

<b>Oma Hämeen sote- ja maakuntauudistuksen valmistelu</b>	
<b>Tukipalveluselvitystyöryhmän päätösseminaari ja päätöskokous 6</b>	
<b>Aika</b>	Keskiviikko 17.1.2018 klo 8:30–11:40
<b>Paikka</b>	Raatihuone, Kamreeri, Hämeenlinna
<b>Osallistujat</b>	<p>pj. Jussi Oksa, Hämeenlinna</p> <p>Timo Finning, Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymä</p> <p><del>Jenni Jokela, Janakkala</del></p> <p>Leena Järvenpää, Forssa</p> <p>Tero Pitkämäki, Kanta-Hämeen sairaanhoitopiiri</p> <p><del>Kari Laakoli, Riihimäki</del></p> <p><del>Pekka Määttänen, Hausjärvi</del></p> <p>Juha Tiainen, Riihimäen seudun terveyskeskuksen kuntayhtymä, poistui klo10:25</p> <p>Jukka Lindberg, Oma Häme</p> <p>Matti Lipsanen, Oma Häme, poistui klo 11:30</p> <p>Mauno Rönkkö, Oma Häme</p> <p>Johanna Tulander-Välkki, Oma Häme</p> <p>Päivi Uusi-Rauva, Oma Häme</p> <p>Maarit Heikkilä, KoHo</p> <p>Jukka Saarinen, JUKO</p> <p>Sirpa Virtanen, Kunta-alan Unioni</p> <p>Mirva Kandolin, sihteeri</p>

## **Tukipalveluselvitystyöryhmän tukipalveluiden järjestämislinjaukset**

Kanta-Hämeen maakuntaudistuksen Henkilöstövaikutukset, omaisuuden siirto ja muutoksen seuranta –työryhmä päätti kokouksessaan 21.2.2017 tukipalveluselvityksen käynnistämisestä. Työryhmään nimettiin kultakin seudulta kaksi kuntaedustajaa sekä edustajat kuntayhtymistä (KHSHP, Riihimäen seudun tk, Forssan Hyky, Eteva). Tukipalveluselvitystyöryhmän toimeksiantona oli strategisten linjausten ja tiekartan laatiminen tulevaisuuteen eri tukipalveluiden osalta. Tukipalvelutyöryhmän kokoonpano on kuvattu työryhmän loppuraportissa.

Tukipalveluselvitystyöryhmä on kokoontunut yhteensä kuusi kertaa ja se on kokouksissaan käsitellyt seuraavat tukipalvelut:

- 1/29.03.2017 Työryhmän työsuunnitelma
- 2/25.04.2017 Talous- ja henkilöstöhallinto
- 3/01.06.2017 ICT-tukipalvelut
- 4/29.08.2017 Ateria-, siivous- ja kiinteistönhoitokokonaisuudesta,  
Laitoshuoltopalvelut  
Hankinnat  
Henkilöstön vuokraus/rekry  
Logistiikka ja varastointi
- 5/01.11.2017 Työterveyshuoltopalvelut
- 6/17.01.2018 Puhelinvaihdopalvelut

Tukipalveluselvitystyöryhmän väliaikaiselle valmistelutoimielimelle maakunnan jatkovalmistelua ja maakunnan kuntiin ja kuntayhtymiin suosituksen mukaisia toimenpiteitä varten valmistelemat linjaukset on koottu liitteenä olevaan Tukipalveluselvitystyöryhmän loppuraporttiin.

**Päätös:** Tukipalvelutyöryhmä toimittaa liitteenä olevan Tukipalveluselvitystyöryhmän loppuraportin, johon on koottu tukipalvelulinjaukset, väliaikaiselle valmistelutoimielimelle (ja sen kautta valtiollisille aiheeseen liittyville toimijoille), kunnille ja kuntayhtymille tiedoksi sekä toimenpiteitä varten.



# Tukipalveluselvitystyöryhmän loppuraportti

Hyväksytty työryhmän päätösseminaarissa 17.1.2018

# Tukipalveluselvitystyöryhmän asettaminen

- Henkilöstövaikutukset, omaisuuden siirto ja muutoksen seuranta – työryhmä päätti kokouksessaan 21.2.2017 tukipalveluselvityksen käynnistämisestä.
- Työryhmään nimettiin kultakin seudulta kaksi kuntaedustajaa sekä edustajat kuntayhtymistä (KHSHP, Riihimäen seudun tk, Forssan Hyky, Eteva).

# Työryhmän toimeksianto

- Strategisten linjausten ja tiekartan laatiminen tulevaisuuteen eri tukipalveluiden osalta
- Tiekartasta tulee selvittää:
  - Maakunnan tukipalvelut
    - Mitä tukipalveluita maakunta tuottaa itse, mitä yhteistyössä ja kenen kanssa
    - Mitä tukipalveluita tuotetaan valtakunnallisesti
    - Mitkä tukipalvelut mahdollisesti ulkoistetaan
  - Maakunnan tukipalvelustrategia
  - Maakuntien ja kuntien yhteistyö tukipalveluissa
  - Kuntien välinen yhteistyö tukipalveluissa
  - Palveluiden tilaamisen ja omistajaohjauksen näkökulma ja paikallinen elinvoima

# Määritellyt toimenpiteet

- Maakunnan tukipalvelutarpeiden kartoittaminen
  - Tukipalvelulistauksen laatiminen
  - Tukipalveluiden nykyinen tuottaminen ja tuottajat
  - Määritellään toimeksiannon piirissä olevat tukipalvelut (rajaus)
  - Määritellään selvityskokonaisuudet
  - Määritellään selvittäjät ja tarvittavat resurssit
  - Määritellään aikataulu
- Määritellään työryhmän tuotoksen sisältö ja muoto
  - Valtakunnallisesti tuotettavat tukipalvelut
  - Maakunnan itse tuottamat tukipalvelut
  - Kuntien ja maakuntien yhteisesti tuottamat tukipalvelut ja niiden tuottajat
  - Muut yhteistyössä tuotetut tukipalvelut ja niiden tuottajat
  - Ulkoistetut tukipalvelut ja niiden tuottajat
  - Määritellään tarvittavat organisaatiomuutokset ennen vuotta 2019

# Työryhmän kokoonpano

- pj. Jussi Oksa, Hämeenlinna
- Timo Finning, Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymä
- Jenni Jokela, Janakkala
- Leena Järvenpää, Forssa
- Tero Pitkämäki, Kanta-Hämeen sairaanhoitopiiri
- Kari Laakoli, Riihimäki
- Jukka Lindberg, Oma Häme
- Matti Lipsanen, Oma Häme
- Pekka Määttänen, Hausjärvi
- Juha Tiainen, Riihimäen seudun terveyskeskuksen kuntayhtymä
- Johanna Tulander-Välkki, Oma Häme
- Maarit Heikkilä, KoHo
- Jukka Saarinen, JUKO
- Sirpa Virtanen, Julkisen alan unioni
- Mirva Kandolin, sihteeri
- Työryhmä täydensi kokoonpanoa tarvittavilla asiantuntijoilla ja käytti valmistelussaan tukipalveluyhtiötä selvittäjinä



## Tukipalveluselvitystyöryhmän linjaukset



# Tukipalveluselvitystyöryhmän aikataulu ja linjaukset

- 1/29.03.2017 Työryhmän työsuunnitelma
- 2/25.04.2017 Talous- ja henkilöstöhallinto
- 3/01.06.2017 ICT-tukipalvelut
- 4/29.08.2017 Ateria-, siivous- ja kiinteistönhoitokokonaisuudesta, laitoshuoltopalvelut  
Hankinnat  
Henkilöstön vuokraus/rekry  
Logistiikka ja varastointi
- 5/01.11.2017 Työterveyshuoltopalvelut
- 6/17.01.2018 Puhelinvaihdopalvelut

# Talous- ja henkilöstöhallinto, 2/25.4.2017

- Maakunnan talous- ja palkkahallinnon palvelut hankitaan KuntaPro Oy:ltä, jotta talous- ja palkkahallinnon toimintojen sujuvuus saadaan maakunnassa turvattua;
- KuntaPro Oy:ltä edellytetään, että ns. jatkuvien palveluiden hinnoittelu noudattaa korkeintaan yhtiön nykyistä volyymiperusteista tasoa ja että käyttöönottoprosessista laaditaan tarkempi kustannusarvio ja sen laskutus tapahtuu maksimissaan toteutuneiden tuntien mukaisesti;
- Väliaikaishallinto/maakuntavalmistelijat sopivat tarkemmista tuotantorajapinnoista KuntaPro Oy:n kanssa ja aikataulukriittisyydestä johtuen palvelurajapinnat pyritään pitämään mahdollisimman lähellä nykyistä rajapintamäärittelyä kuitenkin niin, että järjestelmätasolla hyödynnetään mahdollisimman laajasti KuntaPro Oy:n käyttämiä järjestelmiä (poikkeukset mahdollisia, mikäli aikataulut ja prosessit sen sallivat ja kustannukset sitä puoltavat);

- Kuntien ja kuntayhtymien tulee jo tässä vaiheessa valmistautua siihen, että talous- ja palkkahallinnon palveluiden siirtäminen ulkoisen palveluntuottajan (KuntaPro Oy:n) tehtäväksi saadaan toteutettua sujuvasti ja kuntien omat ko. palvelut saadaan jatkossakin kilpailukykyisesti tuotetuksi;
- kunnat / yhtiöt toteuttavat riskianalyysin kuntiin jäävien palveluiden tuottamisesta, yhtiöihin jäävän henkilöstön asemasta ja edesauttavat nykyisten yhtiöiden liiketoimintojen yhdistymistä talous- ja palkkahallintopalveluiden osalta ennen vuotta 2019;
- KuntaPro velvoitetaan käymään neuvotteluja ja edesauttamaan nykyisten kuntaomisteisten yhtiöiden yhdistymistä talous ja palkkahallintopalveluiden osalta;
- Palvelut pyritään tuottamaan alueellisissa palvelukeskuksissa.

# ICT- tukipalvelut, 3/1.6.2017

ICT-tukipalveluiden tuottamistavan linjausratkaisu päätettiin siirtää Oma Hämeen Maakunnan tietohallinnon ohjausryhmän linjattavaksi. Linjauksessa on huomioitava nykyiset yhteishankinnat, joiden hankintavolyymien pilkkomista tulee välttää. ICT-hankinnoilla ja hankintavolyymien yhdistämisellä on tässä suhteessa sekä elinkeinopoliittinen että kustannuksellinen vaikutus. Tulevan tuottamiskäytännön tulee perustua siihen, että ICT-kustannukset eivät nykytilanteeseen nähden nouse (jos palveluiden määrää ei lisätä).

Maakunnan tietohallinnon ohjausryhmä tulee käydä linjausehdotuksensa läpi tukipalvelutyöryhmän/kuntien kanssa omistajaohjauksellisen kannan ja mahdollisen yhteisen ratkaisun huomioimiseksi. ICT-palveluiden tuottamisessa tulee huomioida kilpailullisuuden ylläpito kustannusten hillitsemiseksi, joka voidaan toteuttaa esimerkiksi tarkoituksen mukaisella hybridi-mallilla.

# Ateria-, siivous- ja kiinteistönhoitokokonaisuudesta, laitoshuoltopalvelut, 4/29.8.2017

- Maakunnan ja kuntien ateriapalvelut tuotetaan jatkossa yhden In House-yhtiön tuottamina palveluina
  - In House-yhtiön tuotantotoiminta perustuu kolmen tuotantoalueen (Forssan seutu, Riihimäen seutu, Hämeenlinnan seutu) malliin, joissa sijaitsee keskuskeittiökapasiteettia, ja jota täydennetään kuntien tehokkaaseen tuotantoon soveltuvalla valmistuskeittiökapasiteetilla – malli tukee alueellisen elinvoiman ylläpitoa
  - Asiaa tarkennetaan, kun Tekme-ratkaisu valmistuu
- In House-yhtiön rinnalla voi olla vapaasti markkinoilta ostettavia palveluja

- Maakunnan ja kuntien siivous- laitoshuolto- ja kiinteistöhoitopalvelut tuotetaan yhden In House-yhtiön mallilla (pois lukien Maakuntien Tilakeskukseen siirtyvä resurssi), jota tukee markkinoilta ostettavat palvelut sekä tarvittaessa soveltuvin osin oma tuotanto. Kunnista maakuntaan siirtyvien siivous, laitoshuolto- ja kiinteistöhoitohenkilöresurssien osalta päätetään erikseen jäävätkö he maakunnan palvelukseen vai siirtyvätkö olemassa olevan In House-yhtiön palvelukseen
  - Tilannetta, jossa samassa kiinteistössä työskentelee sekä In House-yhtiön, että kunnan/maakunnan resursseja, tulee välttää
  - Kuntien, joissa on ateriapalveluihin ja kiinteistöön liittyviin palveluihin liittyviä yhdistelmätyöntekijöitä, tulee erityisen tarkkaan suunnitella tuleva palveluiden toteutusmalli ja arvioida jo etukäteen In House-yhtiön edut tällaisessa tilanteessa

- Palveluiden siirtoon In House-yhtiölle liittyvät kuntien/kuntayhtymien omistusjärjestelyt ja sopimustoimet sekä toiminnan siirto suositellaan toteutettavaksi ennen maakunnan syntyä muutosriskin minimoimiseksi
- Ateriapalveluissa ja kiinteistöihin liittyvissä palveluissa toimii yksi yhteinen In House-yhtiö

Jos päästään maakunnalliseen tukipalveluyhtiöön, on se joka tapauksessa erilainen kuin nykyiset yhtiöt. Tämä edellyttää myös omistusten uudelleenjärjestelyjä.

# Hankinnat, 4/29.8.2017

Maakunnalla tulee olla oma maakunnallinen hankintayksikkö oikein resursoituna, joka voi hankkia teknistä kilpailutusosaamista esim. KuntaPro Oy:ltä tai muilta markkinoilla toimivilta toimijoilta. Maakunta on mukana itselleen parhaiten sopivissa yhteishankintasopimuksissa.

Maakunta ja kunnat järjestävät hankintansa siten, että ne huomioivat hankinnoissa alueelliset elinvoimakysymykset. Myös kunnat hyödyntävät jatkossa itselleen parhaiten sopivia yhteishankintasopimuksia.

Neuvotteluasetelman parantamiseksi hankinnoissa on suositeltavaa yhdistellä mahdollisuuksien mukaan kuntien ja maakunnan hankintavolyymia.

Maakuntaan siirtyvien palveluihin liittyvien hankintojen osalta toimijoiden on syytä huomioida jo nyt hankintojen toteuttamisessa maakunnan ja kuntien toimintamallien yhtenäistäminen.



# Henkilöstön vuokraus/rekry, 4/29.08.2017

Maakunnan henkilöstön rekrytointi (ml. sijaisvälitys) voidaan hoitaa omana toimintana tai ulkoistettuna joko kokonaan tai osittain. Omana toimintana rekrytoinnin (ml. sijaisvälityksen) hoitaminen vaatii maakuntaan siirtyvän hallintohenkilöstön merkittäviä tehtävänkuvien uudelleen järjestelyjä ja mahdollisesti myös lisäresursointia.

Maakuntaan siirtyvän henkilöstön rekrytointikokonaisuutta (esim. perusrekrytoinnit vakituisiin ja määräaikaisiin tehtäviin, sijaisvälitys, ennakoiva rekrytointi) ei ole tarkoituksenmukaista ulkoistaa kokonaan yhdelle ulkopuoliselle toimijalle, vaan maakunnan tulee huolehtia kilpailun säilymisestä erityisesti sijaisvälityksen markkinassa. Yhden, erityisesti In House -toimijan käyttäminen johtaa pitkällä tähtäimellä monopolin syntymiseen. Monituottajuus on erityisen tärkeää sijaisvälityksen kaltaisessa toiminnassa, jossa henkilöstön keskittyminen yhden toimijan välitysreserviin voi estää uusien toimijoiden markkinoille pääsyn.

Huomioiden tulevan maakunnan rekrytointivolyymit ja henkilöstön joustava käyttö, on kuitenkin järkevää neuvotella ulkopuolisen toimijan kanssa joidenkin rekrytointiprosessien ulkoistamisesta. Tehdyn selvityksen mukaan paikallinen toimija Seuturekry Oy on tällä hetkellä usean Oma Häme-organisaation kumppani rekrytointiasioissa ja olisi siten luonteva ja ensisijainen toimija, jonka kanssa neuvotteluja maakunnan rekrytoinneista voidaan käynnistää. Neuvottelussa on syytä hyödyntää koko maakunnan tilausvolyymia (myös kuntien).

Rekrytointien ulkoistamista tulee harkita kustannus- ja laatuperusteisesti sekä siten, että ulkoistaminen vapauttaa resursseja muuhun työhön. Käyttöön otettavan mallin tulee myös varmistaa kilpailun säilyminen erityisesti sijaisvälityksen markkinassa. Rekrytointipolitiikan strateginen ohjaus ja johtaminen sekä mahdollisesti jotkut yksittäiset operatiiviset toiminnot tulee kuitenkin säilyttää maakunnan omana toimintana. Mikäli ulkoiselle toimijalle rekrytointia siirretään, on kyseessä tällöin rekrytointiin liittyvä operatiivinen toiminta.

Neuvottelut rekrytoinnin järjestämisestä olisi hyvä aloittaa mahdollisimman pian, jotta voidaan yhtenäistää Oma Häme-organisaatioiden rekrytointikäytäntöjä jo valmisteluvaiheen aikana ja siten hallinnoida henkilöstöresurssia paremmin. Kyseeseen voisi tulla esim. Oma Häme-organisaatioiden sisäisissä rekrytoinneissa hyödynnettävä Oma Häme-henkilöstöpankki/osaamispankki.

# Logistiikka ja varastointi, 4/29.08.2017

Maakunnan sote-palveluiden varastointi- ja logistiikkapalvelut annetaan yhden In House-toimijan tuotettavaksi. Kunnille suositellaan, että ne hyödyntäisivät samaa toimijaa jäljelle jäävien toimintojen osalta, mikäli katsovat varastoinnin tarpeelliseksi.

Kuntien ja kuntayhtymien suositellaan neuvottelevan varasto- ja logistiikkapalveluiden siirrosta In House-toimijalle jo ennen maakuntamuutoksen syntymistä. Tällä helpotettaisiin maakuntavalmistelijoiden työtä maakunnan aloitushetkellä ja pienennettäisiin maakunnan aloitukseen liittyvää muutosriskiä.

Mikäli maakunnalla ja kunnilla ei ole varasto- ja logistiikkapalveluihin käytössään In House-toimijaa (esim. Tekme Oy/Tuomi Logistiikka Oy), pyritään ko. palvelut ensisijaisesti ostamaan markkinoilta.

# Työterveyshuoltopalvelut, 5/01.11.2017

Maakunnan tth-palveluiden järjestämisessä selkein ja tarkoituksenmukaisin vaihtoehto on In House-yhtiömuotoinen tuotanto (vaihtoehto 1). Suurin osa maakunnan organisaatioista on TyöSyke Oy:n omistajia ja hankkii tth-palvelut em. yhtiöstä. Tuttu toimija tuntee omistajaorganisaatiot ja niissä työtä tekevän henkilöstön. Tästä tuntemuksesta on hyötyä ajatellen tulevaa muutosta. Työterveyshuollon merkittävimmät hyödyt saavutetaan vain pitkäjänteisellä, yhteisiin tavoitteisiin pohjautuvalla kumppanuudella. Lisäksi oman yhtiön kautta hankitun palvelun ja toiminnan ohjaamiseen on paremmat mahdollisuudet kuin esim. yksityisen toimijan kohdalla.

Oma maakunnallinen yhtiö on paikallinen toimija, joka ei tavoittele voittoa muualle jaettavaksi. Lisäksi maksuilla perittävästä rahasta osa palautuu tavalla tai toisella kunnalliseen kiertoon. Oma yhtiö on myös erikoistunut ja sitoutunut kuntaorganisaation henkilöstön työkyvyn ja työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja edistämiseen – saatavilla on tarvittaessa myös Kevan tutkimus- ja kehittämispalvelut.

Maakunnan työterveyshuoltopalveluiden sisällölliset ratkaisut tulee järjestää tarkoituksenmukaisella tavalla maakunnan ja sen henkilöstön näkökulmasta.

# Puhelinvaihdepalvelut 6/17.01.2018

- Kanta-Hämeen maakunta valmistelee omat puhelinvaihdepalvelujen järjestämiseen liittyvät ratkaistut maakunnan tarpeista käsin
  - Maakunnalla ja kunnilla voi olla yhteinen puhelinvaihdepalvelu, mikäli se on kuntien ja maakunnan näkökulmasta tarkoituksenmukaista
- Oma Hämeen ICT-ryhmä jatkaa asian valmistelua

# Maakunnan tukipalveluiden järjestämisessä huomioon otettavia asioita

- Tukipalveluselvitystyöryhmän tekemät linjauksissa lähtökohtana on ollut erityisesti siirtymäkauden turvaaminen ja jatkossa tukipalveluiden ratkaisuja tulee pohtia ja selvittää uudelleen markkinatilanteiden muutosten myötä kilpailudynamiikan säilyttämiseksi ja markkinoiden luomiseksi.
- Sellaisista palveluissa, joita on saatavilla markkinoilta In House-toiminta tulee todennäköisesti muuttumaan markkinaehtoiseksi.
- In House- tapauksissa kuntien ja maakunnan on syytä perustaa yhteisiä ohjausryhmiä omien yhtiöiden sopimusten neuvotteluihin ja neuvotteluaseman vahvistamiseksi.
- Maakunnan ja kuntien tulee tehdä omistajaohjauksessa yhteistyötä.
- Yhteisesti omistetuista yhtiöistä (omistuksesta) tulee olla mahdollisuus myös luopua jatkossa.

# Maakunnan tukipalveluiden järjestämisessä huomioon otettavia asioita

- Väliaikaisen valmistelutoimielimen tulee valmistella maakunnalle tukipalvelustrategia, jossa strategisesti linjataan maakunnan tukipalveluiden järjestämistä ja tuottamista.
- Vakavasti suositellaan, että Kanta-Hämeen maakunnan toiminnan aloittamisen turvaamiseksi, kunnat ja kuntayhtymä toteuttavat tukipalveluihin liittyviä organisointiuudistuksia ennen kuin maakunta aloittaa toimintansa.



# Päätösseminaari 6/17.01.2018

- Tukipalvelutyöryhmä päätti 6/17.01.2018 toimittaa Tukipalvelutyöryhmän loppuraportin, johon on koottu työryhmän päättämät tukipalvelulinjaukset, väliaikaiselle valmistelutoimielimelle (ja sen kautta valtiollisille aiheeseen liittyville toimijoille), kunnille ja kuntayhtymille tiedoksi sekä toimenpiteitä varten.