

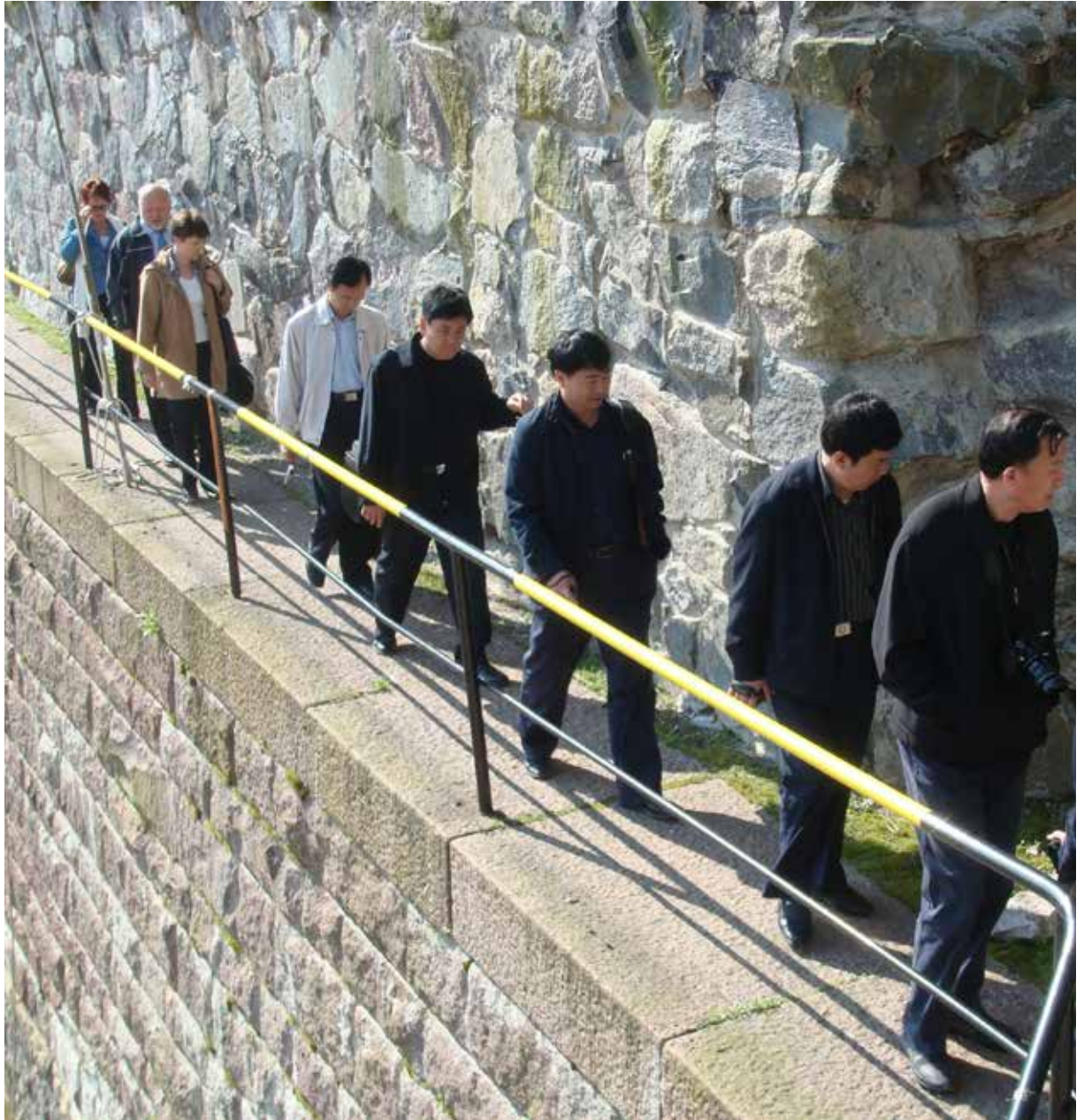
Rikosseuraamuslaitoksen kansainvälisen toiminnan suuntaviivat

Rikosseuraamuslaitos
Keskushallintoyksikkö
Lintulahdenkuja 4
00530 Helsinki

Teksti:	Virva Ojanperä
Taitto:	Hilkka Karvinen, Rikosseuraamuslaitos
Kuvat:	Rikosseuraamuslaitoksen kuvapankki
Paino:	Kopio Niini Oy, maaliskuu 2016

SISÄLTÖ

	JOHDANTO	3
1	MUUTTUVA MAAILMA JA RIKOSSEURAAMUSLAITOS	4
1.1	Vain muutos on varmaa - ja se, että vauhti ei hidastu	4
1.2	Julkisen sektorin murros	5
1.3	Hierarkioista siirrytään verkostoihin	5
1.4	Ulkomaalaistaustaiset vangit	6
2	RIKOSSEURAAMUSLAITOKSEN KANSAINVÄLISTEN SUUNTAVIIVOJEN TARKOITUS JA TAVOITE	10
2.1	Yhteys Rikosseuraamuslaitoksen strategiaan	10
2.2	Kansainvälinen toiminta tarvitsee strategisia linjauksia	12
2.3	”Jos ei tulostavoitteissa mainita, mitään ei myöskään tapahdu”	13
2.4	Virkamies seuraa oman erityisalueensa kansainvälistä kehitystä	14
2.5	Kansainvälinen toiminta tuottaa sekä käytännön tuloksia että analyysejä	16
3	KANSAINVÄLISYYS LISÄÄ OSAAMISTA JA PARANTAA KEHITTÄMISTULOKSIA	18
3.1	Kansainvälisen kehityksen ja oppimisen sykli	19
3.2	Mitä on kansainvälinen osaaminen?	19
3.3	Henkilökohtaisen kansainvälisen osaamisen poluilla	19
3.4	Hanketyön työkalupakki kuntoon	21
4	KANSAINVÄLISEN TOIMINNAN PAINOPISTEALUEET RIKOSSEURAAMUSLAITOKSESSA	23
4.1	Venäjä ja Kiina oikeusministeriön linausten mukaisesti	23
4.2	Kohti tehokkaampaa Pohjoismaista yhteistyötä	24
4.3	Alan järjestöistä saadaan kokonaiskuva kansainvälisestä kehityksestä	24
4.4	Osaamisen kehittäminen siviilikriisinhallinnan kautta	25
5	VERKOSTOMAINEN YHTEISTYÖ KANSAINVÄLISEN TOIMINNAN MENETELMÄNÄ	27
5.1	Mitä verkostoituminen on?	27
5.2	Verkostojen johtaminen - pitääkö niitä johtaa?	28
5.3	Rikosseuraamuslaitoksen verkostot kansainvälisessä toiminnassa	29
6	KESKEISET KANSAINVÄLISEN TOIMINNAN PERIAATTEET	32
7	KÄYTÄNNÖN KEHITTÄMISEHDOTUKSIA JA JATKOTYÖSKENTELY	33
8	LOPUKSI	36



JOHDANTO

Rikosseuraamuslaitoksessa (Rise) kansainvälisen toiminnan suuntaviivat syntyivät käytännön tarpeista. Vilkkaat kansainväliset kontaktit poikivat suuren määrän yhteistyöpyyntöjä, joita on pitänyt priorisoida. Jotta arviointi olisi helpompaa, on tärkeää tietää mihin kansainvälisellä toiminnalla Rikosseuraamuslaitoksessa pyritään.

Toinen syy linjauksille on herätellä ja nostaa keskustelua kansainvälisen toiminnan mahdollisuuksista. Näkökulmia löytyy monia. Samalla kansainvälinen toiminta toivottavasti näkyy paremmin ja lunastaa paikkansa tasavertaisena toimintana muiden Rikosseuraamuslaitoksen toimintojen rinnalla.

Suuntaviiva-asiapaperia on valmistellut työryhmä, johon kuuluivat ylijohdaja Tuula Asikainen (Keha), johtaja Hannu Kiehelä (RSKK), erityisasiantuntija Raino Lavikkala (Keha), rikosseuraamusesimies Jouni Häiväläinen (Turun vankila), erikoissuunnittelija Marjatta Kaijalainen (Keha) sekä erityisasiantuntija Virva Ojanperä (Keha). Työryhmä kokoontui viisi kertaa elokuun 2014 ja maaliskuun 2015 välisenä aikana.

Aiheesta järjestettiin 13.11.2014 myös kuulemistilaisuus, jossa eri sidosryhmille ja yhteistyökumppaneille annettiin mahdollisuus lausua mielipiteensä.

1 MUUTTUVA MAAILMA JA RIKOSSEURAAMUSLAITOS

Kansainvälisyys rikosseuraamusalalla ei ole uusi asia. Yhteyksiä muualle on ollut pitkään, lähtien aina kansainvälisestä yhteisestä normipohjasta, jonka esimerkiksi YK:n ja Euroopan neuvoston jäsenenä jaamme. Vaikka normit ovat luonteeltaan tavallisesti suosituksia, on esim. ihmisoikeuskysymysten kohdalla kansainvälinen vaikutus ollut lainsäädäntöömme huomattava. Kansainväliset vaikutteet ovat tulleet yhtäältä lainsäädännön kautta, toisaalta taas erilaisten kontaktien kautta muun muassa alan kansainväliseen toimintaan osallistumalla.

Kansainvälistä toimintaa on aina käyty monilla organisaatiotasolla, mutta tulevaisuudessa sen vaikutus tulee todennäköisesti olemaan entistä läpileikkaavampi ja merkittävämpi jokapäiväisessä toiminnassa. Myös kansainvälisen toiminnan suunta on muuttunut puhtaasta tietojen vaihtamisesta yhteisiin, laajoihinkin kehittämishankkeisiin. Tulevaisuudessa tehdään yhä tiiviimpää kansainvälistä yhteistyötä, joka arkipäiväistyy edelleen.

1.1 Vain muutos on varmaa - ja se, että vauhti ei hidastu

Kokonaisten ihmisryhmien siirtymisen tuomat paineet ovat asia, johon myös Suomessa on varauduttava. Pakolaisuus ja turvapaikkojen tarve muuttuu päivä päivältä akuutimmaksi kysymykseksi ympäri Eurooppaa. Osana EU:ta myös Suomen on vastattava näihin haasteisiin.

Muutokset kansainvälisessä politiikassa ja taloudessa ovat nopeita. Rakenteet puolestaan muuttuvat hitaasti. On hankalaa arvioida, minkälaisia ovat kansainvälistymisen aiheuttamat muutokset toimintaympäristösämme vaikkapa 10 vuoden päästä. Silti on mahdollista

tehdä linjauksia ja päätöksiä, jotka mahdollistavat kansainvälistymisen haasteisiin vastaamisen. Organisaation joustavuus ja henkilökunnan osaamisen taso ovat silloin avainasemassa. Pitkäjänteinen henkilöstön kouluttaminen ja kehittäminen kansainvälisissä taidoissa ovat keskeisiä strategioita suuntautua tulevaisuuteen.

1.2 Julkisen sektorin murros

Rikosseuraamusala muuttuu nopeammin kuin aikaisempina vuosikymmeninä. Muutokset eivät ole ainoastaan alan sisäisiä vaan liittyvät suurempaan julkisen sektorin toiminnan murrokseen. Sen on todistettava tarpeellisuutensa, karsittava turhia toimintoja ja lisättävä tehokkuuttaan. Samanaikaisesti toiminnan laadulliset vaatimukset kasvavat. Palvelujen tulee olla laadukkaita ja modernimpia sekä ne on toteutettava kustannustehokkaasti. Ulkopuoliset paineet uudistua eivät ole pelkästään taloudellisia, vaan myös rakenteellisia. Rakenteita on muutettava, jotta yhä osaavampi henkilöstö saisi pienemmällä resursseilla enemmän aikaan.

Suomalaisella järjestelmällä on useita piirteitä, jotka ovat arvokkaita ja hyödyntämisen arvoisia. Meillä ovat vahvuuksia muun muassa avoin hallintokulttuuri, henkilöstön korkea koulutustaso ja julkisen sektorin korruptoitumattomuus, jotka mahdollistavat pitkäjänteisen kehittämisen.

1.3 Hierarkioista siirrytään verkostoihin

Elämme verkostoituneessa maailmassa. Yhä pidemmälle digitalisoituvassa toimintaympäristössä toimitaan muuttuneilla säännöillä ja erilaisilla välineillä kuin aiemmin. Rikosseuraamusalan on muun hallinnon tavoin vastattava digitalisoinnin haasteeseen toimintansa kehittämisessä. Se ei merkitse pelkästään internetin ja tietoteknisten mahdollisuuksien tarjoamaa uutta todellisuutta vaan vähitellen myös syvempää toimintatapojen muutosta. Olemme uudella tavalla jatkuvasti tietoisia toisistamme ja kaikista maailman tapahtumista.

Eristäytyminen ei ole vaihtoehto. Verkostot voivat muodostua jossain tilanteissa jopa virallisia kanavia tehokkaammiksi järjestelmiksi.

Tieto ja kokemus ovat uudella tavalla globaalia omaisuutta verkottuneessa maailmassa. Yhä useimmilla on mahdollisuus päästä käsiksi loputtomaan määrään tietoa. Tämä edellyttää uusia tapoja toimia ja työskennellä yhdessä – sekä myös johtaa muutosta.

Rikosseuraamusalalla on asetettu tavoitteeksi keskittyä sen ydintehtävään eli tuomittujen kanssa tehtävään työhön. Ydintehtävään keskittyminen vaatii vahvaa verkostoyhteistyötä, osaamista verkostojen rakentamiseksi ja niissä toimimiseksi. Asiakkaiden ja vankien kuntoutusjatkumot tulee esimerkiksi rakentaa heidän tarpeidensa mukaisesti. Jo seuraamuksen aikana järjestetään toimintaa tulevaisuudessa yhä enemmän yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Silloin myös kansainväliset verkostot on hyvä huomioida ja hyödyntää.

1.4 Ulkomaalaistaustaiset vangit

Suomessa eletään syrjässä suuremmista konflikteista, mutta samoja ilmiöitä nähdään meilläkin, ja tilannetta seurataan valppaudella. Paine eteläisestä Euroopasta kohti pohjoista on kasvanut uusiin mittasuhteisiin. Eri puolilla Eurooppaa on nähty, miten suurten ihmisryhmien siirtyminen pakolaisuuden ja muiden levottomuuksien vuoksi kotimaastaan, on pakottanut Euroopan valtiot aivan uuden tilanteen eteen. Humanitääriset kysymykset ovat nousseet ajankohtaisiksi nopeasti ja väistämättömästi tavalla, jota Euroopassa ei ole koettu pitkiin aikoihin. Silloin kansainvälistyminen ei enää ole valinta, vaan välttämättömyys.

Kansainvälistymisen konkreettinen vaikutus näkyy vankiloissa ja yhdyskuntaseuraamustoimistoissa. Ulkomaalaisten tai eri etnisyyttä edustavien tuomittujen määrä on kasvanut. Asiakaskunnan kansainvälistyminen on verrattain tuore ilmiö, jonka kehitystä on hankala ennustaa. Kansainvälinen asiakaskunta voi olla selkeästi toisen maan kansalaisia, tai sitten Suomen

kansalaisia, jotka edustavat toista etnisyyttä. Suomessa on myös säännönmukaisesti pantu täytäntöön kansainvälisissä sotarikostuomioistuimissa (ICTY, nykyinen MICT) tuomittujen henkilöiden tuomioita.

Työskentely ulkomaalaistaustaisten vankien kanssa haastaa henkilökunnan uudella tavalla. Arjessa tarvitaan konkreettisesti uutta osaamista, kuten eri kieliä ja perustietoja erilaisista kulttuureista. Ulkomaalaistaustaisten henkilöiden asioiden hoitamisessa tarvitaan usein runsaasti asioiden selvittämistä ja verkostoitumista eri viranomaisten kesken. Työnantajan on kiinnitettävä huomiota siihen, että taloon rekrytoidaan osaajia, jotka hallitsevat uudenlaisia taitoja tai ovat halukkaita niitä oppimaan. Muuta kuin suomalaista alku-



perää olevan henkilökunnan rekrytoiminen voi olla yksi ratkaisu arkipäivän kansainvälistymiseen.

Voi olla myös epäselvyyttä ja hämmennystä siitä, mikä on vankilassa oman kulttuurin toteuttamisen nimissä sallittua ja mikä taas ei ole. Jännitteet ovat samoja kuin muuallakin yhteiskunnassa sillä erotuksella, että laitosisolosuhteissa näihin ilmiöihin on pakko reagoida. Tarvitaan lisää tietoa, koulutusta ja asennemuokkausta. Toisaalta, tietämättömyys voi synnyttää myös puuttumattomuuden kulttuuria, jossa selkeästi väärään toimintaan ei uskalleta puuttua rasismien pelossa. Usein väärät toimintatavat kumpuavat väärästä tai puutteellisesta tiedosta. Henkilökunnan ammatillisuus joutuu koetukselle. Siksi on tarpeen lisätä henkilökunnan perehdyttämistä kulttuurisiin kysymyksiin. Uskonnollisen ääriliikkeen seuraaminen ja hälytysmerkkien havaitseminen on hankalaa, ellei ole ymmärrystä siitä, mikä on normaalia uskonnollista käyttäytymistä tietystikin tilanteessa.

Koliksen kääntöpuolena on, että asiakkaiden ja vankien taustat ovat muuttuneet vaihtelevimmiksi. Turvallisuusriskien arviointi vankilaolosuhteissa on monimutkaisempaa kuin aikaisemmin. Uskonnollisten ja muiden ääriliikkeiden sekä terrorismin tulo vankiloihin on arkipäivää monissa Euroopan maissa.

On rehellistä myöntää, että kansainvälisyys laitoksissa ja toimistoissa ei ole aina pelkästään positiivista. Ilmiöt ovat odottamattomia, vieraus on pelottavaa ja pakottaa myös työntekijän toisinaan henkiselle epämukavuusalueelle. Oma ammattitaito haastetaan. Kulttuurit törmäävät arjessa. Ratkaisuja tilanteeseen löytyy tietoa lisäämällä. Vähittäinen tottuminen, oppiminen, lisääntyneet kontaktit eri kulttuurien kanssa ja avoin keskustelu ovat avaimia aidosti tasa-arvoiseen kohteluun. Myös napakkaa arvojohtamista tarvitaan organisaation joka tasolla.

Kansainvälisyyteen kuuluvat myös tuomioiden täytäntöönpanojen siirrot, joita oikeusministeriö ja Rikosseuraamuslaitos yhteistyössä toteuttavat. Risen kannalta asian käytännön toteuttamiseksi avainasemassa ovat verkostot, joissa siirtoja valmistellaan ja toteutetaan. Poliisi ja rajavartiolaitos ovat tärkeitä yhteistyötahoja. Kansainvälisellä tasolla on käynnistetty erilaisia yhteistyöryhmiä, joiden tavoitteena on helpottaa erityisesti EU:n puitepäättöksen nojalla tapahtuvia siirtoja raivaamalla tietä käytännön esteistä.

- Organisaation joustavuus ja henkilöstön osaaminen ovat kansainvälistymisen avaimia.
- Avoin hallinto, korkea koulutustaso ja virkamieskunnan korruptoitumattomuus ovat suomalaisia kehittämistoiminnan vahvuuksia.
- Digitalisoitumisen haasteeseen on vastattava voimakkaasti.
- Verkostoja on mahdollista hyödyntää paremmin ja laajemmin.
- Kulttuurinen osaaminen ja tuntemus korostuvat yhä tärkeämmäksi.
- Kansainvälistyminen edellyttää napakkaa arvo- ja asiajohdantamista.

2 RIKOSSEURAAMUSLAITOKSEN KANSAINVÄLISTEN SUUNTA- VIIVOJEN TARKOITUS JA TAVOITE

Kansainvälisellä toiminnan tavoitteita Rikosseuraamuslaitoksen toiminnassa luonnehtii käytännönläheisyys. Sillä pyritään löytämään uusia, parempia ja kehittyneempiä tapoja toimia alallamme sekä soveltamaan tehokkaammin kansainvälisiä ohjeita ja standardeja. Henkilökunnan parempi osaaminen niin ammatillisissa taidoissa kuin eettisessä toiminnassa ovat tavoitteita, joihin kansainvälisellä toiminnalla pyritään. Kansainvälisen toiminnan kautta haetaan siltaa periaatteiden tasolta käytännön työhön asti. Kansainvälinen vertailu ja yhteydet ovat tässä avainasemassa.

2.1 Yhteys Rikosseuraamuslaitoksen strategiaan

Rikosseuraamuslaitoksen toimintaa ohjaavat arvot. Yksi niistä on oikeudenmukaisuus. Se on arvo, joka liittyy läheisesti myös kansainvälistymiskehitykseen. Pidämme tärkeänä, että kaikkia kohdellaan samanarvoisesti riippumatta kansallisuudesta, ihonväristä, kielestä, uskonnosta tai etnisyydestä. Tämä arvo ohjaa myös asiakkaiden ja vankien kanssa tehtävää työtä, olivatpa he syntyperäisiä suomalaisia tai muualta tulleita.

Oikeudenmukaisuuden tajua pidetään vahvana kansallisenä ominaisuutenamme. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, kuinka merkittävänä pidämme virkamiehen eettisesti oikeaa toimintaa. Oikeudenmukaisuuden arvostus heijastuu alhaisena julkisen sektorin korrruptiona. Lain ja määräysten kunnioitus on suomalaisessa yhteiskunnassa perinteisesti vahvaa ja luo kaikelle yhteiskunnalliselle toiminnalle ennustettavuutta.

Rikosseuraamuslaitoksen strategia painottaa avoimempaa täytöntöönpanoa. Se merkitsee avoimuuden lisäämistä yhtä hyvin laitoseräilytysten kuin avoseuraamustenkin kohdalla. Vankeudelle vaihtoehtoisten

rangaistusten kehittäminen on jatkuvaa työtä, jota tehdään ympäri Eurooppaa eri yhteyksissä. Uuden luominen ei ole yksinkertaista ja siksi onkin tärkeää yhdistää voimia tässä kehittämistyössä. Kansalliset erityispiirteet on huomioitava, eikä mikään järjestelmä ole sellaisenaan kopioitavissa toiseen maahan. Kansainvälinen yhteydenpito ja yhteiset hankkeet ovat silti erinomainen keino luoda parempaa rangaistusten täytäntöönpanoa.

Ammattitaitoisen ja osaavan henkilöstön merkitys korostuu työn vaativuuden kehittyessä. Vaativat asiakkaat edellyttävät myös henkilökohtaiselta ammattitaidolta enemmän. Henkilöstön ammatillisuuden tukeminen esim. suhteessa ulkomaalaistaustaisiin tuomittuihin on eräs tämän päivän ammatillisista haasteista niin yhdyskuntaseuraamuksissa kuin laitoksissakin.



2.2 Kansainvälinen toiminta tarvitsee strategisia linjauksia

Linjaukset ovat tärkeitä, koska ne antavat toiminnalle ryhtiä. Menestyksellinen toiminta lähtee järkevästi määritellyistä tavoitteista. Kaikkein tärkeintä on, että tavoitteet myös viedään käytäntöön ja toteutetaan.

Kansainväliset kontaktit ovat kaikilla osa-alueilla mahdollisuus viedä sisällöllisiä asioita uudelle tasolle - olipa sitten kyse tutkimuksesta, menetelmien kehittamisestä tai teknisistä järjestelmistä. On hankala kuvitella tilannetta, jossa mikään ala tai maa voisi kokonaan eristäytyä muista. Se, mikä aikaisemmin on ollut "ulkopolitiikkaa", on muuttunut joiltain osin sisäiseksi asioksi. On linjattava, mitkä asiat ovat sisällöllisesti toiminnan kannalta merkittäviä ja millä taas on pienempi merkitys. Jotta arviointia voidaan tehdä, on



usein tarpeen tuntee ulkomailla käytävää alan keskustelua ja kehittämistyötä.

Kansainvälinen toiminta on alue, joka erityisesti hyöttyy strategisista linjauksista. Rikosseuraamuslaitoksen strategia 2011–2020 -asiakirjasta löytyy runsaasti aineksia myös kansainvälisen toiminnan linjaamiseen. Rikosseuraamusalaan vaikuttaa myös oikeusministeriön kansainvälisen toiminnan strategia 2013–2017, jonka kanssa hallinnonalalla toimitaan sopusoinnussa. Oikeusministeriön strategia toimii ohjenuorana, muttei rajoita tekemästä muutakin. Silti muutamia painopisteitä Risen kansainväliseen toimintaan tulee suoraan oikeusministeriön strategiasta. Esimerkkejä sellaisista ovat Venäjä- ja Kiina-yhteistyö. Molemmilla alueilla Rise on aktiivisesti mukana toteuttamassa ministeriön linjaamaa toimintaa.

2.3 ”Jos ei tulostavoitteissa mainita, mitään ei myöskään tapahdu”

Kansainvälinen toiminta on syystä tai toisesta jäänyt usein ulkopuolelle muodollisesta tulosohjauksesta valtionhallinnossa. Syy lienee ollut se, että kansainvälinen toiminta on nähty enemmän tukitoimintana kuin osana tavanomaista toimintaa jolla voi olla selkeitä tulostavoitteita. Tulostavoitteiden asettaminen on myös saatettu kokea hankalaksi, koska konkreettisia tuloksia ei ole aina helppoa osoittaa.

Rikosseuraamuslaitoksessakaan kansainvälistä toimintaa ei ole toistaiseksi mainittu tulosohjauksen tavoitteissa. Kun kansainvälinen toiminta nähdään osana normaalitoimintaa jota koskevat samat tavoitteelliset prosessit kuin muutakin toiminnan osa-alueita, sen tulee myös olla osa tulosohjausjärjestelmää.

Tulosohjauksen ulottaminen kansainväliseen toimintaan merkitsee samalla sitä, että kansainvälinen toiminta tehdään organisaatiossa näkyväksi ja legitimiiksi osaksi työskentelyä. Jotta asiat aidosti etenisivät, on niiden oltava myös tulosohjauksen piirissä.

Jo tällä hetkellä kansainväliseen toimintaan käytetään hallinnossamme huomattava määrä työtunteja ja myös taloudellisia resursseja. Toiminnan liittäminen tulostavoitteisiin on tärkeää myös siitä näkökulmasta, että kansainvälisen toiminnan edellyttämään ajankäyttöön sekä määrärahojen käyttöön pystytään varautumaan. Risen kansainvälinen toiminta on talouden kannalta tarkasteltuna hyvässä tilanteessa, sillä moneen projektiin ja hankkeeseen saadaan oman budjetin ulkopuolista rahoitusta. Asiantuntijaresurssin käytössä tilanne on toisenlainen: usein Risen panos on nimenomaan sisältöasiantuntemuksen tarjoaminen kansainväliseen toimintaan. Asiantuntijapanoksen antamiseen on voitava varautua ja sen tulee tapahtua suunnitelmallisesti.

2.4 Virkamies seuraa oman erityisalueensa kansainvälistä kehitystä

Oikeusministeriön kansainvälisten asioiden strategia mainitsee niin kutsutun läpäisyperiaatteen. Se tarkoittaa, että osastot ja yksittäiset virkamiehet ovat vastuussa omalta kohdaltaan kansainvälisen kehityksen seuraamisesta. Virkamiehet huolehtivat, että merkittävät alan kansainvälisessä keskustelussa olevat asiat nostetaan huomion kohteeksi myös omassa organisaatiossa soveliaalla tavalla. Toisaalta, kokemukset läpäisyperiaatteen noudattamisesta ovat olleet vaihtelevia. Periaate ei ole kaikilta osin toiminut oikeushallinnossa.

Kansainvälisen toiminnan seuraaminen on jatkuvaa arviointien ja priorisointien tekoa. Harvoin päästään objektiiviseen arvioon, mitkä ideat tai mallit ovat varmuudella hyödyllisiä tai elinkelpoisia. Priorisointeja on tarpeen tehdä monelta kannalta: strategian, saamamme hyödyn ja arkisen toimintamme parantumisen kannalta sekä uutta oppiaksemme.

Uusien asioiden osalta joutuu pohtimaan niiden merkitystä aikaperspektiivillä: jotkut kansainväliset ajatukset ja innovaatiot voivat olla omaksuttavissa heti tai lyhyellä aikavälillä. Jotkut taas saattavat osoittautua vasta pitkän ajan päästä tärkeiksi havainnoiksi. Mitä vähem-

män kansainvälistä kehitystä seurataan, sitä ohuempi on kyky tunnistaa ja arvioida hyödyllisiä ajatuksia oman järjestelmän kehittämiseen. Samoin on oman järjestelmän hyvien puolien laita – on luotettava myös omaan kykyyn innovoida ja kehittää itse hyviä ratkaisuja. On mahdollista, että jotkut ideat ja ajatukset ovat yksiker-
taisesti niin aikaansa edellä, että oma organisaatio ei ole vielä kypsä niiden omaksumiseen.

Tavoitteissa korostetaan paljon oman asiantuntemuk-
sen kehittämistä seuraamalla kansainvälisiä trendejä, mutta tähtäimen tulee olla vielä kunnianhimoisempi: suomalaisten rikosseuraamusalan asiantuntijoiden pitää osallistua kansainväliseen kehittämistyöhön ole-
malla osa prosessia itse tehden ja kehitykseen vaikut-
taen. Tämä voi tapahtua esim. erilaisten tutkimus- ja kehityshankkeiden kautta. Tällä tavalla annetaan eväitä oman järjestelmän kehittymiseen.

Vaikutteet eivät silti ole yksisuuntaisia. Suomalaisella seuraamusjärjestelmällä on myös annettavaa muille maille. Alan hyvistä käytännöistä ollaan kiinnostuneita ympäri maailman liittyen esimerkiksi alhaiseen van-
kilukuun ja sen hallintaan, yhdyskuntaseuraamusten aktiiviseen lisäämiseen ja yhdyskuntapalvelun toimi-
vuuteen tai vaikkapa tuomittujen arviointiin liittyvään toimintaan. Suomi on yhdessä muiden Pohjoismaiden kanssa kyennyt viemään järjestelmänsä suuntaan, jos-
sa esimerkiksi julkinen keskustelu tai media ei ole lii-
kaa määritellyt rangaistusten lievyyttä tai ankaruutta. Suomalaisilla asiantuntijoilla on tässä mielessä paljon annettavaa myös muille.

|15

Kansainvälisen toiminnan on mahdollista olla kaikille organisaation tasoille ulottuvaa. Tavoitteellisuus voi-
daan kytkeä henkilökohtaiseen kehittymiseen niin joh-
dossa kuin perustyötä tekevällä henkilökunnalla. Tulos-
ja tavoitekeskustelujen kautta on mahdollista asettaa ja seurata myös kansainvälisyyteen liittyviä tavoitteita. Kansainvälinen toiminta voi toimia oivana keinona oman ammatillisen osaamisen kehittämiseen.

2.5 Kansainvälinen toiminta tuottaa sekä käytännön tuloksia että analyysejä

Kansainvälisen toiminnan oikeutus syntyy konkreettisuuden kautta. Kansainvälisen toiminnan tulee tuottaa sellaista uutta tietoa tai taitoa joka on käytännön arjen työssä hyödynnettävää. Se voi olla esimerkiksi uusi rakennusratkaisu vankilassa tai liittyä sähköisen valvonnan käytännön toteutukseen. Tiedon kulku hallinnon eri tasojen välillä on ensiarvoisen tärkeää. Siksi on varmistettava, että kansainväliseen toimintaan kytetään myös kentän edustusta aina, kun se on mahdollista. Samalla kasvatetaan henkilöstön laajempaa potentiaalia ja osaamista sekä saadaan paremmin ”kentän ääni” kuuluviin myös kansainvälisessä kehittämistoiminnassa.

Tiedon välittymisen kannalta haasteellisinta on sellainen tieto, joka vaatii prosessointia ja pohtimista. Kun arkipäivää leimaa kiire, on vaikea löytää hetkiä jolloin uusista ajatuksista voisi keskustella kollegojen kanssa tai syvällisesti pohtia niiden merkitystä omalle organisaatiolle. Asiat voivat mennä ohi, tai niitä ei yksinkertaisesti kykene omaksumaan. Samalla se merkitsee myös tiettyä epävarmuutta, jota on opittava sietämään. Jokainen virkamies kuitenkin viime kädessä vastaa itse ammatillisesta kehittämisestään. Toisaalta on mahdollista myös tukea tiedon kulkemista esimerkiksi antamalla kollegalle vinkin jostakin, minkä itse on huomannut kansainvälisessä keskustelussa mielenkiintoiseksi kollegan aihealueen kannalta. On myös mahdollista luoda yhteisiä sähköisiä foorumeja, joille ajankohtaisia asioita nostetaan esimerkiksi blogikirjoitusten tai artikkelikokoelmien ja kommenttien muodossa.

Kansainvälisistä yhteyksistä syntyvät hyödyt ovat harvoin suoraviivaisia tai edes välittömästi nähtävissä. Siksi kansainvälisen toiminnan mahdollisuuksien näkeminen edellyttää usein omakohtaista kokemista. Kun oivaltaa toiminnan hyödyn, osaa jatkossa rohkeammin hyödyntää samoja kanavia – ja laajentaa niitä. Liian

usein kansainvälinen toiminta jää virkamiehelle epäselväksi kokonaisuudeksi. Omakohtainen kokemus on tärkeää, sillä kansainvälinen toiminta edellyttää uteliasta ja avointa asennetta ja palkitsee tekijänsä ennen pitkää.

- Kansainvälinen toiminta tarvitsee strategisia tavoitteita.
- Kansainvälinen toiminta tulee ottaa osaksi tulosohjausta, jotta se näyttäytyy oikeutettuna ja merkityksellisenä osana toimintaa.
- Jokainen virkamies seuraa oman erityisalueensa kansainvälistä kehitystä ja mahdollisuuksien mukaan aktiivisesti osallistuu siihen.
- Tiedonkulku hallinnon eri tasojen välillä on tärkeää uuden tiedon omaksumiselle.

3. KANSAINVÄLISYYS LISÄÄ OSAAMISTA JA PARANTAA KEHITTÄMISTULOKSIA

Joskus esitetään oikeutetusti kysymys, mitä hyötyä on kansainvälisestä toiminnasta ja kansainvälisistä kontakteista? Jos asia halutaan kiteyttää yhteen sanaan, voidaan puhua oppimisesta. Oppiminen on kansainvälisen toiminnan tärkein tavoite ja tulos.

Kansainvälinen toiminta ja sen kautta syntyvä osaaminen toimivat syklisesti. Mitä enemmän organisaatio harjoittaa kansainvälisiä kontakteja ja saa vaikutteita, sitä enemmän välittyy impulsseja myös kansallisen toiminnan kehittymiseen. Eristäytyminen ei luo innovaatioita ja harvoin nerokkaita ratkaisujakaan. Informaation levittämiselle on varmistettava tehokkaat kanavat, sillä tiedon kulku on välttämätöntä kokemuksen leviämiselle.



Kansainvälisen kehityksen ja oppimisen sykli

3.1 Kansainvälisen kehityksen ja oppimisen sykli:

Kyse on kiertokulusta: Mitä enemmän kontakteja ja vaikutteita muualta, sitä enemmän kehittämissimpulsseja välittyy omaan järjestelmään.

3.2 Mitä on kansainvälinen osaaminen?

Kansainvälinen osaaminen on osaamisen laji, joka herkästi piiloutuu muiden asioiden taakse. On arvioitu, että kansainvälisessä osaamisessa on kyse konkreettisten taitojen (kielitaito, kulttuurien tuntemus, verkostoitumisen taito) lisäksi myös asenteista. Kansainvälisyys on uteliaisuutta, avoimuutta uudelle, ennakkoluulottomuutta, toisen ihmisen ja hänen kulttuurinsa kunnioittamista, halua tarttua asioihin sekä kykyä kommunikoida. Onnistuneessa kansainvälisessä vuorovaikutuksessa tunneälykyys on tärkeässä asemassa.

3.3 Henkilökohtaisen osaamisen poluilla

Rikosseuraamusalan henkilöstöön kohdistuu uusia ja monipuolisia osaamistarpeita kansainvälistymisen myötä. Suomalainen järjestelmä on korostanut perinteisesti laillisuutta, oikeudenmukaisuutta, jämäkkyyttä ja turvallisuutta. Konkreettisten taitojen lisäksi, kuten monipuolisen kielitaidon ja kulttuurien tuntemuksen lisäksi vaaditaan laitoksissakin uudenlaista joustavuutta. Halu oppia uutta ja toimia tilanteissa joustavasti ovat perusta, jolle kansainvälistä osaamista on mahdollista rakentaa. Avoimuus ja ennakkoluulottomuus vierauden kohtaamiseen nousevat tärkeiksi henkilökohtaisiksi ominaisuuksiksi työelämässä. Tilanteiden ja riskien arviointikyky on keskeinen osa tätä osaamista. Myös turvallisuusosaamisen on mahdollista parantua ja kehittyä kansainvälisen yhteistyön kautta.

Rikosseuraamusalan koulutuskeskus (RSKK) on keskeinen toimija peruskoulutuksen yhteydessä tapahtuvaan kansainvälistymiseen. Kansainvälisyys on läpi-

leikkaava asia jo nyt kaikissa oppisisällöissä. Erilaisten kansainvälisten kontaktien, tiedonhaun ja hankkeisiin osallistumisen kautta kerrytetään jo peruskoulutusai- kana myönteistä asennetta ja tottumusta kansainväli- siä taitoja ja tiedonhakukanavia kohtaan.

Henkilökunnan työskentely ulkomailla on yksi tapa tuoda organisaatioon erilaista osaamista. Henkilökoh- taiselle ammatilliselle kehittymiselle löytyy erilaisia ja eripituisia mahdollisuuksia. On esimerkiksi mahdol- lista kouluttautua ja hakeutua ulkomaille siviilikrii- sinhallinnan tehtäviin. Tehtävät voivat olla jonkin kan- sainvälisen järjestön kuten YK:n, EU:n tai ETYJ:n lipun alla tapahtuvia komennuksia. Lyhyemmäksi ajaksi voi hakeutua vaikkapa virkamiesvaihtoon Pohjoismaiden alueella, tai muualle Eurooppaan. Vaikka henkilöt ovat- kin ulkomaanjaksonsa aikana virastaan vapaana, he palatessaan tuovat mukanaan arvokasta kokemusta ja tietotaitoa. Miten organisaatio pystyy hyödyntämään tehokkaasti ulkomaankokemuksella syntynyttä uutta osaamista, on monimutkainen kysymys.



Ulkomailla kertyneen osaaminen välittäminen omalle organisaatiolle on seikka, johon pyritään jatkuvasti löytämään uusia keinoja ja malleja myös yritysmaailmassa. On huomattu, että suora koulutus tai omista kokemuksista kertominen ei välttämättä ole tehokkain tapa jalostaa kokemustaan muille. Monet ulkomailla opitut asiat ovat sellaisia, joihin on hankalaa vastata kokemattoman samaistua. Tehokkaammin toimii se, että ulkomaan kokemuksia tuo esiin omassa arkipäivän toiminnassaan. Jos työskentely muualla on kehittänyt esim. neuvottelu- ja ongelmanratkaisutaitoja tai monipuolistanut kielitaitoa, ne kannattaa rohkeasti ottaa koko yhteisön käyttöön. Avoin asenne ja oman osaamisen näyttäminen ottamalla uusia ammatillisia haasteita vastaan on keino vaikuttaa koko työyhteisöön jopa vielä laajemmin koko organisaatioon.

Oivallusten saaminen muiden maiden tilanteesta voi tapahtua joskus lyhyenkin vierailun kautta. Kaikenlaiset kontaktit ja vierailut toisen maan järjestelmään tutustuen (erityisesti vankilavierailut, virkamiesvaihdot ja kumppanuustoiminta) ovat henkilökunnalle silmiä avaavia. Ne ovat tärkeitä uusien näkökulmien löytämisen kannalta ja ne mahdollistavat myös oman rikosseuraamusalan paremman arvioinnin ja vertailun. Oppi kansainvälisistä yhteyksistä kannattaa hyödyntää erilaisissa kehittämishankkeissa ja työryhmissä ottamalla kokeneita asiantuntijoita mukaan. Organisaatio on omalta osaltaan vastuussa siitä, että esimerkiksi ulkomailla kertynyttä osaamista hyödynnetään koko organisaatiota hyödyttävällä tavalla. Laitostason kontaktien kautta on luotu tärkeitä verkostoja, joita on kyetty hyödyntämään muun muassa kielitaitoisen henkilökunnan rekrytoinneissa.

3.4 Hanketyön työkalupakki kuntoon

Kehittämistoimenpiteet, olivatpa ne sitten kotimaisia tai kansainvälisiä, toteutetaan usein hankkeiden muodossa. Kehittämisajatusten muotoileminen hankkeiksi on oma prosessinsa, jonka toteuttaminen vaatii erityistä hankeosaamista. Hankeosaaminen on erityinen osaamisalueensa.

Rikosseuraamuslaitoksesta ei löydy hankeosaamista tällä hetkellä riittävästi. Osallistuminen kansainvälisiin hankkeisiin edellyttää osaamista ja useimmilla hanke-tyypeillä on myös omat hallinnolliset menettelynsä. Tehokas kansainvälisiin hankkeisiin osallistuminen edellyttää myös tehokkaan hankehallinnoinnin tuntemusta. Käytännöt voidaan oppia, kun hankkeisiin osallistutaan ensin pienemmässä roolissa, kuten tehdään EU twinning -hankkeiden kanssa. Sujuva projektiosaaminen on työväline, jonka osaaminen tulee saada Rikosseuraamuslaitoksessa hyvälle tasolle. Hankkeisiin osallistumista tulee myös koordinoida niin, että keskus- ja aluehallinnon tasolla on yhteinen tieto hankkeista. Sähköisiä viestintäkeinoja, kuten intraa, on tärkeää käyttää hyväksi mahdollisimman paljon, jotta hankkeiden anti leviää koko organisaatioon.

Osaamisen monipuolistuminen on ilmiö, joka näkyy osaamisvaatimuksissa koko rikosseuraamusalalla hallinnosta lähityöhön asti. Risen henkilöstöstrategiassa on tärkeä ottaa huomioon uusia osaamisen vaatimuksia, jotka muun muassa kansainvälistyminen aiheuttaa.

- Oppiminen on kansainvälisen toiminnan tärkein tavoite ja tulos.
- Mitä enemmän on kansainvälisiä kontakteja ja vaikutteita, sitä enemmän organisaatio saa impulsseja kansallisen toimintansa kehittämiseen.
- Kansainvälinen osaaminen on paitsi taitoja myös uteliasta, avointa ja asioihin tarttuvaa asennetta.
- Ulkomailla opiskelu ja työskentely tuottavat organisaatiolle uutta osaamista ja näkemystä.
- Hankehallinto ja projektiosaaminen on kehitettävä tehokkaalle tasolle Rikosseuraamuslaitoksessa.

4. KANSAINVÄLISEN TOIMINNAN PAINOPISTEALUEET RIKOSSEURAAMUSLAITOKSESSA

4.1 Venäjä ja Kiina oikeusministeriön linjausten mukaisesti

Oikeusministeriö on kansainvälisen toiminnan strategiassaan (2013-2017) asettanut toiminnalle painopistealueita. Kahdenvälisen yhteistyön alueella Rikosseuraamuslaitosta koskevat eniten Venäjän ja Kiinan kanssa tehdyt sopimukset. Molempien maiden kanssa yhteistyö on ollut pitkäkestoista ja se on nähty tärkeäksi myös poliittisten suhteiden kannalta. Kiinan oikeusministeriön kanssa tarkennetut työohjelmat laaditaan aina neljäksi vuodeksi kerrallaan, Venäjän rangaistusten täytäntöönpanolaitoksen FSIN:n kanssa kahdeksi vuodeksi. Sisältö keskittyy molempien maiden kanssa vahvasti ammatillisiin teemoihin ja kokemusten vaihtoon. Rikosseuraamusalan asiantuntijat ovat olleet ak-



tiivisesti mukana Kiina-yhteistyössä. Venäjän kanssa yhteistyötä tehdään suoraan keskushallintotason vastaavan viranomaisen FSIN:n kanssa. Toimenpideohjelmat suunnitellaan ja toteutetaan yhteistyönä.

Rikosseuraamuslaitos jatkaa Kiinan ja Venäjän kanssa kahdenvälisesti sovittua yhteistyötä oikeusministeriön kansainvälisten strategisten linjausten mukaisesti.

4.2 Kohti tehokkaampaa pohjoismaista yhteistyötä

Pohjoismaat ovat luontevaa toimintakenttäämme. Yhteydenpidossa on pitkät ja vankat perinteet. Pohjoismaat muodostavat rikosseuraamuksia tarkasteltaessa oman, muista maista erottuvan ryhmänsä. Sitä luonnehtivat alhaiset vankiluvut, kuntoutustyön korostaminen sekä vahva yksilön oikeuksia kunnioittava arvopohja. Ammatilliset yhteydet Pohjoismaiden kesken ovat käytännössä vuosittaisia tiiviitä asiantuntijakokouksia. Pohjoismaisen yhteistyön alueella on mahdollista hakea myös tiiviimpää yhteistä esiintymistä Pohjoismaiden ryhmänä. Vaikka käytännöissä on luonnollisesti maakohtaisia eroja, rikosseuraamusalan peruslinjatukset ja arvopohja ovat hyvin samankaltaisia. Pohjoismaisen alan yhteistyö on potentiaalinen alue, jossa olisi hyödyllistä kartoittaa uusia, tehokkaampia yhteistyön muotoja.

4.3 Alan järjestöistä saadaan kokonaiskuva kansainvälisestä kehityksestä

24 |

Alan kansainväliset järjestöt ovat keskeinen vaikuttamisen kanava. Oikeusministeriön kautta vaikutukset tulevat lainsäädäntöömme erilaisten suositusten ja kansainvälisten sopimusten kautta (erityisesti YK, Euroopan neuvosto). Samoin erilaisten kansainvälisten valvontaelinten rooli eri sopimusten täytäntöönpanon valvonnassa on merkittävä (CPT, CAT, SPT, ICRC).

Lainsäädännön kautta tuleva kansainvälinen vaikutus on erittäin merkittävä. Vaikka suurin osa lainsäädännöllisistä vaikutuksista tulee Rikosseuraamuslaitokseen oikeusministeriön kautta, on Rikosseuraamuslaitos

mukana myös sellaisissa elimissä, joissa käsitellään vankeinhoidon operationaalisia kysymyksiä. Tällaisista tärkein on Euroopan neuvoston CDPC:n (European Committee of Crime Problems) alaisuudessa toimiva vankeinhoidon ja yhdyskuntaseuraamusten pääjohtajien alakomitea CDAP, joka kokoontuu vuosittain. Rikosseuraamuslaitos osallistuu myös lainsäädännölliseen valmisteluun niiltä osin kuin kysymykset koskevat rangaistusten täytäntöönpanoa. Pääosin Euroopan neuvoston ja YK:n toimintaan osallistuminen tapahtuu kuitenkin ministeriötasolta.

Keskeisimpiä järjestöjä rikosseuraamusalan käytännön työn kannalta ovat vankilakysymysten eurooppalainen kattojärjestö EuroPris (www.europris.org) ja CEP (www.cep-probation.org), joka puolestaan on yhdyskuntaseuraamusten eurooppalainen järjestö. Molemmilla järjestöillä on korkeatasoista sisältö- ja kehittämistoimintaa. Niiden toiminnassa mukana olemalla pystytään seuraamaan ja vaikuttamaan alamme kehittämistoimintaan ja kehitysnäkymiin. Lisäksi ne ovat omilla tahoillaan laajasti verkostoituneita järjestöjä, jotka puolestaan tuovat omat verkostonsa jäsentensä hyödynnettäviksi.

EuroPrisin ja CEP:n lisäksi on myös lukuisia muita säännöllisesti kokoontuvia kansainvälisiä järjestöjä tai yhteenliittymiä, joiden kokouksiin Rikosseuraamuslaitos osallistuu.

4.4 Osaamisen kehittäminen siviilikriisinhallinnan kautta

|25

Siviilikriisinhallintaan panostamisessa on laajemmat tavoitteet. Siviilikriisinhallinnan tehtävillä on omat kansainvälis-poliittiset tavoitteensa, jotka ulkoministeriö, ja viime kädessä eduskunta, määrittelee. Sisäasiainministeriö ja Kriisinhallintakeskus puolestaan koordinoivat ja järjestävät kansainvälisten tehtävien koulutusta ja toimintaa käytännössä.

Rikosseuraamuslaitoksen näkökulmasta tarkasteltuna siviilikriisinhallinnan tehtävien kautta nostetaan hen-

kilökunnan osaamisen tasoa ja pyritään vaikuttamaan oman organisaatio kehittämiseen ”sisältä käsin”. Se on vaikutuksiltaan hyvin tehokasta, mutta tulokset riippuvat paljon yksittäisen virkamiehen kyvystä ja halusta tuoda panoksensa oman organisaationsa kehittämiseen komennukselta palattuaan. Myös kotiorganisaatiolla on vastuu hyödyntää palaajan lisääntynyttä ammattitaitoa.

- Oikeusministeriön kansainvälisen toiminnan painopistealueina Venäjä- ja Kiina -yhteistyö – Rise osallistuu aktiivisesti.
- Pohjoismainen yhteistyö perinteistä mutta sisältää myös hyödyntämättömiä mahdollisuuksia.
- Alan kansainväliset järjestöt keskeisiä vaikuttamisen ja tiedonkulun kanavia.
- Osaamisen tasoa on mahdollista nostaa ulkomailla opiskelun ja työskentelyn kautta.



5. VERKOSTOMAINEN YHTEISTYÖ KANSAINVÄLISEN TOIMINNAN MENETELMÄNÄ

5.1 Mitä verkostoituminen on?

Verkostoitumista tarjotaan ratkaisuksi moneen ongelmaan. Harvemmin pysähdytään miettimään, mitä sillä tarkkaan ottaen tarkoitetaan. Verkostoitumisen merkitys on kansainvälisestä toiminasta puhuttaessa laajempi kuin verkostokokous.

Verkostoitumisen tarve käynnistyy usein käytännön yhteistyötarpeista. Tyypillisesti on kyse yhteisestä asiakkaasta jonka kanssa tekevät töitä monet eri viranomaiset. Tällöin tarve verkostoitumiseen lähtee tiedonkulun tarpeesta sekä halusta säästää yhteisiä voimavaroja, myös yhteisiä verorahoja. Pyritään myös esim. hoitojatkumoiden varmistamiseen.

Yleisesti verkostoituminen määritellään interaktiiviseksi toiminnaksi, jossa toimijat eivät pyri hallitsemaan toisiaan, vaan sen sijaan jakavat ja saavat tietoa. Valtarakenteet menettävät tällöin merkitystään ja tilalle syntyy kommunikaatiota ja toimintaa. Verkoston käytössä on tyypillisesti loputon määrä tietoa, kokemusta ja osaamista. Tavoitteena on, että kollektiivinen toiminta verkostossa on tehokkaampaa kuin yksin tekeminen.

Verkostot voivat olla henkilön omia verkostoja tai organisaation verkostoja. Yksilöt puolestaan tuovat organisaation verkostoon omat verkostonsa varmistaen näin suuren määrän lisäkontakteja. Omien tarpeiden määrittäminen suhteessa verkostoon jää usein pohtimatta. Organisaatioiden tapauksessa se merkitsee, että sen on tehtävä verkostojensa valinnassa tietoisia valintoja. On pohdittava, mitkä verkostot ovat organisaatiolle tärkeitä, ja mihin sen resursseja käytetään.



5.2 Verkostojen johtaminen – pitääkö niitä johtaa?

Hyvä verkostojohdaminen perustuu tuntemiseen, luottamukseen ja sitoutumiseen. Kun vaatimukset täyttyvät, verkosto voi aidosti tuottaa ratkaisuja haasteisiin ja verkosto-osaaminen voi kehittyä entisestä paremmaksi.

Hyvä verkoston johtaminen merkitsee luottamuksen mahdollistamista. Ilman luottamusta verkostoon ei ole mahdollista kehittyä jakamisen ilmapiiriä, jossa kaikki tuntevat hyötyvänsä sen toimintaan osallistumisesta. Luottamusta voi syntyä myös organisaatioiden välille, ei pelkästään henkilöiden kesken. Samalla tavalla epäluottamus organisaatioiden välillä voi turhaan vaikeuttaa yhteistyötä asioissa, joissa olisi toiselle paljon annettavaa.

Verkoston ydinajatukseen ei sovellu liiallinen jäykkyys. Vaikka verkostot ovat luonteeltaan joustavia yhteenliittymiä, niilläkin on tietty elinkaari. Tutkimuskirjallisuudessa on toisinaan kyseenalaistettu, voiko verkostoa ylipäätään johtaa. Kyse voi olla pikemminkin verkoston elinkaaren johtamisesta. Aluksi on tunnistettava verkos-

ton tarve ja koottava verkoston sellaiset toimijat, jotka ovat oleellisia verkoston kannalta. Koska verkoston toiminta perustuu luottamukseen, on verkostoa johtavan kyettävä rakentamaan luottamuksen ilmapiiri. Myös asiantuntijoista muodostuvan verkoston johtaminen on haasteellista, sillä verkoston johtajan on varmistettava, että innostuksen ilmapiiri verkostossa säilyy. Johtamiselta verkosto edellyttää valmentavaa työskentelytapaa: kun asia annetaan verkoston käsiteltäväksi, sen lopputulosta ei voida tietää.

Tiedonkulun varmistaminen ja ennakoiva tiedottaminen ovat hyvin tärkeitä. Verkoston luonteeseen kuuluu, että läsnä on ristiriitaisia näkemyksiä, erilaisia tavoitteita, tarpeita ja painotuksia. Verkoston johtamisessa pyritään säilyttämään yhteistyön herkkä tasapaino niin, että kaikki verkostoon osallistuvat kokevat saaneensa jotakin, jota muilla keinoin ei olisi voinut saavuttaa. Verkostossa työskentelevien on oivallettava, ettei verkosto ole tiedon panttaamisen tai vallankäytön areena. Toimivassa verkostossa kaikki osallistujat antavat panoksensa työskentelyyn mutta myös saavat.

Miten verkostoitunutta työtapaa on mahdollista käyttää? Verkostoja on mahdollista hyödyntää esimerkiksi erilaisissa työryhmissä ja tiedon välittämisessä. Verkostoyhteistyön onnistuminen on vaativaa koska se edellyttää aitoa dialogia sen sijaan että juututtaisiin tilanteeseen, jossa verkostotapaamiset ovat pelkkää oman näkökohdan puolustamista. Verkostotyöskentelyssä on myös hyväksyttävä se, että työskentelyn lopputulos on ennakoimaton – työskentelyssä on oltava valmis kyseenalaistamaan asioita – myös omia näkökulmia ja mielipiteitä.

5.3 Rikosseuraamuslaitoksen verkostot kansainvälisessä toiminnassa

Mitkä sitten ovat Rikosseuraamuslaitoksen kansainvälisessä toiminnassa keskeiset verkostot? Jos verkostoksi määritetään samaan organisaatioon kuuluvat yksiköt; ovat alueet tärkeitä verkostoja. Tiedonkulun kannalta on tärkeää pitää omia yksikköjä mukana

verkostoissa ja tietoisina siitä, mitä kansainvälisten asioiden kentällä tapahtuu. Myös alueellinen edustus verkostoissa on tärkeää.

Toinen keskeinen ryhmä ovat järjestöt ja kolmas sektori. Asiakysymyksistä riippuen ne voivat avata erilaisia näkökulmia käsiteltävään asiaan. Usein järjestöjen kautta laajenee parempi ymmärrys esim. asiakkaan tilanteisiin. Järjestöedustajat tuovat mukanaan myös omat, toisinaan hyvin laajatkin verkostonsa.

Luonnollisia yhteistyökumppaneita ovat sellaiset julkisen sektorin toimijat, joiden toimialalta löytyy yhteisiä tai toisiaan sivuavia kysymyksiä. Tällaisia ovat Rikosseuraamuslaitokselle kaikki oikeushallinnon toimijat (Valtakunnansyyttäjänvirasto, Poliisihallitus, Maahanmuuttovirasto, Rajavartiolaitos, Tulli jne.) sekä ministeriötasolta ainakin sisäministeriö, sosiaali- ja terveysministeriö sekä ulkoministeriö.

Ulkomaalaisten tuomittujen asioissa maahanmuuttajajärjestöjen kanssa tapahtuvaa verkostoitumista voitaisiin Risessä hyödyntää aikaisempaa enemmän tiedon välittämisessä ja ulkomaalaisten vankien tukemisessa.

Rikosseuraamuslaitoksella on laajat verkostot myös ulkomailla. Osa niistä on organisaation tasolla, osa taas henkilöiden välisiä. Eri maiden kollegat ovat tärkeä kanava, jota kautta erilaiset ajatukset ja tieto siirtyy henkilöltä henkilölle. Kansainvälinen verkosto on myös jatkuvassa muutoksen tilassa: se merkitsee sekä kiinteämpiä yhteistyön muotoja että löyhempiä kontakteja, jotka realisoituvat ehkä vain kerran tai kaksi.

Verkostojen elinkaariajattelun mukaan verkostoilla on myös päätepiiteensä. Silloin taitava verkostonjohtaja myös päättää verkoston toiminnan. Saatua oppi kannattaa silti ottaa talteen ja hyödyntää jatkossa.

- Verkostoituminen on tiedon jakamisen ja kehittämisen työskentelytapa.
- Verkostoissa toiminta edellyttää luottamusta, avoimuutta ja valmentavaa johtamisotetta.
- Verkostot voivat olla henkilökohtaisia, tai organisaation tasolla toimivia; kotimaisia tai ulkomaisia kumppaneita käsitteviä.
- Verkostoon soveltuu elinkaariajattelu: sillä on myös päätepisteensä.

6 KESKEISET KANSAINVÄLISEN TOIMINNAN PERIAATTEET

Kansainvälinen ulottuvuus sisältyy paitsi useisiin Rikosseuraamuslaitoksen toimintoihin myös kehittämistoimintaan. Se ei välttämättä ole selkeästi aina näkyvillä muulla tavoin kuin henkilökohtaisen ammatillisen kehittymisen näkökulmasta; uuden oppimisen kautta. Erityisesti asiantuntijatyössä tullaan nopeasti vaiheeseen, jossa suomalaiseseen tutkimukseen perehtyminen tai koulutukseen osallistuminen ei ole riittävää. Laadukkaampi kehittäminen ja ammattitaito syntyy vain laajemmilla kontakteilla.

Kiteytettynä Rikosseuraamuslaitoksen kansainvälisen toiminnan periaatteet voi ryhmitellä neljään kokonaisuuteen:

1. Kansainvälistyminen on huomioitava henkilöstöstrategiasa. Jokainen virkamies seuraa oman alansa kansainvälistä kehitystä. Tämä merkitsee sitä, että esimerkiksi kielitaidon kehittämistä tulee organisaation innostaa ja tukea.
2. Kansainvälisyys on keskeistä verkostomaisessa tavassa työskennellä, sillä pelkkä ”kotikenttä” ei ole riittävä.
3. Kansainvälinen toiminta on kytkettävä osaksi tulosohjausprosessia. Se, miten tämä käytännössä toteutetaan, tulisi valmistella yksityiskohtaisemmalla jatkoselvityksellä.
4. Kansainvälistyminen vaikuttaa toimintaan kaikilla organisaation tasoilla. Se on osa normaalitoimintaa, ei ”ylimääräistä” tekemistä.

7. KÄYTÄNNÖN KEHITTÄMISEHDOTUKSIA JA JATKOTYÖSKENTELY

Rikosseuraamuslaitoksessa kehitetään kansainvälistä toimintaa seuraavilla toimenpiteillä:

Tuloksellisuutta lisätään:

- Kansainvälinen toiminta otetaan osaksi Rikosseuraamuslaitoksen tulostavoitteita terävöittämällä yhteistä toimintasuunnittelua kansainvälisen toiminnan alueella.

Vastuutaho: Keskushallinto, alueet

- Kansainvälinen näkökulma nivelletään alan koulutukseen jokaisella tasolla ja erilaisista näkökulmista tarkasteltuna (muun muassa kansainvälinen työskentely ja -tehtävät, kulttuuritietoisuus ja niin edelleen, kieli- ja muut opinnot ulkomailla, hanke-työskentelyyn perehtyminen).

Vastuutaho: Rikosseuraamusalan koulutuskeskus (RSKK)

- Kansainvälisissä kokouksissa ja yhteydenpidossa kertynyttä tietoa ja kokemusta jaetaan aktiivisesti koko organisaation käytettäväksi (intra, matkara-portointi, blogit, täydennyskoulutus).

Vastuutaho: Kaikki organisaation tasot

Henkilöstön osaamista lisätään:

- Innostetaan henkilöstöä oman osaamisen tavoitteelliseen kehittämiseen kansainvälisen toiminnan avulla. Suhtautuminen kv-toimintaan on myönteistä.

Vastuutaho: Keha, alueet, lähiesimiehet

- Kansainväliset asiat nivelletään näkyvämmiin osaamisen kehittämiseen Rikosseuraamuslaitoksen henkilöstösuunnittelun kautta.

Vastuutaho: Henkilöstöhallinto

- Kansainvälisten kokousten/seminaarien/opintomatkojen osallistujien kokoonpano mietitään aina siltä pohjalta, voidaanko mukaan ottaa myös alueen/kentän edustaja sekä kansainvälisen toiminnan piiriin innostetaan henkilöstöä kaikilta organisaatioilta johdosta vartijahenkilökuntaan.

Vastuutaho: Keha (kansainväliset asiat -vastuualue, alueet)

- Alueiden ja laitosten johdolle järjestetään kansainvälisen toiminnan perehdytystä, johon kuuluu johdolle suunnattu suunnitelmallinen opintomatka. Matka toteutetaan pienryhmässä ja se pitää sisällään etukäteen ja jälkikäteen tehtävää työskentelyä. Perehdytyksen tarkoitus on oivaltaa millä keinoilla kansainvälisistä opintomatkista, seminaareista tai vastaavasta kansainvälisestä yhteistyöstä saa hyödyn irti.

Vastuutaho: Keha (kansainväliset asiat -vastuualue) ja RSKK

Toimintatapoja kehitetään:

- Matkaraportointia tehostetaan. Raportti laaditaan vakiopohjalle, jolloin raportit saadaan kattavammaksi ja tasavertaisemmiksi.

Vastuutaho: Keha laittaa raporttipohjan intraan, kaikki organisaation tasot toteuttavat.

- Kansainvälisiä tutkimustuloksia ja kansainvälisten tilaisuuksien antia raportoidaan enemmän erilaisien täydennyskoulutustilaisuuksien yhteydessä.

Vastuutaho: RSKK, muut koulutusten järjestäjät

- Organisaatiossa on kokouskalenteri, jossa on kaikki säännölliset vuosittaiset kansainväliset kokoukset. Jos halutaan, kokoukset voidaan priorisoida.

Vastuutaho: Keha (kansainväliset asiat -vastuualue)

-
- Kansainvälisiä asioita koskevaa intratiedotusta, uutispalstoja ja blogitoimintaa kehitetään ja lisätään.

Vastuutaho: kaikki organisaation tasot.

Verkostojen toimintaa rakennetaan:

- Käynnistetään pohjoismaisissa foorumeissa keskustelua tiiviimmän yhteistyön ja toimintatapojen kehittämistä sekä mahdollisesta yhteisestä profiilinnostosta "pohjoismaista mallia" esiin nostamalla.

Vastuutaho: Keha (kansainväliset asiat -vastuualue)

- Panostetaan uusien verkostojen rakentamiseen relevanteille tahoille, esim. maahanmuuttajajärjestöjen suuntaan.

Vastuutaho: Alueet (kehittämispäälliköt), laitokset ja toimistot

Rikosseuraamuslaitoksen kansainvälisen toiminnan suuntaviivat -julkaisun yleisenä tavoitteena on herättää keskustelua kansainvälisen toiminnan merkityksestä toimintamme kehittämisessä. Kansainväliseen toimintaan liittyy paljon näkökulmia jotka eivät automaattisesti tule esiin arkityössä, mutta joiden laajempi soveltaminen hyödyttää ja rikastuttaa toimintaamme. Toinen tavoite on esitellä käytännön toimenpiteitä, joilla kansainvälisyyttä ja sen mukanaan tuomaa osaamista edistetään organisaatiossamme ja saadaan toiminnasta irti konkreettista hyötyä.

Uusi tapa nähdä kansainvälisen toiminnan mahdollisuudet voi olla jokaisessa tehtävässä työntekoa elävöittävä asia. Organisaation kannalta kansainvälisyys voi olla strateginen työväline, joka vie asiantuntijaosaamista uudelle tasolle. Kansainvälisyyden kautta työviihtyvyys ja asiantuntijatyön haasteellisuus voi parantua, ja kaikki hyötyvät. Aktiivinen kansainvälinen rooli on myös signaali ulospäin avoimesta ja kehittymään pyrkivästä organisaatiosta.

Kansainvälistä toimintaa koskevien suuntaviivojen tavoitteena on, että pohdimme omissa tehtävissämme kansainvälistyvän toimintaympäristön merkitystä omalle toiminnalle, oivallamme sen mahdollisuudet – ja otamme kansainvälisen toiminnan vakavasti otettavaksi keskeiseksi työskentelytavaksi. Samalla otetaan jokaisessa yksikössä vastuu siitä, että myös kansainvälisen yhteydenpidon kautta aktiivisesti kehitetään omaa toimintaa. Paraskaan strategia ei ole toimiva ennen sen toteuttamista käytännön toiminnassa. Näin kehitämme hyvää rangaistusten täytäntöönpanoa myös tulevaisuudessa.



RIKOSSEURAAMUSLAITOS

Puh. 029 56 88500

Fax 029 56 88440

viestinta.rise@om.fi