Politiikan ja ammattijohtamisen herkkä tasapaino
- oikeudellinen näkökulma

Valtioneuvoston oikeuskansleri
Tuomas Pöysti
hallinto-oikeuden dosentti, OTT

Politiikan ja ammattijohtamisen tasapaino perustuu roolien mukaiseen yhteispeliin

Yhteispelillä on perustuslaillinen perusta

- **Kansanvallan periaate ja parlamentarismi**
- **Oikeusvaltioperiaate**

Ammattijohto: objektiivinen, osaava ja moninäkökulmainen valmistelu ja puolueeton toimeenpano ja hallinto sekä organisaatioiden kyvykkyys ja yhteistyöverkostot; henkilöjohtaminen ja tavoitteiden saavuttaminen

Poliittinen johto: tavoitteenasettelu, yhteiskuntapolitiikan asialista ja päätöksenteko laajakantoisissa ja periaatteellisesti merkittävissä asioissa. Julkisen vallan kasvot ja yhteiskunnallisen (muutos)agendan asettaminen sekä yhteiskuntapolitiikan tason yhteistyö ja neuvottelu kansainvälisesti ja kotimaassa

Poliittinen ja virkajohto yleisen edun toteuttajia eri näkökulmista

- Poliittinen johto
  - Kokonaisarvio
  - Päätöksenteko
  - Vallanjako-opin ja prosessien kunnioitus
  - Asiantuntijoiden haastaminen mutta oikeus luottaa
  - Päättäminen ajoissa
  - Avoimuus ja perusteluvelvollisuus
  - Vallan kasvot ja kansalaisnäkökulma
- Ammattijohto
  - Julkishallinnon ja sen verkostojen ja kokonaisorganisaation kyvykkyys valmistelussa ja toimeenpanossa
  - Laillisuusvastuu ja poliittisen johdon pitäminen ajan tasalla lain ja hyvän hallinnon vaatimuksista
  - Objektiivisuus
  - Moninäkökulmainen ja ennakoiva valmistelu
  - Tehokas ja vaikuttava toimeenpano sekä avoimuuden ja perusteluvelvollisuuden turvaaminen
  - Henkilöjohtaminen

Poliittisen ohjauksen ja virkamiesjohtamisen työnjako ja pelisäännöt (VN-näkökulma)

Ministeri

Valtiosihteeri
Erityisavustaja

Kanslia-päällikkö

Ministeriön osasto-päälliköt/ Virasto-päälliköt ja virkamiehet

Kansanvaltainen ohjaus ja laaja osallistuminen

Poliittinen (ministeri VN:ssa)	Manageriaalinen
Arvojen asettaminen - oikeudenmukaisuus	Päätöksenteon tietoperusta ja valmistelu - Valmistelun ohjaus - Valmistelun yleisjohtaminen - Yksittäiset teemat
Ministerin sparraus	
Yhteiskunnalliset tavoitteet Laajat yhteiskunnalliset ratkaisut Arjen kokemuksen ja näkemyksen välittäminen; vallan kasvot	Vaihtoehdot ja kustannustehokkuus Kokonaisedun optimointi
Päätöslinjaukset prosesseissa	Prosessien ja ihmisten johtaminen - VN -taso - Hanketaso + virastotaso
Ministerin sparraus	
Resurssien jako ja toimintalinjaukset	Toimeenpano ja yhteistyöverkostot, innovaatiot
Kansalaisyhteiskunta ja kuuleminen - sidosryhmäsuhteet	Kuuleminen – pitkäjänteinen osallisuuden turvaaminen
ARVORATIONAALISUUS	**TAVOITERATIONAALISUUS**

Poliittisen ja virkamiesjohdon yhteispelin kipukohtia

Luottamus

Arvo- vs. tietopohjaisuu

Aikaperspektiivi

Vaalikauden lyhyys ja tietoisuus siitä

Yhteinen käsitys aikajänteestä sekä vaalikauden ja yli vaalikauden ulottuvista asioista

Vaalivoiton jälkeinen tahdon huuma vs. aito mandaatti ja halu saada aikaan

Median ja sosiaalisen median vaikutus

Ikävät totuudet

Näkemyksellisyys & Innovatiivisuus
- Poliittinen
- Virkamies-

Asiantuntijuuden ja tiedon muuttuva rooli ja laatu
- Monialaisuus vs. sektorikohtaisuus
- Eri näkökulmien yhteensovitus
- Yhteensovittava asiantuntijuus ja syvällinen erityisasiantuntemus
- **Kompleksinen maailma ja epävarmuuden aika**

Asiantuntemuksen **neutraalisuus** ja poliittisuus vs **näkökulmasidonnaisuus**

Arjen ja arkikokemuksen asiantuntijuus

Prosessien ja strategioiden omistajuus

Hankalia kohtia rauhattomana aikana

- Epävarmuuden aika suosii vääriä yksinkertaistuksia niin politiikassa kuin hallinnossa mutta niitä vastaan täytyy kamppailla
- Kestävyyden ja osallisuuden sekä sen kokemuksen laaja-alainen johtaminen ja tulevien sukupolvien näkökulman huomioon ottaminen
- Turvallisuuden ja sen tunteen johtaminen
- Kriisinsietokyvyn ja henkisen kestävyyden (resilienssin) johtaminen

Virkajohdolle johdonmukaisuuden, jämäkkyyden roolissaan ja kärsivällisen yhteispelin sekä dialogin vaatimukset

kun yhdessä poliittisen johdon kanssa toteutetaan yleistä etua kansakunnan ja kansalaisten parhaaksi