www.kaks.fi

polemiikki

tuoreen kuntatiedon erikoislehti

4/2015

NYT PUHUTAAN HUONOSTA JOHTAMISESTA

LAPSIPOLITIIKKA ON PIKAISESTI PÄIVITETTÄVÄ

JENNI JA KAUKO:
ITSEHALLINNOT TULEVAT
- OLETKO VALMIS?

KESKUSTELIJAT:

OTT, VTK **Kauko Sipponen** on toiminut muun muassa Tampereen yliopiston julkishallinnon professorina 1967-1973 ja Tampereen yliopiston kanslerina 1990-1996, Valtioneuvoston vs. kansliapäällikkönä 1968-1970, Tasavallan presidentin kanslian kansliapäällikkönä 1973-76, Keski-Suomen läänin maaherrana 1976-1985 ja Elinkeinoelämän valtuuskunnan toimitusjohtajana 1984-90.

HTT **Jenni Airaksinen** on Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun yliopistonlehtori, kunta-alalla laajalti arvostettu asiantuntija, puhuja ja luennoitsija.

Keskustelun vetäjänä Polemiikin päätoimittaja **Antti Mykkänen**.

teksti | Eeva-Liisa Hynynen kuvat | Kimmo Brandt

Marraskuinen iltapäivä Helsingin "katolla". Aikaa on kolme tuntia. Pöydän ääressä kolme keskustelijaa: OTT **Kauko Sipponen**, yliopistonlehtori **Jenni Airaksinen** ja asiamies **Antti Mykkänen**. Nyt puhutaan suuresta kunta-, itsehallintoalue- ja sote-uudistuksesta. Hotelli Vaakunan yläkerroksen ikkunoista avautuu laaja maisema. Siitä haetaan innoitusta keskusteluun.

Keskustelun ajankohtana sote- ja itsehallintoalueuudistuksen päälinjoja ei ole vielä julkistettu. Vuorokausi keskustelun jälkeen pääministeri **Juha Sipilän** (kesk.) hallitus ajautuu kriisiin alueiden lukumäärästä. Muutama vuorokausi myöhemmin syntyy sopu: Suomeen muodostetaan 18 maakuntien laajuista itsehallintoaluetta sekä 15 sote-aluetta.

Tätä keskustelua käydään tietämättä vielä hallituksen linjauksia.

Antti Mykkänen nostaa keskusteluun tähänastisten uudistusten keskeisen linjauksen: suuruuden ekonomian. Takana on useita yrityksiä suurempien kuntien aikaansaamiseksi. Nyt Sipilän hallitus luopuu pakonomaisesta ajatuksesta kaksitasoisesta hallinnosta. Kuntien painavimmat tehtävät siirtyvät itsehallintoalueille. Valtion ja kuntien väliin syntyy aluedemokratia.

Jenni A.: Yhtäältä valtion politiikka on ollut poukkoilevaa, mutta toisaalta kuitenkin yhden totuuden politiikkaa, jonka mukaan suurempi on aina kauniimpi. Vaikka strategia vaihtuu hallituksen kulloisenkin värin mukaan, niin kyllä tavoite pysyy. Tiettyjä toimintoja kootaan nytkin isompiin kokonaisuuksiin.

Antti M.: Kun puhutaan itsehallintoalueista, miten näette niiden keskeiset roolit? Mistä itsehallintoalueet saavat oikeutuksensa?

Jenni A.: Tarvitaanko sellaista itsehallintoaluetta, joka tekisi pelkästään valtion tehtäviä? Jotta itsehallintoalueesta syntyy aito legitiimi toimija, siihen kannattaa tuhlata demokratiaresursseja. Sellainen itsehallinto, joka on vapautta jostakin ja oikeutta johonkin, voi tuottaa aitoja tuloksia.

Kunnallahan on tässä hyvä tilanne. Se voi valita kehittämistehtävän ja siirtää kaikki vaikeat tehtävät itsehallintoalueelle.

Kauko S.: Olemme kuntahallinnon ratkaisukohdassa. Kuntien tehtävien toimipiiri on muuttumassa ratkaisevasti ja sitä varten täytyisi ryhtyä miettimään tarkasti, mistä kaikesta oikeasti on kysymys. Olen huolissani, jos jatketaan edellisen hallituksen kuntauudistuksen valmistelun tyyppistä valmistelua. Sote-uudistuksen eri ratkaisumallit ovat kaatuneet aiemmin siihen, ettei uudistusta ole valmisteltu kunnolla.

Parlamentaarisessa komiteassa olisi se etu, että siellä keskusteltaisiin perusteellisesti. Näin suuren uudistuksen kohdalla pitäisi antaa pari vuotta aikaa asiantuntijoille sekä parlamentaariselle työskentelylle. Olisi selvitettävä huolella, miten tehtävät jaetaan kuntien ja itsehallintoalueiden kesken. En näe hyvää ratkaisua, jollei mennä parlamentaarisen valmistelun kautta - ja ellei oteta riittävästi aikaa.

jatkuu >

Jotta itsehallintoalueesta syntyy aito legitiimi toimija, siihen kannattaa tuhlata demokratiaresursseja.

➡ Lue KAKS.fi: **mitä Kauko Sipponen ja Jenni Airaksinen ajattelevat alue- ja kuntavaaleista, tai siitä, voiko yksi ja sama päättäjä toimia kunnan ja itsehallintoalueen päätöksenteossa sekä lisäksi eduskunnassa – tai miten he arvioivat metropolialueen haasteita uudistuksessa.**

Ja sitten oikeustieteen tohtori Kauko Sipponen muistuttaa hyvän lainvalmistelun ohjeista ja periaatteista.

Kauko S.: On määrätty, että lakia laadittaessa pitäisi arvioida sen taloudelliset, hallinnolliset ja yhteiskunnalliset seuraukset, mutta näitä vaatimuksia ei aina noudateta. Kun sote- ja itsehallintoalueissa on kansalaisten kannalta kysymys suurista asioista, toivon, että vaikutukset arvioidaan.

Antti M.: Entä itsehallintoalueiden tehtävät? Mitä tehtäviä kunnilta pitäisi siirtää itsehallintoalueille?

Kauko S.: Terveydenhuolto kuuluu itsehallintoalueelle, mutta jättäisin sosiaaliturvasta valtaosan kunnille. Sen osan, joka on lähipalvelua kansalaisten kannalta. Myös suuret ammatillisen koulutuksen yksiköt kuuluisivat varmaankin itsehallintoalueille, kuntayhtymiähän ne ovat nytkin.

Jenni A.: Olen samaa mieltä Kaukon kanssa sosiaalipalveluista. Jättäisin ne lähipalveluina kunnille. Ajatus täydestä vertikaalisesta ja horisontaalisesta sote-integraatiosta on mieletön. Ei kai sellainen toimi missään.

Antti M.: Miten itsehallinto olisi ideaalitilanteessa rakennettavissa, jos ajatellaan vaikkapa itsehallintoalueiden rahoitusta?

Kauko S.: Meillä olisi paljon opittavaa Ruotsista. Siellä on tehty aikoinaan taikatemppu, jossa maakuntakäräjille on annettu verotusoikeus – ja verotusoikeus on myös kunnilla. Kun kysymys on itsehallinnosta, alueilla olisi hyvä olla verotusoikeus. Tässä yhteydessä on puhuttu verokatosta. Jos alueella on verotusoikeus, verokatto ei oikein sovi siihen ajatteluun. En usko, että "katot" pitäisivät juridisesti. Sitoumuksen täytyisi olla poliittista.

Jenni A.: Aivan. Itsehallinnon kannalta verokatto on ongelmallinen. Mitä se sellainen itsehallinto olisi, jossa joku muu voisi määrittää itsehallinnolle verokaton? Olen Kaukon kanssa samaa mieltä siitä, että verokaton pitäisi olla yhteisesti itse sovittu, poliittisesti kiinni lyöty päätös, johon voidaan sitoutua.

Antti M.: Nyt todennäköisin vaihtoehto itsehallintoalueille - ainakin aluksi - on valtion rahoitus, eikä perustuslaki ei ole esteenä sille. Mikä on näkemyksenne, miten tähän itsehallintoalueeseen istuu valtion rahoitus?

Jenni A.: Eihän se voi olla itsehallintoa, jos hallinnolla ei ole keinoa kerätä omaa rahoitusta. Ymmärrän, että heti alussa ei ole mahdollista rakentaa teknisesti itsehallintoalueiden verotusta. Valtion rahoitus voisi toimia aluksi jonkinlaisena tasausaikana. Mutta pitäisi lyödä kiinni se, milloin rahoitus muuttuu sellaiseksi, että alueilla on omaa rahaa.

Terveydenhuolto kuuluu itsehallintoalueelle, mutta jättäisin sosiaaliturvasta valtaosan kunnille. Sen osan, joka on lähipalvelua kansalaisten kannalta.

Ajatus täydestä vertikaalisesta ja horisontaalisesta sote-integraatiosta on mieletön.

Ellei omaa rahaa ole, alueet tulevat olemaan heikompia kuin kunnat. Mitä me tehdään sellaisella järjestelmällä, jossa on heikkoja ja vahvoja osia? Meillä on jo nyt poikkeuksellisen vahva legitimiteetti kunnissa. Miten heikot itsehallintoalueet pystyisivät toimimaan vahvojen kuntien rinnalla? Tässä on monta ongelmaa.

Nyt ryhdytään linjaamaan valtion aluehallinnon ja itsehallintoalueiden välistä työnjakoa.

Antti M.: Millaisia vaihtoehtoja ehdotatte? Itsehallintoalueilla kehittämistehtävät ja valtion aluehallinto keskittyisi valvonta- ja viranomaistehtäviin?

Kauko S.: Minusta se kuulostaa erittäin järkevältä.

Jenni A.: Jos tarkastellaan aluehallintoa, jossa on kuntien ja valtion aluehallintoa, sellaiset tehtävät, joissa on mahdollista käyttää poliittista harkintaa - tietynlaiset kehittämistehtävät, voisivat olla itsehallintoalueiden piirissä. Mutta tehtävät, joissa hoidetaan valtiollista putkiohjausta suhteessa alueisiin, eihän niitä pidä itsehallintoalueisiin sotkea.

Kauko S.: Tämä on selkeää ajattelua ja olen valtaosin samaa mieltä. Lääninhallituksilla oli aika pitkään oikeus valvoa kuntia. Nyt ei pidä mennä sellaiseen malliin, jossa itsehallintoalue valvoisi kuntia. Kunnat eivät ole niiden alamaisia.

Seuraavaksi pöydälle nostetaan kuntarajat. Mikä on kuntaliitosten tarve sen jälkeen, kun sote-palvelut on siirretty itsehallintoalueille?

Jenni A.: Tutkimme joitakin vuosia sitten Tampereen yliopistolla monikuntaliitoksia. Niitä kuntia, jotka liittyivät vuonna 2009. Kävi ilmi, että suunnittelu on muuttunut hankalammaksi isoissa rakenteissa. Kuntaliitoksissa ei saada nopeassa ajassa uutta kokonaisuutta rationaaliseksi.

Jos kunta löytää uuden roolinsa elinkeinopuolelta, ei sillä ole mitään hätää. Poistaahan tämä uudistus monelta kunnalta liitospaineet, mutta ei kaikilta kunnilta.

Kauko S.: Kyse on itsehallinnosta ja kuntalaisten tarpeesta. Jos kuntalaiset ovat riittävän innostuneita "itsehallinnoimaan", niin annetaan kunnan säilyä. Tämä on varsin pragmaattinen kysymys. Nyt on puhuttu paljon kuntien elinvoimaista – siitä, kuinka kuntien pitää säilyttää ja kehittää elinvoimaansa. Siitähän tässä lopulta on kai kysymys.

Antti M.: Mitkä ovat kunnan välineet ylläpitää ja kehittää elinvoimaa?

Kauko S.: Mennäänpä kysymään tätä muuramelaisilta. Muuramelaiset yrittäjät sanovat, että "kun tarvitsemme tontin, asia käsitellään heti, ja kun haluamme kunnasta muunlaista apua, asia käsitellään heti, ja kun tarvitsemme kunnanjohtajaa, hän on tavoitettavissa".

Jenni A.: Juuri näin. Tässä Kauko purkaa yhden elinvoimaisuuden edellytyksen kehyskunnissa. Siellä ollaan niin lähellä toimijoita. Olen hiukan huolissani isoista kaupunkiseuduista, joissa keskustelu itsehallintoalueista on kehkeytymässä suurten keskuskaupunkien ja maakuntien, itsehallintoalueiden väliseksi nokkapokaksi.

Antti M.: Mutta tämä vastakkainasettelu on vanhan maailman ajattelua, Sen ajan ajattelua, jossa on kuntayhtymiä. Jos on suorat vaalit, kyllä keskuskaupunkien asukkaiden ääni kuuluu silloin itsehallintoalueella.

Jenni A.: Suurissa kaupungeissa kyse voi olla siitä pelosta, mitä tapahtuu "omalle rakenteelle", kun siitä häipyy elimellisiä osia. Ei tämä ole ongelma pikkukunnille, kun ne tekevät jo kuntayhteistyötä noin puolessa palveluista. Mutta keskuskaupungit kokevat, että niillä on menetettävää.

Kun tätä julkisen hallinnon kokonaisuutta katsotaan, niin kuntahallinto on kriisissä, edustuksellinen demokratia on kriisissä ja hyvinvointivaltio on kriisissä.

Mitä suurempi muutos, sitä merkittävämpi rooli luottamuksella. Toinen iso asia on tiedolla johtaminen. Kolmantena: pitää tuntea se konteksti, jossa toimii.

Ja lopulta keskustelu kääntyy kuntien tulevaisuuteen.

Antti M.: Katsotaanpa kymmenen vuotta eteenpäin. Mitkä ovat silloin kuntien keskeiset tehtävät? Moni kunnanjohtaja on sanonut, että nyt vapaudutaan siitä ikeestä, sotesta, johon ei ole voinut kovin paljoa itse vaikuttaa.

Jenni A.: Se pohjoismainen kunta, jolla on ollut vahvat tehtävät, on reformialtis. Jos kunta muuttuu vähän keskieurooppalaisempaan suuntaan, se ei ole aivan niin reformialtis. Nyt kyse on resursseista, elinvoimatekijöistä ja verkostoistakin. Tulevaisuudessa yhä edelleen kunnat verkostoituvat muiden kuntien ja eri toimijoiden kanssa.

Ja sitten on kysymys uusiutumiskyvystä: voiko kunta löytää roolinsa uudelleen? Kun kysyt kunnalta, joka ei enää hoida "sotea", moni sanoo ensin, että ollaanhan me menetetty valtaa ja rahaa. Mutta myöhemmin tulee se näkökulma, että onhan meillä vapautunut paljon kapasiteettia. Tätä olemme professori **Arto Haverin** kanssa korostaneet, että nyt kuntahallinnon kapasiteetti ei ole parhaassa mahdollisessa käytössä, koska tehtävät ovat niin säänneltyjä.

Tämä pitäisi valtakunnassa yleisemminkin tajuta, että nyt on kuntien hetki, jos sote- ja itsehallintouudistus toteutuu.

Kauko S.: Tämä pitäisi valtakunnassa yleisemminkin tajuta, että nyt on kuntien hetki, jos sote- ja itsehallintouudistus toteutuu. Kuntien tehtävät rajataan, ja se voi tuntua helpotukseltakin. On mahdollisuus keskittyä kouluun, vapaa-ajan palveluihin, talkoohenkeen, ja siihen kaikkeen, mikä kunta itsehallinnollisena toimijana on.

Antti M.: Miten näette kansalaisten näkökulmasta nämä uudistukset? Mitä tulevaisuuden demokratia on itsehallintoalueella ja kunnissa? Miten ihmiset kiinnostuvat itseään koskevista asioista?

Jenni A.: Rakenneuudistus koetaan onnistuneeksi, jos mikään ei muutu, ei siis heikkene. Kun puhutaan "erva-alueesta", asiakkaana voin toki asioida siellä, mutta kansalaisena en voi. Ja jos olisin kokoomuslainen, en pitäisi kauhean suurena vahinkona, jos tulisi 18 itsehallintoaluetta. Alueetkin voi yhdistyä samoin kuin kunnat. Tämä pitäisi nähdä liikkeellelähtönä. Aloitetaan jostakin ja kehitetään eteenpäin. Hyvä pohja sille on, jos kansalaiset voisivat kokea, että alueet ovat legitiimejä. Eivät liian hajanaisia.

Kauko S.: Kun tätä julkisen hallinnon kokonaisuutta katsotaan, niin kuntahallinto on kriisissä, edustuksellinen demokratia on kriisissä ja hyvinvointivaltio on kriisissä. Kaikilta osin pitäisi hakea jotakin uutta – ja ehdottomasti ihmistä lähempänä olevaa.

Antti M.: Kaksi tai kolme hyvää ohjetta. Kuinka perustan toimivan itsehallintoalueen?

Jenni A.: Uuden sukupolven kuntajohtajat kuvasivat meille tutkijoille työtään. Kyse on aina luottamuksen rakentamisesta. Mitä suurempi muutos, sitä merkittävämpi rooli luottamuksella. Toinen iso asia on tiedolla johtaminen. Kolmantena: pitää tuntea se konteksti, jossa toimii. Ellei tunne ympäristöä, jossa toimii, sitä korkeammaksi seinät ympärillä kohoavat.

Kauko S.: Hyvä ja huolellinen valmistelu olisi tärkeää. Ja tärkeää olisi myös se, että kansalaisilla olisi luottamus tähän valmisteluun. Luottamuksestahan itsehallinnossa on kysymys. •

Lue täältä
mitä hallitus päätti 9.11.2015

antti.mykkanen@kaks.fi

Itsehallintojen Suomi – viimeinkin

Kaks on myös facebookeissa.

Suomea ei ole ilman itsehallintoa. Ei muitakaan valtioita. Itsenäisinä.

Missään päin maapalloa kansalaisille ei riitä, että asioista päätetään vain valtiossa. YK, Euroopan unioni ja Euroopan neuvosto ovat kirjanneet, että itsehallintoa tulee olla myös alueellisesti ja paikallisesti. Asioista on päätettävä mahdollisimman lähellä ihmistä.

Alueellista itsehallintoa vastaan Suomi on pullikoinut vuosikymmeniä. Meillä vain paikallinen itsehallinto on hyväksytty. Samalla kunnille on sysätty jatkuvalla syötöllä sellaisia tehtäviä, jotka niille eivät edes kuulu.

Suomi on kulkenut lähes yksin Euroopan ja muun maailman valtavirtaa vastaan.

Istuva hallitus on arvioinut toisin, osin jo myös edellinen hallitus ja eduskunta. Suomeen perustetaan viimeinkin itsehallintoalueet. Melkeinpä pakon edessä. Muuten ei voida yhdistää lähellä olevaa päätösvaltaa ja palvelujen turvaamista kaikille.

Ratkaisu on oikea. Suomi tulee myös kansanvaltaiselta hallinnoltaan sekä hyvinvointi- ja sivistysvaltioksi että –yhteiskunnaksi. Viimeinkin.

On vahinko, että liikkeelle jouduttiin lähtemään sote-kylki edellä. Sairaalaverkko ei tietenkään voi määrittää itsehallintoalueiden rajoja. Myöskään keskushallinnon pöytä ei ole oikea paikka piirtää rajoja ja määritellä tehtäviä. Näin kuitenkin tehtiin.

Itsehallintoalueiden rajat synnyttää ja muuttaa historia ja ihmiset itse. Se tapahtuu alhaalta päin, ei valtion diktaattina.

Onneksi lopputulos noudattaa kaupunkien ja kuntien valtuutettujen ja suomalaisten ajan kanssa syntynyttä ja tekemää tahtoa. Toki alueet voivat elää, mutta itsehallinto pysyy.

Perustuslakimme mahdollistaa itsehallintoalueiden perustamisen ilman omaa verotusoikeutta. Pidemmän päälle se ei kuitenkaan ole kestävää. Alueiden oma verotusoikeus on toteutettava ennen pitkää. Tulkoon vaikka katto.

Myös maan sisäisiä tasausjärjestelmiä tarvitaan aina. Niinhän tasaamme eroja myös Euroopassa ja maailman laajuisesti.

Itsehallintoalueita koskevaa tutkimusta ei ole maassamme järin harjoitettu. Se on ollut kuin kielletty keskustelun ja tutkimuksen aihe - paitsi Ahvenanmaalla.

Nyt on muutoksen aika. On aika etsiä parhaita käytäntöjä itsehallinnon onnistuneesta toteutuksesta Pohjoismaiden ohella myös muualta maailmasta. Tehdään sitten oma, suomalainen malli.

Suomi on ollut kuntien maa, nyt myös maakuntien.

Antti Mykkänen
päätoimittaja

polemiikki 4/2015

Pääkirjoitus **3**

Ajassa:
Sotesta ei selvitä lakeja lukemalla **6**

Tietokaks:
Opiskelijoiden suunnittelussa uudenlainen Polemiikin verkkolehti **10**

Despootit ja tyrannit johtajinamme
Anu Pynnönen tutki väitöskirjaansa huonoa johtajuutta. **14**

Lapsipolitiikka päivitettävä pikaisesti **20**

Pois vastaanotoilta
Matti ja Markku Rimpelän ajatuksia **24**

Kunta-alan esimiesten toiveita tutkijoille **26**

Vaaliraha piiloutuu puolueiden kunnallisjärjestöihin **30**

Kolumni:
Tumput suorina eteenpäin? **33**

Tätä tutkin:
Keskittämisestä syntyy potilasjonoja tietää terveystieteilijä Maria Valtokari **34**

Numerotauki **35**

Lopuksi väitän **36**

Opiskelijat suunnittelevat uudenlaista Polemiikin verkkolehteä. SIVU 10

Merja Ojala

Huonoa johtajuutta monella tyylillä. SIVU 14

iStockphoto

Matti Rimpelä on huolissaan lasten oikeuksista ja hyvinvoinnista. SIVU 20

Merja Ojala

Kuka kehtaa väittää ja mitä?!
Lue takakannesta ja ota kantaa.
kaks.fi
Käytä puheenvuoro.

Polemiikki on Kunnallisalan kehittämissäätiön tytäryhtiön Pole-Kuntatieto Oy:n neljä kertaa vuodessa ilmestyvä lehti. Polemiikin levikki on 23 200.
Julkaisija Pole-Kuntatieto oy c/o Kunnallislalan kehittämissäätiö, Fredrikinkatu 61, 00100 Helsinki, toimisto@kaks.fi
Päätoimittaja: Antti Mykkänen Toimitusneuvosto: Antti Mykkänen, Veli Pelkonen, Eeva-Liisa Hynynen ja Minna Ruusinen.
Toimitus ja ulkoasu: Minna Ruusinen/Miks' ei! Oy, Huvilakatu 17, sisäpiha, 00150 Helsinki, mikseioy@gmail.com
Osoitteenmuutokset: toimisto@kaks.fi Paino: Print Plus Digital ISSN 1455-6022. Aikakauslehtien Liiton jäsenlehti.

YSTÄVÄLLISYYS ON TEHOKASTA.

Velallisasiakasta arvostava asiantuntijuus perinnässä tuottaa tulosta.

Perinnän hyvä lopputulos syntyy ammattitaitoisesta, seurauksiltaan ennakoitavasta ja vastuullisesta toiminnasta. Velallisasiakkaiden tueksi tarjoamme esimerkiksi maksuratkaisuja, joilla kuntalainen selviää paremmin elämässään eteenpäin. Se on sekä oikeanlaista ystävällisyyttä kuntalaiselle että oikealla tavalla sinua palvelevaa tehokasta perintää.

Svea Perintä Oy tarjoaa vankalla kansainvälisellä kokemuksella ja suomalaisella osaamisella kattavat perinnän palvelut.

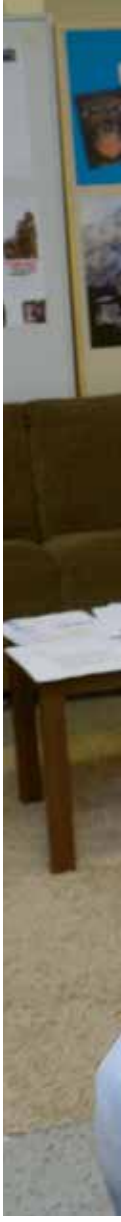
09 4242 3080 | myynti@svea.fi | www.svea.fi/perinta

SVEA PERINTÄ

teksti |Pirjo Tuusa kuva | Kimmo Brandt

Tarvitaan perusturvaa, vertaisryhmiä, onnistuneita kohtaamisia ja yksilöllisiä palveluja

SOTESTA EI SELVITÄ LAKEJA LUKEMALLA



Laman aikaan 1990-luvulla kunnissa toistettiin yhtä lausetta. ”Lakisääteiset tehtävät on hoidettava, mutta muusta on karsittava”. Joko 2010-luvun lopulla puhuttaisiin palvelujen sisällöstä?

Sosiaali- ja terveydenhuollon pitäisi olla vaikuttavaa. Mitä se tarkoittaa käytännössä?

- Tavoitteena on, että ihmisten elämä tulisi paremmaksi, mutta tehtävä on vaikea. Usein pääpaino tahtoo olla suunnittelussa ja toteutuksessa, eikä kiinnostusta riitä vaikutusten seuraamiseen, ylisosiaalineuvos **Aulikki Kananoja** vastaa. Hän on ”sosiaalialan arkkiatri”, joka jäi eläkkeelle Helsingin sosiaaliviraston johtajan virasta.

Kunnissa on totuttu tarkkailemaan, että lakipykälät täytetään. Jos juridisen valituksen sijaa ei jää, palvelun todetaan olevan kunnossa. Tarkastelutapa kuitenkin unohtaa palvelun sisällön ja vaikutukset ihmisten elämään.

Nyt tarvittaisiin uutta ihmisläheisempää otetta työhön.

- Laki on vain yksi instrumentti eikä sen läpi voi tarkastella koko toimintaa. Ei riitä, että pykälät on täytetty. Sosiaalihuolto on muodostunut liian paljon lainsäädännön toteuttamisesta ja liian vähän ihmisten elämän helpottamisesta, Aulikki Kananoja toteaa.

Vertaisryhmiä enemmän, projekteja vähemmän

Kun uutta etsitään, avuksi pitäisi ottaa muun muassa vertaisryhmät. Esimerkkejä niistä ovat AA-ryhmät sekä Helsingissä pitkäaikaisten toimeentulotuen saajien ja lastensuojelun entisten asiakkaiden ryhmät.

Lainsäädäntö on Aulikki Kananojan mielestä ohjannut toimintaa yksilöiden oikeuksien toteuttamiseen eikä ryhmätyö ole kuulunut kulttuuriin.

Entä vapaaehtoiset? Parjatuista suurista ikäluokista voisi irrota ilmaista työtä yhteiskunnan palveluihin. Miksi heitä ei hyödynnetä täydellä teholla heti?

- Vapaaehtoisia tarvitaan, mutta vapaaehtoistoiminnan ydinluonne pitää säilyttää. Esimerkiksi päihde- ja mielenterveystyötä ei voida rakentaa vapaaehtoisten varaan. Vanhuspalveluissa vaikkapa ulkoilutus tai lehtien lukeminen ääneen palvelutalossa ovat vapaaehtoistyöhön hyvin soveltuvaa toimintaa, Kananoja valikoi.

Miten palvelut paranisivat?

Parinkymmenen vuoden ajan palvelumaailmaa parannettiin tuhansien tai jopa kymmenientuhansien hankkeiden voimalla. EU-rahaa opittiin kalastelemaan, mutta perustoiminnasta irralliset projektit jäivät usein yksinäisiksi tähdenlennoiksi. Joku jossain huoneessa puuhasteli jotain ja häipyi, kun hankerahoitus loppui.

- Projektit olivat aluksi hyvä virkistys, mutta menivät sitten överiksi. Kun projekti päättyi ja olisi pitänyt normaalitoimintaa uudistaa, se jäikin tekemättä, Aulikki Kananoja toteaa.

Projekteja parempi tapa uudistua olisi hänen mielestään uuden kokeilu ja vapauksien antaminen joillekin kokonaisille työyksiköille. Kananoja ehdotti aikaisemmin muutaman pysyvän tutkimuskunnan valitsemista ja seurantaa.

Työntekijät arvostavat suurta yksikköä

Onko sosiaali- ja terveyspalvelujen yhdistäminen hyvä ratkaisu? Keittiöpsykologin mielestä yhdistämistä haittaa alojen erilaisuus. Terveydenhuolto on periaatteessa tekniikkaa, lääketiedettä, biologiaa, näyttöön perustuvaa ja luonteeltaan kapea-alaista. Sosiaaliala on ihmisten välistä taidetta, äititaitoja, johtamista, myötäkulkemista ja luonteeltaan hyvin laaja-alaista.

Muissa maissa ei ole yhdistetty sosiaali- ja terveysalaa samaan organisaatioon. Miksi meillä pitäisi?

- Sosiaali- ja terveydenhuolto kannattaa yhdistää, mutta silloin organisaatiossa vaaditaan todella hyvää johtamista, Helsingin yliopiston sosiaalipolitiikan professori **Heikki Hiilamo** sanoo.

Sosiaalipuolella pelätään Hiilamon mukaan lääkäriprofession dominoivuutta. Yhdistämisratkaisua kuitenkin puoltaa vahvasti väestön ikääntyminen. Yhtenäisiä palveluketjuja sekä horisontaalista ja vertikaalista integrointia tarvitaan erityisesti vanhus-, mielenterveys- ja päihdepalveluissa.

Yhdistämistä ja suuria työnantajia puolustaa Hiilamon mukaan myös työvoiman saatavuus. Halutaan olla ison työnantajan palveluksessa. Työnantajalla on myös direktio-oikeus eli työntekijä voidaan velvoittaa työskentelemään useammassakin toimipisteessä, myös maaseutukunnassa.

Nuorten tukeminen on kannattavaa yksilölle ja kansantaloudelle, sanoo Vamos Herttoniemen yksikön johtaja Vesa Sarmia.

Mutta suostuvatko hyvässä työmarkkina-asemassa olevat lääkärit tällaiseen komenteluun?

Heikki Hiilamo uskoo, että oman osaamisen kehittäminen isossa organisaatiossa kiinnostaa useimpia. Yleinen auttamisen halu on korkealla.

Oma lääkäri pitäisi voida valita

Mikä voisi olla yksityisten palvelujen osuus?

- Yksityinen/julkinen on ideologinen kysymys. Ainakin erikoissairaanhoidossa on selvää, että julkinen tuotanto on parempi vaihtoehto kuin yksityinen, Heikki Hiilamo toteaa.

Hän antaisi kansalaiselle mahdollisuuden tehdä aitoja valintoja perustasolla. Kuntalainen saisi valita lääkäriaseman ja terveyskeskuksen välillä. Sote-järjestelmän rahoituksen Hiilamo järjestäisi sairasvakuutusmaksun korotuksella. Systeemiä hallinnoisi Kela.

- Valtion rahoitus on hyvä vaihtoehto, koska se antaa mahdollisuuden seurata ja verrata tuloksia.

Vaikuttavuutta ei vielä jätekonttiin

Miten saadaan aikaan vaikuttavaa sosiaali- ja terveydenhuoltoa?

Sanojen inflaatio on melkein nujertanut vaikuttavuuden ja se on jo lähes päätynyt sanojen jäteasemalle. Seuraavaksi sinne odotettaneen kestävyysvajetta. Ehkä myöhemmin innovaatiota. Jätekonttiin mahtuu onneksi paljon tavaraa, vaikka siellä on jo kunnioitettavan mahtava termikasa. Jokunen sana kelvannee kierrätykseenkin.

- Suomessa on tapana keksiä käsite, jota jankutetaan ahkerasti ja ajatellaan, että asia on siten hallinnassa, vaikuttavuudesta lisensiaattityön tehnyt **Petteri Paasio** sanoo. Hän on tutkijana SOCCAssa, Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskuksessa.

Vaikuttavuutta toistettiin Paasion mukaan ratkaisuna ongelmiin muun muassa pääministeri **Matti Vanhasen** toisen hallituksen ohjelmassa.

- Sanojen hokeminen on roskaa. Vaikuttavuutta tulisi tarkastella tekemisen näkökulmasta. Palvelua pitäisi tarkastella ainoastaan yhdestä näkökulmasta, seurata asiakkaan hyvinvoinnin muutosta, Paasio toteaa.

Esimerkiksi perheen ongelmanratkaisukykyä voidaan Paasion mukaan usein kehittää. Perheelle voi olla ominaista, että jokaisesta pienestä ongelmasta aiheutuu kauhea kaaos tai että jokainen ongelma vaietaan ja lakaistaan maton alle. Kumpikaan tapa ei ratkaise ongelmia.

- Perhettä voidaan auttaa tunnistamaan ongelmat ja tekemään niille jotain. Luontaisesti jutustelemalla tämä ei useinkaan onnistu, vaan avuksi voidaan ottaa erilaisia sosiaalialan instrumentteja, Paasio sanoo. Uupuneelle äidille voidaan aluksi tarjota siivousapua, mutta sitten ryhdytään ammattilaisen kanssa selvittämään, mitä voitaisiin tehdä ja muuttaa pitkän ajan kuluessa.

Vamoksessa nuori saa oman ohjaajan

Miten saadaan aikaan vaikuttavaa sosiaali- ja terveydenhuoltoa? Seitsemän vuotta sitten Helsingistä alkanutta Diakonissalaitoksen Vamos-toimintaa moni sanoo vaikuttavaksi. Vamos tarjoaa tukea Helsingissä, Espoossa ja Kuopiossa 18 -29 -vuotiaille nuorille ja Turussa 12 - 19 -vuotiaille.

- Ideana on, että lähdemme työskentelemään nuoren kanssa, ihmisenä ihmiselle, nuoren omien tavoitteiden mukaan, Vamos Herttoniemen yksikön johtaja **Vesa Sarmia** kertoo.

Yksi osa toiminnasta on etsivä nuorisotyö. Myös viranomaiset ohjaavat nuoria Vamokseen ja yksityiset ihmiset ottavat yhteyttä palveluun.

Osa nuorista on ollut vuosia vain kotona. Mukaantulijalle ei kuitenkaan mekaanisesti tuputeta työtä tai koulutusta, vaan jokainen saa yksilöllisen kohtelun ja oman ohjaajan.

Työssä on ”jalkautuva ote”. Mennään mukaan nuoren kanssa työpaikalle tai poliklinikalle. Kaikissa Vamoksen yksiköissä on integroituja palveluja. Sosiaalitoimen ja psykiatrian palvelut ovat yleisimpiä.

jatkuu >

Toimintamuotoja ovat yksilövalmennus, ryhmävalmennus, uravalmennus sekä etsivä nuorisotyö. Noin 60 prosenttia Vamospalvelun lopettaneista pääsee työhön, koulutukseen tai valmentaviin toimenpiteisiin.

- Laskemme jokaiselle kunnallemme toiminnan aiheuttaman vaikutukset tulonsiirtojen vähenemisen ja syrjäytymisen pitkäkestoisen ehkäisyn näkökulmista, Vesa Sarmia kertoo.

Nuorta ei saa päästää luovuttamaan

Soteuudistuksessa hän kokee edistysaskeleena ainakin toimeentulotuen siirtämisen Kelaan.

- Perusturvan pitää olla ihmisten saatavilla. Nyt moni nuorista on luovuttanut eikä hae tukea, vaikka se lain mukaan heille kuuluisi.

Nuorten tukeminen on kannattavaa yksilölle ja kansantaloudelle.

- Jos nuori luovuttaa, menetetään paljon kansantuloa. Ei saada tavoiteltua 40 vuoden työuraa. Tulonsiirrot ovat tähän menetykseen verrattuna pieni ongelma, Vesa Sarmia tiivistää. •

KAKS tutki – Kuntavaikuttajat tukivat Sipilän hallituksen ratkaisua:

Maakuntajako paras hallintopohja

Itsehallintoalueet tulee perustaa maakuntajaon mukaan. Tätä mieltä on yhdeksän kymmenestä valtuutetusta ja kunnanjohtajasta Kunnallisalan kehittämissäätiön kyselyssä.

Kuntapäättäjien kantojen perusteella maakuntia yhdistäville itsehallintoalueille ei löydy tukea, vaan pohjana tulee olla 18 maakuntaa.

Etelä-Karjalan vastaajista 98 prosenttia oli oman maakunnan kannalla. Kainuussa 95 prosenttia, Satakunnassa ja Pohjois-Karjalassa 94 prosenttia, Pohjois-Savossa 93 prosenttia ja Etelä-Pohjanmaalla 92 prosenttia valtuutetuista oli sitä mieltä, että oma maakunta on itsehallintoalueen paras perusta.

Alhaisimmat luvut olivat Kymenlaaksossa (66 prosenttia), Keski-Pohjanmaalla (70), Uudellamaalla (78) ja Etelä-Savossa (79).

Maakunnat eivät ole erityisesti suuntautumassa yhteen muiden maakuntien kanssa. Suuntautuminen naapuriin oli vähäisintä Uudellamaalla, Lapissa ja Keski-Suomessa. Voimakkainta suuntautuminen oman maakunnan ulkopuolelle on Kymenlaaksossa Päijät-Hämeeseen (44 prosenttia) sekä Pohjanmaalla Etelä- ja Keski-Pohjanmaalle (44 prosenttia).

Kuusi kymmenestä kuntapäättäjästä katsoo, että kuntia ja maakuntia olisi kuultava, ennen kuin itsehallintoalueiden lukumäärästä päätetään.

Tehtävien siirrolle tukea

Kuntien valtuutetut kannattavat monien tehtävien siirtämistä itsehallintoalueelle. Yli puolet valtuutetuista ja kuntajohtajista katsoo, että uusille itsehallintoalueille tulisi sote-tehtävien lisäksi siirtää aluekehittäminen, kansainvälisen kilpailukyvyn edistäminen, EU:n rakennerahastotehtävät, valtion aluehallinnon kehittämistehtävät sekä palo- ja pelastustoimi.

Kuntajohtajat siirtäisivät vielä joukkoliikenteen ja ammatillisen koulutuksen itsehallintoalueille.

Kuntapäättäjien kantaa avoimiin hallintokysymyksiin tiedusteltiin KAKSin kyselyssä lokakuussa. Kaikkein innokkaimpia tehtävien siirtäjiä olivat vihreiden valtuutetut. He antaisivat itsehallintoalueille myös jätehuollon ja ylikunnallisen asunto- ja kaavoituspolitiikan.

Valtion rahoitusta kannatetaan

Mikä olisi paras tapa toteuttaa uusien itsehallintoalueiden rahoitus?

KAKS-tutkimukseen vastanneista päättäjistä enemmistö kannatti valtionrahoitusta. Kaksi kolmesta valtuutetusta (69 prosenttia) ja reilu puolet (56 prosenttia) kuntajohtajista puolsi itsehallintoalueiden rahoittamista valtion kukkarosta.

Itsehallintoalueen omaa verotusta kannatti KAKS:in kyselyssä 31 prosenttia valtuutetuista ja 44 prosenttia kuntajohtajista. Voimakkaimmin itsehallintoalueiden omaa verotusta puolustivat vihreiden valtuutetut, joista 66 prosenttia kannatti tätä vaihtoehtoa. Valtion rahoitusta kannattivat eniten SDP:n valtuutetut (77 prosenttia).

Yli puolet valtuutetuista ja lähes kaksi kolmesta kuntajohtajasta siirtäisi kuntien tällä hetkellä omistamat sosiaali- ja terveydenhuollon kiinteistöt ja muun omaisuuden uusille itsehallintoalueille. Puolueittain tarkasteltuna vain RKP:n (56 prosenttia) ja perussuomalaisten (51 prosenttia) valtuutettujen pieni enemmistö pitäisi omaisuuden kunnilla. •

SOTE- JA ITSEHALLINTOALUEET:

- 18 itsehallintoaluetta, suoralla vaalilla valittavat itsehallintoalueiden valtuustot.
- 15 sote-aluetta järjestää itse sosiaali- ja terveyspalvelut ja 3 aluetta jonkin toisen alueen kanssa.
- Sote-järjestämisvastuu 1.1.2019 luovutetaan 18:lle itsehallintoalueelle.
- Laajan päivystyksen sairaaloita 12.
- Yliopistosairaaloiden asemasta säädetään erillislainsäädännöllä.
- Valinnanvapaus julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin sote-palveluiden tuottajien välillä.
- Itsehallintoalueille ainakin maakuntien liitot ja ELY-keskusten kehittämistehtävät, pelastustoimi.

SOTE- JA ITSEHALLINTOALUEISTA:

”Integraation kannalta saatiin hyvä malli, joka mahdollistaa täydellisen fuusion riittävän kokoisilla asukasmäärillä. Taloudelliset säästötavoitteet riippuvat siitä, ollaanko valmiita järkevästi mitoitettuihin palveluverkkoihin, radikaaleihin prosessiuudistuksiin sekä siihen, ettei asiakkaiden valinnanvapaus johda siihen, että piikki on auki esimerkiksi yksityisen sektorin palveluntuottajiin.”

”Nykyiseen kuntapohjaiseen malliin nähden demokratia kapenee. Alueellinen kehittäminen ja maakuntatason kehittäminen on vielä kysymysmerkki, koska valmistelu on siltä osin kesken.”

Kari Karjalainen, Joensuun kaupunginjohtaja

”Linjattu malli luo hyvät edellytykset sote-uudistuksen toteuttamiselle ja aitojen, kansanvaltaisten ja monialaisten itsehallintoalueiden toteuttamiselle. Tältä kannalta eräs tärkeä kysymys jatkovalmistelussa on, että ely-keskusten aluekehittämistehtäviä todella siirtyy itsehallintoalueille eikä tätä tehdä valtionhallinnon logiikalla vaan ymmärtäen, että nyt alueille syntyy myös näitä tehtäviä varten vahvat ja legitiimit toimijat.”

”Kunnat ovat vahvoja uudistuksen jälkeenkin. Niillä on kolme kovaa koota: Koulutus, kaavoitus ja kehittäminen.”

Timo Reina, maakuntajohtaja, Hämeen liitto

”Sote-pakettiin on liitetty lukuisia odotuksia eli jatkohaasteet ovat valtavat. Miten esimerkiksi huolehtia samanaikaisesti valinnanvapaudesta, talouden tehostumisesta, palveluiden yhdenvertaisuudesta, uudenlaisesta itsehallinnosta, valtio-kunta-suhteen muutoksesta, veroratkaisusta jne. Eri asioiden ”koplaaminen” loogiseksi kokonaisuudeksi on valtava haaste.”

”Olen todella huolissani siitä, mitä tapahtuu kunnille ja varsinkin kaupungeille. Globaalissa kilpailussa valtiot pärjäävät ketterien, itseohjautuvien ja itsensä uudelleen keksivien kaupunkialueiden avulla. Yksinkertaistaen, esimerkiksi kaupunkeja tulisi kehittää niiden itsensä toimesta eikä alueellisista lähtökohdista.”

Jari Stenvall, hallintotieteen professori, Tampereen yliopisto

➡ *Lue lisää:*
Kari Karjalaisen, Timo Reinan ja Jari Stenvallin laajemmat kommentit verkkosivuillamme KAKS.fi

ILMOITUS

Merkittävä osa asiantuntijatyöstä tehdään omalla ajalla

Akavan tutkimuksen mukaan yli 20 prosenttia kaikesta asiantuntijatyöstä tehdään viikoittain säännöllisen työajan ulkopuolella ja 40 % asiantuntijatyötä tekevistä kertoo tekevänsä joskus palkatonta ylityötä. Kuntien asiantuntijat eivät tässä joukossa muodosta poikkeusta, vaan työajan ulkopuolista työtä ilman erillistä korvausta tehdään sekä yksityisellä sektorilla, valtiolla että kuntasektorilla. Työ ei ole enää sidottu työn tekemisen paikkaan ja vapaa-aika keskeytyy herkemmin kun työ seuraa mobiiliversiona mukana.

Samalla kun kuntien asiantuntijatyötä tehdään entistä enemmän iltaisin ja viikonloppuisin, siirtyy kuntien henkilöstöstä eläkkeelle liki 17 000 työntekijää vuodessa. Kuntien asiantuntijat vastaavat paikallishallinnon palvelutuotannon suunnittelusta ja johtamisesta. Tämä tarkoittaa sitä, että kuntien päätöksenteon valmisteluun, hallintotyöhön ja vaikutusarviointiin on entistä vähemmän voimavaroja käytettävissä. Kiireellä tekemisestä onkin tullut kuntatyön arkea, eikä kuntatyötä mittaavissa tutkimuksissa työssäjaksaminen saa mairittelevia arvosanoja. KEVA:n Julkisen alan työhyvinvointi 2014 -tutkimuksessa puolet (57 %) kuntatyötä tekevistä ilmoitti kokevansa työnsä henkisesti kuormittavaksi. Tutkimukseen vastanneista kuntien asiantuntijoista jopa 63 prosenttia kertoi kokevansa työnsä henkisesti kuormittavaksi. Jos kuntatyön sanottiin ennen takaavan pitkän ja vakaan virkauran, on todellisuus muuttunut yt-neuvottelujen, irtisanomisien ja määräaikaisuuksien myötä yhtä epävakaaksi kuin muillakin sektoreilla.

Työelämän pelisääntöjen pitää olla selkeät ja niiden noudattamista tulee valvoa tarkoin. Itsenäistä asiantuntijatyötä tekevä jää työtään koskevassa ongelmatilanteessa helposti yksin, ja monelle oikeudellisen avun tarve tulee yllättäen. Kuntien asiantuntijat – KUMULA ry on akavalainen kunta-alan ammattijärjestö. Sen lakimiehet ja asiamiehet neuvovat päivittäin useissa kuntatyötä koskevissa ristiriitatilanteissa.

Kumula
KUNTIEN ASIANTUNTIJAT RY

Journalismin, visuaalisen journalismin ja kunta-alan opiskelijat suunnittelevat yhdessä uudenlaista verkko-Polemiikkia. Kyseessä on uniikkijulkaisu, joka ilmestyy vuoden 2016 alussa.

teksti | Marjatta Pöllänen kuvat | Merja Ojala

UUSIA TUULIA VERKKOLEHTEEN

Kokolattiamatto ja ääntä imevät huokolevyt katossa pehmentävät äänimaisemaa. Pesämäinen sohvapari on tarkoitettu neuvotteluun ja haastatteluun, pyöreät pöydät ryhmätyöhön.

Fläppi, vain muutama keskusyksikkötietokone, koska jo vuosia on tultu toimeen ”kannettavilla” ja tableteilla, kolme suurta näyttöä ja tussitaulu ovat kaikki käytössä.

Tätä on viime kesänä remontoidun uutishuoneen nykyarki Tampereen yliopiston päärakennuksessa. Täällä syntyy muun muassa säännöllisesti ilmestyvä oma lehti Utain. Toisen huoneen reunalla toimitetaan Radio Moreenia.

Ohjaajina työskentelevät yliopistonlehtori **Anssi Männistö** CMT:sta eli viestinnän, median ja teatterin yksiköstä ja tutkija **Niina Uusitalo** Cometista eli Journalismin, viestinnän ja median tutkimuskeskuksesta.

Ensimmäisessä kurssitapaamisessa kuullaan ensin Anssi Männistöltä, missä mennään verkkolehden suunnittelussa ja pohditaan sitten, mitä kunta on ja miten siitä kertoa.

Männistön mukaan tabletit ja kännykät ovat muuttaneet sivujen ilmettä yksinkertaisempaan suuntaan. Käteen mahtuvasta ruudusta tulisi hahmottaa kokonaisuus, päästä helposti navigoimaan sivukokonaisuudella ja mahdollisimman vähin klikkauksin suoraan kiinnostavaan.

- Tabletissa ihminen haluaa koskettaa kuvaa, Männistö painottaa.

Kannattaa käydä vilkaisemassa, miltä esimerkiksi Guardian ja USA Today nyt näyttävät.

Tabletin visuaalinen kieli on liukunut niiden verkkosivuille kolmessa vuodessa.

Ryhmät pohtivat Anssi Männistön hahmottelemia lähtökohtia kuten etusivua, kenelle tai keille julkaisu on tarkoitettu, mistä se puhuu, mitä se kysyy ja miten se kuuntelee.

Yhden ryhmän mielestä etusivun ja sisällön tulee olla selkeitä. Verkon keinoin havainnollistetaan, näyttävyyttä ja helppokäyttöisyyttä korostetaan. Jutut tulee palastella.

jatkuu >

Kuvassa vasemmalta lähtien Matti Vassinen, Ville Rajahalme, Mirka Muilu, Suvi Iivari, Anssi Männistö ja Elias Lahtinen.

- Kaikki asuvat kunnissa. Lehden tulisi suuntautua kaikelle kansalle, ei vain tiedeyhteisölle tai viranhaltijoille, hallintotieteiden opiskelija **Ville Rajahalme** sanoo.

Hänen mielestään soten tapaisista asioista pitää kertoa Maijan tarina, miten se vaikuttaa. Tarinallistaminen toimii.

- Uusi kunta on kuin nykyinen tuntemamme maakunta, Rajahalme jatkaa.

Anssi Männistö tarttuu tähän ja lataa Ville Rajahalmeelle lisää hommia.

Toisissa ryhmissä viitataan muun muassa pelien kautta osallistamiseen. Tulevaisuudessa kansalaisen on entistä helpompaa kommentoida verkkoon, vähän kuin nyt televisiossa näkyvät kommentit asiakeskustelujen aikana.

Valtuutetut voisivat katsoa reaaliaikaisia kommentteja omilta tableteiltaan.

Dialogia tarvitaan, sillä enää ei odotella kuutta viikkoa byrokraatin vastauksia. Robottimaisen verkostoinnin kautta ollaan tässä ajassa.

Yksi ryhmä viipaloi Suomea neljään osaan ja asiat valtakunnantasoon sekä kuntatasoon. Eikä mediaseksikkyyttä unohdeta, pykäläpitoisuutta kyllä. •

Verkko ja printti toistensa täydentäjiä

Jokaisella lehdellä on tarinansa – ja tarinalla on alkunsa. Myös uudella verkko-Polemiikilla.

- Kunnallisalan kehittämissäätiö lähestyi meitä eli Polemiikin päätoimittaja **Antti Mykkänen** soitti tiedotusopin professori **Ari Heinoselle** viime syksynä. Haluttiin verkkojulkaisua puhuttelemaan entistä laajempaa yleisöä, kertoo tutkija **Niina Uusitalo**.

- Ideoimme vapaasti ja pyrimme muun muassa vuorovaikutteiseen kommunikointiin yleisön kanssa. Opiskelijat ajattelevat ennakkoluuloitta, hän jatkaa.

- Saimme mukaan kunnallistieteen, journalistiikan ja visuaalisen journalismin opiskelijoita, mikä on eri oppiaineiden tiimityönä rikastuttavaa, yliopistonlehtori **Anssi Männistö** kertoo.

Journalistit eivät ole oppimisalansa ytimessä, vaan oppivat, mikä on kunta ja miten se toimii.

Viime aikojen yhteistyökumppaneita on muun muassa sosiaali- ja terveysministeriö, jonka kanssa visuaalisen journalismin opiskelijat ovat tutustuneet vaarallisiin ammatteihin ja lähtivät sitten kuvaamaan näitä töitä.

Myös pelastusalan kriisipäivä on koettu harjoituksineen ja jutuntekoineen.

Loppuvuodesta on esillä metsäteema.

Kurssin ohjaajatkaan eivät ole vielä ikääntyneitä, kaukana siitä. He suostuvat silti pohtimaan, miten tämän päivän opiskelija poikkeaa heidän oman aikansa opiskelijasta.

- Nykyopiskelija on kyseenalaistava ja kriittisesti suhtautuva välkky, jolla on enemmän tietoa ja joka osaa lisätä näkökulmia aiheisiinsa, Niina Uusitalo vertaa.

- Heillä on valmiutta ja ymmärrystä siitä, että joudutaan kommunikoimaan mahdollisimman monien kanssa ja tuntuma siitä, että asiat ovat prosesseja ja tietoa pitää jäsentää ja kuratoida, Anssi Männistö sanoo ja kertoo tulleensa taloon 13 vuotta sitten. Silloin opetus oli vielä printtipainottunutta.

Verkossa ja printtilehdillä kävijöiden määrät ovat nyt aika lailla tasan.

- Ratkaisevaa on, miten ne täydentävät toisiaan, ei niinkään se, mikä kumpaakin puoltaa, Anssi Männistö kertoo.

Ja monesti mennään mobiili edellä kuten esimerkiksi Suomen suurimmissa sanomalehtitaloissa.

Vielä hetki sitten uutisoitiin, kuinka USA:n yksi lippulaiva New York Times oli suurissa vaikeuksissa. Nyt sillä on enemmän tilaajia kuin koskaan.

Muutokset ovat nopeita ja suuria, kun kymmenpalstainen broad sheet -sanomalehti on vaihtumassa kännykkäkoon digiin, Männistö sanoo.

Vastaus kysymykseen ”verkko vai printti” on nyt se, että ne täydentävät toisiaan. Printin juttu poikii vuorovaikutteista keskustelua verkossa. Osassa mediaa digitaalisuus tai mobiili ovat jo lähtökohtia.

PELI VIE KUNTATALOUDEN MAAILMAAN

KAKS tuo verkkosivuilleen vuoden vaihteessa Kuntapelin, jonka tarkoituksena on kuvata ja opettaa kuntataloutta sekä kunnan päätöksentekoa.

Pelin pelaaja asettautuu kuntapäättäjän asemaan. Pelaaja käy läpi kunnan keskeiset talousarvion laadinnan vaiheet. Valittujen linjausten pohjalta pyritään mahdollisimman hyvään lopputulokseen.

Pelattavaksi voi valita minkä tahansa Suomen kunnan. Peli käyttää valitun kunnan talouslukuja pelaamisen pohjana. Peli on suunnattu ensisijaisesti kuntapäättäjille, kuntien työntekijöille ja kaikille kunnallisesta päätöksenteosta kiinnostuneille. Pelata voi yksin tai ryhmässä.

Pelin on toteuttanut oululainen pelialan studio LudoCraft Ltd.

Tiedätkö, mikä muuttuu eläkeuudistuksessa?

Järjestämme tammikuusta 2016 lähtien infotilaisuuksia ympäri Suomen. Katso paikkakunnat ja päivämäärät osoitteessa **www.keva.fi/infokiertue**

Ilmoittautuminen alkaa verkkosivuillamme joulukuun alussa. Varaa paikkasi ajoissa!

Hae eläkettä verkossa – Omat eläketietosi -palvelussa! **www.keva.fi/elaketietosi**

Psst! Voit nyt saada tekstiviestinä ilmoituksen saapuneista asiakirjoista – tilaa heti!

KEVA

Nyt puhutaan huonosta johtamisesta:

DESPOOTIT JA TYRANNIT JOHTAJINAMME

Huonosta johtamisesta pitäisi puhua enemmän. Myös kunnissa johtajien pitäisi välillä pysähtyä ja päästä arvioitaviksi. Näin kuntien työntekijät ja kuntalaiset saisivat parempaa johtamista.

teksti | Markku Juusola kuvat | iStockphoto

Huonoa johtamista on tutkittu vähän niin Suomessa kuin maailmallakin. Kaikki tietävät, että huonoa johtamista on olemassa - ja monilla on siitä kokemusta. Harva kuitenkin puhuu siitä julkisesti tai tutkii analyyttisesti.

Etelä-Savon Koulutus Oy:n aikuiskoulutusjohtaja **Anu Pynnösen** tuore väitöskirja *Varjosta valokeilaan – Kriittisiä diskurssianalyyseja huonosta johtamisesta* on harvinainen poikkeus.

- Kun on tehnyt itse yli 15 vuotta johtamistyötä, on pitänyt pohtia, mitä hyvä ja huono johtaminen on, Pynnönen taustoittaa.

- Olen itse tehnyt hyvää ja huonoa johtamistyötä. Olen yrittänyt oppia huonosta palautteesta, mitä on väistämättä tullut.

Anu Pynnösen väitöskirja tutkii sekä huonoa yritysjohtamista että huonoa kuntajohtamista.

- Teen itse työtä näiden rajapinnassa. Olemme kunnallisella puolella, mutta osakeyhtiö. Viime vuodet olen pohdiskellut, mitkä lainalaisuudet ohjaavat kunnallisen toiminnan ja toisaalta yksityisen sektorin johtamista.

Pynnönen on huomannut, että sekä mediassa että tieteellisessä tutkimuksessa huonosta johtamisesta puhutaan ja kirjoitetaan vähän. Yhteiskunnassa on kuitenkin selvä tarve sille, että ihmiset voivat työssä hyvin ja jaksavat mahdollisimman pitkään.

Johtajuudesta puhumiseen liittyy yleensä positiivinen lataus. Pyritään yhä tehokkaampaan ja kehittyvämpään johtamiseen. Puhe huonosta johtajuudesta jää sen varjoon. Se ei kuulu myöskään johtajuuden tutkimuksen perinteeseen.

- Halusin nostaa uuden näkökulman johtamisen tutkimuksen kenttään. Ennen kaikkea tutkimus toi minulle mahdollisuuden ottaa huono johtaminen puheeksi. Onneksi julkisuutta on tullut.

Kuin kreikkalaisesta tragediasta

Anu Pynnönen kokosi väitöskirjaansa muun muassa huonon johtamisen jaotteluja, joita aiemmat tutkijat ovat löytäneet runsaasti. Jaottelut perustuvat johtajien ja johdettavien kokemuksiin.

Käsitteet ovat osin rajuja, kuin suoraan antiikin kreikkalaisista tragedioista tai **William Shakespearen** kuningasnäytelmistä. Ne kuvaavat myös nykyajan johtamisen heikkouksia.

Esimerkiksi saksalainen tutkija **Jan Schilling** tutki negatiivista johtamista, ja jakoi sen kahtia destruktiiviseen ja ei-destruktiiviseen johtamiseen. Jako perustuu tutkimukseen, jossa haastateltiin 42 saksalaista johtajaa. Se siis kertoo johtajien omia näkemyksiä huonosta johtamisesta.

Destruktiivisuuden kääntäminen tuhoavaksi on Pynnösen mukaan ”aika vahvasti sanottu”. Käsite tarkoittaa rakentavan käyttäytymisen puutetta. Destruktiivisen johtamisen tavoitteena on vahingoittaa organisaation tai yksilön tavoitteita. Vahingoittaminen on suoraa. Despoottinen johtaminen kuuluu tähän huonon johtamisen lajiin.

Jokaisen johtajan olisi välillä pakko pysähtyä ja tehdä itsearviointi.

- Despoottisessa johtamisessa korostuu yksinvaltiaan rooli. Despootti vaatii ehdotonta tottelemista. Mielivalta ja yksinvalta korostuvat. Onneksi tällaisia ei ole ihan joka kulman takana, Pynnönen kuvailee.

Destruktiivinen johtaminen voi olla myös epärehellistä, petollista, hyväksikäyttävää tai rajoittavaa.

Johtamisen voi lyödä laimin

Ei-destruktiivisessa johtamisessa puolestaan huono johtaminen on johtajan käyttäytymisen välillistä seurausta. Tällaista on esimerkiksi hylätty johtaminen, mikä tarkoittaa, että johtaja lyö laimin johtamistyönsä. Hän keskittyy vain operatiiviseen työhön.

Jos johtaja suhtautuu välinpitämättömästi johtamiseen, eikä aseta sille suuntaa eikä tavoitteita, voidaan puhua ”laissez faire” eli ”antaa mennä” - tai ”hällä väliä” -johtamisesta.

Tässä Anu Pynnönen painottaa omaa johtamisnäkemystään. Johtaminen jaetaan usein ihmisten johtamiseen (leadership) ja asioiden johtamiseen (management). Pynnönen korostaa ihmisten johtamista.

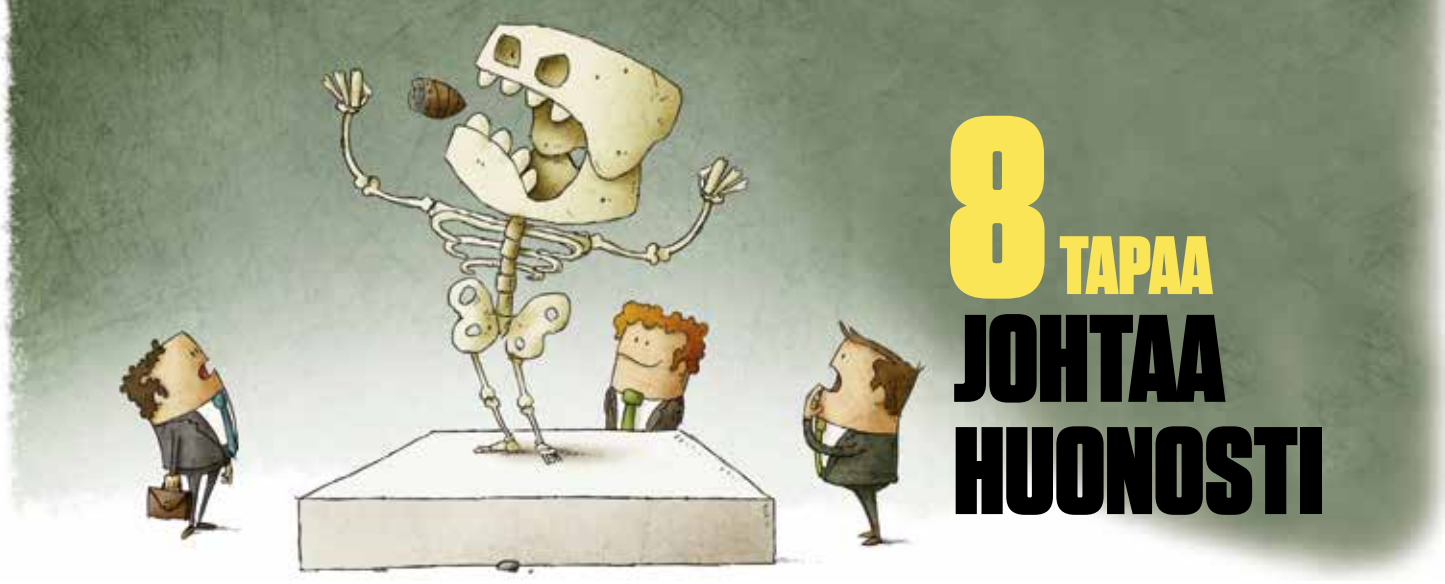
- Ihmisiä johdetaan, jotta asiat saadaan tehtyä. Ensin tulee ihmisten johtaminen ja sitten asioiden johtaminen. Asioiden johtaminen tapahtuu ihmisten kautta, Pynnönen tiivistää.

Jos johtaja jättää ihmiset johtamatta, eikä esimerkiksi puutu epäkohtiin, saattaa syntyä työpaikkakiusaamista.

Ääri-ilmiöitä lienee vähän

Muistakin tutkijoiden jaotteluista voi löytää lisää huonon johtamisen tyyppejä. Johtaja voi esimerkiksi suistua raiteiltaan. Näin voi käydä, jos johtaja ei kykene muutokseen työssään. Asiajohtajatehtävä, mikä on tyypillistä esimerkiksi virkamiehillä, voi muuttua tiimijohtamiseksi tai asiakaspalvelun joh-

jatkuu >



8 TAPAA JOHTAA HUONOSTI

	KÄYTTÄYTYMIS-KATEGORIA	ILMENEMISMUODOT JOHTAJAN TOIMINNASSA
DESTRUKTIIVISET TYYPIT	**1. epärehellinen / petollinen johtaminen** *(insincere leadership)*	• vilpillisyys / petollisuus • tiedon vääristäminen tai pimittäminen • tuen epääminen alaisilta • toimenpiteet kasvojen säilyttämiseksi • omien tavoitteiden ajaminen • ominaista: hienovaraisuus
	2. despoottinen johtaminen *(despotic leadership)*	• autoritaarinen käyttäytyminen ja • auktoriteetin korostaminen • valtaetäisyyden säilyttäminen • epähuomaavainen ja armoton toiminta • johtaja vaikeasti lähestyttävä
	3. hyväksikäyttävä johtaminen *(exploitative leadership)*	• painostaminen, uhkailu, pelottelu • alaisten ulkoisen motivaation ruokkiminen ja hyväksikäyttäminen •”keppi ja porkkana”-menetelmä
	4. rajoittava johtaminen *(restrictive leadership)*	• tilan ja vaikutusmahdollisuuksien rajoittaminen • tavoitteiden tyrkyttäminen • alaisia ei oteta mukaan tai heidät ohitetaan • alaisia ei kuulla tai voimaannuteta
EI-DESTRUKTIIVISET TYYPIT	**5. hylätty johtaminen** *(failed leadership)*	• liiallinen keskittyminen operatiiviseen työhön • johtamistyön laiminlyönti
	6. johtamisen aktiivinen välttäminen *(avoiding leadership, active)*	• alaisten myötäileminen, liittoutuminen • konfliktien välttäminen • pelkästään positiivista palautetta alaisille
	7. johtamisen passiivinen välttäminen *(avoiding leadership, passive)*	• ailahteleva toiminta • vastuuta ei kanneta • epäjohdonmukaisuus ja epäluotettavuus toiminnassa • päätösten tekemisen välttäminen • toiminta puheen asteella
	8. antaa mennä- johtaminen *(laissez-faire leadership)*	• ei riittävää kommunikointia • ei tavoitteiden tai suunnan asettamista • välinpitämättömyys johtamista kohtaan • ei täytä johtamistehtävää tai rooliodotuksia (esim. palaute tai läsnäolo)

Negatiivisen johtamisen viitekehys (Pynnönen 2015 Schillingin 2009 mukaan).

LÄHDE: SCHILLING, JAN (2009). FROM INEFFECTIVENESS TO DESTRUCTION: A QUALITATIVE STUDY ON THE MEANING OF NEGATIVE LEADERSHIP.

tamiseksi.

- Jos johtajalla ei ole kykyä vuorovaikutukseen ja ihmisten kohtaamiseen, hän tipahtaa raiteilta. Kyvyttömyys oppia, kasvaa tai muuntautua aiheuttaa sen, että johtamistyö ei toimi, Anu Pynnönen kuvailee.

Tyrannimainen johtaminen on despoottisen lähisukulainen. Se on arvaamatonta, sortavaa ja kostonhaluista. Piirteisiin kuuluvat epäreiluus, suosikkijärjestelmät ja epäystävällisyys.

- Tyrannimainen johtaja saattaa olla ihan hyvä siinä mielessä, että hän voi ajaa organisaation etua. Hän toimii tyrannimaisesti organisaation edun nimissä. Lopputulos saattaa olla organisaation kannalta hyvä, mutta johdettavien kannalta erittäin huono, Pynnönen arvioi.

Lisäksi huonoa johtamista voi tarkastella eettisyyden puutteen näkökulmasta. Huonoa johtamista aiheuttavat myös persoonan epätasapainoon liittyvät tekijät, esimerkiksi narsismi tai huono itsetunto.

Pynnönen ei tutkinut huonon johtamisen määrää. Norjalaisessa tutkimuksessa on kuitenkin todettu, että ”hällä väliä” -tyyli on Norjassa yleisin huonon johtamisen muoto. Tyrannimaisuus on harvinaisempaa. Äärimmäisiä muotoja on vähän.

Kuntajohtaja on ristipaineessa

Anu Pynnönen esittää väitöskirjassaan järkeenkäyvän selityksen sille, miksi huonosta johtamisesta on niin vaikea puhua. Kun puhutaan johtajuudesta, puhutaan yleensä hyvistä johtajista, ihanteista ja sankareista, vaikka se ei täysin vastaa todellisuutta. Miksi huono johtaminen jää varjoon?

Kuntajohtaja on monitahoisessa ristipaineessa.

Pynnösen näkemyksen mukaan kuntajohtaja tasapainoilee ainakin kahdella toimintakentällä, joilla molemmilla on paljon toimijoita. Toinen on poliittinen kenttä luottamushenkilöineen ja sidosryhmineen, toinen on ammatillinen johtajuuden kenttä hallintoineen, esimiehineen ja henkilöstöineen.

Matti Hämäläinen / Kuvamatti

– Tutkimus toi minulle mahdollisuuden ottaa huono johtaminen puheeksi, kertoo aikuiskoulutusjohtaja Anu Pynnönen.

- Kun kritiikkiä tulee, kuntajohtaja kääntyy sinne, missä kenttä on ehjempi ja kritiikittömämpi, Pynnönen arvioi.

Johtaja voi ajatella, että hän on ennen kaikkea poliittisten sidosryhmiensä tai hallinnon käytettävissä. Johtaja ei ehkä miellä, että hän on myös johtamiskulttuurin luoja ja organisaation ylin esimerkki johtamisessa.

Despootti vaatii ehdotonta tottelemista.

Johdettavien puhe jää varjoon

Anu Pynnösen tutkimusaineisto havainnollistaa puhumattomuutta. Pynnönen tutki väitöskirjassaan, kuinka johdettavien puhetapa eli diskurssi kohtaa johtajien puhetavan.

Tammikuussa vuonna 2013 Kunnallisalan kehittämissäätiö järjesti seminaarin, jossa esiteltiin muun muassa Tampereen yliopiston työhyvinvoinnin professorin **Marja-Liisa Mankan** ja hänen työryhmänsä raporttia. Raportti kertoi, miten kunta-alan luottamushenkilöt kokevat huonon johtamisen. Se kertoo huonosta johtamisesta johdettavien kielellä.

Seminaarissa syntyi puhetapojen kohtaaminen, kun johdettavien puhe esiteltiin johtajille. Pynnönen tutki, mitä kohtaamisessa tapahtuu. Hän havaitsi, että vaikka johdettavien kokemukset olivat hyvin kriittisiä, niistä ei seminaarissa juuri puhuttu.

- Huonosta johtamisesta ja huonoista johtajista ei haluta puhua. Keskustelu halutaan kaunistaa tai vaientaa.

jatkuu >

Yksi elämä -kalenteri 2016

TERVEYSTALKOOT terveemmän Suomen puolesta

Yksi elämä
Nautitaan päivittäin.

2016

10.5. Liiku terveemmäksi -tapahtuma

TAMMIKUU	HELMIKUU	MAALISKUU	HUHTIKUU	TOUKOKUU	KESÄKUU
1 P Uudenvuoden-päivä 53 2 L Aapeli 3 S 2. sunn. joulusta Elmeri Elmo Elmer 4 M Tiitus Ruut 1 5 T Lea Leea 6 K Loppiainen Harri 7 T Aku Aukusti August 8 P Tiitta Hilppa 9 L Veikko Veli Veikka 10 S 1. s. loppiaisesta Nyyrikki 11 M Kari Karri 2 12 T Toini 13 K Nuutti 14 T Saku Sakari Sasu 15 P Solja 16 L Ilmari Ilmo 17 S 2. s. loppiaisesta Toni Anton Antto 18 M Rukouspäivä 3 Laura 19 T Henri Henna Heikki 20 K Sebastian 21 T Oona Netta Aune 22 P Visa 23 L Enni Enna Eini 24 S 3. sunn. ennen paastonaikaa Senja 25 M Pauli Paavo Paul 26 T Joonatan 4 27 K Vainojen uhrien muistop., Viljo 28 T Kalle Kaarlo Kaarle 29 P Valtteri 30 L Irja 31 S Kynttilänpäivä Aili	1 M Riitta 2 T Jemina Lumi 5 Aamu 3 K Hugo Valo 4 T Ronja Armi 5 P J.L. Runebergin päivä Asser 6 L Saamelaisten kansallispäivä Tiia Terhi Teija 7 S Laskiaissunnuntai Riku Rikhard 8 M Laina 9 T Laskiaistiistai 6 Raija Raisa 10 K Elina Ella Ellen 11 T Iisa Isabella Talvikki 12 P Elma Elmi 13 L Sulo Sulho 14 S 1. paastonajan s. Ystävänpäivä Tino Voitto Valentin 15 M Sipi Sippo 16 T Kai 7 17 K Väinö Rita Karita 18 T Kaino 19 P Elja 20 L Heli Heljä Helinä 21 S 2. paastonajan s. Keijo 22 M Tuuli Tuulia Hilda 8 23 T Aslak 24 K Matti Matias 25 T Tuija Tuire Vanessa 26 P Nestori 27 L Torsti 28 S 3. paastonajan s. Kalevalan päivä, suomal. kultt. p. Onni Sisu 29 M Karkauspäivä 9	1 T Alpo Alpi Alvi 2 K Virve Fanni Virva 3 T Kauko 4 P Ari Ansi Atro 5 L Leila Laila 6 S 4. paastonajan s. Tarmo 7 M Tarja Taru Taika 8 T Kansainväl. 10 naistenp., Vilppu 9 K Auvo 10 T Aurora Aura Auri 11 P Kalervo 12 L Reijo Reko 13 S Marian ilmestysp. Erno Tarvo Ernesti 14 M Matilda Mette Tilda 11 15 T Riska 16 K Ilkka 17 T Kerttu Kerttuli 18 P Eetu Edvard 19 L Minna Canthin p., tasa-arvon p. Juuso Josefiina Joose 20 S Palmusunnuntai Kevätp.tasaus Aki Kim Kimi 21 M Pentti 12 22 T Vihtori 23 K Akseli 24 T Kaapo Gabriel Kaapro 25 P Pitkäperjantai Aija Aava 26 L Manu Manne Immo 27 S Pääsiäispäivä Kesäaika alkaa Sauli Saul 28 M 2. pääsiäispäivä Armas 13 29 T Joni Joonas Jouni 30 K Usko 31 T Irma Irmeli	1 P Peppi Raita Pulmu 2 L Pellervo 3 S 1. s. pääsiäisestä Veeti Sampo 4 M Ukko 14 5 T Ira Irina Irene 6 K Ville Vili Jami 7 T Allan Ahvo 8 P Romanien kansallispäivä Suoma Suometar 9 L M. Agricolan p., suomen kielen p. Elias Eelis Eeli 10 S 2. s. pääsiäisestä Tero 11 M Minea Verna 15 12 T Julia Julius Janna 13 K Tellervo 14 T Taito 15 P Linda Tuomi 16 L Patrik Jalo 17 S 3. s. pääsiäisestä Otto 18 M Valto Valdemar 19 T Pilvi Päivi 16 20 K Nella Lauha 21 T Anssi Anselmi 22 P Alina 23 L Jyrki Jyri Jori 24 S 4. s. pääsiäisestä Pertti Albert Altti 25 M Marko 17 26 T Markus Markku Teresa Tessa Terttu 27 K Kansallinen veteraanipäivä Merja 28 T Ilpo Tuure Ilppo 29 P Teijo 30 L Miia Mira Mirva	1 S 5. s. pääsiäisestä Vappu Vappu Valpuri 2 M Viivi Vuokko 18 3 T Outi 4 K Roosa Rosa Ruusu 5 T Helatorstai Melina Melissa Maini 6 P Ylermi 7 L Helmi Kastehelmi 8 S 6. s. pääsiäisestä Äitienpäivä, Heino 9 M Eurooppa-päivä Timo Timi 19 10 T Aino Aini Aina 11 K Osmo 12 T J.V. Snellmanin p., suomal. p., Lotta 13 P Kukka Floora 14 L Tuula 15 S Helluntaipäivä Kaatun. muistop. Sonja Sofia Sohvi 16 M Essi Ester Esteri 17 T Maisa Rebekka Mailis 20 18 K Eero Erkki Eerika 19 T Emma Emilia Milla 20 P Karoliina Lilja Lilli 21 L Konsta Kosti Konstantin 22 S Pyhän Kolminaisuuden päivä Hemmo Hemminki 23 M Lyydia Lyyli 21 24 T Tuukka Touko 25 K Urpo 26 T Minna Vilma Miina 27 P Ritva 28 L Alma 29 S 2. s. hellunt. Oliver Olivia Oiva 30 M Pasi 22 31 T Helka Helga	1 K Teemu Nikodemus 2 T Venla 3 P Viola Orvokki 4 L Puolustusv. lippujuhlan p. Toivo 5 S 3. s. helluntaista Maailman ympäristöpäivä Sulevi 6 M Kyösti Kustaa 23 7 T Kustavi Suvi Roope Robert 8 K Salomon Salomo 9 T Ensio 10 P Seppo 11 L Immi Impi 12 S 4. s. helluntaista Esko 13 M Raili Raila 24 14 T Pirjo Kielo 15 K Moona Viena Vieno 16 T Päivi Päivikki Päivä 17 P Urho 18 L Tapio 19 S 5. s. helluntaista Siiri 20 M Into 21 T Kesäp.seisaus Ahti Ahto 25 22 K Paula Pauliina Liina 23 T Aatu Aatto Aadolf 24 P Juha Janne Jani 25 L Juhannuspäivä Suomen lipun p. Uuno 26 S Apostolien päivä Jarkko Jere Jarno 27 M Elviira Elvi 28 T Leo 26 29 K Pietri Pekka Petra 30 T Päivö Päiviö

Ajasto Paperproducts Oy, 2015 Nimipäivät © Helsingin yliopisto

- Nostamme puhuessamme ja kirjoittaessamme esiin tiettyjä asioita, ja kuvaamme niitä haluamallamme tavalla. Esimerkiksi suomalainen johtaja on hyvä urheilija, metsästäjä, reserviupseeri tai muuten poikkeuksellinen kyky. Emme puhu siitä, onko hänen käyttäytymisessään huonoja piirteitä. Valitsemme joka päivä ne aiheet, mistä puhumme ja mitä jätämme sanomatta.

Siitä muotoutuu aikojen kuluessa tietynlainen tapa kuvata asiaa eli diskurssi.

- Johtajat selittävät usein, että he ovat toimintaympäristönsä uhreja. Välillä johdettavat ovat osasyyllisiä. Sillä tavalla he oikeuttavat huonon johtamisen.

Sanelua, suhmurointia ja suosikkijärjestelmiä

Anu Pynnönen analysoi huonon johtamisen kuvauksille uusia, kriittisiä tulkintoja. Sitaatit ovat kyselytutkimuksesta, joka tehtiin ammattijärjestöjen luottamusmiehille. Heiltä kysyttiin hyviä ja huonoja johtamiskokemuksia sekä johtamista koskevia toiveita.

Epärehellinen, rajoittava, tyrannimainen johtaminen:
- ”sanella”, ”runnoa”, ”ohittaa”, ”pitää yllä teatteria”, ”jyrätä”
- ”suosikkijärjestelmä”, ”klikki”, ”pärstäkerroin”

Väärinkäyttävä esimiestyö, tyrannimainen johtaminen:
- ”kytätä, manipuloida”, ”syyllistää”, ”huutaa”, ”tyrmätä”, ”aliarvioiminen”, ”asennevammainen”, ”virheiden etsiminen”

Hylätty johtaminen, raiteiltaan suistunut johtaminen, johtamisen välttäminen:
- ”ei anna ohjeita”, ”ei ota esimiesroolia”, ”suunnittelematon”, ”ei uskalla”, ”kiireinen”

PYNNÖNEN, ANU: VARJOSTA VALOKEILAAN – KRIITTISIÄ DISKURSSIANALYYSEJA HUONOSTA JOHTAMISESTA. JYVÄSKYLÄ STUDIES IN BUSINESS AND ECONOMICS 159. 2015

SITAATIT TEOKSESTA: MANKA, MARJA-LIISA, BORDI, LAURA & HEIKKILÄ-TAMMI, KIRSI (2013): PERUSASIOISTA PIENIIN IHMEISIIN – KUNTAJOHTAMISEN KUVA.

Avuksi johtamisen arviointi

Anu Pynnösen mielestä huono johtaminen pitäisi yksinkertaisesti ottaa puheeksi.

- Kehityskeskustelussa pitäisi saada palautetta puolin ja toisin. Sen pitäisi olla aito tilanne. Nyt on täysin johtajasta kiinni, pyytääkö hän palautetta vai ei.

Jokaisen johtajan olisi välillä pakko pysähtyä ja tehdä itsearviointi. Lisäksi hänen pitäisi päästä ulkopuolisen tekemän arvioinnin kohteeksi.

- Silloin voi syntyäkin jotain. Johtaja ei useinkaan kykene arvioimaan omaa toimintaansa. Siitä seuraa, että johdettavien tai kuntalaisten palaute tuntuu käsittämättömältä.

Pynnösen mielestä kunnan organisaatiot pitäisi aina rakentaa niin, että johtamiseen liittyvä arviointi toimii.

- Sen kun ratkaisisin niin minulla olisi tilaustöitä, hän nauraa.

”Nimettömät roskakorit” voivat toimia palautekanavina verkossa. Ne pitää toteuttaa yksilöidysti. Muuten niistä ei ole hyötyä. Kritiikin aiheen pitää tulla niin selväksi, että siihen voi puuttua.

Huomiota rekrytointiin ja koulutukseen

Haasteita johtamiselle tuottaa sekin, että kuntajohtajan tehtäväkenttä on aikamoisessa muutoksessa.

- Jos johtaja ei tiedä, mitä häneltä odotetaan ja, mille tasolle hänen pitää päästä, niin vaikea sitä tasoa on saavuttaakaan, Anu Pynnönen sanoo.

Pynnönen pohtii myös, mittaavatko rekrytointiprosessit, työhaastattelut ja soveltuvuustestit oikeita asioita.

- Johtajavalinnat ovat organisaati-

#Terveystalkoot
Osallistu, näistä talkoista hyödyt sinä itse!

- Kävelen päivittäin.
- Popsin hedelmän päivässä.
- Murehdin vähemmän.
- Puhun puhelut seisten.
- Käytän portaita.
- Levitän hyvää oloa muille.
- Suljen älylaitteet ajoissa ennen yöpuuta.

yksielämä.fi

2016

HEINÄKUU	ELOKUU	SYYSKUU	LOKAKUU	MARRASKUU	JOULUKUU
1 P Aaro Aaron 2 L Mari Maria Marika 3 S 7. s. helluntaista Arvo	1 M Maire 31 2 T Kimmo ● 3 K Nea Neea Linnea 4 T Veera 5 P Salme Sanelma 6 L Keimo Toimi 7 S 12. s. helluntaista Lahja	1 T Pirkka ● 2 P Sini Justus Sinikka 3 L Soile Soili Soila 4 S 16. s. helluntaista Ansa	1 L Rauno Raine ● Rainer 2 S Mikkelinp. Valio	1 T Pyry Lyly 2 K Topi Topias 3 T Terho 4 P Hertta 5 L Pyhäinpäivä Reima 6 S 25. s. helluntaista Ruotsal. p., Kustaa Aadolfin p. Mimosa	1 T Oskari 2 P Unelma Anelma 3 L Meri Vellamo 4 S 2. adventtisunn. Airi Aira
4 M Ulla Ulpu ● 5 T Unto Untamo 27 6 K Eino Leinon p., runon ja suven p. Esa Esaias 7 T Klaus Launo 8 P Turo Turkka 9 L Jasmin Jade Nanna 10 S Kirkastussunn. Saimi Saima	8 M Silva Sylvi 32 9 T Erja Nadja Eira 10 K Lauri Lasse ◐ Lassi 11 T Sanna Susanna Sanni 12 P Kiira Klaara 13 L Jesse Okko 14 S 13. s. helluntaista Onerva Kanerva	5 M Yrittäjän päivä Roni Mainio 36 6 T Asko 7 K Miro Milo Arho 8 T Taimi 9 P Vertti Isto ◐ Eevert 10 L Kalevi Kaleva 11 S 17. s. helluntaista Santeri Santtu Sandra	3 M Raimo 40 4 T Saija Saila Frans 5 K Inka Inkeri 6 T Pinja Minttu 7 P Pirjo Pirkko Piritta 8 L Hilja 9 S 21. s. helluntaista Ilona ◐ 10 M Aleksis Kiven p., suomal. kirjall. p. Aleksi Aleksis 41 11 T Otso Ohto 12 K Aarre Aarto 13 T Tanja Taina Taija 14 P Elsa Elsi Else 15 L Helvi Heta 16 S Uskonpuhdist. muistopäivä Stella Sirkku Sirkka	7 M Taisto ◐ 8 T Aatos 45 9 K Teuvo 10 T Martti 11 P Panu 12 L Virpi 13 S Valvomisen sunn. Isänpäivä Kristian Ano 14 M Iiris ○ 15 T Janina Janika 46 Janette 16 K Aarni Aarne Aarno 17 T Eino Einari 18 P Max Tenho Jousia 19 L Liisa Elisa Elise 20 S Tuomiosunnuntai Lapsen oikeuksien päivä Jari Jalmari 21 M Hilma ◑ 22 T Silja Seela Selja 23 K Ismo 47 24 T Lempi Sivi Lemmikki 25 P Katja Kati Katri 26 L Sisko 27 S 1. adventtisunn. Hilkka 28 M Heini Kaisla 48 29 T Aimo ● 30 K Antti Atte Antero	5 M Selma 49 6 T Itsenäisyyspäivä Niko Niklas Niilo 7 K Sampsa ◐ 8 T Sibeliuksen päivä, suomal. musiikin p. Kyllikki Kylli 9 P Anna Anne Anu 10 L Jutta 11 S 3. adventtisunn. Tatu Daniel Taneli 12 M Tuovi 50 13 T Seija 14 K Jouko ○ 15 T Nooa Heimo 16 P Aada Auli Aulikki 17 L Raakel 18 S 4. adventtisunn. Aapo Rami Aappo 19 M Iiro Iikka 51 Iisakki 20 T Benjamin Kerkko 21 K Talvip.seisaus ◑ Tomi Tuomas Tommi 22 T Raafael 23 P Senni Noel 24 L Aatami Eeva Eveliina 25 S Joulupäivä 26 M Tapaninpäivä 52 Teppo Tapani Tahvo 27 T Hannu Hannes Hans 28 K Viatt. lasten päivä Piia 29 T Rauha ● 30 P Taavi Taavetti Daavid 31 L Silvo Sylvester
18 M Riikka 29 19 T Sari Sara Saara 20 K Maarit Reetta ○ Reeta 21 T Hanna Johanna Jenni 22 P Leena Matleena Lenita 23 L Olga Olli 24 S 10. s. helluntaista Tiina Kirsi Krista 25 M Jaakko Jimi 30 Jaakob 26 T Martta 27 K Unikeonpäivä ◑ Heidi 28 T Atso 29 P Olli Olavi Uolevi 30 L Asta 31 S 11. s. helluntaista Helena Elena	15 M Jaana Marjo 33 Marja 16 T Aulis 17 K Verneri 18 T Leevi ○ 19 P Mauno Maunu 20 L Sami Samuli Samu 21 S 14. s. helluntaista Veini Soini 22 M Iivari Iivo 34 23 T Signe Varma 24 K Perttu 25 T Loviisa ◑ 26 P Ilmi Ilma Ilmatar 27 L Rauli 28 S 15. s. helluntaista Tauno 29 M Iina Iines Inari 35 30 T Eemeli Eemil Eemi 31 K Arvi	12 M Vilja Valma 37 13 T Orvo 14 K Ida Isla 15 T Sirpa 16 P Hiila Hille ○ Hellevi 17 L Aila Aili 18 S 18. s. helluntaista Tytti Tyyne Tyyni 19 M Reija 38 20 T Varpu Vaula 21 K Mervi 22 T Syyspäivänseisaus Mauri 23 P Minja Miisa ◑ Mielikki 24 L Alvar Auno 25 S 19. s. helluntaista Kullervo 26 M Kuisma 39 27 T Vesa 28 K Arja Lenni 29 T Mika Mikko Miika 30 P Siru Sirja Sorja	17 M Saana 42 Saaga Saini 18 T Satu Luukas Luka 19 K Uljas 20 T Kasper Kasperi Jasper 21 P Ursula 22 L Anniina Anita ◑ Anette 23 S 23. s. helluntaista Severi 24 M YK:n p., Rukousp. Rasmus Asmo 25 T Sointu 43 26 K Nina Niina Amanda 27 T Helli Helle Hellin 28 P Simo 29 L Alfred Urmas 30 S 24. s. helluntaista Kesäaika päättyy Eila ● 31 M Arttu Arto 44 Artturi		

Ajasto Paperproducts Oy, 2015 Nimipäivät © Helsingin yliopisto

Johtaja voi suistua raiteiltaan.

on kriittisimpiä tilanteita. Johtamiseen liittyy suuri vastuu ihmisten hyvinvoinnista. Kuinka johtajiksi päätyisi oikeanlaisia ihmisiä?

Pynnösen kokemusten mukaan työpaikkahaastattelussa voi esiintyä hyvin ja täyttää kaikki työpaikkaan liittyvät odotukset. Siihen tosin pystyy myös sellainen johtajakandidaatti, joka osaa manipuloida ihmisiä.

Pynnönen toivoo lisäksi realismia ja kriittisyyttä johtajien koulutukseen.

- Ei keskusteltaisi siitä, miten sinusta tulee maailman paras tulosjohtaja. Yliopistolla pitäisi olla kriittisen lukemisen kurssi. Johtamisen oppikirjojen tekstit ovat usein idealistisia.

- Huono johtaminen ei ole mustavalkoista. Jokainen voi käyttäytymisessään eksyä väärille urille. •

➡ *KAKS on tukenut tutkimusta.*

Uusia välineitä työhyvinvoinnin tueksi

Kuntien esimiesten käyttöön on kehitetty uusia mittareita, kyselyjä ja välineitä, jotka parantavat henkilöstön työhyvinvointia. Mittarit syntyivät Kunnallisalan kehittämissäätiön KAKSin tutkimuksessa Miten kuntaesimies voi parantaa työhyvinvointia. Niitä testattiin onnistuneesti Espoon kaupungin työpaikoilla. Räätälöitävät kyselypohjat ovat vapaasti käytettävissä.

Tarvetta uudentyyppisille kyselyille on. Kyselyjen lisäksi tarvitaan ohjausta siihen, miten tuloksia käsitellään ja erityisesti siihen, miten työtä voidaan yhdessä kehittää.

Tutkimuksen toteutti Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulu. Tutkimus korostaa, että myös kuntaesimiehestä voi tulla työhyvinvoinnin kehittäjä.

➡ *Löydä täältä*

Esimies – kehitä työhyvinvointia sivusto

taitoa

Palvelut kuntatoimijoille hyvään taloudenpitoon ja johtamiseen.

Olemme kunta-alan suurin toimija, jolla on vahva kokemus taloushallinnon toimintatavoista.

TUOTAMME kustannustehokkaat ja luotettavat talous- ja henkilöstöhallinnon palvelut. Hoidamme puolestanne mm. laskutuksen, kirjanpidon, hankinnan, perinnän, palkkahallinnon ja rekrytoinnin.

TUEMME kuntatoimijoiden johtamista ja päätöksentekoa älykkäiden raporttien, laskelmien ja analyysien avulla.

Olemme kuntatoimijoiden ja asukkaiden – siis meidän kaikkien – yhteinen yritys. Tärkein tavoitteemme on löytää yhdessä ratkaisuja paremman taloudenpidon varmistamiseksi.

Tehdään yhdessä hyvinvoivia kuntia!

www.taitoa.fi

teksti | Pirjo Silveri kuva | Merja Ojala

”Yhä useammin ansaitaan ongelmilla”

Lapsipolitiikka päivitettävä pikaisesti

Joko vihdoin on lapsen edun vuoro, kysyy professori Matti Rimpelä nostaessaan kuntien hajanaisen palvelujärjestelmän julkiseen keskusteluun.

Lasten ja nuorten hyvinvointia koko työuransa tutkinut **Matti Rimpelä** on hahmotellut investointiohjelmaa tulevaisuuteen. Hän uskoo, että perheet saisivat parempia palveluja 10 prosenttia nykyistä pienemmillä kustannuksilla.

Matti Rimpelä on Tampereen yliopiston terveydenhuollon suunnittelun ja hallinnon dosentti, terveystieteiden professori emeritus ja lääketieteen tohtori.

Lapsipolitiikka kaipaa Rimpelän mielestä päivitystä ennen muuta palvelujärjestelmän hajanaisuuden takia.

Katvealueita jää, ja kuntien väliset erot vain kasvavat.

- Yhä useammin palvelut ansaitaan ongelmilla sen sijaan, että painopiste olisi hyvässä perustyössä, ennaltaehkäisyssä, vaikuttavuudessa.

Matti Rimpelä esittääkin nyt yhdessä lasten, nuorten ja elämänlaatupalvelujen tilaajajohtajana Hämeenlinnassa työskentelevän **Markku Rimpelän** kanssa valtakunnallista hanketta, joka käynnistyisi 4–6 erilaisessa kunnassa. Niissä asioita ryhdyttäisiin tekemään aidosti uudella tavalla.

Palvelujen pirstaleisuus ei ole tuore ilmiö, se tunnistettiin jo 1980-luvulla. Matti Rimpelän mielestä tiukka hallintokunta- ja ammattiryhmäajattelu on tehokkaimmin jarruttanut suunnan kääntämistä.

- Mehän puhumme koko ajan koulun, lastenkasvatuksen, päivähoidon, lastensuojelun kehittämisestä, emme perheiden tukemisesta tai perhelähtöisyydestä, hän puuskahtaa.

Suunnittelu on jähmettynyttä eikä uutta luovaa.

Vastaanotoilla ongelmia hoitavien määrää on lisätty, mutta samalla on etäännytty ihmisten arjesta.

- Referenssikunnissa lasten, perheiden ja nuorten palvelut muutettaisiin yhdeksi kokonaisuudeksi, perhetyöhön, kotipalveluun ja nuorisotyöhön investoitaisiin erityisesti. Emme kaipaa lisää sosiaalityöntekijöitä, psykologeja, kuraattoreja, lääkäreitä. Nyt tarvitaan kotikäyntejä, vertaisryhmiä, palveluohjausta, sen tyyppistä.

Siis perheiden lähellä ilman vastaanottotiloja toimivia työntekijöitä.

Hoidetut puutarhat harvassa

Matti Rimpelä on joskus saanut tittelin ”Herra Suorasuu”, tavastaan ottaa railakkaasti kantaa oman alansa kysymyksiin. Hän löytää yhteiskunnallisten ongelmien syyt ja korjausliikkeet, hän herättää keskustelua, visioi ja provosoi.

Lapsen puolesta hän on puhunut 1970-luvulta asti.

- Erilaisia yrityksiä tilanteen korjaamiseksi on tullut tehtyä. Olen konsultoinut kuntia ja ollut mukana monenlaisissa kehittämishankkeissa, mutta tältä osin tulokset ovat jääneet vaatimattomiksi, hän huokaa.

Tuorein ohjelmaehdotuskin lähti liikkeelle yhdestä hyvästä yrityksestä, yhteistyöstä viiden kunnan kanssa vuosikymmenen alussa. Tamperetta, Sastamalaa, Hämeenlinnaa, Oulua ja Pieksämäkeä yhdisti halu uudistaa lapsipalvelujaan.

- Kokoonnuimme useita kertoja yhdessä pohtimaan, mitä pitäisi tehdä. Lopulta tulimme tulokseen, ettei hajautettu hankekehittäminen enää riitä, vaan tarvitaan isompi valtakun-

jatkuu >

nallinen uudistus. Palvelupaketti pitää miettiä kokonaisuutena.

Projektin kuntaviisikko ei edustanut huippuinnovatiivisuutta, ja kuinka olisi voinutkaan, kun ihannepaikkakuntia ei Suomessa oikein ole.

- Joka kunnassa jokin kasveista menestyy, mutta missään ei ole erinomaisesti hoidettua koko puutarhaa, Rimpelä vertaa.

Lähimpänä tavoitemallia lienee Imatra. Siellä on saatu hyviä tuloksia vaikeissa olosuhteissa, vaikka kaupungissa on 30 000 asukasta, korkea työttömyys ja raja lähellä.

Toinen myönteinen ja kannustava kaupunki on Raisio. Usein juuri pienissä kunnissa on päästy pisimmälle.

Rimpelällä on siihen selityskin:

- Perhelähtöisyyden ottaminen ydinasiaksi vaatii yhteistä intressiä. Silloin ei olla niin tiukasti lastensuojelun, varhaiskasvatuksen, perusopetuksen tai neuvolan ihmisiä, vaan ollaan yhdessä lasta ja perhettä auttamassa. Pienellä paikkakunnalla ihmiset tuntevat toisensa, ja silloin syntyy helpommin joukkuehenkeä.

Tamperelainen Rimpelä tohtii kritisoida myös kotikaupunkiaan.

- Ylintä johtoa on kyllä ennakkoluulottomasti yhdistetty, mutta keskijohto ja perusrakenteet ovat pysyneet suurin piirtein ennallaan. Isoissa kaupungeissa vanhojen valtasuhteiden muuttaminen tuntuu tosi vaikealta. Ne nousevat herkästi pintaan, kun pitää miettiä isoa uudistusta.

Auringonlaskun Suomi?

Tutkijoilla täydennetty viiden kunnan työryhmä kävi Helsingissä esittelemässä asiaansa ja ajatuksiaan. Siihen hanke jämähti, kunnes Matti Rimpelä toissakeväänä aktivoitui uudestaan, ja rupesi Markku Rimpelän kanssa tuuppaamaan prosessia eteenpäin.

- Otimme yhteyttä kymmeneen innovatiiviseen kuntaan, keräsimme tietoa lapsiperheiden palveluista ja saimme 24 kehitystarinaa. Analysoimme aineiston, teimme yhteenvedon ja toimenpide-ehdotuksia. Arvioimme hieman myös pääministeri **Juha Sipilän** hallituksen kärkihankkeita.

Raportti *Lasten kuntapalvelut; lapsipolitiikasta – tai sen puutteesta – kunnissa (2015)* on nyt julkaistu Kunnallisalan kehittämissäätiön KAKSin julkaisusarjassa.

Epäilijä kysyy, onko valtakunnallinen ohjelma taas yksi yritys pelastaa maailma, hieman vanhakantainen ja

EUROOPAN MUUTTOLIIKEVERKOSTO

Euroopan muuttoliikeverkosto (European Migration Network, EMN) toimii EU-komission alaisuudessa ja tuottaa ajantasaista, puolueetonta, luotettavaa ja vertailukelpoista tietoa maahanmuutto- ja turvapaikka-asioista politiikan suunnittelun tukemiseksi Euroopan unionissa. Tietoa jaetaan poliitikkojen ja viranomaisten lisäksi myös yleisölle. Suomen EMN-yhteyspiste toimii Maahanmuuttovirastossa. Vastaavia yhteyspisteitä on kaikissa EU-maissa sekä Norjassa.

Keskeistä EMN:n tuottamaa tietoa ovat **vuosittaiset raportit maahanmuuttopolitiikan kehityksestä** EU-jäsenmaissa ja -elimissä sekä erilaiset **teematutkimukset ajankohtaisista muuttoliikeaiheista**.

Nopeasti saatavan EU-tason vertailutiedon välineenä toimivat ns. ad hoc -kyselyt. EU-komissio tai kansalliset toimijat voivat lähettää kyselyitä EMN-verkoston kautta ja saada jäsenmaiden vastaukset 4 viikon kuluessa.

Useat EMN-tutkimukset ja ad hoc-kyselyt käsittelevät kunta-alaa kiinnostavia maahanmuutto- ja kotouttamisaiheita.

Liity kansalliseen verkostoon: EMN ylläpitää kansallisten toimijoiden asiantuntijaverkostoa, jossa on mukana valtiollisia ja kunnallisia viranomaisia. Verkoston jäsenet saavat säännöllisesti uusimman EMN:n keräämän tiedon sähköisen uutiskirjeen välityksellä. He voivat myös vaikuttaa EMN-tuotteiden sisältöön sekä hyödyntää kansallisia ja EU:n laajuisia verkostoitumismahdollisuuksia. Liittyminen verkostoon joko henkilö- tai organisaatiojäsenenä: http://www.emn.fi/kansallinen_verkosto

Yhteystiedot:

Euroopan muuttoliikeverkosto, Maahanmuuttovirasto
Puh: 0295 430 431
emn@migri.fi
www.emn.fi (Suomen kansalliset verkkosivut)
www.ec.europa.eu/emn/ (kansainväliset verkkosivut)

EMN
Euroopan muuttoliikeverkosto

Työ tehdään kodeissa, kouluissa, päiväkodeissa, vertaisryhmissä, ryhmätoimintoina, mutta ei vastaanottotiloissa.

ylhäältä katsova. Jalostuvatko kauniit ajatukset myös konkreettisiksi teoiksi?

- Sen takia pitääkin ensin analysoida kuntien kehitystyöt huolella, ja poimia sieltä helmet. Mallia ei rakenneta ylhäältä alaspäin, vaan yhdessä referenssikuntien kanssa, kokeilemalla.

Näin luodaan prototyyppi, jota testataan, kehitetään ja tarvittaessa hiotaan ja muutetaan.

- Tällä hetkellä jaetaan kymmeniä miljoonia hajautettuihin hankkeisiin, mutta ne ovat hienosäätöä eivätkä tuota uudistusta. Rahoilla voidaan saada pieniä muutoksia yksittäisissä kunnissa, mutta niillä ei synny yhtenäistä, hyvää toimintamallia.

Matti Rimpelä ja Markku Rimpelä uskovat paitsi uudistuksen välttämättömyyteen, myös sen onnistumiseen. Paras konsultti olisi mikäs muu kuin raha.

- Laskimme, että 10 prosenttia pienemmillä kustannuksilla voitaisiin saada parempia tuloksia aikaan. Se tarkoittaisi kahden miljardin euron säästöä. Tämä on karkea arvio, mutta yhtä varma tai epävarma kuin sote.

Matti Rimpelän mielestä meillä puhutaan aivan liian vähän investoinneista tuleviin sukupolviin.

- Suomi on kääntynyt auringonlaskun suuntaan. Kaikki huomio kiinnittyy sote-palveluihin, jotka ovat tärkeitä myöhäisessä keski-iässä ja vanhuudessa. Lasten, nuorten ja perheiden palvelut ovat vähintään yhtä tärkeitä. Käytämme kuitenkin niihin melkein saman verran kuin sosiaali- ja terveyspalveluihin, karkeasti 20 miljardia euroa, kun mukaan lasketaan kaikki kulut. •

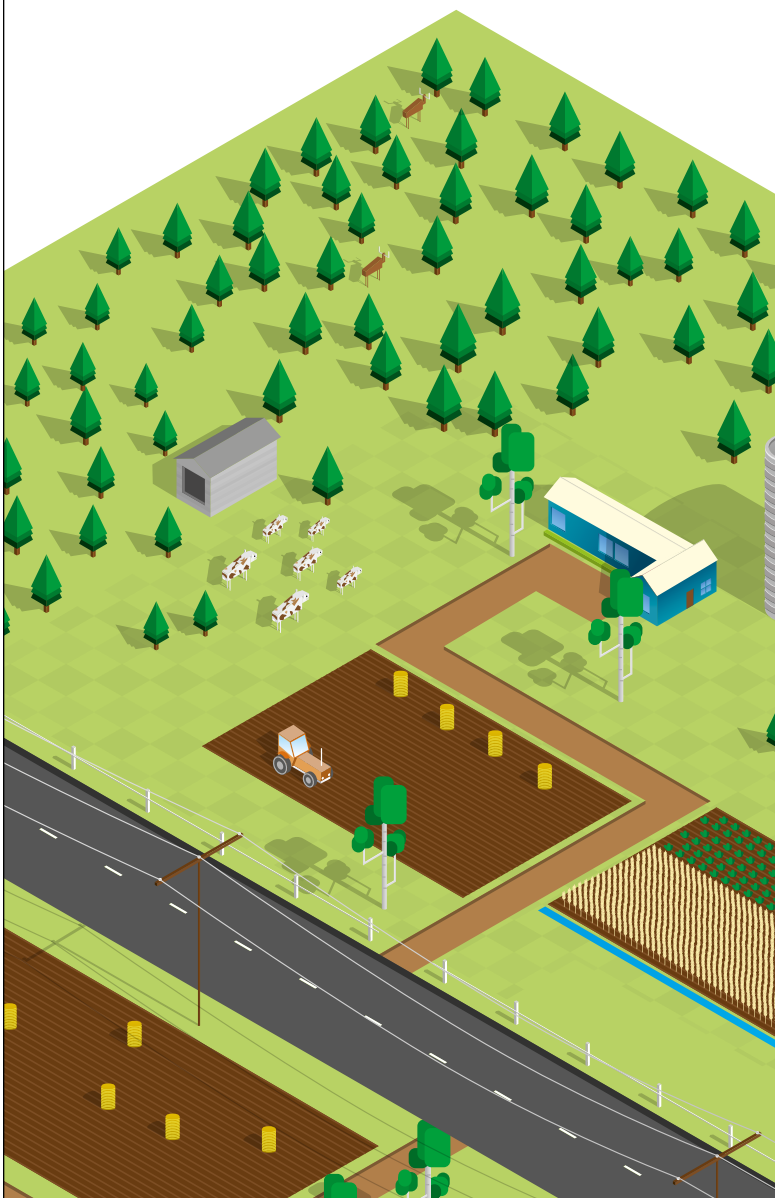
MML
MAANMITTAUSLAITOS

TULEVAISUUDEN MAASTOTIEDOT KOOTAAN YHDESSÄ

RAKENNAMME KANSALLISTA MAASTOTIETOKANTAA, JOSSA KAIKKI YHTEISKUNNAN PERUSMAASTOTIEDOT OVAT YHTENÄISENÄ SAMASSA TIETOVARANNOSSA. YHTEISTYÖSSÄ KUNNAT, MAANMITTAUSLAITOS, VALTION VIRANOMAISET JA YRITYKSET.

LISÄTIETOA:
ANTTI JAKOBSSON,
ANTTI.JAKOBSSON@MAANMITTAUSLAITOS.FI

KARI-PEKKA KARLSSON,
KARI-PEKKA.KARLSSON@MAANMITTAUSLAITOS.FI



POIS VASTAANOTOILTA

teksti | Pirjo Silveri kuva | Merja Ojala

Paikoitellen lapsipuolen asema on erinomainen. Suomalaisneuvola vetää rintaa rottingille, koulutuksemme kelpaa vientituotteeksi. Toisaalta muun muassa lastensuojelu ja mielenterveyspalvelut takeltelevat.

- Menestystarinoiden ja ongelmien välillä on ristiriita. Paljon tukea tarvitseva perhe on nyt kuin Linnanmäen kummitusjunassa: palveluja hyppii eteen sieltä ja täältä, professori **Matti Rimpelä** havainnollistaa.

Yksittäisistä palveluista ei välttämättä muodostu ymmärrettävää ja kustannusvaikuttavaa kokonaisuutta, jos pakettia arvioidaan perheen näkökulmasta.

Itse asiassa asioita on harvoin edes katsottu tästä vinkkelistä.

- Meillä ei ole ollut vahvoja yhteiskunnallisia vaikuttajia, jotka olisivat vaatineet lapsen etua. Päähuomio kiintyi ensin työikäisiin, sitten ikääntyneisiin ja nyt maahanmuuttajiin. On syntynyt sellainen harhakuva, ettei lasten ja nuorten puolella ole isoja pulmia.

Matti Rimpelä kritisoi tietoista keskittymistä ongelmapalveluihin, suuntaus on näkynyt 1990-luvulta asti.

- Lapsilta leikkaaminen näkyy vasta vuosien päässä, hän muistuttaa, ja vastustaa koko periaatetta.

– Silloinhan oletetaan, että vanha järjestelmä on hyvä! Todellisuudessa leikkaaminen vain hidastaa uudistusta.

Imatran rohkea ratkaisu tuntuu kannustavalta.

- Siellä käytettiin viime vuosikymmenen lopulla 200 000 euroa perhetyöntekijöiden palkkaamiseen neuvoloihin. Nyt kustannukset ovat vuositasolla vähentyneet kahdella miljoonalla.

Investoinnilla perhetyöhön käynnistettiin askel askeleelta laajentuva, kaikkien lapsiperhepalvelujen uudistuminen, jonka yhteinen tuotto kuudessa vuodessa on ollut näin hyvä.

- Meillä on valtavasti koulutettua, erikoistunutta väkeä, ja joka ongelmalle oma siilo. Hoidetaan ongelmia, mutta ei ihmisiä.

Usein suurin apu tulee yksinkertaisista asioista. Matti Rimpelän mukaan siihen ei tarvita rakettitiedettä.

- Kokemukset perhetyöstä ovat jänniä, sillä monet asiakkaat sanovat, etteivät he enää jaksa keskustella ongelmistaan. Kodeissa kaivataan aikuista rinnalle arkeen. Tuki toimii parhaiten kun yhdessä perhetyöntekijän kanssa siivotaan, laitetaan ruokaa, tehdään tavallisia asioita.

Jos Rimpelät saisivat päättää, he investoisivat kodinhoitoapuun sekä perhetyöntekijöihin ja nuorisotyöntekijöihin, joita sijoitettaisiin neuvoloihin, päiväkoteihin ja peruskouluun muiden työntekijöiden joukkoon.

- Vaativammissa tilanteissa he toimisivat palveluohjaajina. Työ tehdään kodeissa, kouluissa, päiväkodeissa, vertaisryhmissä, ryhmätoimintoina, mutta ei vastaanottotiloissa.

Silloin kun perheet tarvitsevat enemmän tukea, tarjottaisiin intensiivistä perhetyötä.

- Sama työntekijä jatkaisi korkeintaan 4–6 perheen kanssa pari kolme vuotta. Hän olisi arkisissa asioissa eräänlainen ”personal trainer”, jolla on kuitenkin käytettävissään asiantunteva konsultaatiovoima.

Myös uuden teknologian mahdollisuuksia perheiden auttamisessa on varaa lisätä.

Pieniä askelia heti

Sote on viime ajat hallinnut kehittämisajattelua. Terveyden ja hyvinvoinnin vaalimisen osalta lapset ovat edelleen kunnan vastuulla, mutta heidät on Matti Rimpelän ja **Markku Rimpelän** mielestä unohdettu.

Ehdotetuissa sote-malleissa neuvolat koulujen oppilashuolto mukaan lukien siirtyvät sote-organisaatioon.

- Nyt täytyisi keskustella palvelujen rajasta uudessa järjestelmässä. Olisiko sittenkin syytä muuttaa perhetyö, kodinhoitoapu, nuorisotyö, ehkä jopa neuvolatyö sote-puolelta kuntiin jääviksi peruspalveluiksi, tutkijaveljekset kysyvät.

Tietojärjestelmiä on alusta asti rakennettava niin, että lapsen ja nuoren näkökulmasta joukkue toimii, vaikka palvelut ovat kahdessa eri organisaatiossa. Esimerkiksi Etelä-Karjalassa ja Raahen seudulla on jo opeteltu uudenlaista työtapaa.

Juha Sipilän hallitus on nimennyt yhdeksi kärkihankkeekseen lapsi- ja perhepalveluiden muutosohjelman. Rimpelät pitävät tätä lupaavana mahdollisuutena, ensimmäisenä vakavana lapsipoliittisena yrityksenä pitkään aikaan. Tosin sekin pohjautuu perinteiseen hallintokuntaajatteluun.

- Kovin hätäisesti myös lähdetään liikkeelle, ehkä ei oikein ymmärretä haasteen vaikeutta. Koordinaatiovastuu pitäisi osoittaa sosiaali- ja terveysministeriön sijaan opetus- ja kulttuuriministeriölle,

koska valtaosa palveluista on kuitenkin sen alaisuudessa.

Riski on, että jälleen keskitytään ongelmalähtöisiin palveluihin enemmän kuin perustyön uudistamiseen. Syntyy pieniä, hajautettuja kokeiluja, ja kun hallituskausi päättyy 2018, seuraava hallitus keksii uudet asiat.

- Siksi Suomeen tarvittaisiin parlamentaarisesti valmisteltu valtakunnallinen ohjelma, jossa sitoudutaan yhtä hallituskautta pidemmälle. Mukaan on saatava kaikki keskeiset toimijat, poliittisen kentän lisäksi ammattijärjestöt, kunnat, tutkimus, kansalaisjärjestöt, Matti Rimpelä sanoo.

Paljon on tehtävissä vaikka heti

- Kuntien pitäisi yhdessä ja erikseen käynnistää vakava keskustelu, mikä on kunnan rooli palveluntuottajana 2020-luvulla. Nyt kun näyttää, että juuri lasten, nuorten ja perheiden palveluista muodostuu tärkein kuntien hoidettavaksi jäävä tehtäväkenttä, olisi viisasta katsoa eteenpäin ja miettiä, miten resurssien vähentyessäkin saadaan parempaa työtä aikaan.

Uudistumisprosessin voi Matti Rimpelän mielestä käynnistää esimerkiksi kouluttamalla koko henkilöstölle yhteisen asiakkaan kohtaamisen menetelmän. Sisäisiä muutoskonsultteja, kouluttajia ja kehittäjiä tarvitaan.

- Pieniä askeleita voi ottaa monella tasolla, siitä myös raportissamme on lukuisia esimerkkejä. Ne osoittavat, että valtion normiohjauksesta ja järjestelmistä huolimatta kunnat itse pystyvät tekemään yllättävän suuria muutoksia, jos vain haluavat. Siihen tarvitaan näkyä tulevaisuudesta, johtajuutta ja epävarmuuden sietoa.

Uskooko dosentti Matti Rimpelä itse, että hänen ajamansa lapsipoliittinen tavoite- ja toimenpideohjelma toteutuu, ymmärrys yhteisestä tavoitteesta löytyy ja lapsen etu nousee keskiöön?

- Kyllä. Ehkä se on tällaiselle 1960-lukulaiselle ominaista. Ei minulta ole vieläkään kadonnut lapsenusko, että maailmaa voi muuttaa. •

Lue täältä:
Matti Rimpelän ja Markku Rimpelän tutkimus
Säästöjä lapsiperheiden palveluremontilla.

KEVA

Ennakointi kannattaa

- Kuka maksaa eläkeperusteiset maksut: luovuttaja, luovutuksensaaja vai osakeyhtiön omistaja?
- Onko eri työeläkejärjestelmien kustannuksissa tai etuuksissa eroja?
- Vaikuttaako organisaatiomuutos eläketurvaan?
- Säilyvätkö työntekijöiden kunnalliset lisäeläke-edut ja eläkeiät?
- Kenen tulisi huolehtia työntekijöiden eläke-etuuksista?
- Mitä eläketurvan rahoituksen kannalta kannattaisi huomioida?

Vastaus saattaa yllättää!

Asiantuntijamme auttavat

Ota yhteyttä Kevaan jo kunta- tai palvelumuutosten suunnitteluvaiheessa. Autamme kaikissa uutta organisaatiota koskevissa kysymyksissäsi.

Jutta Jylhä
jutta.jylha@keva.fi,
p. 040 820 7556

Jorma Rautakoski
jorma.rautakoski@keva.fi,
p. 040 743 2502

Tutkimustieto kiinnostaa ja siitä on hyötyä arjessa, vaikka kaiken uuden perässä on mahdoton pysyä. Kysyimme muutaman kunta-alan esimiehen toiveita tutkijoille. Intohimoa työhön. Tulosten esittelyä kiinnostavasti, ytimekkäästi ja ymmärrettävästi, he vastasivat.

Toive tutkijoille:

Intohimoa, ytimekkyyttä, ymmärrettävyyttä

iStockphoto

teksti | Pirjo Silveri

1. Mitä tutkimustieto sinulle työssäsi merkitsee? Paljonko seuraat oman alasi tutkimustuloksia, mistä haet tai hankit tietoa?

2. Onko jokin viime aikojen tutkimus tai sen uutisointi sykähdyttänyt tai erityisesti kiinnostanut?

3. Miten käytät ja hyödynnät tutkimuksia?

4. Pysyykö kaiken uuden perässä vai tuntuuko, että tutkimustietoa tulee jo liikaa joka tuutista? Miten kunnassa seulotaan relevantti tieto epäoleellisesta ja valtavasta massasta?

5. Toivomuksesi tutkijoille! Millaisen tutkimuksen haluaisit käsiisi, mihin kaipaat vastauksia juuri nyt?

MUSEONJOHTAJA ELINA BONELIUS, Kouvola

1. Tutkimukset kunta-alan kehityssuunnista ovat kiinnostavia ja seuraan niitä, samoin yhteiskunnallisia trendejä, joihin työssäni reagoin jollakin aikavälillä. Seuraan tutkimuksia lähinnä uutisista, ellei jotakin nimenomaan omaa alaani koskevaa ilmene – ja sitä tapahtuu harvoin, paitsi alan sisäisenä tutkimuksena.

2. Ei ole.

3. Toiminnan perustelun tukena yleisimmin. Välillisesti se voi vaikuttaa myös sisällön suunnitteluun, mutta tätä tapahtuu yleensä enemmän uutis- kuin tutkimustasolla.

4. On tehtävä valintaa, kaikkea ei voi kahlata läpi edes pintapuolisesti.

5. Mielenkiintoista on kaikki vertailu, jossa saaduista tuloksista tehdään päätelmiä ja pohdintoja. Vain harvoin tutkimukset antavat aihetta perehtyä niihin tutkimusasetelmaa, aineistoa ja lähteitä myöten, joten johtopäätökset ovat tärkeitä. Kiinnostavimpien taustoihin tulee tutustutuksi. Kulttuurialan edustajana minusta olisi kiinnostavaa nähdä julkisuudessakin tilastoja siitä, kuinka pieni osa kuntien ja kaupunkien menoista liittyy kulttuurin tuotantoon verrattuna muihin tuotantoaloihin.

jatkuu >

IKÄÄNTYNEIDEN PALVELUIDEN PALVELUJOHTAJA HELENA RÄSÄNEN, Sipoo

1. Seuraan tarkkaan Suomessa järjestettäviä seminaareja. Usein olen itse ollut puhumassa, ja samalla saanut muilta kuulla uusimpia tutkimustuloksia. Minulla on hyvä tutkijaverkosto, ja saan internetissä nopeasti yhteenvedon eri tutkimuksista. Olen Suomen muistiasiantuntijoiden yhdistyksen puheenjohtaja. Valtakunnallisen asiantuntijayhdistyksemme hallituksessa on Suomen huippunimiä eri aloilta.

2. Professori **Erkki Vauramon** viimeaikaiset tutkimukset sekä NHG:n (Nordic Healthcare Group) projekti ja siitä saadut tutkimustulokset Landskronassa. Molemmat liittyvät vanhusten kuntoutukseen ja toimintatapojen radikaaliin muutokseen.

3. Huomattavasti kaikessa kehittämistyössä, benchmarking-käyntien ja hyvien käytäntöjen lisänä.

4. Tutkimustietoa tulee niin paljon, että perässä pysyminen on haasteellista. Kukaan ei kunnassa sitä seulo, vaan jokaisen virkamiehen omalla vastuulla on, lukeeko tutkimuksia ja miten itse arvioi niitä.

5. Esitelkää tuloksenne kiinnostavasti ja ytimekkäästi! Usein tutkija rakastaa niin paljon itse tutkimusprosessin esittelyä, että tuloksille jää liian vähän aikaa.

Päiväkodin tarve?

Toimivaksi suunniteltu. Pitkäikäiseksi rakennettu.
Aina vahva laatulupaus sekä kilpailukykyinen hinta.
Siksi Lapti rakentaa tänäkin vuonna
2000 päiväkotipaikkaa.

LAPTI
100% VASTUU-RAKENTAMINEN

Kysy lisää!

Kerromme miten voit saada esimerkiksi 4-ryhmäisen 72 lapsen päiväkodin vain miljoonalla eurolla!

Ota yhteyttä:
myyntipäällikkö
Jorma Koskelo,
puh. 040 531 3833 tai
jorma.koskelo@lapti.fi

LAPTI
RAKENNAMME HUOLELLA

tutustu tarkemmin lapti.fi

ELINKEINOJOHTAJA HEIKKI MÄKILÄ, Heinola

1. Monipuolinen tutkimustieto, sen soveltaminen ja hyödyntäminen on minulle erittäin tärkeää. Joskus törmään kiinnostaviin tutkimuksiin esimerkiksi mediassa, toisinaan haen aktiivisesti tutkimustietoa jostakin tietystä asiasta. Kollegoilta ja muusta verkostosta tulee usein hyviä vinkkejä. Seminaarien suhteen olen valikoiva, mutta hyvät voivat olla todella inspiroivia. Joskus ajatuspajat tuottavat kiinnostavaa materiaalia. Olen itsekin suunnitellut sellaisen perustamista, ja sen nimi olisi Pajatus.

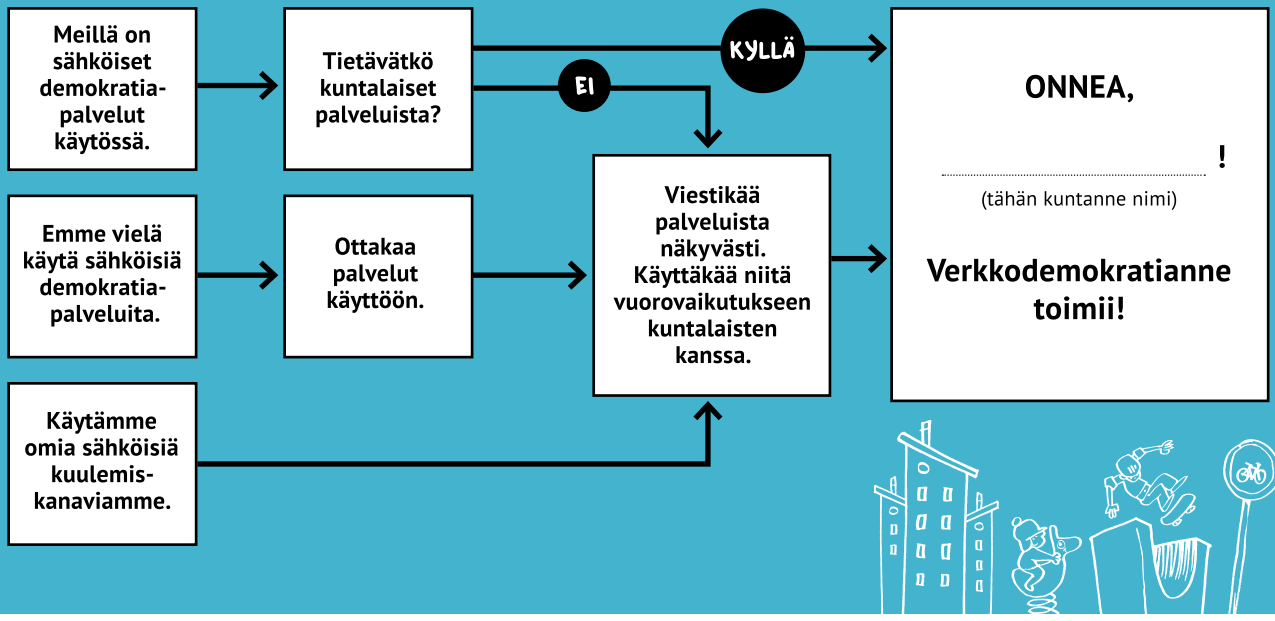
2. Jokin aika sitten uutisoitiin tutkimuksesta, jonka mukaan ihminen luo tai saadaan helposti luomaan valemuistoja, joita aivot eivät mitenkään erota oikeista. Tietokone on saatu oppimaan pelejä niin hyvin, ettei ihminen pärjää, vaikka sille ei ole kerrottu sääntöjä, vaan kone on oppinut seuraamalla ihmisten pelaamista. Esimerkkejä eri aloilta olisi paljonkin.

3. Meillä on haasteita, joihin on löydettävä uudenlaisia ratkaisuja. Tarvitsemme kipeästi uudistumista, ennakkoluulojen voittamista, uutta ajattelua ja osaamista. Monipuolinen, laadukas tutkimus auttaa tässä, ja on välttämätöntä. Minua motivoi jonkinlainen uudisraivaajahenkisyyden tuoma uuden oppiminen ja hyödyntäminen yhteisön hyväksi.

4. Tietoa tulee ylenpalttisesti, eikä ole mitään mahdollisuuksia seurata läheskään kaikkea, mitä haluaisi tai tarvitsisi. Siitä ei pidä ahdistua, vaan kannattaa yrittää löytää laadukkaita juttuja tarpeen mukaan. Ehkä kokemus auttaa erottamaan jyvät akanoista. Melko hyödytöntä tavaraa on todella paljon.

5. Intohimoa hyvään tutkimustyöhön, vaivannäköä ongelman ja tulosten ymmärrettäväksi ja havainnolliseksi kuvaamiseen, veronmaksajana mielellään toivoo vielä relevantteja tutkimusongelmia. Tärkeitä alueita on runsaasti. Työn näkökulmasta itseäni kiinnostavat esimerkiksi tulevaisuudentutkimus, työelämä, mikro- ja makrotalous, organisaatiot ja johtaminen, strategia, yrittäjyys, digitalisaatio, markkinointi, kuntalaisuus, verkkoilmiöt, viraalisuus. Olisi mukava tietää edes vähän aika monesta, sen sijaan että tietäisi kaiken ei mistään tai ei mitään kaikesta.

KUULETTEKO KUNTALAISIA VERKOSSA?



Sähköiset demokratiapalvelut ovat maksuttomia ja helppokäyttöisiä.
Ne keventävät työtaakkaanne ja antavat kuntalaisille mahdollisuuden osallistua päätöksentekoon. Tutustukaa palveluihin demokratia.fi-sivustolla.

demokratia.fi

teksti | Eeva-Liisa Hynynen

VAALIRAHA PIILOUTUU
puolueiden kunnallisjärjestöihin

Vaalirahoituslaissa on edelleen isoja aukkoja. Tutkija, VTT Tomi Venho osaa kertoa meille, miksi näin on – ja missä aukot sijaitsevat.

Tomi Venho on viime vuosina tutkinut puolueiden ja päättäjien vaalirahoitusta kaikilla mahdollisilla tasoilla. Nyt Venholta on ilmestynyt tutkimus, jossa peratan eduskuntavaalien 2011 ja 2015 sekä kuntavaalien 2012 ja europarlamenttivaalien 2014 vaalirahoitusta ennennäkemättömällä sinnikkyydellä.

Vaalirahoitus nousee ajoittain otsikoihin. Lokakuussa kehiteltiin kohuuutista vuoden 2006 presidentinvaalien rahoista, joita oli jäänyt piiloon satoja tuhansia euroja. Tomi Venho toteaa, että tuolloin säännöt olivat kuitenkin erilaisia, ja asiaa oli ehditty pureksia jo vuosien ajan.

Vaalirahauutinen löytyy aivan toisaalta. Kunnista – erityisesti puolueiden kunnallisjärjestöistä.

Kehittyvien maakuntien Suomen vaalirahakohun jälkeen puolueiden kärkivaikuttajat lupasivat kansalaisille, että vaalirahoituslaki uudistetaan ja rahoituksesta tulee läpinäkyvämpää ja avoimempaa.

Työryhmää johti ministeri **Lauri Tarasti** – ja pöydän ääressä istuivat puoluesihteerit. Laki tuli voimaan keskinäisten kehujen kera vuonna 2011. Valtiontalouden tarkastusvirasto VTV ryhtyi vaalirahoituksen valvojaksi.

- Läpi menneiden ehdokkaiden ilmoitusvelvollisuus toki korjasi tilannetta. Myös puolueiden ja piirijärjestöjen tasolla rahoituksen läpinäkyvyys on parantunut VTV:n valvontakaudella, mutta ilmeinen ongelma liittyy puolueiden kunnallisjärjestöjen rahoitukseen, Venho summaa.

Ulkopuolisen on käytännössä mahdotonta saada tietoa puolueiden kunnallisjärjestöjen tilinpäätöksistä ja vaalirahaerittelyistä.

- VTV voi esimerkiksi tarkastaa puolueiden ja piirijärjestöjen tilinpidon, mutta kunnallisjärjestöihin sen valta ei ulotu.

Periaatteessa vaalirahoituksen ilmoitusvelvollisuus kohdentuu kohtuullisen vaatimattomiin summiin. Kuntavaaleissa valitun valtuutetun tai varavaltuutetun on tehtävä erittely vaalirahoituksesta, mikäli se ylittää 800 euroa.

> ”Se, mistä kunnallisjärjestö saa rahoituksensa, siitä emme tiedä paljoakaan.”

Eduskuntavaaleissa yksittäisen lahjoittajan nimi on ilmoitettava, mikäli lahjoitus on 1500 euroa tai suurempi.

Mutta jos ehdokas saa tukea puolueen kunnallisjärjestön kautta, ehdokkaan ilmoitukseen riittää summa ja lahjoittajana kunnallisjärjestö.

- Se, mistä kunnallisjärjestö saa rahoituksensa, siitä emme tiedä paljoakaan, Venho toteaa.

Viime kuntavaaleissa 2012 oli 1 700 ryhmää, jotka saivat edustajansa kuntien valtuustoihin. Tavallaan näillä kaikilla ryhmillä on jonkinlainen ”kunnallisjärjestö”.

Viime kuntavaaleissa kunnallisjärjestöt käyttivät noin 12 miljoonaa euroa.

- Kunnallisjärjestöjen tilinpäätöksiä ja vaalirahoituksen alkuperää ei selvitä edes VTV, koska näin monen tilinpäätöksen käsittelyyn ei olisi resursseja. Näin asiaa on perusteltu, Venho selvittää.

VTV otti viime kuntavaaleissa vastaan kuitenkin 5 000 ennakkoilmoitusta ehdokkaiden vaalirahoituksesta.

- Näiden ennakkoilmoitusten tietoarvo on aivan olematon. Sen sijaan kunnallisjärjestöjen budjeteista ei ole tietoa, ei tutkimustietoa, eikä niitä saa käsiinsä oikein mistään, Tomi Venho ihmettelee.

Kunnallisjärjestöjen vaalirahoituksen alkuperällä olisi kuitenkin väliä.

Paitsi kuntavaaleja kunnallisjärjestöt rahoittavat jossain määrin myös eduskuntavaaleja.

Ketkä siis rahoittavat kuntien ja Arkadianmäen päättäjiä puolueiden kunnallisjärjestöjen kautta?

Venhon tutkimuksesta käy ilmi, että SDP keräsi 2012 kuntavaaleihin lähes 200 000 euroa kunnallisjärjestöiltä. Vihreät kokosivat 2015 eduskuntavaaleihin

Shutterstock

kunnallisjärjestöiltä lainoina 70 000 euroa.

- Emme tiedä tämän rahan alkuperää. Onhan se aika merkillistä, että puolueiden keskusjärjestöt saavat valtiolta miljoonatukea, mutta niiden täytyy silti kerätä rahaa kunnallisjärjestöiltä.

Tomi Venho on tutkimuksessaan kyennyt valottamaan vaalirahoitusta erikokoisissa kunnissa. Suurimmissa kaupungeissa suurten puolueiden kunnallisjärjestöissä vaalirahoitus liikkuu noin 100 000 euron tuntumassa. Helsinki on tapaus erikseen.

Keskikokoisissa kaupungeissa keskisuurten puolueiden kunnallisjärjestöjen vaalirahoitus on noin 10 000 euron luokkaa. Pienimmissä kunnissa puhutaan puolueiden kunnallisjärjestöjen kohdalla muutamista sadoista euroista muutamaan tuhanteen euroon.

Tomi Venhon mukaan nykyinen vaalirahoituslaki on epäsymmetrinen.

- Kuntavaaleissa valituksi tulleen on kerrottava yli 800 euron ylittävästä vaalibudjetista. Puolueiden kunnallisjärjestöjen suurtenkin vaalirahojen alkuperä jää täysin hämärään.

Venho arvioi, että osa kunnallisjärjestöjen rahoista on peräisin ”piilopuolueverosta” – siitä verosta, jota kuntapäättäjä maksaa kokouspalkkioista puolueelleen.

Venho muistuttaa, että kaikkea vaalirahoitusta tuskin saadaan koskaan näkyviin. Vain tietty osa rahoituksesta kyetään edes laskemaan.

Vaaleissa liikkuvat kuitenkin isot rahat: eduskuntavaaleissa noin 37 miljoonaa euroa - ja kuntavaaleissakin yli 30 miljoonaa euroa.

Kunnallisjärjestöjen lisäksi löytyy toinenkin taho, jonka rahoitus ja sen alkuperä voi helposti jäädä piiloon.

Kyse on puolueiden varallisuudenhallintaan ja varainhankintaan erikoistuneista organisaatioista. Ne eivät ole puolueiden virallisia jäsenjärjestöjä, mutta todellisuudessa niiden taloushallinnan välineitä.

- Näitä lähiyhteisöjä on paikallis- ja piiritasolla sekä valtakunnan tasolla, ja ne tulisi rekisteröidä. VTV:n sivuille on kuitenkin ilmoitettu vain 13 lähiyhteisöä. Tuskinpa tässä ovat kaikki tämän valtakunnan puolueiden lähiyhteisöt. Niitä saattaa olla jopa moninkertainen määrä, Venho sanoo.

Esitys uudeksi vaalirahoituslaiksi on tuotu eduskunnan käsittelyyn marraskuun alussa. Kunnallisjärjestöjen rahoitukseen ei puututa tässäkään lakiesityksessä.

- Keskeisten toimijoiden pääasialliset vaalirahat saadaan näkyviin nykylain puitteissa, mutta kunnallisjärjestöjen rahoitus näyttää olevan puolueille aihe, josta ei haluta keskustella - ja jota ei edes aiota avata, Tomi Venho arvioi. •

KAKS on tukenut tutkimusta.

”Kunnallisjärjestöjen rahoitus näyttää olevan puolueille aihe, josta ei haluta keskustella - ja jota ei edes aiota avata.”

”Emme olisi onnistuneet ilman rakentavaa yhteistyötä”

Asiakkaan ei tarvitse tietää eri viranomaisten vastuita ja rooleja, vaan hänen tulee saada asiansa hoidettua. Tästä lähtökohdasta ympäristöministeriössä kehitettiin rakennettuun ympäristöön ja asumiseen liittyviä sähköisiä palveluita osana Sähköisen asioinnin ja demokratian vauhdittamisohjelmaa (SADe).

Johanna Kinnari/YHA Kuvapankki

Ympäristöministeriön rakennetun ympäristön palveluiden kehittämishankkeessa (RYPK) luotiin sähköistä asiointia ja demokratiaa edistäviä verkkopalveluita. Tavoitteena oli mahdollistaa sujuvampi asiointikokemus sekä tarjota kunnille mahdollisuus palveluiden ja toimintatapojen yhdenmukaistamiselle.

Kuntien laajasti käyttöönottama Lupapiste tarjoaa sujuvaa asiointia niin rakentajille, suunnittelijoille kuin kuntien lupaviranomaisille kaikkiin rakentamiseen liittyvissä lupa-asioissa.

– Lupapiste mullistaa kuntien toimintatavan rakennuslupien käsittelyssä. Kaikki osapuolet voivat seurata lupaprosessia sen kaikissa vaiheissa, kertoo **Joona Majurinen**, RYPK-hankkeen projektipäällikkö.

Tarkkailija- ja Harava-palvelut tukevat alueellisen vaikuttamisen ja demokratian toteutumista.

– Kansalaiset ovat kiinnostuneita eri viranomaisten hoitamista asioista alueilla, jotka eivät välttämättä noudata kuntarajoja. Tarkkailija tarjoaa kanavan tutustua käyttäjän valitsemaa aluetta koskeviin tapahtumiin ja dokumentteihin, ja sitä kautta mahdollisuuden osallistua suunnitteluun ja päätöksentekoon, kertoo **Pirjo Saksa**, RYPK-hankkeen hankepäällikkö.

– Harava on idea- ja kyselypalvelu, jolla kunta tai organisaatio voi kysyä kartalle kerättäviä kommentteja, jatkaa **Jaana Halonen**, RYPK-hankkeen projektiasiantuntija. Harava on jo otettu laajasti käyttöön niin kunnissa kuin yritystenkin käytössä.

Liiteri on puolestaan rakennettua ympäristöä koskeva tietopalvelu, jonka kautta kattavat tietosisällöt tarjotaan kansalaisten sekä asiantuntijoiden käyttöön.

Hankkeessa luotiin myös asumiseen liittyviä palveluita erityisesti kuntien ja Asumisen ja rahoituksen kehittämiskeskuksen (ARA) yhteistyöhön.

Käyttäjät mukaan kehittämiseen

Sähköiset palvelut ovat saaneet hyvää palautetta esimerkiksi kunnilta ja suunnittelutoimistoilta.

– Meidän piti rakentaa niin hyviä palveluita, että viranomaiset ovat valmiita maksamaan niistä ja heidän asiakkaansa haluavat niitä käyttää. Otimme käyttäjät mukaan palveluiden kehittämiseen. Emme olisi onnistuneet näin hyvin ilman heitä, Saksa painottaa.

Esimerkiksi Lupapistettä ja Haravaa kehitettiin asiakkaista koostuvien pilottiryhmien kanssa. Toimintoja kokeiltiin oikeassa käytössä ja kehitettiin edelleen kokemusten pohjalta.

– Kokeilemalla kehittäminen on sekä asiakas- ja tarvelähtöistä että kustannustehokasta. Nyt meillä on hyviä kokemuksia siitä myös valtionhallinnon hankkeessa, summaa Majurinen. Hanke on myös erinomainen esimerkki kuntien ja valtion välisestä kehittämisyhteistyöstä.

Taustalla avoin lähdekoodi

Halonen korostaa uusien palveluiden olevan vasta ensimmäisiä digitalisaation hedelmiä.

– Palvelut ovat saaneet hyvän vastaanoton etenkin rakentamisen toimialalla. Toivomme niiden leviävän laajemmallekin, esimerkiksi Harava-palvelulle olisi käyttöä vaikkapa sote- tai kulttuurialoilla.

– Viisivuotinen SADe-ohjelma on päättymässä, mutta julkishallinnon palveluiden digitaalisaatio on vasta aluillaan, Majurinen päättää.

RYPK-hankkeen johdolla kehitetyt palvelut jäävät elämään valittujen yhteistyökumppaneiden ylläpitäminä. Avoimen lähdekoodin palveluita voi kehittää ja hyödyntää edelleen.

Lupapiste
Rakentamisen lupien neuvonta- ja hakupalvelu
www.lupapiste.fi

Tarkkailija
Palvelu alueellisen kehittämisen seuraamiseen
www.etarkkailja.fi

Harava
Kartalle kerättävien ideoiden ja kommenttien alusta
www.eharava.fi

Liiteri
Rakennetun ympäristön ja kaavoituksen tietopalvelu
http://liiteri.ymparisto.fi

Stefan Bremer

Raija Oranen
kirjailija

Tumput suorina eteenpäin?

KEHITTELIN SYNTYMÄKUNTAANI Hyrynsalmea ajatellen matkailusuunnitelman. Turistirysiin kyllästyneille maksukykyisille lomailijoille ehostettaisiin nostalgiakylä: raitti saatetaan metsänpohjan ja luonnonpuiden avulla viihtyisäksi kohtaamispaikkana pieni tori, viisikymmenluvun postitaloon remontoidaan vintage-postitoimistohotelli, omakotitalojen vinttihuoneisiin majoitetaan peti+aamiainen –periaatteella.

Syntymäkotiini, entiseen Kajaani Oy:n hirsiseen kiinteistökokonaisuuteen aivan viitostien varrella, sisustaisin omalla kustannuksellani lapsuudestani muistuttavan kirjailijakodin. Toisessa päässä olisi kahvila-trattoria Piirikonttori, joka toimisi myös konttorimuseona. Iskun talolla järjestetäisiin 1950-60 lukujen vintagetansseja, perustetaan pukuvuokraamo ja –myymälä, hankitaan pari ajan autoa takseiksi ja asemalle lättähattu. Samalla luotaisiin pientila- ja luomuviljelyä ja matkailijoille puhdasta ja yksinkertaista lähiruokaa.

Potemkinin kulissit, kyllä, pikku paratiisi, jossa voi osallistua jopa maatilojen töihin. Lomanviettoa hitaasti ja terveellisesti. Kalastelua, marjastusta, hiihtelyä, rekiajelua, tanssia, kudontaa, kehräystä, lampaanhoitoa...

Ei kelvannut. Elinkeinoasiamies oli sanonut, että Orasta ei oteta tänne asioita sotkemaan. Sitten hän oli itse muuttanut asumaan Kajaaniin. Nyt syntymäkotini mätänee tyhjillään. Ei tukkilaiskisoja eikä kevätuittoja sen rannoilla. Kainuussa ihmiset ovat oppineet kävelemään kassalta toiselle nostamaan tukiaisia. Tekevät sitä töikseen.

Nostalgiakylähanke voisi kattaa Suomesta laajat alueet ja olla kova työllistäjä. Yksi ehto kumminkin on: pitäisi lopultakin lakata maksamasta siitä, ettei tee mitään. Oman ympäristön matkailuvaltiksi saattaminen olisi oivallinen velvoitetyö ja syrjäytymisen estäjä ja tilaisuus myös pakolaisten työllistämiseen. Murheellinen maaseutu tarvitsisi projekteihin arkkitehteja, maisemoijia ja disainereita; ei enää rumia käsitöitä, tuohivirsuja, tervalla pilattuja snapseja eikä hiihtokeskuksia, joiden mökeistä ei istualtaan näe maisemia. Ei enää kelvottomia majapaikkoja. Nyt kylällä ei saa edes hyvää espressokahvia ja tuoretta pullaa, paistetusta kalasta, lihasta tai perunoista puhumattakaan.

Herranen aika, eihän tästä tällä tavalla tule mitään!

teksti | Marjatta Pöllänen

KESKITTÄMISESTÄ SYNTYY POTILASJONOJA

Terveystieteilijä Maria Valtokari väitteli hoitoonpääsystä.

Maria Valtokari väitteli lokakuussa Oulussa hoitotakuusta. Tuore terveystieteiden tohtori havaitsi, että jonot vaihtelevat. Eniten odotetaan yliopistollisiin sairaaloihin jo siksikin, että niihin on keskitetty joitakin toimintoja.

Liittyvätkö sairaanhoitopiirialueen väestömäärä, sen sairastavuus sekä sairaanhoitopiirin taloudelliset tekijät ja henkilöstön määrä jonoissa olevien potilaiden määrään?

Kyllä liittyvät.

Henkilöstön määrä on kytkeytynyt muun muassa kardiologian ja ortopedian jonoissa olleiden potilaiden määriin.

Potilas jonottaa usein kauemmin hoitoaan yliopistollisen sairaalan jonossa. Vähiten jonottajia on ollut verisuonikirurgian ja sisätautien jonoissa, eniten ortopediassa ja kirurgiassa.

Oululainen **Maria Valtokari** tutki 17 sairaanhoitopiirin hoitoon pääsyä. Sairaanhoitopiirejä on 20. Hän tarkasteli kolmen kuukauden, puolen vuoden ja yli puolen vuoden jonoja seitsemältä erikoisalalta vuosien 2008–2010 viimeisinä päivinä. Alat olivat kirurgia, ortopedia, sydän- ja rintaelinkirurgia, verisuonikirurgia, yleiskirurgia, sisätaudit sekä kardiologia.

Uutta tietoa on se, että jonottavien potilaiden määrä vaihtelee sairaanhoitopiirien jonoissa.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen mukaan eniten yli puoli vuotta hoitoa odottaneita on Keski-Suomessa (449), Pirkanmaalla (357), Helsingissä ja Uudellamaalla (343), Varsinais-Suomessa (171) ja Pohjois-Savossa (120).

Hoitoon on siis päässyt huonoiten näissä sairaanhoitopiireissä. Näissä kaikissa - paitsi Keski-Suomessa - toimii yliopistollinen sairaala. Jonot johtuvat Maria Valtokarin mukaan keskittämisestä, potilasmäärän kasvusta ja siihen nähden liian pienistä voimavaroista.

Siltikin: Maria Valtokarin mielestä hoitotakuu toimii nyt suhteellisen hyvin.

– Sairaanhoitopiirit laittavat takuuseen voimavaroja.

Sitten on aloja ja sairaanhoitopiirejä, joilla hoitotakuu ei toimi. Tätä selittää Valtokarin mukaan keskittäminen. Esimerkiksi Helsingin yliopistolliseen keskussairaalaan on keskitetty toimenpiteitä, joita maakunnallisissa sairaaloissa ei tehdä.

Auttaisiko hajautus? Se ei ole aivan yksinkertaista sekään, koska se on kallista verrattuna keskittämiseen.

– Mitä vähemmän sote-alueita, sitä enemmän palvelut keskittyvät. Jos voimavarat ovat hyvässä suhteessa väestöön, niin ei ole hätää.

Hallitukselta ja sote-uudistukselta Valtokari sanoo toivovansa jämäkkyyttä ja puhdasta järkeä.

– Kustannukset on saatava alas ja se merkitsee palveluiden keskittämistä. Sote-uudistus ei saa olla pois vain julkista terveydenhuoltoa käyttävien potilaiden terveydestä. Tämä seikka tulisi muistaa kustannuksia leikatessa.

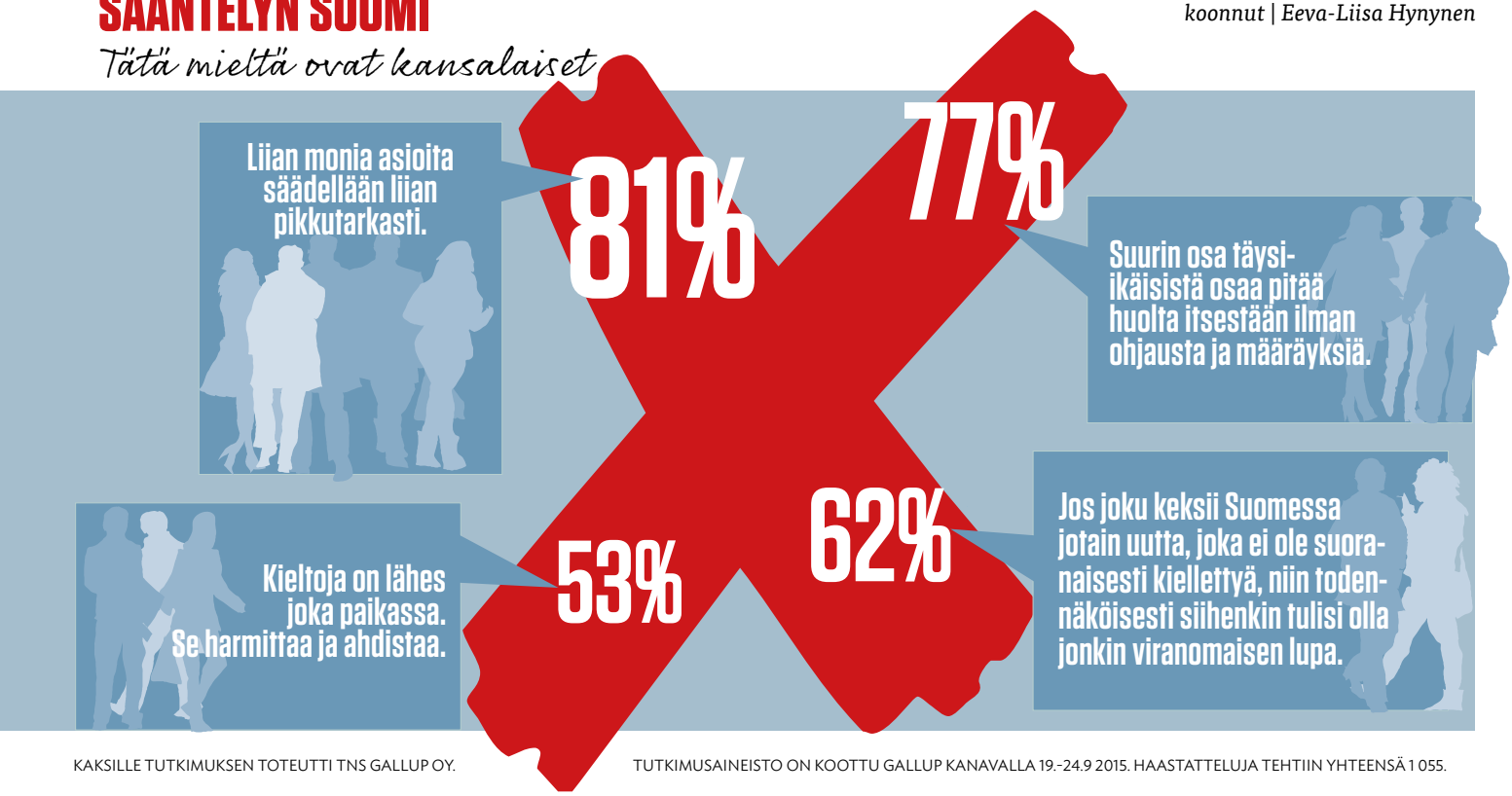
Maria Valtokari toivoo, että valinnoissa korostetaan asiantuntijuutta eikä jäsenkirjoja - ja että päätökset myös pitävät eivätkä jäisi sanahelinäksi. •

KAKS on tukenut tutkimusta.

koonnut | *Eeva-Liisa Hynynen*

SÄÄNTELYN SUOMI

Tätä mieltä ovat kansalaiset



KAKSILLE TUTKIMUKSEN TOTEUTTI TNS GALLUP OY.

TUTKIMUSAINEISTO ON KOOTTU GALLUP KANAVALLA 19.-24.9 2015. HAASTATTELUJA TEHTIIN YHTEENSÄ 1 055.

Suomen Sairaanhoitajaliitto ry:n tehtävä on kehittää hoitotyötä, antaa ammatillista tukea ja edistää sairaanhoitajien asemaa asiantuntijoina. Meihin kuuluu lähes 50 000 hoitotyön ammattilaista. Joukossamme on sairaanhoitajia, terveydenhoitajia, kätilöitä ja ensihoitajia (AMK).

Sairaanhoitajat 90

Huomisen hyvästä hoidosta päätetään tänään

Sairaanhoitajat ovat korkeasti koulutettuja hoitotyön ammattilaisia, joilla on hyvä käsitys siitä, mikä on potilaalle parasta. Tämän ammattiryhmän asiantuntemusta tarvitaan hoitotyötä koskevassa päätöksenteossa. Sairaanhoitajaliiton tehtävänä on huolehtia, että päättäjillä on riittävästi tietoa hoitotyön arjesta ja ajankohtaisista kysymyksistä.

Pysy ajan tasalla ja tilaa sähköpostiisi Sairaanhoitajaliiton noin neljä kertaa vuodessa ilmestyvä katsaus Ajankohtaispiikki: **www.sairaanhoitajat.fi/piikki**

Kysy meiltä apua hoitotyötä koskevassa päätöksenteossa.

www.sairaanhoitajat.fi www.facebook.com/sairaanhoitajaliitto www.twitter.com/sairaanhoitajat

lopuksi... väitän

Eeva-Liisa Hynynen kuva | Merja Ojala

Yrittäminen ei voi olla rikos

”Onko yrittäminen rikos? Sellainen tunne on vahvistunut viime viikkojen sote-keskustelun perusteella. Erityisesti verovaroin rahoitettu Yleisradio tuntuu pitävän yrittämistä poikkeuksetta epäilyttävänä toimintana.

Miten pääsimme arvokeskusteluun jossa puhuttaisiin julkisesta, yrityksistä ja kolmannesta sektorista ilman tunnelatausta vain kansalaisen hyvää ajatellen? Niin kuin Kiinan suunnan muuttanut Deng Xiaoping lausui (jo 1962), että ”ei ole väliä onko kissa musta vai valkoinen, kunhan se metsästää hiiriä”.

Jouko Jokinen
päätoimittaja, Aamulehti

Intä vastaan
TAI peesaa
www.kaks.fi