



22.04.2019

Väliaikaishallinnon työryhmän 6 loppuraportti

Kehittämis- ja suunnittelutyöryhmä (TR 6)

Vastuuvalmistelija Jouni Ponnikas

Sisällys

1. TYÖRYHMÄN TEHTÄVÄKSI ANTO JA TYÖSKENTELY.....	3
2. TYÖRYHMÄN KESKEISET TUOTOKSET	3
3. KANSALLINEN TUKI VALMISTELULLE	12
4. TYÖRYHMÄTYÖSKENTELYN SEKÄ KAINUUN MAAKUNTAVALMISTELUN KESKEISET ONNISTUMISET JA HAASTEET	12

Kuviot

Kuva 1. Kainuun maakuntastrategian rakenne

Kuva 2. Palvelulupauksen visuaalinen portti: Kainutlaatuinen palvelulupaus (osa-alueet järjestäjän sekä asiakkaan / asukkaan näkökulmasta).

Kuva 3. Ehdotuksia Kainuun maakuntakonsernin toimintaa ohjaaviksi arvoiksi.

Kuva 4. Ehdotus TKI- ja KV-toimintojen järjestämisestä Kainuun uudessa maakuntaorganisaatiossa.

1. Työryhmän tehtäväksi anto ja työskentely

Kehittämisen- ja suunnittelutyöryhmän (TR6) tehtävät:

Simulointiin osallistuminen

Maakuntalain 13 §:n mukaisiin neuvotteluihin valmistautuminen

ALKE- ja kasvupalvelulain mukaisiin neuvotteluihin valmistautuminen

Maakunnan strategian valmistelu: työohjelma sekä strategialuonnoksen valmistelu vaaleilla valittavan maakuntavaltuuston ja -hallituksen päätettäväksi

Sovituilta osin muiden maakuntastrategiaan kytkeytyvien suunnitelmien/strategioiden valmistelu

Ennakointi- sekä tki- ja kv-tehtävien kokonaisuuden rakentaminen osaksi uutta maakuntaa.

Työryhmän jäsenet:

Ponnikas Jouni Kainuun liitto (pj.)

Pikkarainen Marita Kainuun Sote (vara pj.)

Sormunen Henna Kainuun liitto (sihteeri)

Aaltonen Helena Kainuun liitto

Hämäläinen Kirsi TE-toimisto

Heikkinen Hannu Kainuun liitto

Heikkinen Janne Kainuun palo- ja pelastuslaitos

Hovinen Marjut Kainuun Sote

Karppinen Veli-Matti Kainuun maakuntauudistuksen OHRY

Määttä Tytti Kuhmon kaupunki

Ohtonen Osmo Kainuun Ely-keskus

Pitkänen Outi Kainuun Ely-keskus.fi

2. Työryhmän keskeiset tuotokset

Maakuntastrategian valmistelu

Maakunta- ja sote-uudistuksen TR6 (kehittämisen- ja suunnittelutyöryhmä) toteutti vastuuvalmistelijana Jouni Ponnikkaan johdolla uuden Kainuun maakuntastrategian valmistelun. TR6 sai strategian valmisteluun valtuutuksen maakuntauudistuksen ohjausryhmältä 5.3.2018 kokouksessa. Ohjausryhmä piti maakuntastrategian ja Kainuun kuntien strategioiden yhteensovittamista tärkeänä, toivoi uusia, innovatiivisia ja tehokkaita keinoja kansalaisten osallistamiseen strategiatyöhön sekä toivoi strategiaan tiivistä ja selkeää ilmaisua, jonka myös kansalaiset ymmärtävät ja hyväksyvät. Edelleen ohjausryhmä painotti oppivaa strategiatyötä. Sen mukaisesti strategian linjauksia pitää voida tarvittaessa nopeasti tarkentaa ja muuttaa olosuhteiden edellyttäessä muutoksia.

Kainuun tulevan maakuntastrategian sisältökokonaisuudet

Maakuntalain 35 § säädetään, että uudet maakunnat laativat maakuntalakiin perustuvat maakuntastrategiat, joissa maakuntavaltuusto päättää maakunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Maakunnassa laaditaan yksi maakuntastrategia, joka kattaa kaikki maakunnan tehtäväalat. Strategiassa tulee huomioida:

- 1) asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen maakunnan tehtävälalla;
- 2) palvelujen järjestämistä ja tuottamista koskevat strategiset linjaukset;
- 3) maakunnan tehtäviä koskevissa laeissa säädetty palvelutavoitteet;
- 4) alueiden, alueiden käytön, elinympäristön laadun ja alueen elinkeinojen kehittäminen;
- 5) omistajapolitiikka;
- 6) henkilöstöpolitiikka;
- 7) asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet.

Maakunnan strategian tulee perustua arvioon maakunnan tilanteesta strategian laatimishetkellä sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista maakunnan tehtävien toteuttamiseen. Strategiassa tulee määritellä myös sen toteutumisen arviointi ja seuranta. Maakuntastrategia otetaan huomioon maakunnan talousarvion ja -suunnitelman laatimisessa. Strategia tarkistetaan vähintään kerran maakuntavaltuuston toimikaudessa.

Maakuntastrategiassa on 3 tasoa: 1) Kainuun kehittämisen yhteiset tavoitteet (alue), 2) konsernistrategia (mkl. palvelulupaus), 3) toimet konsernistrategian tavoitteiden toteuttamiseen ja palvelulupauksen toteuttamiseen (palvelustrategiat) (ks. kuva 1. Kainuun maakuntastrategian rakenne).



Kuva 1. Kainuun maakuntastrategian rakenne.

Prosessin aluksi tehtiin maakuntastrategian sisällön määrittely, missä yhteydessä rajattiin tulevan strategian aikaperspektiivi eli se, mihin vuoteen strategian tavoitteet ulotetaan. Laissa veloitetaan että maakuntastrategia uudistetaan vaalikausittain, mikä tarkoittaa, että strategiassa on neljän vuoden päähän ulottuvat tavoitteet. Lisäksi strategiaan tulee arviolta vuoteen 2040 ulottuvat Kainuun kehittämisen pitkätähhtäimen tavoitteet, joita kohden kehitystä viedään lyhyen tähtäimen tavoitteilla. Pitkän tähtäimen tavoitteet koskevat strategian aluetasoa (strategian 1 taso) eli sitä, mihin koko Kainuun kehittämällä pitkällä tähtäimellä pyritään. Konsernistrategialle ja operatiivisille keinoille (strategian tasot 2 ja 3) ei aseteta vuoteen 2040 ulottuvia tavoitteita.

Tämän jälkeen suunniteltiin ja aikataulutettiin maakuntastrategian laatimisen poliittinen ohjaus sekä jatkuva vuorovaikutus maakunnan luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden kesken. Varmistettiin vuorovaikutuksen ja ohjauksen katkeamaton jatkuminen ennen ja jälkeen maakuntavaalien.

Järjestettiin maakunta- ja sotevaltuuston ja -hallituksen sekä VATE:n & VATE ohry:n luottamushenkilöseminaareja / kokouksia, joissa määriteltiin suuntaviivat maakuntastrategialle ja uudelle maakunnalle.

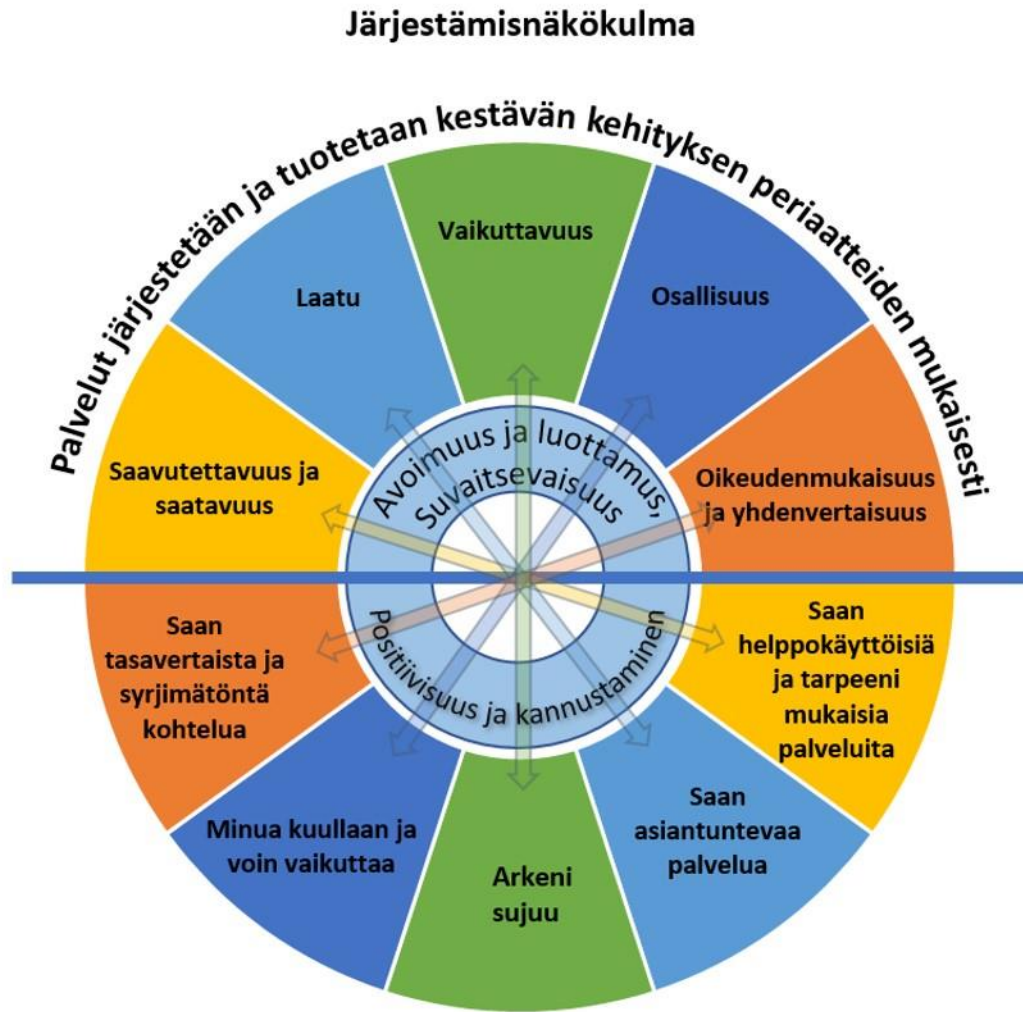
Palvelulupaus

Kainuun maakuntauudistuksen Ohry päätti, että Kainuussa laaditaan koko maakuntaa koskeva palvelulupaus (maakunnan asukkaille, asiakkaille, yrityksille osoitettu tahdonilmaisu siitä, miten maakunta toteuttaa kaikki järjestämisvastuullaan olevat palvelut). TR6 laati ehdotuksen laajaksi palvelulupaukseksi. Palvelulupaus ei muuta lailla säädettyä velvoitetta. Palvelustrategiaa ja -lupaus ohjaa: maakuntalaki (35 §); laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (14 §, 15 §).

Palvelulupaus voi olla uskottava ja toteutua vain, mikäli alueella tehdään tuloksellista yhteistyötä ja luottamus pääoma on riittävällä tasolla. Maakuntakonsernin yhteiset toimintaa ohjaavat arvot huomioidaan palvelulupauksessa (sisältö, toteutus, seuranta).

Uskottavat, toimintaa ohjaavat ja toiminnassa selkeästi esille tulevat arvot ja palvelulupaus ovat alueen vetovoimatekijöitä ja osa alueen maineyötä – ”rima pitää asettaa kunnianhimoisesti riittävän korkealle”, jotta Kainuu erottuu muista, menestyy kilpailussa työvoimasta, opiskelijoista, asukkaista, matkailijoista ja investoinneista sekä vahvistaa alueen elinvoimaa sekä asukkaiden ja luonnon hyvinvointia. Palvelulupaus kirjataan maakunnan ja palveluntuottajien välisiin sopimuksiin ohjaamaan tuotantoa sekä mahdollisiin kumppanuussopimuksiin.

Maakunnan palvelulupaus (järjestäjän palvelulupaus kansalaisille, asiakkaille ja yrityksille) voisi olla tiivistettynä tavoitetilana esim. seuraava: Kainuussa on turvallista, luonto lähellä ja arki sujuu. Käytössäsi ovat monipuoliset ja laadukkaat palvelut. Kainuussa sinua tuetaan ja voit vaikuttaa. Maakuntaa kehitetään yhdessä.



Kuva 2. Palvelulupauksen visuaalinen portti: Kainutlaatuinen palvelulupaus (osa-alueet järjestäjän sekä asiakkaan / asukkaan näkökulmasta).

Kuva 2 kertoo, mitä lupauksen kriteerit tarkoittavat asiakkaille ja mitä ne tarkoittavat järjestäjälle ja tuottajalle. Tuleva maakuntavaltuusto ja -hallitus määrittelevät ja hyväksyvät kriteerit ja niille tavoitetason koko maakuntakonsernin tasolla sekä eri palvelukokonaisuuksissa (SOTE, kasvupalvelut jne.)

Palvelulupaus ja siinä luvattavat asiat eroavat maakuntakonsernin toimintaa ohjaavista arvoista siinä, että palvelulupaus on järjestäjän lupaus asukkaille ja asiakkaille ja määrittää palvelujen järjestämistä ja tuottamista. Arvot taas ovat koko maakuntakonsernin toimintaa ohjaavia periaatteita, joiden pitää ohjata kaikkea sen toimintaa.

Asiakaspuoli sisältää konkreettisia esimerkkejä siitä, miten periaatteet huomioidaan eri palvelukokonaisuuksissa (SOTE, kasvupalvelut jne.) Viranomaispuoli sisältää mittarit, lait, jotka määrittävät palveluita, sekä linkit maakuntakonsernin eri palvelukokonaisuuksiin ja niiden palvelustrategioihin ja mittareihin Molemmat puolet ovat julkisia ja kaikille avoimia sekä visuaalisesti koukuttavia ja luovat vetovoimaista kuvaa alueesta.

Seuraava **palvelulupauksen laaja kuvaus** on tarkoitettu erityisesti tulevan maakunnan omaan käyttöön ohjaamaan toimintaa ja konsernin osien omia palvelulupauksia ja -strategioita sekä maakuntakonsernin strategiaa:

Kainuun maakunnan monikanavaisesti järjestämät palvelut ovat esteettömästi saatavissa ja saavutettavissa koko Kainuussa kaupunki- ja maaseutualueilla. Palvelut ovat laadukkaita, yhdenvertaisuuden vaatimukset huomioivia, turvallisia, vastaavat tarpeita ja saavat aikaan tavoiteltuja vaikutuksia. Palvelujen järjestäjä tunnistaa ennakoivasti ne tarpeet, ongelmat ja mahdollisuudet, joihin palveluja kohdentamalla saavutetaan laajimmat ja pitkäkestoisimmat positiiviset vaikutukset. Palvelutarpeita sekä palvelujen laatua ja vaikuttavuutta seurataan ja ennakoidaan. Saadut havainnot ohjaavat palvelujen kehittämistä ja kohdentamista. Tunnistettuja kehittämistarpeita ratkaisemaan luodaan toimivia palveluketjuja ja -kokonaisuuksia.

Kainuussa luonto on lähellä. Luontoa ja luonnonvaroja hyödynnetään monipuolisesti ja kestävästi tuotteiden, palvelujen, virkistäytymisen ja hyvinvoinnin lähteenä. Kansalaisten osallisuuden tasavertainen turvaaminen, asiakas- ja ratkaisukeskeisyys sekä laaja kumppanuus ovat palvelujen järjestämistä ja kehittämistä ohjaavia periaatteita. Järjestöt, yritykset, kansalaiset, kunnat, maakuntakonserni ja muu julkinen sektori rakentavat yhdessä Kainuun elinvoimaa ja hyvinvointia. Kainuun maakunta mahdollistaa kaikkien osallistumisen sekä on luotettava ja tavoiteltu yhteistyökumppani, joka esimerkillään vahvistaa toimivaa ja tuloksellista yhteistyötä sekä luottamus pääomaa Kainuussa.

Hallinnon, kansalaisten ja kehittäjäkumppaneiden vuoropuhelulle on käytössä toimivat yhteydenpitokanavat. Asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden antama palaute, palvelukokemukset ja ideat ovat tärkeitä ja ohjaavat palvelujen kehittämistä. Toimintatapoja ja toiminnan painopisteitä muutetaan tarvittaessa olosuhteiden muutosten ja saadun palautteen edellyttämällä tavalla. Palvelujen tuottajat ja maakuntakonsernin yhteistyökumppanit veloitetaan sopimusjärjestelyillä noudattaman palvelulupausta. Annetun palvelulupauksen toteutumiselle asetetaan mittarit, joita seurataan ja mahdolliset havaitut puutteet korjataan. Kainuun maakuntahallitus asettaa palvelulupauksen seurantaan monialaisen seuranta- ja arviointiryhmän. Maakuntahallitus ja -valtuusto vastaavat siitä, että annettu palvelulupaus toteutuu.

Palvelulupauksen ajantasaisuuden ja ohjausvaikutuksen varmistamiseksi sen **seuranta** on tärkeä järjestää. Osaa lupauksen osa-alueista seurataan konsernitasolla ja osaa seurataan hallinnon osa-alueilla (sote-palvelut, kasvupalvelut jne.) ja niiden summa on konsernitason palvelulupauksen seuranta. Seurannassa mitataan lupauksen toteutumista organisaation (järjestäjän) näkökulmasta ja asiakkaan näkökulmasta. Seurantaan asetetaan monialainen seuranta- ja arviointiryhmä (kansalaiset, järjestöt, yritykset, oppilaitokset, kunnat – maakuntakonsernin asiakkaat ja yhteistyökumppanit kattavasti edustettuna).

Arvot

Osana maakuntakonsernin strategiatyötä hahmoteltiin ehdotus tulevan maakuntakonsernin toimintaa ohjauviksi arvoiksi. Arvoja työstettiin henkilöstölle ja maakunnallisille luottamushenkilöille suunnatuilla kyselyillä sekä luottamushenkilöille ja viranhaltijoille toteutetuilla työpajoilla. Maakuntakonsernin toimintaa ohjaavissa arvoissa korostuivat vastuullisuus ja uudistuminen, jotka yhdistettiin vastuullinen uudistuminen – arvoksi. Tällä tarkoitetaan seuraavaa: tulevalla Kainuun maakuntakonsernilla tulee olla valmiudet ja rohkeus uudistua proaktiivisesti toimintaympäristön muutoksia ennakoiden mutta vastuullisesti niin, että muutoksen haitallisten vaikutukset minimoidaan (esim. maaseutuvaikutusten arviointi, MVA, näkökulma). Muina keskeisinä arvoina tuotiin esille luottamus ja oikeudenmukaisuus, turvallisuus sekä asiakaskeskeisyys (ks. kuva 3).

Vastuullisuus

Asiakaskeskeisyys Turvallisuus
Oikeudenmukaisuus Luottamus

Uudistuminen

Kumppanuus
Avoimuus

Kuva 3. Ehdotuksia Kainuun maakuntakonsernin toimintaa ohjaaviksi arvoiksi.

Strategiassa linjattiin Kainuun menestystekijöitä, vahvuuksia joiden varaan haluttua tulevaisuutta voidaan rakentaa. Kainuun tulevaisuuden menestystekijät löytyvät Kainuun pienestä koosta, ketteryydestä, arjen helpoudesta, digitaalisuudesta onnellisuudesta sekä luonnosta ja luonnonvaroista.

Kriittisiä kehittämishaasteita puolestaan on väestön vähenemisessä, ikärakenteessa, elinkeinotoiminnan yksipuolisuudessa sekä asukkaiden terveydentilassa ja hyvinvointieroissa. Kainuun maakuntakonsernin tuleville työntekijöille ja luottamushenkilöille kohdennetussa kyselyssä (toukokuu 5/ 2018) puhdas ja kaunis luonto ja luonnonvarat nousivat Kainuun vahvimpina menestys- ja vetovoimatekijöihin, joita tulevan maakuntakonsernin pitäisi pystyä vahvistamaan. Samassa kyselyssä Kainuun suurimmat ongelmat, jotka tulevan maakuntakonsernin pitää pystyä ratkaisemaan tai lieventämään olivat: väestön väheneminen, ikääntyminen ja huoltosuhteen heikkeneminen, muuttotappiot erityisesti nuorista ja työikäisistä. Luottamushenkilöille ja työntekijöille kohdennetussa kyselyssä tuli esille myös huoli maaseutualueiden asemasta maakuntaudistuksessa. Vastuullinen uudistuminen maakunnan toimintaa ohjaavana arvona on vastaus tähän huoleen.

Osallisuus maakuntastrategiatyössä

TR6 alatyöryhmäksi asetettiin maakuntaudistuksen ohjausryhmän päätökselle osallisuus- ja demokratia – ryhmä, joka keskittyi osallisuuden kehittämiseen maakuntaudistuksen valmistelussa ja myöhemmin uudessa maakunnassa. Osana strategiaprosessia suunniteltiin maakuntastrategian laatimisen osallistamisprosessit, joiden kautta oli tarkoitus toteuttaa seuraavien tahojen osallistuminen ja kuuleminen strategian laatimisessa: kunnat, järjestöt, yritykset, kansalaiset, uuden maakunnan henkilöstö sekä maakunnan ja kuntien luottamus-

henkilöt. Strategiatyöhön liittyvän osallistamisprosessin toteutusta siirrettiin maakuntauudistuksen aikataulun viivästymisen vuoksi sekä lopulta peruutettiin kokonaan uudistuksen kaaduttua.

Poliittinen ohjaus sekä vuorovaikutus poliittisten päättäjien ja strategian valmistelijoiden kanssa oli prosessin aikana jatkuvaa. Keskustelua luottamushenkilöiden kanssa sekä poliittista ohjausta toteutettiin niin maakunnallisissa luottamuselimissä (maakuntahallitus ja -valtuusto sekä sote kuntayhtymähallitus ja -valtuusto) kuin maakuntauudistuksen väliaikaisessa toimielimessä ja ohjausryhmässä.

Tavoitteena oli, että maakuntavaaleilla valittava maakuntavaltuusto käsittelee alustavan Kainuun maakuntastrategian, hyväksyy tai hylkää sen sekä tekee siihen tarvittavat muutokset TR6:n avustuksella.

Strategiatyön tuotokset

Kokonaisuutena maakuntastrategian laatimisessa TR6 saavutti seuraavat tuotokset: palvelulupausluonnos, strategiaprosessin kuvaus, luonnos maakunnan toimintaa ohjaaviksi arvoiksi, yhteinen ymmärrys uudenaikaisesta maakuntastrategiasta, yhteinen ymmärrys siitä millaista tilannekuvaa uuden maakunnan strateginen johtaminen vaatii, tilannekuvaan liittyvät tuotokset (TR6:n toimeksiantojen perusteella laaditut FCG:n työvoimatarveanalyysi sekä MDI:n tilastoanalyysi Kainuun aluekehityksestä), alustava näkemys tiedolla johtamisen merkityksestä ja sisällöstä, ymmärrys osallisuuden olennaisesta merkityksestä maakuntastrategian laatimisessa ja maakunnan strategisessa johtamisessa.

Tutkimus-, kehitys-, innovaatiotoiminnot (TKI) sekä kansainväliset (KV) toiminnot osana uutta maakuntaa

TR6:n tehtävänä oli hahmotella TKI- ja KV -tehtävien rooli ja asema uudessa maakunnassa. Asiaa työstämään TR6 perusti asiantuntijaryhmän, jonka puheenjohtajana toimi kehityspäällikkö Katja Sukuvaara Kainuun liitosta. Asiantuntijaryhmä valmisteli TKI- ja KV- toimintojen organisoimisesta uuteen maakuntaorganisaatioon seuraavanlaisen ehdotuksen, jonka TR6 sekä maakuntauudistuksen VATE ja ohry hyväksyivät.

TKI- ja KV-toiminnan tavoitteena on toteuttaa maakuntastrategiaa ja edistää sen tavoitteiden toteuttamista. Maakunta kehittää toimintaansa niin sisäisten käytäntöjen osalta, kuin toimii alueellisessa ja kansallisessa innovaatiosteemissä ulkoista kasvua ja innovaatiotoimintaa tukevien palvelujen järjestäjänä. On tärkeää tunnistaa ja sovittaa yhteen toimintaan liittyvän kehittämisen ja kolmansien osapuolten kehittämistä tukevat palvelut maakunnan strategiaan. Integroimalla TKI- ja KV-toiminnot aiempaa tehokkaammin saadaan lisäarvoa ja vaikuttavuutta sekä TKI – että KV – toimintoihin.

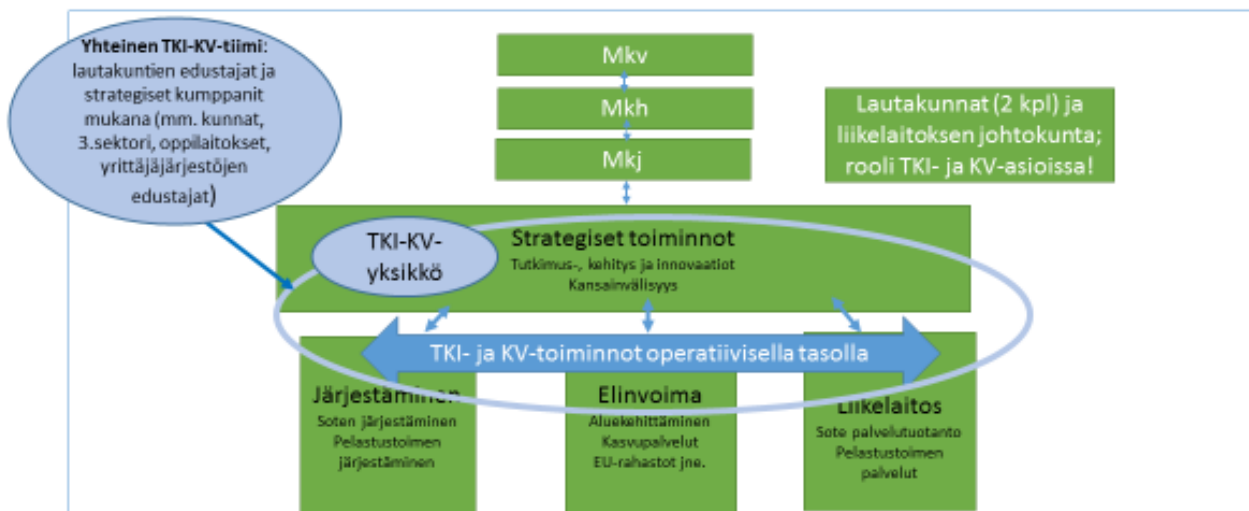
Maakunnan ja sen yhteistyötahojen TKI-toiminnalla on merkittävä rooli maakunnan elinvoimaisuuden kehittämisessä. Järjestäjän TKI-tehtävissä korostuu tietopohjainen yhteistyö sekä koordinaatio eri verkostoissa: tuottajaverkoston, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten, kuntien, liikelaitosten, yritysten, järjestöjen sekä tietyiltä osin valtion ja kansainvälisten toimijoiden kanssa. TKI- ja KV-toiminnot ja erityisesti niiden integroinnin kautta syntyvän yhteistyön tuoma lisäarvo tulee ottaa huomioon kaikessa maakunnan toiminnassa. Esim. rahoitusten myöntämisessä ja hakemisessa hyödynnetään jo olemassa olevia ja uusia verkostoja, edistetään yritysten ja eri toimijoiden välistä yhteistyötä ja jaetaan aktiivisesti tietoa, jolloin saadaan lisäarvoa uudenaikaisesta yhteistyöstä ja ekosysteemijattelusta. Uudenaikaisesta yhteistyöstä voi syntyä integroimalla TKI-toiminta horisontaalisesti kaikkiin toimialoihin (elinvoima, kasvupalvelut, sote), ja KV-ulottuvuuden lisääminen TKI-toimintaan edistää mm. älykkään erikoistumisen strategian toteuttamista.

Lähtökohtana TKI- ja KV – toiminnoissa tulee olla strateginen ja koordinoiva rooli sekä yhteistyö ja ekosysteemiajattelu eri toimijoiden kesken maakunnan sisällä (esim. strategiset yhteistyösopimukset oppilaitosten kanssa), yhteistyöalueiden välillä (YTA-yhteistyö) sekä kansallisesti ja kansainvälisesti.

TKI- ja KV-toiminnot tulisi organisoida samaan, strategiin toimintoihin sijoittuvaan yksikköön. Kyseisellä TKI-KV -yksiköllä tulee olla kiinteää, säännöllistä yhteistyötä operatiivisen tason TKI- ja KV-toimintojen kanssa esim. horisontaalisessa TKI-KV-tiimissä. TKI- ja KV -toiminnot on määritelty kuuluviksi läpileikkaaviin strategiin toimintoihin, joten ne ovat osa strategista johtamista, ja niillä tulee olla selkeä yhteys päätöksentekoeleimiin (osa johtamisjärjestelmää). Näin ollen sellaisten TKI- ja KV-toimintojen, jotka edellyttävät maakuntahallituksen tai maakuntavaltuuston päätöksentekoa, tulee olla strategisissa toiminnoissa. Strategisella tasolla lisäarvoa toisi, jos TKI- ja KV-toiminnot organisoitaisiin samaan yksikköön. Operatiivisella tasolla TKI- ja KV- toiminnot voidaan – ja on osittain välttämätöntä - toteuttaa eriytettyinä.

TKI- ja KV- toiminnoilla tulee olla säännöllistä dialogia horisontaalisen, kaikki toimialat läpäisevän TKI-KV-tiimin kautta, jotta uudesta organisaatorakenteesta saadaan lisäarvoa ja synergiaetuja. Tähän dialogiin on syytä ottaa mukaan myös strategiset kumppanuudet (mm. kunnat, oppilaitokset, tutkimus- ja koulutusorganisaatiot, yrittäjäjärjestöjen ja 3. sektorin edustajat sekä muut tärkeät sidosryhmät). Operatiiviselta tasolta tarvitaan niin ikään selkeä yhteys strategiselle tasolle yhteisen TKI-KV-tiimin kautta, jotta strategisen tason valmisteluun tulee syöttöjä operatiiviselta tasolta ja toisinpäin.

Ehdotus TKI ja KV-toimintojen järjestämisestä Kainuun uudessa maakuntaorganisaatiossa 2021 -



Kuva 4. Ehdotus TKI- ja KV-toimintojen järjestämisestä Kainuun uudessa maakuntaorganisaatiossa.

Seuranta ja ennakoititehtävien asemointi uuteen maakuntaan

Osana TR6 työtä hahmoteltiin seuranta- ja ennakoititehtävien asemaa uudessa maakunnassa. Tehtävän suorittamiseen perustettiin asiantuntijaryhmä (puheenjohtajana Osmo Ohtonen, Kainuun Ely), jonka työn tuloksia käsiteltiin TR6 kokouksissa. Tehtävän aikana TR6:lle kirkastui, miten suuresta muutoksesta uudessa maakunnassa on kyse. Seuranta- ja ennakointi maakunnan strategisen kehittämisen tukena ei voi mitenkään toteutua, jos vain siirretään organisaatioiden nykyiset tehtävät osaksi uutta maakuntaa. Maakuntakonsernin strateginen johtaminen ja tiedolla johtaminen edellyttävät seurannan ja ennakoinnin aseman uudella ymmärtämisestä. Tämän havahtumisen tueksi kuultiin TR6:n kokouksissa valtakunnallisia tiedolla johtamisen hankkeita ja asiantuntijoita: kasvupalvelujen tiedolla johtaminen ja SoteDigi.

Ennakoinnin ja seurannan hahmoteltiin liittyvän seuraaviin uuden maakunnan tehtäväkokonaisuuksiin:

Maakunnan strateginen kehittäminen

- ✓ maakuntastrategian toteutuminen, ajantasaisuus ja ohjausvaikutuksen varmistaminen
- ✓ palvelulupauksen toteutuminen

Alueiden kehittäminen

- ✓ elinkeinon kehittäminen
- ✓ maatalouden ja maaseudun kehittäminen
- ✓ elinkeinoelämän ja innovaatioympäristön kehittäminen ja rahoitus
- ✓ koulutuksen ja osaamisen kehittäminen
- ✓ kulttuurin edistäminen
- ✓ yritys-, työ- ja elinkeinopalvelujen järjestäminen
- ✓ kotoutumisen edistäminen

Alueellisen lyhyen, pitkän ja keskipitkän aikavälin koulutustarpeiden ennakointi ja koulutustarvoitteiden valmistelu

Kehittäminen yhteistyössä ja yhteensovittaen

- ✓ yhteistyökumppaneina kunnat, valtion viranomaiset, järjestöt, yrittäjät, oppilaitokset, koulutuksen järjestäjät

Alueiden kehittämiseen liittyvien ohjelmien (esim. rakennerahasto) toteutumisen ja vaikutusten seuranta

Ennakointi kytkeytyy maakunnan seuraaviin tehtäviin aluekehitysviranomaisena

- ✓ maatalouden ja maaseudun kehittäminen
- ✓ aluekehitysviranomaisen tehtävät
- ✓ koulutustarpeiden ennakointi, koulutustavoitteiden valmistelu
- ✓ ympäristötiedon tuottaminen
- ✓ SOTEn koulutustarpeiden ennakointi

Maakuntastrategia, arvio maakunnan tilanteesta ja toimintaympäristön muutoksista, toteutumisen arviointi ja seuranta

Maakunnan on seurattava:

- ✓ väestön hyvinvointi ja terveys
- ✓ maakunnalle säädettyjen tehtävien laatu, vaikuttavuus ja kustannukset
- ✓ oman palvelutuotannon toiminta ja talous
- ✓ palveluntuottajien toiminnan vaikuttavuus, tehokkuus ja taloudellisuus

Maakunnan on tuotettava tietoa toiminnasta, taloudesta ja palvelutuotannon laadusta valvontaa ja ohjausta varten

SOTE-yhteistyöalueeseen kuuluvien maakuntien yhteistyösopimusta varten on huomioitava

- ✓ väestön hyvinvoinnin ja terveyden seurantatiedot ja palvelutarpeet

Maakunnan omavalvontaohjelma maakunnan järjestämisvastuuseen kuuluvista tehtävistä ja palveluista

- ✓ SOTEn toteuttaminen, saatavuus ja laatu
- ✓ asiakkaiden ja potilaiden yhdenvertaisuus

Valtakunnallisten tavoitteiden valmistelu STM / maakunnat

- ✓ otettava huomioon väestön hyvinvointia ja terveyttä koskevat seurantatiedot ja palvelutarpeet
- ✓ valtakunnallisten tavoitteiden toteutumista seurattava ja arvioitava vuosittain

SOTEn seuranta ja arviointi - maakunnan seurattava

- ✓ väestön hyvinvointia ja terveyttä
- ✓ terveydenhuollon laatua, vaikuttavuutta, kustannuksia ja tuottavuutta
- ✓ miten asiakkaiden palvelujen yhteensovittaminen on toteutunut

3. Kansallinen tuki valmistelulle

TR6 sai ja hyödynsi työssään monipuolisesti valtakunnallista asiantuntija-apua. Seuraavia valtakunnallisia prosesseja hyödynnettiin:

STM:n palvelulupausprosessi ja -materiaali sekä asiantuntijatuki (Lehtimäki, Luomala – Pasi-hanke)

Tiedolla johtamisen asiantuntijat (Kasvupalvelujen tiedolla johtaminen, SOTE alan SoteDigi -hanke)

Kuntaliiton kumppanuusajattelu ja maaseutuvaikutusten arviointinäkökulma (MVA). Tätä hyödynnettiin strategiatyöhön liittyneiden luottamushenkilö- ja työntekijäkyselyiden laatimisessa.

TR6 kuitenkin havaitsi työnsä kuluessa, että valtakunnallista tukea olisi kaivattu enemmänkin. Esimerkiksi maakuntastrategioiden laatijoiden välillä ei ollut riittävää verkostoa ja yhteistyötä.

4. Työryhmätyöskentelyn sekä Kainuun maakuntavalmistelun keskeiset onnistumiset ja haasteet

Työryhmätyöskentely:

Haasteet:

- ✓ eri organisaatioiden hyvin erilainen näkemys maku-lakien merkityksestä sekä erilaiset näkemykset maakuntastrategian luonteesta,
- ✓ erilaiset näkemykset kansalaisnäkökulman ja osallisuuden merkityksestä ja roolista osana uuden maakunnan toimintaa,
- ✓ maakuntaudistuksen valmisteluun käytettävissä olevan työajan riittämättömyys,
- ✓ vuoropuhelua TR6:n sekä makun VATEn ja OHRYN välillä olisi saanut olla enemmän,
- ✓ vuoropuhelu kansalaisten, yritysten ja järjestöjen kanssa riittämätöntä maakuntaudistuksen valmistelussa kokonaisuudessaan

Onnistumiset:

- ✓ yhteisen näkemyksen löytäminen maakuntastrategiasta, laista sekä TR6:n tehtävästä,
- ✓ TR6:n jäsenten sitoutuminen TR6:n työskentelyyn,
- ✓ TR6:n työskentely oli avointa ja sujuvaa,
- ✓ MVA näkökulman huomioiminen strategiaprosessissa,
- ✓ tiedonkulku TR6:n ja oman organisaation välillä oli sujuvaa,
- ✓ maakuntastrategian laatiminen oli hyvä oppimisprosessi,
- ✓ palvelulupausluonnos ja ajatus koko maakuntaa koskevasta palvelulupauksesta,
- ✓ osallisuusteeman merkityksen esille nostaminen maakuntaudistuksessa

Kainuun maakuntavalmistelu

Haasteet:

- ✓ jännitteet SOTEn ja uuden maakunnan muiden toimialojen välillä,
- ✓ SOTEn muutoksen kasvot –hanke hyvin suunniteltu, mutta jäi toteutumatta;
- ✓ osa työryhmistä toimi uudistuksen alkuvaiheessa heikosti ja oli liian vähän keskustelevia ja kansalaisnäkökulma näkyi heikosti;
- ✓ järjestöjä ei kuultu riittävästi uudistuksessa;
- ✓ uudistuksen alussa ei tehty riittävästi yhteistä visiointia siitä, mitä uudistuksella tavoitellaan;
- ✓ yritysten kuuleminen jäi puutteelliseksi

Onnistumiset:

- ✓ organisaatiot sitoutuneita uudistukseen,
- ✓ SOTEn muutoksen kasvot –hanke hyvin suunniteltu