



JULKISHALLINNON
AMMATISSA

HYVÄ hallintotyö!

Kannen kuva: Susa Junnola

ARKISTOALAN AMMATTILAINEN • KÄY- VOINNIN LAITOKSEN KEHITTÄMISPÄ- HALLINTOVIRKAMIES, OPETUSNEUV- ERITYISASIAANTUNTIJA • KUNNAN HA- VIESTINTÄPÄÄLLIKKÖ • OPINTOASIA

6

Asiakirjahallinnon ammattilainen
on avoimen hallinnon toteuttaja.
Tietopalvelupäällikkö Outi Örn

9

Kääntäjä tarjoaa kieli-
vähemmistöön kuuluvalle
kuntalaiselle mahdolli-
suuden tietää valmiste-
lusta ja päätöksistä.
Kielenkääntäjä
Antti Kangasmäki

11

Henkilöstöhallinnon asian-
tuntijan tehtävänä on ra-
kentaa virastoon hyvää ja
tuloksentekeä tukevaa
työilmapiiriä.
Kehittämispäällikkö
Päivi Tapiovaara

14

Opetushallinnon virkamies uudistaa
tutkintojen perusteita, jotta suoma-
lainen koulutus vastaisi muuttuvan
työelämän tarpeita.
Opetusneuvos Markku Karkama

SISÄLTÖ

- 4 Arvoa hyvälle hallinnolle!
- 5 Jäsenemme julkisessa hallinnossa
- 29 Hallinnon työehdot kuntoon: korkeakoulu-, kunta- ja valtiosektori
- 34 Jäsenkysely: Hyvä hallinto toteutuu pääosin, riittämättömät resurssit suurin uhka

- 36 Miten Suomen käy, jos hyvästä hallinnosta tingitään? **Tutkijagallup**
- 40 Valvomme etujasi työelämässä
- 42 Jäsenyhdistysten esittely

ÄÄNTÄJÄ • TERVEYDEN JA HYVIN- VÄLLIKKÖ • OPETUSHALLITUKSEN PÄIVÄSTUOLOS • TAITEEN EDISTÄMISKESKUKSEN KUNNALLINEN HALLINTOJOHTAJA • SIVISTYSTOIMEN KUNNALLINEN SUUNNITTELIJA



Opintoasiain toimisto sujuvoittaa opiskelua ja pitää huolta, että opiskelijat saavat tasa-
puolista ja oikeudenmukaista kohtelua.
Opintoasiainsihteeri Anni Rimminen

Viestintä varmistaa, että asukkaat
saavat tietoa kunnan tarjoamista
palveluista ja mahdollisuuksista
vaikuttaa.
Viestintäpäällikkö Heli Holm

Taidehallinnon asiantuntija
kehittää taiteilijoiden toimen-
tulomahdollisuuksia, jotta
suomalaiset saisivat nauttia
taiteesta ja kulttuurista
mahdollisimman kattavasti.
**Erityisasiantuntija
Ulla Lassila**

Hallintojohtaja toimii kun-
nan ylimmän päätöksen-
teon tukena ja vastaa osal-
taan kunnanvaltuuston ja
-hallituksen päätösten
valmistelusta ja täytän-
töönpanosta.
**Hallintojohtaja
Mikko Löfbacka**

Arvoa hyvälle hallinnolle!

Suomalaiset arvostavat hyvää julkista hallintoa. Enemmistö ajattelee, että Suomi ei menesty ilman sitä. Vuonna 2015 tehdyn tutkimuksen mukaan tätä mieltä on yli 80 prosenttia kansalaisista.*) Yhtä moni arvioi, että hyvä julkinen hallinto on kansalaisten yhdenvertaisen kohtelun edellytys.

Hyvän hallinto saa tasaisen kattavan kannatuksen kaikissa väestöryhmissä. Vain puoluetusta tuo esiin hienoisia painotuseroja.

Kansalaiset odottavat hallinnolta – jälleen hyvin yksimielisesti – asiantuntemusta, lainmukaisuutta, kansalaisten kuulemista, riippumattomuutta, tarkoituksenmukaisuutta sekä yhdenvertaista kohtelua.

Kun kysytään julkisen hallinnon supistamisesta, vastaa- jien mielipiteet hajaavat. Noin 39 prosenttia katsoo, että julkista hallintoa ei pidä supistaa, 45 prosenttia ei ole samaa mieltä väittämän kanssa. 15 prosenttia ei ota asiaan kantaa.

Tutkimuksen tuloksista piirtyvä kuva saa vahvistusta julkisella sektorilla työskentelevien jäsentemme palautteista. Julkista hallintotyötä arvostetaan ja työltä odotetaan koko ajan enemmän. Samaan aikaan kasvavat erityisesti hallintoon kohdistuvat leikkauspaineet ja osin kohtuuton kriittikki.

On helppo nähdä tämän yhtälön riskit henkilöstön jaksamiselle ja sitä kautta työn tuloksellisuudelle, hyvälle hallintotyölle. Tämä negatiivinen kierre on katkaistava. Suomella ei ole varaa säästää julkista hallintoaan henkiihieveriin.

Mitä on hyvä hallintotyö? Miksi se on tärkeää, mielenkiintoista ja palkitsevaa ja mitä se vaatii tekijöiltään? Miksi hallinnon korkeasti koulutettu asiantuntija on palkkansa ansainnut?

Toivomme, että tämä julkaisu antaa oleville ja tuleville jäsenillemme, heidän työnantajilleen sekä julkisen sektorin resursseista päättävälle näkökulmia näihin kysymyksiin.

Salla Luomanmäki
toiminnanjohtaja
Akavan Erityisalat

*) Akavan Erityisalojen TNS Gallupilla 2015 teettämässä tutkimuksessa suomalaisilta kysyttiin käsityksiä julkisesta hallinnosta. Luvussa on laskettu yhteen täysin (37 %) ja jokseenkin (45 %) tätä meiltä olleiden osuus. Lue koko raportti: www.akavanerityisalat.fi

JÄSENUMME JULKISESSA HALLINNOSSA

Kaikkialla ja hajallaan

Suomen hallintorakenne muodostuu valtion ylimmistä toimielimistä, tuomioistuimista, valtionhallinnosta, kunnallishallinnosta, kirkollishallinnosta sekä välillisestä julkisesta hallinnosta. Välilliseen julkiseen hallintoon kuuluvat itsenäiset julkisoikeudelliset laitokset kuten yliopistot.

Akavan Erityisalojen jäsenistöä työskentelee varsin hajallaan kaikkialla julkisessa hallinnossa. Yhteensä julkisen sektorin jäsenistöä on 11 000 (vuonna 2015). Jäsenet työskentelevät sekä yleishallinnossa että sitä tukevissa tehtävissä kuten viestinnän ja käännösalan asiantuntijoina.

Koulutustaustat

Hallintotyössä työskennellään lukemattomilla eri koulutus- ja työkokemustaustoilla. Akavan Erityisalojen hallintotyötä tekevät jäsenet ovat opiskelleet yliopistoissa muun muassa hallintotieteitä, kunnallishallintoa, informaatioalaa, viestintää, kasvatustieteitä, humanistisia, talous- ja yhteiskuntatieteitä.

Yleisimpiä Akavan Erityisalojen hallintotyöhön johtavia ammattikorkeakoulututkintoja tulee johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelmasta, kunta- ja informaatioalan koulutusohjelmista sekä viestinnän koulutusohjelmista.

Tutkinnot antavat hyvän hallintotyön edellyttämiä valmiuksia kuten organisointitaitoja, projektinhallinnan taitoja sekä ongelmanratkaisu-, tiedonhaku- ja viestintätaitoja. Näiden lisäksi hallintotyöhön valmistavissa oppiaineissa opiskellaan esimerkiksi organisaatioihin, johtamiseen, kulttuuriin, sivistykseen, päätöksentekoon sekä hallintojärjestelmiin liittyviä teemoja. Opintojen sisällöissä ja painotuksissa on eroja korkeakoulujen välillä.

Ajan henki

Suomen julkinen hallinto on ollut erityisesti 1990-luvun alusta lähtien voimakkaassa murroksessa. Valtion keskusvirastojärjestelmästä on luovuttu ja useiden virastojen tilalle perustettu liikelaitoksia ja valtionyhtiöitä. Samalla kunnat saivat lisää toiminnallista ja taloudellista itsenäisyyttä.

Maaliskuussa 2007 voimaan astui laki kunta- ja palvelurakenneuudistuksesta, jota on jatkettu vaihtelevalla menestyksellä edenneellä kuntauudistuksella. Valtion uusi aluehallinto aloitti 2010. Samana vuonna yliopistot muuttuivat julkisoikeudellisiksi laitoksiksi.

2010-luvun lopulla muutokset jatkuvat voimakkaina. Taustalla ovat edelleen mm. kansalaisten kasvava tarve hyvinvointipalveluille, tarve lisätä maan kilpailukykyä ja kiristyvät taloudelliset paineet. Uudistamista sävyttää kriittinen ja osin asiantuntematon keskustelu julkisen hallinnon roolista ja julkisen ja yksityisen sektorin työnjaosta. Säästökohteita etsittäessä julkinen sektori kaikkineen ja erityisesti siellä tehtävä hallinnollinen työ tuntuu olevan helppo maali osin sen vuoksi, ettei sen merkitystä ymmärretä. Ristiriitaista on, että supistamisvaatimusten kanssa samaa tahtia lisääntyvät odotukset hallinnon avoimuudesta ja nopeudesta.

Ammattilaiselle ammattilaisen palkka

Julkisella sektorilla hallinnossa ja sen tukitehtävissä työskentelevien jäsentemme palkkaus vaihtelee varsin paljon. Erityisiä palkkausongelmia on naisvaltaisissa asiantuntijatehtävissä, joissa palkkataso on liian alhainen verrattuna muihin korkeastikoulutettuihin. Tämä on ongelma erityisesti kuntasektorilla. Yliopistoissa taas haasteena ovat palkkausjärjestelmät, joita työnantaja voi tulkitella varsin kyseenalaisesti. Valtiosektorilla puutteita on erityisesti palkan kannustavuudessa.

TEKSTI LEENA FILPUS • KUVAT SUSA JUNNOLA

– Mapittamista on yhä vähemmän, sillä siirrymme sähköiseen arkistointiin vuoden 2015 puolella, sosiaali- ja terveysministeriön tietopalvelupäällikkö Outi Örn sanoo.

Tieto- palvelu

OTTAA TWIITISTÄ KOPIN



Arkistoalan ammattilainen on avoimen hallinnon ja kansalaisyhteiskunnan toteutumisen edistäjä. Ala on jotain aivan muuta kuin paperinmakuinen ja pölyttynyt.



tioitava pysyvästi jälkipolville ja tutkijoiden käyttöön.

Toisin sanoen kaikki mahdolliset kulovalkean tavoin leviävät twiitit, blogit, fb- ja instagram-päivitykset sun muut uudet viestinnän tavat kommentointiketjuineen ja jakamisineen eri alustoille ja päätelaitteille olisi saatava kirjoihin ja kansiin – nykypäivänä sähköisiin sellaisiin – jotta tulevaisuuden historiantutkijat pääsevät tekemään työtään.

Voi hyvällä syyllä kysyä, miten tämä on edes mahdollista. Vielä nyt kaiken aineiston kerääminen ja taltiointi ei täysin onnistukaan, mutta järjestelmiä kehitetään koko ajan.

– Täysin aukotonta ratkaisua ei ole olemassakaan, mutta mobiiliasiakirjahallinnassa on pyritty löytämään ratkaisuja viime vuosina. Tämä ongelmakenttä kuitenkin osoittaa, että monen kuva arkistointialasta on yksipuolinen ja vanhentunut. Työmme ei tosiaankaan ole mitään paperinmakuista ja pölyistä, Sosiaali- ja terveysministeriön tietopalvelupäällikkö **Outi Örn** nauraa, mutta muistuttaa, että esimerkiksi arkistolaitoksen tehtävät ovat monenlaisia.

Kaikkea tietoa ei ole vielä digitalisoitu, ja osa alan ammattilaisista työskentelee hyvin vanhojen aineistojen parissa. Kaikkia tarvitaan.

1 300 kansalaiskirjettä

Uusien viestintä- ja julkaisu- ja julkisuuslain vaatimusten lisäksi iso osa sosiaali- ja terveysministeriön tietopalvelun ajasta menee viranomaisten käsiteltäväkseen ottamien asioiden kirjaamisessa.

– Kaikki vireille tulevat asiat ja asiakirjat rekisteröidään ennen kuin ne lähtevät käsiteltäviin ministeriön sisällä. Varsinaisen arkistointi sosiaali- ja terveysministeriössä ja monessa muussa julkishallinnon yksikössä on edelleen paperin arkistointia. Mapittamista on silti yhä vähemmän. Tarkoituksemme on siirtyä perinteisestä arkistoinnista viimeistään vuoden 2015 aikana sähköiseen arkistointiin, Outi Örn sanoo.

Vaikka arkistoinnin tapa muuttuukin, tietopalveluun olennaisena osana kuuluva asiakaspalvelu jatkuu vähintään yhtä

tiiviinä. Yksittäiset kansalaiset, media sekä viranomaiset oman talon sisällä ja ulkopuolella ovat yhteydessä kirjaimoon päivittäin.

Yksin sosiaali- ja terveysministeriöön tulee vuodessa noin 1 300 kirjettä kansalaisilta perinteisinä paperisina, sähköpostitse ja verkkosivujen kautta. Osa myös soittaa suoraan ministeriöön.

– Koska volyymit ovat näin suuret, prosessi on saatava sujuvaksi. Me asiakirjahallinnossa pohdimme yhdessä virkamiesten ja it-osaajien kanssa, miten kirjeiden on edettävä hallinnossa, jotta kysyjä saa oikealta henkilöltä vastauksen kysymyksiinsä mahdollisimman nopeasti.

Hyvä hallinto on avointa

Tietopalvelu on yksi hallinnon tukitehtävistä, joihin kohdistuu herkästi säästöpainetta. Outi Örn toivoo, että mahdollisten henkilöstövähennysten vaikutusta mietittäisiin tarkasti, sillä tietopalvelu on keskeinen toimija avoimen hallinnon ja kansalaisyhteiskunnan kehittäjänä.

– Ilman hyvin hoidettua asiakirjahallintoa hallinto ei voi olla avointa eikä kansalaisyhteiskunta toteudu. Ihmisten on voitava vaikuttaa meitä kaikkia koskeviin päätöksiin jo asioiden valmisteluvaiheessa. Se ei onnistu, jos asiakirjat eivät ole nähtävillä ja ajantasaisia.

Kansalaisyhteiskunnan ja hallinnon avoimuuden edistämiseksi on vielä paljon kehittämistä järjestelmätasolla. Siinä työssä tarvitaan asiakirjahallinnon näkökulmaa yhdistettynä it-osaajien tekniseen osaamiseen.

– Iso ongelma on edelleen se, etteivät eri viranomaisten järjestelmät keskustele keskenään. Julkishallinnossa tehdään tästä syystä edelleen paljon tuplatyötä. Tämä on työsämme äärimmäisen turhauttavaa. Alalla on osaamista ja potentiaalia keskittyä paljon pitemmälle meneviin haasteisiin, mutta iso työpanos on laitettava edelleen perusasioihin, Outi Örn harmittelee.

Kansalaisten, viranomaisten ja median on päästävä jouhevasti tiedon lähteille. Eikä myöskään riitä, että tieto on verkossa löydettävissä. On osattava myös etsiä. Siihen tarvitaan asiakirjahallinnon ammattilaisia.

”Ilman hyvin hoidettua asiakirjahallintoa hallinto ei voi olla avointa eikä kansalaisyhteiskunta toteudu.”





– Kaikkea ei voi digi-
toida, joten arkistoalan
ammattilaiset tekevät
merkittäviä valintoja
päättäessään, mitä tie-
toja saatetaan nettiin
ja mitä ei, Outi Örn
sanoo.

TOP 5

Oma oksa vaarassa

Tiedon tulva on nykyisin niin suuri, että jonkun on tehtävä esikarsintaa.

– Asiakokonaisuudet valtionhallinnossa ovat usein hyvin monimutkaisia ja moniulotteisia, ja kysyjä tarvitsee avukseen jonkun, jolla on näkemys kokonaisuudesta.

Ihmiset ovat myös jo tottuneet löytämään tietoa netistä.

Silloin voi unohtua, ettei kaikkea vanhempaa tietoa ole suinkaan vielä digitalisoitu etenkin valtiohallinnon ulkopuolella.

Arkistot ovat täynnä valtavan kiinnostavaa tietoa, mutta tutkijoilla ei ole aikaa, eikä aina malttiakaan penkoa niitä. Tietopalvelulla alana on iso haaste saattaa aineistoja tutkijoiden saataville. Digitointikaan ei ole ilmaista.

– Joudumme tekemään isoja valintoja, kun mietimme, mitä tietoja saatetaan nettiin. Kärjistäen voi sanoa, että arkistoalan ammattilaiset ohjaavat isosti sitä, mitä tässä maassa tutkitaan. Emme tietenkään voi päättää tätä yksin, joten teemme tiiviisti yhteistyötä tutkijoiden kanssa.

Mitä paremmin tietojärjestelmät toimivat ja keskustelevat keskenään sitä automaattisempaa on myös tietojen arkistointi ja tiedon hakeminen. Se tietää sitä, että asiakirjahallinnossa tarvitaan yhä vähemmän manuaalisen perustyön tekijöitä.

– Pitämällä kiinni työmme kehittämisestä tietyt työtehtävät vähenevät. Tekemällä työmme niin hyvin kuin mahdollista saamme omaa oksaamme. Meitä tarvitaan kuitenkin nykyistä huomattavasti laajemmassa roolissa tiedonhallinnan asiantuntijoina ja esimerkiksi kouluttajina ja järjestelmähankkeiden kehittäjinä. Meitä tarvitaan edelleen. ●

Outi Örn on Arkistoalan ammattiyhdistys ry:n jäsen.

HYVÄÄ ASIAKIRJAHALLINTOA

- 1 Hyvä hallinto on avointa ja läpinäkyvää. Se on myös hyvän asiakirjahallinnon näkökulma.
- 2 Tietohallinnon prosesseja ja järjestelmiä ei saa kehittää vain kehittämisen vuoksi. On mietittävä jo etukäteen esimerkiksi, missä uutta järjestelmää käsitellään, missä tietoja säilytetään ja miten pitkään.
- 3 Tietojen hallinta on vastuutettava. Kuka esimerkiksi vastaa tiedon säilyttämisestä, entä hävittämisestä ja tiedon välittämisestä eteenpäin.
- 4 Huolehdi erityisesti julkisuuteen liittyvän lainsäädännön vaatimuksista. Tiedon on oltava mahdollisimman julkista.
- 5 Pidä huoli tietoturvasta. Salassa pidettävän tiedon turvaamiseen liittyen tarvitaan yhä tiukempia vaatimuksia etenkin sähköisen tiedon kohdalla.

Kääntäjä

Kaksikielisessä kunnassa ammattitaitoiset kääntäjät pitävät huolen, että kielivähemmistökin tietää, mistä asioista kunnassa päätetään.

Kielilain mukaan kaksikielisessä suomalaiskunnassa kuntalaisille pitää viestiä heidän omalla äidinkielellään. Sen tarkoituksena on varmistaa, että kuntalaisten oikeusturva toteutuu parhaalla mahdollisella tavalla.

Kirkkonummen 38 000 asukkaasta ruotsinkielisiä on noin 17 prosenttia.

– Hallintomme on suomenkielistä, joten suurin osa työajastamme menee hallinnollisten asiakirjojen ruotsintamiseen. Sen lisäksi huolehdimme tietenkin siitä, että kunnan erilaiset esitteet, julkaisut ja nettisivut ilmestyvät kahdella kielellä. Ihan kaikkea ei kuitenkaan keritä kääntää esimerkiksi nettivuilla, vaikka kääntäjiä on minun lisäksi kolme muuta, Kirkkonummen kunnan johtava kielenkääntäjä **Antti Kangasmäki** sanoo.

Kielilaki edellyttää, että kunnanvaltuuston kokouskutsu ja pöytäkirjat on julkistettava kunnan molemmilla virallisilla kielillä. Kirkkonummella halutaan kuitenkin palvella kuntalaisia minimivelvoitetta laajemmin kääntämällä myös esimerkiksi lautakuntien ja toimielimien esityslistat ja pöytäkirjat, kaavaselostukset ja -määräykset.

– Se on Kirkkonummen tapa toteuttaa hyvää hallintotapaa. Haluamme, että kuntalaiset voivat toimia omalla äidinkielellään mahdollisimman kattavasti.

Ruotsista suomeen -käännöksiä on vähän, mutta ne ovat tärkeä osa kuntalaisten oikeusturvan toteuttamista.

– Jos ruotsinkielisiltä kuntalaisilta tulee esimerkiksi esityksiä, valituksia tai kysymyksiä kunnan hallintoon, siihen liittyvät asiakirjat suomennetaan toimielinten käsittelyä varten.

Muunkin kuin suomen ja ruotsin kielen kääntämiseen on toisinaan tarvetta. Etenkin maahanmuuttajien määrän lisääntyessä on toivottu nykyistä enemmän englanninkielistä materiaalia.

PITÄÄ HALLINNON PYÖRÄT LIIKKEESSÄ



– Painetut sanakirjat ja muut kirjalliset lähteet ovat pitkälti korvautuneet jo verkon sanakirjoilla ja hakukoneilla, Kirkkonummen kunnan johtava kielenkääntäjä Antti Kangasmäki sanoo.



– Hyvä hallinto ei toteudu, jos resurssit ovat alimitoitettuja, Antti Kangasmäki sanoo.

– Yllättävän vähän englanninkielisiä käännöksiä kuitenkin kysytään. Haasteenä on englannin kohdalla se, että kun kieltä tarvitsee harvemmin, kääntäminenkin vie enemmän aikaa. Toisaalta aikamme menee todella tarkkaan virallisten kieltemme kanssa. Töitä on resursseja enemmän, Kangasmäki sanoo.

Kallis kiire

Tietotekniikka on tullut suureksi avuksi kääntämiseen. Hakukoneet ja esimerkiksi sähköinen lakikirjasto Finlex ovat korvanneet painetut sanakirjat. Sähköisen käännösmuistin avulla ainakin osia käännettävistä teksteistä

saatetaan pystyä kopioimaan myös aiemmin käännetyistä teksteistä.

Aikaisemmin samoja tekstipätkiä kaiveltiin tulostetuista käännösmapeista.

– Kun saimme käännösmuistin käyttööme vuonna 2005 laskimme, että se korvaa yhden kääntäjän työpanoksen. Tekstimassojen määrä on sittemmin lisääntynyt niin valtavasti, ettei tilanne ole enää sama. Eikä käännösmuisti korvaa koskaan ihmistä. Jokainen teksti on käytävä läpi yksityiskohdasta.

Kääntäminen ei ole ryhmätyötä, mutta lopputulos on aina parempi, jos käännöstä voi luetuttaa kollegoilla. Esimerkiksi kunnanjohtajan pitämien puheiden on oltava viimeistä finesiä myöten kohdallaan. Työmäärästä johtuen kääntäjät ehtivät yleensä tarkistuttaa toisillaan vain jotain hankalia termejä tai yksityiskohtia.

– Tekstien luetuttamiseen ei yleensä ole yksinkertaisesti aikaa. Se harmittaa, sillä kääntämisen ammattilaisina haluamme tehdä työme niin hyvin kuin mahdollista.

Koska aika on tiukoilla, joudutaan keskittymään lähinnä siihen, että sisältö ovat käännöksessä oikein. Tyyliseikkojen hiomiseen ei ole aikaa.

Kiire tulee usein siitä, että kaksikielisessä kunnassa suomen- ja ruotsinkieliset asiakirjat on saatava lähetettyä eteenpäin samanaikaisesti.

– Jos saamme tekstin työstettäväksi sovittua myöhemmin kiire lisääntyy entisestään. Etenkään silloin tekstin viilaamiseen ei ole aikaa. Monessa suuremmassa kunnassa käytetään ulkopuolisia käännöstoimistoja omien kääntäjien lisäksi, mutta meillä näin tehdään vain äärimmäisessä pakkotilanteessa.

Kiireestä huolimatta käännöksissä ei saa olla virheitä. Päätösten käännösvirheiden korjaaminen on hankalaa ja päätöksenteko hidastuu, jos suomen- ja ruotsinkieliset tekstit eivät ole yhtäläisiä.

– Joskus virhe käännöksessä johtuu siitä, ettei meille ole muistettu kertoa käännettävän tekstin muutoksista jossain valmistelun vaiheissa. Tämä on tietenkin todella ikävää. Liika kiire voi siis tulla kalliiksi ja korjaaminen on hallinnollisestikin raskasta.

Näkymätöntä hallintoa

Kääntäjien työ on näkymätöntä hallintoa. Työ huomataan yleensä vasta silloin, jos käännös ei valmistu ajallaan tai siitä löytyy virheitä.

– Kaikki hallinnossa eivät valitettavasti ymmärrä työme luonnetta ja juuri sen tärkeyttä, että aikatauluista pidetään kiinni. He eivät ymmärrä, etteivät käännökset valmistu automaattisesti.

Hopusta huolimatta työ on antoisaa.

– Palkitsevinta on se, kun huomaa onnistuneensa ja tehneensä hyvän käännöksen. Sekin ilahduttaa, jos joku kiittää nopeasti tehdystä työstä. Palautetta käännösten laadusta emme yleensä saa, vaikka sitä toivoisimme eniten.

Ruotsin kielen asema on Kirkkonummella hyvin vahva, vaikka ruotsinkielisten osuus on vuosien saatossa pienentynyt. Juuri nyt ei näytä siltä, että mahdollinen säästöleikkuri osuisi kääntäjiin.

Riski väen vähentämiseen on aina olemassa. Jo yhden kääntäjän vajeen merkitys olisi niin suuri, että Kangasmäki ei usko joukkonsa kerkiävän tehdä kaikkea sovittua.

– Silloin kunnassa olisi mietittävä uusiksi, kuinka paljon kielilain vähimmäisvaatimusten yli meillä halutaan tarjota tietoa kuntalaisille heidän omalla kielellään. Hyvää hallintoa ei voi toteuttaa, jos resurssit ovat alimitoitettut suhteessa vaatimuksiin, Antti Kangasmäki sanoo. ●

Antti Kangasmäki on Käännösalan asiantuntijat KAJ ry:n jäsen.

TOP 5

HYVÄN HALLINNON MUISTISÄÄNNÖT KÄÄNTÄJIEN KANNALTA

- 1 Hyvä hallinto nojaa lainsäädäntöön. Resursien on oltava tasapainossa työn vaatimusten ja määrän kanssa.
- 2 Anna arvoa toisen työlle tutustumalla hallinnon eri sektoreiden työn erityispiirteisiin.
- 3 Pidä kiinni sovituista aikatauluista. Hallinnollinen työ on usein prosessimaista. Prosessin loppupäässä kiire kostautuu, jos alkupäässä ei pidetä aikataulukuria.
- 4 Kukaan ei ole kaikkien alojen erityisasiantuntija, eikä voi olla sisällä toisen hallinnonalan finesseistä. Auta siis kollegaa ongelmatilanteessa.
- 5 Anna rakentavaa palautetta ja myös kiitosta, kun on siihen on aihetta.

Työtä

KANSALAISTEN
HYVINVOINNIN
PUOLESTA

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen kehittämisspäällikkö Päivi Tapiovaara huolehtii siitä, että kansalaistemme hyvinvointia tutkivat ja edistävät asiantuntijat tekevät työtä myönteisessä ja eteenpäin katsovassa työympäristössä.

stumme Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen viihtyisän avarassa aulassa. Jokainen ohikulkija tervehtii **Päivi Tapiovaaraa** tuttavallisen iloisesti. Ei ihme – hänen valoisa luonteensa ja positiivinen energiansa ei voi olla tarttumatta. Hän on sanojensa mukaan unelmatyössään Terveyden- ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) kehittämisspäälikkönä.

– Koen, että tehtäväni on sekoitus henkilöstöhallintoa sekä toimisto- ja kehittämisspäälikön tehtävää. Työtehtäväni liittyvät jokapäiväiseen työntekoon eli pidän huolta siitä, että asiat rullaavat eteenpäin.

Jos Tapiovaaran työkenttä henkilöstön ja osaston esimiehen taustavoimana on laaja, sitä on myös hänen työnantajansa Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL). Sosiaali- ja terveysministeriön alainen tutkimus- ja asiantuntijalaitos palvelee valtion ja kuntien päättäjiä, järjestöjä, tiedeyhteisöjä, terveys- ja hyvinvointialan toimijoita sekä kansalaisia tarjoamalla korkeatasoista ja laaja-alaista asiantuntijatietoa päätöksenteon tueksi. Tehtäväkenttä on kriittisen tärkeä; väestön hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen, sosiaalisten ongelmien ja sairauksien ehkäiseminen sekä sosiaali- ja terveystalouden kehittäminen.

– Me suomalaiset luotamme siihen, että meille käyttöön valittavat järjestelmät ja uudistukset ovat toimivia, järkeviä ja taloudellisia. THL on objektiivinen ja riippumaton asiantuntijaorganisaatio, joka tutkii ja valmistelee päätöksenteon tueksi erilaisia malleja ja vaihtoehtoja. Asiat mietitään siten, että ne hyödyntävät parhaalla mahdollisella tavalla kansalaisiamme. Ilman

asiantuntijalaitosten korkeatasoista valmistelua poliitikot ja kuntapäätäjät joutuisivat tekemään isoja päätöksiä ja valintoja osittain hatarin tiedoin. Haluamme olla mukana vaikuttamassa rohkeana ja vastuullisena kumppanina suomalaisten terveyden ja hyvinvoinnin puolesta – se on tärkein roolimme.

Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos syntyi vuonna 2009, kun kaksi asiantuntijaorganisaatiota, Stakes ja Kansanterveyslaitos, fuusioituivat. Päivi Tapiovaara siirtyi THL:lle Stakesista ja hakeutui aikanaan assistenttitehtävistä asiantuntijatehtäviin laitoksen osastolle, jossa työskennellään palvelujärjestelmää koskevan tutkimus- ja kehittämisspäälikön parissa.

– Tämä on aivan valtavan mielenkiintoista työtä. Meillä on moniammatillinen huippuosasto, joka keskittyy mm. terveys- ja sosiaalitaloudellisiin arviointeihin, osallistuu aktiivisesti la-
kivalmisteluihin, johtaa useampaa valtakunnallista kehittä-

misohjelmaa ja on mukana monissa hallinnonalaan koskevis-
sa reformeissa. Meillä tutkitaan miten eri ratkaisut vaikuttavat Suomen valtion ja kuntien talouteen nyt ja tulevaisuudessa. Tätäkin tietoa tarvitaan, jotta voimme tiukkoina aikoina turvata taloudellisesti mahdollisimman hyvän lopputuloksen tehtäville uudistuksille.

Päivi Tapiovaara haluaa ravistella kuvaa pölyttyneestä tutkijan työstä.

– Kansalaisten elämään vaikuttava pohjatyö tehdään meillä THL:ssä. Tätä työtä tekevä tutkijan työ on ihan supermielenkiintoista! Asiantuntijamme ovat mukana niin kansallisissa kuin kansainvälisissä verkostoissa ja pääsevät sitä kautta vertailemaan eri maiden käytäntöjä, oppivat ja omaksuvat tietoa useista eri lähteistä. Tutkijoilla on käytössään myös THL:n hallussa olevat ainutlaatuiset aineistot väestön terveydestä. He ovat myös kovan paineen alla; on osattava keskittyä olennaiseen ja löytää sitä varten oikeat yhteistyökumppanit.

Palvelujärjestelmäosaston tukipilari

Kehittämisspäälikön päivittäinen työpanos menee oman työyhteisön, palvelujärjestelmäosaston noin 150 asiantuntijan hallinnollisten prosessien ylläpitämiseen, kehittämiseen, arviointiin sekä henkilöstön jaksamiseen ja hyvinvointiin. Lisäksi hän työskentelee läheisesti osaston esimiehen kanssa, jota avustaa valmistelevissa tehtävissä ja tukee päätöksenteossa. Tehtävässä tarvitaan valtionhallinnon ja oman hallinnon alan tuntemusta. Myös muutoksiin sopeutuminen ja uusiin asioihin nopeasti tarttuminen ovat keskeisiä tekijöitä Tapiovaaran työtehtävässä. Hän itse peräänkuuluttaa vastuunottoa, projektinhallintaa ja kokonaisvaltaista hahmottamiskykyä. Tärkeää on luoda myönteisen ja arvostavan tekemisen ilmapiiri.

– Tunnen jokaisen meidän ihmisen tällä osastolla, heidän vahvuutensa ja osaamisalueensa. Teen jatkuvasti töitä sen eteen, että meillä on työilmapiiri, jossa saamme asiantuntijojamme parhaan mahdollisen hyödyn irti. Se tarkoittaa tietenkin toimivia fasilitteetteja, mutta myös tekemisen ilo, hyvä johtaminen ja motivaatio innostavat huipputuloksiin. Olen todella ylpeä meidän porukasta.

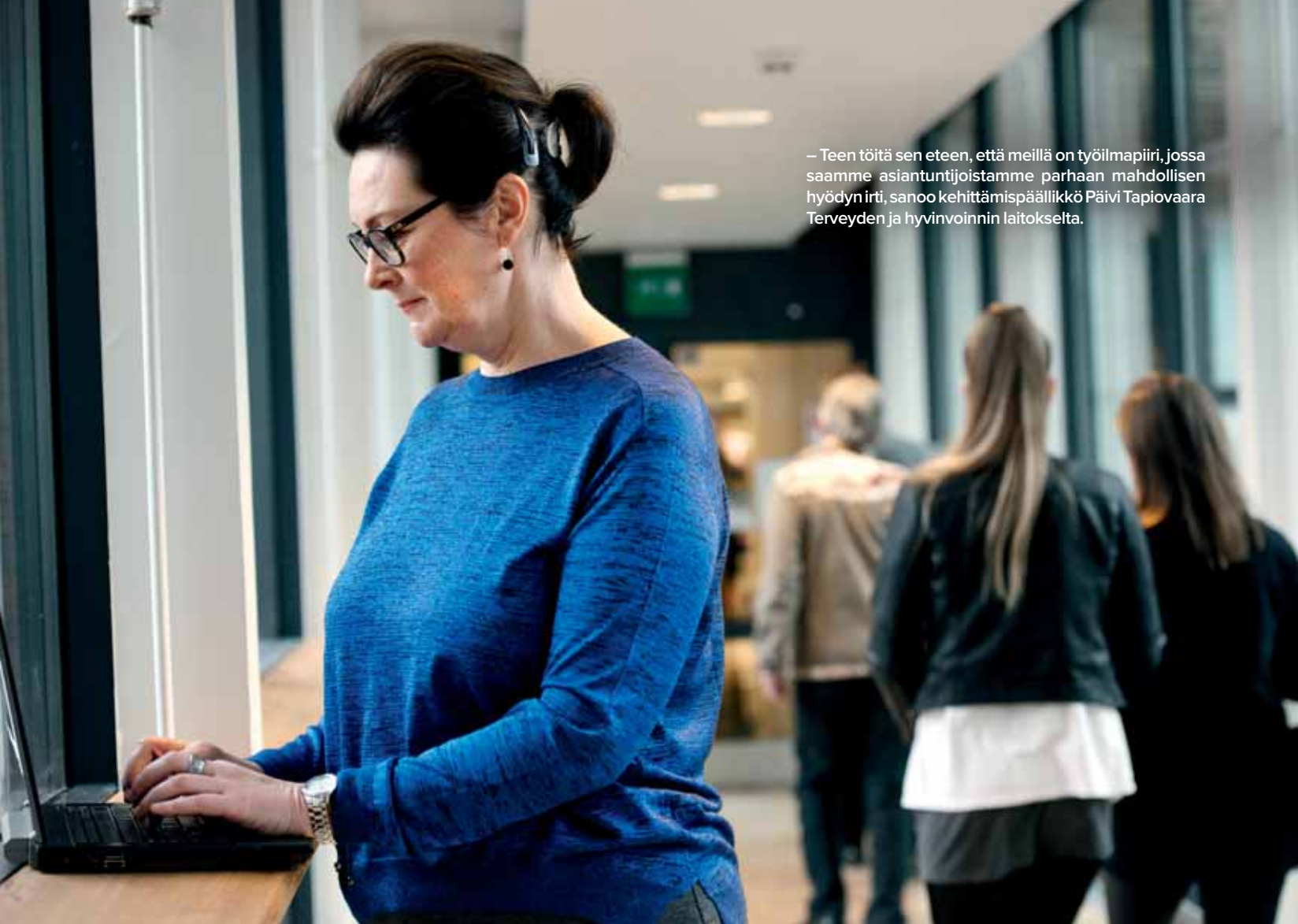
Huolimatta siitä, että Tapiovaara ei työskentele suoraan kansalaistasolla, hän korostaa, että työskentelee kansalaisille.

– Totta kai minua motivoi tässä työssä terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät kysymykset. Mutta tärkeintä on, että ne asiat, joiden parissa me työskentelemme, koskettavat kaikkia myös yksilöinä ja ihmisinä.

Täältä taas nousta

Vaikka Päivi Tapiovaarasta ei sitä heti huomaa, hänellä on takanaan raskas työviikko. Kolmannet suuret yt-neuvottelut

”Päätöksentekijät tarvitsevat Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen asiantuntemusta työssään varmistaakseen suomalaisten hyvinvoinnin nyt ja tulevaisuudessa.”



– Teen töitä sen eteen, että meillä on työilmapiiri, jossa saamme asiantuntijoistamme parhaan mahdollisen hyödyn irti, sanoo kehittämisspäälikkö Päivi Tapiovaara Terveyden ja hyvinvoinnin laitokselta.

kuuden vuoden sisällä ovat juuri päättyneet. Neuvottelujen tuloksena useita oman osaston kollegoja irtisanottiin.

– Tämä on ollut kammottava viikko meidän henkilöstölle. Viimeisimmät irtisanomiset ovat olleet meille kaikille henkisesti todella raskaita. Suomessa on totuttu sanomaan, että valtion leipä on pitkä ja kapea. Se ei pidä paikkaansa, eikä hokema ole enää tätä päivää. Valtionhallinnossakin irtisanomisista on tullut arkipäivää.

Silti Tapiovaara katsoo luottavaisesti eteenpäin ja tulee aamuisin mielellään töihin.

– Kahlaamme juuri nyt tummissa vesissä, mutta kyllä me taas tästä nousemme. Sen lisäksi, että minulla on mielenkiintoinen työ, erinomainen esimies ja mahtavat työkaverit, saan työskennellä aitiopaikalla, missä on mahdollisuus oppia uutta ja ymmärtää asioita monesta eri näkökulmasta. Työyhteisössä tarvitaan erilaisia tekijöitä. Uskon, että minun tyyppisellä ihmisellä on oma ja tärkeä paikkansa hyvinvoinnissa ja eteenpäin menevässä asiantuntijaorganisaatiossa. ●

Päivi Tapiovaara on Aito HSO ry:n jäsen.

TOP 5

HYVÄÄ ASIAANTUNTIJAHALLINTOA

- 1 Tutkittu tieto on riippumatonta ja pitkälle tulevaisuuteen luotaavaa.
- 2 Asiantuntijat tuottavat tietoa päätöksenteon tueksi.
- 3 THL:n hallussa olevia ainutlaatuisia tietovarantoja käytetään aktiivisesti väestön terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi.
- 4 Uusi sosiaali- ja terveystietojärjestelmä vastaa tehokkaasti kansalaisten ja yhteiskunnan tarpeisiin.
- 5 Olemme rohkeita terveyden ja hyvinvoinnin puolustajia ja edistäjiä, joiden työ on vaikuttavaa.

Monialaista

– Sekin on hyvää hallintoa, kun virkamies laajentaa osaamistaan, opetusneuvos Markku Karkama sanoo. Kasvatustieteiden tohtori on myös merenkulkualan ammattilainen.

yhteistyötä

Ajantasaiset ammatillisten
tutkintojen perusteet takaavat,
että valmistuvien taidot
vastaavat työelämän tarpeita.
Yli 370 tutkintoa pitää Opetus-
hallituksen hallintovirkamiehet
kiireisinä.

Jossain vaiheessa Opetushallituksessa oli tapana soittaa laivakelloa, kun jonkun koulutusalan uudet ammatillisen tutkinnon perusteet saatiin valmiiksi. Se oli juhlahetki, joka kruunasi monopolivisen ja pitkän projektin.

Markku Karkamalle laivakellon kumahdus oli tuttua myös aiemmasta ammatista. Ennen kasvatustieteilijän uraa ja tohtorinväitöskirjaa hän opiskeli merenkulkualan ammattilaiseksi ja vietti merillä viisi vuotta.

– Alan vaihto tuli eteen vuonna 1985, kun työtilanne merillä huononi. Merenkulkualan koulutuksen ja kasvatustieteilijän taustan ansiosta tulin lopulta valituksi Opetushallitukseen vuonna 2005. Tästä muuten huomaa, ettei koulutus tosiaankaan mene koskaan hukkaan, opetusneuvos Markku Karkama Opetushallituksen ammatillisen aikuiskoulutuksen yksiköstä sanoo.

Alkuun Karkaman päätehtävänä oli pitää merenkulkualan perustutkinnon perusteita ajan tasalla ja arvioida alan koulutusta Suomessa, jotta se täyttäisi myös kansainväliset vaatimukset.

Sittemmin työnkuva on laajentunut ja monipuolistunut. Hänen vastuullaan on aikuiskoulutusyksikössä 12 tutkinto-toimikuntaa lähinnä ajoneuvo- ja kuljetustekniikan opintoalalla sekä niiden edustamat näyttötutkintojen perusteet. Lisäksi hän toimii sihteerinä merenkulku- ja ilmailualojen koulutustoimikunnissa.

– Ydintehtävänä on laatia ammatillisen koulutuksen tutkintojen perusteista riittävän hyvät, työelämälähtöiset ja joustavat. Itse tutkinnon perusteet laaditaan projektiryhmissä yhdessä koulutuksen järjestäjien ja työelämän edustajien kanssa.

Tutkinnon perusteita on uudistettava jatkuvasti, jotta ne olisivat ajantasaiset ja ennakoisivat myös tulevaisuuden tarpeita mahdollisimman hyvin. Työelämän ja teknologioiden uudistuminen pitää ottaa koulutusvaatimuksissa huomioon.

Tänä vuonna Opetushallituksessa on lukuisten ammatti- ja erikoisammattitutkinnon perusteiden lisäksi uudistettu kaikkien, yli 50 ammatillisen perustutkinnon perusteet.

– Työ on valtava. Tutkintojärjestelmääkin selkeytetään samalla muun muassa yhdistämällä tutkintoja saman sateenvarjon alle, Karkama sanoo.

Hyvä hallinto on laatua

Valtion tuottavuusohjelman seurauksena Opetushallitukseltakin on vähennetty henkilöstöä, mutta lakisääteiset tehtävät ovat silti säilyneet vähintään samalla tasolla.

Tämä tietää sitä, että kiire on lisääntynyt. Työn laadusta ei silti saa tinkiä. Tutkinnon perusteita laadittaessa yksittäiset sanamuodotkin ovat hyvin tärkeitä.

– Tehtäväni ei ole olla tietyn alan asiantuntija, vaan pikemminkin innostava ja langat käsissä pitävä projektipäällikkö. Projektiryhmiin pitää valita kentältä parhaimmat substansiosaajat.

Ammatillisessa koulutuksessa etenkin työelämälähtöisyys on äärimmäisen tärkeää. Tutkintovaatimusten ja työelämän tarvitseman osaamisen on oltava linjassa. Tietyillä aloilla koulutus on säädeltyä myös kansainvälisesti. Nämäkin vaatimukset on otettava huomioon tutkinnon perusteita uudistettaessa.

– Työn alla on aina useampia ryhmiä, joten välillä tunnen olevani jonglööri, jolla on monta palloa ilmassa. Ryhmien



vetämisen lisäksi on tietenkin myös monenlaista yhteistyötä eri hallinnonalojen ja viranomaistahojen välillä. Se aika on historiaa, jolloin virkamiehellä oli tarkkaan rajattu ja selkeä rooli tai tehtävä, joka muuttui hitaasti, Karkama sanoo.

Karkama on hypännyt uudenlaisen virkamiehen rooliin vapaaehtoisesti. Hän meni vuonna 2011 reiluksi vuodeksi työkiertoon Liikenteen turvallisuusvirasto Trafiin nähdäkseen, miten koulutus- ja pätevyysvaatimukset nähdään liikennehallinnon näkökulmasta.

– Pääsin mukaan säädösvalmisteluun. Sen puolen ymmärtämisestä on paljon apua työssäni Opetushallituksessa. Hyvää hallintoa on mielestäni tämäkin, että virkamies avartaa osaamistaan.

Pienemmillä resursseilla

Koulutuksen on seurattava aikaa, jotta oppilaitoksista valmistuvien osaaminen vastaisi säädöksiä ja työelämän tarpeita. Jos tutkintojen perusteet eivät tue tätä, seuraukset näkyvät viiveellä esimerkiksi yritysten menestymisessä. Kilpailukykyiset yritykset ovat puolestaan olennainen osa koko kansantalouden menestystä.

Tutkintojen perusteiden uudistaminen on merkittävää työtä. Se ei onnistu ilman riittäviä resursseja.

Aiempien henkilöstövähennyksien lisäksi syksyn yt-neuvottelujen tuloksena 21 henkilön työsuhteet päättyivät Opetushallituksessa.

– Olemme priorisoineet töitämme tähänkin asti, mutta ihmettyy, kuinka lähtemään joutuvien työt jaetaan. Laadusta ei voi tinkiä, joten ehkä asioiden loppuunsaattaminen viivästyy. Huolta herättää myös se, että säästöpainotukset eivät ole hellittäneet.

Opetushallituksessa hyvä hallinto on Karkaman mukaan moniammatillista yhteispeliä, joka edellyttää hyvää asiakaspalvelua ja verkostoitumista. Se ei onnistu, jos väki vähenee koko ajan.

Mutta miten on, vetääkö meri edelleen puoleensa entistä merimiestä?

– Jossain vaiheessa merille oli ikävä. Pätevyyskirjani pääsi vanhenemaan, joten uusin sen päivityskoulutuksen suorittamalla vuonna 1994. Kun tulin valituksi Turun yliopiston Merenkulkualan koulutuskeskukseen töihin ja perhettäkin oli, merillemeno sitten jäi. Enää ei ole ikävääkään. Sitä paitsi työkin on merillä nykyisin vaativampaa ja taitoja pitäisi petrata, Markku Karkama sanoo. ●

Markku Karkama on Opetushallinnon akateemiset toimihenkilöt ry:n jäsen.



Aikoinaan viisi vuotta merillä työskennellyt Markku Karkama ei enää ikävöi laivapestä.

”Hyvä hallinto on moniammatillista yhteispeliä, joka edellyttää hyvää asiakaspalvelua ja verkostoitumista.”



HYVÄ HALLINTO ON:

- 1 Vanhoja, mutta edelleen valideja hyveitä: tunnollista, tarkkaa ja sitoutunutta.
- 2 Säädösten ja määräysten mukaista, avointa ja osallistavaa.
- 3 Tarkoituksenmukaista ja tarkoituksellista.
- 4 Laadukasta.
- 5 Aktiivisesti uudistushaluista ja tässä päivässä elävää.

Taidehallinto

EDISTÄÄ HYVINVOINTIA

Hyvä taidehallinto luo viihtyisää elinympäristöä ja avaa uusia näkökulmia. Kehittämällä taiteilijoiden toimeentuloedellytyksiä alueellinen hyvinvointikin paranee.

– Virkamiehen pitää olla utelias ja kyseenalaistaa myös omat toimintatapansa, Ulla Lassila sanoo.

Kun ensimmäinen sana olisi jotain muuta kuin ei! Tämä on **Ulla Lassilan** mielestä yksi tärkeimmistä muistisäännöistä, mitä hallintovirkamiehellä voi olla. Taiteen edistämiskeskuksen Pohjois-Pohjanmaan ja Kainuun aluetoimipisteen erityisasiantuntijan mielestä asenteen kannattaisi olla lähtökohtaisesti uteliaan positiivinen.

Hyvää hallintoa on se, että virkamies kuuntelee avoimin mielin ja edes koettaa innostua toisten ehdottamista ideoista.

– Lopputulema saattaa toki olla se ei, mutta ainakin pitää kuunnella ja pohtia vaihtoehtoja. On aina terveellistä katsoa asioita uusista näkökulmista ja astua toisten saappaisiin. Kun on mieli avoimena, saattaa jopa oppia uutta, Ulla Lassila sanoo.

Lassilan suvussa on hallintovirkamiehiä kolmessa polvessa. Alun perin äidinkielenopettajan jo 18 vuotta taidehallin-

nossa kestänyt ura alkoi kolmivuotisella pestillä kirjallisuuden läänintaiteilijana. Lassila toimitti muun muassa Barentsin alueen kirjallisuusantologian, jonka jälkeen hänet valittiin Oulun läänin taidetoimikunnan pääsihteeriksi.

”Virkamiehen on terveellistä katsoa asioita uusista näkökulmista ja astua toisten saappaisiin.”

Vuoden 2013 alussa organisaatio muuttui, kun Taiteen keskustoimikunta korvattiin Taiteen edistämiskeskuksella eli Taikella. Taiken päävirasto on Helsingissä ja aluetoimipisteitä on kahdeksan eri puolilla maata.

– Olen Taiken ääni pohjoisessa ja toisaalta välitän viestiä omalta alueeltamme muualle maahan. Aluetoimipisteessämme työskentelee lisäksi yksi suunnittelija, ja olen lähiesimies myös neljälle läänintaiteilijalle. Käytännössä toimin esittelijänä taidetoimikunnalle ja olen mukana monella tavoin erilaisissa taiteen kehittämistehtävissä, kulttuuriverkostoissa ja pidän yhteyttä taiteilijoihin. Olen sellainen välivouhka.

Prosentti taiteeseen

Taiken ja aluetoimipisteiden työtä ohjaa laki ja asetus taiteen edistämisestä. Juuri nyt keskitytään esimerkiksi taiteilijoiden toimeentuloedellytysten parantamiseen. Tarkoitus on saada entistä paremmin käytäntöön esimerkiksi hallitusohjelmassakin mainittu prosenttitaide-periaate. Siinä kunnat tai rakennusyritykset veloitetaan käyttämään tietty osa rakennuskustannuksista taidehankintoihin.

– Kun taiteilijat saavat työtilaisuuksia, taiteen saavutettavuus paranee ja elinympäristöt tulevat viihtyisämmiksi. Näin vaikuttamme alueen imagoon ja luomme ylipäättään monipuolisempaa kulttuuritarjontaa.

Taide vaikuttaa tutkimustenkin mukaan ihmisen hyvinvointiin.

– Ihmiset tarvitsevat uusia näkökulmia etenkin nyt matalasuhdanteen ja suurten murrosten aikana, Ulla Lassila painottaa.

Taidehallinto ei eroa muista hallinnon aloista. Hyvä hallinto on toki lainmukaista ja mahdollisimman läpinäkyvää, mutta tämä on Lassilan mielestä niin itsestään selvää, ettei sitä tarvitse edes mainita.

Hallinnon on oltava asiakkaan parhaaksi toimimista, sujuvaa, nopeaa ja selkeää. Aina nopeuteen ei yllä, vaikka yritetään. Päätöksiä kootaan pienistä paloista. Käytännössä apurahapäätökset ottavat aikansa.

– Se harmittaa minuakin. Asiakkaan, eli taiteilijan kannalta, on todella pitkä aika, kun lokakuussa jätettyyn apurahahakemukseen saa päätöksen vasta kuukausia myöhemmin.

Huono hallinto on epäselvää, pompottavaa ja ylenkatsovaa. Mutta eniten Lassilaa harmittaa, jos virkamies puhuu ja kirjoittaa niin epäselvästi ja monimutkaisesti, ettei selviä, mitä päätetään ja miksi.

– Hallinto tehdään ihmiseltä ihmiselle. Se on virkamiehen pidettävä aina mielessä, Ulla Lassila sanoo.

Muutosten kourissa

Taiteen keskustoimikunnan ja alueellisten taidetoimikuntien korvautuminen Taiteen edistämiskeskuksella aluetoimistoinen sujui jälkeensä katsottuna suhteellisen vähillä ongelmilla. Henkilöstövähennyksiä on jouduttu tekemään yleisen taloustilanteen vuoksi. Säästöpainetta on myös tulevaisuudessa.

Maakunnissa pelättiin, että itsehallinto siirtyy Helsinkiin, jossa ei tunneta maakuntien erityispiirteitä, taidelaitoksia ja taiteentekijöitä.

– Osin tämä on totta, olimme aiemmin autonomisempia. Toisaalta kehitystyö oli pirstaloituneempaa, nyt toiminta on yhtenäisempää. Ehkä tämä tuo tehokkuutta.

Organisaatiomuutos on ollut Lassilan mukaan mielenkiintoinen haaste, vaikka hänenkin ensimmäinen reaktionsa muutokseen oli ei.

Virkamiehelle tekee hyvää joutua kääntämään katseensa uuteen suuntaan, opetella vanhoista toimintatavoista pois. Uusi organisaatio antoi työyhteisön, kun aiemmin työskentely oli yksinäisempää. Nyt voi aina kilauttaa kaverille ongelmatilanteesta.

– Paras puoli työstä ei muuttunut mihinkään, nimittäin ihmisten kohtaaminen. Tässä työssä ollaan konkreettisesti tekemisissä eläväisten ihmisten kanssa. Pitkien kehityskaarien seuraaminen on myös hyvin antoisaa. Kun huomaa vaikka, miten pienestä alkanut taidehanke kantaa lopulta omin voimin.



Taiken erityisasiantuntija Ulla Lassila pitää pohjoisen puolta. Siksi hän halusi kuvauttaa itsensä oululaisen galleristin Anna-Maija Kajasteen Helsingin galleriassa, jossa pidettiin sieviläisen Marjut Takasen näyttely.



Sitä Lassila toivoo, ettei resurssileikkauksia enää tulisi. Lain ja asetusten määräämät tehtävät pitäisi pystyä hoitamaan. Jos ihmisiä vielä vähennetään, päätösten loppuunsaattaminen ja asioiden selvittäminen viivästyvät entisestään.

Lassilasta ei ole Helsinginkään etu, jos alueellisia toimistoja karsitaan ja toimintaedellytyksiä kavennetaan.

– Jos olisin helsinkiläinen, olisin aluepolitiikan vankka kannattaja: On pelkästään hyvä, että tuetaan ihmisten elämistä myös muualla Suomessa. Infrastruktuurin rakentaminen tulee todella kalliiksi, jos kaikki muuttavat etelään, Ulla Lassila sanoo. ●

Ulla Lassila on Taide- ja kulttuurialan ammattijärjestö TAKU ry:n jäsen.

TOP 5

HYVÄÄ HALLINTOA

- 1 Ole utelias, kuuntele ja innostu. Ensimmäinen reaktio pitää olla joku muu kuin ei.
- 2 Ymmärrä oman toimesi lainalaisuudet, mutta asetu myös vastapuolen saappaisiin.
- 3 Kyseenalaista tapasi toimia. Oma tapasi ei ole välttämättä aina paras.
- 4 Jos et pysty auttamaan kysyjää, ohjaa seuraavalle, mutta älä pompota ja kierrätä tarpeettomasti.
- 5 Hallinto on hyvää, kun se on näkymätöntä. Silloin se toimii.

Hallinto kunt



— Kunnissa on vaihtumassa uusi työntekijäskupolvi, joka pitää nopeaa ja joustavaa tiedonkulkua ja virkamiehen asiakaspalveluasennetta itsestäänselvyytenä, Siuntion hallintojohtaja Mikko Löfbacka sanoo.

alalaisia varten

Hallintojohtajan
näkökulmasta
kuntalaisilla on oikeus
hyvään hallintoon.
Jotta oikeus toteutuu,
hallintoon on
satsattava
riittävästi myös
resursseja.

Pienen kunnan hallinnossa on helppo huomata kättensä jäljet ja pääsee vaikuttamaan monenlaisiin ja monen tasoihin asioihin. Se on osa työn mielekkyyttä.

Näin kuvaa vuoden verran Siuntion hallintojohtajana työskennellyt **Mikko Löfbacka** työtään.

Noin 6 200 asukkaan Siuntiossa hallintojohtajan työntekivät ovat laajat.

– Tehtäväni on olla kunnan ylimmän päätöksenteon tuki. Vastaan osaltani kunnanvaltuuston ja -hallituksen päätöksenteon valmistelusta ja täytäntöönpanosta, Mikko Löfbacka sanoo.

Hänen luotsaamansa 13 hengen hallinto-osaston vastuulla ovat myös kunnan taloussuunnittelu, henkilöstöasiat, elinkeinojen kehittäminen, it-asiat ja muu yleishallinto. Vuoden 2014 alussa taloushallinto ja palkanlaskenta ulkoistettiin.

Resurssit ratkaisevat

Mikko Löfbackalla on kokemusta myös toisenlaisista kunnista. Siuntioon hän tuli Kauniaisista sosiaali- ja terveystoimen talouspäällikön tehtävistä. Ennen Kauniaisista hän työskenteli Nurmijärvellä taloussuunnittelijana, hankintasuunnittelijana ja hallintosihteerinä. Lisäksi hän suoritti korkeakouluopintoihin liittyvän harjoittelun Tampereen kaupungilla.

Kuntien lakisääteiset tehtävät ovat kaikissa kunnissa samat. Monessa pienemmässä työntekijöitä ja usein myös taloudellisia resursseja on kuitenkin vähemmän.

– Nurmijärvi on kuntana sen verran isompi, että tehtävät olivat rajatummalla verrattuna Siuntioon. Henkilöstöä oli enemmän jakamassa töitä ja tehtäväkuvat olivat erikoistuneempia.



Kauniainen on kooltaan lähempänä Siuntiota, mutta taloudelliset resurssit ovat vastaavasti paremmat, Löfbacka vertaa. Pienessä kunnassa hallinnon on osattava priorisoida tehtäviä. Aivan kaikista asioista ei voi tehdä yhtä laajoja selvityksiä tai valmistelua kuin suuremmassa kunnassa tehtäisiin.

– Kaikkiin asioihin ei myöskään ole ihan yhtä erikoistunut osaamista kuin isommassa organisaatiossa saattaa olla. Joudumme myös miettimään, mitä kaikkea selvittämme, suunnittelemme ja kehitämme. Osa asioista saattaa roikkua työjono- perällä pitkäänkin, sillä lakisääteiset perustehtävät menevät kaiken edelle, Löfbacka kuvaa pienemmän kunnan resurssihaasteita.

Kääntynyt muuttosuunta

Vielä 2010-luvun alkupuolella Siuntio oli monen kehyskunnan tapaan muuttovoittoaluetta. Edulliset pientalotontit, luonto ja väljyys houkuttelivat lapsiperheitä. Taantumana myötä muuttosuunta on kääntynyt takaisin keskuskuntiin ja väestönkasvu tyrehtynyt.

Kunnan taloutta painavat myös muun muassa valtionosuuksien jatkuvat leikkaukset. Siuntiossa taloussuunnittelua määrittää vuoden 2013 syksyllä tehty talouden tasapainotusohjelma. Alijäämä pitäisi olla katettu vuoteen 2017 mennessä.

Siuntio ei ole tilanteessa yksin. Kasvun kannalta vastaavanlainen tilanne on monessa muussakin kehyskunnassa.

– Toisaalta meillä on vahvaa pyrkimystä kehittää ja sopeu-

tua muuttuvaan tilanteeseen. Kunnan työntekijät ovat monen ikäistä. On rikkaus, että meillä on sekä kokemusta että tuoreempaa näkemystä edustettuna. Toisaalta johtamisessa pitää myös pystyä huomioimaan eri elämänvaiheissa olevat työntekijät.

Löfbackan mukaan näkee selvästi, että kunnissa on vaihtumassa uusi työntekijäsukupolvi. Nuoremmat virkamiehet ovat esimerkiksi tottuneet aiempaa nopeampaan ja joustavampaan tiedonkulkuun ja ajantasaisiin järjestelmiin. Kyse on niin it-järjestelmistä kuin asenteestakin.

– It-järjestelmät ovat kehittyneet valtavasti viime vuosina, Siuntion näkökulmasta vähän varsin. Nyt otamme kehitystä kiinni, jolloin pääsemme panostamaan uusilla keinoilla kunnan eri toimintoihin.

Aiemmin tontit myivät Siuntiossa itse itsensä, nyt sen eteen on tehtävä töitä. Kunnan kehittämisen näkökulmaksi on otettu elinkeinopolitiikka sekä kunnan palveluiden kehittäminen asiakkaan näkökulmasta.

– Haluamme kehittää kunnan markkinointia ja edistää ihmisten ja työpaikkojen asettumista kuntaan. Tämä vaatii uudenlaista otetta ja näkyvyyttä esimerkiksi verkossa. Nuoremmille virkamiehille vaikkapa aktiivisuus kunnan facebook-sivuilla on itsestään selvää. Mutta kyse on kyllä muustakin asenteesta. Hallintovirkamiehen on oltava nykyisin kaikin tavoin aiempaa asiakaspalveluhenkisempi. Mehän teemme töitä kuntalaisia varten ja heitä palvellaksemme.

Kuntalaisia varten

Hyvä hallinto on Mikko Löfbackan työn kannalta sitä, että kuntalaisten eduksi tehdään oikeudenmukaisia ja hyvin valmisteltuja päätöksiä. Hallintojärjestelmän ja -palvelujen on toimittava sen osalta kustannustehokkaasti. Työn jäljen on oltava laadukasta, lainmukaista ja kuntalaisia kuulevaa.

Pienessä kunnassa hallintohenkilöstöä ei ole liikaa nykyään, mutta mahdollisten henkilöstövähennysten vaikutukset supistaisivat tekemistä. Töitä pitäisi resursoida uudelleen, sillä kaikkea ei yksinkertaisesti kerittäisi tehdä.

Lakisääteiset tehtävät hoidetaan aina.

– Jos lakisääteisten tehtävien päivittäinen pyörittäminen vie kaiken ajan, ensimmäisenä karsitaan kehittämistyöstä. Kehittämisen ja eteenpäin menemisen laiminlyöminen voi puolestaan johtaa muutamassa vuodessa entistä suurempiin ongelmiin. Ojasta allikkoon ei auta mennä.

Pidemmällä aikavälillä vaikutukset kasvavat.

– Erityisen tärkeää on, etteivät kuntalaisten mahdollisuudet hyvään hallintoon pääse heikkenemään. Hallintoon kannattaa tämän vuoksi satsata, Mikko Löfbacka sanoo. ●

Mikko Löfbacka on Kuntien asiantuntijat -Kumula ry:n jäsen.

TOP 5

HYVÄÄ HALLINTOA – KUNTAVIRKAMIEHEN MUISTILISTA

- 1 Kyseenalaista toimintatapasi, äläkä toistele perusteita vanhoja toimintatapoja.
- 2 Kaikkeen tulee käyttää harkintaa ja testata asioita kyseenalaistamalla. Kunnille on helppo myydä kaikenlaista kehittämisajatuksista it-ohjelmistoihin vallitsevana käytäntönä ja eräänlaisena maan tapana. Mittakaavat voivat helposti mennä sekaisin.
- 3 Hallintoa ei tehdä hallinnon vuoksi. Kaikessa tekemisessä ja päätöksenteossa pitää olla arki- ja maalaisjärkeä mukana.
- 4 Asenne kuntoon: Jokaisen hallintovirkamiehen työ on lopultakin asiakaspalvelua.
- 5 Kuntatyötä tehdään kuntalaisten hyväksi. He eivät saa olla vain sivustakatsojia.

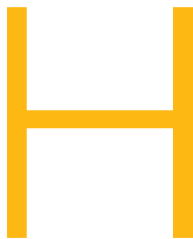
Kuntaviestintä

PALVELEE ASUKASTA

Kunnan viestintä on hyvän hallinnon olennainen tukipilari. Ilman toimivaa ja osaavaa viestintää tavoitteet avoimesta hallinnosta ja osallisuudesta eivät toteudu.

– Kuntaviestijän työssä on haasteena koettaa olla ajan hermolla uusissa teknologioissa ja tavoittaa asukkaat heidän omimmalla tavallaan viestiä, Espoon sivistystoimen viestintäpäällikkö Heli Holm sanoo.





Hyvä hallinto on kunnan viestinnän näkökulmasta sitä, että asukkaat saavat tietoa kunnan tarjoamista palveluista, päätöksenteko on läpinäkyvää ja keskusteluun on mahdollista osallistua ja valmisteluun vaikuttaa. Viestinnän on oltava aktiivista, luotettavaa, ajantasaista ja ymmärrettävää.

– Kuntaviestintään tuo oman lisämausteensa kunnan kaikenikäiset asukkaat. Erilaisille vastaanottajille on viestittävä eri tavoin, eikä eri asukasryhmiä tavoita enää samoilla välineillä kuin ennen, Espoon kaupungin sivistystoimen viestintäpäällikkö Heli Holm sanoo.

Merkittävin muutos on viestinnän sähköistyminen. Uudessa, ensi vuonna voimaan tulevassa kuntalaissakaan ei enää puhuta kunnan virallisesta, fyysisestä ilmoitustaulusta. Viralliset asiat löytyvät jo nyt pitkälti verkosta, mutta jatkossa sähköisiä toimintatapoja voidaan hyödyntää entistä monipuolisemmin.

Ilman hyvää viestintää organisaation tavoitteita ei saavuteta – ainakaan niin hyvin kuin se olisi mahdollista. Hyvä viestintä lisää myös yhteisöllisyyttä ja luottamusta organisaation toimintaan.

Viestintää monenlaisiin tarpeisiin

Espoo on Suomen toiseksi suurin, yli 260 000 asukkaan kaupunki. Lasten, ikäihmisten ja maahanmuuttajien määrä kasvaa koko ajan. Väestö monipuolistuu ja tiedon tarpeet pirstaloituvat.

Espoossa viestitään pääasiassa suomeksi ja ruotsiksi. Lisäksi monista asioista tiedotetaan myös englanniksi. Vuoden 2013 alussa 11,3 prosenttia espoolaisista puhui äidinkielenään muuta kuin suomea tai ruotsia.

Vuonna 2030 Espoossa asuu arviolta lähes 65 000 vieraskielistä kaupunkilaista, ja pääkaupunkiseudun työikäisistä noin neljäsosa on maahanmuuttajia, siis vaivaisen 15 vuoden kuluttua.

– Mietimme paljon sitä, miten tavoitamme eri ryhmät heidän omimmalla tavallaan viestiä. Meidän on tärkeä mennä sinne, missä ihmiset ovat. Esimerkiksi nuorten kohdalla se tarkoittaa sosiaalista mediaa, facebookia, twitteriä, instagrammia. Nuoremmat asukkaat etsivät tietoa mobiililaitteilla, vanhemmat arvostavat yhä usein painettua viestintää, Heli Holm sanoo.

On siis oltava monikielisiä, monikanavaisia, tarjottava fyysisiä kohtaamisia, perinteistä paperiviestintää ja kaikkea siltä väliltä.

– Tämän vuoksi olemme esimerkiksi vieneet palveluja kuten kirjastoja ja yhteispalvelupisteitä kauppakeskuksiin, sinne, missä asukkaat liikkuvat. Kirjastoista on tullut nuorisollekin eläviä kohtaamispaikkoja ja toimintakeskuksia, joista löytää tietoa ja saa apua monenlaisiin ongelmiin. Tilojen fiksulla suunnittelulla kirjastossa viihtyvät kaiken ikäiset, Holm sanoo.

Espoon kaupungin erilaisissa viestintätehtävissä työskentelee noin 30 henkilöä, heistä osa hoitaa yksikkönsä viestintäasioita oman toimensa ohella. Konserniesikunnan lisäksi viestintää hoidetaan neljällä toimialalla ja niiden yksiköissä. Viestintää ohjaa Espoon strategia, yhteinen Espoo-tarina.

Ajattelutavan muutos

Hyvä hallinto on viestinnän kannalta katsottuna Heli Holmin mukaan myös entistä vahvemmin kuntalaisten osallisuuden tukemista ja mahdollistamista. Kuntalaisten on voitava osallistua päätösten suunnitteluun mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. On siis rakennettava järjestelmiä, joissa ihmiset pääsevät seuraamaan päätösten tekemistä, niiden perusteluja ja kertomaan oman mielipiteensä asioiden kulusta.

– Haasteellisinta tässä on ehkä se, että vaikka koetamme koko ajan ottaa etukenoa uusiin teknologioihin ja tapoihin viestiä, emme ehkä sittenkään ole riittävän rohkeita ja ennakkoivia. Kuntalaiset on saatava suunnitteluun mukaan jo nykyistä

varhaisemmassa vaiheessa. Vasta silloin viestintäkin palvelee kaupunkilaisia täysipainoisesti eikä ole vain päätöksentekotiedottamista.

Kyse on Holmin mukaan oikeastaan koko ajattelutavan ja toimintakulttuurin muutoksesta kautta koko kunnan: Kuntalaiset, virkamiehet, palvelujen tuottajat, kunnassa toimivat yrittäjät, kolmas sektori ja kaikki muut kunnassa vaikuttavat olisi nähtävä tasavertaisina toimijoina. Heillä on tärkeää käytännön osaamista ja tietoa, joka olisi syytä ottaa huomioon kuntaä kehitettäessä. Siksi heidät ovat hyvä saada mukaan myös päätöksentekoon.

– Palveluita ei voi enää tänä päivänä kehittää kuulematta palvelujen käyttäjiä. Tämä on korostunut entisestään. Koko maailma on muuttunut horisontaaliseksi verkostoksi, jossa ihmiset ovat aktiivisia, Heli Holm painottaa.

Viestintä luo vetovoimaa

Osa viestinnän tehtävää on rakentaa kaupungin tarinaa ja mainetta ja tätä kautta kunnan vetovoimaa. Tarinaa ja mainetta



– Viestinnän on oltava monikielistä, monikanavaista, tarjottava fyysisiä kohtaamisia, perinteistä paperiviestintää ja kaikkea siltä väliltä, Entressen kirjastossa kuvattu Heli Holm sanoo.

rakennetaan ihan arkisella työllä. Kohtaamiset virkamiesten kanssa muovaavat mielikuvaa kaupungin toiminnasta.

– Siitä, mitä ja miten teemme, riippuu miltä kaupungin toiminta näyttää. Näin jokaisella työntekijällä on osaltaan vastuu hyvistä kohtaamisista, hyvästä työstä ja maineesta, Holm sanoo.

Viestintä kertoo myös vaikkapa matkailijoille, muuttoa suunnitteleville tai yrityksille kunnan tarjoamista mahdollisuuksista. Onnistunut viestintä ja hyvä maine voivat synnyttää kasvavan hyvän kierteen ja vaikuttaa näin kunnan tulevaisuuteen.

Äkkiseltään ajatellen väkirikkaassakin kunnassa 33 viestintätyötä tekevää voi kuulostaa isolta määrältä. Heli Holm vaikuttaa, ettei vähennysvaraa ole.

Lyhyellä tähtäimellä viestinnän säästövaikutukset eivät olisi dramaattisia, mutta pitkällä tähtäimellä tilanne on toinen.

– Lopulta kuntalaiset, etenkin heikoimmassa asemassa ja apua eniten tarvitsevat, eivät välttämättä löytäisi palveluiden ääreen. Se puolestaan vaikuttaa kuntalaisten hyvinvointiin. Siihen meillä tuskin olisi varaa, Heli Holm sanoo. ●

Heli Holm on Viestinnän asiantuntijoiden ammattijärjestö Viesti ry:n jäsen.

TOP 5

HYVÄÄ HALLINTOA VIESTINNÄN KANNALTA

- 1 Viestintä on palveluiden käyttäjiä varten. Kerro mitä suunnittelet, valmistelet, mitä asioista päätetään ja mitä vaikutuksia päätöksillä on ihmisten arkeen.
- 2 Kuuntele palveluiden käyttäjiä. Heillä on arvokasta tietoa toimivista käytännöistä ja päätösten vaikutuksesta arkeen.
- 3 Kokeile rohkeasti uusia välineitä – miten voisit hyödyntää työssäsi esimerkiksi sosiaalista mediaa.
- 4 Olemme kaikki organisaatiomme mainelähettiläitä. Vahvistatko myönteistä kuvaa työstäsi ja organisaatiosi palveluista kaikissa kohtaamisissa – tapahtuivatpa ne kasvokkain, puhelimitse, kirjoitettuna tai verkon välityksellä.
- 5 Viesti aktiivisesti. Jos et niin tee, viestii joku muu puolestasi.

Opinnot putkeeseen

Opintoasiainsihteeri pitää huolen, että yliopisto-opiskelijat saavat tutkintonsa suoritettua ja tutkijoille jää aikaa tutkimukseen. Ilman heidän työpanostaan monen opinnot viivästyisivät.

Anni Rimminen on yksi kolmesta Helsingin yliopiston metsätieteiden laitoksen opintoasiainsuunnittelijasta. Heidän tehtävänsä on muun muassa metsien ekologian ja käytön perustutkinto-opiskelijoiden ohjaaminen sekä opetukseen liittyvien käytännön asioiden hoitaminen.

– Tarkistan esimerkiksi opiskelijoiden henkilökohtaisia opintosuunnitelmia eli hopseja. Lisäksi päivitän opetusaika- ja paikkatietoja opinto-ohjelmaan ja tiedotan opiskelijoita muutoksista, Anni Rimminen sanoo.

Yliopisto-opintoihin liittyvä akateeminen vapaus on muuttunut, sillä esimerkiksi tutkintojen suorittamisaikoja on rajattu. Kandidaatin tutkinnon tavoitteellinen suoritus aika on kaksi ja maisterin tutkinnon kolme vuotta.

Jotta opiskelijat valmistuisivat ajallaan, he saavat tukea opintojen suunnitteluun. Hops on yksi suunnittelun apuväline.

– Opiskelijat tekevät hopsinsa itsenäisesti, mutta tarvittaessa neuvon heitä. Tarkistan, että opiskelijat ovat listanneet oikeita kursseja riittävästi ja aikatauluttaneet ne realistisesti, Rimminen sanoo.

Etenkin suoraan lukiosta tuleville hops on yksi tapa opetella itseohjautuvuutta ja ottamaan vastuuta opinnoistaan.

Kanssakulkijana

Opintoasiainsuunnittelija ei ole opintopsykologi tai uraneuvoja, vaikka neuvookin opiskelijoita erilaisissa opiskeluun liittyvissä kysymyksissä. Moni menee hänen juttusilleen silloin, jos opinnot ovat solmussa.

– On tärkeää, että joku kuuntelee ja opastaa eteenpäin. Ongelmia ei tarvitse ratkaista yksin. Yksi antoisimmista puolistä tässä työssä onkin se, kun näkee opiskelijan lähtevän luotaan mieli kirkastuneena, Anni Rimminen sanoo.

Toisaalta opintoasiainsuunnittelija työskentelee myös opetus- ja tutkimushenkilökunnan kanssa.



– Opintoasiainmisto on tukipalvelu ja osa tiimiä, jota ilman tiedekunnan arki pyöri huomattavasti jähmeämmin, opintoasiainsuunnittelija Anni Rimminen sanoo.



– Opintoasiansuunnittelija on myös opiskelijoiden kanssakulkija, jos opinnot eivät etene toivotulla tavalla, Anni Rimminen sanoo.

– Vastaan esimerkiksi opetusohjelman ylläpidosta ja päivittämisestä aina uudelle vuodelle. Varmistan, että kurssit mahtuvat opetusperiodeihin, aikataulutan ja varaan opetus-tilat. Me opintoasiansuunnittelijat, professorit, lehtorit ja tutkijat kehitämme yhdessä tutkintorakenteita ja -vaatimuksia sekä opinto-opasta.

Tärkeä tukitoiminto

Yliopiston toimintaa ja opetusta ohjaavat monet säädökset ja määräykset. Koska toiminta on niin raamitettua, se on usein myös jäykkää ja byrokraattista.

Jotkut saattavat mieltää opintoasiain toimiston ”hallinnolliseksi pahaksi”, joka vaatii esimerkiksi täyttämään tämän ja tuon lomakkeen. Ilman tiettyjä käytäntöjä asiat eivät etenisi, aina ei voi toimia yksilöllisesti.

– Sääntöjen on oltava kaikille samat. Näin varmistetaan opiskelijoiden tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu ja oikeusturvan toteutuminen. Onneksi monet ymmärtävät, että opintoasiain toimisto myös palvelee ja haluaa palvella sekä opiskelijoita että muuta henkilökuntaa. Olemme tukipalvelu ja osa tiimiä, jota ilman homma pyörisi huomattavasti jähmeämmin, Anni Rimminen sanoo.

Myös yliopistoon kohdistuu säästöpainetta. Metsätieteiden laitoksella aloittaa joka syys satakunta uutta kandidaatti- ja maisteritason opiskelijaa. Lisäksi se on lähes 80 professorin, tutkijan ja opettajan sekä noin 80 tohtorikoulutettavan työpaikka. Jos opintoasiansuunnittelijoiden määrää vähennettäisiin, opettajat ja tutkijat eivät voisi keskittyä kunnolla perustehtäviinsä. Silloin opetuksen ja tutkimuksen laatu kärsisi.

– Töitä on jo nyt paljon. Jos meitä olisi vähemmän, emme ehtisi ohjaamaan kaikkia opiskelijoita. Moni juokseva asia jäisi hoitamatta.

Isossa yhteisössä järjestelyihin tulee koko ajan muutoksia, jonkun on otettava niistä koppi.

Rimminen muistuttaa, että yliopiston ensisijainen tehtävä on tutkia ja opettaa ja olla näin hyödyksi esimerkiksi työelämälle. Laadukkaasta yliopistosta hyöttyä lopulta koko yhteiskunta.

Yksi kauaskantoisimmista henkilöstövähennysten vaikutuksista olisi opiskelijoiden valmistumisen hidastuminen. Jos opintoasiansuunnittelijat eivät ehdi tarkistaa opiskelijoiden suorittamia tai vielä suoritettavia opintoja, viedä tutkintotodistuspyyntöjä eteenpäin tai päivittää muutoksia opinto-ohjelmassa, opiskelijoiden valmistuminen viivästyisi.

Osalla opinnot saattaisivat myös keskeytyä kokonaan.

– Moni opiskelijoista menestyy hyvin. Aina on kuitenkin myös niitä, jotka tarvitsevat enemmän apua ja tukea, Anni Rimminen sanoo. ●

Anni Rimminen on SPECIA - Asiantuntijat ja ylemmät toimihenkilöt ry:n jäsen.

TOP 5

HYVÄ HALLINTO...

- 1 joustaa määräyksien ja säädösten puitteissa.
- 2 on tasapuolista ja yhdenvertaista.
- 3 pyrkii kehittämään käytäntöjä.
- 4 tekee yhteistyötä eri tahojen kanssa.
- 5 toimii huolellisesti ja nopeasti.

Hallinnon työehdot kuntoon!

TEKSTI LEENA FILPUS • KUVAT SUSA JUNNOLA

Hyvä hallinto on toimivan kansalaisyhteiskunnan avain. Sitä toteuttamaan tarvitaan riittävästi hallinnon ja sitä tukevien toimintojen ammattilaisia, joiden palkkaus ja työehdot ovat kunnossa.



Jaakko Korpisaari (vas.), Kari Eskola ja Sonja Mikkola hoitavat Akavan Erityisaloissa julkisella sektorilla työskentelevien jäsenten edunvalvontaa.

Nyt on asennemuutoksen aika!

Koko yhteiskunta hyötyy, kun korkeakoulusektori toimii tehokkaasti. Siihen ei riitä, että resursseja laitetaan opetukseen ja tutkimukseen. Tarvitaan myös riittävästi osaavia hallinnon alan ammattilaisia.



– Jokaisen kannattaisikin kirjata työtehtävänsä vaikka vuosittain ja pyytää esimieheltään kuittaus niihin. Näin on vahvemmin palkkaneuvotteluissa, korkeakoulusektorin sopimus- ja neuvottelutoiminnan asiamies Sonja Mikkola.

Palkkausjärjestelmän vääristynyt soveltaminen, määräaikaisten työsuhteiden ja hallintotyötä vähättelevä asenne. Nämä ovat korkeakoulusektorin edunvalvonnan keskeisimmät haasteet sopimus- ja neuvottelutoiminnan asiamiehen **Sonja Mikkolan** mielestä.

– Monen hallintotehtävissä työskentelevän työtehtävät muuttavat vuosien myötä vaativammiksi ja vaativammiksi, mutta heidän palkkansa saattaa pysyä samalla tasolla. Syynä tähän on muun muassa korkeakoulujen palkkausjärjestelmä, jota työnantaja soveltaa usein niin, ettei palkka juurikaan nouse. Työn vaativuustason muuttuessa työnantaja tulkitsee, että laatutaso laskee, jos tehtävä on tekijälle uusi. Tämä on iso epäkohta, Sonja Mikkola Akavan Erityisaloista sanoo.

Hankaluutensa tuo myös se, jos työ muuttuu pikku hiljaa. – Kun työtehtävät muuttuvat hiipien, niitä ei useinkaan merkitä työ sopimukseen. Silloin voi olla vaikea osoittaa työnantajalle vaatimustason nousua. Jokaisen kannattaisikin kirjata työtehtävänsä vaikka vuosittain ja pyytää esimieheltään kuittaus niihin. Näin on vahvemmin palkkaneuvotteluissa.

Todellisuudessa moni hallinnon alan työpaikka korkeakouluissa on määräaikainen. Silloin epävarmuus työn jatkumisesta nostaa kynnystä ottaa palkka-asioita esiin.

”Vaaditaan enemmän osaamista, mutta vuosikausienkaan kokemus ei näy palkassa.”

– Monella ensisijaisena huolena on työn säilyminen. Palkan tarkistamista ei silloin uskalla ottaa puheeksi. Määräaikaisten työsuhteiden työehtoihin ja perusteettomaan ketjutukseen tulisi jatkossa kiinnittää yhä enemmän huomiota.

Asenteet ongelmana

Moni korkeakoulussa hallintotyötä tekevä kokee myös muiden henkilöstöryhmien asenteet ongelmallisena. Hallinto saatetaan nähdä byrokraattisena hidasteena ja välttämättömänä pahana, josta voi nipistää, kun etsitään säästökohteita.

– Usein säästöt ovat kohdistuneet korkeakouluissa hallintoon, sillä ydintehtävään, eli opetukseen ja tutkimukseen, ei haluta koskea. Tämä on hyvin lyhytnäköistä, sillä silloin opettajat ja tutkijat joutuvat tekemään hallintotyöt varsinaisten tehtäviensä ohessa. Se vasta resurssien tuhlausta onkin, etenkin kun hallinnon alan asiantuntijat tekisivät työt myös nopeammin ja laadukkaammin.

Sonja Mikkola toivoisikin, että korkeakouluissa ymmärrettäisiin koko sektorin voivan paremmin, kun hallintokin toimii hyvin. Jatkuvat rakenteelliset uudistukset ja organisaatiomuutokset, esimerkiksi ammattikorkeakoulujen toimilupahaut sekä korkeakoulujen yhdistäminen ovat johtaneet siihen, ettei henkilöstö saa tehdä työtään rauhassa. Hallinto henkilöstö kun on usein juuri se taho, joka toteuttaa uudistukset käytännössä.

Hallinnon alan henkilöstö on tutkimusten mukaan hyvin motivoitunutta, sopeutuvaa ja joustamaan tottunutta. Nyt he alkavat kuitenkin olla väsyneitä jatkuvaan muutokseen.

Yksi työelämän uudistus on jäänyt hallinnon alalla työntekijöiden mielestä toteutumatta: Työaikojen joustot.

– Työntekijät toivovat, että heillä olisi mahdollisuus etätöihin ja hyödyntää paremmin kertyneitä plussatunteja. Vanhastaan on totuttu, että hallintohenkilöstö istuu aina toimistossa. Tänä päivänä monia työtehtäviä voi kuitenkin hoitaa myös etänä, sillä iso osa vaikkapa opiskelijoiden kysymyksistä tulee sähköpostitse. Työn joustot olisivatkin kustannustehokas tapa lisätä työhyvinvointia, Sonja Mikkola sanoo.

KORKEAKOULUSEKTORIN HAASTEITA

- **PALKKAUSJÄRJESTELMÄN SOVELTAMINEN:** Tehtävät vaikeutuvat, mutta palkka säilyy ennallaan.
- **MÄÄRÄAIKAISUUDET:** Kun työpaikan säilyminen pelottaa, työsuhteen ehtoja ei uskalla kyseenalaistaa.
- **MAHDOLLISUUS ETÄTÖIHIN:** Työn joustot parantaisivat myös työhyvinvointia.

Tasa-arvoa asiantuntijoiden palkkoihin



– On haasteellista soveltaa samaa tressiä hyvin erikokoisiin kuntiin, kun palkkauspolitiikat ja palkanmaksukykykin vaihtelevat kunnittain, kuntasektorin sopimus- ja neuvottelutoiminnan asiamies Jaakko Korpisaari sanoo.

Kuntalaisten kasvavaan palvelutarpeeseen ei voi vastata, jos hallinnossa ei ole riittävästi resursseja. Yhä avoimempi kuntahallinto edellyttää asiantuntevia tekijöitä.

Kuntien lisääntyneet tehtävät, liian vähäiset resurssit suhteessa työtehtävien määrään ja etenkin osassa kuntia alhainen palkkataso. Akavan Erytisalojen sopimus- ja neuvottelutoiminnan asiamiehen **Jaakko Korpisaaren** mielestä nämä ovat kuntasektorin edunvalvonnan keskeisimpiä haasteita.

– Tekemämme jäsenkyselyn mukaan hallinnon alan asiantuntijat pitävät julkista hallintoa pääosin hyvin ja lainmukaisesti toteuttuna. Sen sijaan hallinnon työntekijät eivät koe ehtivänsä tekemään työtään aina riittävän hyvin. Pelkona on, että kansalaisten tasapuolisesta kohtelusta joudutaan tinkimään, Jaakko Korpisaari sanoo.

Hyvä julkinen hallinto on ammattimaista, avointa ja riittävästi resursoitua. Se on kansalaisten yhdenvertaisen kohtelun edellytys. Julkisten palvelujen järjestäminen vaatii ammattimaista hallinnollista valmistelua.

”Henkilöstön määrä on pysynyt ennallaan, vaikka tehtäviä on tullut lisää.”

Yhä kasvava vaatimus hallinnon avoimudesta, kansalaisten kuulemisesta, nopeasta lupa-asioden käsittelystä ja kaikesta muusta kansalaisyhteiskuntaan olennaisesti kuuluvasta kysyy myös käsipareja toteuttajiksi. Kasvaan palvelutarpeeseen ei voi vastata jos hallinnossa ei ole riittävästi resursseja. Eikä toisaalta tehostaminenkaan voi olla pelkästään henkilöstön vähennysohjelma.

– Tietotekniikka on kehityksen nopeuttaja ja myös mahdollistaja. Ajatellaan vaikka kunnanvaltuuston kokousten seuraamista reaaliajassa tai vaatimuksia siitä, että pöytäkirjat ovat heti kokousten jälkeen kansalaisten käytettävissä. Kaikki tämä vaatii toteutukseen tekijöitä.

Samat ihmiset, jotka aiemmin valmistelivat päätöksiä, joutuvat tekemään nykyisin myös nämä kansalaisyhteiskunnan toimivuuteen liittyvät tehtävät. Heidän työtaakkaansa ei voi loputtomasti lisätä.

Arvostus kateissa

Korpisaaren mukaan osassa kuntia hallintoa ei nähdä kokonaisuutena, jossa ovat yhtä lailla kunnan ylin johto ja kaupungin keskusviraston päälliköt kuin monet erilaisissa hallinnon tukitehtävissä työskentelevät viestinnästä käännöstoimintaan ja kirjastoihin. Koko hallinnon kokonaisuus vaikuttaa kunnan toimintaan ja sen tarjoamien palvelujen sujuvuuteen.

– Näihin yleishallintoa tukeviin asiantuntijatehtäviin vaaditaan esimerkiksi viestinnän tai kääntämisen korkeakoulututkinto ja

alat ovat usein naisvaltaisia. Tehtävien palkkaus saattaa vaihdella kunnittain. Palkkauksen tasoon voi vaikuttaa myös alan arvostus.

Kuntien työehtosopimusten haasteena on niiden soveltaminen hyvin erikokoisiin kuntiin aina Helsingistä ja Utööhön. Eri kunnissa on erilaiset palkkauspolitiikat ja palkanmaksukyky. Samalla nimikkeellä työtehtävät saattavat myös olla erilaisia.

– Työehtosopimus määrittää kansallisen alarajan palkoille. Todelliset palkat ovat usein merkittävästikin tätä korkeampia. Edunvalvonnan kannalta on hankalaa saada korjauksia matalan tason palkkapolitiikkaa noudattaviin kuntiin, Jaakko Korpisaari sanoo.

KUNTASEKTORIN HAASTEITA

- **RESURSSEJA LISÄÄ:** Saman porukan työtehtäviä ei voi lisätä loputtomiin.
- **PALKKAUSPOLITIikkaan TASA-ARVOA:** Naisvaltainen asiantuntijatehtävä ei saa olla automaattisesti huomattavasti palkattua kuin yleishallinnon työ.
- **KANSALAISSYHTEISKUNTA:** Yhteisöllisyyden ja kansalaisten osallisuuden parantaminen vaativat aiempaa avoimempaa hallintoa. Avoin hallinto ei synny itsestään, sen tekevät hallinnon alan ammattilaiset.

Valtionhallinto pyörii määräaikaisten varassa

Vuosikausien joustaminen määräaikaissa tehtävissä käy työntekijälle raskaaksi. Kun päälle tulevat vielä jatkuva organisaatiomuutos ja vaateet tehokkaammasta ja tuottavammasta työstä, työntekijä on ahtaalla.

Jopa vuosikausia jatkuvat määräaikaiset virka- tai työsuhteet, ja siitä johtuva epävarmuus sekä toinen toistaan seuraavat organisaatiomuutokset. Muun muassa nämä ovat valtiosektorin edunvalvonnan haasteita.

– Osalla määräaikaiset tehtävät saman työnantajan palveluksessa ovat jatkuneet jopa 10–15 vuotta. Elämän suunnitteleminen on silloin hankalaa. Määräaikaisuudesta johtuva epävarmuus on suurin työhyvinvointia vähentävä asia valtionhallinnon tehtävissä, valtiosektorin sopimus- ja neuvottelutoiminnasta vastaava työmarkkinalakimies **Kari Eskola** sanoo.

– Omalla työsuorituksella pitäisi valtionhallinnossakin voida vaikuttaa palkkaansa, ei vain yksityisellä, työmarkkinalakimies Kari Eskola Akavan Erityisaloista sanoo.

Suurin osa määräaikaisista on alle 40-vuotiaita naisia asiantuntijatehtävissä.

– Mitä korkeampi koulutus sitä suuremmalla todennäköisyydellä asiantuntija on määräaikainen. Ja kun työpaikka on aina

katkolla, omia virka- tai työsuhteen liittyviä asioita ei uskalla ottaa puheeksi, kyseenalaistaa esimerkiksi palkkaansa.

On myös kuluttavaa, kun määräaikaisena ei oikein tiedä, mitä työssä pitäisi tavoitella ja kannattaako työtehtäviin panostaa. Kollegat ja esimiehetkin voivat vaihtua hetken päästä.

Monet määräaikaisista tehtävistä ovat aidosti sijaisuuksia tai tietyn mittaisia projekteja. Niiden määrä on li-

sääntynyt Euroopan unionin myötä. EU on myös merkittävä kehitysrahan lähde.

– Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön asiantuntija- ja palveluorganisaatio Cimo koordinoi apurahaohjelmia ja vastaa ohjelmien toimeenpanosta ja tiedottamisesta. Myös monet Cimon työntekijät ovat määräaikaisia. Vastaavalla tavalla määräaikaisia työsuhteita on esimerkiksi museotalalla, työhallinnossa, elinkeinotoimistoissa ja aluehallintovirastoissa.

Oma työ tarpeettomaksi

Talouden alamäki on johtanut muutospaineluihin myös valtionhallinnossa. Yksiköitä lakkautetaan ja organisaatioita yhdistetään sellaista vauhtia, ettei edellistä muutosta keritä panna kunnolla toimeen, kun uusi muutos jo iskee päälle.

– Samaan aikaan, epävarmana omasta työpaikastaan, työntekijöiden pitää pystyä tekemään perustyötään, toteuttamaan hyvää hallintoa.

Kari Eskolan mukaan valtion kehittämishankkeet tähtäävät henkilöstön vähennyksiin myös tuottavissa ja verotuloja tuovissa yksiköissä, kuten vaikka verohallinnossa. Kun yksikkö tekee tulosta ja toimii eri mittareilla arvioiden hyvin, muutokset tuntuvat epäoikeudenmukaisilta.

– Hyvin toimivaa ei pidä särkeä.

Palkka vaatimusten mukaan

Jos valtionhallinnon vessiä ja tessiä sovelletaan oikein, työtehtävien ja toimenkuvan pitäisi heijastua palkkaan. Usein ongelmanna on työn vaativuuden määrittelemisen. Kun tehtävät monipuolistuvat ja työn määrä lisääntyy, sen pitäisi näkyä myös palkassa.

Vastaavasti olisi kohtuullista, että hyvin hoidetusta työstä seuraisi parempi palkka. Tämä ei läheskään aina toteudu, ja henkilöstö kaipaakin valtion palkkapolitiikkaan kannustavuutta.

– Omalla työsuorituksella pitäisi valtionhallinnossakin voida vaikuttaa palkkaansa, ei vain yksityisellä. Palkkausjärjestelmän käyttämättömyys ei tuo aitoa säästöä, Kari Eskola sanoo.



Arvostusta hyvälle hallinnolle

Hallinnon alan tehtävät ovat usein vaativia ja niitä tehdään paineen alla. Asiat on valmisteltava ja ratkaistava lainmukaisesti ja oikein. Usein kansalaiset kokevat päätökset ikävinä ja valittavat niistä. Esimerkiksi verotarkastuksissa tai ulosotossa oikeusturvavaatimukset ovat tiukat samanaikaisesti, kun hallinnon odotetaan torjuvan tuloksellisesti harmaata taloutta.

Valtionhallinnon hyvä suunnittelu, oikea-aikainen viestintä tai vaikka arkistotoimi saavat harvoin kiitosta. Kun hallintotyöhön yhdistyy vielä poliittinen ohjaus, hallinnon tehtävissä riittää yhteensovittamista.

– Juuri tämän vuoksi hallinnon työntekijän osaamista pitää arvostaa korkean koulutustason mukaisesti. Hyvän työnteon edellytyksiin on panostettava, sillä hyvä hallinto on keskeinen edellytys toimivalle yhteiskunnalle, Kari Eskola sanoo.

VALTIOSEKTORIN HAASTEITA

- **EPÄVARMUUS:** Vuosikausien määräaikaiset tehtävät vievät pohjan oman elämän suunnittelulta.
- **PALKAN KANNUSTAVUUS:** Hyvästä työstä ja tuloksesta pitäisi valtiollakin palkita samalla tavoin kuin yksityisellä.
- **MALTITTA MUUTOKSIIN:** Onko hyvin toimivaa ja tuottavaa syytä särkeä? Kehittämishankkeiden vaikutusta tulisi arvioida ennen kuin uusi hanke pistetään alulle.

JÄSENKYYSELY:

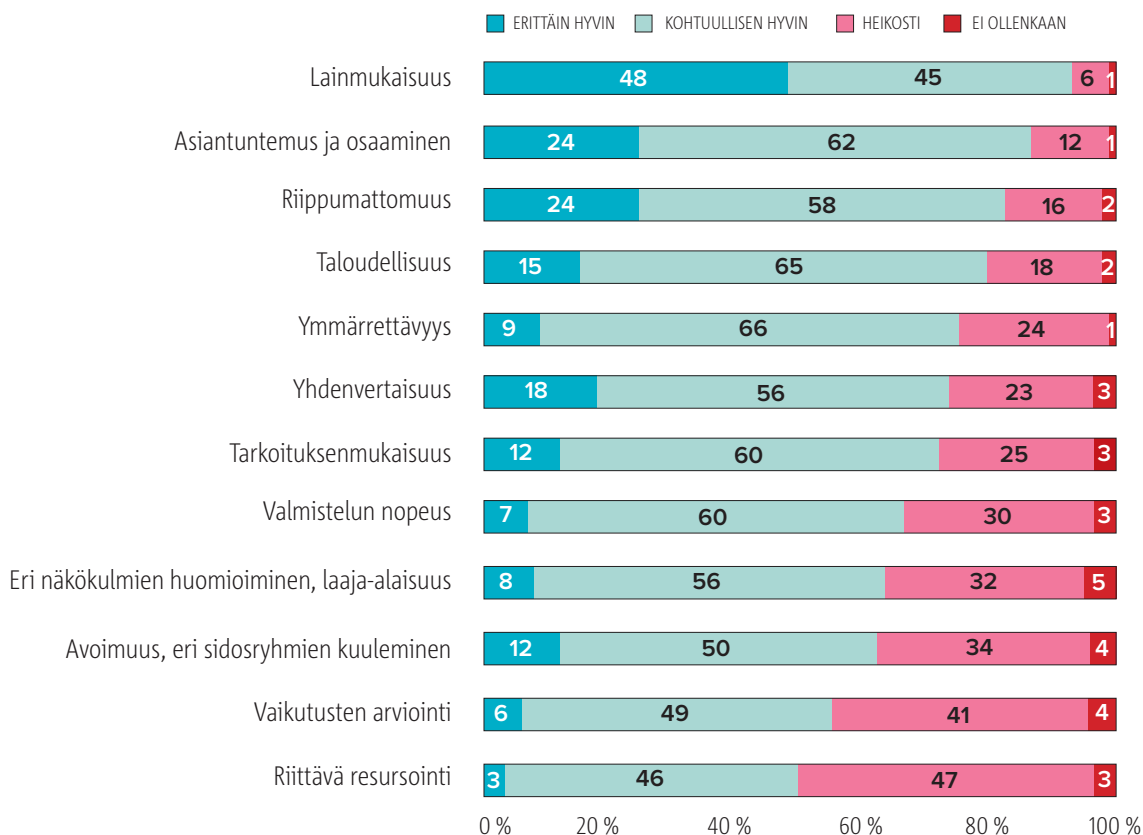
Hyvä hallinto toteutuu pääosin, riittämättömät resurssit suurin uhka

Tärkeimmät asiat ovat kunnossa! Näin arvioivat hallinnollista valmistelua tai sitä tukevaa työtä tekevät jäsenemme kunnissa, valtiolla ja korkeakouluissa. Lainmukaisuudesta pidetään kiinni ja hallinto on asiantuntevaa. Hyvässä kuosissa ovat vastaajien mielestä myös hallinnon riippumattomuus, taloudellisuus, ymmärrettävyys, yhdenvertaisuus ja tarkoituksenmukaisuus.

Valmistelun nopeutta, laaja-alaisuutta ja avoimuutta arvioi kriittisesti jo kolmannes vastaajista. Kaikkein eniten vastaajia jakoi käsitys siitä, ehditäänkö hallinnon päätösten vaikutuksia arvioida riittävästi sekä siitä, onko hallinto riittävästi resursoitua

Suurimmat ongelmat liittyvät vastaajien mielestä resursseihin. Riittävää resursointia pidetään tärkeänä hyvän hallinnon tunnusmerkkinä, mutta puolet on sitä mieltä että se toteutuu heikosti.

HYVÄN HALLINNOLLISEN VALMISTELUTYÖN TUNNOMERKKIEN TOTEUTUMINEN OMALLA TYÖPAIKALLA (% valtiolla, kunnissa ja korkeakouluissa työskentelevistä), n=2421



Jäsenet pitivät tärkeinä kaikkia tutkimuksessa lueteltuja hyvän hallinnollisen valmistelun tunnusmerkkejä. Lainmukaisuus toteutuu vastaajien mukaan niistä parhaiten omalla työpaikalla, eniten puutteita on resursoinnissa.

Vastaajajoukko oli varsin yksimielinen hyvästä hallinnosta ja sen toteutumisesta omalla työpaikalla. Merkitseviä eroja löytyi pari. Valtiolla arvioitiin avoimuuden ja sidosryhmien kuulemisen toteutuvan paremmin kuin korkeakouluissa. Valtiolla työskentelevät näkivät yhdenvertaisuuden ja riippumattomuuden toteutuvan paremmin kuin kunnissa työskentelevät.

Kritiikki hiertää – tai sitten ei

Entä miten jäsenemme kokevat hallinnon arvostelun? Miten arvostelu mahdollisesti vaikuttaa omaan työnteekoon? Erityisesti kyselyssä viitattiin tässä kritiikkiin, jota poliitikot, media ja kansalaiset kohdistavat hallinnon tuottavuuteen ja tehokkuuteen. Tätä tutkittiin väittämien avulla.

Suhtautuminen kritiikkiin jakoi voimakkaasti vastaajien käsityksiä. Melkein jokainen väite tuotti käytännössä yhtä paljon samaa ja eri mieltä olevia.

Kritiikin kokee ahdistavana yli 40 prosenttia vastaajista ja yli 30 prosenttia katsoo jopa työilmapiiirin huonontuneen arvostelun vuoksi. Toisaalta noin neljännes valtiolla sekä kunnissa ja korkeakouluissa jopa 38 prosenttia näkee, ettei arvostelu vaikuta omaan työhön.

Näin tutkimus tehtiin:

Akavan Erityisalat kysyi hyvästä hallinnosta kunnissa, valtiolla ja korkeakouluissa työskenteleviltä jäseniltään. Aineisto kerättiin vuoden 2014 marras-joulukuussa. Vastausaktiivisuudeksi muodostui 25 prosenttia. Tutkimuksen toteutti TNS Gallup.

TEKSTI ANNA JOUTSENNIEMI

HALLINTOON KOHDISTETUN ARVOSTELUN VAIKUTUKSET OMAAN TYÖHÖN JULKISELLA SEKTORILLA (asteikkokeskiarvotarkastelu – valtiolla, kunnissa ja korkeakouluissa työskentelevät), n=2421



Hallinnon arvostelua koskeviin väittämiin otettiin käytännössä kantaa yhtä vahvasti puolesta ja vastaan.

JOS HYVÄSTÄ
HALLINNOSTA
TINGITÄÄN..

Miten Suomen käy?

Kysyimme kuudelta tutkijalta, mitä voisi olla hyvä julkinen hallinto. Painotukset vaihtelivat, mutta kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että ilman hyvää hallintoa Suomi ei menesty eivätkä suomalaiset voi hyvin.

Jenni Airaksinen

HT, yliopistonlehtori,
kunta- ja aluejohtaminen
Tampereen yliopisto

Jenni Airaksinen tutkii ja opettaa Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulussa kunta-johtamista ja hallinnon uudistamista etenkin paikallis- ja aluetasolla. Hän on tutkinut ja selvittänyt lukuisissa tutkimushankkeissa mm. metropolihallintoa, kaupunkien hallintomalleja, Kainuun maakuntakokeilua, seudullisia sosiaali- ja terveydenhuollon malleja sekä kuntaliitoksia.



Jenni Airaksinen

- 1 Millaista julkista hallintoa tarvitaan? Kolme adjektiivia.
- 2 Miten tällaiseen julkiseen hallintoon päästään Suomessa?
- 3 Miten Suomen ja suomalaisten käy ilman hyvää julkista hallintoa?

- 1 Tarvitsemme luotettavaa, juurevaa ja demokraattista julkista hallintoa.

- 2 Tällaiseen hallintoon päästään:

- Pitämällä kiinni hyvistä toimivista perinteistä ja samalla suhtautumalla avoimesti ja kuunnellen maailman muutokseen sekä esimerkiksi osallisuuden uusiin muotoihin.
- Välttämällä tarkoitushakuista vastakkainasettelua ja luottamalla moniarvoisen yhteiskunnan toimintakykyyn.
- Käymällä asiantuntevaa, laajaa ja värikästä julkista keskustelua intohimoisesti mutta kunnioittavasti.

Kun arvioidaan hyvää hallintoa, on kysyttävä, kenen hyvää? Julkisen hallinnon hyvyyden yksiselitteinen määrittely on vaikeaa, koska loppujen lopuksi kyse on siitä, mitä yhteiskunnassa kukin arvostaa.

Luotettava julkinen hallinto edellyttää byrokratiaa ja voi joidenkin mielestä vaikuttaa tehottomalta. Juureva julkinen hallinto edellyttää perinteiden kunnioittamista, mikä saattaa vallankumouksellisten ajattelijoiden mielestä olla takapajuisia. Demokraattinen julkinen hallinto edellyttää kansanvaltaista päätöksentekoa monella eri tasolla, mikä joidenkin näkemysten mukaan vie liiaksikin aikaa ja resursseja.

Omasta mielestäni meillä on maailman mittakaavassa hieno hallintojärjestelmä, jonka uudistaminen edellyttää sekä nykyisen järjestelmän menestystekijöiden ymmärtämistä että radikaaleja uudistuksia.

- 3 Jos hallinto ei ole luotettavaa, uhkakuvat liittyvät tietenkin korruptioon ja sitä kautta myös tehottomuuteen. Resurssit joko valuvat järjestelmän ohi tai niitä joudutaan käyttämään laajamittaisesti toiminnan kontrollointiin, mikä on pois varsinaisesti ihmisille hyötyä tuottavista toimista.

Jos hallinto ei ole juurevaa tai jos se ei perustu demokratiaan, saattaa se toimia hyvinkin tehokkaasti, mutta aivan väärissä asioissa.



- ❶ Millaista julkista hallintoa tarvitaan? Kolme adjektiivia.
- ❷ Miten tällaiseen julkiseen hallintoon päästään Suomessa?
- ❸ Miten Suomen ja suomalaisten käy ilman hyvää julkista hallintoa?

Paavo Järvensivu

Talouskulttuurin tutkija
Aalto-yliopisto (CESR)
Mustarinda-seura

Paavo Järvensivu on tutkinut erityisesti kasvutalouden vaihtoehtoja. Hän on yksi teoksen *Talouden uudet muodot* kirjoittajista (toim. Mikko Jakonen & Tiina Silvasti).



Paavo Järvensivu

- ❶ Tarvitaan tavoitteellista, avointa ja rajat ylittävää julkista hallintoa.
- ❷ Jotta tähän päästään, julkishallinnon taloudellistamisesta on luovuttava. Kapeakatseinen tulosyksikköohjaus ei toimi julkishallinnossa, joka väistämättä sisältää erilaatuisia ristiriitaisiakin sisällöllisiä tavoitteita. Julkishallinnon organisointia on kehitettävä siten, että työntekijät voivat keskittyä erilaisten mittareiden sijaan hoitamaan oman alansa sisällöllisiä asioita avoimesti ja yhteistyössä muiden alojen kanssa.
- ❸ Ilman hyvää julkista hallintoa yhteiskunnan tasa-arvoinen ja ennakoiva kehittäminen fossiilitalouden jälkeiselle aikakaudelle on mahdotonta: tarvitaan näkemyksellisyyttä sekä kykyä yhdistää ja ohjata eri toimijoita ja toimialoja.

Anita Kangas

Kulttuuripolitiikan professori
Jyväskylän yliopisto

Anita Kangas on tutkinut viime aikoina erityisesti paikallista kulttuuripolitiikkaa ja kulttuuriin osallistumista. Hän on yksi äskettäin ilmestyneen *Taiteen ja kulttuurin kentät* teoksen kirjoittajista.



Anita Kangas

- ❶ Tarvitaan julkista hallintoa, joka on tasavertaisesti ihmisiä kohtelevaa, avointa, asioita tuntevaa, kansalaisia kuulevaa ja sektorirajat ylittämään kykenevää.
- ❷ Monia asioita tulee mieleen: Ennen kuin kuullaan kuntalaisia, hallinnon olisi hyvä miettiä, mihin kuntalaisten mielipide voi oikeasti vaikuttaa. Ylhäältä tapahtuvan osallistamisen tulokset jäävät usein vain kysyjän mappiin. Mahdollistetaan sisällöllisen asian-tuntijuuden kasvu ja suojellaan hallintoa joka toinen vuosi vaihtuvalta, usein konsulttien sisään ajamilta johtamis-, kehittämis-, markkinointi- jne. ismeiltä.
- Tulosyksikkökäytännöt mittareineen tulee arvioida uudelleen, jotta hallintosektorien välinen yhteistyö mahdollistuisi ja siitä jopa innostuttaisiin. Käyttäjälähtöisen teknologian kehittämisessä tulee siirtyä konkreettisiin ja toimiviin ratkaisuihin.
- ❸ Muistan määrittelyn, että julkisen hallinnon tehtävänä on vastata peruspalvelujen riittävästä ja tasapuolisesta saatavuudesta ja laadusta sekä oikeusturvasta. On välttämätöntä, että peruspalvelut ymmärretään lähipalveluiksi ja että ne vastaavat ihmisten tarpeisiin hyvinvoinnin eri osa-alueilla.

Sami Moisio

FT, YTT
Aluesuunnittelun
ja -politiikan professori
Helsingin yliopisto

Sami Moisio on tutkinut valtiomuutoksen alueellisuutta ja tilallisuutta. Hän kirjoittaa parhailaan teosta *Geopolitics of the knowledge-based society*, joka ilmestyy Routledgen kustantamana vuonna 2016.



Sami Moisio

- ❶ Mielestäni tarvitaan systemaattisen koulutuksen pohjalta opoivaa sivistynyttä ja valtiollisen kehityshistorian tuntevaa julkista hallintoa, joka tavoittaa kansalaiset kaikilla alueilla ja kaikista sosiaaliryhmistä.

2 Tähän päästään kehittämällä olemassa olevaa julkisen hallinnon järjestelmää. Seuraan kiinnostuneena, millaisia kokeiluja julkisen hallinnon osalta tehdään alueellisesti sangen erilais-
tuneen valtion eri osissa. Esimerkiksi Lapissa mietitään juuri nyt aktiivisesti uusia ratkaisuja. On mielestäni erittäin tervetullutta, että esityksiä julkisen hallinnon kehittämisestä saadaan nimen-
omaan valtion keskushallinnon ulkopuolelta. Poliittisten päättä-
jien on myös tärkeää ymmärtää yliopistoissa opetettavien huma-
nististen, yhteiskuntatieteellisten ja aluetieteellisten tieteenalojen
keskeismerkitys julkisen hallinnon uusien ammattilaisten kasvat-
tamisessa.

3 Toimiva julkinen hallinto lisää yhteiskuntaryhmien välistä luot-
tamusta ja on hyvinvointivaltion keskeinen edellytys. Huono taik-
ka heikentävä julkishallinto olisi suomalaisten kannalta onneton
asia.

Olli Mäenpää

OTT
Hallinto-oikeuden professori
Helsingin yliopisto

Olli Mäenpää on tutkinut julkis-
hallintoa erityisesti oikeudelli-
selta kannalta. Hän on julkaissut
hyvää hallintoa, julkisuutta ja oi-
keusturvaa koskevia teoksia.



Olli Mäenpää

1 Tavoitteena tulisi olla luotettava, julkinen ja turvallinen hallinto.

2 Luotettava hallinto toimii objektiivisesti, ennakoitavasti ja ta-
sapuolisesti. Tärkeää on myös luottamus hallinnon puolueet-
tomuuteen. Luotettavuus pysyy edelleen korkealla tasolla, kun
hallinnossa panostetaan laatuun, tehokkuuteen ja yleisen edun
toteuttamiseen lainsäätäjän määrittelemissä puitteissa. Myös hy-
vän hallinnon takeet ovat luottamuksen välttämätön edellytys.

Julkinen hallinto on avointa, kontrolloitavaa ja vastuullista. Kun
hallintoa halutaan aidosti kehittää, tarvittaisiin lisää julkisuutta –
eikä päinvastoin. Sitä voidaan vahvistaa laajentamalla toiminnan
avoimuutta ja ihmisten osallistumismahdollisuuksia.

Yleisen edun toteuttaminen on julkisen hallinnon olennainen eri-
tyispiirre. Sitäkin pitäisi korostaa eikä heikentää erilaisilla yksityis-
tämismalleilla. Hallinnon kontrollia ja vastuuta on jo riittävästi, nyt
voisi kannustaa myös innovaatioihin ja luovuuteen.

Turvallinen hallinto turvaa peruspalvelut, turvallisuuden ja terveel-
lisen ympäristön samoin kuin edellytykset tehokkaalle kilpailulle
ja yksilön vapauksien toteutumiselle. Sen toimivuus edellyttää

ennen muuta ammattitaitoista ja sitoutunutta henkilöstöä, sel-
keää lainsäädäntöä ja myönteisiä tavoitteita.

Turvallinen ja turvaava hallinto vaatii toimiakseen myös riittävät
resurssit. Sääntely pitäisi kohdistaa olennaisiin riskeihin ja ughiin,
jolloin turhaa normitusta ja valvontaa voidaan myös purkaa.

3 Hyvä, ennakoitava ja luotettava hallinto on kaikkien etu. Se
on globaali kilpailuvaltti, ja voisi olla vientituotekin. Huono hallinto
lisäisi byrokratiaa, heikentäisi toimivuutta, rajoittaisi julkisuutta ja
vahvistaisi mielivaltaa.

Matti Wiberg

VTT
valtio-opin professori
Turun yliopisto

Matti Wiberg on tutkinut laajasti
Suomen poliittista järjestelmää
ja julkaissut 50 teosta sekä 230
tieteellistä artikkelia. Hän on vii-
me vuonna julkaistun pamfletin
*Julkea sektori. Näin byrokratia
vaalii omia etujaan* kirjoittaja.



Matti Wiberg

1 Tarvitaan kustannustehokasta (nykyisen tuhlailun ja jatkuvan
italialaisen lakkoilun sijaan), ratkaisukeskeistä (nykyisen ongel-
makeskeisyyden tilalle), olennaisuuksiin keskittyvää (nykyisen
näpertelyn sijaan) julkista hallintoa.

2 Tähän päästään asettamalla byrokraattien toimintaa olennai-
silta osin mittaavat mittarit ja valvomalla hallinnon todellisen toi-
minnan ja sille asetettujen tavoitteiden yhdenmukaisuutta.

On myös sovellettava nykyistä oleellisesti enemmän moderneja
arviointimenetelmiä, kuten esimerkiksi kustannushyöty -analyyy-
sia (cost-benefit analysis).

Virkamiehet on myös koulutettava kykeneviksi itse soveltamaan
näitä menetelmiä. Tämä tehtävä on nyt jokseenkin laiminlyöty. Ja
tästä virheestä maksamme valtavaa hintaa hallinnon yleisenä
tehottomuutena ja aikaansaamattomuutena. Hukkaamme valta-
vasti voimavaroja. Saisimme näillä menetelmillä nykyistä parem-
pia tuloksia ja nykyistä halvemmalla.

3 Ilman hyvää hallintoa Suomi näivettyä ja joutuu mielivaltaisuu-
teen. Mikään maa ei kukoista ilman tehokasta hallintoa.

Hallinnon on kuitenkin pysyttävä tehtävässään eikä passiivis-
aggressiivisella taktikalla jatkuvasti haastettava edustuksellista
poliittista järjestelmää. Hallinnon oikea rooli on tukioorganisaatio
eikä päätösten ylin komentokeskus.

Valvomme etujasi työelämässä

Ammattiliitot valvovat oikeuksiasi työelämässä. Liitot neuvottelevat puolestasi kaikista tärkeistä kysymyksistä: oikeudenmukaisesta palkasta, työajasta, vapaista, tasa-arvosta, työturvallisuudesta ja työterveyshuollosta.

Monet työelämän tärkeät uudistukset ovat ammattiliittojen ansiota. Näihin kuuluvat mm. neljän viikon kesäloma ja ansiosidonnainen työttömyysturva.

Ammattiliittojen neuvottelemat sopimukset takaavat lakia paremmat työn ehdot. Monien asioiden kuvitellaan kuuluvan lainsäädännön piiriin, vaikka ne ovat työehtosopimusten tuomia oikeuksia. Tällainen oikeus on esimerkiksi lomarahaa.

Akavan Erityisalojen edunvalvonnan neljä väylää:

YKSILÖEDUNVALVONTA

Autamme ja neuvomme Sinua henkilökohtaisesti työelämän arjessa, ongelmatilanteissa ja urasi eri vaiheissa. Saat meiltä asiantuntevaa apua esimerkiksi työsopimukseen, irtisanomistilanteisiin ja työläinsäädäntöön liittyvissä asioissa. Voit esim. pyytää lakimiestä tarkistamaan työsopimuksesi ennen sen allekirjoittamista.

TYÖMARKKINAEDUNVALVONTA

Neuvottelemme työ- ja virkaehtoistasi yhteistyössä Akavan ja sen neuvottelujärjestöjen kanssa:

- yksityisen puolen neuvottelujärjestö on Ylemmät Toimihenkilöt YTN
- julkisesta alasta vastaa Julkisanalan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO.

Työpaikoilla tukenasi ovat akavalaiset luottamusmiehet.

AMMATILLINEN EDUNVALVONTA

Nostamme ammattialasi tunnettuutta ja arvostusta yhdessä jäsenyhdistysten kanssa. Osallistumme myös edustamiemme alojen koulutuksen kehittämiseen.

YHTEISKUNNALLINEN EDUNVALVONTA

Vaikutamme suomalaisen työelämän ja koulutusjärjestelmän kestävään kehitykseen.

Julkisen sektorin toimielimet:

Jäseniämme on kuntasektorilla noin 6 200, valtiosektorilla 3 100 ja korkeakoulusektorilla 1 700. Näiden ryhmien edunvalvontaa koordinoivat kunnan neuvottelukunta, valtion neuvottelukunta ja korkeakoulutoimikunta. Viime mainittu vastaa yliopistojen lisäksi myös ammattikorkeakouluissa työskentelevien jäsenten edunvalvonnasta.

A portrait of Helena Lamponen, a woman with short brown hair and glasses, wearing a grey patterned sweater and a dark pearl necklace. She is standing in a library with bookshelves filled with books in the background. Her right hand is resting on a shelf, and she is wearing a gold watch and a ring.

**”Kattava ja laadukas
jäsenistön edunvalvonta
on toimintamme ydin.”**

Helena Lamponen, edunvalvontayksikön päällikkö,
Akavan Erityisalat.

Akavan Erityisalat on 29 000 jäsenen monialainen ammattiliitto, johon kuuluu 24 itsenäistä yhdistystä. Tässä julkaisussa on mukana jäsenyhdistyksistä kahdeksan.



ARKISTOALAN AMMATTIYHDISTYS

Arkistoalan ammattiyhdistyksen jäsenet työskentelevät arkisto- ja asiakirjahallintoalalla yhteiskunnan eri sektoreilla valtionhallinnosta kuntiin, seurakuntiin, järjestöihin ja yrityksiin.

Jäsentemme tehtäväkenttä on laaja ja ulottuu pääte-arkistotehtävistä sähköisen tiedonhallinnan haasteisiin. Ammattinimikkeitä ovat esimerkiksi tutkija, arkistinhoitaja, kehittämispäällikkö, asiakirjahallinnon suunnittelija ja asianhallintapäällikkö.

Jäseniämme yhdistää historian, arkisto- ja asiakirjahallinnon ja informaatiotutkimuksen koulutus.

www.aay.fi



AITO HSO

Aito HSO yhdistää tradenomi, HSOT ja HSO-sihteerit yli ammatti- ja toimialarajojen. HSOT toimivat usein vankkaa asiantuntemusta vaativissa assistentti- tai sihteeritehtävissä. Näiden lisäksi monet HSOT työskentelevät organisaatioiden asiantuntija- tai esimiestehtävissä, kuten viestintä- talous- tai hallintopäällikköinä.

Vaativan HSO-tutkinnon suorittaneet jäsenemme ovat työllistyneet erinomaisesti opintojensa jälkeen. Koulutusohjelmaa on kehitetty pitkäjänteisesti jo usean vuosikymmenen ajan ja HSO on ammattinimikkeenä tunnettu ja arvostettu.

www.aitohso.fi



KUNTIEN ASIAANTUNTIJAT – KUMULA

Kumula kokoaa yhteen kunta-alalla työskentelevät asiantuntijat ja esimiehet sekä alaa opiskelevat korkeakouluopiskelijat. Jäsenemme työskentelevät kuntasektorilla eli kunnassa, kuntayhtymässä, seutukunnassa tai kuntaenemmistöisessä osakeyhtiössä.

Edustamme yli kolmeasataa ammattinimikettä. Jäsentemme työpaikat löytyvät hallinnosta, kirjastoista, sivistystoimesta tai vaikkapa ruokapalvelualalta.

www.kumula.fi



KÄÄNNÖSALAN ASIAANTUNTIJAT KAJ

Käännösalan asiantuntijat KAJ:n jäsenet työskentelevät valtionhallinnossa ja kunnissa esimerkiksi kääntäjinä, tulkkeina, terminologeina tai kielenhuoltajina. Monikielisen viestinnän asiantuntijoina he varmistavat, että viestit kulkevat eteenpäin sellaisina kuin ne on tarkoitettu sekä vierailla kielillä että kotimaisilla kielillä. Kieliasiantuntijat pitävät yllä hyvää hallinnon kieltä ja tukevat virkamiehiä ilmaisussaan. Kunnissa työskentelevät kääntäjät ovat varmistamassa kuntalaisten yhdenvertaista tiedonsaantia omalla kielellään. Monikielisen viestinnän asiantuntijat ovat substanssiosaajan korvaamaton yhteistyökumppani.

Käännösalan asiantuntijat KAJ:n jäseniä yhdistää käännöstieteen tai kielen ja kulttuurin korkeakoulutus.

www.kaj.fi

OAT

OPETUSHALLINNON AKATEEMISET TOIMIHENKILÖT – UTBILDNINGSFÖRVALTNINGENS AKADEMISKA TJÄNSTEINNEHAVARE RY

OAT:n jäsenet toimivat opetushallinnon ja koulutuksen vaativissa asiantuntijatehtävissä. Jäsentemme työnä on koulutusjärjestelmän ja osaamisen kehittäminen, johtaminen, kouluttaminen sekä näitä edistävä hyvä hallinto. Työnantajina ovat valtio, kunnat, kunta-yhtymät, alueorganisaatiot, oppilaitokset ja korkeakoulut. Jäsenemme ovat korkeakoulututkinnon tai vastaavan koulutuksen suorittaneita sekä alalle valmistuvia opiskelijoita. Jäseniämme yhdistää tahto huolehtia suomalaisen osaamisen korkeasta tasosta.

www.oat-ry.fi



ASiantuntijat ja YLEMMÄT
TOIMIHENKILÖT RY

SPECIA – ASiantuntijat ja YLEMMÄT TOIMIHENKILÖT

SPECIA ry on asiantuntijoiden ja esimiesten ammattiyhdistys. Tyypillinen koulutustausta on humanistinen tai kasvatustieteellinen korkeakoulututkinto. Specialaisia on yli 6 500. Jäsenet työskentelevät sekä yksityisellä että julkisella sektorilla. Ammattinimikkeitä ovat esimerkiksi henkilöstöpäällikkö, suunnittelija, kehittämisspäällikkö, asiantuntija ja projektipäällikkö.

www.specia.fi



TAIDE- JA KULTTUURIALAN AMMATTIJÄRJESTÖ TAKU

TAKU:n jäsenet työskentelevät taide- ja kulttuurialalla sisällön tuottajina, välittäjinä, hallinnossa ja asiantuntijoina. Tyypillisiä nimikkeitä hallinnon alueella ovat mm. asiantuntija, erityisasiantuntija, pääsihteeri, suunnittelija, projektityöntekijä ja koordinaattori. Suurimpia työnantajia ovat järjestöt ja yritykset, valtio sekä kunnat. Jäsenistön tutkintoja ovat AMK- ja yliopistotutkinnot mm. taide-, kulttuuri- ja humanistiselta alalta.

www.taku.fi



VIESTINNÄN ASiantuntijoiden AMMATTIJÄRJESTÖ VIESTI

Viestin jäsenet työskentelevät viestinnän, tiedotuksen, markkinointiviestinnän ja erilaisissa sisällöntuotannon tehtävissä. Noin kolmannes Viestin jäsenistä työskentelee kunnissa ja valtiolla muun muassa tiedottajan, viestintäsuunnittelijan tai viestintäpäällikön ja -johtajan tehtävissä.

Viestinnän ammattilaisten yleisin tutkinto on filosofian maisteri. Myös yhteiskuntatieteen, valtiotieteen ja kauppatieteen tutkinnot ovat yleisiä. Yli 90 prosentilla jäsenistämme on korkeakoulututkinto, ja viestintätieteet joko pää- tai sivuaineena.

www.viesti.fi

Arvomme

Akavan Erityisalat perustettiin vuonna 1972, jotta pienetkin akavalaiset ammattialat saisivat äänensä kuuluviin työehtosopimuksista neuvoteltaessa.

Toiminta on jatkunut menestyksekkäästi, ja jäsenmäärä nousee koko ajan. Akavan 35 jäsenliitosta Akavan Erityisalat on kuudenneksi suurin.

Akavan Erityisalojen päämääränä on olla jatkuvasti kehittyvä ja esimerkillisesti toimiva ammattiliitto – vahva, vakaa ja vaikuttava.

Liiton arvot tiivistyvät neljään perusasiaan:

① Työelämän kestävä kehitys

Kehitämme työelämää ja yhteiskuntaa kestävästi kehityksen ja eettisten periaatteiden mukaisesti.

② Oikeudenmukaisuus ja tasa-arvo

Edistämme jäsentemme oikeudenmukaisia ja tasa-arvoisia mahdollisuuksia koulutuksessa ja työelämässä.

③ Inhimillisuus

Edistämme kaikessa toiminnassamme inhimillisyyttä työelämässä.

④ Avoimuus ja luottamus

Korostamme päätöksenteossamme ja toiminnassamme avoimuutta ja luottamusta.

Yhteystiedot

Salla Luomanmäki

Toiminnanjohtaja

Liiton johtaminen, hallinto, työmarkkina-asiat ja ulkoiset suhteet

Puhelin 0201 235 341

salla.luomanmaki@akavanerityisalat.fi

Helena Lamponen

Edunvalvontayksikön päällikkö

Yksityissektorin edunvalvonta, av-käännösalan sopimus- ja neuvottelutoiminta

Puhelin 0201 235 352

helena.lamponen@akavanerityisalat.fi

Kari Eskola

Työmarkkinalakimies

Valtiosektorin ja kirkon sektorin sopimus- ja neuvottelutoiminta, yksityinen museoala, YTN:n järjestösektorin edunvalvonta

Puhelin 0201 235 367

kari.eskola@akavanerityisalat.fi

Jaakko Korpisaari

Asiamies

Kuntasektorin sopimus- ja neuvottelutoiminta

Puhelin 0201 235 363

jaakko.korpisaari@akavanerityisalat.fi

Sonja Mikkola

Asiamies

Yliopisto- ja amk-sektorin sopimus- ja neuvottelutoiminta, koulutuspolitiikka, tilastollinen palkkaneuvonta

Puhelin 0201 235 368

sonja.mikkola@akavanerityisalat.fi

Julkisen sektorin työsuhdeneuvonta

Puhelin 0201 235 380

Puhelinaika arkin klo 9–14



Akavan
Erityisalat

Akavan Erityisalat
Maistraatinportti 4 A, 6. krs 00240 Helsinki
P. 0201 235 340
www.akavanerityisalat.fi