

## 2. Hallinto- ja toimistotyön arvo ja muutos – kuvaus päivitetty 10.4.2019

### 1. Työn murrosta hallinto- ja toimistotyössä jo kaksikymmentä vuotta

Vantaa helmikuussa 2019: Vantaan kaupunki investoi reilu kaksi miljoonaa euroa ohjelmistorobotiikkapalvelun, joka automatisoi toistuvia manuaalisia tehtäviä. Toistuvat tehtävät mallinnetaan ja tehtävien suorittamiselle määritellään säännöt, joita ohjelmistorobotti noudattaa ilman keskeytyksiä ja väsymisestä johtuvia inhimillisiä virheitä. Investoinnilla haetaan kustannussäästöjä sekä helpotusta henkilöstön arkeen kaupungin kaikissa palvelutoiminnoissa.

- Haluamme digitalisoida ja tehostaa toimintojamme ohjelmistorobotiikan tarjoamin keinoin. Samalla pystymme parantamaan henkilöstömme työtyytyväisyyttä, kun puuduttavia rutiinitehtäviä saadaan automatisoitua etenkin tehtävissä, joissa joudutaan syöttämään käsin suuria määriä jopa samoja tietoja useisiin eri järjestelmiin. Kuntalaisille muutos näkyy asioiden käsittelyn nopeuden ja palvelulaadun paranemisena, tiivistää Vantaan kaupungin ICT-hankintapäällikkö Anne Lindblad-Ahonen.

Kunta-alalla hallinto- ja toimistotyön murros on ollut käynnissä jo vuosikymmeniä. Palveluja on digitalisoitu ja vähitellen on siirrytty sähköiseen asiointiin ja kokous- ja arkistointikäytäntöihin. Viime vuosina digitalisointi on edennyt kunta-alalla nopeammin kuin koskaan ennen, ja esimerkiksi paperittoman – tai ainakin vähäpaperisen – toimiston<sup>1</sup> toteutuminen on lähempänä kuin koskaan ennen. Tervetullutta on ollut rutiinitöiden väheneminen mutta hankalaa on ollut määritellä tarvittavia resursseja hallinto- ja toimistotyön digitalisoituessa ja töiden sisältöjen muuttuessa.

Kun julkiset organisaatiot ovat pyrkineet tehostamaan toimintaansa, hallinto- ja toimistotyö on ollut turhankin otollinen kohde säästöille. Hyödyllisten ja tarpeellisten tukitoimien sijasta niihin on saatettu liittää mielikuva julkishallinnon byrokratiasta, jonka karsimista harva vastustaa. Ei olekaan ihme, että seurantakyselyyn vastanneet nostivat päälimmäiseksi toiveen hyvän hallinto- ja toimistotyön merkityksen ja arvon tunnustamisessa.

”Asiat tупpaavat järjestymään. Eivät tosin itsestään, vaikka niin helposti kuvittelemmekin. Kaiken takana on nimittäin aina joku, joka hoitaa ja järjestää. Joku, jolla langat pysyvät tiukasti käsissä kaaoksenkin keskellä.” (JYTY)

### Yhdistän sinut ihmissihteerille

”Luulin asioivani sihteerin kanssa, kunnes hän ilmoitti yhdistävänsä minut ihmissihteerille.”  
Tieteiskirjoissa tietokoneet tai robotit tekevät kaiken. Todellisuudessa on käynyt niin, että ihmiset käyttävät tietokoneita ja robotteja. Kiinnostavaa on, miten tämä ihmisen ja koneen välinen yhteistyö kehittyy jatkossa. Millaisia supervoimia esimerkiksi tekoäly tuo tulevaisuuden toimistotyöntekijälle?

Hallinto- ja toimistotyön todellisuus on jo nykyisin digitalisaation, tekoälyn ja ohjelmistorobotiikan hyödyntämistä ja soveltamista – juuri sitä työn ja teknologian muutosta, jossa pitäisi onnistua hyvin. Kunta-alan hallinto- ja toimistotyössä näkyvät vieläpä kaikkien toimialojen ja toimintojen omat digitalisaatiohankkeet. Niiden määrä on lisääntynyt viime vuosina valtavasti.

”Olemme ottaneet käyttöön...”

---

<sup>1</sup> Paperittomasta toimistosta on puhuttu 1970-80-luvuilta saakka.

- sähköisen kokousjärjestelmän koko kaupungin päätäntäelimissä, paperisia esityslistoja ei monisteta, kokouksissa äänestetään sähköisesti
- videoneuvottelut, mahdollistaneet etätöiden ja etäyhteydet kotipalveluissa, sekä pikaviestit organisaation sisällä
- uudet matkalasku- ja henkilöstöhallinnon ohjelmat, joilla esimerkiksi lomien hakeminen ja myöntäminen hoidetaan sähköisesti, sähköisen asiointipalvelun rakennetun ympäristön lupien hakemiseen (lupa.fi), sähköisen asiakirjahallinnon, Wilman kodin ja päiväkodin väliseen yhteydenpitoon, takaisinsoittojärjestelmän, sähköisen ajanvarauksen ja hoidon tarpeen arvioinnin
- pilvipalvelut, tiedon louhinnan
- uudet palveluportaalit, sähköisen palautekanavan kuntalaisille, kuntainfo-sähköpostin, josta voi kysyä mitä vain, kunnantalon ilmoitustaulun sijasta käytämme ilmoituslupana kunnan verkkosivuja

Digitaaliset palvelut eivät toimi itsestään. Esimerkiksi uudet ohjelmat takkuavat usein alussa, niitä testataan, päivitetään ja korjataan. Digitaaliset palvelut tarvitsevat niitä paimentavia ja päivittäviä ammattilaisia, jotka tuntevat prosessit ja substanssin, esimerkiksi lastensuojelun tai muiden viranomaispäätösten tiukat dokumentointivaatimukset, ja jotka kouluttavat ja neuvovat palvelun käyttäjiä. Lisäksi heidän on tulevaisuudessa (ja jo nykyisin) pystyttävä komentamaan tekoälyä. Hallintoprosessien tuottavuus paranee, kun niitä hoitavat hallinnon ammattilaiset yhdessä tekoälyn tai ohjelmistorobotin kanssa.

Hyviä kysymyksiä hallinto- ja toimistotyöstä:

- Onko järkevää, että esimerkiksi johtajat tai lääkärit käyttävät jopa 40 % työajastaan erilaisiin kirjaamisiin tietojärjestelmissä? Kannattaisiko sittenkin tarjota heille ja muillekin asiantuntijoille napakkaa sihteeriapua, ennen kuin tekoälystä on heille tukiälyksi?
- Miten huolehditaan, että digitaalisten palvelujen ja sähköisen asioinnin ohjat pidetään organisaation omissa käsissä?
- Mitä tukipalveluja kannattaa pitää itsellä eikä ulkoistaa? (Osa asiantuntijoista jäi pohtimaan sitäkin, "onko meillä vielä olemassa rutiinitehtäviä".)
- Millaisia uusia tehtäviä syntyy hallinto- ja toimistotyöhön? Mitä vanhoja tehtäviä jää pois (esimerkiksi faksaaminen ja skannaaminen)
- Millaista osaamista kannattaa hallinto- ja toimistotyöhön rakentaa, jotta se vastaa tulevaisuuden tarpeita?

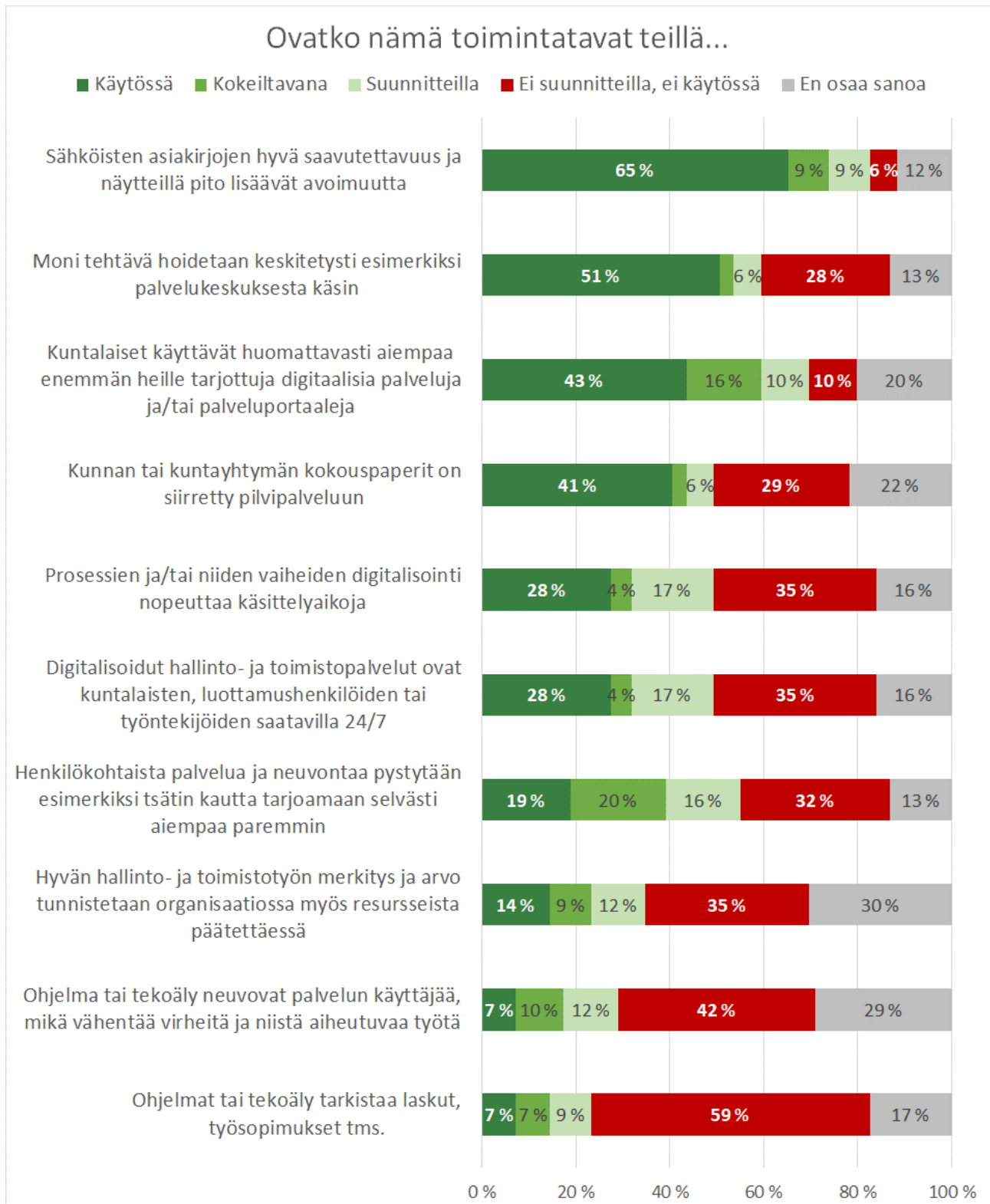
## 2. Muutoksia tehtävänimikkeissä

Vuonna 2017 edelleen yleisimpiä tehtävänimikkeitä (yhteensä 9 500 henkilöllä) olivat toimistosihteerit ja osastonsihteerit. Kymmenessä vuoden takaisesta heidän lukumääränsä oli laskenut 16 prosentilla. Kanslistien määrä väheni kymmenessä vuodessa 3100:sta 400:aan. Uusia tai yleistyviä ammattinimikkeitä olivat esimerkiksi palveluohjaaja, ICT-asiantuntija ja hankinta-asiantuntija. Tehtävänimikkeissä näkyy toimistotehtävien siirtyminen asiantuntijatehtävien suuntaan.

### 3. Mikä saa aikaan muutosta hallinto- ja toimistotyössä?

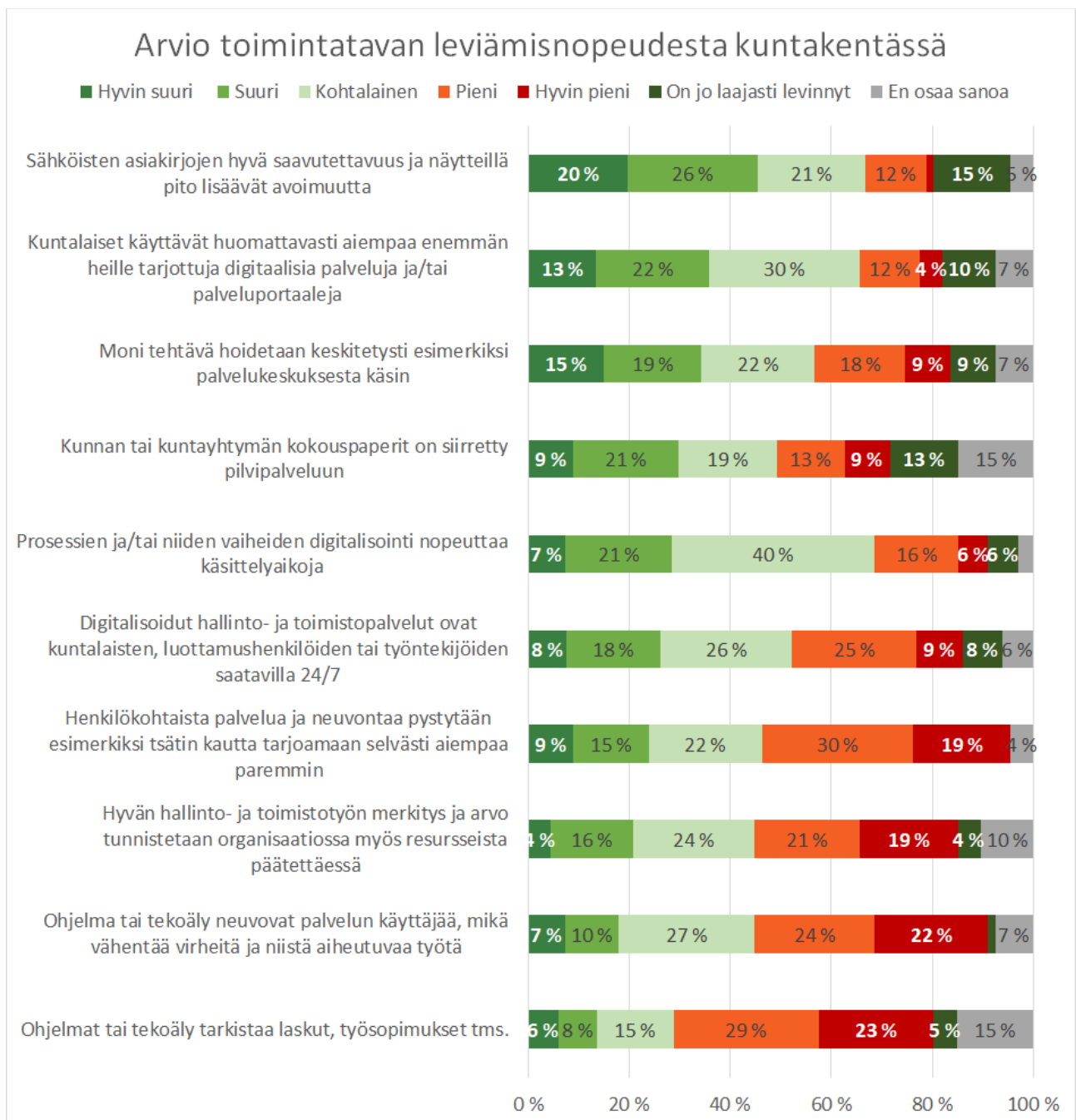
- Tarve parantaa palveluja, asiakaskokemusta ja saada aikaan säästöjä
- Tarve lisätä julkisen työn avoimuutta ja läpinäkyvyyttä
- Uudet innovaatiot ja teknologinen kehitys, aikoinaan esimerkiksi e-laskut, nyt ohjelmistorobotiikka
- Palvelujen hoitaminen sähköistyy ja automatisoituu. Digitaalisten julkisten palvelujen lisäksi tarvitaan myös henkilökohtaista palvelua
- Hyvät esimerkit, kuten sähköinen veroilmoitus ja vakuutusyhtiön korvauspäätös saman tien
- Prosessien kehittäminen, tarpeettomien työvaiheiden ja hukan karsiminen
- Ohjelmat muuttuvat käyttäjäystävällisemmiksi, jolloin kirjaukset järjestelmään voi tehdä myös joku muu kuin toimistotyöntekijä (asiakas, esimies, asiantuntija...)
- Tekoälyn käyttöönotto ja kyky tehdä yhä vaativampia tehtäviä ja auttaa työntekijää tarkkuutta vaativissa tehtävissä
- Digitalisaatioon liittyviä projekteja tehdään ”ihan hirveästi”. Työ muuttuu valtavasti koko ajan
- Toisten kuntaorganisaatioiden esimerkit, kuten Ylöjärven kaupunki <https://www.kunteko.fi/katso/464>, Suupohjan peruspalveluliikelaitoskuntayhtymä <https://www.kunteko.fi/katso/533>, Limingan kunta <https://www.kunteko.fi/katso/901>)

#### 4. Esimerkkejä uudenaikaisista toimintatavoista ja arvioita niiden yleisyydestä ja merkityksestä



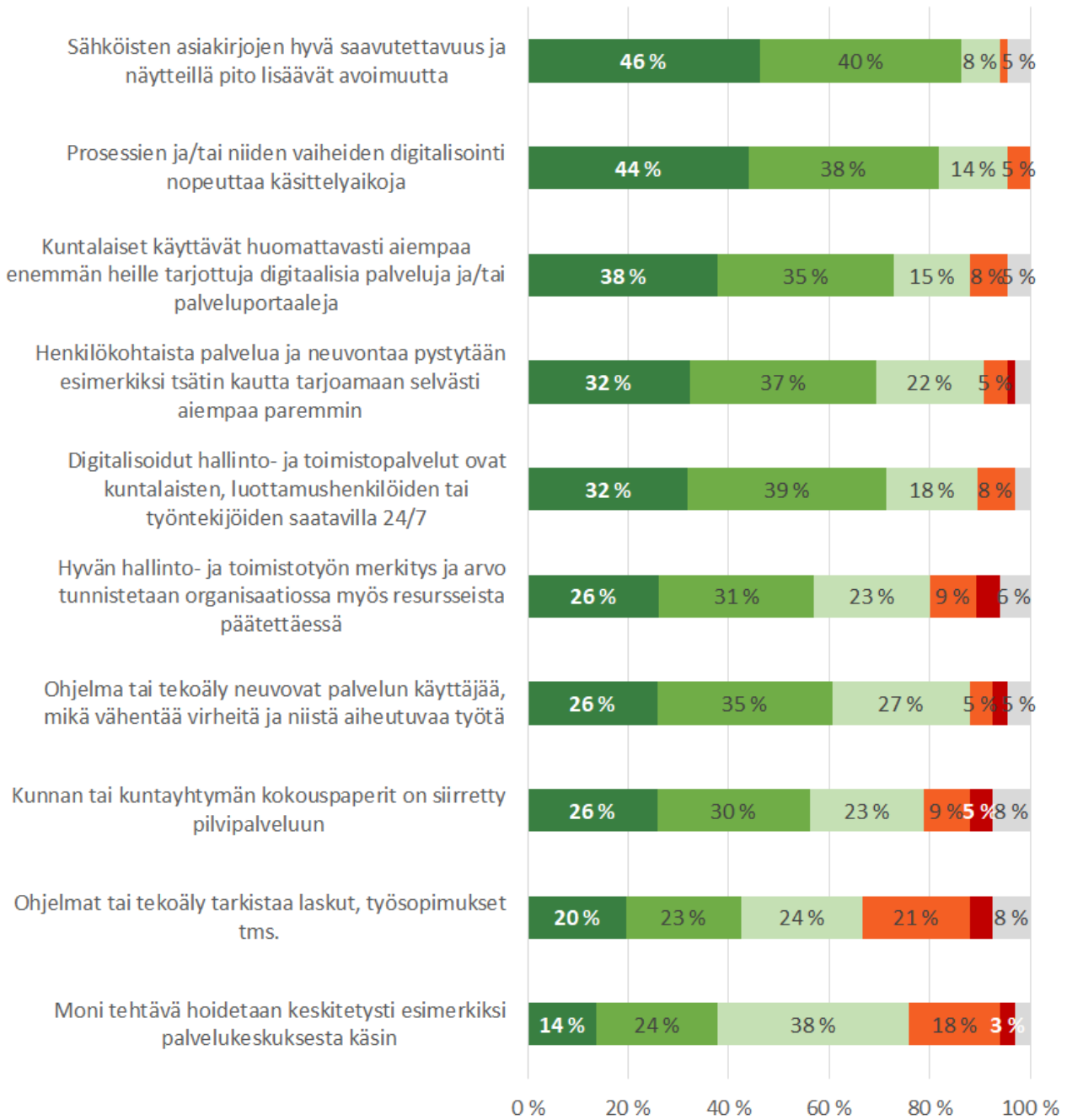
**Top 6 -kyselyvastaukset: Mitä nostaisit merkittävimäksi uudeksi asiaksi työn murroksessa**

- Hyvän hallinto- ja toimistotyön merkitys ja arvo tunnustetaan organisaatiossa myös resursseista päätettäessä
- Ohjelmat tai tekoäly tarkistaa laskut, työsopimukset tms.
- Digitalisoidut hallinto- ja toimistopalvelut ovat kuntalaisten, luottamushenkilöiden tai työntekijöiden saatavilla 24/7
- Prosessien ja/tai niiden vaiheiden digitalisointi nopeuttaa käsittelyaikoja
- Ohjelma tai tekoäly neuvovat palvelun käyttäjää, mikä vähentää virheitä ja niistä aiheutuvaa työtä
- Kuntalaiset käyttävät huomattavasti aiempaa enemmän heille tarjottuja digitaalisia palveluja ja/tai palveluportaaleja



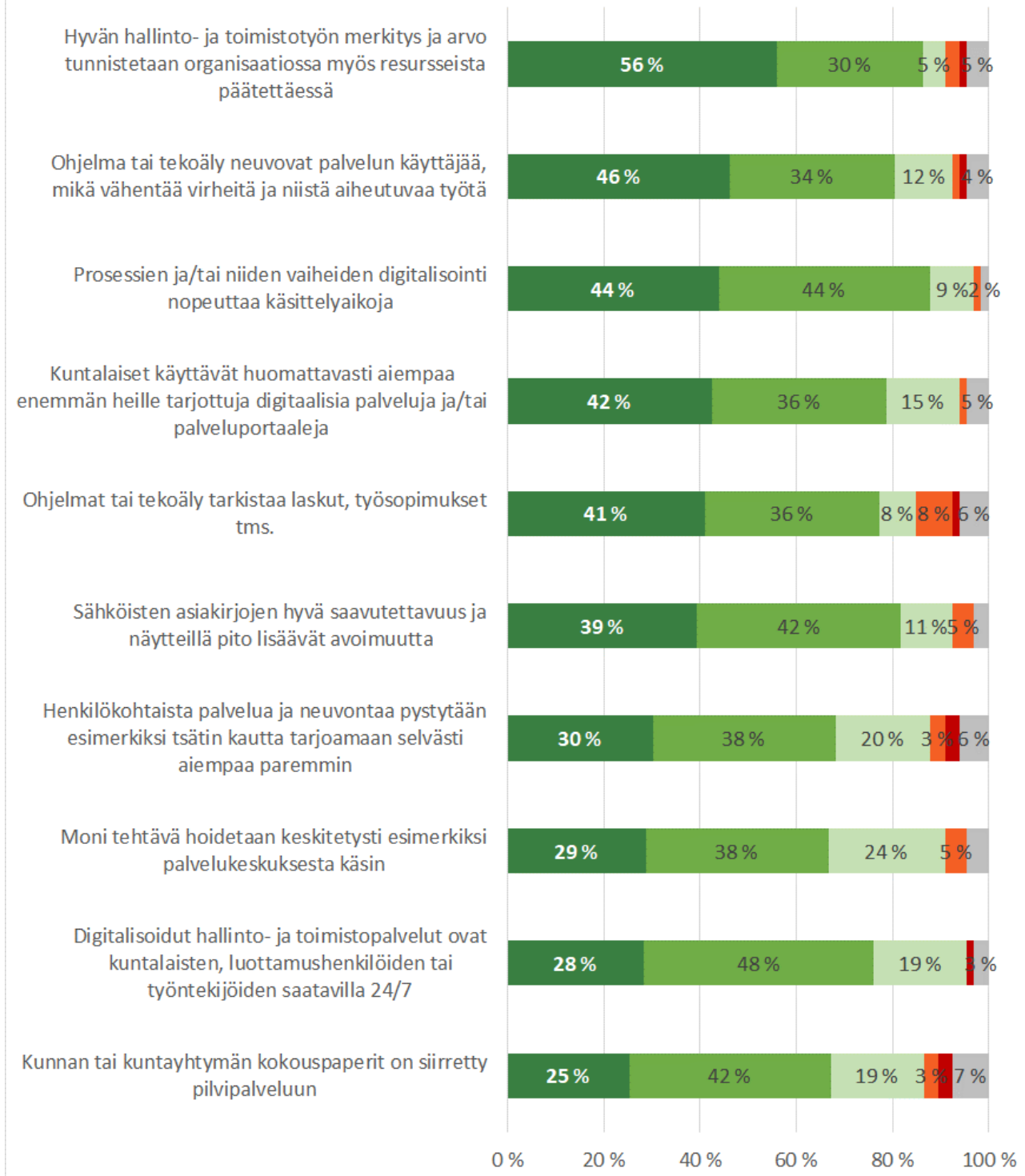
## Merkitys asiakkaalle ja kuntalaiselle toteutuessaan

■ Erittäin suuri ■ Suuri ■ Kohtalainen ■ Pieni ■ Ei merkitystä ■ En osaa sanoa



## Merkitys henkilöstölle toteutuessaan

■ Erittäin suuri ■ Suuri ■ Kohtalainen ■ Pieni ■ Ei merkitystä ■ En osaa sanoa



## 5. Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Suunnittelija, palvelumuotoilija, hukan poistaja, sähköisten palvelujen sisällön tuottaja, pääkäyttäjä
- Botin ohjaaja, ohjelmoija, ohjelmistorobottien paimentaja, järjestelmäasiantuntija
- Tukihenkilö, joka auttaa ja opastaa asiakasta, esimiestä ja asiantuntijaa käyttämään palveluja ja helpottaa heidän työtään
- Kontrolleri, tarkastaja, reklamaatioihin vastaaja
- Trouble shooter, joka hoitaa homman silloin, kun algoritmi ei osaa. Substanssi ja prosessit pitää hallita ilman teknologiaakin
- Asiantuntija eri tehtäväkokonaisuuksissa, esim. taloushallinto, kirjanpito, palkanlaskenta, laskutus, ostotoiminta, sopimusjuridiikka, henkilöstövoimavarojen johtaminen, HR-tehtävät
- Sähköisen arkistonhoitaja ja tietoturvavastaava
- Tiedottaja, someviestinnän osaaja
- Tarvitaan kouluttajia arkeen, keskelle omaa työtä tekeviä, jotta ei tarvitse lähteä erikseen koulutuksiin. Arjessa ne ongelmat ja kysymykset tulevat parhaiten esiin.
- Kehittämisaaminen hallinnon tehtävissä, itseohjautuvuus ja verkostojohtaminen
- ”Enää ei riitä pelkkä sihteerinä oleminen, vaan haetaan asiantuntijuutta”
- Vanhoista toimintatavoista poisoppiminen

## 6. Miten hallinto- ja toimistotyön murrosta kannattaa seurata?

- Seuraamalla kiinnostavia ratkaisuja ja kehitystekoja (Tekojen tori)
- Selvitetään alan kiinnostavimmat käytännöt ja missä oikeasti mennään (asiantuntijat ja taustaryhmät)
- Julkisen alan työhyvinvointitutkimuksen avulla (tehdään kahden vuoden välein, tulokset saadaan eriteltynä hallinto- ja toimistotyölle)

## 7. Mitä on tarpeen tehdä, jotta kunta-ala onnistuu työn murroksessa?

- Erottaa päätöksenteossa selvästi toisistaan tarpeellinen hallinto- ja toimistotyö ja hidas ja jäykkä byrokratia, jossa ei piitata asiakkaiden palautteesta ja näkökulmasta
- Panostaan henkilöstöjohtamisen ja esimiestyön jatkuvaan kehittämiseen
- Otetaan henkilöstö aidosti mukaan työn kehittämiseen, he ovat oman työnsä asiantuntijoita
- Ottaa tekoäly tukiälyksi ja avuksi esimerkiksi laskujen tarkastukseen ja laskutukseen
- Hyödyntää rutiinitöistä vapautunutta aikaa esimiesten ja asiantuntijoiden auttamiseen ja kehittämiseen
- Muistaa, että digitaaliset palvelut eivät sovi kaikille. Kokemusten mukaan suuri osa pystyy tuettuna niitä hyödyntämään joko omilla laitteillaan tai itsepalvelupisteissä. Lisäksi tarvitaan edelleen myös henkilökohtaista palvelua
- Vaikutetaan oppilaitoksiin ja tehdään yhteistyötä niiden kanssa työvoiman saamiseksi
- Kopioidaan, jaetaan ja parannetaan kehittämistyön tuloksia valtakunnallisesti
- Tekniikan pitää palvella ihmisiä eikä päinvastoin
- Yhteistyötä tekemällä saadaan pientenkin kuntien käyttöön digitalisaatio-osaamista

## 8. Mitä tai miten tekemällä epäonnistumisen riski kasvaa?

- Ei uskalleta luopua vanhoista toimintatavoista ja kokeilla uusia
- Jäädään edistykseen jalkoihin, kun ei uskalleta nousta satulaan ohjaajan paikalle
- Mantrana on jo pitkään ollut hallinnon keventäminen. Vaarana on, että kevennetään liikaa tai että keventämisen sijasta tehtävät vain säilytetään jollekin muulle. Kuinka paljon esimerkiksi esimiesten, asiantuntijoiden jne. työaikaa kannattaa käyttää kirjaamiseen, laskutukseen, virheiden selvittelyyn ja korjaamiseen?
- Digitalisoidaan vanhat työtavat sellaisenaan, ei oikeasti hyödynnetä uuden teknologian mahdollisuuksia



- Otetaan ensin ohjelma käyttöön, sitten suunnitellaan toiminta ohjelman vaatimusten mukaisesti
- Ei tunneta toimintaprosessia, johon ollaan kehittämässä digitaalisia ratkaisuja
- Varmistetaan paniikki hätiköimällä, tiukalla aikataululla ja vähin resurssein
- Ei huolehdi sote-uudistuksen kaltaisissa isoissa uudistuksissa hyvän hallinnon edellyttämistä resursseista jäljelle jäävissä yksiköissä
- Ei huolehdi henkilöstön kouluttamisesta ja hyvinvoinnista

#### **9. Mahdollisia seurauksia ja kytkentöjä työmarkkina- ja kehittämistoimintaan**

- Pohdittavaksi neuvottelu- ja työryhmissä
- Tarvittavan osaamisen uudistaminen, kehittäminen ja ylläpitäminen