

VM/VKO/H/K

1.4.2020

Yhteenveto ”Luottamusta rakentamassa” avoimen hallinnon ja julkisen johtamisen aluekierroksen Tampereen tilaisuudesta 4.3.2020

Tähän yhteenveto on kooste Tampereella 4.3.2020 ”Luottamusta rakentamassa” tilaisuuden neljän pienryhmän dialogeista tehdyistä muistiinpanoista. Keskusteluissa pyrittiin yhteisen ymmärryksen lisäämiseen, mutta ei yhteiseen näkemykseen tai kompromissiin. Siksi tässäkin yhteenvedossa on mukana myös toisistaan eriäviä näkökulmia. Kaikista aluekierroksen tilaisuuksista tehdään vastaava kooste.

Miten avoimessa hallinnossa edetään?

Teemme hienoja kirjauksia avoimuudesta, joista ollaan herttaisen yksimielisiä. Mutta ne jäävät liian usein kuolleiksi kirjaimiksi ja kauniiksi korulauseiksi, joilla ei ole vaikutusta. Meissä istuvat tiukasti viranomaisroolit ja ylhäältä alaspäin toimiminen. Avoimen hallinnon edistäminen tarvitsee rohkeutta ja kulttuurinmuutosta organisaatiossa sekä johdon tukea ja sitoutumista.

Dialogisuuden osaaminen ei ole meidän kulttuurillemme luonteenomaista. Enemmänkin kyse on monologeista, joiden jälkeen joku päättää.

Julkishallinnossa osataan kerätä palautetta, mutta oikeiden kohderyhmien löytäminen on vaikeaa. Palaute jää myös hyödyntämättä, kun asiakastiedon avaaminen ja analysointi ovat puutteellista.

Julkiselle hallinnolle tulisi asettaa kansalaislähtöiset tavoitteet ja kertoa avoimesti, miten kaupunki/kunta on toimissaan edistynyt.

Valtion pitäisi olla kunnalle esimerkkinä vuorovaikutuksesta ja avoimuudesta. Avoin hallinto ja johtaminen: näiden yhteys on tärkeä ja se pitääkin nostaa kunnolla pöydälle. Tämä ei ole vain hanke hankkeiden joukossa vaan arvo, jonka kuuluu olla osa tekemistä. Voisiko olla harjoittelijaohjelma: ”avoin hallinto ja hyvä johtaminen”,

Avoimuudessa on myös varjopuoli. Palvelutyössä (erityisesti Sote-puolella) työntekijät tuntevat aika ajoin olevansa rosкасäkkejä, koska on olemassa ”saa sanoa” -kulttuuri. He joutuvat kuuntelemaan monenlaista epäasiallista palautetta. Aggressiivinen palaute ja kohtelu on lisääntynyt.

Avoimuuden todettiin olevan laaja käsite. Miten sitä voisi soveltaa esim. avustuspäätöksiin? Yhdessä kaupungissa oli avattu kaikki avustuspäätökset, jolloin kävi ilmi, että liikuntaseurojen avustukset kohdistuivat valtaosaltaan sukupuolen mukaisesti poikien lajeihin eivätkä perustuneet todelliseen tietoon. Toinen esimerkki koski kaupungin tekemiä sopimuksia, kun ne avataan riittävän aikaisessa vaiheessa yrityksille ja järjestöille, lisääntyy avoimuus, joka lisää luottamusta.

Kaikkien asioiden viestiminen yksinkertaisesti on todella vaikeaa

Käytetty kieli on edelleen hallintokieltä, vaikka parannusta on tapahtunut. Hallinnon käyttämässä kielessä on piirteitä, joita on vaikea saada kitkettyä pois. Ymmärrettävyys on ollut ongelmana. Kapulakielestä on hieman päästy eroon, mutta toimialojen slangista on vaikeampi päästä selkeään suomenkieleen. Olisiko omien toimialojen ammattiyhpeys syynä?

Olisiko tekoälystä apua selkokieliisyyteen? Tekoäly voisi käydä tekstit läpi ja huomauttaa kun teksti pitää selkeyttää. Media käyttää tekoälyä uutisten laadinnassa. Sellaista voisi kehittää myös hallinnolle. Monimutkaisista asioista ei kuitenkaan aina saa kovin yksinkertaisia. Monimutkaisia ongelmia ei siksi aina voi oikoa helpolla kielellä. Asiantuntijakin saa usein tavata lauseita lautakuntien päätöksiä lukiessaan. Kaikkien asioiden viestiminen yksinkertaisesti on todella vaikeaa.

Monikulttuurisuus lisääntyy Suomessa ja sitä mukaan kielen merkitys kasvaa entisestään. Muiden kuin suomen tai ruotsinkielisten asiakkaiden kielellinen palvelu ja suomalaisen hallintojärjestelmän tekeminen ymmärrettäväksi on haaste.

Kieli näyttäytyy hallinnossa vahvasti. Joillain aloilla on esimerkiksi hyvin paljon ohjeistusta. Välillä asia menee niin syvälle, että kieltä on vaikea ymmärtää. Kielen pitäisi olla vielä selkokieliempää. Se on kuitenkin haastavaa. Asiantuntijat kirjoittavat paljon tekstiä nettiin ja viestintään. Voisiko ajatella, että viestijät kirjoittaisivat tekstit ja asiantuntijat tarkistaisivat ne? Etenkin nuorten voi olla vaikea ymmärtää hallinnon kieltä.

Ovatko asiat avoimia, jos kieli ei ole ymmärrettävää? Jos kieli ei ole ymmärrettävää, se aiheuttaa hallintoon lisää kysymyksiä ja ohjauksen tarvetta. Asioita valmistellaan usein päätöksentekoa varten eikä teksti ole tarkoitettu loppukäyttäjälle/asiakkaalle. Jos jo tässä vaiheessa tarvitaan paljon kielenhuoltoa, niin se vie paljon aikaa. Tarvitaan tietynlaista taiteilua ja tasapainoilua. Jos kaikki kirjoitetaan auki selkeällä kielellä, niin se vaatii paljon lisää aikaa. Ulosviestimisen tekevät pääasiassa viestinnän ammattilaiset ja silloin kieli on selkeämpää.

Keskusteluissa pohdittiin hallinnon päätösten ymmärrettävyyttä ja saavutettavuutta. Kun tehtäviä on paljon ja tarvitaan resursseja, niin miten saataisiin pohdittua nk. älykkäitä palveluja, jotka ovat hyvin saavutettavia. Silloin huomion on oltava myös käytetyssä kielessä. Kielen monimutkaisuus voi usein olla myös tarkoitushakuista. Rohkeutta tarvitaan erityisesti viestinnässä. Toimintaa ja tekemistä pitäisi tylsän toimintakertomuskulttuurin sijaan markkinoida räväkästi. Tarvitaan selko- ja selkeäkielistä ja visualisoitua kuvausta hallintorakenteista, päätöksenteosta ja siitä, miten eri asiat liittyvät toisiinsa. Tuotettavan aineiston on aina keskeisen tärkeää olla ymmärrettävää. Ei riitä siis, että se on vain helppo löytää.

Kunnat tarvitsevat ohjeistusta sosiaalisen median keskusteluihin osallistumisesta. On tärkeää, että julkinen hallinto tuottaa selvää tietoa ja samalla osaa tuoda esiin tekemisen merkityksen ja mihin isoon kuvaan se liittyy. Tämä lisää hyväksyttävyyttä ja merkityksellisyyttä. On tärkeää avata toimintaa kansalaisille.

Vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa eli miten sitä seurataan? Tiedostavatko johtajat ja päättäjät mistä tulevat ne impulssit, joiden pohjalta tehdään päätöksiä? Enää ei ole delegaatioita tulossa vierailulle, vaan nykyään toimitaan verkossa. Siellä saattaa olla hyvin innokkaita yksittäisiä ryhmiä. Miten niihin keskusteluihin pitäisi ottaa kantaa ja kuunnella niitä? Muuten voi tulla tunne, että päättäjiin ei voi luottaa, kun ne eivät kuuntele kuitenkaan. Eli miten tärkeäksi asiaksi sosiaalinen media otetaan tai muodostuu kun tehdään päätöstä? Entä miten kuullaan niitä, jotka ovat hiljaa ja millä varmistaa se, että riittävän kattavaa määrää kansalaisia on kuultu? Lainsäädännöstä tulevat tietyt asiat, joista on pakko kuulla. Kunta antaa usein mahdollisuuden kuulla, vaikka vain aktiivisimmat sitä käyttäisivät. Ei ole mahdollista arvioida, onko otos kattava. Voi kuitenkin arvioida valmisteltavan asian näkökulmasta tuliko jotain uutta asiasisältöä, joka pitäisi huomioida.

Kuulemismenetelmiä pitää rakentaa, mutta tapaa ei aina ole vielä hahmotettu, vaikka monia menetelmiä on tunnistettu. Luotetaan siihen, että ihmiset löytävät itselleen sopivan tavan vaikuttaa ja

tulla kuulluksi. Vähemmistöt pitää kuitenkin myös huomioida. Tämä on kehittyvä osa-alue ja kyllä sosiaalinen media on alkanut kiinnostaa, koska keskustelu on siellä. Ihmiset eivät enää tule kuulemisiin. Sosiaalinen media voi olla hyvä väline, mutta toisaalta keskustelukulttuurin hyökkävyys on välillä ongelma.

Visualisointi on kaikkien asiantuntijoiden asia, Välineitä siihen on, mutta tarvitaan ammattilaista avuksi.

Keskusteluissa tuli myös esille, millä tavalla tehdään viestintää. Mitä voisi tehdä kunnasta riippumatta vähän eri lailla kuin julkisessa toiminnossa on yleisesti totuttu? Voisiko kunnassa tehdä vähän eri lailla esim. samaan tapaan kuin verohallinto (esim verokuiskaaja)? Viestinnän hyvien tapojen jakaminen kuntien kesken olisi tärkeää.

Kuntalaiset haluavat, että osallisuus on mahdollista ennen päätöksentekoa

Haasteeksi koettiin myös kuntalaisten osallistaminen valmisteluun. On haasteellista hallita valmistelu- ja palveluprosessit. Uudenlaisen lisähaasteen tuo sosiaalinen media, ollaanko siellä läsnä viranomaisena ja organisaation edustajana vai yksityishenkilönä?

Valtiolla ja kunnissa luodaan liikaa omia kehittämismalleja. Kyseenalaista on, kuinka palvelu- ja asiakaslähtöisiä ne ovat. Esimerkiksi osallistuvassa budjetoinnissa ja sen onnistumisessa on tärkeää, ettei hallinto torppaa asukkaiden ideoita eikä määrittele, mikä on hyvä tai huono idea.

Kun uusia päätöksentekijöitä tulee mukaan esimerkiksi lautakuntiin, niin heillä voi olla yksi vahva näkökulma tai oma asia, jota kautta he lähtevät asioiden ajamiseen. Siksi olisi hyvä käydä aina heti läpi pelisäännöt. Sidosryhmädialogia tarvitaan laajasti, ettei asioita katsota vain muutamasta, oman sidosryhmän näkökulmasta. Sidosryhmädialogi on asennekysymys, johon on vaadittu kulttuurin muutosta niin johtamisessa kuin asiakaspalvelussakin.

Hallinto ei ole itse tarkoitus, vaan on olemassa kansalaisille ja on mietittävä, miten mahdollistaa osallistuminen ja kansalaisten aktiivisuus. Monikanavaisuus on tässä tavoittamisessa tärkeää. Kuntalaiset haluavat, että osallisuus on mahdollista ennen päätöksentekoa. Tietoa on satava ajoissa, jotta voi osallistua.

Ongelmana on eriarvoistuminen. Juuri he, jotka eniten tarvitsevat apua, ovat pahimmin osallistumisen ulkopuolella.

Luottamuksen ylläpitäminen on haaste

Pidämme julkisen hallinnon toimintaa luotettavana ja liikaakin itsestänselvyytenä. Olemme myös erittäin avoimia yhteistyölle. Päämääränämme on kansalaislähtöinen julkinen hallinto. Mutta mikä on luottamuksen taso esimerkiksi omassa virastossa, ministeriössä ja ylipäätään viranomaistoimijoiden välillä?

Kun toimitaan hallinnon sisäisessä ympäristössä luottamus, avoimuus ja julkisuus ja tietty ei-julkisuus lisäävät avoimuutta. Eli pitää voida käydä myös keskusteluja, jotka ovat sisäisiä. Keskustelujen päättävissä toimielimissä on hyvä olla luottamuksellisia, jotta ne lisäävät avoimuutta sisäisesti. Silloin päätökset voisivat siirtyä sellaisiin pöytiin, joissa varmasti luotetaan. Tietty tasapainoilu on tärkeää. Sillä lisätään sisäistä luottamusta. Voitaisiinko paremmin viestiä, mitkä ovat sellaisia asioita, jotka eivät voi olla julkisia? Tuotaisiin sitä puolta esille kuntalaisille.

Luottamuksen ylläpitäminen on haaste. Hallinnon prosessit ovat tärkeitä, viranomaisten pitää päästä ihmislähtöisyyden äärelle. Siinä on vielä tehtävää. Miettimisen paikkoja on asenteissa ja yksittäisten ihmisten kohtaamisessa. Pääseekö viranomainen samalle taajuudelle kuin kansalainen? Usein asioista saattaa syntyä pitkiä hallinnollisia prosesseja. Pienistä asioista voi tulla suuria asioita ihmisen elämässä. Asiat tunnistamalla ollaan jo lohdullisella tiellä.

Suomessa kansalaiset ovat hyvin perusrekistereissä. Sillä on merkitystä, kun katsotaan, miten hallinto toimii. Tätäkin kautta meillä on kontakti. Tätä ei huomata noteerata. Ihmiset luottavat hallinnon haltuun tietonsa (esim. verotiedot). Näin ei ole kaikkialla edes Länsi-Euroopassa. Tärkeää olisi kuitenkin myös sen avaaminen, mitä kaikkea kansalainen saa verorahoilla yhteiskunnalta (esim. koulutus).

Voi myös kalvaa luottamusta, kun ei olla tarpeeksi tehokkaita. Julkinen hallinto ei voi valita asiakkaita tai päättää alkaa tehdä jotain ihan muuta. Julkinen hallinto tekee, mitä sen täytyy tehdä. Ketterä muutos voi olla vaikeampaa, lainalaisuudet ovat erilaisia kuin yksityisellä puolella.

Julkisen hallinnon olemassaolon oikeutus ei synny vastakkainasettelulla

Miten uusi julkinen hallinto käytännössä rakennetaan, kun muodostuu uusi hallinnon taso? Mitkä ovat rajapinnat julkisessa hallinnossa kuntien, valtion ja maakuntahallinnon välillä? Hyvänä esimerkkinä rajapinnan toimivuudesta nostettiin esille Pirkanmaan työllisyyskokeilu.

Asiakkaan näkökulmasta rajapintaongelma on jo olemassa, asiakas saa vastauksia usein vain yhden hallinnonalan näkökulmasta. Julkisen hallinnon olemassaolon oikeutus ei synny vastakkainasettelulla. Siiloutunut hallinto on tsaarin ajan perintöä.

Millä tavoin avoin hallinto voisi auttaa hallinnonaloja? Monipuolisen tiedon hyödyntäminen on vaikeaa, koska informaatiota pitää ostaa eri julkisorganisaatioilta ja jokainen takertuu itselleen tärkeään.

Hallinto on ollut byrokraattista. Nykyään on paljon horisontaalisia asioita ja niille on vaikea löytää omistajaa ja vastuullista. On paljon asioita, joille ei omistajaa löydy. Tämä vaatii toimintakulttuuria, jossa käydään jatkuvaa dialogia. Osaaminen, rakenteet ja kulttuuri ovat kuitenkin välillä esteenä. Päivittäin tahkotaan näiden ongelmien kanssa.

Toimijat ovat myös ristipaineessa, kun ohjausta tulee ristiin. Ihmiset, jotka toimivat osaisivat itsekin valita, mihin keskittyä ja fokusoida työnsä, mutta johto tekee johtopäätöksensä 10%:n perusteella. Näistä syntyy kaikille sääntöjä, jos työntekijöihin ei luoteta. Itseohjautuvuutta mieluummin pitäisi kuitenkin puhua yhdessä ohjautuvuudesta. On selvää mitä haluttaisiin murtaa, mutta sitä ei tapahdu? Työelämä hallinnon ulkopuolella on koko ajan murroksessa. Olemmeko liian turvallisuushakuisia?

Maailma on monimutkainen. Ilmiöt, joiden kanssa ollaan tekemisissä herättävät kysymyksen siitä, pystytäänkö nykyisellä rakenteella vastaamaan haasteisiin? Jos pystytään, niin ei hajoteta rakennetta. Jos ei pystytä, niin millaisella rakenteella sitten pitäisi edetä?

Verkostomaista työskentelyä on pystytty viemään eteenpäin. Verkostossa työskentelevät asiantuntijat. Mutta sieltä ei pullahda pinnalle asioita johtajille, koska ne eivät ole perinteisiä siiloja. Verkostoilla ei ole mandaattia ja sitten asia pitää viedä kolmen johtoryhmän läpi. Tämän pitäisi uudistua.

Helposti samat ihmiset istuvat kaikissa eri työryhmissä. Miksi vain kourallinen ihmisistä pyörii niissä? Pienissä kunnissa varsinkin on tämä ongelma. Pitäisi miettiä, ketkä tarvitaan tietyn asian käsittelyyn eikä aina valmiiksi kerätä johtoryhmää. Pitäisi olla ketterä ja ehkä toisella kerralla onnistutaan saamaan oikea porukka, jos ensin menee pieleen. Isoja työryhmiä kasataan siksi, että kaikki pysyvät ajan tasalla. Pitäisi hoitaa toisin. Usein prosessi myös viedään läpi, jotta kukaan ei loukkaannu tai suutu. Silloin kuitenkin kuluu hukkaan kaikkien aikaa. Pitäisi hoitaa informointi toisin. Linjaorganisaatioita on helpompi johtaa, mutta osa asioista voisi olla verkostoissa.

Asiakasajattelun merkitys

Keskusteluissa tuli esiin myös asiakasajattelun merkitys. Verovelvollista on tullut asiakkaita. Asiakkaat on otettu vasta nyt mukaan kaikkeen kehittämiseen. Kuitenkaan kaikkia asiakkaita ei pysty palvelemaan täydellisesti. Joissain palveluissa suunnilleen 90% asiakkaista ei ota mitään kontaktia vaan selviytyvät itse. Kasvokkain tapaaminen on laskenut radikaalisti. Puhelinkontakteja on paljon. Samat asiakkaat soittavat usein.

Kun asiakkaat käyttävät nettipalvelua, he eivät enää malta hakea tietoa, vaan chatiin otetaan yhteyttä jo etusivulla. Asiakkaiden kyky etsiä asioita on lyhentynyt.

Yhteistyössä on huomattu, että kahden viranomaisen asiakkaan kohtaaminen on hyvin erilaista. Ollaan rohkeasti sitä mitä ollaan ja ohjataan. On tahoja ja toimieläimiä, jotka ohjaavat oikeaan suuntaan, kun toiset sanovat vaan ei. Palveluketjuajattelu on tärkeä.

Asiakasnäkökulma on haaste. Kun kaupungin virkamiehet jotain sanovat, se otetaan tietyllä tavalla lupauksena. Esimerkiksi kaavaprosessissa tulkitaan virkamiehen normaali keskustelu ja puhe lupaukseksi, jos sanotaan vaikka että tutkitaan tai mietitään jotain asiaa. Jopa oikeuskäsittelyyn asti on menty siitä, mitä on luvattu tai ei ole luvattu. Tapaukset eivät ole helppoja.

Niukkojen resurssien vuoksi on kärsitty raportointiupumuksesta

Erityisesti kunnissa on niukkojen resurssien vuoksi kärsitty raportointiupumuksesta. Raportoinnin sijaan pitäisi vapauttaa työntekijöiden työpanosta asiakastyöhön. Tarvittaisiin valmiita raportointipohjia.

Niin kutsuttu leikkaa-liimaa -toiminta vie hallinnossa todella paljon resursseja ja aikaa. Eri asiakirjoihin haetaan parasta mahdollista raportointityyliä. Sen sijaan voisi olla yhteisiä raportointipohjia, yhteisiä kehikkoja, jottei aina tarvitsisi keksiä pyörää uudelleen. Pitäisi panostaa asiakkaan kohtamiseen ja asiakastyöhön. Valtio voisi myös karsia erilaisten kuntiin lähetettävien kyselyjen ja raportoinnin määrää.

Digitaalinen kunta projektissa tuli esille, että kun lapsi syntyy, niin kaikki data on jo olemassa. Ja siinä vaiheessa jo voisi ilmoittautua neuvolaan tai eskariin. Tietoa on, mutta miten sitä saadaan johdettua ja kuka omistaa ja vastaa prosessista. Tarvitaan avoimen datan lisäämistä ja ihmisten välistä vuorovaikutusta.

Julkiset toimijat voivat tehdä asioita yhdessä

Vaikka kunnissa rakastetaan kehittämistä, on resurssipula erityisesti pienissä kunnissa iso ongelma. Kuntien pitäisi tehdä enemmän yhteiskehittämistä. Suurten kaupunkien ongelma on enemmänkin se, miten ne löytävät asiakkaansa.

Julkiset toimijat voivat tehdä asioita yhdessä ilman kilpailuasetelmaa. Kun vaan tehtäisiin enemmänkin. Yritykset eivät samalla tavalla jaa tietoaan. Kunnat voisivat jakaa koodia keskenään. Kun joku on keksinyt jonkun hyvän jutun, se olisi hyvää jakaa eteenpäin ja jalostaa edelleen. Hyvien käytäntöjen jakamista tehdään, mutta sitten sanotaan, että me olemme niin erilaisia, että ei toimi meillä. Julkisten toimijoiden keskinäinen luottamus voi lisätä luottamusta myös muualle. Voidakseen olla avoin ulospäin, pitää olla sitä sisäisesti.

Julkinen sektori on kokonaisuus. Meillä on yhteinen tavoite, maali ja keinot. Valtio ymmärtää kuntia ja kunnat ymmärtää valtion merkityksen. On tärkeää, että molemmat ymmärtävät toistensa kompleksisuuden. Tässäkin tärkeää aito vuorovaikutus, aito kuuleminen ja kohtaaminen. Sille pitäisi löytää yhteinen väylä. Näytetäänkö paras puoli vai aidosti kuullaan ja kohdataan ja yhdessä kehitetään. Kunnatkin voisivat tehdä keskenään yhteistyötä eivätkä kilpailla valtion huomioista.

Tampereen alueella tehdään hankkeittain ja yhteistyötä isoissa teemoissa: ilmasto, joukkoliikenne, päärata ja sivistyspalvelut.

Me tehdään strategiaa kaikki

Me tehdään strategiaa kaikki. Ei pitäisi olla erikseen strategiayksikköjä. Tarvitaan strategisen ja operatiivisen johtamisen vuoropuhelua. Johtavat virkamiehet tietävät liian vähän kentällä tapahtuvasta. Johtajien pitäisi olla arkilähtöisiä ihmisiä ja tuntee toisten työt ja osoittaa arvostusta. Näin syntyisi merkityksellisyyden kokemus. Jos keskitytään vääriin asioihin ja merkitys häviää, niin ilmapiiri huononee ja menetetään hyviä työntekijöitä. Uudenlaista ajattelutapaa ja rohkeutta kokeilla, ja rohkeutta katsoa rajojen ulkopuolelle.

Johtajuus on välillä hukassa, esimerkiksi Sotessa. Muutetaan uuteen, jota ei ole. Se halvaannutti kunnallisen kehittämisen. Sote -asiassa edelleen kysytään, mikä on suunta? Tulee muutoksia, jotka vievät voimavaroja. Hyvä, mikä on ollut, on romuttunut; eikä ole tietoa, minne mennään. Motivaatio ihmisillä on nolla

Isot muutokset syövät motivaatiota. Välillä kuntakokeilua, välillä keskitetty, välillä hajautettu, muutos koko ajan käynnissä eikä selvää lopputuloksesta. Tämä aiheuttaa epävarmuutta niin johdossa kuin virkamiehissä. Ajanhenki on, ettei ole pysyvyyttä. Kaivataan pysyvyyttä, työrauhaa ja johtajuutta jatkuvan muutoksen ja epävarmuuden sijaan.

Valtio-kunta-suhteessa on yhteiskehittämisen paikka. Soste-puolella johtajuus hukassa, organisaatiomuutokset sotkeneet. Isoin ongelma on se, että puuttuu aikaa ja tilaa. Ei ole aikaa kohtaamisille ja ohjaavalle välipalautteelle. Tämän seurauksena johtamisessa usein keskitytään vääriin asioihin. Ei tiedetä, mitä kentällä tapahtuu eikä kyetä hallitsemaan kokonaisuuksia.