

TYÖN MURROS

KUNTA- JA HYVINVOINTIALOILLA



OSA 2/2024 HALLINTO- JA TOIMISTOTYÖ

Hallinto- ja toimistotyön muutoksessa on vauhtia

TYÖN MURROS

KUNTA- JA HYVINVOINTIALOILLA

Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT ja alan pääsopija-järjestöt JAU ry, JUKO ry ja Sote ry ovat yhdessä seuranneet kunta- ja hyvinvointialan työn muuttumista vuodesta 2019 alkaen. Seurannan tarkoituksena on tehdä näkyväksi nykyaikaista kunta- ja hyvinvointialueyötä.

Eri ammattialojen ja teemojen seurantaraportit perustuvat laajaan seurantakyselyyn, asiantuntijakeskusteluihin sekä työpaikkaesimerkkeihin ja muihin selvityksiin.

Tavoitteena on rakentaa työn murroksesta yhteistä tilanekuvaa. Tietoa voidaan hyödyntää poliittisessa päätöksenteossa, järjestöjen omassa työmarkkinatoiminnassa ja julkisten palveluiden sekä julkisen työn kehittämisessä.

RAPORTIN JULKAISIJAT

Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT
Julkisen alan unioni JAU ry
Julkisalan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO ry
Sosiaali- ja terveysalan neuvottelujärjestö Sote ry

TEKIJÄT

Työn murroksen seurantarayhmä

ISBN-numero 978-952-7465-54-7 (verkkojulkaisu)

Sisällys

- 4** Hallinto- ja toimistotyön muutoksessa on vauhtia
- 5** Hallinto- ja toimistotyö perustuu ihmisen ja teknologian yhteistyöhön
- 6** Hallinto- ja toimistotehtävät ovat monipuolisia ja hallinto tehokasta
- 7** Isot muutostekijät muokkaavat hallinto- ja toimistotyötä
- 10** Kertomuksia hallinto- ja toimistotyön muutoksesta: toimintatavat uudistuvat
- 13** Esimerkkejä uudennlaisista toimintatavoista ja arvioita niiden merkityksestä kunnissa ja hyvinvointialueilla
- 20** Mitä on tarpeen tehdä, jotta hallinto- ja toimistotyössä onnistutaan työn murroksessa?
- 21** Mitä tekemällä epäonnistumisen riski kasvaa?
- 22** Liitteet

Hallinto- ja toimistotyön muutoksessa on vauhtia

Isojen organisaatioiden hallinto- ja toimistotyöt ovat yksi parhaita näköalapaikkoja töiden muutokseen ja digitalisaation etenemiseen eri aloilla. Tuskin kukaan kuitenkaan osasi ennakoida, miten hybridi-työ ja generatiivinen tekoäly ovat parin viime vuoden aikana mullistaneet toimistotyötä ja muuttavat sitä edelleen.



Hallinto- ja toimistotyö perustuu ihmisen ja teknologian yhteistyöhön

Teknologian ja ihmisen yhteistyö on avainasemassa tulevaisuuden hallinto- ja toimistotyössä. Jos tekoäly hoitaa rutiineja, ihmiset voivat keskittyä asiakaspalveluun ja vaativampiin tehtäviin. Myös jatkossa julkisten organisaatioiden on toimittava tehokkaasti ja läpinäkyvästi sekä palveltava parhaalla mahdollisella tavalla kansalaisia ja yrityksiä.

Vantaan kaupunki investoi muutama vuosi sitten miljoonia euroja ohjelmistorobotiikkaan ja toistuvien rutiinitehtävien automatisointiin kaupungin eri palvelutoiminnoissa. Kun tehtävien suorittamiselle määritellään säännöt, ohjelmistorobotti noudattaa niitä ilman keskeytyksiä ja väsymistä. Investoinnilla haettiin kustannussäästöjä ja helpotusta arjen työhön.

– Haluamme digitalisoida ja tehostaa toimintojamme ohjelmistorobotiikan tarjoamin keinoin. Samalla pystymme parantamaan henkilöstömme työtyytyväisyyttä, kun puuduttavia rutiinitehtäviä saadaan automatisoitua. Kuntalaisille muutos näkyy asioiden käsittelyn nopeuden ja palvelun laadun paranemisena, kertoi Vantaan kaupungin ICT-hankintapäällikkö **Anne Lindblad-Ahonen**.

Kun automatisaatio saadaan hoitamaan rutiinitehtäviä, toimistotyöntekijälle jäävät ongelmanratkaisu, robottien työn ohjaaminen ja valvonta sekä haastavammat tehtävät – ne, joita robotti ei osaa hoitaa. Sitä varten on ymmärrettävä koko prosessi ja ohjelmien toimintalogiikka. Robotti ei välttämättä osaa kertoa, mikä on ongelmana.

Hallinto- ja toimistotyön murros on ollut käynnissä vuosia kunta- ja hyvinvointialalla. Palveluja on digitalisoitu ja asiointi-, kokous- ja arkistointikäytännöt ovat muuttuneet sähköisiksi. Tietojärjestelmiä, etäpalveluja ja ohjelmistorobotteja on viimeisen kymmenen vuoden aikana otettu käyttöön kiihtyvällä tahdilla. Hallinto- ja toimistotyö on ollut hyvä näköalapaikka siihen, miten digitaalisten ratkaisujen avulla voidaan parhaiten tukea asiakaspalvelua, työprosesseja ja poliittista päätöksentekoa. Hybridityö ja sisältöjä

luova, generatiivinen tekoäly ovat mullistaneet hallinto- ja toimistotyötä 2020-luvulla.

Teknologia ja ihmistyö täydentävät jatkossakin toisiaan. Tunnetusti asiat eivät hoidu eivätkä järjestelmät toimi itses-tään. Tarvitaan ihmisiä tekemään asioita, käyttämään järjes-telmiä, tukemaan toisia käyttäjiä ja ratkomaan esiin tulevia ongelmia.

Julkiselta hallinnolta edellytetään myös jatkossa tasa-puolisuutta, läpinäkyvyyttä ja vastuullisuutta sekä huolel-lisuutta hallintopäätöksiä tehdessä. Viranomaisen pitää toimia puolueettomasti ja mitoittaa toimensa oikein.

Kovin vähän esillä on ollut se, että kansainvälisten vertailujen mukaan Suomessa on maailman paras julkinen hallinto ja erittäin vähän korruptiota ¹.



OSUUS HENKILÖSTÖSTÄ

3 %

toimisto- ja asiakaspalvelu-työntekijät

2 %

johtajat ja ylimmät virkamiehet

59 %

asiantuntijat ja erityisasiantuntijat, kuten opettajat, sairaanhoitajat, lääkärit

Lähde: Tilastokeskus, Kuntasektorin palkat 2021.

¹ Lähde: Legatum Prosperity Index ja [Suomi maailman kärjessä](#) | Tilastokeskus (stat.fi).

Hallinto- ja toimistotehtävät ovat monipuolisia ja hallinto tehokasta

Julkinen työ tuottaa arvoa yksilöille, yrityksille ja yhteiskunnalle. Arjen pyörittäminen ja toiminnan kehittäminen kunnissa ja hyvinvointialueilla ei onnistuisi ilman hallinto- ja toimistotyön ammattilaisia.

Ammattiryhmittäin tarkasteltuna toimisto- ja asiakaspalvelutyötä teki 14 000 henkilöä (3 prosenttia) koko kunta-alan henkilöstöstä vuonna 2021. Lisäksi johtajien ja ylimpien virkamiesten tehtävissä toimi 8 000 (2 prosenttia) koko henkilöstöstä². Pelkästään hallinto- ja toimistotehtävissä työskentelevien asiantuntijoiden lukumäärää tilastot eivät kerro.

Puolet kunta-alan henkilöstöstä siirtyi hyvinvointialueiden palvelukseen Suomen historian suurimmassa organisaatiomuutoksessa ja hallintouudistuksessa 1.1.2023. Siirtymävaiheen onnistumisessa hallintohenkilöstön rooli oli ratkaiseva.

Kaikkien hallinnollisten esihenkilöiden osuus julkisten alojen henkilöstöstä Suomessa on Euroopan toiseksi pienin (8 prosenttia) Euroopan työolotutkimuksen mukaan (EWCS 2021). Esimerkiksi yksityisellä sektorilla esihenkilöiden keskimääräinen osuus Suomessa oli yli 1,6-kertainen.

Kunta- ja hyvinvointialueorganisaatioissa hallinto- ja toimistotehtäviä on tarjolla johtajista harjoittelijoihin. Vuoden 2024 alussa kunta- ja hyvinvointialan organisaatiot hakivat Kuntarekryn sivuilla palvelukseensa muun muassa juristeja, henkilöstöasiantuntijoita, suunnittelijoita, kirjanpitäjiä, palvelusihteereitä, kehittämiskoordinaattoreita, potilasasiavastaavia, palvelussuhdepäälliköitä, koulutussihteereitä, taloussihteereitä, palvelumuotoilijoita, työhyvinvointipäälliköitä, kunnanjohtajia, osastosihteereitä, hallinnon harjoittelijoita, hankinnan erityisasiantuntijoita, viestinnän suunnittelijoita, turvallisuuspäälliköitä ja ICT-asiantuntijoita. Tehtävien sisältö vaihteli toimialan mukaan.

90 % hallinto- ja toimistotyöntekijöistä pitää työtään tärkeänä ja merkityksellisenä.

Lähde: Kevan Julkisen alan työhyvinvointitutkimus 2022.

Kaikkien hallinnollisten esihenkilöiden osuus julkisten alojen henkilöstöstä on Suomessa Euroopan toiseksi pienin.

Lähde: Euroopan työolotutkimus EWCS 2021.

2 Tilastokeskus, Kuntasektorin palkat 2021.

Isot muutostekijät muokkaavat hallinto- ja toimistotyötä

Hallinto- ja toimistotyön murrosta kunta- ja hyvinvointialueilla on viime vuosina vauhdittanut viisi todella isoa muutostekijää. Niiden taustalta löytyy megatrendejä, koronapandemia, poliittisia päätöksiä ja kansantalouden tila.

Huomion arvoista on, että moni toimintaympäristön muutostekijöistä ajoittuu 2020-luvun alkuvuosiin. Myös teknologian kehitys näkyy muutostekijöissä.

HALLINTO- JA TOIMISTOTYÖN ISOT MUUTOSTEKIJÄT OVAT:

1. Hybridi- ja monipaikkaisen työn yleistyminen.
2. Hyvinvointialueiden käynnistäminen.
3. Generatiivisen tekoälyn tulo markkinoille.
4. Julkisen talouden leikkaukset.
5. Digitalisaation eteneminen.

HYBRIDI- JA MONIPAIKKAINEN TYÖ YLEISTYY

Hybridi- ja monipaikkainen työskentely on yleistynyt huomattavasti ja lisännyt työntekijöiden autonomiaa. Se on

nostanut myös esiin tärkeitä kysymyksiä yhteisöllisyydestä, yhteistyöstä ja yksinäisyydestä.

Koronaepidemian alkaessa Suomessa keväällä 2020 yli 60 prosenttia kuntien hallinto- ja toimistotyöntekijöistä siirtyi osittain tai kokonaan etätöihin. Kun koronarajoitukset päättyivät, jatkuu työ monissa organisaatioissa hybridi- tai monipaikkaisena työnä, jossa etä- ja lähityö vuorottelivat. Työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometrin mukaan vuonna 2022 kunta-alan koko henkilöstöstä 17 prosenttia teki etätöitä viikoittain tai päivittäin ja 17 prosenttia kuukausittain tai satunnaisesti.

Hallinto- tai toimistotyössä on aika tavallista, että työ sinänsä mahdollistaa ajoittaisen tai säännöllisen etätöskentelyn. Organisaation ohjeet määrittelevät silloin etä-, hybridi- tai monipaikkaisen työn periaatteet. Usein yksikössä tai tiimissä sovitaan tarkemmin etätöön pelisäännöistä, niin että ne tukevat tiimin toimintaa.

Uutta on se, että myös lähityöskentelystä on usein tarpeen sopia. Joidenkin organisaatioiden ohjeissa kuvataan arjen tilanteita, joihin lähityö sopii parhaiten (kuva 1).

Kuva 1. Arjen tilanteita, joissa lähityön uskotaan tuottavan parempia tuloksia.³

Tilanteet, joihin liittyy jotain uutta	Tilanteet, joissa on aihetta juhlaan	Tilanteet, joissa on aihetta huoleen
<ul style="list-style-type: none"> • Uusi työntekijä tai esihenkilö • Uusi projekti, tuote tai asiakas • Uusi strategia tai arvot • Uusi organisaatorakenne 	<ul style="list-style-type: none"> • Juhlitaan projektia, sprinttiä, etappia • Juhlitaan nimityksiä, osaamisen kehittymistä, urapolkuja • Juhlitaan onnistumisia ja epäonnistumisia • Juhlitaan joulua, kevättä, mennyttä tai alkavaa kautta 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiukka tilanne projektissa • Ongelmia tiimin ilmapiirissä tai ihmissuhteissa • Merkittävä markkinahäiriö tai kriisitilanne • Tilanne, joka edellyttää rutiineista poikkeamista, uutta ajattelua ja nopeaa reagointia

³ Juha Eskelinen ja muut. (2024). Etätöystä eteenpäin. Arvioi monipaikkaisen työn valmius ja hyödynnä hyvät käytännöt. Aalto-yliopiston julkaisusarja CROSSOVER 1/2024.

HYVINVOINTIALUEIDEN TOIMINNAN KÄYNNISTÄMINEN NÄKYI HALLINTO- JA TOIMISTOTYÖSSÄ

Vuoden 2023 alkaessa noin puolet kunta-alan henkilöstöstä, yli 220 000 henkilöä, siirtyi hyvinvointialueiden palvelukseen. Periaatteena oli, että tukitoiminnoissa työskentelevä henkilöstö siirtyy, jos työstä vähintään puolet liittyy siirtoviin tehtäväalueisiin.

Uudet hyvinvointialueet olivat erilaisessa lähtötilanteessa sen mukaan, perustettiin ne jo aiemmin toimineen kuntayhtymän tilalle vai koottiin niiden henkilöstö monesta kuntaorganisaatiosta. Kun työn murroksen vuoden 2023 seurantakyselyssä pyydettiin asiantuntijoita arvioimaan, millä tavoin hyvinvointialueen ensimmäinen vuosi oli vaikuttanut, vastauksissa oli eroja (kuva 2). Hallinto- ja toimistotyössä useimpien kohdalla vaikutukset olivat kuitenkin suuria.

Kuva 2. Jos olet töissä hyvinvointialueella, missä määrin hyvinvointialueen ensimmäinen vuosi on tähän mennessä vaikuttanut?

	Ei lainkaan tai melko vähän	Siltä väliltä	Melko paljon tai paljon
Töidenne sisältöön	31 %	19 %	51 %
Toimintatapoihin	19 %	31 %	50 %
Työn organisointiin	32 %	13 %	56 %

Isojen organisaatiomuutosten toteuttaminen vie vuosia. Kun useita organisaatioita yhdistetään isommaksi kokonaisuudeksi, muutokset kohdistuvat ensin johtotehtäviin. Ne pitää organisoida ja täyttää. Aiemmin johtotehtävissä toimivista voi olla ylitarjontaa. Tavallista on, että myös tukitoiminnot organisoidaan uudelleen.

GENERATIIVINEN TEKÖÄLY TULI VAUHDILLA MARKKINOILLE

”Innostuin ChatGPT:stä tekstien käsittelyssä, kun ymmärsin, miten paljon hyötyä työkalu tuo tekstien suunnitteluun ja muokkaamiseen. Se sujuvoittaa ja helpottaa työtä todella paljon.”, kertoi eräs hallinto- ja toimistotyön ammattilainen.

Generatiivisen eli sisältöä tuottavan tekoälyn avulla käyttäjä voi tuottaa uutta sisältöä kirjoitetun tekstin, ohjelmakoodin, äänen tai kuvien muodossa.

Vuorovaikutukseen generatiivisen tekoälyn kanssa tavallinen käyttäjä pääsi vasta marraskuussa 2022, kun OpenAI julkaisi ChatGPT:n. Vain parin kuukauden päästä sillä oli yli sata miljoonaa käyttäjää.

Hämmästyttävää on ollut, miten sujuvasti tekoälysovellus

pystyy tuottamaan pyydettyjä tekstejä runoista raporteihin ja kääntämään ne tarvittaessa eri kielille. Oikeasti kysymys ei ole älystä vaan siitä, että sovellus ennustaa valtavan kielimallin avulla tekstin seuraavan sanan.

Vuoden 2024 alussa tarjolla oli jo useampia laajoihin kielimalleihin perustuvia tekoälysovelluksia. Ne kehittyvät vauhdilla ja uusia ominaisuuksia julkaistaan tuon tuostakin. Kiehtovaa on, millaisia käyttökohteita käyttäjät eri ammattialoilla niille löytävät ja miten sovellukset muuttavat ja nopeuttavat työtä.

Merkittävää on se, että tavalliset työntekijät kykenevät käyttämään tekoälysovelluksia tukiälynään ja löytämään niille uusia käyttötarkoituksia työssään. Organisaatiot voivat tukea tekoälyn käyttöönottoa esimerkiksi sallimalla sovellusten käytön henkilöstölleen, huolehtimalla tietosuojasta ja kannustamalla innostuneita käyttäjiä jakamaan

kokemuksiaan. Vielä alkusyksyllä 2023 moni organisaatio oli kuitenkin vasta heräämässä asiaan.

Finanssialan työmarkkinaosapuolten yhteisessä tilaisuudessa WithSecuren tutkimusjohtaja **Mikko Hyppönen** arvioi, että generatiivinen tekoäly muuttaa maailmaa enemmän kuin internet aikoinaan.

– Organisaatioille, jotka eivät nyt lähde tekoälyn kelkkaan, käy yhtä huonosti kuin niille, jotka eivät menneet netin kelkkaan. Ole osa organisaatiota, joka ottaa tämän mullistuksen vakavasti, Hyppönen painotti.⁴

JULKISEEN TALOUTEEN KOHDISTUU SUURIA SÄÄSTÖ- JA LEIKKAUSPAINEITA

Hyvinvointialueet saavat pääosan rahoituksestaan valtiolta. Itsehallintonsa nojalla alueet päättävät itse rahoituksen käytöstä ja kohdentamisesta. Valtionvarainministeriön

4 Uutinen Ammattiliitto Pron sivustolla 18.12.2024: Generatiivinen tekoäly mullistaa työn ja sen tekemisen.

Kuva 3. Julkisista palveluista kertovan Suomen tärkein sijoitus -kampanjan kuvat julkaistiin keväällä 2023.



tiukalla talousohjauksella pyritään hillitsemään hyvinvointialueiden kustannusten kasvua lähivuosina. Erikoiselta kuulostaa silti se, että hyvinvointialueiden pitäisi parin seuraavan vuoden aikana tehdä voittoa kattaakseen alkuvaiheen alijäämänsä.

Hyvinvointialueiden ensimmäisenä toimintavuonna käynnistettiin lukuisia säästöohjelmia ja karsittiin palveluverkkoa. Samaan aikaan tarvittiin myös alkuinvestointeja, jotta tietojärjestelmät saataisiin kuntoon ja kehittäminen polkaistua vauhtiin.

Kunnissa ja kaupungeissa sulatellaan sote-palveluiden siirtymistä hyvinvointialueille. Vuonna 2024 kuntaveroon korotti ennätyselliset 202 kuntaa ja laski 97.

Julkisen talouden tasapaino ja kestävyys ovat tavoitteina erittäin tärkeitä. Ne mahdollistavat julkiset palvelut ja julkisen arvon tuottamisen yksilöille, yrityksille ja yhteiskunnalle. Ne mahdollistavat esimerkiksi sen, että lapset pääsevät kunnolliseen suomalaiseen päiväkotiin ja kouluun ja vanhuksat saavat tarvitsemansa hoivan ja avun.

Julkisen talouden ongelmana on ollut se, että yksityisen sektorin tuottavuus on jo 15 viime vuoden ajan pysynyt kutakuinkin samalla tasolla ja kehittynyt kilpailijamaita kehnemmin. Se on näkynyt lisääntyneenä lainanottona.

Julkisen arvon tuottamiseksi tarvitaan osaavia hallinto- ja toimistotyöntekijöitä. Byrokratian karsimisen nimissä hallintoa on saatettu aiempina vuosina karsia liikaakin.

Nykyinen työvoimapula saa kuitenkin pohtimaan, onko järkevää, että esimerkiksi esihenkilöt ja lääkärit käyttävät valtavasti työaikaan erilaisiin kirjaamisiin ja tuskaillevat tietojärjestelmien kanssa. Järkevämpää voisi olla hoitaa tehtäviä hallinnon ammattilaisten vankalla osaamisella.

DIGITALISAATIO VAPAUTTAA HALLINTOA RUTIINITÖISTÄ

Hallinto- ja toimistotyön murros on ollut käynnissä jo pitkään kunta- ja hyvinvointialalla. Palveluja on digitalisoitu, ja asiointi-, kokous- ja arkistointikäytännöt ovat muuttuneet sähköisiksi. Viime vuosina etäpalveluja, tietojärjestelmiä ja ohjelmistorobotteja on otettu käyttöön kiihtyvällä tahdilla. Korona-aika vauhditti digitalisaation hyödyntämistä entisestään. Generatiivinen tekoäly tuli markkinoille vasta sen jälkeen.

Edelleenkin asiat eivät hoidu eivätkä järjestelmät toimi itsestään. Tarvitaan ihmisiä tekemään asioita, käyttämään järjestelmiä, tukemaan toisia käyttäjiä, ohjaamaan robotteja ja ratkomaan esiin tulevia ongelmia.

Kun automatisaatio ja robotit hoitavat helpot rutiinitehtävät, toimistotyöntekijälle jäävät haastavimmat tehtävät – ne, joita robotti ei osaa hoitaa. Sitä varten on ymmärrettävä koko prosessi ja ohjelmien toimintalogiikka.

Kertomuksia hallinto- ja toimistotyön muutoksesta: toimintatavat uudistuvat

Hallinto- ja toimistotyö muuttuu jatkuvasti kunta- ja hyvinvointialoilla. Digitalisaatio, tekoäly ja etätyö ovat johtaneet työn sisältöjen muuttumiseen, toimintatapojen uudistumiseen ja monien rutiinoiden automatisointiin. Eri organisaatioissa ne voivat näkyä eri tavoin.

Nykyisin hallinto- ja toimistotyön ammattilaiset joutuvat usein hallitsemaan laajoja kokonaisuuksia. He voivat olla mukana luomassa asiakaslähtoisempää hallintoa ja kehittämässä julkisten palvelujen tuloksellisuutta ja parempaa asiakas- ja henkilöstökokemusta. Seuraavaan on koottu työn murroksen seurantaan syksyllä 2023 osallistuneiden asiantuntijoiden ajatuksia hallinto- ja toimistotyön muutoksista.

MIKÄ SAA AIKAAN MUUTOSTA?

- Halutaan parantaa palveluja, asiakaskokemusta ja palvelujen tuloksellisuutta.
- Julkisen työn avoimuutta ja läpinäkyvyyttä lisätään.
- Prosesseja halutaan nopeuttaa ja parantaa sekä tarpeettomia työvaiheita ja hukkaa karsia.

TEKOÄLYN JA ROBOTTIEN KÄYTTÖ YLEISTYY

- Tekoälyn ja robottien käyttö on edennyt. Generatiivisen tekoälyn sovelluksia on helppo ottaa käyttöön työpaikoilla.
- Nykyisin ohjeet saa napin painalluksella käännettyä aivan kelvollisesti kymmenelle vieraalle kielelle.
- Tekoäly ja robotiikka helpottavat toimintaa. Esimerkiksi järjestelmäajoja on automatisoitu, robotti muistuttaa ostolaskujen hyväksynnästä jne.

KOKEMUKSIA ETÄ-, HYBRIDI- JA MONIPAIKKAISESTA TYÖSTÄ

- Hybridityö on tullut luontevaksi osaksi arkeamme joko 50/50- tai 40/60-mallilla. Yhteisten lähipäivien lisäksi yhteisöllisyyttä pyritään pitämään yllä etäyhteyksien avulla.
- Työvälineet ja valmiudet tehdä työtä etänä ovat osalla

erittäin hyviä. Yhteen hiileen puhaltaminen ja me-henki työpaikallamme ovat kuitenkin vähentyneet etätyön myötä.

- Omassa kunnassani etätyökäytännöt ovat hyvinkin vapaat. Tämä on osaltaan lisännyt työhyvinvointia.
- Etätyössä arkinen kanssakäyminen on vähentynyt ja työkaverit ovat etääntyneet toisistaan. Työskentelemme monessa eri yksikössä, eivätkä Teams-palaverit korvaa live-palavereja. Yleisellä tasolla ihmiset rajaavat omaa työtään tarkemmin ja herkemmin eikä asioita enää nähdä yhteisinä.
- Toimistot alkoivat pienentyä, kun huomattiin, että etätyön myötä voi saada säästöjä.
- Etätyössä yksilöllinen johtaminen on vaikeampaa, esimerkiksi se, että tietäisi, miten toinen oikeasti voi. Ajatelkaa, jos työntekijä ja esihenkilö eivät ole nähneet toisiaan kolmeen kuukauteen.
- Meille on rekrytoitu asiantuntijoita ympäri Suomea, he voivat tehdä etätyötä 100 prosenttisesti.
- Etätyö on tullut osaksi normaalia arkea. Se helpottaa itseäni kovasti, sillä asun miltei 300 kilometrin päässä toimistolta ja minulla on kolme alakouluikäistä lasta. Olen huomannut, että myöskaan asiakkaamme eli hyvinvointialueiden työntekijät eivät tahdo enää tavata kasvokkain vaan joustavasti etäyhteydellä.

ONKO HALLINTO VEDETTY LIIAN TIUKALLE?

- Omassa organisaatiossani on todettu, että hallinto on vedetty liian tiukalle, ja se on ollut vikatikki. Sieltä ei ole enää mahdollista säästää, sanoo toimialajohtaja.
- Kun pitää säästää, kukaan poliitikko ei halua leikata koulutuksesta vaan hallinnosta.
- Jättikoulussamme on vain yksi sihteeri. Kun esimerkiksi vastaanotimme Ukrainasta koululaisia, olisimme tarvinneet lisää tekijöitä.
- Nykyisin laskuja tiliöivät osastonhoitajat ja lääkärit, eivät sihteerit.

TOIMINTATAVAT JA -KULTTUURI MUUTTUVAT

- Organisaatiossamme on meneillään johtamis- ja toimintakulttuurin muutos, jossa yritetään viedä käytäntöön muun muassa valmentavaa johtamista, yhteisöohjautuvuutta ja kustannusvaikuttavuutta.
- Yhä muotoutumisvaiheessa olevalla hyvinvointialueellamme hallinnon ja tukipalveluiden toimintatavat eivät vielä loppusyksystä 2023 olleet asettuneet uomiinsa.
- Etätöiden lisääntyminen on johtanut paperittomaan toimistoon ja uudenlaisiin työskentelymalleihin.
- Tiimimme työskentelee yhteisellä sähköisellä alustalla esimerkiksi talousarvion parissa. Sähköisen työskentelyn etuja ovat muun muassa joustavuus ja ajan säästyminen.
- Työskentely on avoimempaa. Tietoja jaetaan (myös keskeneräiset työt ja versiot) ja työstetään verkon yli yhdessä. Teams-kokoukset ja pilvipalvelut ovat arkipäivää.

TYÖN SISÄLTÖ MUUTTUU

- Rutiineista on siirrytty asiantuntijatyöpainotteiseen työn tekemiseen.
- Työntekijöiden pitää hallita laajempia kokonaisuuksia ja prosesseja. Järjestelmät ja lainsäädäntö muuttuvat jatkuvasti ja uusia ohjelmia otetaan käyttöön.
- Hallinto- ja toimistotyön ammattilaiset toimivat jatkuvasti muun henkilöstön ja esihenkilöiden sekä johdon perehdyttäjinä ja tukena. Tämä rooli on korostunut entisestään uusien, keskeneräistenkin järjestelmien myötä.
- Työn sisältöön vaikuttavat myös lainsäädännön muutokset, joita on viime vuosina ollut paljon.
- Toimistotyöstä on tullut aikaisempaa vaativampaa muun muassa saavutettavuusvaatimusten vuoksi.

KAIKKI TAPAHTUU NYKYÄÄN ETÄNÄ

- Kaikki ovat nykyään etänä. Työkavereita näkee enemmän Prismassa.
- Kasvokkaisten kohtaamisten vähentyessä osa henkilöistä jää sivuun.

VALTAVASTI DIGITALISAATIOON LIITTYVIÄ PROJEKTEJA

- Digitalisaatioon liittyviä projekteja tehdään valtavasti. Hallinto- ja toimistotyö muuttuu uusien järjestelmien ja palvelumuotojen myötä koko ajan.
- Taloushallinnon tietojärjestelmien (tulorekisteri, robotiikka) ja ICT:n (kyberturvallisuus, tietoturva) ja lainsäädännön (raportoinnit) kehitys on ollut nopeaa. Toimintoja on myös ulkoistettu.
- Teknologian hyödyntäminen on mahdollistanut prosessien uudistamisen ja toimintatapojen yhtenäistämisen.
- Uusi teknologia myös haastaa, koska se tuodaan meille käyttöön puolivalmiina ja päivityksiä tulee tiuhaan. Työaikaa kuluu erilaisten takkuilujen selvittelyyn.
- Uusien järjestelmien käyttöönotto vaatii aina aluksi runsaasti ylimääräistä työtä ja aikaa. Väki on uupunut, kun aina tulee uutta.
- Erilaisia ohjelmia, jotka tulisi hallita, on kymmeniä. Myös rinnakkaisia viestintäkanavia on kymmeniä ja hektisyys (oletuksena nopea vastaus) on lisääntynyt.
- Ohjelmat muuttuivat kokonaan, kun siirryimme hyvinvointialueelle. Perehdytys oli minimaalista.

ESIMERKKEJÄ HALLINTO- JA TOIMISTOTYÖN KEHITTÄMISESTÄ

- Hausjärven kunta halusi lisätä sihteerien yhteistyötä ja parantaa tiedonkulkua. Se ratkaisi asian perustamalla sihteeritiimin. [Lue Hausjärven kunnan sihteeritiimistä Tekojen torilta.](#)
- Helsingin kaupunki tukee esihenkilöiden ja työyhteisöjen onnistumista kohdennetulla työyhteisöjen tuella. [Lue Helsingin kaupungin kohdennetusta työhyvinvoinnin tuesta työyhteisöille Tekojen torilta.](#)
- Imatran kaupungin henkilöstökyselystä paljastui, että henkilö koki johdon etäiseksi. Johtoryhmä päätti jalkautua yksiköihin, ja vastaanotto on ollut positiivista. [Lue Tekojen torilta, miten Imatran kaupungin johtoryhmä jalkautuu.](#)
- Jämsän kaupunki organisoii toimistopalvelunsa uudelleen kolmen tiimin mallilla. Muutoksessa on hyödynnetty tulevaisuusdialogia. [Lue Jämsän kaupungin tulevaisuuden toimistopalvelut tiimimallista Tekojen torilta.](#)
- Lahden kaupungin hallinto siirtyi pysyvästi monipaikkatyöhön. Tämä tarkoitti, että monitilatoimistoille tarvittiin pelisäännöt. [Lue Lahden monitilatoimiston pelisäännöistä Tekojen torilta.](#)
- Lempäälä halusi parantaa asiakaspalvelua ja perusti Lempäälä-taloon palvelukäytävän. [Lue Tekojen torilta, miten kuntalaisille tarjotaan parempaa palvelua Lempäälässä.](#)
- Limingan kunta haluaa olla lapsiystävällinen ja ottaa lapset huomioon esimerkiksi kunnantalon infotiskillä. [Lue Limingan kunnan palvelutiskistä lapsille Tekojen torilta.](#)
- Työelämässä tarvitaan yhä enemmän digitaitoja. Limingan kunnan digitutorit tulevat apuun matalalla kynnyksellä. [Lue Limingan kunnan digitutoreista ja DigiHelppi-hankkeesta Tekojen torilta.](#)
- OuluBot auttaa kuntalaisia 24/7 ja ohjaa heitä sähköisiin palveluihin ja tiedon lähteille. [Lue OuluBotin kehittämistyöstä Tekojen torilta.](#)
- [Lue Lapin yliopiston sivuilta, miten toimistotyötä on muotoiltu ja kehitetty Sallan, Posion ja Ylitornion kunnissa \(pdf\).](#)
- Suupohja virtaviivaisti ostolaskujen käsittelyprosessia Lean-menetelmällä. [Lue Tekojen torilta, kuinka laskuvuori selätettiin Suupohjassa.](#)
- Vaasassa sujuvoitettiin palvelumuotoilua hyödyntäen työtehtäviä ja -vaiheita, jotka koettiin pakkopullaksi. [Lue Vaasan kaupungin "ilmianna pakkopulla!" -kampanjasta Tekojen torilta.](#)
- [Kuuntele Tärkeissä töissä -sivujen podcastista, miten robotiikkaa hyödynnetään talous- ja hallintotyössä Vantaan kaupungilla.](#)
- [Lue, miten Reima Robotti hoitaa rutiinihommia Vantaan kaupungin HR:ssä Tärkeissä töissä -sivuilta.](#)

Esimerkkejä uudenlaisista toimintatavoista ja arvioita niiden merkityksestä kunnissa ja hyvinvointialueilla

Asiakirjat ja kokouspaperit on siirretty pilvipalveluun. Se mahdollistaa kansalaisille ja poliittisille päättäjille niiden saavuttamisen myös virka-ajan ulkopuolella. Se myös nopeuttaa asioiden käsittelyä ja mahdollistaa yhteisen työskentelyn sähköisellä alustalla ja työskentelyn etänä. Asiantuntija-arvioiden mukaan hallinto- ja toimistotyössä yhdistellään usein luontevasti toisiinsa etä- ja lähityötä.

Työn murros -seurantakyselyssä kysyttiin vuonna 2023 asiantuntijoiden arvioita toimintatapojen muutoksista hallinto- ja toimistotyössä. 66 asiantuntijaa – pääasiassa hallinto- ja toimistoalan ammattilaisia, johtoa, kehittäjiä ja henkilöstöä – arvioi seurantakyselyssä toimintatapojen yleisyyttä ja merkitystä. Merkitystä toimintatavoille niiden toteutuessa arvioitiin erikseen asiakkaiden ja henkilöstön näkökulmista.

”Tekoälyn tulo ja hybridityö ovat muuttaneet eniten työtä ja muuttavat myös jatkossa.”

”Ohjelmat ovat kehittyneet, ja fyysisiä papereita ei enää juuri käsitellä.”



TOP 4 -KYSELYVASTAUKSET

Mitä nostaisit merkittävimmäksi uudeksi asiaksi työn murroksessa?

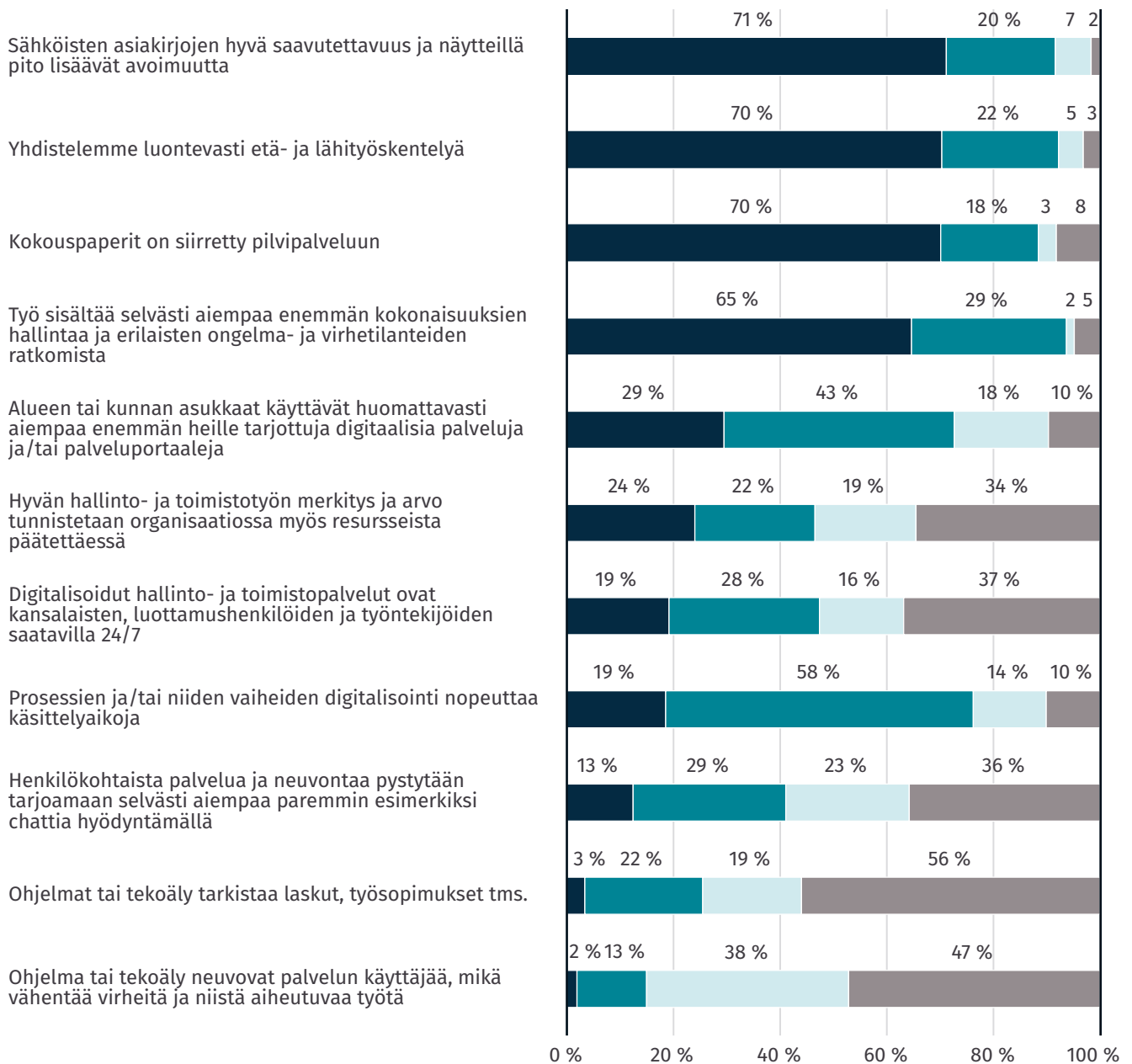
1. Digitalisoidut hallinto- ja toimistopalvelut ovat kansalaisten, luottamushenkilöiden ja työntekijöiden saatavilla.
2. Hybridi- tai monipaikkainen työ on yleistynyt.
3. Tekoälyä käytetään esimerkiksi raporttien ja analyysien tekemiseen sekä rutiinitöiden automaatioon.
4. Työ sisältää aiempaa enemmän kokonaisuuksien hallintaa ja erilaisten ongelma- ja virhetilanteiden ratkomista.

Hallinto- ja toimistotyö edellyttää yhä enemmän kokonaisuuksien, prosessien ja järjestelmien hallintaa.

KUVA 4. Asiantuntijoiden arvioita uudenlaisten toimintatapojen yleisyydestä.

OVATKO NÄMÄ TOIMINTATAVAT TEILLÄ...

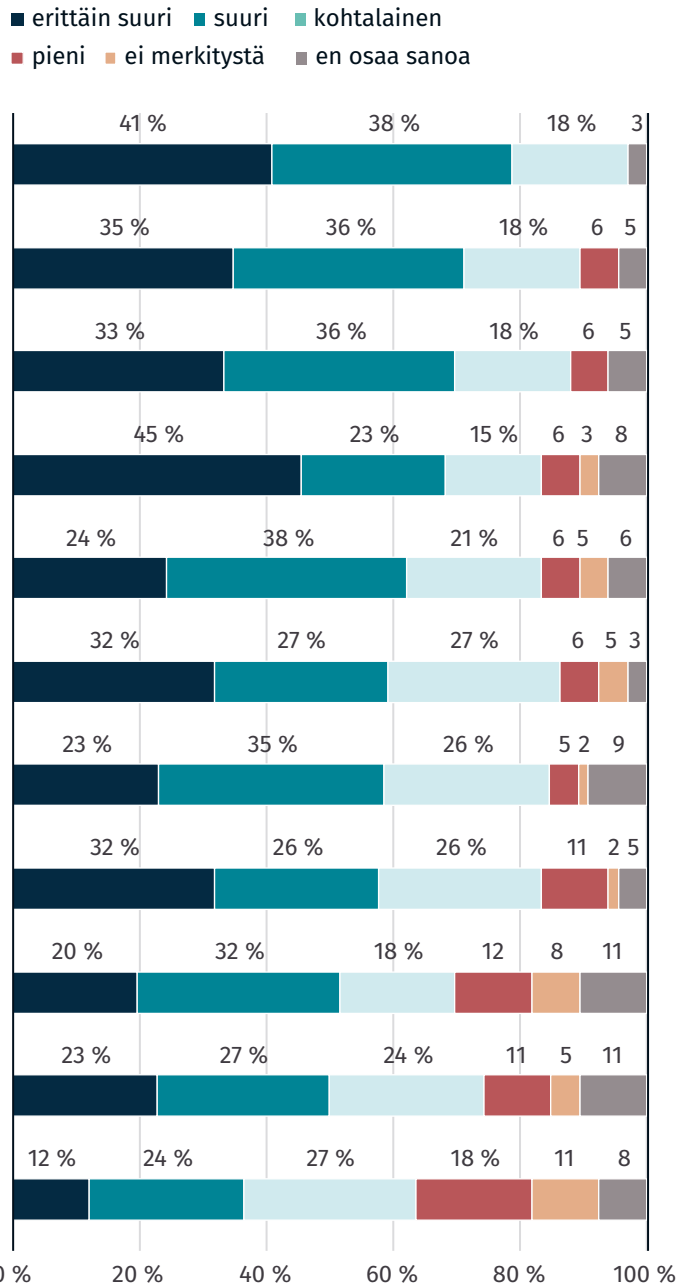
■ käytössä ■ kokeilussa ■ suunnitteilla ■ eivät ole



Digitaaliset palvelut nopeuttavat prosessia ja parantavat palvelujen saavutettavuutta.

KUVA 5. Asiantuntijoiden arvioita uudenlaisten toimintatapojen merkityksestä asiakkaalle ja kansalaiselle.

MERKITYS ASIAKKAALLE JA KUNTALAISELLE TOTEUTUESSAAN

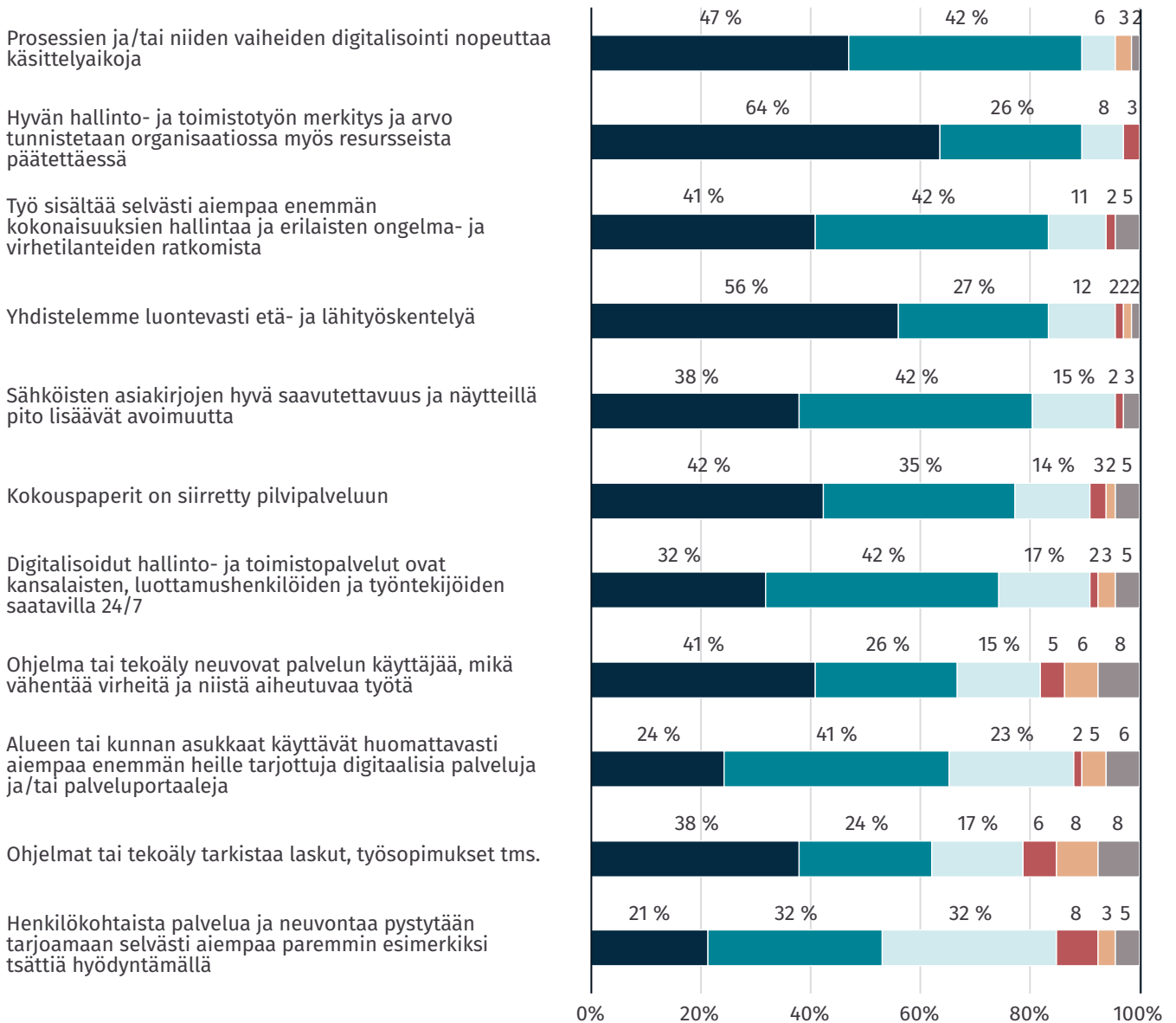


On tärkeää, että hyvän hallinto- ja toimistotyön merkitys ja arvo palveluille ja organisaatiolle tunnustetaan.

KUVA 6. Asiantuntijoiden arvioita uudenlaisten toimintatapojen merkityksestä henkilöstölle.

MERKITYS HENKILÖSTÖLLE TOTEUTUESSAAN

■ erittäin suuri ■ suuri ■ kohtalainen
■ pieni ■ ei merkitystä ■ en osaa sanoa



Asiakaspalvelun parantamisen, digitalisaation hyödyntämisen ja toimintatapojen uudistamisen merkitys hallinto- ja toimistotyölle.

KUVA 7. Asiantuntijoiden arvioita uusien toimintatapojen merkityksestä asiakkaalle ja henkilöstölle.

Työn murroksen ja uudenlaisten toimintatapojen merkitystä hallinto- ja toimistotyössä voi arvioida yhdistelemällä edellisiä tuloksia. Näin on tehty kuvassa 7.

1. Asiakaspalvelun parantaminen	Arvio toimintatavan merkityksestä toteutuessaan asiakkaalle ja kuntalaiselle	Arvio toimintatavan merkityksestä toteutuessaan henkilöstölle
Digitalisoidut hallinto- ja toimistopalvelut ovat kansalaisten, luottamushenkilöiden ja työntekijöiden saatavilla 24/7	Suuri tai erittäin suuri	Suuri tai erittäin suuri
Ohjelma tai tekoäly neuvovat palvelun käyttäjää, mikä vähentää virheitä ja niistä aiheutuvaa työtä	Suuri tai erittäin suuri	Suuri tai erittäin suuri
Alueen tai kunnan asukkaat käyttävät huomattavasti aiempaa enemmän heille tarjottuja digitaalisia palveluja ja/tai palveluportaaleja	Suuri tai erittäin suuri	Suuri tai erittäin suuri
2. Digitalisaation hyödyntäminen	Arvio toimintatavan merkityksestä toteutuessaan asiakkaalle ja kuntalaiselle	Arvio toimintatavan merkityksestä toteutuessaan henkilöstölle
Prosessien ja/tai niiden vaiheiden digitalisointi nopeuttaa käsittelyaikoja	Suuri tai erittäin suuri	Suuri tai erittäin suuri
Kokouspaperit on siirretty pilvipalveluun	Suuri tai erittäin suuri	Suuri tai erittäin suuri
Ohjelma tai tekoäly tarkistaa laskut, työsopimukset tms.	Kohtalainen tai suuri	Suuri tai erittäin suuri
3. Toimintatapojen uudistaminen	Arvio toimintatavan merkityksestä toteutuessaan asiakkaalle ja kuntalaiselle	Arvio toimintatavan merkityksestä toteutuessaan henkilöstölle
Hyvän hallinto- ja toimistotyön merkitys ja arvo tunnustetaan organisaatiossa myös resursseista päätettäessä	Suuri tai erittäin suuri	Suuri tai erittäin suuri
Työ sisältää selvästi aiempaa enemmän kokonaisuuksien hallintaa ja erilaisten ongelma- ja virhetilanteiden ratkomista	Suuri tai erittäin suuri	Suuri tai erittäin suuri
Yhdistelemme luontevasti etä- ja lähityöskentelyä	Suuri tai erittäin suuri	Suuri tai erittäin suuri



ONNISTUMISKOKEMUKSIA ALALTA

Mieleen tulevat onnistumiset työperäisestä paikkakunnalle muutosta: Järjestämme asunnon työpaikan saaneelle, tuemme kotoutumisessa ja autamme tarvittaessa vaikka sähkö- ja kotivakuutuksen tekemisessä.

Kaupunkistrategian laatimiseksi osallistimme laajasti kuntalaisia ja työyhteisöjä. Saimme siitä 2.11.2023 kansainvälisen Facilitation Impact Award -järjestön myöntämän palkinnon ja sijoituimme kolmen parhaan joukkoon. Huikea palkinto huikealle työyhteisölle innovatiivisesta työpanoksesta ja osallistumisesta!

Olen työajanhallinnan asiantuntija, ja on ollut ilo nähdä, kuinka työntekijät osallistuvat yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun ja tekevät itse suunnittelemansa työvuorot. Työntekijät ovat kertoneet, että oma ymmärrys työajanhallinnasta kasvaa sähköisen järjestelmän käytön myötä.

Merkityksellistä työtehtävissäni on, että jokainen päivä on erilainen, työtehtävät monialaisia ja asiakkaat vaativia. Onnistumisen kokemukset ovat huikeita. Kiitoksen saaminen kollegalta, esihenkilöltä ja asiakkailta on luonut luottamusta ja innostanut kehittämään.

Todella pitkäjänteinen TYKY-työ on vähentänyt eläkekustannuksiamme.

Kehitimme prosesseja, ja oikaisuvaatimusten ja valitusten määrä vähentyi merkittävästi. Se pienensi henkilöstöhallinnon kustannuksia.

Robottiikan tulon alkuvaiheet. Meillä koko kaupungille näkyvän, esimerkiksi ostolaskuista muistuttelevan robotin nimeksi annettiin Aina-Ilona ; D. Se ei ollut ensimmäinen robotti mutta ensimmäinen, joka alkoi näkyä jokaisen päivittäisessä työssä.

Kunta-Akkuna hankkeessa 12 kuntaa rakensi yhdessä sähköisen asiointiportaalin kuntalaisilleen.

Kehittäjänä innostun tietenkin helposti. Viimeksi niin tapahtui, kun määrittelimme täällä lähes kaikille suhteellisen vierasta salkunhallintajärjestelmää. Innostuin työpajojen keskusteluista ja asiantuntevista mielipiteistä. Niiden pohjalta veimme määrittelytyötä onnistuneesti eteenpäin.

Innostun aina, kun pääsen tässä vasta vajaan vuoden ikäisessä organisaatiossa keskustelemaan eri puolilta organisaatiota olevien ihmisten kanssa heidän kokemuksistaan ja toiveistaan. Vuorovaikutus on innostumisen ja onnistumisen moottori!

Omien työntekijöiden kehittyminen ja onnistuminen! Meillä on ollut ilo seurata, miten yhdessä sovittuja strategiaan kirjattuja toimenpiteitä viedään onnistuneesti eteenpäin!

Yhteistoiminta: Meillä työnantaja haluaa osallistaa henkilöstöä muutosohjelman läpiviemiseen. Henkilöstön palkitseminen parantuu. Johtamisen kehittämiseen panostetaan. Työhyvinvointiasiat nähdään tärkeinä. Tietoisuus työturvallisuusasioista lisääntyy. Kaikki nämä asiat ovat henkilöstönedustajalle tärkeitä ja on hienoa, että suunta on oikea!

Olen saanut palautetta työntekijöiltä, miten hienoa on ollut vaikuttaa oman työnsä kehittämiseen. Esimerkiksi työvuorojen ja asiakaspalveluaikojen suunnittelua uudistettiin asiakaslähtoisemmäksi kuulemalla ja kuuntelemalla työntekijöiden näkemyksiä ja ideoita. Parhaat ratkaisut löytyvät työyhteisöistä ja niiden jäseniltä!

Yksi onnistumiskokemukseni oli laatia koko henkilöstöä koskeva ohje, josta tuli selkeä ja ymmärrettävä (ymmärrettävyys todennettu käytännössä, kun kaikki toimivat ohjeen mukaisesti).

KOOTUT OPIT

Mitä on tarpeen tehdä, jotta hallinto- ja toimistotyössä onnistutaan työn murroksessa?

Suomi on maailman onnellisin maa. Me hallinto- ja toimistotyössä toivomme, että niin olisi myös jatkossa.

Asiantuntijoilta kysyttiin työn murroksen seurantakyselyssä, mitä on tarpeen tehdä, jotta onnistumme työn murroksessa. Seuraavassa on joitakin lainauksia heidän vastauksistaan.

TUNNISTETAAN HYVÄN HALLINTO- JA TOIMISTOTYÖN ARVO

- Erotetaan päätöksenteossa selvästi toisistaan tarpeellinen hallinto- ja toimistotyö ja hidas ja jäykkä byrokratia, jossa ei piitata asiakkaiden palautteista ja näkökulmasta.
- Tunnistetaan hyvän hallinto- ja toimistotyön tarpeellisuus myös resursseista päätettäessä.
- Rakennetaan asukkaiden hyväksi hyvää keskinäistä yhteistyötä virkamies- ja luottamusjohdon kesken, ja valtuustossa puolueiden välillä.
- Kunta ja hyvinvointialue tunnistavat ja vaalivat yhteistyössä asiakkaan etua.

ORGANISOIDAAN TOIMISTOTYÖN KEHITTÄMINEN OMASSA ORGANISAATIOSSA

- Seurataan muiden organisaatioiden kiinnostavia ratkaisuja ja sovelletaan niitä oman toiminnan kehittämiseen. Jaetaan oman kehittämistyön tuloksia valtakunnallisesti esimerkiksi Tekojen torilla.
- Otetaan työntekijät mukaan muutosten suunnitteluun. Huolehditaan matalan kynnyksen osallistumismahdollisuuksista sekä rohkaistaan yhdessä kehittämiseen. Huolehditaan turvallisesta ilmapiiristä. Sen merkitys korostuu muutostilanteissa.
- Tarkistetaan palvelumuotoilun avulla, ovatko palvelut aidosti asiakaslähtöisiä.

RAKENNETAAN TULEVAISUUDEN TYÖTÄ

- Henkilökunta tarvitsee käsityksen siitä, miten työelämä ja myös oma työ tulevat muuttumaan sekä millaista osaamista tulevaisuudessa tarvitaan.
- Tunnistetaan merkittävimmät kohdat, joissa henkilöstöllä menee oikeasti paljon aikaa ja jotka voitaisiin hoitaa teknologialla.
- Ei hätäillä kehittämisessä. Parhaat kehittämisteot ovat syntyneet periksiantamattomalla, pitkäjänteisellä, vaihteisella ja rauhallisella etenemisellä yhdessä asetettua päämäärää kohti.

HYÖDYNNETÄÄN DIGITALISAATION MAHDOLLISUUKSIA

- Kehitetään tekoälyosaamista monipuolisesti. Hyödynnetään ohjelmistorobotteja ja tekoälyä.
- Vaaditaan järjestelmätoimittajilta dynamisempää otetta julkishallinnon järjestelmien kehittämiseksi. Onnistuminen siinä hyödyttää laajasti suomalaisia ja yhteiskuntaa.
- Muistetaan, että digitaaliset palvelut eivät sovi kaikille. Kokemusten mukaan suuri osa esimerkiksi kotona asuvista ikäihmisistä pystyy kuitenkin tuen avulla niitä hyödyntämään. Panostetaan sellaiseen tukeen.

PARANNETAAN HENKILÖSTÖN SAATAVUUTTA JA PYSYMIÄ

- Siirretään sote-ammattilaisten tehtäviä hallinto- ja tuki-palveluhenkilöstölle aina kun se on mahdollista ja huomioidaan, että tehtäväsiirrot voivat edellyttää hallintohenkilöstön lisäämistä.
- Huolehditaan, että hallintohenkilöstön tueksi on tarjolla henkilöitä, jotka tuntevat palveluverkoston ja sote-substanssin.
- Huolehditaan henkilöstöstä sekä etä- että lähitoissa. Kehitetään osaamista suunnitelmallisesti.
- Annetaan henkilöstölle mahdollisuus hyödyntää ammattitaitoaan ja jatkaa työtä eläkeiän jälkeen.

Mitä tekemällä epäonnistumisen riski kasvaa?

Julkista arvoa tuotetaan yksilöille, yrityksille ja yhteiskunnalle. Sen tuottamista ei voi johtaa vain kustannusten kautta. Julkinen työ kunnissa ja hyvinvointialueilla muuttuu ja kehittyy jatkuvasti. Pahin virhe olisi jättää työntekijät yksin muutoksen keskelle.

Asiantuntijat arvioivat työn murroksen seurantakyselyssä, millaiset asiat lisäävät epäonnistumisen riskiä. Seuraavassa on joitakin lainauksia heidän vastauksistaan.

SÄÄSTÖT MENEVÄT LIIAN PITKÄLLE

- Mantrana on jo kauan ollut hallinnon keventäminen. Vaarana on, että tässä möhlitään ja mennään liian pitkälle tai että keventämisen sijasta tehtävät vain säilytetään jollekin muulle. Kuinka paljon johdon, esihenkilöiden, ja asiantuntijoiden työaikaa kannattaa käyttää esimerkiksi kirjaamiseen, laskutukseen ja virheiden selvittelyyn?
- Hallinnosta tehdyt vähennykset näkyvät meillä jatkuvina virheinä, kiireenä ja esihenkilöiden liiallisena työkuormana.
- Unohdetaan, että sovellusten ja digitaalisten palvelujen käyttöönottoon kuuluu runsaasti ongelmien selvittelyä ja muutosten toteutusta. Unohdetaan myös kaikki ne, jotka tarvitsevat tukea digipalvelujen käyttöön tai henkilökohtaista neuvontaa, olivatpa he sitten kuntalaisia tai oman organisaation työntekijöitä.
- Kehitystyötä pitää tehdä kaiken muun työn ohella.
- Ei investoida ja kehitetä silloin, kun se on perusteltua ja tarpeen.

TIEDONKULKU JA DIALOGI PUUTTUVAT

- Johto etäänny liikaa käytännön työstä.
- Organisaatiossa toimitaan ilman sijaisjärjestelmää ja varasuunnitelmia. Esimerkiksi tärkeitä toimistotehtäviä hoitaa vain yksi ihminen, jonka tehtäviä muut eivät tunne ja hallitse.
- Henkilöstön kouluttamisesta ja hyvinvoinnista ei huolehdita.
- Johtamisessa palataan vanhakantaiseen käskyjohtamiseen. Meillä sen taustalla oli johtajan vaihtuminen: yhteistyö taantui, toimintatavat siiloutuivat ja kokonaisvaltaisten tavoitteiden sijaan huomio siirtyi osaoptimointiin.

ETÄTYÖTÄ EI JOHDETA JA ARVIOIDA

- Etätöissä keskitytään vain oman tehtävälistan suorittamiseen eikä ajatella muita.
- Tietosuojasta ei huolehdita.

LIITTEET

KUVA 4. Asiantuntijoiden arvioita uudenlaisten toimintatapojen yleisyydestä.

Ovatko seuraavat toimintatavat teillä suunnitteilla tai käytössä	Käytössä	Kokeilussa	Suunnitteilla	Eivät ole
Ohjelma tai tekoäly neuvovat palvelun käyttäjää, mikä vähentää virheitä ja niistä aiheutuvaa työtä	2 %	13 %	38 %	47 %
Ohjelmat tai tekoäly tarkistaa laskut, työsopimukset tms.	3 %	22 %	19 %	56 %
Henkilökohtaista palvelua ja neuvontaa pystytään tarjoamaan selvästi aiempaa paremmin esimerkiksi tsättiä hyödyntämällä	13 %	29 %	23 %	36 %
Prosessien ja/tai niiden vaiheiden digitalisointi nopeuttaa käsittelyaikoja	19 %	58 %	14 %	10 %
Digitalisoidut hallinto- ja toimistopalvelut ovat kansalaisten, luottamushenkilöiden ja työntekijöiden saatavilla 24/7	19 %	28 %	16 %	37 %
Hyvän hallinto- ja toimistotyön merkitys ja arvo tunnistetaan organisaatiossa myös resursseista päätettäessä	24 %	22 %	19 %	34 %
Alueen tai kunnan asukkaat käyttävät huomattavasti aiempaa enemmän heille tarjottuja digitaalisia palveluja ja/tai palveluportaaleja	29 %	43 %	18 %	10 %
Työ sisältää selvästi aiempaa enemmän kokonaisuuksien hallintaa ja erilaisten ongelma- ja virhetilanteiden ratkomista	65 %	29 %	2 %	5 %
Kokouspaperit on siirretty pilvipalveluun	70 %	18 %	3 %	8 %
Yhdistelemme luontevasti etä- ja lähityöskentelyä	70 %	22 %	5 %	3 %
Sähköisten asiakirjojen hyvä saavutettavuus ja näytteillä pito lisäävät avoimuutta	71 %	20 %	7 %	2 %

KUVA 5. Asiantuntijoiden arvioita uudenlaisten toimintatapojen merkityksestä asiakkaalle ja kansalaiselle.

Ovatko toimintatavat teillä...	Erittäin suuri	Suuri	Kohtalainen	Pieni	Ei merkitystä	En osaa sanoa
Ohjelmat tai tekoäly tarkistaa laskut, työsopimukset tms.	12 %	24 %	27 %	18 %	11 %	8 %
Henkilökohtaista palvelua ja neuvontaa pystytään tarjoamaan selvästi aiempaa paremmin esimerkiksi tsättiä hyödyntämällä	23 %	27 %	24 %	11 %	5 %	11 %
Ohjelma tai tekoäly neuvovat palvelun käyttäjää, mikä vähentää virheitä ja niistä aiheutuvaa työtä	20 %	32 %	18 %	12 %	8 %	11 %
Digitalisoidut hallinto- ja toimistopalvelut ovat kansalaisten, luottamushenkilöiden ja työntekijöiden saatavilla 24/7	32 %	26 %	26 %	11 %	2 %	5 %
Alueen tai kunnan asukkaat käyttävät huomattavasti aiempaa enemmän heille tarjottuja digitaalisia palveluja ja/tai palveluportaaleja	23 %	35 %	26 %	5 %	2 %	9 %
Yhdistelemme luontevasti etä- ja lähityöskentelyä	32 %	27 %	27 %	6 %	5 %	3 %
Työ sisältää selvästi aiempaa enemmän kokonaisuuksien hallintaa ja erilaisten ongelma- ja virhetilanteiden ratkomista	24 %	38 %	21 %	6 %	5 %	6 %
Kokouspaperit on siirretty pilvipalveluun	45 %	23 %	15 %	6 %	3 %	8 %
Prosessien ja/tai niiden vaiheiden digitalisointi nopeuttaa käsittelyaikoja	33 %	36 %	18 %	6 %	0 %	6 %
Hyvän hallinto- ja toimistotyön merkitys ja arvo tunnustetaan organisaatiossa myös resursseista päätettäessä	35 %	36 %	18 %	6 %	0 %	5 %
Sähköisten asiakirjojen hyvä saavutettavuus ja näytteillä pito lisäävät avoimuutta	41 %	38 %	18 %	0 %	0 %	3 %

KUVA 6. Asiantuntijoiden arvioita uudenlaisten toimintatapojen merkityksestä henkilöstölle.

Ovatko toimintatavat teillä...	Erittäin suuri	Suuri	Kohtalainen	Pieni	Ei merkitystä	En osaa sanoa
Henkilökohtaista palvelua ja neuvontaa pystytään tarjoamaan selvästi aiempaa paremmin esimerkiksi tsättiä hyödyntämällä	21 %	32 %	32 %	8 %	3 %	5 %
Ohjelmat tai tekoäly tarkistaa laskut, työsopimukset tms.	38 %	24 %	17 %	6 %	8 %	8 %
Alueen tai kunnan asukkaat käyttävät huomattavasti aiempaa enemmän heille tarjottuja digitaalisia palveluja ja/tai palveluportaaleja	24 %	41 %	23 %	2 %	5 %	6 %
Ohjelma tai tekoäly neuvovat palvelun käyttäjää, mikä vähentää virheitä ja niistä aiheutuvaa työtä	41 %	26 %	15 %	5 %	6 %	8 %
Digitalisoidut hallinto- ja toimistopalvelut ovat kansalaisten, luottamushenkilöiden ja työntekijöiden saatavilla 24/7	32 %	42 %	17 %	2 %	3 %	5 %
Kokouspaperit on siirretty pilvipalveluun	42 %	35 %	14 %	3 %	2 %	5 %
Sähköisten asiakirjojen hyvä saavutettavuus ja näytteillä pito lisäävät avoimuutta	38 %	42 %	15 %	2 %	0 %	3 %
Yhdistelemme luontevasti etä- ja lähityöskentelyä	56 %	27 %	12 %	2 %	2 %	2 %
Työ sisältää selvästi aiempaa enemmän kokonaisuuksien hallintaa ja erilaisten ongelma- ja virhetilanteiden ratkomista	41 %	42 %	11 %	2 %	0 %	5 %
Hyvän hallinto- ja toimistotyön merkitys ja arvo tunnustetaan organisaatiossa myös resursseista päätettäessä	64 %	26 %	8 %	3 %	0 %	0 %
Prosessien ja/tai niiden vaiheiden digitalisointi nopeuttaa käsittelyaikoja	47 %	42 %	6 %	0 %	3 %	2 %

ANNA PALAUTETTA

Mitä ajatuksia raportti herätti?
Oletteko samaa mieltä päätelmistä?
Me kunta-alan työmarkkinaosapuolet
arvostamme saamaamme palautetta
ja otamme sen huomioon, kun kuvausta
seuraavan kerran päivitetään.

LISÄTIEDOT JA PALAUTTEET

Työn murroksen seurantaryhmä
Niilo Hakonen (etunimi.sukunimi@kt.fi)

WWW.KT.FI/TYON-MURROS