

TUUSULA

Johtamisjärjestelmän 2. vaiheen
kehittämisraportin johtopäätökset
– hallintosääntömuutoksia ja
toimintatapamuutoksia edellyttävät
toimenpiteet

Painopistealueet: Organisaation toimintakulttuuri² - toimintatapamuutosta edellyttävät

1. Tarkennetaan luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden foorumien tehtävät ja roolit
 - Tausta Vuorovaikutukselle on jo olemassa useita alustoja ja foorumeita, mutta näiden tehtävät on tarpeellista tarkentaa ja työskentelytavat kuvata. Valtuustoasioiden valmistelutoimikunta nähtiin merkittävänä tiedon välittäjänä ja näkemysten vaihtamisen foorumina, jonka toimintatapojen kehittämisellä voidaan kehittää tiedonkulkua ja vuorovaikutusta valmisteluun tulevissa asioissa.
 - Toimenpide 1 Luottamushenkilöiden sekä luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden foorumeiden ja niissä käsiteltävien asioiden kuvaus.
 - Toimenpide 2 Valtuustoasian valmistelutoimikunnan toimintatavan kehittäminen
2. Laaditaan organisaation työskentelyn eettiset pelisäännöt
 - Tausta Yhteisten ja auki kirjattujen toimintatapojen ja ohjeistusten nähtiin selkeyttävän toimintatapoja ja yhteisellä sitoutumisella myös edistävän sisäistä luottamusta. Eettisten, koko organisaatiota koskevien, pelisääntöjen työstäminen ja käyttöön ottaminen nähtiin tärkeäksi. Yhtenä keskeisenä selkeyttämisen kohteena nähtiin menettelytavoista sopiminen sosiaalisen median käytössä.
 - Toimenpide 1 Toiminnan ja työskentelyn pelisääntöjen laatiminen ja sopiminen sisältäen mm. menettelytavat sosiaalisessa mediassa
-> *ohjeistus koottu ja laadittu – uusien luottamushenkilöiden perehdytysohjelmaan*
3. Tuodaan vaihtoehtoja keskusteluun päätösaasioiden valmisteluvaiheessa
 - Tausta Luottamuksen ja avoimuuden lisääminen sekä tiedon avoimempi jakaminen nähdään edelleen tärkeänä edistettävänä asiana. Valtuusto on hyväksynyt ennakoarvioinnin toimintamallin ja siten odotukset liittyvät mallin toimeenpanoon ja selkeään soveltamistapaan.
 - Toimenpide 1 Päätösaasioiden valmistelun toimintatavan sopiminen toimielimissä
 - Toimenpide 2 Vaikutusten ennakoarvioinnin toimintamallin toimeenpano
-> *Toimeenpano aloitettu v. 2020*
4. Vahvistetaan avoimuutta ja toimivaa tiedonkulkua
 - Tausta Valmisteluvaiheen saman sisältöisen ja –aikaisen tiedon kulkemisen kehittäminen nähtiin tärkeäksi. Lautakuntien tiedolla johtamisen kehittämistarpeena on iltakoulujen käyttöönotto ja käytössä olevan lautakuntien yhteiskokouskäytännön jatkaminen. Sähköisten työvälineiden ja tietoalustojen sekä kokousten hyödyntäminen on lisääntynyt korona–aikana sekä sen myötä avautunut myös uudet hyödyntämisen mahdollisuudet.
 - Toimenpide 1 Valtuustoryhmien toimivuuden varmistaminen sekä ryhmien puheenjohtajien roolin selkeyttäminen
 - Toimenpide 2 Kaikkien toimielinten iltakoulukäytäntöjen ja lautakuntien yhteiskokousten kehittäminen
 - Toimenpide 3 Sähköisten työvälineiden ja tietoalustojen kehittämisen jatkaminen
 - Toimenpide 4 Tiedonkulun varmistaminen ja tiedonvälityksen käytänteiden kehittäminen

Painopistealueet: Johtaminen ja johtamisjärjestelmä

- toimintatapamuutosta edellyttävät

1. Määritellään uudelleen apulaispormestarien johtamistehtävää

Tausta	Apulaispormestarien toiminta toimialansa apulaispormestareina ja alueen lautakuntien puheenjohtajina on luontevaa. Tässä tapauksessa lautakuntien varapuheenjohtajien roolin vahvistaminen ja tehtävien määrittäminen sekä yhteistyö apulaispormestareiden kanssa korostuu. Toimivan johtamisen varmistamiseksi apulaispormestareiden rooli toimialuejohtajan työparina (kaksoisjohtaminen) ja samalla poliittisen päätöksentekovalmiuden ennakoijana on luontevaa. Toimenpiteistä ei kuitenkaan ole selkeää yhtenäistä näkemystä, joten näiden osalta voidaan joko toteuttaa kummatkin toimenpiteet tai ainoastaan 2. toimenpide.
Toimenpide 2	Apulaispormestarien toimiminen tiiviimmin toimialuejohtajan työparina strategian toteuttamisessa ja poliittisen päätöksentekovalmiuden ennakoijana (kaksoisjohtaminen)

2. Vahvistetaan kokonaisjohtamista ja selkeytetään kunnanhallituksen roolia

Tausta	Konsernijaoston tehtävien siirtäminen kunnanhallitukselle on nähty mahdolliseksi, mutta tästä oli erilaisia näkemyksiä. Hyte-lautakunnan tehtävien siirtäminen hallitukselle tai sen jaostolle nostettiin esiin, koska poikkihallinnollisen lautakunnan rooli ei ole vielä täsmentynyt. Tehtävien siirtäminen kuitenkin edellyttäisi hallituksen tehtävien järjestelyjä ja lautakunnan toiminta on käynnistetty vasta tämän kauden aikana. Hyte-lautakunnalla tai vastaavalla toimielimellä voisi olla rooli 2023 alkaen sote-hyvinvointialueen yhtenä edunvalvojana.
Toimenpide 1 Toimenpide 3	Kunnanhallituksen työskentely arvioidaan ja sen perusteella sovitaan strategisten toimintatapojen kehittämisestä Hyte-lautakunnan toimintaa kehitetään ja arvioidaan uudelleen seuraavan valtuustokauden lopussa

3. Vahvistetaan strategista johtamista ja kuntastrategian ohjaavuutta

Tausta	Pormestariohjelman laadinta vahvistaa sitoutumista erityisesti strategian toteuttamiseen. Pormestariohjelma on strategian lähtökohtana ja siten myös puolueiden vaaliohjelmat, "omat pormestariohjelmat", olisivat aineistoa kunnan pormestariohjelmalle ja siten edistäisivät kunnan uuden strategian laadintaa. Nykyisessä strategiassa on asetettu lukuisia tavoitteita ja siten resurssien kohdentaminen ja strategisen fokuksen viestiminen organisaatioon on nähty haastavaksi. Tulevan strategian vieläkin tiiviimpi fokuointi edistäisi strategian ohjaavuutta ja toimeenpanoa.
Toimenpide 1 Toimenpide 2	Puolueiden pormestariohjelmat vaaleissa kunnan pormestariohjelman ja uuden valtuustokauden strategian perustaksi. Uuden strategian valmistelussa tavoitteiden fokuointi ja vahvempi priorisointi sekä toimeenpanon varmistaminen. -> Uuden strategian valmistelu käynnistynyt

Painopistealueet: Kunta ja kuntalaisen rooli - **toimintatapamuutosta** edellyttävät

- Juurrutetaan osallisuusmalli yhteiseksi normaaliksi toimintatavaksi**

Tausta Osallisuuden edistämistyöhön oliin erityisen tyytyväisiä. Kuntalaisvuorovaikutuksen ja osallisuuden jotkin työkalut tunnetaan, mutta osallisuusmallikokonaisuus on jäänyt vieraaksi erityisesti luottamushenkilöille. Osallisuustyön tekeminen laajemmin tunnetuksi edellyttää edelleen viestintää kunnan organisaatiossa ja kuntalaisille. Osallisuusmallin arviointityö on kesken.

Toimenpide 1 Osallisuusmallin arviointityön perusteella sovitaan kehittämistoimenpiteet.
Toimenpide 2 Osallisuustyöstä vahvempi viestiminen organisaatiossa ja kuntalaisille.
-> *Osallisuusmallin arviointi käynnissä*
- Voimistetaan kehittämisverkostojen toimintamallia tehdyn suunnitelman mukaisesti**

Tausta Kehittämisverkostot nähtiin hyvänä toimintamallina ja tätä toivottiin edelleen parannettavan. Ydintiimien kokoonpanon ja roolin sekä näihin liittyvien vaihtoehtojen kartoittaminen nostettiin esiin. Vaihtoehtona nostettiin, että kehittämisverkostot olisivat selkeämmin kuntalaistoimintaa ja ydintiimit koostuisivat muistakin, kuin luottamushenkilöistä. Arvioinnin yhteydessä tehtiin myös kehittämisverkoston toimintamallin arviointi.

Toimenpide 1 Kehittämisverkoston tavoitteiden ja olennaisten tehtävien täsmentäminen arviointityön perusteella
-> *valtuustoasian valmistelutoimikunta 2/2021, hyte-lautakunta 3/2021 ja kehittämisverkostot*
- Kehitetään osallistuvaa budjetointia kokemusten perusteella**

Tausta Osallistuva budjetointi nähtiin hyvänä osallistumisen menetelmänä, mutta sen panos-hyöty suhdetta on tarve parantaa. Kuntakokonaisuuden näkökulmasta nähtiin, että toimialueet tulisi kytkeä tiiviimmin mukaan prosessin eri vaiheisiin.

Toimenpide 1 Toimialueiden roolin määrittely osallistuvan budjetin valmistelussa ja toteutuksessa.
Toimenpide 2 Kuntalaisten ideoiden hyödyntäminen sekä aliedustettujen ryhmien osallisuuden parantaminen
-> *valmistelua kevään ja kesän aikana*
- Rakennetaan vuorovaikutuksen ja yhteistyön toimiva malli yrittäjien kanssa**

Tausta Kunnan ja elinkeinoelämän edustajien välistä yhteistyötä tulisi vahvistaa ja vakiinnuttaa. Nykyisen elinkeinoneuvottelukunnan toimintatapa nähtiin liian jäykäksi.

Toimenpide 1 Selvitetään yhdessä yrittäjien edustajien kanssa odotukset toimivalle yhteistyölle ja sen mukaiselle toimintatavalle.
-> *Elinkeinoelämän neuvottelukunnan toiminta käynnistynyt, CRM hankittu, kunnan verkkosivuja kehitetty, viestintää tehostettu, kasvutiimi toiminnassa*

Painopistealueet: Johtaminen ja johtamisjärjestelmä - hallintosääntömuutosta edellyttävät

1. Määritellään uudelleen apulaispormestarien johtamistehtävää

Tausta Apulaispormestarien toiminta toimialansa apulaispormestareina ja alueen lautakuntien puheenjohtajina on luontevaa. Tässä tapauksessa lautakuntien varapuheenjohtajien roolin vahvistaminen ja tehtävien määrittäminen sekä yhteistyö apulaispormestareiden kanssa korostuu. Toimivan johtamisen varmistamiseksi apulaispormestareiden rooli toimialuejohtajan työparina (kaksoisjohtaminen) ja samalla poliittisen päätöksentekovalmiuden ennakoijana on luontevaa. Toimenpiteistä ei kuitenkaan ole selkeää yhtenäistä näkemystä, joten näiden osalta voidaan joko toteuttaa kummatkin toimenpiteet tai ainoastaan 2. toimenpide.

Toimenpide 1 Apulaispormestarien toimiminen toimialueiden apulaispormestareina ja niiden lautakuntien puheenjohtajina.

2. Vahvistetaan kokonaisjohtamista ja selkeytetään kunnanhallituksen roolia

Tausta Konsernijaoston tehtävien siirtäminen kunnanhallitukselle on nähty mahdolliseksi, mutta tästä oli erilaisia näkemyksiä. Hyte-lautakunnan tehtävien siirtäminen hallitukselle tai sen jaostolle nostettiin esiin, koska poikkihallinnollisen lautakunnan rooli ei ole vielä täsmentynyt. Tehtävien siirtäminen kuitenkin edellyttäisi hallituksen tehtävien järjestelyjä ja lautakunnan toiminta on käynnistetty vasta tämän kauden aikana. Hyte-lautakunnalla tai vastaavalla toimielimellä voisi olla rooli 2023 alkaen sote-hyvinvointialueen yhtenä edunvalvojana.

Toimenpide 2 Konsernijaoston tehtävien tarkoituksenmukainen toimielin arvioidaan omistajaohjauksen vastuun näkökulmasta.

(Huom! Jos konsernijaosto lakkautetaan, edellyttää hallintosääntömuutoksen. Jos sitä ei lakkauteta, ei tarvetta hallintosääntömuutokselle)