AVIen toiminnan kehittämisyksikön näkemykset ja esitys HALKO –projektiryhmälle

Toiminnalliset edellytykset toiminnan kehittämiselle

Toiminnan kehittäminen on kehittämisosaamista edellyttävää, vaativaa ja keskittymistä edellyttävää työtä, jossa merkittävä osa työn tekemistä on kumppanien kanssa tehtävä yhteistyö. Tätä työtä on näkemyksemme mukaan mahdollista tehdä tuloksekkaasti vain kokopäivätyönä ja itsenäisesti omaan kehittämisen osa-alueeseen syvällisesti perehtyen. Yhteistyömahdollisuudet kumppanien kanssa on turvattava, koska toiminnan kehittäminen yksinään ilman tietoa muiden tarpeista, tarjoamista palveluista ja kehittämissuunnasta on nykypäivänä mahdotonta.

Jatkossa AVIen toiminnan kehittämiselle on saatava vahvempi selkänoja, selkeä päätöksentekofoorum ja –menetelmät sekä mandaatti toimeenpanna kehittämispäätökset. AVIen johto tulee sitouttaa ja vastuuttaa entistä vahvemmin yhteisiin tavoitteisiin ja yhteiseen tekemiseen.

Erityisesti haluamme korostaa, että AVIen yhteisen kehittämiskokonaisuuden johtamiseen ja päätösten toimeenpanoa varten on määriteltävä selkeä päättävä elin, muutoin riskinä on toiminnan yhtenäistymisen sijaan toiminnan edelleen eriytyminen. Painopisteet kehittämiselle tulee sopia yhdessä ja riittävän korkealla tasolla.

Toiminnan kehittämistä tukevien tehtävien kokoaminen

Toiminnan kehittämistehtävien kokonaisuuteen voitaisiin yksikön mielestä koota nykyistä laajemmin toiminnan seurannan arviointitehtäviä ja toiminnan kehittämistehtäviä. Tämä antaa paremmat mahdollisuudet strategiaa tukevien kehittämistarpeiden kartoitukseen ja arviointiin, strategiakauden ja edelleen yksittäisten strategiavuosien kehittämishankkeiden valitsemiseen ja priorisointiin sekä jo tehtyjen kehittämistoimien vaikuttavuuden arviointiin. Samalla toiminnan kehittämisen kokonaisuus hoituisi yhdestä paikasta.

Tällaisia tehtäviä ovat mm.

* tiedonhallintaan ja asianhallintaan liittyvien toimintamallien kehittäminen (osa asiakkaan asiointiprosessia ja viraston palveluprosessia)
* eri hallinnonalojen oman kehittämistyön ja AVIen oman kehittämistyön yhteensovittaminen ja koordinointi (yhteistyö ohjaavien tahojen kanssa toimintamallien kehittämisessä ohjaavan tahon omistaman prosessin yhteensovittamiseksi AVIen omiin prosesseihin)
* AVIen tulosten arviointi toiminnan kehittämisen näkökulmasta ja valtakunnallisten kehittämistoimien kartoitus (esittely VM:lle/ohjaaville tahoille)

Lisäksi nykyiset keskitetysti hoidetut kehittämisyksikön tehtävät ja AVI:eihin ripotellut kehittämistehtävät pitäisi koota yhteen uuteen, tukevampaan yksikköön. Samassa yhteydessä pitäisi miettiä, onko tietohallinnon puolella sellaisia ”vähemmän teknisiä” kehittämistehtäviä, jotka tälle uudelle yksikölle pitäisi siirtää. Selkein perustelu tälle on se, että toimintaa on vaikea yhtenäistää, jos kehittäminen on hajautettua. Toinen yhtä tärkeä perustelu on, että vahvalla, keskitetyllä yksiköllä olisi vahvempi mandaatti kehittämistoimien toteuttamiseen virastotasolla.

Organisointimallit

Toiminnan kehittämistehtävien sijoittaminen ns. yleishallintotehtävien yhteyteen, jossa mm. käsiteltäisiin arvonimi- ja kunniamerkkiasioita ja mahdollisesti sekalaisia muita AVI:ista koottavia tehtäviä, ei tue näiden tehtävien hoitoa, vaan vaarana on, että yksikön muut, toiminnan kehittämiseen liittymättömät tehtävät vievät yksikössä huomiota pois kehittämistyöstä mm. esimiestyön kohdentuessa tasapuolisesti koko yksikön tehtäväkenttään. Ratkaisuna tälle voisi olla se, että toiminnan kehittämistehtäviä hoitavista muodostetaan hyvin itsenäinen tiimi, jolla on päätoimiset tekijät ja oma budjetti, josta tiimi vastaa. Tällä myös vältetään liian monen esimiesportaan synty käytännön työtehtäviä hoidettaessa ja erilaisia nopeita ratkaisuja vaadittaessa (kehittämistehtävien sijoittuessa yleishallintoyksikköön esimiesketjuun kuuluvat ylijohtaja, yksikön johtaja, yksikön päällikkö sekä kehittämistehtäviä hoitavan tiimin vetäjä).

Toiminnan kehittämisyksikkö kuitenkin esittää, että mikäli toiminnan kehittämistehtäviä kootaan edellä mainittujen ehdotusten mukaisesti tai muulla tavoin nykyistä laajemmin toiminnan kehittämistehtävien yhteyteen ja siten toiminnan kehittämisen mahdollisuuksia vahvistetaan, tämä tehtäväkokonaisuus hoidetaan itsenäisen yksikön toimesta. Tämä antaisi näkemyksemme mukaan parhaat edellytykset näiden tehtävien hoitamiselle.

Esityksen laatijat:

Anne Autio, Eija Burke-Hildén, Virva Hakamäki, Jouni Nieminen ja Ritva Penttinen