

LAUSUNTOJA JA SELVITYKSIÄ 2005:16

*Ulosoton keskushallintotyöryhmän
loppuraportti*

LAUSUNTOJA JA SELVITYKSIÄ 2005:16

*Ulosoton keskushallintotyöryhmän
loppuraportti*

OIKEUSMINISTERIÖ
HELSINKI 2005

ISSN 1458-7149
ISBN 952-466-331-7
Oikeusministeriö
Helsinki

KUVAILULEHTI

OIKEUSMINISTERIÖ

Julkaisun päivämäärä
31.5.2005

Tekijät (toimielimestä: toimielimen nimi, puheenjohtaja, sihteeri)		Julkaisun laji Loppuraportti	
puheenjohtaja Kari Kiesiläinen sihteeri Kari Liede		Toimeksiantaja Oikeusministeriö	
		Toimielimen asettamispäivä 14.3.2005	
Julkaisun nimi Ulosoton keskushallinnon uudistaminen			
Julkaisun osat			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Työryhmä ehdottaa ulosoton keskushallintoviranomaisen perustamista. Virastolle siirrettäisiin nykyisin oikeusministeriön ulosottoyksikössä ja läänihallitusten oikeushallinto-osastoissa hoidettavat ulosottohallinnon operatiiviset toimeenpanotehtävät. Keskushallintoviraston henkilöstö muodostuisi ministeriöstä ja lääninhallituksista siirrettävistä viroista, jolloin asianomaiset lääninhallitusten virat on siirrettävä sisäasiainministeriön hallinnonalalta oikeusministeriön hallinnonalalle. Ehdotus merkitsisi ulosottohallinnon keskittämistä yhdelle toiminnallisen kokonaisuuden muodostavalle valtakunnalliselle, oikeusministeriön hallinnonalalla olevalle viranomaiselle.</p> <p>Työryhmä katsoo, että virasto voisi toimia alueellisesti hajautettuna, mutta ainakin sen ytimen, johdon ja ”esikuntatoimintojen” tarvittavin osin sekä sidosryhmäyhteistyötä (ml. ministeriö) hoitavan henkilöstön, tulisi sijaita pääkaupunkiseudulla.</p>			
Avainsanat: (asiasanat) Ulosotto, keskushallinto			
Muut tiedot tiedot (Oskari- ja HARE-numero, muu viitenumero) OM 29/36/2005, OM026:00/2005			
Sarjan nimi ja numero Oikeusministeriön lausuntoja ja selvityksiä 2005:16		ISSN 1458-7149	ISBN 952-466-331-7
Kokonaissivumäärä	Kieli suomi	Hinta	Luottamuksellisuus julkinen
Jakaja Oikeusministeriö		Kustantaja Oikeusministeriö	

PRESENTATIONSBLAD

JUSTITIEMINISTERIET

Utgivningsdatum
31.5.2005

Författare (uppgifter om organet: organets namn, ordförande, sekreterare) ordförande Kari Kiesiläinen sekreterare Kari Liede	Typ av publikation Slutrapport		
	Uppdragsgivare Justitieministeriet		
	Datum då organet tillsattes 14.3.2005		
Publikation (även den finska titeln) Slutrapport av arbetsgruppen som utrett utsökningens centralförvaltning (Ulosoton keskushallintotyöryhmän loppuraportti)			
Publikationens delar			
<p>Referat</p> <p>Arbetsgruppen föreslår att det inrättas en centralförvaltningsmyndighet för utsökningen. Till ämbetsverket överförs de operativa verkställighetsuppgifterna i utsökningsförvaltningen som nu sköts av justitieministeriets utsökningsenhet och länsstyrelsernas justitieförvaltningsavdelningar. Personalen i det centrala ämbetsverket kommer enligt förslaget att bestå av tjänster som överförs från ministeriet och länsstyrelserna, vilket förutsätter att tjänsterna i fråga vid länsstyrelserna skall överföras från inrikesministeriets förvaltningsområde till justitieministeriets förvaltningsområde. Förslaget innebär att förvaltningen av utsökningen centraliseras till en riksomfattande myndighet som bildar en funktionell helhet och finns på justitieministeriets förvaltningsområde.</p> <p>Arbetsgruppen anser att ämbetsverket kunde fungera regionalt decentraliserat, men åtminstone dess kärna, ledning och ”stabsfunktioner” för behövliga delar samt personalen som har hand om samarbetet med intressentgrupperna (inkl. ministeriet) bör ligga i huvudstadsregionen.</p>			
Nyckelord Utsökning, centralförvaltning			
Övriga uppgifter (Oskari- och HARE-numren, andra referensnumren) JM 29/36/2005, JM026:00/2005			
Seriens namn och nummer Justitieministeriet, Utlåtanden och utredningar 2005:16		ISSN 1458-7149	ISBN 952-466-331-7
Sidoantal	Språk finska	Pris	Sekretessgrad offentlig
Distribution Justitieministeriet		Förlag Justitieministeriet	

OIKEUSMINISTERIÖLLE

Oikeusministeriö asetti 14.3.2005 työryhmän, jonka tehtävänä oli 15.2.2005 loppuraporttinsa (Oikeusministeriö, lausuntoja ja selvityksiä 2005:3) luovuttaneen ulosoton organisaatiotyöryhmän työn jatkeeksi tehdä ehdotus ulosottoimen keskushallinnon hallintomalliksi ja sen toteuttamiseksi vaihtoehtoina organisaatiotyöryhmässä esillä olleet

nykymalli, keskushallintovirastomalli ja yksiviranomaismalli. Työryhmän työn tavoitteena oli löytää hallintomalli, jossa ulosottoimen välitön johto ja ohjaus hallinto- ja tukipalveluineen luovat parhaat edellytykset ministeriön asettamien ulosoton toiminnallisten kehittämistavoitteiden toteuttamiseksi ja joka samalla tukee ministeriön henkilöstöstrategiaan, tuottavuuden parantamiseen ja rakenteiden kehittämiseen liittyviä yleisiä kehittämistoimia.

Työryhmän tuli määritellä ulosoton keskushallinnon tehtävät ja sen pohjalta eri vaihtoehtojen taloudelliset vaikutukset sekä organisaatio- ja henkilöstövaikutukset. Parhaaksi katsomansa hallintomallin osalta työryhmän oli lisäksi tehtävä ehdotuksensa keskushallinnon johdon sijaintipaikasta, tarvittavista viroista samaten kuin henkilöstön rekrytoinnissa noudatettavista menettelyistä ja henkilöstön alueellisesta sijoittumisesta.

Työryhmän kokoonpano:

Puheenjohtaja:

Osastopäällikkö, ylijohdaja Kari Kiesiläinen, OM, oikeushallinto-osasto

Jäsenet:

Oikeushallintopäällikkö Elina Arpiainen, Länsi-Suomen lääninhallitus

Finanssineuvos, Anja Simola, VM, hallinnon kehittämisosasto

Hallitussihteeri Kari Liede, OM, oikeushallinto-osasto, ulosottoimisto

Erityisasiantuntija Ari Ranta, OM, oikeushallinto-osasto, ulosottoimisto

Johtava kihlakunnanvouti Juhani Toukola, Vantaan kkv:n ulosotto-osasto

Pysyvät asiantuntijat:

Hallitussihteeri Anne Hartoneva, OM, kriminaalipoliittinen osasto

Lainsäädäntöneuvos Tuula Linna, OM, lainvalmisteluosasto

Apulaisjohtaja Timo Niutanen, Verohallitus

Työryhmän jäsenistä Liede toimi samalla työryhmän sihteerinä.

Työryhmä on pysyvien asiantuntijoidensa lisäksi kuullut asiantuntijana valtionsyyttäjä Christer Lundströmiä Valtakunnansyyttäjänvirastosta.

Työryhmän tuli saada työnsä valmiiksi 31.5.2005 mennessä.

Saatuun työnsä valmiiksi työryhmä luovuttaa oheisena mietintönsä oikeusministeriölle.

Helsingissä 31 päivänä toukokuuta 2005

Kari Kiesiläinen

Elina Arpiainen

Anja Simola

Ari Ranta

Juhani Toukola

Kari Liede

	sivu
1 ALUKSI	1
2 OIKEUSMINISTERIÖ ULOSOTTOHALLINNOSSA	1
2.1 Ministeriön nykyiset ulosottohallintotehtävät	1
2.2 Ministeriön ulosottohallinnon nykyiset voimavarat	2
3 LÄÄNINHALLITUKSET ULOSOTTOHALLINNON OSANA	2
3.1 Nykytila	2
3.1.1 Lääninhallitusten oikeushallinto-osastojen nykyiset ulosottohallintotehtävät	2
3.1.2 Lääninhallitusten oikeushallinto-osastojen nykyiset voimavarat	2
3.2 Nykytilan arviointia	3
3.2.1 Tehtäväkohtaista arviointia	3
3.2.2 Oikeushallintopäälliköiden käsitys hallinnon nykytilan toimivuudesta	5
4 TYÖRYHMÄN JOHTOPÄÄTÖS	7
5 ULOSOTON KESKUSHALLINTOVIRASTO	9
5.1 Lainsäädäntö	9
5.2 Tehtävät	9
5.3 Henkilöstö	10
5.4 Organisaatio	10
5.5 Keskushallintoviraston sijainti	11
5.5.1 Linjaukset ja esitykset	11
5.5.2 Ulosoton keskushallintotyöryhmän jatkoselvitys	11

LIITTEET

LIITE 1 Ulosoton organisaatiotyöryhmän loppuraportin luvut 7 -9

LIITE 2 Ulosoton hallintotehtävissä työskentelevä henkilöstö lääninhallituksissa

LIITE 3 Organisaatiomalli

1 ALUKSI

Keskushallintotyöryhmä toteaa ensinnä, että ulosoton organisaatiotyöryhmän loppuraporttiin (lausuntoja ja selvityksiä 2005:3), jäljempänä loppuraportti, sisältyvät muun muassa luku ulosottoimen ohjauksesta, luku, jossa arvioidaan ulosoton hallinnon nykytilaa ja luku, jossa kuvataan eräitä viime aikoina toteutettuja hallintomalleja. Mainitut taustaselvitykset ja vertailut ovat osaltaan pohjana myös tämän työryhmän ehdotuksille. Tässä mietinnössä viitataan tältä osin loppuraporttiin. Työryhmän mietintö ja loppuraportti muodostavat näin ollen kokonaisuuden.

Kokonaiskuvan saamiseksi molempien työryhmien ehdotuksista, erityisesti paikallisorganisaation osalta, on suositeltavaa lukea myös organisaatiotyöryhmän väliraportti (lausuntoja ja selvityksiä 2004:24).

Koska tämä työryhmä yhtyy kaikissa keskeisissä ulosoton keskushallintoa koskevissa kysymyksissä loppuraportissa esitettyyn, tämän mietinnön liitteenä (*Liite 1*) on loppuraportin luvut 7-9 eli Työryhmän ehdotus, Taloudelliset ja henkilöstövaikutukset ja Si-jainti. Tästä johtuen tässä mietinnössä saatetaan näiltäkin osin vain viitata loppuraportin mainituissa luvuissa esitettyyn perusteluun.

Edellä mainitut julkaisut löytyvät myös internetistä oikeusministeriön kotisivuilta osoitteesta:

<http://www.om.fi/13391.htm>

2 OIKEUSMINISTERIÖ ULOSOTTOHALLINNOSSA

2.1 Ministeriön nykyiset ulosottohallintotehtävät

Oikeusministeriön uusi työjärjestys tuli voimaan 1.4.2005. Sen 14 §:ssä säädetään kaikkia osastoja ja erillisiä yksiköjä koskevat tehtävät. Työjärjestyksen 15 §:ssä säädetään tarkemmin oikeushallinto-osaston tehtävistä. Työjärjestyksen 16 §:ssä puolestaan säädetään osaston hallinnonalaa koskevista tulosoikeustehtävistä. Osastojen substanssiryhmät suorittavat valmistelun kukin osaltaan, ja asiat ratkaistaan valtioneuvostosta annetussa laissa, valtioneuvoston ohjesäännössä ja oikeusministeriön työjärjestyksessä määritellyn ratkaisuvaltahierarkian mukaisesti. Ulosottolaitokseen liittyvät asiat oikeushallinto-osastossa käsittelee ulosottoyksikkö.

Alla on lueteltu ulosottoyksikön henkilöstön päivittäisiä käytännön tehtäviä. Luettelo ei ole tyhjentyvä, eikä tehtäviä ole jaoteltu niiden ohjausvaikutuksen mukaan strategisiin tai päivittäisen toiminnan ohjaustehtäviin:

- ulosottolaitoksen toiminnan yleinen kehittäminen
- henkilöstöpolitiikka
- maksuhäiriöpolitiikka
- normiohjaus (asetukset, ohjeet)
- organisaation kehittäminen
- ulosoton maksupolitiikka
- ulosottohenkilöstön koulutus
- sähköisen asioinnin ja tiedonsaannin edistäminen
- ulosoton erikoisperinnän kehittämistehtävät
- ulosoton internetsivujen kehittäminen ja ylläpito
- ulosoton tietojärjestelmän (Uljas) ja Unon kehittäminen (OTTK:n kanssa)
- oikeustapausrekisterin kehittäminen

- vahingonkorvausasioiden valmistelu ja esittely
- vastausluonnosten laatiminen erilaisiin (kirjeet/sähköpostit) kansalaiskirjoituksiin
- lupahallinto (tietojärjestelmäluvat, katseluoikeudet)
- kihlakunnanvoutien nimitykset, virkamiesoikeudelliset toimenpiteet
- kansainväliset asiat
- palvelujen tarpeen/kustannusten arviointi, laitehankintaluvat ja etätyöluvat (kannettavat tietokoneet, modeemit...), puhelinuudistus
- lausuntojen valmistelu ja esittely
- kanteluasioiden valmistelu ja esittely
- puhelinneuvonta
- muut hallintotehtävät (mm. toimitilat, arkistotoimi, lomakkeet, posti)
- viestintä
- taloushallinto
 - ulosoton taloushallintotehtävät (TTS, budjetointi jne.)
 - ulosoton tietotuotanto, tilastointi, toiminnan seuranta ja raportointi
 - ulosottopiirien, lääninhallitusten oikeushallintoyksiköiden ja konkurssiasiamiehen toimiston tulosohtaus
- sidosryhmäyhteistyö
 - hakijat
 - velalliset
 - yhteistyökumppanit

2.2 Ministeriön ulosottohallinnon nykyiset voimavarat

Ulosottoyksikössä on 6 vakinaista ja yksi määräaikainen (v. 2006 loppuun) virkamies. Yksikön henkilöstö koostuu ulosottojohtajasta, hallitusneuvoksesta, vanhemmasta hallitussihteeristä, hallitussihteeristä, ylitarkastajasta, osastosihteeristä ja määräaikaisesta erityisasiantuntijasta. Palkkakustannukset ulosottoyksikössä vuositasolla yhteensä ovat runsas 400.000 euroa lomakorvauksineen ja laskennallisine sivukuluineen. Vakinaisista virkamiehistä kaikki ovat saavuttaneet 63 vuoden iän vuoden 2015 loppuun mennessä.

Varsinaisen edellä mainitun työn lisäksi on otettava huomioon synergiaedut ja tukipalvelut, joita yksikkö saa ministeriöltä ja erityisesti oikeushallinto- ja lainvalmisteluosastoilta, Oikeushallinnon tietotekniikkakeskukselta sekä perustettavalta oikeushallinnon palvelukeskukselta.

3 LÄÄNINHALLITUKSET ULOSOTTOHALLINNON OSANA

3.1 Nykytila

3.1.1 *Lääninhallitusten oikeushallinto-osastojen nykyiset ulosottohallintotehtävät*

Ulosottoimen hallinnosta annetun asetuksen 11 §:n mukaan lääninhallituksen tehtävänä on ohjata ulosottoimen hallintoa sekä suorittaa ulosottoimen valvontaa siten kuin oikeusministeriö tarkemmin määrää.

Lääninhallitusten oikeushallinto-osastoilla hoidetaan nykyisin seuraavat ulosoton hallintotehtävät:

- Tulosohtaukseen osallistuminen

- Tarkastustoiminta
- Ulosottoviranomaisen menettelystä tehdyt kantelut
- Ulosottoviranomaisen väitettyyn virheeseen perustuvat vahingonkorvausvaateet (suoraan lääninhallitukselle/OM:lle esitetyt ja tuomioistuinteitse esitetyt)
- Ulosottohenkilöstön koulutuksen järjestäminen (pääosin OM:n toimeksiannosta)
- Paikallisten ulosottoviranomaisten henkilöstöhallintoon liittyvät tehtävät (UHA 5-7 §)
- Ulosottopiirien päälliköiden sivutoimiluvat
- lainkäytön yhtenäisyyden seuranta

3.1.2 Lääninhallitusten oikeushallinto-osastojen nykyiset voimavarat

Ulosoton hallintotehtäviä hoidetaan kaikkien 5 läänin oikeushallinto-osastolla yhteensä noin 14 henkilötyö vuoden voimin. Vaikka lääninhallitusten oikeushallinto-osastoissa on yhteensä 21 virkaa, henkilöstö joutuu jakamaan voimavaransa ulosoton hallintotehtävien lisäksi lääninhallitusten oikeushallinto-osastoille organisoimiin yleis- ja lupahallintotehtäviin (Ks. liite2 : ”Ulosoton hallintotehtävissä työskentelevä henkilöstö lääninhallituksissa”).

3.2 Nykytilan arviointia

3.2.1 Tehtäväkohtaista arviointia

Työryhmä on pyytänyt oikeushallintopäälliköitä arvioimaan tehtäväkohtaisesti heillä hoidettavina olevia ulosoton hallintotehtäviä.

Lääninhallitukseen organisoitu ulosoton hallintotehtäväkenttä muodostuu seuraavista UHA 11 §:n 1 momentissa luetelluista tehtäväkokonaisuuksista:

1) Paikallisten ulosottoviranomaisten henkilöstöhallintoon liittyvät tehtävät (UHA 5-7 §) ja ulosottopiirien päälliköiden sivutoimiluvat

Lääninhallitukset myöntävät ulosottopiirien päälliköille sellaiset virkavapaudet, joihin heillä on oikeus lain tai virkaehtosopimuksen mukaan sekä muut voudeille myönnettävät harkinnanvaraiset enintään vuoden kestävät virkavapaudet.

Virkavapauksista päättäessään lääninhallitus määrää samalla sijaisen voudille ellei sijaisuus määräydy asetuksen 6 §:n mukaan. Lääninhallitus voi erityisestä syystä määrätä muun kuin virkaiältään vanhimman kihlakunnanvoudin hoitamaan johtavan kihlakunnanvoudin tehtäviä tämän virkavapauden aikana tai hänen ollessa estyneenä virantoimituksesta.

Sivutoimilupien käytännön merkitys on jäänyt olemattomaksi.

Vahvuudet: *Piirien erityispiirteiden tuntemus joissain yksittäistapauksissa tarpeen.*

Heikkoudet: *Pieni tehtäväkokonaisuus, joka on irrallaan muista, oikeusministeriössä hoidettavista henkilöstöhallintoasioista. Henkilöstöasi-*

oiden hajauttaminen eri viranomaisille ei ole paras mahdollinen ratkaisu.

2) Ulosottohenkilöstön koulutuksen järjestäminen

Lääninhallituksen virkamiehiä on aktiivisesti mukana koulutusten sisältöjen suunnittelussa, tuottamisessa ja itse koulutuksessa. Erityisesti ruotsinkielinen koulutuksen osalta usein lähes koko koulutuksen sisältö on tuotettu Länsi-Suomen lääninhallituksen oikeushallinto-osaston toimesta.

Pääosin koulutus kuitenkin on meneillään olevassa muutostilanteessa järjestetty oikeusministeriön toimeksiannosta siten, että lääninhallitusten rooli on ollut lähinnä toimeenpaneva. Käytännössä tämä on merkinnyt koulutustilojen järjestämistä, ryhmien organisointia, kutsujen lähettämistä ja luennoitsijoiden palkkioiden ym. kulujen hallinnointia. Itsenäinen koulutuksen ja sen sisällön suunnittelu on viime aikoina jäänyt lääninhallituksissa normaalia vähäisemmäksi.

Vahvuudet: Koulutustilaisuudet on voitu järjestää piirien kannalta tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina kohtuullisten välimatkojen päässä.

Heikkoudet: Tehtävien osittainen päällekkäisyys ministeriön kanssa.

3) Tarkastustoiminta

Lääninhallitukset suorittavat ulosottopiireissä vuosittain toiminnan tarkastuksen sekä ns. revisiotarkastuksen ennalta laaditun (nykyisin valtakunnallisesti yhtenäisen) tarkastussuunnitelman mukaisesti.

Vahvuudet: Tarkastustoiminnan säännöllisyys, tarkastusteemojen ajankohtaisuus ja paikallinen tuntemus. Tarkastustoiminta on yhdenmukaistunut viime vuonna lisääntyneen läänien yhteistyön kautta.

Heikkoudet: Ongelmia tarkastajien ammattitaidon ylläpitämisessä ja substanssietoudessa. Tarvittavien tietoliikenneyhteyksien puuttuminen. Tarkastushavaintoja ei saada jalostettua toiminnallisiksi muutoksiksi. Ministeriön ja lääninhallitusten välinen yhteistyö on ollut riittämätöntä.

4) Ulosottoviranomaisen menettelystä tehdyt kantelut

Ratkaistavien kanteluiden määrissä on voimakkaita läänikohtaisia eroja.

Vahvuudet: Kanteluiden tekijöiden luottamus puolueettomaan tutkintaan. Käsittelijöillä juridiikan laaja-alainen tuntemus.

Heikkoudet: Puutteellisista henkilöstöresursseista on seurannut ruuhkaisimmissa lääneissä käsittelyaikojen venyminen kohtuuttoman pitkiksi. Kanteluratkaisujen ohjausvaikutus on jäänyt vähäiseksi. Käsittelijöiden tuntemus käytännön ulosottoimesta osin puutteellista.

5) Lainkäytön yhtenäisyyden seuranta

Vahvuudet: -

Heikkoudet: Tehtäväkokonaisuus on jäänyt käytännössä kuolleeksi kirjaimiksi. Tuomioistuinten lääninhallitukseen toimittamaa oikeustapaussmassaa ei ole ollut olemassa olevilla henkilöstöresursseilla mahdollisuutta käydä analyttisesti läpi ja seuloa. Oikeusministeriössä kehitteillä oleva oikeustapaussrekisteri vastanee tarpeisiin tältä osin. Alueellinen hajanaisuus haittaa valtakunnallisen yhtenäisyyden edistämistä.

6) Tulohajauksen osallistuminen

Lääninhallitukset käyvät vuosittain alueensa piirien (pois lukien Helsingin ulosottovirasto ja Ahvenanmaan maakunnanvoudinvirasto) kanssa tulosneuvottelut, joissa arvioidaan kunkin piirin tilinpäätösennuste kuluvalle vuodelle ja neuvotellaan tulevan toimintavuoden sektorikohtaiset määrärahat sekä toiminnalliset tavoitteet. Ennen piirikohtaisia neuvotteluja lääninhallitusten edustajat neuvottelevat oikeusministeriön kanssa yhteisen näkemyksen piirien budjeteista.

Vahvuudet: Piirien erityispiirteiden tuntemus. Tulokeskustelut on ollut mahdollista käydä piireissä tai ainakin kohtuullisen välimatkan päässä piireistä. Keskustelu toiminnallisista tavoitteista on ollut vilkasta ja rakentavaa.

Heikkoudet: Todellisesta tulohajauksesta ei ole kysymys, koska todellinen neuvotteluvara on olematon. Kyseessä on kuitenkin pikemminkin koko valtionhallinnon tulohajauksista leimaava heikkous.

7) Vahingonkorvausvaateet

Lääninhallitukset ratkaisevat ulosottomiehen väitettyyn virheeseen perustuvat vahingonkorvausvaatimukset. Vahingonkorvaukset suoritetaan oikeusministeriön varoista asianomaiselta menomomentilta. Lääninhallitukset hoitavat myös valtiota vastaan tuomioistuimessa nostetut vahingonkorvauskanteet.

Vahvuudet: Erityisesti niissä lääneissä, joihin vaatimuksia tulee paljon on kehittynyt vahva vahingonkorvausoikeudellinen osaaminen. Kanteet on saatu pääosin menestyksellisesti torjuttua.

Heikkoudet: Päällekkäisyyttä oikeusministeriön kanssa. Käytännöt ovat epäyhdenmukaisia.

3 2.2 Oikeushallintopäälliköiden käsitys hallinnon nykytilan toimivuudesta

Työryhmä pyysi oikeushallintopäälliköiltä myös heidän käsityksensä tarpeesta ulosottohallinnon uudelleen organisointiin. Seuraavassa kootusti keskeiset kommentit:

Nykymalli, jossa ulosottoimen hallinto on organisoitu oikeusministeriöön ja viiteen lääninhallitukseen on toiminnallisesti epätarkoituksenmukainen ja tehoton. Kaiken kaikkiaan oikeushallinto-osastojen tehtäväko-

konaisuutta voidaan kuvata hyvin hajanaiseksi, vaikka tehtävät vaihtelevatkin jossain määrin lääneittäin.

Pääosa ulosoton hallintotehtävistä on sen luonteisia, että ne voitaisiin ja olisi järkeväkin hoitaa keskitetysti. Nykymuotoisessa liiaksi hajautetussa hallintomallissa olemassa olevia resursseja ei ole pystytty tehokkaasti kohdentamaan, eikä erikoistuminen ole ollut mahdollista. Tämä on kesämätöntä tilanteessa, jossa ohjauksen merkitys tulee entisestään korostumaan, koulutus lisääntymään ja tuloksellisuuden arviointi muuttumaan vaativammaksi.

Jo pelkästään paikallishallinnon yksikköjen suurentaminen tulee olennaisesti vähentämään läänitasoisen ohjauksen merkitystä. Samat argumentit, jotka puoltavat yksikkökoon suurentamista paikallistasolla, toimivat perusteena hallinnon uudelleen organisoinnin puolesta. Kysymys on resurssien tehokkaasta hyödyntämisestä ja niiden tehtävien keskittämisestä, joiden hoitamiseen ei liity alueellisia tarpeita. Tehtävien keskittäminen loisi paremmat edellytykset osaavalle ja valtakunnallisesti yhteiselle hallinnolle.

Lääninhallitukseen organisoituna hallintoon on ollut yhtäältä vaikea rekrytoida ulosottosubstanssin tuntevaa ammattitaitoista henkilöstöä ja toisaalta saada tällainen henkilöstö pidettyä siellä. Tähän on vaikuttanut palkkauskysymysten ohella se, että sisäasiainministeriön alaisia lääninhallituksia ei ole mielletty osaksi oikeushallintoa. Lääninhallitukset ovat profiloituneet voimakkaasti kansalaisten kannalta keskeisten peruspalvelujen arviointiin ja kehittämiseen. Ulosotto on luonteeltaan lainkäyttöä, johon liittyvät hallintotehtävät istuvat lääninhallitusten muuhun tehtäväkenttään huonosti. Oikeushallinnon tulostavoitteiden sovittaminen lääninhallituksen toiminnallisiin tavoitteisiin on osoittautunut jossain määrin ongelmalliseksi.

Lääninhallituksissa toimiva ulosottohallinto poikkeaa organisaatiomalliltaan muista oikeushallinnon sektoreista, kuten syyttäjälaitos, tuomioistuinelaitos ja oikeusapu, jotka ovat hallinnollisesti suoraan oikeusministeriön alaisia.

Nykymallia rasittava ristiin ohjaus, jossa budjettiohjaus ja substanssiohjaus tulevat eri ministeriöistä, on aiheuttanut omat ongelmansa. Toiminnallisten tavoitteiden ja resurssien mitoitus on ollut vaikea kytkeä tiiviisti toisiinsa. Eri hallinnon alla työskentely on osoittautunut myös käytännön työn kannalta epätarkoituksenmukaiseksi. Oikeushallintopäälliköiden työaikaa kuluu epätarkoituksenmukaisen paljon lääninhallintoon liittyvien tehtävien hoitamiseen. Tieto yhtäältä oikeusministeriön ja läänien ja toisaalta läänien ja piirien välillä ei tahdo kulkea eikä ohjauksen ja valvonnan kannalta välttämättömien tietoliikenneyhteyksien luominen ole ollut tietoturvasyistä toimivalla tavalla mahdollista.

Ulosoton hallintotehtävät työllistävät tällä hetkellä myös oikeusministeriötä liikaa. Ministeriötasolla tehdään sellaisiakin töitä, jotka kuuluisivat sen alaisille organisaatioille. Nykymallissa tehtäviä voitaisiin ajatella teoreettisesti siirrettävän joko lääninhallituksille tai ulosottopiireille.

Läänien osalta on kuitenkin huomattava, että vain suurimmat niistä ovat kapasiteetiltaan sellaisia, että ne voisivat ottaa uusia tehtäviä vastaan ja niistä kohtuudella selviytyä. Lääninhallitusmallia rasittavat kuitenkin edellä kuvatut ongelmat. Ulosottopiireistäkin vain suurimmille voisi ajatella siirrettävän hallintotehtäviä, mutta tämä malli ei ole hyvä, koska hallinto olisi perusteltua pitää erillään käytännön ulosottoimesta.

Pitkäjänteinen substanssitoiminnan kehittäminen ja sitä aktiivisesti tukeva hallinto voitaisiin taata parhaiten organisoimalla hallinto oikeusministeriön alaisuuteen. Tällöin sekä toiminnan budjetti- että substanssiohjaus olisi yksissä käsissä.

Suosittelavin vaihtoehtoisista organisaatiomalleista olisi ulosottohallintovirasto, jolle siirtyisivät oikeusministeriön ja lääninhallitusten ulosoton hallintotehtävät. Näin saataisiin koko oikeushallinto koottua oikeusministeriön hallinnonalalle. Tämä organisaatiomalli tukisi myös istuvan hallituksen linjausta operatiivisten ohjaustehtävien siirtämisestä ministeriötä alemmalle tasolle. Ministeriö voisi keskittyä uusien tuloksellisuuden peruskriteerien (tulosprisma) mukaisesti sille kuuluvaan poliittisen päätöksenteon valmisteluun ja hallinnonalansa strategisten tehtävien hoitoon.

On tärkeää, että uusi virasto resursoitaisiin heti alussa niin, etteivät toimintaedellytykset ainakaan huononisi siitä, mitä ne ovat nyt lääninhallituksissa ja oikeusministeriössä. Henkilöstön palkkaukseen on kiinnitettävä huomiota, jotta virkakierro kentän ja hallinnon välillä olisi todellisuudessa mahdollista. Myös matkustusmäärärahatarve on syytä huomioida. Joidenkin läänien etäisyyksillä matkustamiseen menee paljon rahaa ja aikaa. Tosin uusi piirijako on omiaan vähentämään matkustamistarvetta.

Mahdollisesti perustettavan hallintoviraston pääpaikka (tai yksi toimipaikoista) ei voisi olla muualla kuin pääkaupunkiseudulla. Jo hallintoviraston aktiivinen rooli sidosryhmäyhteistyössä edellyttäisi tätä, koska kaikki keskeiset yhteistyötahot (ministeriö, suuret hakijat jne.) sijaitsevat Helsingissä. Koska alueilla olisi jo valmiina mahdollisesti lääneistä uuteen organisaatioon siirtyvä henkilöstö, tulisi organisaation kuitenkin toimia alueille hajautettuna. Toimiminen pienissä yksiköissä helpottaisi rekrytointia myös jatkossa. Kaikkia tehtäviä ei voida hoitaa keskusteisesti. Ainakin tulosohjaus- ja valvontatehtävät olisi perusteltua hoitaa jatkossakin alueellisesti.

Yhteenvedon voidaan todeta, että oikeushallintopäälliköt pitävät ulosoton hallintotehtävien uudelleen organisointia välttämättömänä. Oikeusministeriön alaisen keskushallintoviraston perustamista puolletaan oikeushallintopäälliköiden keskuudessa joko varauksella tai vain hyvin pienin varauksin.

4 TYÖRYHMÄN JOHTOPÄÄTÖS

Hallitus on linjannut keskushallinnon kehittämistä siten, että ministeriöiden tulee vastata ainoastaan ydintehtävistä kuten lainvalmistelusta ja muusta valtioneuvoston päätöksenteon valmistelusta sekä keskittyä tämän ohella strategiseen johtamiseen ja kehit-

tämiseen, EU-asioiden hoitoon ja kansainväliseen yhteistyöhön. Kaikki operatiiviset ja toimeenpanotehtävät sijoitetaan ministeriötä alemmalle tasolle. Jos siirto alue- tai paikallistasolle ei ole mahdollista tai tarkoituksenmukaista, operatiiviset tehtävät siirretään olemassa olevalle keskushallinnon yksikölle tai keskushallinnon operatiivisia tehtäviä varten perustetaan virasto (Valtion keskushallinnon uudistaminen. Ministeriötyöryhmän loppuraportti 28.6.2002).

Nykyistä ulosoton hallintomallia, joka koostuu oikeusministeriöstä ja lääninhallitusten oikeushallinto-osastoista, on käsitelty loppuraportin jaksoissa 2.5 *Käytännön ohjaus*, 3 *Nykytilan arviointia* ja 6.1.1 *Nykymalli*. Mainituissa kohdissa esitetyillä perusteluilla ulosoton organisaatiotyöryhmä on päätenyt siihen käsitykseen, ettei ole tarkoituksenmukaista kehittää ulosottolaitosta alueellisia lääninhallitusten yksiköitä vahventamalla.

Ulosoton hallintotehtävät ovat pääosin valtakunnallisia keskushallintotehtäviä ja alueellisten tehtävien suhteellinen merkitys tulee jatkossa entisestään vähenemään. Näistä lähtökohdista tämänkin työryhmän käsitys on, lisäksi huomioon ottaen kaikki edellä esitetty, että aluehallintoviranomaisen roolista ulosottolaitoksen hallinnossa tulee luopua. Edellä kuvatun hallituksen linjauksen mukaisesti tulee hallinto keskittää yhdelle toiminnallisen kokonaisuuden muodostavalle valtakunnalliselle, oikeusministeriön hallinnonalalla olevalle viranomaiselle. Se seikka, että keskushallinto tulisi jatkossakin toimimaan maantieteellisesti hajautettuna, perustuu muihin syihin kuin alueellisiin tehtäviin, paikallistuntemuksen tarpeeseen tms. Lähinnä tätä järjestelyä puoltavat alueellistamisnäkökulman ohella käytännön syyt. Olemassa olevista lääninhallitusten oikeushallinto-osastoista voidaan keskushallintoon rekrytoida asiantuntevia työntekijöitä ao. paikkakunnilta.

Valittavan uuden hallintomallin on vastattava valtionhallinnolle asetettuihin vaatimuksiin tehokkuudesta, tuottavuuden ja taloudellisuuden kehittamisestä sekä sitä kautta saavutettavasta laajemmasta vaikuttavuudesta. Sen on täytettävä myös ulosottolaitokselle asetettu yleinen kehittämistavoite paremmasta yhdenmukaisuudesta sekä toiminnallisesti että oikeudellisesti. Työryhmän käsityksen mukaan keskushallintovirasto on hallinnollisesti ja organisatorisesti toimiva ratkaisu tässä tilanteessa, jossa perusorganisaatio ja henkilöstö olisivat lähtökohtaisesti jo valmiina. Näistä syistä se todennäköisesti olisi myös kustannuksiltaan halvin vaihtoehto.

Keskushallintovirastomalli vastaa siten myös oikeusministeriön osaltaan asettamaa tavoitetta selkiyttää ministeriön roolia hallinnonalansa strategisena ohjaajana siirtämällä operatiivisia tehtäviä ja tukitehtäviä ministeriöstä hallinnonalalle. Tavoitteen toteuttamiseksi jo suoritettuja toimenpiteitä ovat muiden muassa rikosseuraamusviraston ja valtakunnansyyttävöviraston perustamiset.

Sinänsä rinnakkainen vaihtoehto olisi valtakunnallinen ulosottoviranomainen, joka yhtäläillä voisi toimia hajautetusti ja jolla olisi ulosottopiirijakoa vastaavat toimipaikat. Tässä mallissa olisi saavutettavissa samat edut kuin keskushallintovirastomallissakin. Kihlakuntajärjestelmän säilyessä ainakin vuoteen 2008 on kuitenkin keskushallintoviraston perustaminen nopeammin ja lainsäädännöllisesti keveämmin toteutettavissa kuin valtakunnallinen ulosottoviranomainen. Keskushallinnon rakentaminen ulosottoviranomaispohjalta olisi hallinnollisena rakenteena uusi ja poikkeaisi yleisistä hallinnon kehittämisen suuntaviivoista. Myöhemmin, keskushallintoviraston toiminnasta kertyneiden kokemusten pohjalta on mahdollista helpommin ottaa tulevaisuuden ratkaisuna tarkasteluun myös ”valtion ulosottovirasto” esimerkiksi Ruotsissa esitettyjen suunnitelmien mukaisesti.

5 ULOSOTON KESKUSHALLINTOVIRASTO

5.1. Lainsäädäntö

Ulosottolakiin kuuluvat keskushallintovirastoa koskevat säännökset voitaisiin sisällyttää ulosottolainsäädännön kokonaisuudistuksen IV vaiheeseen. Uudistuksen on tarkoitus tulla voimaan vuoden 2008 alusta, mutta on mahdollista, että hallintovirastoa koskevien säännösten voimaantulosta säädettäisiin erikseen lailla. Säännökset voisivat tulla voimaan IV vaiheesta irrallaan myöhemminkin. Ulosottolakiin otettaisiin vain keskeisimmät rakenteelliset säännökset. Hallintovirastosta annettaisiin erikseen tarkemmat säännökset lailla ja asetuksella. Ne tulisivat voimaan samassa yhteydessä kuin edellä mainitut ulosottolakiin sisällytettävät perusrakennetta koskevat säännökset. Erillisillä säädettäisiin muun muassa hallintoviraston nimestä, tehtävistä ja viroista.

5.2 Tehtävät

Ulosottotoimen yleinen johto ja ohjaus kuuluvat oikeusministeriölle. Hallinnonalan toimintasektorikohtainen tulosohtaus sekä talousarvio-, kehys- ja TTS -valmistelu sekä niihin liittyvä suunnittelu ja päätöksenteko kuuluu ministeriön poliittisen ohjauksen piiriin. Ministeriön strateginen suunnittelu ja ohjaus pitää sisällään elementtejä edellä mainituista talousarviolainsäädännön piiriin liittyvistä toiminnoista (yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet sekä toiminnalliset tulostavoitteet ja –mittarit) sekä muun muassa ulosottolaitoksen strategiseen asemaan ja ulosottolaitokseen liittyvään tutkimukseen liittyviä toimintoja. Lainsäädännön valmistelu ja esittely kuuluvat niin ikään ministeriölle. Perustettavan ulosoton keskushallintoviraston resurssit huomioon ottaen saattaa olla tarkoituksenmukaista, että myös alemmanasteiset säännökset valmistellaan ministeriössä. Keskushallintovirastolle näiltä osin luonteva rooli olisi toimia impulssien tuottajana ministeriön ohjaus- ja suunnittelujärjestelmälle sekä säädösvalmistelijoille.

VES- asioiden suhteen voitaisiin noudattaa siirtymäaikaan siten, että neuvotteluviranomaisen tehtävät ja VES –asiat ylipäätensä hoitaisi ulosottoviranomaisten osalta edelleen ainakin osaksi ministeriö. Jatkossa ulosoton osalta voisi hallinnonalan neuvotteluviranomaisena yhdessä ministeriön kanssa toimia keskushallintovirasto ja VES- asiat siirtyisivät sille, kuten asia jo on hallinnonalalla järjestetty rikosseuraamusviraston osalta. Kansainvälisten asioiden hoito ensisijaisesti viraston toimesta olisi luontevinta ainakin, kun on kyseessä sidosryhmäyhteistyö tai puhtaasti ulosoton substanssiin liittyvät asiat lainsäädäntöä lukuun ottamatta.

Edellä jaksoissa 2.1 ja 3.1 on selostettu ministeriön ulosottoyksikön ja lääninhallitusten oikeushallinto-osastojen nykyisiä ulosoton hallintotehtäviä. Edellä lueteltuja ministeriölle kuuluvia tehtäviä lukuun ottamatta virastolle kuuluisivat kaikki muut jaksoissa mainitut tehtävät. Viraston tehtävät olisivat täten osaksi päivittäiseen toiminnan ohjaukseen liittyviä tehtäviä (ohjeet, tarkastukset, kantelut, infrastruktuuriin liittyvät hankintapalvelut jne), mutta olennaisesti myös kehittämistehtäviä (operatiivinen, koulutus, tietotekninen jne). Virasto huolehtisi ulosottopiirien tulosohtauksen ministeriöltä saamansa ohjauksen ja resurssien puitteissa. Yleiskuvan virastolle kaavailluista tehtävistä saa myös liitteenä olevasta organisaatiokaaviosta (*liite 3*).

5.3 Henkilöstö

Keskushallintoviraston henkilöstö tulisi koostumaan oikeusministeriön ulosottoyksiköstä ja lääninhallitusten oikeushallintoyksiköistä siirrettävistä viroista, jolloin asianomaiset lääninhallitusten virat on siirrettävä sisäasiainministeriön hallinnonalalta OM:n hallinnonalalle. Sen sijaan ulosoton hallintotehtäviä tällä hetkellä hoitavien virkamiesten hakeutuminen keskushallintoviraston virkoihin riippuu olennaisesti siitä, minne virasto tullaan sijoittamaan.

Keskushallintotyöryhmä selvitti Helsingissä ole van päätoimisesti ulosoton hallinnossa työskentelevän henkilöstön (OM 7 htv, LH 13,8 htv) siirtymishalukkuutta päivittäiseen työhön pääkaupunkiseudun ulkopuolelle. Selvityksen mukaan pitkän päivittäiseen työmatkaan, enintään n. 100 km suuntaansa, on mahdollisesti valmis alle 10 % henkilöstöstä, ja tämäkin edellyttäisi hyviä liikenneyhteyksiä, ennen kaikkea rautateitse. Mikäli virasto alueellistettaisiin pitemmälle tai huonojen liikenneyhteyksien päähän, siirtymishalukkuutta ei ole.

5.4 Organisaatio

Ulosoton organisaatiotyöryhmän ja tämän työryhmän ehdotusten toteutuessa ulosoton organisaatio tulisi muodostumaan kaksiportaiseksi, paikallistasolla olisi 22 ulosottoviranomaista ja keskustasolla keskushallintovirasto. Tämä kokonaisuus muodostaisi oikeusministeriön alaisen ulosottolaitoksen.

Julkisen talouden näkymien valossa on varauduttava määrärahatason alenemiseen myös ulosoton keskushallinnon osalta. Tämän vuoksi jo nyt pieniksi mitoitettuja henkilöresursseja tulisi käyttää entistä tehokkaammin ja kontrolloidummin. Työryhmä on etsinyt keskushallintovirastolle mallia, jonka puitteissa sen virkamiehiä voitaisiin helposti siirtää eri tehtäviin ja jonka helposti muunneltava rakenne mahdollistaisi viraston nopean reagoinnin toimintaympäristön muutoksiin. Tällaisen joustavan toimintamallin omaava virasto, jolla on välitön ja jatkuva yhteys käytännön toimintaan, voisi suhteessa ministeriöön olla eräänlaisena ennakoijana ministeriön strategisen ohjaus- ja päätösjärjestelmän tueksi. Tavoitteena oli asiantuntijaorganisaatio, jossa voitaisiin hyödyntää erilaista erikoisosaamista ulosottoimen kehittämiseksi.

Liitteenä (liite 3) on kaaviokuva organisaatiomallista, joka työryhmän käsityksen mukaan parhaiten soveltuu ulosoton keskushallintoviranomaiselle sen koko ja tehtävät huomioon ottaen. Erilaisista organisaatiomalleista työryhmän ehdotus lähentelee matriisiorganisaation rakenteita.

Työryhmän ehdotusta voidaan kuvata siten, että se koostuu pystysuorista sektoreista, pysyvistä toimintayksiköistä, joihin kuhunkin on sijoitettu esimies ja muita asiantuntijoita sekä muuta tarvittavaa henkilöstöä. Pystysuoria sektoreita halkovat vaakasuorat lohkot, jotka kuvaavat tarpeen mukaan asetettavia ja vaihtuvia projekteja ja tiimejä, joiden tehtävänä on viraston varsinaisista tehtävistä syntyvien hankkeiden toimeenpano. Kuhunkin hankkeeseen määrätään sen vetäjä ja jäseniksi muita asiantuntijoita tarvittavista yksiköistä. Hankkeen vetäjän ei siis tarvitse olla, eikä välttämättä useinkaan ole, toimintayksikön esimies. Yksittäinen asiantuntija voi kuulua useisiin hankkeisiin kerrallaan sen ohella, että hän samalla työskentelee oman yksikkönsä sektoritehtävissä. Osa henkilöstöstä voidaan valita suoraan tiettyyn, yksittäiseen hankkeeseen. Tällöin voidaan hyödyntää määräaikaista ulkopuolisia rekrytointitehtäviä esimerkiksi ulosottovirastoista. Rekrytointipohjana olisi muun ohella koko ulosoton paikallisorganisaatio.

Tehtäväkierron aiheuttaman vuorovaikutteisuuden kautta saadaan samalla lisättyä ulosottolaitoksen piirissä entistä laaja-alaisempaa ulosottoimen osaamista.

Kaaviossa oleva yksikköjako ja yksiköille jaetut tehtävät ovat tarkoitettut suuntaantaviksi. Siinä on kuitenkin pyritty jakamaan viraston varsinaiset tehtävät mahdollisimman loogisesti ja tasapuolisesti kutakin sektoria kuormittaen, eli saada ne painoarvoiltaan yhtä suuriksi. Hankkeiden toimeenpanoon liittyvä hallinto sekä virastorutiinit jaettaisiin samaa periaatetta noudattaen.

Ehdotuksen mukaan virastolla on johtaja ja johtokunta, joka puolestaan koostuu johtajasta ja toimintayksiköiden esimiehistä. Johtokunnalle kuuluu muun muassa hankkeiden priorisointi sekä niiden resursoinnin ja ajankäytön ohjaaminen.

5.5 Keskushallintoviraston sijainti

5.5.1 *Linjaukset ja esitykset*

Hallituksen toimintalinjana on alueellistaa keskus hallinnon toimintaa ja tehtäviä pääkaupunkiseudulta. Myös alueellistamislainsäädäntö edellyttää, että uutta valtion toimintaa tai yksikköä perustettaessa taikka olemassa olevaa laajennetaan tai uudistetaan, selvitetään ensisijaisesti mahdollisuudet sijoittaa se pääkaupunkiseudun ulkopuolelle. Alueellistamisessa käytetään hyväksi muun muassa henkilökunnan suuren poistuman tarjoamat mahdollisuudet. Sijoitusvaihtoehdon tulee tukea organisaation toimintaa. Ensisijaisina toimintojen sijoituspaikkoina ovat aluekeskukset ja maakuntien keskuspaikkakunnat. Alueellistamisesta aiheutuvat lisämenot on tarkoitus kattaa voimavaroja hallinnonaloilta uudelleen kohdentamalla, valtiontalouden kehysten ja talousarvioiden puitteissa.

Oikeusministeriön 22.12.2004 päivätyssä alueellistamisselvityksessä oikeusministeriön hallinnonalalla todetaan, että ministeriössä on käynnissä Lipposen II hallituksen toimenpideohjelmaan liittyvä selvitystehtävä, joka koskee ulosottoimen organisaation uudistamista ja siinä yhteydessä mahdollisesti muodostettavan keskusyksikön sijaintivaihtoehtojen kartoittamista pääkaupunkiseudun ulkopuolella. Alueellistamisselvityksessä todetaan edelleen, että ulosoton organisoinnin vaihtoehtoja selvitetään oikeusministeriön asettamassa työryhmässä, jonka on määrä saada työnsä valmiiksi vuoden 2004 loppuun mennessä. Työryhmän tehtävänä on arvioida organisoitimalle ja suhteessa ulosoton yleisiin kehittämistavoitteisiin.

Edellä tarkoitettu työryhmä on ulosoton organisaatiotyöryhmä, joka luovutti loppuraporttinsa oikeusministeriölle 15.2.2005. Selvitystyönsä tuloksena, muun muassa ulosoton yleisten kehittämistavoitteiden toteutumismahdollisuuksia silmälläpitäen, työryhmä esitti keskushallintoviranomaisen perustamista ja sen sijoittumista pääkaupunkiseudulle. Työryhmässä olivat edustettuina kaikki ulosoton henkilöstöjärjestöt. Ulosottohallintoviraston sijaintia koskeva osio on loppuraportin luku 9 (ks. liite 1).

5.5.2 *Ulosoton keskushallintotyöryhmän jatkoselvitys*

Työryhmä katsoo, että ulosoton hallinnossa alueellistaminen on jo pitkälti toteutettu, ulosottolaitos sinällään toimii hajautettuna koko valtakunnan alueella ja sen hallinnolla on useita toimipaikkoja eri puolilla maata. Lisäksi ulosoton tietojärjestelmän vastuuhenkilöitä työskentelee Oikeushallinnon tietotekniikkakeskuksessa Hämeenlinnassa. Oikeushallinnon palvelukeskus sijoittuu niin ikään Hämeenlinnaan. Alueellistamisen

tavoitteiden toteuttamista jatkettaisiin ja laajennettaisiin uuden keskushallintoviraston perustamisella olemassa olevaa hallinto-organisaatiota hyödyntämällä. Ulosottohallinnon voimavarat koottaisiin yhdeksi virastoksi, mutta viraston henkilöstö toimisi hajautettuna. Viraston noin 20 virkamiehestä arviolta puolet tulisi työskentelemään pääkaupunkiseudun ulkopuolella. Sijoituspaikoiksi valikoituisivat kaupungit, joissa toimivista lääninhallitusten oikeushallinto-osastoista voitaisiin heti rekrytoida osaava henkilöstö viraston alueellisiin toimipaikkoihin. Kyseessä olisivat pääkaupunkiseudun ohella Turku, Mikkeli ja pohjoisen Suomen osalta lähinnä Rovaniemi. Näin siksi, että Oulun ja Lapin läänien ulosottohallinnon tehtävien osalta on muutoinkin olemassa suunnitelma tehtävien keskittämiseksi tulevaisuudessa Rovaniemelle.

Tietyissä toimipaikassa toimivat henkilöt eivät välttämättä muodostaisi mitään yksikköä, vaan he hoitaisivat viraston johdon heille määräämiä tehtäviä, jotka olisivat luonteeltaan pääsääntöisesti valtakunnallisia ja koko ulosottolaitosta koskevia. Ne suhteellisen harvat tehtävät, joilla on alueellista ulottuvuutta tai joissa ulosottopiirien erityispiirteiden tuntemus on tarpeen, olisi luontevaa hoitaa alueelle sijoitettujen virkamiesten toimesta.

Jotta alueellistaminen olisi mielekästä, täytyisi sen luoda jotain lisäarvoa esimerkiksi edistämällä tasapainoista alueellista kehitystä, tukemalla työllisyyttä tai turvaamalla työvoiman saantia valtion tehtäviin ja näiden tehtävien tuloksellista hoitamista. Työryhmän käsitys on että, jos keskushallintovirasto kokonaisuudessaan sijoitetaan yhdelle paikkakunnalle, lisäarvoa ei synny. Päinvastoin kustannukset kasvavat, rekrytointi vaikeutuu ja hallinto muuttuu tehottomammaksi.

Keskushallintoviraston ydintoiminnoista huolehtivan henkilöstön (noin puolet koko viraston henkilöstä) tulisi sijaita pääkaupunkiseudulla, jotta ulosottolaitos voisi täysin osallisesti osallistua poikkihallinnollisiin hankkeisiin ja toimintoihin. Poikkihallinnossa valtion henkilöstöresursseja voidaan hyödyntää tehokkaasti ja joustavasti.

Ulosottolaitos on viime vuosina ”avautunut” muiden hallinnonalojen, kuten sosiaalitoimen, kuluttajatoimen ja kriminaalihuollon suuntaan. Kansalaisten erilaiset taloudelliset ja sosiaaliset ongelmat kulmineituvat usein joutumiseen ulosottovelallisen asemaan. On koko valtion hallinnon resurssien kannalta keskeistä, että ulosottolaitos kykenee ohjaamaan velallisen esimerkiksi talous- ja velkaneuvontaan, sosiaalitoimeen ja terveystalouteen sekä myös tekemään konkreettista yhteistyötä näiden tahojen kanssa. Tällainen toiminta edellyttää, että sen reunaehdoista, etiikasta ja toteuttamistavoista on ensin keskustasolla sovittu viranomaisten kesken ja tarvittaessa toteutettu tarvittavat lainmuutokset. Esimerkkinä tällaisesta hankkeesta, joissa ulosotto toimi on ollut aktiivisesti mukana, voidaan mainita hallitusohjelmaan perustuva, neljän ministeriön ja Kuluttajaviraston valmisteleva Velkahallintaohjelma (työryhmämietintö 2004:7, oikeusministeriö). Myös sen tyyppisissä poikkihallinnollisissa hankkeissa, kuten ”Yhteistyössä Rikoksettomaan Elämään” (YRE), ulosotto toimella on merkittävä asema.

Pääministeri Vanhasen hallituksen ohjelmassa harmaa talous ja talousrikollisuus nähdään vakavana yhteiskunnallisena ongelmana. Sisäisen turvallisuuden ohjelmassa eräänä keskeisenä strategisena linjauksena onkin talousrikollisuuden vähentäminen muun muassa viranomaisyhteistyötä tehostamalla. Valtiontalouden tarkastusvirasto on suorittanut viranomaistoimintaa harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjunnassa koskeneen tarkastuksen (tarkastuskertomus 76/2004). Eräs tarkastusviraston kannanotoista oli se, että viranomaistoiminnan hajanaisuus heikentää harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjuntaa. Tarkastuskertomuksessa todetaan, että sektoroituneen ha-

linnon ja torjunnasta vastuussa olevien viranomaisten suuren määrään ohella hajanaisuutta lisää osaltaan viranomaisten alueellinen ja toiminnallinen jakaantuminen. Oikeusministeriön ulosottoyksikkö on osaltaan tiiviisti mukana talousrikollisuuden torjunnan ja rikoshyödyn jäljittämisen poikkihallinnollisessa yhteistyössä, mainittujen toimintojen koordinointi- ja kehittämistehtävissä, muun muassa poliisin, verottajan ja tullin kanssa. Ulosoton keskushallinnon sijoittaminen kokonaisuudessaan pääkaupunkiseudun ulkopuolelle, muista yhteistyöviranomaisista poiketen, merkitsisi käytännön yhteistyön vaikeutumista.

Edellä poikkihallinnollisesta yhteistoiminnasta mainittujen esimerkkien lisäksi ulosoton keskushallinnon tehtäviin kuuluu monia vastaavia yhteistoiminnan muotoja eri viranomaisten kanssa. Tiivistä yhteistoimintaa harjoitetaan myös muun muassa suurten ulosoton hakijoiden kanssa. Pääosa yhteistyökumppaneista sijaitsee pääkaupunkiseudulla. Sähköisten viestimien käyttö riittää hankkeiden valmistelussa ja raportoinnissa, mutta tuloksia tuottava yhteistoiminta edellyttää säännöllisiä henkilökohtaisia tapaamisia.

Ydintoiminnoista vastaavan henkilöstön sijoittaminen pääkaupunkiseudulle on välttämätöntä oikeusministeriöön jäävän lainvalmistelun näkökulmasta. Ulosotto-oikeus on prosessioikeutta (menettelyoikeutta), jossa laissa tarkoin säädetään ulosottoviranomaisen toimivallasta. Juuri tämäntyyppisen lainsäädännön valmistelu edellyttää erityisen tiivistä yhteistyötä lainvalmistelun ja operatiivisesta hallinnosta vastaavan tahon kesken. Esimerkkinä onnistuneesta yhteistyöstä voidaan mainita se, että ulosoton valtakunnallinen tietojärjestelmä (ULJAS) ja sille oikeudellisen perustan antava laaja lainsäädäntöuudistus toteutettiin samanaikaisesti. Näin päästiin kerralla asetettuihin tavoitteisiin, muun muassa velalliskohtaiseen, valtakunnalliseen ja sähköiseen toimintatapaan.

Kuten edellä jaksossa 5.3 on todettu, Helsingissä olevan päätoimisesti ulosoton operatiivisen hallinnon tehtävissä työskentelevän henkilöstön (oikeusministeriö ja Etelä-Suomen lääninhallitus) siirtymishalukkuus päivittäiseen työhön pääkaupunkiseudun ulkopuolelle on varsin vähäistä. Yhdelle paikkakunnalle alueellistettu virasto joutuisi tällöin hakumenettelyin etsimään henkilöstöä nykyhallinnon ulkopuolelta. Oletettavaa on, että ongelmaksi muodostuisi pätevän henkilöstön rekrytointi. Ulosoton operatiiviset hallintotehtävät poikkeavat monilta osin hallinnon palvelu- ja tukitehtävistä, joihin kouluttavia oppilaitoksia löytyy useilta paikkakunnilta ja joihin useinkin saattaa myös löytyä vapaata työvoimaa helpommin muualta kuin pääkaupunkiseudulta. Voidakseen täysipainoisesti toimia hallintoviraston tehtävissä, virkamiehen on omattava riittävät tiedot paitsi ulosotto-oikeudesta lähisäännöstöineen myös ulosottokäytännöstä ja näiden lisäksi hallinnosta. Suuri osa tehtävistä on lakimiehen tehtäviä, joissa tämä vaatimus korostuu. Tarpeeksi laaja-alaista ulosoton substanssin ja sen hallinnoinnin tuntemusta ei voi saavuttaa pelkästään opiskelemalla ja sen omaksuminen käytännön työssä vaatii aikaa. Ulosottomiesten rekrytointia ”kentältä” hallintoon puolestaan vaikeuttivat pääkaupunkiseudun ulkopuolella olevien ulosottopiirien pienuus ja haavoittuvuus sekä palkkauskysymykset. Jos virasto sijoitettaisiin lääninhallituskauunkiin, niin asianomaisen lääninhallituksen oikeushallinnosta mahdollisesti siirtyvän henkilöstön lukumäärä olisi enimmillään 3-4 henkilöä.

Edellä selostetuista syistä on oletettavaa, että tilanne vaatisi useaksi vuodeksi kaksosmiehityksen. Väistyvät virkamiehet toimisivat kouluttajina ja ”sisäänajajina”. Kouluttajat sekä alussa pääosa hallinnosta olisi Helsingissä, koulutettavat ja asteittain kasvatettava osuus hallinnosta alueellistettuna. Jo välivaiheen aikana kouluttajia to-

dennäköisesti hakeutuisi uusiin tehtäviin, ja koulutettavienkin tilanne voisi muuttua. Kaiken kaikkiaan rakennelma olisi haavoittuva, kallis ja aikaaviepä. Työn laatu heikkenisi. Todennäköisempää olisi, että koko uuden hallinnon rakentaminen todettaisiin ennen pitkää mahdottomaksi, ainakin jos sitä ryhdyttäisiin toteuttamaan nykyresursseilla. Koulutus- ja muiden uuden hallinnon perustamistehtävien ohella ei pystyttäisi täyttämään velvoitetta suoriutua ulosoton johto-, ohjaus-, ja valvontatehtävistä. Tarvitaisiin huomattavia lisävoimavaroja ja toteuttamisaikataulun olennaista pidentämistä.

Loppuraportissa ja edellä tässä mietinnössä esitetyillä perusteilla työryhmän selkeä ja yksimielinen käsitys on, että alueellisesti hajautetussa ulosoton keskushallintovirastossa ainakin sen ytimen, johdon ja ”esikuntatoimintojen” tarvittavin osin sekä sidosryhmäyhteistyötä (ml. ministeriö) ja kansainvälistä yhteistyötä hoitavan henkilöstön, tulisi sijaita pääkaupunkiseudulla.

7 Työryhmän ehdotus

Puhtaasti hallinnollisen lähestymistavan varassa tehdyssä keskushallinnon uudistamisessa on nähty vaarana se, että erilaiset hitausvoimat, kuten esimerkiksi vanhojen hallinnollisten toimintamallien säilyminen, ovat syöneet suuren osan oletetuista eduista. Ulosotossa on kuitenkin tapahtunut ja tapahtuu muun muassa lainsäädännöstä ja uudesta tietojärjestelmästä aiheutuvia olennaisia muutoksia. Lisäksi ulosottopiireille on asetettu kokonaan uudet kehittämistavoitteet, joiden tavoitteet ovat muita kuin hallinnollisia. Uusien tavoitteiden toteuttaminen asettaa suuren haasteen ohjauksen toimivuudelle. Jotta ohjaus olisi toimiva muuttuneessakin toimintaympäristössä, ei ulosottolaitoksessa ole mahdollisuutta pitäytyä jäykkiin hallintomalleihin.

Työryhmän käsitys on, että juuri uusien kehittämistavoitteiden valtakunnalliseksi ja yhtenäiseksi toteuttamiseksi tarvitaan keskitettyä ohjausta. Muun muassa edellä kerrotuista hallintopolitiikassa vallitsevista suuntalinjoista johtuen lähtökohtana on pidettävä oikeusministeriöstä erillistä itsenäistä keskushallintoa, joko ulosottohallintovirastoa tai valtakunnallista ulosottoviranomaista.

Ulosottohallintovirasto on nykyllä lainsäädännön nojalla keveämmin ja nopeammin toteutettavissa. Malli vastaa paremmin myös niitä hallinnon järjestämissä, joita maassamme on lähiaikoina toteutettu. Vaikka valtakunnansyyttäjänviraston toimivalta ja käskyvalta hallinnonalaansa poikkeaa ulosottolainkäytön viranomaisjärjestelmästä, voidaan syyttäjälaitoksen organisointia pitää hyvänä esimerkkinä hallinnollisesta viranomaisorganisaatiosta, samaten kuin rikosseuraamusvirastoa ja uusimpana toteutuksena hätäkeskuslaitoksen hallintomallia. Näitä esimerkkejä hyväksi käyttäen voidaan vaivattomimmin toteuttaa ulosottoimen keskushallinnon uudelleen organisointi.

Työryhmä pitää molempia vaihtoehtoja lähtökohtaisesti samanveroisina. Edellä kerrotuista käytännön syistä tulisi kuitenkin ensisijaisesti edetä hallintovirastomallin pohjalta.

8 Taloudelliset ja henkilöstövaikutukset

Uudelleen organisoinnista syntyisi lähinnä kertaluonteisia kustannusvaikutuksia, jotka työryhmän käsityksen mukaan ovat samaa suuruusluokkaa valitusta hallintomallista riippumatta.

Keskushallintovirastomallissa keskushallintoviraston henkilöstön muodostaisivat ministeriön oikeushallinto-osaston ulosottoimiston henkilöstö (7 htv), tai osa siitä, sekä lääninhallitusten oikeushallinto-osastoista oikeusministeriön hallinnonalalle siirtyvät virkamiehet (nyt 15 htv), jotka vastaisivat ohjauksen ja tarkastuksen alueellisesta toteutuksesta.

Lisäkustannuksia syntyy siitä, että todennäköisesti siirtymäkaudeksi jouduttaisiin ulosottohallintovirastoon rekrytoimaan lähinnä ulosottohenkilöstön keskuudesta muutama henkilö projektiluonteisiin tehtäviin.

Matka- ja muut vastaavat kustannukset lisääntyvät sen myötä, mitä hajautetummaksi keskushallinto järjestetään.

Virkamiesten tehtävät ja virat siirrettäisiin heidän suostumuksellaan keskushallintoviraston viroiksi. Virkojen siirrossa olisi noudatettava periaatetta, jonka mukaan työskentelypaikkakunta ei asianomaisen henkilön suostumuksetta muuttuisi. Henkilösiirtoja olisi muutoinkin tehtävä vain vapaaehtoisuuden pohjalta.

9 Ulosottohallintoviraston sijainti

Ulosoton ohjaus toimii tällä hetkellä alueellisessa mielessä hajautetusti. Tämä tilanne ei muuttuisi keskushallintovirastomallissakaan. Ainoa konkreettinen muutos entiseen verrattuna olisi, että resurssit olisivat nyt koottuina toiminnallisesti tiiviiksi yksiköksi. Sen sijaan työryhmä katsoo, että toiminnalliset, taloudelliset ja henkilöstöpoliittiset tekijät puoltavat sitä, että ulosottohallintoviraston päätoimipaikan tulisi ehdottomasti olla pääkaupunkiseudulla, ennen kaikkea Helsingissä. Päätoimipaikan henkilöstö koostuisi viraston johdosta ja siitä osasta virkamiehiä, jotka vastaisivat virastolle kuuluvista keskeisistä operatiivista ohjaustehtävistä tai viranomais- ja sidosryhmäyhteistyöstä.

Nykyisellään ulosottohallinnon tehtävissä oikeusministeriössä työskentelee 7 virkamiestä. Jo olemassa olevan, tulevaisuudessakin suhteellisen pienen yksikön uudelleen sijoittamisella pois Helsingistä ei tavoitettaisi sellaisia alueelliseen kehittämiseen ja työllistämiseen liittyviä etuja verrattuna siirrosta aiheutuviin kustannuksiin ja toiminnallisiin haittoihin, että alueellistaminen olisi perusteltua. Tilanne olisi toinen, jos kyseessä olisi kokonaan uuden yksikön perustaminen. Tällöin voidaan, perustettavan yksikön pienuudesta riippumatta, alueellistamisen lähtökohdista ja ilman henkilöstöpolitiikkaan liittyviä rasitteita valita kyseisen yksikön sijoituspaikkakunta.

Vaikka ulosoton keskusjohto sijaitsisi Helsingissä, toteutuisi, kuten edellä on jo todettu, hallinnon järjestämisessä alueellistaminen nykytilannetta vastaavasti. Osa viraston henkilöstöstä tulisi joka tapauksessa joko tehtäväkohtaisilla tai alueellisilla perusteilla toimimaan, ja heidän sijaintipaikkansa olemaan, aluekeskuksissa eri puolella valtakuntaa. Tämä henkilöstö tulisi mahdollisuuksien mukaan muodostumaan lääninhallitusten oikeushallintotehtävissä nykyisellään työskentelevistä virkamiehistä. Kyseisen henkilöstön määrää voitaisiin kasvattaaakin aluepoliittisin perustein. Vaarana olisi kuitenkin paluu päällekkäisorganisaation, josta oltiin pyrkimässä eroon.

Ulosoton viranomaisorganisaatio on hajautettu. Alueellistamisen näkökulmasta ulosottosektorilla työryhmä pitää hyvänä kehittämisvaihtoehtona aluekeskuksissa sijaitsevien ulosottovirastojen vahventamista muun muassa ulosoton erikoisperintää taitavalla henkilöstöllä. Tämä voidaan toteuttaa olemassa olevan henkilöstön puitteissa sitä mukaa, kun henkilötyövuosia vapautuu muihin tehtäviin aiemmin kuvatuista uudesta tietotekniikasta ja yksikkökokojen suurentamisista johtuvista syistä.

Runsas 43 prosenttia ulosottoon vuosittain saapuvista uusista asioista saapuu Etelä-Suomen läänin ulosottopiireihin. Ulosottopiirien henkilöstöstä 41 prosenttia on

sijoitettuna Etelä-Suomen lääniin. Tähän lääniin ja erityisesti pääkaupunkiseudun alueelle ovat keskittyneet pitkälti myös kaikki ulosoton suurvelalliset, joiden

ulosottoasioita hoitavat muun muassa kaksi erikoisperintäosastoa Helsingin kihlakunnan ulosottovirastossa. Helsingin ulosottovirasto on valtakunnan suurin ulosottovirasto, johon on keskittynyt tasokasta ulosottomenettelyn käytännön osaamista. Ulosoton keskushallinnolla ja pääkaupunkiseudun ulosottovirastoilla on tiivis kanssakäyminen ja yhteistyö, josta saavat lisäarvoa kaikki osapuolet. Ulosottovirastojen edustajat toimivat luennoitsijoina ministeriön järjestämissä koulutustilaisuuksissa ja osallistuvat asiantuntijajäsenenä työryhmiin. Ulosottovirastot voivat päivittäisen yhteistyön puitteissa tehdä ministeriölle ehdotuksia ja aloitteita käytännön ulosottotyössä havaittujen epäkohtien poistamiseksi. Yhteistyön ehdottomana edellytyksenä tässä mittakaavassa säilymiseksi on sijaitseminen samalla paikkakunnalla tai pääkaupunkiseudulla. Vertailuesimerkkinä voi käyttää Verohallituksen ja Uudenmaan veroviraston yhteistoimintaa, joka on ollut toteutettavissa vain sijaintipaikkojen fyysisestä läheisyydestä johtuen.

Oikeushallinnon tietotekniikkakeskus sijaitsee Hämeenlinnassa. Ulosoton tietojärjestelmän vastuuhenkilöitä on päivittäin Helsingissä kokouksissa oikeusministeriössä tai tietotekniikan palveluja tarjoavissa yrityksissä. Matkapäiviä kertyy runsaasti. Jos keskushallintoviraston päätoimipaikka sijaitisi muualla kuin pääkaupunkiseudulla, olisi selvää, että tietotekniikkakeskuksen tilannetta vastaavasti suuri osa hallintoviraston johdon ja muiden virkamiesten työajasta tuhlautuisi matkusteluun. Tämä johtuu siitä, että lähtökohtaisesti kaikki suuret valtakunnalliset velkojатаhot ja muut ulosoton yhteistyökumppanit sekä viranomaisyhteistyötahot sijaitsevat pääkaupunkiseudulla. Näihin tahoihin hallintoviraston virkamiehillä tulisi jatkossakin, nykytilannetta vastaavasti, olemaan tiivis yhteys.

Yhteistyöyrityksissä ja –viranomaisissa on eri tehtävissä ulosoton substanssia hyvinkin tuntevaa henkilöstöä. Ne, samoin kuin pääkaupunkiseudun suuret ulosottovirastot, voisivat muodostaa luonnollisen rekrytointipohjan jatkossa myös keskushallintoviranomaisen tarpeisiin. Jos yritykset ja virastot sijaitsevat samalla seudulla, on siirtymiskynnys toisen työnantajan palvelukseen yleensä pienempi.

Ulosoton hallintotehtävissä työskentelevä henkilöstö lääninhallituksissa

	Virat	Vaativuustasot	Nykyisen viranhaltijan koulutus	eläkkeelle	htv
ESLH	Oikeushallintopäällikkö	9.1	OTK, VT		0,9
	Ylitarkastaja	9	OTK		1
	Ylitarkastaja	8	HTM		1
	Ylitarkastaja	8	OTK, VT		0,5
	Tarkastaja		yo-merkonomi		0,2
	Osastosihteeri		keskikoulu		0,2
ISLH	Oikeushallintopäällikkö	9	OTK, VT	2007	0,8
	Oikeushallinnon ylitarkastaja	9	OTK, VT		0,6
	Ylitarkastaja	8	hallintonotaari		0,9
	Tarkastaja	4	tradenomi		0,7
LLH	Oikeushallintopäällikkö	9	OTK, VT		0,7
	Osastosihteeri	5	keskiast.kaup.	2010	0,5
LSLH	Oikeushallintopäällikkö	9.1	OTK		0,9
	Ylitarkastaja	9	OTK, VT		0,9
	Ylitarkastaja		OTK		0,1
	Ylitarkastaja	7	VTM		0,8
	Ylitarkastaja	6	hallintonotaari		0,7
	Osastosihteeri	4		1.9.2005	0,4
	Osastosihteeri		keskikoulu		0,6
OLH	Oikeushallintopäällikkö	9	OTK, VT	2006	0,7
	Esittelijä	6.1	hallintonotaari		0,7
Yhteensä	21 virkaa				13,8

Ulosoton hallintotehtäviin osallistuu yhteensä 21 lääninhallituksissa työskentelevää viranhaltijaa, joiden työajasta ulosoton hallintotehtävien osuus on arviolta 13,8 htv. Taulukkoon on merkitty nykyisten viranhaltijoiden tiedossa olevien eläköitymistien ajankohdat. Lihavoituna taulukkoon merkityt virat olisivat alustavan arvion mukaan sellaisia, jotka siirtyisivät mahdollisesti perustettavaan ulosoton hallintovirastoon. Etelä- ja Itä-Suomen läänien oikeushallintopäälliköiden virat ovat tällä hetkellä vailla vakinaista viranhaltijaa, määräaikaisesti täytettyinä.

ULOSOTON HALLINTOVIRASTO

Johtaja

Johtoryhmä (= johtaja +yksiköiden päälliköt 1, 2,3 ja4)

	KEHITTÄMISYKSIKKÖ	SIDOSRYHMÄYKSIKKÖ (Velkojapalvelut, UO:n ulkoisten palvelujen hankinta, viestintä)	HENKILÖSTÖYKSIKKÖ	TULOSOHJAUSYKSIKKÖ
VARSAINAISET TEHTÄVÄT (HANKKEET)	YKSIKÖNPÄÄLLIKKÖ(1)+X STRATEGIA TTS TAE TALOUS TIETOTUOTANTO	YKSIKÖNPÄÄLLIKKÖ(2)+X VELKOJAT VH, ORK, vakuutus- yhtiöyhtiöt, pankit, perimistöimistöt, kunnat ym. TIETOJÄRJESTELMÄLUVAT TIEDONLUOVUTTAJAT (VH, Kela, TM, ETK, pankit ym) KANSAINVÄLISET YHTEIS- TYÖTAHOT	YKSIKÖNPÄÄLLIKKÖ(3)+X HENKILÖSTÖSUUNNITTELU KOULUTUS (rekrytinninohjaus, pätevyysvaatimukset, työhyvinvointi palkkaus, vaativuuden arviointi, suorituksen arviointi -VES (?) -voutien rekrytointi, virka vapaudet ym.	YKSIKÖNPÄÄLLIKKÖ(4)+X TULOSOHJAUS ULOSOTTOKÄYTÄNNÖN YHTENÄISYYS (ohjeet, oikeustapauskisteri, toiminnan arviointi) MUUT OIKEUDELLISET KYSYMYKSET
VARSAINAISTA TEHTÄVISTÄ SYNTYVÄT HALLINNOLLI- SET TEHTÄVÄT (HANKKEIDEN TOIMEENPANO)	TYÖMENETELMÄT (Koko UO:n prosessi) ORGANISAATIO UO:N SISÄINEN TARKASTUS	UO:N ULKOISET PALVELUT TIETOJÄRJESTELMÄT (Uljas, Uno, DW) MUUT PALVELUT (pankki, posti, puhelin, tilat)		
RUTIINIT	viraston talous	viraston ulkoiset palvelut	viraston henkilöstö	kantelut, vahingonkorvaukset viraston muu hallinto