

Ruotsin kouluhallinnon reformi keväällä 1991

Yrjö Venna

»Olimme suunnittelukokouksessa Uppsalan lähellä olevassa hotellissa. Torstai-iltana (20.9.1990) katselimme televisiouutisia ja kuulimme kouluministeri Göran Perssonin puheen. Hän ilmoitti sosialidemokraattien puoluekongressille, että kouluylhallitus ja läänien koululautakunnat lakkautetaan 30.6.1991 ja että tilalle perustetaan hallintomenoiltaan puolta pienempi uusi kouluvirasto. Mitään tällaista ei osattu odottaa.» Näin kertoi Uppsalan läänin koululautakunnan osastopäällikkö Svante Rowa elämänsä yllätyksestä.

»Me jatkamme työtämme»

Elokuussa 1990 ilmestynyt kouluylhallituksen (SÖ) henkilöstölehti »Insidan» kertoi valtion tarkastusviraston (RRV) kouluhallintoa koskeneesta selvityksestä. RRV julkisti arviointinsa ja ehdotuksensa kesäkuussa 1990, ja kouluhallinnon johto pohti niitä suuressa kokouksessaan 20.6.1990. RRV:n mielestä kouluhallinto ei ollut riittävän nopeasti sopeuttanut ohjaustapaansa ylimpien valtioelinten tarkoitusten mukaiseksi. Monia koulun toimintoja ohjattiin tarpeettoman yksityiskohtaisin säännöksin, ja tarkastuksissa puututtiin epäolennaisuuksiin. RRV ehdotti, että seurantoimia systematisoitaisiin ja että arvioinnissa vertailtaisiin enemmän eri alueita, kuntia ja kouluja keskenään. Reviisorien mielestä S:n ja läänien koululautakuntien tulisi kiinnittää enemmän huomiota taloudellisiin kysymyksiin ja tuottavuuskehitykseen. S:n tiedotustoiminta sai moitteita. RRV ehdotti, että läänien koululautakunnille annettaisiin enemmän vastuuta tiedotuksesta, koska ne ovat lähempänä kouluja.

»RRV:n raportti vahvistaa vain sen, minkä me tiesimme jo ennestään. Me jatkamme työtämme aiempien suuntaviivojen mukaan, kunnes saamme uusia ohjeita valtiovaltalta», sanoi S:n pääjohtaja raportin johdosta. Hän arvioi, että tulevaisuudessa on painotettava entistä enem-

män opetussuunnittelua sekä koulun kehityksen seuranta ja arviointia. Kokouksessa saatiin kuulla, että opetusministeriö asettaa komitean pohtimaan kouluhallinnon organisaation uudistamista. Komitean työn tulisi olla valmis 1.7.1991 mennessä, eikä ennen sitä ollut odotettavissa mitään suurehkoja organisaatiomuutoksia. Koululautakuntien yhdistäminen lääninhallitukseen jäisi odottamaan komitean ehdotuksia.

Poliittinen pikapäätös

Tätä taustaa vasten on ymmärrettävissä, että ministerin puhe yllätti kouluhallinnon väen. Useimmat saivat tiedon televisiouutisista 20.9.1990 tai lukivat sen perjantaiamun lehdestä. Kouluministeri esitteli koulua koskevan uuden lainsäädännön, valtionapujärjestelmän ja hallintomallin hallituksen kokouksessa jo 11.10.1990. Laaja esitys on siis ollut valmisteilla loppukäsen ja alkusyksyn aikana, ja poliittinen ratkaisu on tehty ehkä syyskuussa 1990. Asian käsittelyä on varmaan kiirehtinyt julkisen talouden heikkenevä tila ja valmisteilla ollut taloudellinen kriisipaketti. Sen yhtenä osana oli valtion hallintomenojen leikkaaminen 10 prosentilla kolmen vuoden kuluessa. Kouluministeri Göran Persson piti puoluekongressia sopivana forumina julkistaa kouluhallinnon reformia koskevat päätöksensä.

Hallitus käsitteli esityksen 1990/91:18 »Ansvaret för skolan» kokouksessaan 11.10.1990 ja päätti antaa sen valtiopäiville. Esityksessä käsitellään laajasti peruskoulun, lukion ja aikuis-koulutuksen asemaa ja uutta valtionapujärjestelmää sekä lopuksi koulun uutta hallintoa. Kouluylhallitus ja läänien koululautakunnat lakkautetaan 30.6.1991 ja tilalle perustetaan uusi kouluvirasto. Sillä olisi yksiköt muutamissa lääneissä alueellista toimintaa varten. Valtion kouluhallinnon tehtävänä olisi seurata ja arvioida koulun kehitystä. Päätösvaltaa delegoidaan

kunnille ja kouluille. Valtion oppimateriaali-instituutti lopetetaan ja tilalle perustetaan uusi instituutti vammaisten kouluasioita varten. Uuden kouluhallinnon menot ovat arviolta puolet entisistä. Valtion kouluhallinnon henkilöstö olisi uudistuksen jälkeen n 350 henkeä, kun se oli ennen uudistusta n 800 henkeä.

Samassa hallituksen kokouksessa asetettiin komitea suunnittelemaan uuden kouluviraston organisaatiota ja toteuttamaan uudistusta kunnes uusi virasto käynnistyy 1.7.1991.

Hallitus antoi esityksen valtiopäiville 7.11.1990. Kouluylihallituksen koko henkilöstö saottiin irti kirjatulla kirjeellä 12.11.1990. Ammattijärjestöt onnistuivat neuvottelemaan läänien koululautakuntien kanssa, ja läänien irtisanominen tuli voimaan 1.1.1991.

Valtiopäivien opetusvaliokunta antoi esityksestä lausuntonsa 23.11. ja valtiopäivät hyväksyi esityksen 14.12.1990. Valtiopäiväkäsittelyn yhteydessä tehtiin vain kouluviraston ja läänien yksiköiden sijaintia koskevia muutosehdotuksia, mutta esitys hyväksyttiin hallituksen esittämässä muodossaan.

Trygghetsstiftelsen

Valtियोntantajan ja virkamiesjärjestöjen neuvottelema turvallisuussopimus tuli voimaan 1.4.1990. Sen tarkoituksena oli estää valtion palveluksessa olevien henkilöiden joutuminen työttömiksi niissä tapauksissa, joissa palvelusuhde päättyy työn puutteen vuoksi tai henkilö ei halua seurata virastoa uudelle sijoituspaikkakunnalle. Sopimuksen täytäntöönpanoa varten perustettiin yhteinen Turvallisuussäätiö. Se sai alkupääomakseen 350 milj kruunua, joka myöhemmin korotettiin 496 milj kruunuun.

Säätiöllä on käytettävissään seuraavia tukitoimia:

- (1) Kaksinkertainen irtisanomisaika. Virkamies-ten irtisanomisaika on lain mukaan 4,5 tai 6 kuukautta riippuen virkamiehen iästä. Sopimuksen piiriin kuuluvissa tapauksissa se voi siis olla 8 — 12 kuukautta.
- (2) Palkallinen vapaa irtisanomisaikana opintoja tai muita työllisyyttä turvaavia toimia varten.
- (3) Yksilölliset toimenpiteet:
 - koulutuskustannusten korvaus uuteen työhön
 - apu oman yrityksen perustamiseen
 - koulutusajan palkka uudessa tehtävässä

— neuvonta

— apu muuttokustannuksissa

- (4) Uuden työn löytyessä maksaa säätiö mahdollisen vanhan ja uuden palkan erotuksen enintään viiden vuoden ajan.
- (5) Ellei uutta työtä löydy maksaa säätiö erokorvauksena 85 % entisestä kuukausipalkasta 300—450 työpäivän ajan iästä riippuen. Erityistapauksissa voidaan korvausta maksaa enintään viiden vuoden ajan. 60-vuotiailla ja erityistapauksissa 55-vuotiailla on oikeus jäädä työeläkkeelle. Tällöin lasketaan vuodet 65 ikään saakka täyteen eläkkeeseen oikeuttaviksi vuosiksi.

Sopimuksen mukaan työnantajan tulee etsiä aktiivisia keinoja estääkseen henkilöstönsä joutumisen työttömäksi ja työttömyysuhan kohteeksi joutuneen tulee itse hakea ratkaisua tilanteeseensa. Säätiö tukee sekä työnantajan että työntekijöiden pyrkimyksiä.

Turvallisuussäätiö aloitti toimintansa kesälä 1990. Valtion kouluhallinnon reformi käynnisti ensimmäiset konkreettiset tukitoimet. Säätiön arvion mukaan noin 15 000 virkamiehen työ katoaa tai muuttuu merkittävästi hallinnon rakennemuutosten johdosta lähivuosina.

Kouluhallinnon tukitoimet

Kouluministeri Perssonin puhe herätti hämmennystä ja levottomuutta henkilöstössä. Tämällisempiä tietoja odoteltaessa S:n henkilöstöyksikkö alkoi levittää tietoa turvallisuussopimuksesta, joka nyt koskisi kouluhallinnon henkilöstöä. Henkilöstölle varattiin mahdollisuus kriisikeskusteluihin, ja samalla aloitettiin tukitoimien suunnittelu.

Osastojen ja koululautakuntien esimiehiä pyydettiin käyttämään yhteyksiään henkilöstönsä työmahdollisuuksien turvaamiseksi. Uppsalan lääninkoulutarkastaja lähetti jo 30.10.1990 kaikille läänin viranomaisille kirjeen, jossa hän kertoi useiden henkilöiden hakevan lähiaikoina työtä läänin alueelta. Hän pyysi ottamaan yhteyttä täytettäessä avoimia virkoja ja muistutti, että tässä tapauksessa voidaan virat täyttää julistamatta niitä avoimiksi.

Hallituksen esityksen tultua tiedoksi 11.10.1990 järjesti S kriisikokouksen esimiehille ja läänien koulutarkastajille. Kokouksessa kuultiin konsulttien kertomana, miten ihmiset reagoivat kriisitilanteissa ja miten kriisistä voi selvitä. Uuden kouluviraston organisaatiokomitean sih-

teeri kertoi komitean työstä ja aikataulusta. Organisaatiosuunnitelman tuli olla valmis 6. helmikuuta ja virkarakenteen 15. huhtikuuta. Monia askarruttaneeseen kysymykseen oli komitea jo ottanut selvän kannan. Vanhoilla kouluhallinnon virkamiehillä ei ole etuoikeutta uuden kouluviraston virkoihin. He joutuvat kilpailemaan niistä muiden hakijoiden kanssa. Perusteluna oli, että uuden viraston tehtävät ovat toisenlaisia kuin vanhan. — Työnantajan ratkaisun taustalla olivat kokemukset S:n edellisestä reformista 1983. Silloin henkilöstön määrä vähennettiin puoleen. Irtisanomisissa noudatettiin uutta työsuhdeturvalakia (LAS, 1982), minkä seurauksena »vanhat» jäivät jäljelle ja viraston keski-ikä nousi yli 50 vuoden.

Kouluhallinnon johto laati nopeasti »alasajo-suunnitelman», jonka tavoitteena oli lopettaa viraston toiminta henkilöstön kannalta mahdollisimman myönteisellä tavalla. Toimenpiteiden rahoitus saatiin opetusministeriöltä.

Marraskuun lopulla lähetettiin henkilöstölle kirje ja kyselylomake, jolla kartoitettiin henkilöiden työtehtävät ja työkokemus, koulustausta ja muut ansiot, tulevaa työtä koskevat toivomukset sekä koulutusehdotukset. Nämä tiedot muodostivat pohjan yksilöllisille koulutussuunnitelmille. Monet virkamiehet käyttivät työnvälityksen palveluja ja hakeutuivat sitä kautta työllisyyskursseille. Toiset saivat mahdollisuuden täydentää opintojaan yliopistossa. S tilasi lisäksi korkeakouluilta ja SIPU:lta (Sagens institut för personalutveckling) seuraavat kurssit henkilöstölleen:

- Seminaarisarja tieto-organisaatioiden johtamisesta.
- Koulun pedagoginen ja taloudellinen seuranta ja arviointi (10 vk).
- Koulun valtakunnallinen ja paikallinen kehittäminen (10 vk).
- Koulunjohtajien koulutusohjelma.
- Arviointia ja seurantaa palveleva tietohuolto ja tietojenkäsittely.

Kurssit käynnistyivät helmikuussa 1991 ja jatkuivat koko kevään.

Kaikille halukkaille järjestettiin mahdollisuus keskustella tilanteestaan ulkopuolisen asiantuntijan kanssa. Konsulttipalvelu ostettiin SIPU:lta. Noin 300 henkilöä käytti hyväkseen tätä mahdollisuutta.

Ammattijärjestöjen reaktiot

Ammattijärjestöt paheksuivat jyrkästi tapaa, jolla kouluministeri Göran Persson hoiti uudistuksen. Henkilöstön kanssa ei neuvoteltu eikä henkilöstöä informoitu tulossa olevista päätöksistä. Erityisen moitittavana pidettiin, että henkilöstö sai kuulla joukkotiedotusvälineiltä näin radikaalisti itseään koskevasta päätöksestä.

SACO lähetti 23.11.1990 jäsenilleen kirjeen, jossa se kehotti kaikkia jäseniään valittamaan irtisanomispäätöksestä. SACO:n mielestä asialliset syyt irtisanomiseen puuttuivat, koska valtiopäivät ei ollut käsitellyt hallituksen esitystä. Vasta valtiopäivien päätös antaisi lailliset perusteet irtisanomiselle. Kouluministerin mielestä asia oli ensisijassa poliittinen eikä lakiin perustuva.

Valtiopäivien ratkaistua asian jo 14.12. ammattijärjestö katsoi, ettei sillä enää ollut perusteita vastustaa irtisanomisia. Järjestöt keskittyivät selvittämään kiertäkö valtiotyönantaja työsuhdeturvalakia evätessään vanhoilta kouluhallinnon virkamiehiltä etuoikeuden uuden kouluviraston virkoihin.

Rikkooko valtiotyönantaja lakia?

Kouluylhallitus ja läänien koululautakunnat on vain yksi esimerkki hallinnon rakennemuutoksista. Hallitus julkisti budjettiesityksessään joulukuussa 1990 useita rakennemuutospäätöksiä: Maataloushallitus (LBS) ja valtion maanviljelylautakunta (SJNI) yhdistetään maatalousvirastoksi, ja lääneissä sijaitsevat maatalouslautakunnat yhdistetään lääninhallituksiin. Tekniikan kehittämishallitus, valtion energialaitos ja valtion teollisuuslaitos yhdistetään elinkeinovirastoksi. Puolustusvoimien rationalisointi-instituutti ja liikenneneuvosto lakkautetaan. Pankkien ja vakuutuslaitosten tarkastusyksiköt yhdistetään finanssitarkestusvirastoksi, ja useita hallinnon sisäisiä palvelulaitoksia muutetaan osakeyhtiöiksi. Tuhansia virkoja rationalisoidaan pois lähivuosina.

Työnantajalla on täysi oikeus ratkaista kuinka työt organisoidaan ja paljonko henkilöstöä niiden tekemiseen tarvitaan. Sitävastoin laki työsuhdeturvasta (LAS, 1982:80) estää työnantajan yksipuolisesti valitsemasta ja karsimasta työntekijöitä toimintaa supistettaessa tai omistajanvaihdoksen yhteydessä. Jos yritys tai viranomaisen vähentää henkilöstöä, on irtisanomisissa noudatettava palvelusikäjärjestystä:

ensin sanotaan irti viimeksi tulleet, ellei ammattiliittojen kanssa oli sovittu muuta. Entisille työntekijöille on annettava etusija niissä tapauksissa, joissa toiminta siirtyy uudelle yritykselle tai uusille omistajille.

Työsuhdeturvalain tulkinnasta tuli pohdinnan aihe alkuvuodesta 1991. Ammattijärjestöt alkoivat koota argumentteja ja valmistella valtiotyönantajan vetämistä työtuomioistuimeen. »Lag & Avtal» -lehti (2/1991) haastatteli eri ministeriöiden virkamiehiä helmikuussa työnantajan kannoista. Haastatellut hallitusneuvokset olivat epävarmoja tulevista menettelytavoista, koska uusia virastoja vasta suunniteltiin. He esittivät kuitenkin toivomuksen, että uudet virastot voisivat aloittaa »puhtaalta pöydältä» eikä vanhojen virastojen henkilöstöllä olisi minkäänlaista etusijaa. Perusteluna he esittivät, että yhdistettävät virastot ovat uusia viranomaisia usin tehävin.

Valtion työmarkkinalaitoksen neuvottelujohdaja Peter Stare arveli lehden haastattelussa, että ratkaisut tulevat vaihtelevaan virastosta toiseen erityistilanteiden mukaan. Kouluhallinnon osalta hän piti selvänä, että uuden kouluviraston tehtävät poikkeavat olennaisesti vanhoista. Etusijaa ei voida antaa vain sen perusteella, että joku on työskennellyt samalla alalla.

Yliopistonlehtori Ronnis Eklund on väitellyt työsuhdeturvalain sovelluksesta, ja häntä »Lag & Avtal» -lehti pitää yhtenä Ruotsin parhaista asiantuntijoista. Hänen mielestään hallituksen esityksestä käy ilmi, että aikaisempia tehtäviä jatketaan muodossa tai toisessa tai niitä siirretään uudelle päämiehelle, kunnille tai maakuntahallinnolle. Uudelleenorganisointi vastaa yksityisen konsernin saneerausta. Työsuhdeturvalaki koskee näitä järjestelyjä. Ratkaisevaa on toiminnan jatkuminen, eivät organisaation omistussuhteet tai organisaatiojärjestelyt.

Anette Bister Virkamiesliitosta myönsi, että hallitus yllätti heidät kouluhallintoesityksellään. Ensin he argumentoivat, ettei esitys vielä anna perusteita henkilöstön irtisanomiseen. Tarvitaan valtiopäivien päätös. Nyt on ollut aikaa arvioida tilannetta. Etuoikeus uusien virastojen virkoihin viedään työtuomioistuimen ratkaistavaksi, ellei hallitus peräännä. Kouluylihallituksen tapausta pidetään koepallona. Järjestöissä arvellaan, että hallitus haluaa kokeilla, onko poliittisesti ja juridisesti mahdollista hoitaa virastojen saneeraukset tällä tavalla. Myös kunnissa seurataan tilannetta. Esim. Malmön kaupunki on päättänyt lakkauttaa matkailutoimintonsa ja perustaa tilalle uuden osakeyhtiömuo-

toisen toimiston yhdessä matkailualan yritysten kanssa. Onko vanhoilla työntekijöillä oikeus jatkaa työtään uudessa toimistossa?

Hallitus taipui

Haastattelin helmikuun lopulla civildepartementin hallitusneuvos Gösta Larssonia. Hän oli pannut merkille, että yhä useampien ministeriön asiantuntijoiden kanta oli muuttunut rakennemuutoskysymyksissä. »Jos valtiotyönantaja vedettäisiin työtuomioistuimeen työsuhdeturvaa ja etuoikeutta koskevissa kysymyksissä, työnantaja melko varmasti häviäisi», hän arveli. Maaliskuun alussa hallintoministeriö ilmaisi kantansa ja kehoitti ministeriöitä selvittämään, miten työsuhdeturvalain tarkoitus voidaan toteuttaa kussakin erityistapauksessa.

Hallitus antoi 18.4.1991 rakennemuutoksia koskevan täydentävän esityksen valtiopäiville (Prop. 1990/91:100). Siinä hallintoministeri Bengt K. Johansson tarkensi hallituksen kantaa henkilöstön työsuhdeturvakysymyksiin. Työsuhdeturvalakia, virkamieslakia ja yleisiä sopimuksia tuli noudattaa sanottaessa henkilöstöä irti. LAS:n etuoikeusmääräys uudeen palvelussuhteeseen ei sensijaan koske valtiotyönantajaa samalla tavalla kuin se koskee yksityistä työnantajaa. Valtiota ohjaa ensisijassa hallitusmuodon vaatimus virantäytön asiaperusteista. Etusijaoikeutta on punnittava yhdessä muiden virantäytön asiakriteereiden kanssa, eikä muita pitempi palvelussuhde anna automaattisesti etuoikeutta uuteen palvelussuhteeseen.

Hallitus lupasi antaa kussakin erityistapauksessa asetuksen siirtymäkauden menettelyistä, joilla aikaisemmin tehtäviä hoitaneille tarjotaan palvelussuhdetta uudessa virastossa. Näissä tapauksissa ei henkilöstöä tarvitsisi sanoa irti.

Kouluviraston nimityskierrokset

Valtiotyönantajan muuttunut kanta ilmeni keväällä 1991 uuden kouluviraston nimityskäytännössä. Organisaatiokomitea sai organisaatioehdotuksensa valmiiksi 4.2.1991. Sen mukaan tuli kouluvirastossa olla pääjohtaja, ylijohdaja ja esikuntayksikkö. Organisaatio jakautuisi informaatio-, arviointi- ja kehittämisosastoon sekä kansliaan. Valtakunta jaettaisiin kahdeksaan alueeseen, joissa olisi alueyksikkö. Uuteen kouluhallintoon perustettaisiin 240 pysyvää virkaa. Noin

kolmannes palkkasummasta käytettäisiin määräraikaisten asiantuntijoiden ja projektihenkilöstön palkkaamiseen.

Hallitus hyväksyi esityksen 14.2.1991 ja antoi samana päivänä asetuksen virkojen nimitysoikeudesta. Virkojen täyttö tapahtui seuraavassa järjestyksessä:

8—15.3.1991 hallitus kutsui pääjohtajan ja ylijohtajan sekä nimitti vähän myöhemmin osastopäälliköt pääjohtajan esityksestä.

8.3.—5.4.1991 julistettiin muut päällikkövirat haettaviksi ja komitea nimitti heidät pääjohtajan esityksestä.

15—29.4.1991 oli vanhan kouluhallinnon pysyvillä virkamiehillä oikeus ilmoittautua uuden kouluhallinnon muihin virkoihin.

30.5.1991 julistettiin ne virat avoimiksi, joita ei onnistuttu edellisellä nimityskerroksella täyttämään.

Päällikkövirkoja lukuunottamatta voitiin siis muut virat täyttää ilman aukipanoa kouluhallinnon vanhoilla työntekijöillä. Tätä kirjoittaessani en vielä tiedä, kuinka paljon virkoja jäi ilmoittautumisvaiheen jälkeen avoimiksi ja täytettiin rekrytoimalla ulkopuolisia.

Svante Rowa, 42, Uppsalan läänin koululautakunnan osastopäällikkö

»Suoritin agronomitutkinnon 1973, ja työskentelin viisi vuotta maatalousyliopiston palveluksessa hallinto- ja tutkimustehtävissä. Käytyäni 20 pisteen opettajakoulutusohjelman 1977 toimin aluksi yläasteen opettajana ja sain sitten pysyvän opettajantoimen maatalousopistossa. Opetin kahdeksan vuotta kasvinviljelyä ja talousaineita. 1987 minulle tarjottiin virkaa S:ssä tehtävänä kehittää lukioon maatalouteen suuntautunut ammatillinen linja. Koska S:n virka oli pysyvä, sanouduin irti opettajan toimestani.

Syksyllä 1990 sain viransijaisuuden Uppsalan läänin koululautakunnassa. Tehtävänä oli seurata ja kehittää lukion ammatillisia linjoja eli katsoa, miten S:ssä kehittelemämme opetussuunnitelmat toimivat käytännössä. Ehdin juuri aloittaa uuden työni, kun saimme TV:stä kuulla, että S ja koululautakunnat lakkautetaan.

Aluksi tilanne oli kaaottinen. Ihmiset eivät uskoneet tietoa todeksi. Sitten aloimme pohtia miten meidän käy ja mitä meidän pitäisi tehdä. Koululautakunnan väki on kokoontunut talven ja kevään aikana kerran viikossa seuraamaan

asioiden kehitystä ja pohtimaan itse kunki tilannetta.

Marraskuun lopulla saimme S:n henkilöstöhallinnolta kirjeen, jossa kerrottiin turvasäätiön tukitoimista ja kysyttiin erilaisia toivomuksia. Minun irtisanomisajani oli 10 kk ja saatoinkin käyttää tätä aikaa lisäopintoihin. Esitin ja sain mahdollisuuden opiskella suomen kieltä Uppsalan yliopistossa. Olen kotoisin Tornionjokilaaksosta, ja vanhempani ovat suomenkielisiä. Loppusyksystä 1990 näytti Eestin poliittinen kehitys valoisalta, ja Ruotsissa oli halukkuutta tukea Eestin maatalouden kehittämistä. Ajattelin hakeutua tähän työhön. Vuodenvaihteen jälkeen tilanne Baltiassa huononi oleellisesti, eikä tuo mahdollisuus enää myöhemmin vaikuttanut yhtä realistiselta.

Tammikuussa keskustelin SIPU:n konsultin kanssa kiinnostuksistani ja mahdollisuuksistani. Hän kertoi mm ympäristötarkastajien viroista. Idea oli hyvä, mutta koulutuksen kannalta se tuli liian myöhään. Nyt olen ilmoittautunut kouluviraston virkoihin, mutta asiaa ei ole vielä ratkaistu. — Meillä on neljä kouluikäistä lasta. Vaimollani on opettajantoimi Uppsalassa, ja asumme omassa talossa Uppsalan liepeillä.

Meille tarjottiin jatkokoulutusmahdollisuuksia liian myöhään, vasta joulutammikuussa. Samalla vakuutettiin, ettei meillä olisi mahdollisuuksia jatkaa kouluviraston palveluksessa. Tämä käsitys mielessäni lähdin kouluttamaan itseäni aivan toisenlaisiin tehtäviin. Jos olisin silloin tiennyt, että sittenkin voimme ilmoittautua uuden viraston virkoihin, olisin valinnut kouluvirastoa paremmin hyödyttävän jatkokoulutuksen.

Mielestäni koulutus- ja tukitoimien seuranta on järjestetty huonosti. Vasta irtisanomisajan päätyttyä meillä on mahdollisuus keskustella uudelleen tukisäätiön edustajan kanssa, jos siihen on tarvetta. Jos en saa työtä syksyyn mennessä, ryhdyn opiskelemaan ympäristöoikeutta.»

SIPU-konsulttien arvioita keskusteluista

Kouluylihallitus tarjosi henkilöstölleen mahdollisuutta keskustella ulkopuolisen asiantuntijan kanssa. Asiantuntija-apu ostettiin SIPU:lta. 11 konsulttia tapasi n 300 kouluhallinnon virkamiestä joulutammikuussa.

Kaikki haastatellut osoittivat luottavansa konsulttiin. Suhtautuminen vaihteli lievän positiivisesta hyvin positiiviseen. Monien henki-

löiden itsetunto oli matalalla, eivätkä he nähneet käyttömahdollisuuksia kyvyilleen. Toisaalta he olivat ylpeitä työstään kouluhallinnossa.

Keskustelun tavoitteena oli auttaa asiakasta suunnittelemaan lähitulevaisuutta ja erityisesti ensivaiheen toimia. Konsultti auttoi selvittämään kysymyksiä missä tilanteessa olen, mitä haluan, miten voisin toteuttaa toiveeni ja mitä aion nyt tehdä. Joillekin riitti pelkkä mahdollisuus puhua pari tuntia ulkopuolisen kanssa.

Keskustelun alussa oli tarpeen selvittää konsultin rooli ja vaihtoehtoisuus. Aiakkaan täytetty kyselylomake oli hyvä apuneuvo. Tärkeää oli, että asiakas itse arvioi kompetenssiaan ja toiveitaan. Asiakas sai keskustelun aikana tilaisuuden kertoa itsestään, mikä on tärkeää valmistauduttaessa tuleviin työhönnottohaastatteluihin.

Paras aika keskustelulle olisi noin kaksi viikkoa irtisanomisen jälkeen. Keskustelua ei tule sijoittaa shokkivaiheeseen vaan vähän myöhemmäksi, kun asiakas on alkanut suhtautua tulevaisuuteensa rakentavammin. Seurantakeskusteluun ei nyt ollut tilaisuutta, mutta sellainen pitäisi järjestää.

Johtopäätöksiä

Ruotsin kouluhallinnon reformista voidaan tehdä seuraavia johtopäätöksiä:

(1) S:n perinteet ulottuvat vuosisadan alkuun ja läänien koululautakuntien 1950-luvulle. Monista hallituksen antamista signaaleista huolimatta toiminnan suuntaaminen uudelleen on ollut sisäisin toimin vaikeaa. Merkittävin reformi oli 1983, jolloin S:n tehtäviä vähennettiin ja henkilöstöä supistettiin. Tuolloin vinoutui henkilöstön ikärakenne. Uusi pääjohtaja astui virkaansa 1986. Hän koetti kääntää toimintaa seurannan ja arvioinnin suuntaan, mutta muutokset olivat hallituksen mielestä liian hitaita.

Ei ole kohtuullista vaatia, että hallitoyksikkö itse esittäisi radikaaleja saneeraustoimia puhumattakaan toiminnan lopettamisesta. Omistajan on tehtävä tällaiset delegointia ja toiminnan suuntaa koskevat päätökset. Nopeat leikkaukset aiheuttavat kuitenkin inhimillistä kärsimystä, mistä ehkä välttyttäisiin pitempijänteisellä

suunnittelulla ja määrätietoisella ohjauksella.

(2) Reformi toteutettiin yllättäen, mistä johdun sopeuttavien toimien suunnitteluun ei jäänyt paljon aikaa. Edellytykset tukitoimille oli kuitenkin luotu edellisenä keväänä solmitulla turvallisuussopimuksella. S:n ja LSN:ien budjeteissa ei ollut määrärahoja konsulttipalvelujen eikä koulutusohjelmien oston. Opetusministeriö ja Turvallisuusäätiö maksoivat tukitoimien kustannukset. Ulkopuolinen rahoitus on ollut välttämätön edellytys tukitoimille.

(3) Kouluhallinnon virkamiehillä oli pitkä ja erikoistunut palvelu-ura kouluhallinnossa, ja pitkää kokemusta myös arvostettiin viraston sisällä. Syvä erikoistuminen ja kapea tehtäväpätevyys tekivät kuitenkin monille sijoittumisen uusiin tehtäviin vaikeaksi. Työnantajan ja virkamiehen tulisikin pitää riittävän ajoissa huolta sellaisen kompetenssin kehittämisestä, joka ylittää tehtävärajat ja helpottaa liikkumista tehtävästä ja virastosta toiseen, jopa työnantajasektoreiden yli. Kriisitilanteessa ei tällaisen kompetenssin kehittämiseen ole aikaa.

(4) Rakennemuutoksissa on kaksi rinnakkaisista prosessia: yhtäällä vanhan viraston lopettaminen ja toisaalla uuden viraston perustaminen. Molemmista on verraten vähän kokemuksia. Etenkin prosessien koordinointi on vaikeaa. Resurssien siirto vanhasta uuteen on suunniteltava huolella. Henkilöstöä koskevia säännöksiä on olemassa, mutta miten on menetteltävä tietojärjestelmien, arkistojen, tilastojen ja tilojen kanssa. Kuka on vastuussa lopetettavan viraston erilaisista rekistereistä, kun virasto lakkaa olemasta?

(5) Lopetettavan viraston hallinto on hoidettava erityisjärjestelyin. On todennäköistä ja toivottavaakin, että henkilöstö- ja taloushallinnon henkilöt eroavat viraston palveluksesta heti saatuaan uuden työpaikan. Nämä aukot on paikatava erityisjärjestelyin. Viraston lopetettua toimintansa on vielä päätettävä tilit ja suljettava arkistot. On ratkaistava kenen palveluksessa näihin tehtäviin palkattava henkilöstö on. Tilanne on verrattavissa yrityksen konkurssihallintoon.

(6) Valtiotyönantajan tulisi kantaa moraalinen vastuu henkilöstöstään. Henkilöstön kohtaloita tulisi seurata ja kehittää uusia tukitoimia edistämään henkilöstön sijoittumista uudelleen työmarkkinoille.

RUOTSIN VALTION KOULUHALLINNON RAKENNUMUUTOS 1990 - 1991

