**HALKOn väliraportti: Aluehallintovirastojen hallinnollisten tehtävien kokoaminen**

Valtiovarainministeriö lähetti 14.4.2014 HALKO-projektin väliraportin aluehallintovirastojen hallinnollisten tehtävien kokoamisesta lausuntokierrokselle. Lausunnot pyydettiin 9.5.2014 mennessä. Lausuntoja saatiin 18.

Lausunnon antoivat kaikki aluehallintovirastot. Aluehallintovirastoja ohjaavista viranomaisista lausunnon antoivat opetus- ja kulttuuriministeriö, sosiaali- ja terveysministeriö, ympäristöministeriö ja Evira. Kilpailu- ja kuluttajavirasto ilmoitti, ettei sillä ole lausuttavaa väliraportin ehdotuksista.

(lausunto puuttuu: työ- ja elinkeinoministeriö, sisäministeriö, maa- ja metsätalousministeriö, Tukes, Ahvenanmaan valtionvirasto)

Lausunnon toimittivat myös valtiovarainministeriön budjettiosasto, henkilöstö- ja hallintopolitiikkaosasto ja kehittämis- ja hallintotoiminto.

Lisäksi lausunnon antoi 3 henkilöstöjärjestöä: Pardia ry, JHL ry ja JUKO ry.

1. **Yleiset kommentit projektista ja väliraportin ehdotuksista**

|  |  |
| --- | --- |
| **Lausunnon antaja** | **Huomiot** |
| Aluehallintovirastot | * ESAVI/PEL: Vastuualue yhtyy päälinjaukseen tehtävien kokoamisesta yhteen AVIin. Henkilöstön vähentyessä on organisaatiorakenteiden lisäksi muutettava työtapoja ja vähennettävä tehtäviä, jotta hallinnon tehtävät eivät siirry vastuualueille.
* ESAVI/POL: Vastuualue puoltaa projektin toteuttamista ja väliraportissa esitettyä. Hallinnollisten tehtävien kokoamisesta ei saa koitua lisätehtäviä vastuualueelle vaan päinvastoin vastuualueiden hallinnollisia tehtäviä pitäisi vähentää. Mahdollisiin ongelmatilanteisiin pitää reagoida nopeasti.
* ESAVI/YMP: Hankkeen tavoitteet ovat oikeansuuntaisia. Resurssien vähentäminen hallinnosta ei saa tarkoittaa, että siirretään lisää tehtäviä substanssivirkamiehille ja vastuualueille. On varmistettava, että tulevaisuudessakin hallinnossa on tarvittavat resurssit.
* LSAVI: Kokoamisen tavoite vähentää päällekkäistä työtä on kannatettava. Jatkotyössä tarvitaan selkeät vastuunjakotaulukot ja toimintaperiaatteet. Lisäksi tulee kuvata keskeiset hallinnolliset prosessit. Toiminta- ja palvelumallia tulee konkretisoida, jotta virasto- ja aluetuntemuksen säilyttäminen varmistetaan. Synergiaedut ja säästöt nähdään POL-vastuualueella perusteltuina tavoitteina. Huolta kuitenkin kannetaan hallintopalvelujen käytettävyyden heikkenemisestä.
* LAAVI: Väliraportin määrittelyt ja ehdotukset ovat lähtökohtaisesti kannatettavia. Koottua hallintoa ei tulisi kuitenkaan sijoittaa yhden AVIn alaisuuteen vaan siitä tulisi tehdä itsenäinen virasto. Jatkovalmistelussa on tärkeää kiinnittää huomiota erityisesti organisointiin ja työnkuviin, uusiin tehtäviin hakeutumiseen, johdon tukeen, viestintään ja työhyvinvointiin. Organisoinnin onnistumisen seurantaan olisi hyvä kehittää menetelmä. Huolena on, että hallinnon tehtäviä siirtyy vastuualueiden henkilöstölle.
* ISAVI: Kootun organisaation perustaminen olisi järkevää kytkeä VIRSU-hankkeen aikatauluun. Jatkotyössä ja hallinnon työn alueellisessa mitoituksessa on huomioitava, että ISAVI on toteuttanut taloudelliset ja tuottavuusvelvoitteet hyvin, myös muihin AVI:ihin verrattuna (esim. vastuualueilla hoidettavat hallinnolliset tehtävät -luku).
* PSAVI: Hallintotehtävien kokoamisessa tulisi edetä harkiten huomioiden mahdolliset valtioneuvostotasoiset aluehallinnon uudelleenorganisoitumislinjaukset. Kannattaa hallintotehtävien kokoamista tietyin edellytyksin. Jatkovalmistelussa on varmistettava, että tavoitteet toiminnan tehostumisesta, osaamisen kehittämisestä, resurssien joustavasta käytöstä ja AVIen johtamisen edellytysten kehittämisestä toteutuvat. On tärkeää selvittää keskitetyn ja virastokohtaisen toiminnan työnjako ja se, mitkä virastokohtaiset tehtävät sijoittuvat keskitettyyn toimintoon, ylijohtajan alaiseen hallintoon ja AVIen vastuualueille. Pääsääntöisesti hallintotehtävät tulee keskittää uuden hallintotoiminnon alaisuuteen. Toteutus ei saa lisätä vastuualueiden hallinnollisia tehtäviä.
* LSSAVI: Virasto tuo esiin kannanotot koskien lakia ja valtioneuvoston asetusta aluehallintovirastoista, hallinnon järjestämistä koskevia työjärjestyksiä, valtiontalouden tarkastusviraston hallinnon tarkastuksessa esiin ottamia näkemyksiä ja niiden mahdollisia vaikutuksia tulosohjaukseen sekä tehtävien uudelleenorganisointia perustuslain edellyttämästä kielellisestä näkökulmasta. Keskeistä on myös selventää järjestelyn tarkoitus ja tavoitteet. AVIn johtaja vastaa viraston toiminnasta. Työn edellytyksenä on hallintopalveluiden toimiminen ylijohtajan suorassa valvonnassa ja ohjauksessa. Hallintopalveluiden rooli osana viraston toiminnan ohjausjärjestelmää on keskeinen. Jos nykyiseen rakenteeseen tehdään muutoksia, on turvattava uuden järjestelmän toimiminen lähtökohdanomaisesti samansisältöisenä. Esitettävillä toimenpiteillä ei tule vaikeuttaa valtionhallinnon johtamis- ja ohjausjärjestelmien toimivuutta ja uudistamistyötä.
* AVIen työsuojelun vastuualueiden johtajat: Projektin tavoitteet ovat tärkeitä. Väliraportin perusteella ei pystytä arvioimaan tuottavuutta kokonaisvaltaisesti. Siihen tarvitaan prosessien ja työvälineiden tarkempaa kuvaamista. Eri tuottamisvaihtoehtojen tuottavuutta arvioitaessa on otettava huomioon palvelujen koko tuotantoketju. Kokonaistuottavuuden optimointi voi edellyttää eri tehtävissä kokoamisen ja hajautuksen asteen erilaisuutta. Kokoaminen ei saa johtaa työkulkujen monimutkaistumiseen AVIn, vastuualueen, esimiesten tai virkamiesten tasolla (kuten kävi Kiekun käyttöönotossa). Huomioon tulee ottaa matriisijohtamisen vaikutukset tuottavuuteen, jos työnjaot eivät ole selkeitä. Esimiestyötä ja johtamista kiinteästi palvelevat hallintopalvelut on tuottavinta hoitaa aina vastuualueilla. Työsuojeluvalvonnan ja tietojärjestelmien kehittäminen ja koulutuksen suunnittelu ja toteutus tulee edelleen tapahtua työsuojeluosaston ohjauksessa ja työsuojeluvastuualueiden yhteistyöllä. On tärkeää huolehtia siitä, että hallinto- ja tietohallintopalveluiden kehittämistyöryhmän loppuraportissa sovitut periaatteet säilyvät ja palvelut tehostuvat entisestään.
* ISAVI/MOK: Maistraattien ohjaus- ja kehittämisyksikkö pitää yleisesti väliraportissa esitettyjä ratkaisuja ja jatkovalmistelun lähtökohtia perusteltuina.
 |
| Ohjaavat viranomaiset | * STM: Väliraportissa esitetyt kehittämistoimenpiteet ovat pääosin kannatettavia tietyin varauksin. Hallinnon tehtävien kokoaminen ei saa johtaa hallinnollisen taakan siirtymiseen substanssivastuualueille ja ‑virkamiehille. Uudistukset tulee kytkeä aluehallinnon rakenteellista uudistamista pohtivan työryhmän työhön. Nykyinen hallintopalveluyksiköt-malli on ollut toimiva, joten uudistus tulisi tältä osin perustella. Jatkovalmisteluun tulisi kytkeä virastojen eri vastuualueet aiempaa vahvemmin mukaan.
* YM: Kannattaa hallintotehtävien kokoamista kuitenkin niin, että varmistetaan AVIen saamat palvelut jatkossakin ja pidetään huolta siitä, että yksiköiden rajapinnat ylittävää vuorovaikutusta tuetaan. Tärkeätä on määritellä tarkasti koottujen hallintopalveluiden tehtävät vastuineen etukäteen. YM toivoo varmistettavaksi, että AVIen varsinainen toiminta ei vaarannu tukitoimintoja uudelleen järjestettäessä. Yhtenä kehittämisvaihtoehtona kannattaisi harkita sitä, että AVIen hallinto- ja kehittämispalveluista ja ELY-keskusten KEHA-yksiköstä muodostettaisiin yksi hallintopalvelukokonaisuus, jota VM ohjaisi.
* OKM: Tehtävien kokoaminen yhdeksi kokonaisuudeksi on perusteltua. Kehittämistoiminnan osalta tulee arvioida, toimitaanko näin jatkossa vai olisiko se kunkin AVIn tehtävä. Joustavuuden säilyttämiseksi tarkkarajaisen yksikkörakenteen määrittelyä voitaisiin vielä tässä vaiheessa harkita. Alkuvaiheessa voisi harkita tehtävien kokoamista suunniteltuja yksikköjä isommiksi kokonaisuuksiksi ja niiden alle tiimipohjaista organisaatiota. Kokonaisuuksien sisällä voitaisiin kohdentaa resursseja tarpeiden mukaisesti ja muodostaa joustavia tehtäväkuvia. Myöhemmin toiminnan vakiinnuttua voitaisiin muodostaa pysyvämpi organisaatiorakenne. Väliraportissa on mainittu ruotsinkielisen opetustoimen palveluyksikön hallinnolliset tukipalvelut ja htv:t, mutta esityksessä tätä ei ole huomioitu. Elinikäiseen ohjaukseen liittyvien ruotsinkielisten palvelujen kehittämisvastuu on LSSAVIlla: Miten hoidetaan mahdollinen hallintoon liittyvä yhteistyö ELYjen kanssa, joissa em. tehtävä on varsinaisesti?
* Evira: Työryhmän esitys on järkevä ja tarkoituksenmukainen pääpiirteissään. Hallintotehtävät tulee järjestää tehokkaimmalla mahdollisella tavalla, kuitenkin niin, että substanssitehtävien hoito saa tarvitsemansa tuen hallinnosta.
 |
| Henkilöstöjärjestöt | * JUKO: Projektille annettu tehtävä yhtenäistää hallinnollisten tehtävien laatua on havaittu tarpeelliseksi. Henkilöstö odottaa laadun kehittämistyöltä paljon. Suunnittelutyö on tehtävä perusteellisesti kuullen vastuualueiden ja virastojen näkemyksiä. Jatkovalmistelussa on huomioitava STM:n asettaman työryhmän esityksen työsuojelun vastuualueiden valtakunnallisista erikoistumistehtävistä ja tukipalveluyksikön (TUPA) tehtävien arvioinnista nousevat tarpeet.
* JHL: Tehtävien kartoittaminen on tehty ansiokkaasti. Keskittämiseen liittyviä riskejä ei ole kuitenkaan tarkasteltu riittävästi. Hallintotehtävistä kaikki eivät ole sellaisia, että ne voidaan keskittää. Vain ne tehtävät on järkevää keskittää, jotka voidaan hoitaa yhdestä paikasta. Hallintotehtävät liittyvät organisaation toiminnan kannalta tärkeisiin talous- ja hallinto- ja asiakaspalvelutehtäviin, jotka tulee tehdä lähellä asiantuntijoita ja johtoa. Toimiva esimiestyö on avainasemassa. Ei pidä paikkansa, että hallinnosta on aina mahd. vähentää työvoimaa. AVIen hallintotehtävissä työskentelevien osuus on suht. pieni verrattuna muihin organisaatioihin. Monet hallintotehtävät tehdään osana muuta työtä. Keskittäminen vaikeuttaa arjessa hyvin sujunutta toimintaa. Tehokkuus näyttäisi otettavan irti jo valmiiksi kuormitetusta henkilöstöstä, mitä ei voida pitää hyväksyttävänä. Jos tehtävät päätetään keskittää, on kiinnitettävä erityistä huomiota johtamiseen ja työn sujuvuuteen. Osaamista on pystyttävä hyödyntämään täysimääräisesti jatkossakin. Yhtenäisten toimintatapojen kehittäminen tehostaa asioita. Tehtävien kokoaminen tulisi tehdä vasta sitten, kun päätökset aluehallinnon uudistamisesta on tehty. Henkilöstöä ei ole syytä kuormittaa päällekkäisillä jatkuvilla uudistuksilla.
* Pardia: Taloustehtäviin liittyvät riskit vähenisivät, jos toiminta käynnistyisi 1.3.2015 eikä vuodenvaihteessa. Toiminnan tavoitetila ja saavutettavat hyödyt on kyettävä esittämään toimeenpanosuunnitelmassa täsmällisesti. Väliraportissa ei ole käsitelty julkisen talouden suunnitelmaa v. 2015-2018 eikä siihen sisältyvää kehyspäätöstä. Ei voi olla niin, että lähes ainoa kokoamisesta euroina todettu hyöty on henkilöstön määrän vähentämisestä saatava säästö. Eduskunta on todennut, että aluehallinnon toiminta on riippuvainen henkilöstön asiantuntemuksesta ja riittävistä hallinnollisista resursseista. Yhteistyö ja työnjaon kehittäminen Palkeiden, Ahdin ja Valtorin kanssa on tärkeää. Viim. sijoittamisselvityksen yhteydessä tulee tarkastella, mikä vaikutus tehtävien kokoamisella on nykyisten AVIen rakenteeseen. Ratkaisujen tulee olla linjassa VIRSUn ja ELYjen KEHA-hankkeen kanssa. Jatkotyössä tulee myös pureutua ohjausjärjestelmän kehittämisehdotuksiin. Pardia yhtyy henkilöstön kiitoksiin projektin viestinnästä ja avoimesta työskentelytavasta. Uudella vastuualueella voi olla vaikeuksia vähennystavoitteen toteuttamisessa, ellei prosessien ja tietojärjestelmien kehittyminen johda pikaisesti tehostumiseen. Lisäksi tarvittaneen resurssien uudelleenkohdentamista eri toimialojen välillä. Hallintopalvelut-vastuuyksiköiden lakkauttaminen ei saa johtaa hallinnollisen työn lisääntymiseen vastuualueilla. Jatkotyössä on kuvattava täsmällisesti vastuualueilla tehtävän hallinnollisen työn osuus tavoitetilassa. Osittain hallinnollisia tehtäviä suorittavan henkilöstön asema muutoksessa on selvitettävä jo nyt. Jatkotyössä tulee pohtia asiakasnäkökulman vahvistamista ja kuvata, miten palvelujen tuottaminen tai sisältö muuttuu nykyisestä. Tietojärjestelmien ja sähköisen asioinnin hyödyntämisen mahdollisuuksiin on jatkossa keskityttävä perusteellisemmin. Henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeiden ja osaamisvaatimusten muutosten tarkastelu on välttämätöntä. Peruslähtökohta uuden vastuualueen sijoittamisesta yhden AVIn yhteyteen on kannatettava (ilmaisu yhden AVIn alaisuuteen on harhaanjohtava). Jatkotyössä on syytä harkita, voidaanko yksikköjen määrää vähentää.
 |
| Muut | * VM/BO: Väliraportissa jää epäselväksi, miten tehtävien uudelleenorganisointiin liittyvät kustannukset on tarkoitus rahoittaa. Budjettiosaston näkemyksen mukaan ne tulisi hoitaa aluehallintoviraston toimintamenot –momentin nykyisen rahoituksen puitteissa. Jos raportissa mainituilla toimenpiteillä on tarkoitus saavuttaa 30 htv:n vähennysveloite, millä toimilla on tarkoitus toteuttaa vuosien 2015-18 kehyspäätöksen säästötavoitteet ml. rakennepoliittisen ohjelman tavoitteet. Jatkovalmistelussa on tarpeen etsiä pidemmälle meneviä ratkaisuja ml. ministeriössä hoidettavat tehtävät. Tulisi myös arvioida tehtävien karsimista ja ottaa huomioon KEHU-hanke. Kaikissa toiminnoissa on syytä käydä läpi sisäinen keskittäminen ja tehtävien hoidon siirtäminen valtion yhteisten palveluiden tuottajille (Valtori, Palkeet, Senaatti-kiinteistöt, Hansel). Tehtävien keskittäminen kirjanpitoyksikön sisällä ei ole pysyvä eikä riittävä ratkaisu.
* VM/HO: Henkilöstö- ja hallintopolitiikkaosasto toteaa, että väliraportti on varsin kattava ja henkilöstön asemaan liittyvät näkökohdat on otettu huomioon monipuolisesti. Seuraavat asiat pitää valmistella huolellisesti: yksiköiden tarkka organisointi, selvitys siirtyvistä viroista, selkeästi kootun hallinnon tehtävät ja työnjako, johdon tuen järjestäminen, VesA 10 §:n muutos sekä kysymys työsuojelun järjestämisestä. Työnantaja- ja henkilöstöpolitiikkayksikön asiantuntemuksen säilyminen muutoksessa on tärkeää. Jatkovalmistelussa tulee selvittää, kuinka toimittaisiin tilanteessa, jossa henkilö ei suostu mahd. työskentelypaikan siirtoon työssäkäyntialueensa ulkopuolelle, mitkä virat siirtyvät uudelle vastuualueelle ja keiden kohdalla siirtyminen merkitsee työskentelypaikkakunnan vaihtumista. Jatkotyössä tulisi selvittää edelleen keskitetyn toiminnon ja virastokohtaisen toiminnan suhdetta.
* VM/KHT: Kehittämis- ja hallintotoiminto pitää väliraportin esityksiä perusteltuina ja hyvinä.
 |

1. **Kootusti ja virastokohtaisesti hoidettavat tehtävät**

HALKO-projektissa on määritelty aluehallintovirastojen hallinnolliset tehtävät. Väliraportissa (luku 4) esitetään toiminnoittain, mitkä aluehallintovirastojen tehtävät voidaan hoitaa kootusti ja mitkä tehtävät hoidetaan virastokohtaisesti. Kootusti voidaan hoitaa pääasiassa tehtävät, joilla tuetaan viraston toimintaa tuottamalla suhteellisen geneerisiä palveluja. Virastokohtaisesti on hoidettava ne tehtävät, joissa nimenomaisella aluehallintovirastolla on rooli lopputuloksen kannalta eli ne edellyttävät viraston toimeenpanoa tai päätöksentekoa.

Lausunnoissa väliraporttiin esitettiin huomioita seuraavista tehtävämäärittelyistä.

|  |  |
| --- | --- |
| **Toimiala** | **Huomiot kootusti ja virastokohtaisesti hoidettavista tehtävistä** |
| Henkilöstöhallinto | Aluehallintovirastot* ESAVI/YMP: Palkeitten roolia voitaisiin lisätä esim. VES-asioiden neuvonnassa.

Henkilöstöjärjestöt* JUKO: Esityksen sisällössä puutteellisena näyttäytyy henkilöstövoimavarojen johtamiskäytäntöjen arvioiminen ja kehittämistarpeet. Henkilöstö toivoo toimivaa ja yhtenäistä henkilöstöhallintoa ja strategisia suuntaviivoja, joihin käytännön toimintatavoilla on vastattava. Hallinto- ja kehittämispalvelun on osattava tukea aluehallintovirastojen uudistuvia tavoitteita. Tämä vaati henkilöstöhallinnolta osaamisen päivittämistä ja kykyä arvioida kehittämisen lähtökohtia. Lain edellytykset yhteistoimintahenkilön (työsuojelupäällikön) pätevyydestä ja perehtyneisyydestä mahdollistuvat parhaiten siten, että AVI:ihin nimetään päätoiminen työsuojelupäällikkö. Esityksestä ei käy ilmi työsuojeluvaltuutettujen määrä: kaikilla virastoilla tulee jatkossakin olla henkilöstön valitsema työsuojeluvaltuutettu varahenkilöineen.
* Pardia: Yhteistä työsuojelupäällikköä ja työsuojelutoimikuntaa koskien: työsuojelun valvontalaissa on yhteistoimintaa varten määritelty työpaikan käsite, jolla tarkoitetaan yhteistoiminnan kannalta tarkoituksenmukaista kokonaisuutta. Työsuojelun yhteistoiminnasta on voimassaoleva sopimus, jonka sisällöstä neuvotellaan henkilöstöjärjestöjen kanssa.

Muut* VM/BO: Mm. Kieku SAP henkilöstöhallinnon tehtävät on linjattu siirrettäväksi Palkeiden hoidettavaksi. (Samat tavoitteet kuin myöhemmin taloushallinnon kohdassa).
 |
| Taloushallinto | Aluehallintovirastot* ESAVI/POL: Seurannassa ja raportoinnissa on kehittämisen varaa. Raportoinnin hoitaminen hallinnon kautta suoraan järjestelmistä pitäisi olla mahdollista, jotta vastuualueiden vähäisiä resursseja ei valuisi näihin tehtäviin.

Ohjaavat viranomaiset* LSAVI: LSAVIssa valtionosuuksien, -avustusten ja –korvausten (pl. ELYistä siirtyneet KUPO-rahoitustehtävät) tositteiden luominen ja asiatarkastus tapahtuvat hallintopalveluissa ja hyväksyminen vastuualueilla. Väliraportissa esitetty virastokohtaisesti hoito merkitsisi tehtävien siirtämistä takaisin vastuualueille. Jatkotyössä olisi tarpeen arvioida prosessilähtöisesti jo toteutettuja toimintamalleja ja hakea niiden kautta mallia työnjaolle.

Muut* VM/BO: Talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävissä jää epäselväksi, missä määrin hyödynnetään Palkeita. Selkeästi pidemmälle menevää ratkaisua tulisi hakea kirjanpidon, tulojen ja menojen käsittelyn prosesseissa ja siirtää työtä laajemmin Palkeiden hoidettavaksi. Menojen käsittelyn tulisi näkyä AVIen kehittämissuunnitelmissa voimakkaammin. Matkalaskujen tarkistaminen on tarpeen siirtää Palkeille. Valtionapuja koskevien rahoituspäätösten ja raportointivaatimusten yhtenäistäminen on yksi tehostamisalue.
 |
| Tietohallinto | Aluehallintovirastot* ESAVI/POL: Apua joudutaan odottamaan pitkään.
* ESAVI/YMP: Olisi toivottavaa, että voitaisiin vähentää paperisten lomakkeiden toimittamista, esim. asiointi Ahti-yksikön kanssa.
* ISAVI/MOK: Toimialariippuvissa tehtävissä mainitaan myös maistraatit. Harkittava olisi, sisältyvätkö maistraattien palvelut raporttiin, koska lopullista päätöstä maistraattien yhdistymisestä AVI:ihin ei ole vielä tehty.
 |
| Asiakirjahallinto | Aluehallintovirastot* ESAVI/Asiakirjahallinnon henkilöstö: Siirtyminen yhden arkistonmuodostajan malliin on uskalias vaikkakaan ei mahdoton. Sen ehdottomana edellytyksenä on yksityiskohtainen tiedonohjaussuunnitelma ja muukin ohjeistus. Toimintoja voitaisiin tehostaa ottamalla käyttöön automaattinen vastaanottokuittaus ja suunnittelemalla kirjaamotyöt paremmin esim. ennakoimalla ruuhkahuiput. Tiedonohjaussuunnitelman ajan tasalla pitäminen on annettava nimeltä mainiten jollekin henkilölle tai muutaman henkilön ryhmälle hoidettavaksi. Keskitettyyn ohjaukseen tulee saada ryhtiä. Arkistonhoidossa etukäteisseulonnalla säästetään paljon työaikaa ja vastuualueilla pitää olla myös resursseja asiakirjojen järjestämiseen. Postilokeroiden vähentäminen varmaan onnistuu, jos asiakirjojen toimittaminen oikeaan paikkaan osataan organisoida. Asiakirjahallinnon tehtävissä pitäisi määritellä, mitkä hoidetaan kootusti ja mitkä virastokohtaisesti. Resurssien kohdentamisesta voidaan keskustella vasta, kun on tiedossa tavoiteltu työnjako hallinnon ja vastuualueiden kesken.
* ESAVI/POL: Kirjaamojen määrän vähentäminen pitkällä tähtäimellä tärkeää. Kirjaamotoimintojen yhdistämisessä yhden AVIn alueen sisällä tulisi edetä ripeästi. Kirjaamohenkilökunnan osaamista tulee kehittää sitoen se prosessien kehittämistyöhön. Henkilöiden määrää voidaan vähentää ja henkilöstörakennetta kehittää asiantuntijatyötä vahvistavaksi. Nyt vastuualueilla tehdään tehtäviä, jotka olisi tarkoituksenmukaista hoitaa kirjaamosta käsin. Asiakirjojen sähköistä käsittelyä tulee edistää.
* ESAVI/YMP: Asiakirjahallinnon tehokas hoitaminen vaatii substanssin tuntemusta. Osa aineistosta tulee sähköisesti, mutta käsittely tapahtuu paperisena. Skannaaminen ei ole mahdollista suuren aineistomäärän ja esim. suurten karttojen vuoksi. Olisi toivottavaa, että ympäristölupavastuualueen asiakirjahallinto sijaitsisi mahd. lähellä vastuualuetta. Kirjaamisosion erottaminen vastuualueen tukipalvelutyöstä ei edistäisi toimintaa. ESAVIn ympäristölupavastuualueella ei ole erillistä henkilöä kirjaamistehtävissä. Asiakirjahallinnon keskittäminen voisi vaarantaa vastuualueen hyvin toimivan tukipalvelukokonaisuuden nyt, kun e-lupajärjestelmän käyttöönottoa ollaan kokeilemassa.
* PSAVI: Keskitetyn hallinnon ja ympäristölupavastuualueen tehtäväjaon tarkastelussa lähtökohtana tulisi olla tuloksellinen palvelutuotanto sekä toiminnallinen tarkoituksenmukaisuus. Asioiden laajuuden vuoksi asiakirjahenkilöstö on kiinteä osa lupaprosessia ja heiltä vaaditaan syvällistä lupaprosessien tuntemusta. Substanssia voimakkaasti tukevia palveluita ovat mm. määräaikojen ja päätösten lainvoimaisuuden seuranta sekä www-sivuilla julkaistava asiakirja-aineisto, mikä tulee huomattavasti lisääntymään sähköisen asioinnin myötä. Asiakirjahallinnon erottaminen ympäristöluvat-vastuualueen asianhallinnan prosessista saattaisi hajottaa hyvin toimivan kokonaisuuden ja hidastaa ydintehtävistä suoriutumista.
* AVIen työsuojelun vastuualueiden johtajat: Työsuojelun valvontaa tukevan asiakirjahallinnon hoitaminen ja kehittäminen vaatii valvonnan ja sen tietojärjestelmien tuntemusta, joten sen on tapahduttava työsuojelun vastuualueilla.

Ohjaavat viranomaiset* YM: Puoltaa ympäristölupa-vastuualueiden kirjaamistehtävien siirtoa hallinto- ja kehittämispalvelut –vastuualueelle sillä edellytyksellä, että kirjaajaresurssien siirto ei vaikuta lupakäsittelyprosessiin hidastavasti. USPA-järjestelmän käyttöön siirryttäessä tulee varmistaa, että tätä kautta saadaan riittävää ja käyttökelpoista raportointitietoa esim. vireillä olevista ympäristöluvista AVIen oman toiminnan avuksi ja ohjaavien ministeriöiden ohjaustoimen tueksi.
 |
| Viestintä |  |
| Yleishallinto ja muut tehtävät | Aluehallintovirastot* ESAVI/PEL: vastuualue vastaa pääsääntöisesti seuraavista tehtävistä (hallintopalvelujen vastuuyksikkö osallistuu jossain määrin):
	+ varautuminen (valmiusharjoitukset)
	+ sisäinen turvallisuus
	+ pelastustoimen lähialueyhteistyö
	+ kunniamerkit (väestönsuojelumitalien valmisteluprosessi) ja hengenpelastusmitalit (hengenpelastusmitalien valmisteluprosessi)
	+ alueelliset maanpuolustuskurssit.
 |
| Toimitilat | Muut* VM/BO: Seikat toimitila-asioista vaikuttavat asianmukaisilta. Yleiset linjaukset tulevat valtion toimitilastrategian 2020 kautta. Yhteisten palvelujen hyödyntäminen (Senaatti-kiinteistöt ja Hansel) on tärkeää.
 |
| Hankinnat | Aluehallintovirastot* ISAVI: Hankintojen määrittely ja työnjako ovat oikeansuuntaisia ja jättävät riittävässä määrin harkintaa aluekohtaisille ratkaisuille.

Muut* VM/BO: Peruslähtökohta on, ettei ajoneuvoja erikseen vakuuteta, mutta joissakin Hanselin leasing-sopimuksissa saattaa olla mukana vakuutus.
 |
| Virastopalvelut | Aluehallintovirastot* ESAVI/YMP: Ulkoistamisen mahdollisuuksia kannattaa selvittää erityisesti toimistotarvikkeiden kattavassa täyttöpalvelussa, virastomestaripalveluissa ja käännöspalveluissa.
* ISAVI: Riskeinä on, että esimiestyö on maantieteellisesti liian kaukana toiminnasta sekä sijaisuusketjujen toimiminen lomakausien aikana. Siksi toimintamalliksi tulisi valita AVI-kohtainen virastopalvelu. Toiminnan ohjaus sen sijaan voisi toimia valtakunnallisena tehtävänä.

Henkilöstöjärjestöt* Pardia: Ostopalvelujen käyttö ei saa olla minkään tehtäväkokonaisuuden osalta itsetarkoitus. Ostopalveluratkaisujen on aina perustuttava kustannus-hyöty-laskelmiin. Ensisijaisesti on turvattava henkilöstön työn jatkuminen AVI:issa tai muualla valtionhallinnossa.
 |
| Sisäinen tarkastus | Aluehallintovirastot* LSAVI: Kuten väliraportissa on esitetty, sisäisen tarkastuksen toimintayksikkö on perusteltua säilyttää erillisenä erikoistumistehtävänä LSAVI:ssa ja sen resursseja olisi tarvetta vahvistaa.
 |

1. **Kootun hallinnon organisaatio**

Projekti ehdottaa, että perustetaan aluehallintovirastojen hallinto- ja kehittämispalvelut -vastuualue yhden aluehallintoviraston alaisuuteen. Vastuualue olisi ylijohtajan tukitoiminnosta erillinen yksikkö.

Hallinto- ja kehittämispalvelut -vastuualue jakaantuisi toiminnan järjestämiseksi sisäisiin yksiköihin:

1) henkilöstöyksikkö

2) talousyksikkö

3) viestintäyksikkö

4) yleishallintoyksikkö

5) tietoyksikkö

6) toimitila- ja materiaalihallintoyksikkö.

Yksiköiden tarkempi organisoituminen suunnitellaan jatkotyössä. Vastuualueen yksikkörakenteesta määrättäisiin työjärjestyksellä. Jatkotyössä aloitetaan yksiköiden toiminta- ja palvelumallien ja työprosessien kehittäminen siten, että hallintopalvelut turvataan aluehallintovirastoille.

Lausunnoissa esitettiin seuraavia huomioita kootun hallinnon organisaatiosta (luku 5.1).

|  |  |
| --- | --- |
| **Ehdotettu****yksikkö** | **Huomiot kootun hallinnon organisaatiosta** |
| Henkilöstöyksikkö | Aluehallintovirastot* ISAVI: Työnantaja- ja henkilöstöpolitiikkayksikön toimintaedellytykset ja tiivis yhteistyö Palkeiden kanssa on turvattava.
 |
| Talousyksikkö |  |
| Yleishallintoyksikkö | Aluehallintovirastot* ESAVI/PEL: Hengenpelastusmitalin antamis- ja luovuttamisprosessin 1. vaihetta (valmisteluprosessia) ei ole syytä siirtää yhden AVIn hoidettavaksi, vaan prosessi on hoidettava tasavallan presidentin asetuksen mukaisesti sen AVIn toimesta, jonka toimialueella teko on tapahtunut. Alueellisen näkökulman ja paikallisen yhteydenpidon säilyttäminen on välttämätöntä. Prosessin 2. ja 3. vaihe on jo keskitetty ESAVIn hoidettavaksi.
* ISAVI: Virka-ansiomerkkien ja kunniamerkkien valmistelua tehostaisi vielä kokoamista merkittävämmin asioiden valmisteluprosessin sähköistäminen.
* ISAVI/MOK: Luontevaa olisi, että asiakirjahallinto toimii tiiviissä yhteistyössä tietohallinnon kanssa. Jos asiakirjahallinto sijaitsee hallinnollisesti tietoyksiköstä erillään, on varmistettava yhteistyön sujuminen ongelmitta.

Henkilöstöjärjestöt* Pardia: Asiakirjahallinnon tehtävät olisi luontevampaa koota samaan kokonaisuuteen tietoyksikköön sijoitettujen tehtävien kanssa. Yleishallintoyksikköön sijoitetut vastuualueen johtajan toimintaedellytysten turvaamiseen liittyvät tehtävät, muut yleishallinnolliset tehtävät sekä AVIen toiminnan kehittämiseen liittyvät yhteiset tehtävät voisivat muodostaa kehittämisyksikön. Yleishallintoyksikkö on nimenä vanhanaikainen eikä kuvaa tehtävien sisältöä.
 |
| Viestintäyksikkö | Aluehallintovirastot* LSAVI: Viestintäyksikön toiminta- ja palvelumalli vastaa pääsääntöisesti ylijohtajan ja vastuualueiden tarpeisiin. Palveluissa tulee varmistaa virastokohtaisista tarpeista lähtien tarvittava joustavuus ja toimintavarmuus. Viestinnän virastokohtaisten palvelujen lisäksi olisi perusteltua kehittää myös valtakunnallisesti ja sisällöllisesti erikoistuvia viestintäpalveluja. Voidaan luoda kaikkia yksiköitä koskeva käytäntö, jossa hallinto- ja kehittämispalvelut ‑vastuualueen asiantuntijat voivat tarvittaessa osallistua asiantuntijoina sijoituspaikkakuntansa viraston johtoryhmän kokouksiin.
* LAAVI: Kannattaa viestinnän tehtävien kokoamista. Tärkeää on, että muutosviestintä hoidetaan suunnitelmallisesti ja oikea-aikaisesti sekä keskitetysti että virastotasolla.

Ohjaavat viranomaiset* OKM: Viestinnässä olisi huolehdittava ruotsinkielisestä tiedottamisesta erikseen.
* Evira: Viestintäyksikön henkilöiden tehtävien jako osin valtakunnallisiin, osin alueellisiin tehtäviin voi olla haastavaa, mutta tarkoituksenmukaista.
 |
| Tietoyksikkö | Aluehallintovirastot* LSAVI: Nykyään AVIen tietohallinnon vastuulla olevat asiakirjahallinnon suunnittelu- ja kehittämistehtävät on jaettu yleishallintoyksikköön ja tietoyksikköön. Asiakirjahallinto on osa tiedonhallintaa, joten sen tulisi kuulua samaan yksikköön.
* LAAVI: AVIen tietohallintoyksikkö pitää keskeisenä, että yleishallintoyksikön ja tietoyksikön roolit ja vastuut selkeytetään suhteessa toisiinsa. Kehittämisprosessi on tärkeää määritellä kokonaisuudessaan.
* ISAVI/MOK: Tietohallintoa ja tietoyksikköä koskevat osuudet olisi hyvä käydä läpi siten, että tietohallinnon järjestäminen ja hankittavat ICT-palvelut ovat selkeästi erotettavissa toisistaan (luvut 4.3 ja 5.1). Raportista puuttuu lausuma siitä, että tietoyksikön toimintoihin sisältyvät nykyiset tietohallintotehtävät. Lisäksi ei käy selkeästi ilmi, onko tietoyksikön tehtäviin yhdistetty nykyisiä AVIen kehittämisyksikön tehtäviä.

Ohjaavat viranomaiset* OKM: Miten hoidetaan sähköinen asiointi ja sen suhde ASPA-hankkeeseen hallinnoinnin osalta?

Henkilöstöjärjestöt* Pardia: Asiakirjahallinnon tehtävät olisi luontevampaa koota samaan kokonaisuuteen tietoyksikköön sijoitettujen tehtävien kanssa. Yksikön nimi voisi olla tieto- ja tiedonhallintayksikkö.
 |
| Toimitila- ja materiaalihallintoyksikkö |  |

1. **Kootun hallinnon ohjaus, johtaminen, resursointi ja hallintotehtävien sijoittaminen**

|  |  |
| --- | --- |
| **Ehdotus** | **Huomiot** |
| Ohjaus | Aluehallintovirastot* PSAVI: Koska uusi vastuualue tarjoaa palvelunsa AVI:ille (ei suoranaisesti VM:lle), olisi perusteltua, että aluehallintovirastot saisivat roolin toiminnan ohjauksessa ja seurannassa. Ministeriössä tehtäviä tulosohjauksen käytännön toimia olisi voitu siirtää hallinto- ja kehittämispalveluissa hoidettavaksi.
* LSSAVI: Hallinnon järjestämisen ei tule synnyttää toista ohjausjärjestelmää vaan sen on oltava alisteinen virastojen ohjausjärjestelmälle. Viraston kokonaisbudjetin tulee pitää sisällään myös keskitetyn hallintotoimen toiminta ja kustannukset ja näiden tehtävien sisällöstä ja määrästä tulee päättää osana tulosohjausta, toiminnallisia tavoitteita ja taloudellisia resursseja. Tämä voisi tapahtua esim. allokoimalla kuhunkin virastoon vuositasolla htv:t ja toimintaan liittyvät muut hallinnon taloudelliset resurssit. Henkilökunta voisi toimia ”vuokratyövoimana” ja vastata työstään ao. virastolle. Keskitetyn hallintoyksikön tehtävänä olisi ylläpitää ja kehittää siihen sijoitetun työvoiman osaamista, yhteisiä tieto- ym. järjestelmiä ja huolehtia osaltaan toiminnan laadun varmistamisesta. Virastoihin tulee jäädä riittävät erilliset resurssit ylijohtajan johtamistyön tukemiseen, innovatiiviseen kokonaisvaltaiseen kehitystoimintaan ja virastokohtaisiin hankkeisiin.

Henkilöstöjärjestöt* Pardia: Ohjausta koskeviin perusehdotuksiin ei ole huomautettavaa.
 |
| Johtaminen | Aluehallintovirastot* ISAVI: Vielä tulee selkeyttää ylijohtajan ja hallintojohtajan esimies-alaissuhdetta sekä valtakunnallisen hallintopalvelun johtamissuhdetta sijoituspaikan aluehallintovirastoon. Samalla tulee varmistaa, että uusi palvelukokonaisuus kykenee tasapuoliseen toimintaan kaikkien AVIen suhteen.
* PSAVI: Jatkovalmistelussa on konkretisoitava hallintojohtajan rooli suhteessa sijoituspaikan AVIin ja muihin AVI:ihin. Tulee ratkaista, kuka toimii hallintojohtajan esimiehenä ja miten turvataan muiden AVIen ohjaus, esimiessuhde, osallistuminen AVIen johtoryhmätyöhön (ei jäsen – osallistumismahdollisuus) sekä ylijohtajakokouksiin (osallistuminen kun hallintoasiat käsittelyssä).
* LSSAVI: Keskitetyn hallintoyksikön henkilöstön tulisi olla sen viraston henkilökuntaa, johon se sijoitetaan. Hallintojohtajan tulee olla hallinnollisesti sijoitettavan viraston ylijohtajan alainen, samoin kuin yksikön henkilökunnan. Ylijohtaja johtaa yksikköä henkilöstöhallinnon ja siihen liittyvien asioiden, hallinnon toteuttamien kehittämishankkeiden sekä vuokrapalvelutoiminnan osalta. AVIt määrittävät virastojensa hallintopalvelujen tarpeet ja tilaavat/sopivat keskitetyn hallintoyksikön kanssa palvelujen tuottamisesta ao. viraston tarpeisiin vuositasolla.

Ohjaavat viranomaiset* STM: Johtamisjärjestelmän selkeyden vuoksi vastuualueiden johtajien toimivallan (ml. nimitysvalta) tulisi olla yhtenevät.

Henkilöstöjärjestöt* Pardia: Johtamista koskeviin perusehdotuksiin ei ole huomautettavaa. On syytä harkita, nimittäisikö valtiovarainministeriö yksiköiden päälliköt ensimmäisellä kerralla.

Muut* VM/HO: Tärkeää on varmistaa vastuualueen johtamisrakenteen selkeys (kenelle hallintojohtaja on vastuussa, miten vastuualueen tulosohjaus käytännössä toteutetaan).
 |
| Resursointi | Henkilöstöjärjestöt* Pardia: Jos tulosohjausasiakirjoissa siirrytään kaksiportaisuuteen, menettely koskee ilmeisesti myös uutta vastuualuetta?
 |
| Hallintotehtävien sijoittaminen | Aluehallintovirastot* LAAVI: Koottua hallintoa ei tulisi sijoittaa yhden AVIn alaisuuteen vaan siitä tulisi tehdä itsenäinen virasto
* ISAVI: Esittää, että sijoittamisselvitys käytetään alueellistamisen koordinaatioryhmässä. Jos sijoittamispäätös on jonkin valtakunnan alueen kannalta vaikutukseltaan negatiivinen, tulee harkita myös enemmän hajautetun organisointimallin käyttöä.
* PSAVI: Keskitetty hallinto tulisi sijoittaa AVIin, jossa ovat mukana kaikki AVI-vastuualueet (täyden palvelun AVI). Valinnassa tulisi kiinnittää huomiota siihen, miten eri AVI:issa on aktiivisesti tehty toimintojen uudistuksia hyvin tuloksin. Sijoittamispäätöksen on taattava ammattitaitoinen johtaminen (päätöksenteossa tulisi huomioida AVIen tulostiedot). Sijoittaminen tulisi tehdä valmiisiin moderneihin toimitilaratkaisuihin ilman uusia kustannuksia. Uuden vastuualueen tulisi olla hyvin kulkuyhteyksien päässä paikkakunnalla, joka tarjoaa huippunopeat tietoliikenne- ja videoneuvotteluyhteydet ja niihin liittyvän osaamisen. Valintapäätöstä tehtäessä olisi huomioitava aiemmat valtionhallinnon alueellistamispäätökset ja AVIen keskitettyjen toimintojen sijoittamisratkaisut.
* LSSAVI: Keskitetyn hallintotoimen yksikön toiminnan ja sen sijoituspaikan tulee täyttää kaksikielisen viraston edellytykset. Hallinnollisten tehtävien kokoamisella ei saa heikentää väestön kielellisiä oikeuksia.

Henkilöstöjärjestöt* Pardia: Sijoittamisselvitys on laadittava avoimuuden ja vuoropuhelun vallitessa.
 |

1. **Aluehallintovirastojen johdon tuki -toiminto**

Väliraportissa ehdotetaan, että aluehallintovirastojen hallinto- ja kehittämispalvelut –vastuualueen perustamisen myötä aluehallintovirastojen hallintopalvelujen vastuuyksiköt lakkautetaan ja kuhunkin aluehallintovirastoon perustetaan aluehallintoviraston johdon tuki –toiminto. Johdon toimintaedellytykset tulee turvata. Väliraportissa on määritelty tehtävät ja/tai toiminnot, jotka jokainen aluehallintovirasto ja sen johtaminen tarvitsevat tuekseen.

Lausunnoissa on kiinnitetty huomiota seuraaviin seikkoihin.

|  |  |
| --- | --- |
| **Lausunnon antaja** | **Huomiot** |
| Aluehallintovirastot | * ESAVI/PEL: Yhtyy esitykseen paitsi siltä osin, että hengenpelastusmitalien valmisteluprosessista huolehdittaisiin kootusti 1 AVIssa. Lisäksi tärkeää on taata sisäiseen turvallisuuteen ja varautumiseen liittyvä yhteistyö jokaisen vastuualueen kanssa sekä riittävä juridinen tuki viraston johdolle.
* LSAVI: Realistinen resurssiarvio olisi vähintään 4-5 htv. Tarvittavaa lakimiesasiantuntemusta voidaan hankkia nykykäytännön mukaisesti vastuualueilta. Jää epäselväksi, missä mittakaavassa virastokohtaisesti hoidettavat tehtävät on tarkoitus hoitaa kootun hallinnon henkilöstöllä vai koko viraston osalta johdon tuen toiminnan henkilöstöllä.
* LAAVI: Yleisluontoinen lista johdon tuki –toiminnon tehtävistä tulisi tarkentaa (esim. viraston johtoryhmän ja useiden muiden työryhmien valmistelu- ja sihteeritehtävät). Huomioon tulee ottaa henkilöstön riittävän laaja-alainen osaaminen ja sijaisuuksien järjestäminen. Ylijohtajan tulee voida vaikuttaa siihen, keitä henkilöitä johdon tuessa työskentelee. Viraston koko ei vaikuta tarvittavaan henkilöstöresurssin määrään.
* ISAVI: Tehtävämäärittelyt ovat pääosin onnistuneita ja kattavia. Johdon tuen mitoitusta ei voida määrittää kaikille AVI:ille samaksi, vaan resurssi tulee selvittää AVI-kohtaisesti toimintaympäristön ja sidosryhmäyhteistyön vaatimukset huomioiden. Vähintään yksi viestinnän henkilö on jätettävä työskentelemään johdon tuki –toiminnossa. Lähialueyhteistyön toteuttamisen ja vastuualueiden ja ylijohtajan välisen työnjaon tulisi voida vaihdella jatkossakin. ISAVI on kiinnostunut ottamaan vastaan venäläisten sotavankien hautojen hoitoa koskevan valtakunnallisen erikoistumistehtävän.
* PSAVI: Johdon tuki –toiminto vaatisi vähintään 4 htv:n työpanoksen. Virastossa tulee olla johdon assistentti, henkilöstö-, strategia- ja taloushallinnosta vastaava virkamies, viestinnän ammattilainen sekä riittävä osaaminen muihin ylijohtajan vastuulla oleviin prosesseihin. Henkilöresursseissa ei tulisi tässä vaiheessa tehdä tarpeettoman tiukkoja linjauksia htv-tavoitteineen vaan päätyä ratkaisuun, jossa toiminta turvataan tehokkaasti ja laadukkaasti. Henkilöiden ja heidän työpanoksensa siirtoon yli organisaatiorajojen ei pidä luoda esteitä.
 |
| Ohjaavat viranomaiset | * Evira: Pitää järkevänä sitä, että lausuntomenettelyjä kehitetään niiden lausuntojen osalta, jotka koskevat valtakunnallisia asioita.
 |
| Henkilöstöjärjestöt | * Pardia: Johdon tuki –toimintoa ei ole varaa yliresursoida. Lähtökohtana voidaan pitää 2 henkilötyövuotta. AVIen sekalaisten ja harvinaisten tehtävien kokoamisen mahdollisuutta on selvitetty lukemattomia kertoja ja työ on nyt syytä saattaa päätökseen. Yhteisten lausuntojen antamisella voidaan AVIen profiilia nostaa, kannanottojen painoarvoa lisätä ja säästää työtä. Toiminnallisen tasa-arvotyön koordinointi sopii koottaviin henkilöstöhallinnon tehtäviin, vaikka osaaminen on nykyisin LSSAVIlla.
 |
| Muut | * VM/HO: Keskitettyyn toimintoon tai johdon tukeen kohdistettavissa henkilöresursseissa ei tulisi tässä vaiheessa tehdä liian tiukkoja linjauksia htv-tavoitteineen vaan päätyä ratkaisuun, jossa toiminta turvataan tehokkaasti ja laadukkaasti.
 |

1. **Hallinnollisten tehtävien kokoamisen vaikutukset**

|  |  |
| --- | --- |
| **Ehdotus** | **Huomiot** |
| Toiminnallisetvaikutukset | Aluehallintovirastot* ISAVI: Toiminnalliset vaikutukset ovat liian yleisluontoisia ja tavoitelähtöisiä. Toimeenpanovaiheessa toiminnallisia, taloudellisia ja henkilöstövaikutuksia on tarkennettava.

Henkilöstöjärjestöt* Pardia: Toiminnallisten vaikutusten arviointia on jatkotyössä syvennettävä erityisesti vastuualueiden palvelutarpeiden ja –kysynnän tyydyttämisen näkökulmasta (asiakkaat).
 |
| Henkilöstö-vaikutukset | Aluehallintovirastot* LSAVI: LSAVIn hallintopalveluissa on hoidettu pelastustoimi ja varautuminen –vastuualueen substanssitehtäviä avustavat hallinnolliset tehtävät. Tällaisten tehtävien hoitamisen tarve on huomioitava hallinnon kokoamisessa ja resursseissa (ml. siirtotarpeet hallinnosta vastuualueille tai johdon tuelle).
* LAAVI: Jatkovalmistelussa tulee kiinnittää huomiota siihen, että henkilöstön toimenkuvat rakentuvat mielekkäiksi. Huolena on työtehtävien yksipuolistuminen ja vaikutukset työmotivaatioon ja palkkaukseen. Jatkovalmistelussa etusijalle tulisi asettaa selkeän aikataulun laatiminen uuden organisaation rakentamiselle ja sen tehtäviin hakeutumiselle. Muutoskeskustelut tulee käydä mieluiten jo alkusyksystä.
* ISAVI: Henkilöstövaikutukset arviosta on jätetty pois vaikutus vastuualueilla nyt oleviin hallintotehtäviin siirrettäessä henkilöstöä valtakunnallisiin tehtäviin. Kun vaikutus huomioidaan, siirtyvä tehtävämäärä on suurempi kuin 160 htv. Toiminnan kehittämisyksiköstä vapautuvia resursseja tulee hajauttaa suurimmaksi osaksi aluehallintovirastoihin, koska kehittämisen toimeenpanoon tarvitaan alueellista resurssia nykyistä enemmän. Kehittämisen ohjaus voidaan tehdä keskitetysti.
* PSAVI: Henkilöstön valmiuksista korostuu erityisesti osaaminen ICT:n hyväksikäytössä, mistä tulisi antaa koulutusta. Raportista ei ilmene, miten tunnistettuihin tarpeisiin käytännössä vastataan Kaiku-rahan lisäksi.

Ohjaavat viranomaiset* Evira: Henkilökunnan kannalta on tärkeää, että työtä voidaan tehdä nykyisistä toimipaikoista käsin alueellisesti hajautettuna. Kaikissa toimipisteissä virkamiehille tulisi varmistaa riittävä esimiestuki eri keinoja käyttäen. Etätyömenetelmien käyttöön tarvitaan koulutusta ja tiedonkulkuun tulee kiinnittää erityistä huomiota.

Henkilöstöjärjestöt* JUKO: Esityksestä jää puuttumaan, miten työnantaja takaa henkilöstöltä vaadittavien oleellisten taitojen ylläpitämisen/hankkimisen ja johtamistaitojen kehittymisen. Esityksessä ei myöskään todeta, että hallinnon muutokset vaikuttavat välittömästä ja välillisesti alueelliseen asiantuntijatyöhön ja ns. sisäiseen asiakkuuteen.
* Pardia: Tärkein henkilöstölle annettu lupaus on työn jatkuminen hajautetulla toimintamallilla. Vastuualueilla osittain hallinnollisia tehtäviä tekevien asema on selvitettävä (esim. mahdollisuus ilmoittautua uuden vastuualueen tehtäviin). Henkilöstön huoleen tehtäväkuvien kaventumisesta on annettava selkeä vastaus. On syytä todeta selkeästi, että tehtävien mahdollisesti muuttuessa lähtökohta on tarjota vähintään vastaavan vaativuustason tehtäviä. Palkkaturvan sisältö on syytä tuoda esille kaikessa henkilöstölle suunnatussa viestinnässä.
 |
| Taloudellisetvaikutukset | Aluehallintovirastot* ISAVI: Arviot keskittämisen lisätuottavuudesta ovat vielä melko suppeasti kuvattuja.
* PSAVI: Oleellista olisi selvittää, mitkä ovat toiminnallisten uudistusten avulla saatavat toiminnalliset ja kustannushyödyt. Työtapojen uudistaminen, yhdenmukaistaminen ja virtaviivaistaminen on keskeistä. Kaikki AVIen hallintotoiminnot olisi integroitava kiinteämmin HALKO-ratkaisuun: jatkovalmistelussa tulisi huomioida työsuojelun hallintotehtävien uudistaminen (TUPA). Jatkotyössä tulisi tarkemmin tuoda esille keskittämisen hyödyt laskelmineen. Työprosessit tulee järjestää läpinäkyviksi ja tehokkaiksi.

Henkilöstöjärjestöt* Pardia: Uudistuksen aiheuttamat lisäkustannukset arvioidaan vähäisiksi. Jatkotyössä tilanne on syytä tarkistaa.

Muut* VM/HO: Oleellista on selvittää, mitkä ovat toiminnallisten uudistusten avulla saatavat hyödyt.
 |

1. **Kokoamisen oikeudelliset toteuttamiskeinot**

|  |  |
| --- | --- |
| **Lausunnon antaja** | **Huomiot** |
| Aluehallintovirastot | * PSAVI: Esittää harkittavaksi, tarvitseeko työskentelypaikkakunnasta säätää asetuksella, kun kyseessä on toiminnan organisointiin liittyvä asia.
 |
| Ohjaavat viranomaiset |  |
| Henkilöstöjärjestöt | * Pardia: Oikeudellisiin toteuttamiskeinoihin ei ole lähtökohtaisesti huomautettavaa. Valtioneuvoston asetukseen on tarpeen kirjata henkilöstön työskentely alueellisesti hajautettuna. On syytä pohtia yhteisen uuden ”foorumin” perustamista (esim. aluehallinnon tietohallinnolla on yhteinen johtoryhmä). On olemassa myös asiakasneuvottelukuntia tai vastaavia (esim. Palkeet). Miten uusi vastuualue huomioidaan tulossuunnitteluasiakirjoissa?
 |
| Muut | * VM/HO: Henkilöstön työskentelypaikkakunnasta ei tule säätää asetuksella. Kyse on toiminnan organisointiin liittyvästä asiasta. Henkilöstön oikeudellisen aseman määrittelyssä on myös olennaista se, onko kyseessä virka- vai työsuhteessa oleva henkilöstö.
 |

1. **Riskianalyysi**

|  |  |
| --- | --- |
| **Lausunnon antaja** | **Huomiot** |
| Aluehallintovirastot | * LSAVI: Kokonaispalvelutaso ei saa laskea. Virastokohtaiset tarpeet edellyttävät joustavuutta, mikä on kriittinen tekijä. Eläköitymistä tapahtuu eri tavoin eri AVI:issa, mikä heijastuu työnjakoon kootun hallinnon tehtävissä ja sijaintivirastolle tarjottavien palvelujen läheisyysperiaatteeseen. Riskinä on, että virastojen toiminta putkihallinnollistuu ja vastuualueille muodostuu omaa hallintoa. Jatkotyössä tulisi tarkastella vastuualueiden substanssiprosessien rajapintoja hallinnollisiin tehtäväosuuksiin nähden ja tunnistaa toiminnallisia rationalisointitarpeita. Muutoksia on toteutettu hallintopalvelujen koordinaatiolla ja riskinä on, että jatkossa muutosten läpivienti virastoissa ulkoistuu.
* LAAVI: Riskejä liittyy sijaisuuksien järjestämiseen. Sijaisuuksien järjestämiselle ja muille toimintatavoille pitäisi varmistaa selkeät yhteiset pelisäännöt. Jatkovalmistelussa tulee varmistaa, että yhteistyö uusien yksiköiden sisällä ja välillä sekä suhteessa työskentelyviraston henkilöstöön toimii hyvin. Jokaisella työntekijällä tulee olla tietyin väliajoin mahdollisuus tavata esimiehensä myös kasvokkain. Henkilöstöä tulee kohdella tasapuolisesti kaikissa työskentelyvirastoissa. Jatkovalmistelussa tulisi määritellä kaikille yhteiset toimintatavat (esim. kahvitilat/tarjoilut, virkistystilaisuudet, AVIen omat henkilöstökoulutukset).
 |
| Ohjaavat viranomaiset |  |
| Henkilöstöjärjestöt | * Pardia: Väliraportissa on tunnistettu olennaisia riskejä. Tulevissa työpajoissa voitaisiin pohtia ratkaisumalleja jokapäiväisessä työssä esille nouseviin asioihin (lueteltu esimerkkejä).
 |

1. **Henkilöstön asemaan liittyvät periaatteet ja menettelytavat**

|  |  |
| --- | --- |
| **Lausunnon antaja** | **Huomiot** |
| Aluehallintovirastot | * PSAVI: Työnantajan käymät keskustelut niiden kanssa, joita muutos koskee, tulisi aloittaa riittävän varhaisessa vaiheessa. Jatkovalmistelussa tulee selvittää, kuinka henkilöstövähennykset käytännössä toteutetaan ja turvataan palvelujen laatu ja riittävä saatavuus AVI:ille. Aikataulu asettaa paineita tulevan johdon nimeämiselle mahd. pian ennen vuoden 2014 päättymistä. Toimivan johdon tulee pystyä vaikuttamaan esim. organisaation rakenteeseen.
 |
| Ohjaavat viranomaiset |  |
| Henkilöstöjärjestöt | * Pardia: Ehdottaa, että henkilöstölle suunnatussa viestinnässä väliraportin teknisluonteisesti kuvatut perusviestit tiivistetään helposti ymmärrettävään muotoon. Yleiseen muutosvalmennukseen ei ole enää tarvetta. Kaiku-raha tulisi kohdentaa käytännön toimiin, joilla tuetaan monipaikkaisen organisaation ja etäjohtamisen arjen käytäntöjen löytämistä ja työhyvinvointia. Pohdittavaksi esitetään muutokseen liittyvien kysymysten sisällyttämistä VMBaro-työtyytyväisyyskyselyyn.
 |
| Muut | * VM/HO: Olisi välttämätöntä huolehtia riittävän varhaisessa valmisteluvaiheessa normaalin YT-menettelyn käynnistämisestä
 |

1. **Toimeenpanosuunnitelma**

|  |  |
| --- | --- |
| **Lausunnon antaja** | **Huomiot** |
| Aluehallintovirastot | * LAAVI: Perustettaviin alatyöryhmiin olisi hyvä kutsua työn edetessä vastuualueiden edustajia.
 |
| Ohjaavat viranomaiset |  |
| Henkilöstöjärjestöt | * Pardia: Kannatti määräaikaisen projektihenkilöstön palkkaamista. Eduksi olisi rekrytointi aluehallinnon sisältä. Alatyöryhmien työssä tarvitaan paitsi AVIen myös eri henkilöstöryhmien tasapuolinen edustus. Neuvottelutoiminta muutostarpeista on aloitettava niin ajoissa, että sopimukset saadaan uudistettua vastuualueen toiminnan käynnistymiseen mennessä.
 |