

Valtiotyönantaja

1/2002

Tässä numerossa muun muassa:

- “Jos uusi palkkausjärjestelmä otetaan käyttöön, esimiesten on tehtävä sitä, mitä heidän muutoinkin olisi tehtävä”, palkkausuudistusseminaarissa sanottua. **S. 4**
- Vieraana Viestintäviraston henkilöstöpäällikkö Marja Vanninen. **S. 8**
- Miten johtamisesta tulisi ammattimaisempaa? Miten osaamista siirretään? Miksi valtiolla pitäisi olla urasuunnittelua? Miten saadaan naisia lisää virkajohtoon? Uudet hankkeet etsivät vastauksia näihin kysymyksiin. **S. 9**
- Rohkaiseva palaute siivittää henkilöstöjohton foorumia. **S. 15**



1/2002

JULKAISIJA

Valtion työmarkkinalaitos

VALTIOTYÖNANTAJA

Maaliskuu 2002

SISÄLLYS:

Vuorovaikutusta lehden välityksellä	3
Palkkauudistuksessa tarvitaan tahtoa	4
Vieraana henkilöstöpäällikkö Marja Vanninen	8
Valtion henkilöstöpolitiikan linjan toteuttaminen hyvässä vauhdissa	9
Miten liikenne- ja viestintäministeriö näkee valtion henkilöstöpolitiikan linjaukset?	13
Rohkaiseva palaute siivittää henkilöstöjohdon foorumia	15
Valtiotyönantaja-lehti hakee uutta ilmettä	18
Oikeudellinen näkökulma	19
Nuorten harjoitteluohjelma sai hyvän vastaanoton aluehallinnossa	21
Kansainvälisestä virkamiesvaihdosta uutta potkua	21
Julkaisuja	24
VTML:n uudet nettisivut valmistumassa	25
Lukijakysely	26

TOIMITUSNEUVOSTO

Puheenjohtaja
valtion työmarkkinajohtaja
Teuvo Metsäpelto
puh. (09) 160 01

Jäsenet

Ylitarkastaja Pirkko Janas, VTML
puh. (09) 160 01
Tiedottaja Leena-Majja Jyllikoski, VM
puh. (09) 160 01
Finanssisihteeri Mikko Leinonen, VTML
puh. (09) 160 01
Viestintäjohtaja Anna Luttamus-Kauppila,
Väestökisterikeskus, puh. (09) 2291 6624
Neuvotteleva virkamies
Asko Lindqvist, VTML
puh. (09) 160 01
Henkilöstöpäällikkö Ulla Mansikkamäki,
Helsingin Yliopisto, puh. (09) 191 22540
Hallintojohtaja Seija Petrow, LVM
puh. (09) 160 01

TOIMITUS

VM, viestintä
Leena-Majja Jyllikoski
puh. (09) 160 01

Taitto Anitta Railonkoski
puh. (09) 160 01

Postiosoite: PL 28
00023 VALTIONEUVOSTO

Käyntiosoite: Snellmaninkatu 1 A

Telekopio: (09) 160 4755 (telekopio-
numero muuttuu 15.4. 2002. Uusi
numero on (09) 160 34755)

OSOITTEENMUUTOKSET

Kainuun Sanomat Oy
Viestitie 2
87700 Kajaani
Telefax: (08) 616 6315

Ulkoasu Vuokko Saarikko

ISSN 1457-3016

Vuorovaikutusta lehden välityksellä

Valtiotyönantaja-lehti on saanut uuden laajemman toimitusneuvoston. Toimitusneuvoston muodostavat kolmesta erilaisesta valtion toimintayksiköstä kutsutut jäsenet, lehden toimittaja tiedottaja Leena-Maija Jyllikoski valtiovarainministeriöstä sekä allekirjoittanut ja kolme muuta Valtion työmarkkinalaitoksen edustajaa.

Kukin valtion toimintayksikkö vastaa omasta työnantaja- ja henkilöstöpolitiikastaan. Henkilöstön rekrytoinnista alkaen keskeiset työnantajatehtävät kuuluvat toimintayksiköille itselleen. Meneillään oleva valtion palkkausjärjestelmän uudistaminen on ehkä koko työmarkkinatkin huomioon ottaen hajautetuin prosessi. Palkkausjärjestelmät ovat yleensä liittokohtaisia, mutta valtiolla ei ole liittotasoa, on vain toimintayksikkötaso ja keskustaso. Toimintayksiköt tarvitsevat työnantajatoiminnassaan tietoa muiden yksiköiden käytännöistä ja uudistuksista. Tähän Valtiotyönantaja-lehti aikoo antaa panoksensa. Lehtemme on perinteisesti ollut Valtion työmarkkinalaitoksen tiedotuslehti valtion toimintayksiköille. Jatkossa pyritään tämän lisäksi välittämään tietoja toimintayksiköiltä toisille sekä työnantaja- ja henkilöstöpolitiikasta että toimintojen sisällöstä. Tietoiskut voivat olla toimintayksikköjä koskevia uutisluontoisia tietoja taikka uudistusten laajempaa esittelyä.

Valtiotyönantaja-lehden toinen keskeinen teema lähivuosina on valtioneuvoston tekemän valtion henkilöstöpolitiikan linjaa koskevan periaatepäätöksen toteuttamisesta viestiminen. Valtioneuvoston periaatepäätöksen toteutuminen näkyy viime kädessä kussakin toimintayksikössä, jotka uudistavat henkilöstöpolitiikkaansa valtioneuvoston periaatepäätöksen mukaisesti. Lisäksi se näkyy päätöksen johdosta asetettujen uusien hankkeiden ehdotuksissa ja ehdotusten toteuttamisessa. Tässä numerossa esitellään vasta asetettujen hankkeiden lähtökohtia. Hankkeiden tuloksia odotetaan tämän vuoden lopusta alkaen.

Valtiotyönantaja-lehden sisältöä uudistetaan myös lukijakyselyn pohjalta. Toivon, että te lukijamme vastaatte kysymyksiimme ja osallistutte muutoinkin aktiivisesti keskusteluun valtion työnantajaviestinnästä.



*Teuvo Metsäpelto
Valtion työmarkkinajohtaja*



Palkkaus uudistuksessa tarvitaan tahtoa

Sopimuksen aikaansaaminen uuden palkkausjärjestelmän käyttöönotosta on viime kädessä myös tahdon asia, vakuutettiin seminaarissa, jonka Valtion työmarkkinalaitos järjesti palkkausjärjestelmien uudistamisen vauhdittamiseksi Säätytalossa helmikuussa. Paikalla oli sekä työnantajien että järjestöjen edustajia ministeriöistä ja virastoista, joissa uusien palkkausjärjestelmien valmistelu on kesken. Seminaarin tarkoituksena oli luoda yhteinen kuva uusista palkkausjärjestelmistä ja antaa tukea niiden valmisteluun ja käyttöönottoon virastoissa. Kannustavia puheenvuoroja pitivät jo uudistuksen toteuttaneiden toimintayksiköiden edustajat. Uusien palkkausjärjestelmien lisäksi seminaarin teemana oli neuvottelusuhheet ja -kulttuuri yleensä, josta samoin pidettiin virasto- ja järjestöpuheenvuorot yleisesityksen lisäksi.

Uudet palkkausjärjestelmät kattavat nyt noin 12 % valtion henkilöstöstä. Tämän lisäksi valmistelu on edennyt hyvin pitkälle noin 33 % osalta. Valtion työmarkkinalaitoksen erityinen painopiste vuonna 2002 onkin palkkaus uudistuksessa, jossa keskeistä on tehtävien vaativuuteen ja henkilökohtaiseen suoritukseen perustuvaan kannustavaan palkkaukseen siirtyminen koko valtionhallinnossa.

Valtiotyönantajan näkökulmasta uusissa palkkausjärjestelmissä on kyse muustakin kuin palkkaustekniikasta. Uudet palkkausjärjestelmät ovat kiinteä osa henkilöstöpolitiikkaa, ja niitä voidaan käyttää johtamisvälineenä. Järjestelmillä on vaikutusta esimiestyöhön. Niillä saadaan esimerkiksi parannusta henkilöstöbarometrien osoittamiin ongelmiin, työuupumukseen ja kiireeseen, joihin riittämättömäksi koettu palkkataso osaltaan vaikuttaa.

Valtion toimintojen tehokkuus on tulevaisuudessa entistäkin tärkeämpää. Väestön ikääntyminen

aiheuttaa huomattavaa julkisten menojen kasvua, ja valtion toimintaympäristöä muokkaa paitsi keskustelu julkisen sektorin roolista, myös yleinen taloudellinen tilanne sekä valtiontalouden tila. Uudet palkkausjärjestelmät, joissa henkilöstön palkkaus perustuu tehtävien vaativuuteen, on keino varmistaa toiminnan tehokkuus, koska henkilöstön osaamistason noustessa myös tuottavuus ja laatu nousevat.

HAASTAVA TAVOITE

Työmarkkinaosapuolten yhteinen kannanotto kesäkuussa 2001 koettiin hyväksi, mutta sillä ei kuitenkaan ole ollut niin suurta vaikutusta, kuin ennalta ajateltiin. Syksyllä 2001 julkaistu valtioneuvoston periaatepäätös valtion henkilöstöpolitiikan linjasta lisäsi osaltaan valmistelua organisaatioissa, joissa uusien palkkausjärjestelmien kehittäminen oli pysähtynyt. Periaatepäätöksessä mainittu tavoite saattaa kuluvan



*Pilvi Sääskilahti
Ylitarkastaja*

vuoden aikana koko valtion budjettitalouteen kuuluva henkilöstö uusien palkkausjärjestelmien piiriin on haastava, mutta työnantajapuoli pyrkii tavoitteeseen kaikin voimin. Jotta tavoitteen saavuttamisessa onnistutaan, on sekä Valtion työmarkkinalaitos että koko valtiovaraministeriö sitoutunut tavoitteen saavuttamiseen omissa tulostavoitteissaan. Lisäksi valtioneuvoston periaatepäätös velvoittaa kaikkia valtion työnantajaosapuolia. Tulevalla sopimuskierröksellä on tilanne arvioitava, ja myös pääsopijajärjestöjen ja liittojen tulee ottaa vastuuta tavoitteen toteutumisesta.

Uusilla palkkausjärjestelmillä luodaan edellytyksiä kilpailukyiselle palkkaukselle, jonka tavoitteena on saada valtion palvelukseen pätevä työvoima ja pitää se palveluksessa sekä johtaa, motivoida ja luoda mahdollisuudet henkilöstön itsensä kehittämiseen. Palkkauksen lisäksi työnantajan kilpailukykyyn vaikuttavat myös muut tekijät, kuten esimerkiksi si-



Väestörekisterikeskuksen ylijohtaja Ritva Viljanen todisti, että hän on oppinut 2 vuodessa valtion työnantajapolitiikasta enemmän kuin 20 vuodessa aiemmin. Väestörekisterikeskuksessa uusi järjestelmä on ollut käytössä 2 vuotta ja sekä Viljasen että viraston henkilöstön edustajan mielestä uusi järjestelmä on ehdottomasti kannustavampi, vaikka toki kehitettävää on vielä.

säiset ja ulkoiset palkkiot. Kilpailukykyisen palkkauksen välineitä ovat henkilöstöpoliittisen linjauksen mukainen palkkapolitiikka ja sitä toteuttavat palkkaustekniikat sekä neuvottelu- ja sopimusjärjestelmä, ohjaus- ja johtamisjärjestelmä ja rahoitusjärjestelmä palkkapolitiikkaa toteuttavina prosesseina. Olennaista on myös tiedon hyväksikäyttö, erityisesti tilastotiedon, jonka käyttämiseksi rakennetaan yhdessä pääsopijajärjestöjen kanssa yhteistä tietopohjaa. Käytännön esimerkki tästä on valtion palkkatilastointiluokitus VPL, joka on rakennettu juuri työn vaatavuuteen perustuvaa palkkatarkastelua varten.

ARVIOINTIA OPETELTAVA

Virastojen edustajien puheenvuoroissa korostettiin mm., että uusi palkkausjärjestelmä edellyttää koko organisaatiolta toimintata-

pojen ja asenteiden muutosta, jotta saadaan aikaan avoin, hyväksyvä ja tulosta arvostava työilmapiiri. Järjestelmän käyttö vaatii myös koordinaatiota ja ohjausta virastossa, jolloin korostuu yhteistyö järjestöjen kanssa sekä järjestelmän oikeudenmukaisuus. Lisäksi johtajilta edellytetään vahvaa työnantajaosaamista. Kyse ei siis ole pelkästään teknisistä yksityiskohdista, vaan koko organisaation kulttuurin muutoksesta.

Tärkeä osa uusia palkkausjärjestelmiä ovat tulos- ja kehityskeskustelut, joita parhaimmillaan voidaan käyttää arviointivälineenä sekä palautejärjestelmän välineenä. Huomionarvoista on se, että myös esimiehiä arvioidaan. Saavutettujen tulosten lisäksi kehittymisosoite on tärkeä. Uudet palkkausjärjestelmät kannustavat myös tehtävien kehittämiseen ja itsensä kehittämiseen, koska palkkaus ei perustu enää nimikkeisiin.

Tulos- ja kehityskeskustelujen käyttö kannattaa aloittaa jo ennen uuteen palkkausjärjestelmään siirtymistä, jotta arviointikeskusteluihin totutaan, ja jotta niitä voidaan aidosti käyttää.

HAASTE MYÖS ESIMIEHILLE

Jotta uusi palkkausjärjestelmä toimii, tulee tulos- ja kehityskeskustelujen olla todellisia arviointitilanteita ja keskustelua työn suorituksesta. Esimiestyön keskeisin sisältö määrittyykin tätä kautta, ja juuri esimiestyössä on koettu olevan parantamisen varaa. Oivaltava olikin lausahdus "jos uusi palkkausjärjestelmä otetaan käyttöön, esimiesten on tehtävä sitä, mitä heidän muutoinkin olisi tehtävä". Vaativuuden ja suoritusten arviointi asiantuntijavirastossa on tavallista vaativampaa, joten yksikön päälliköiden ja muiden esimiesten tulisi olla lisäksi asiantuntijoita myös arvioinnin kehittämisessä.

Uuden palkkausjärjestelmän jo toteuttaneiden virastojen puheenvuoroissa korostui prosessin loppuunsaattaminen. Vaikka valmisteluvaihe olisi pitkä, ja vaikka neuvotteluvaihekin voi kestää odotettua kauemmin, on muistettava, että kyse on kuitenkin prosessista ja projektista, joka on saatettava loppuun. Esitettiin myös mahdollisuutta, että kun uusi palkkausjärjestelmä on jo otettu käyttöön, voitaisiin jatkossa sopia esille tulevista asioista paikallisemmin.

YHTEISET PERIAATTEET TÄRKEITÄ

Uusien palkkausjärjestelmien käyttöön liittyy myös riski käyttää järjestelmää väärin ja irrottautua valtion yhteisestä työnantajapolitiikasta. Tämän estämiseksi yhteiset soveltamistavat ja periaatteet ovat tärkeitä, samoin kuin tuki järjestelmää toteuttavalle virastolle. Tarvitaan siis kattavaa valtiokonsernijatteluja tukemaan jo uudistuksen toteuttaneita virastoja.



Liikenne- ja viestintäministeriön neuvottelut olivat seminaariviikolla viimesilausta vailla ja lehden painoon mennessä oli jo neuvottelutulos syntynyt. Hallintojohtaja Seija Petrow (vas.) kuvasi prosessia uskottoman mielenkiintoiseksi matkaksi, jota ei kannata jättää kesken, vaikka se koettelee koko organisaation kärsivällisyyttä. Ministeriön henkilöstön edustaja Rainer Salonen (kesk.) puolestaan korosti, että niin luottamus esimieheen kuin järjestelmäänkin on oltava kunnossa, jotta tulosta syntyy. Valtion henkilöstöjärjestöjen puheenvuoron käytti Pardian neuvottelupäällikkö Harri Wetterstrand (oik.), joka muistutti mm, että on oltava todellinen halu lunastaa valtioneuvoston periaatepäätöksen kirjaukset ja ettei uudesta järjestelmästä saa tulla entisen kaltaista jäykää "uutta virkapaikkajärjestelmää".

AVOIN JA LUOTTAMUKSELLINEN NEUVOTTELUKULTTUURI AUTTAA

Neuvottelukulttuuri rakentuu toisaalta vanhoista tavoista ja tottumuksista, toisaalta uusilla ihmisillä ja asioilla on vaikutusta. Tällä hetkellä ollaan 1970- ja -80 -lukujen perinteisen ja 1990-luvun uuden neuvottelukulttuurin murroksessa. Hallinnossa on siirrytty keskitetystä hajautettuun toimintamalliin, ja neuvottelujen ala virastoissa on laajentunut, kun neuvotellaan muustakin kuin palkoista. Hyvään neuvottelukulttuuriin kuuluu sekä molemminpuolinen luottamus ja sen lisääminen että eri osapuolten näkökulmien ymmärtäminen. Avoin informaatio on tärkeää, sillä informaation määrää ja uskottavuutta lisäämällä löydetään helpommin eri ratkaisuvaihtoehtoja. Lisäksi tiedon hankkiminen toisen osapuolen intresseistä on tärkeää, jotta ymmärretään hänen vaatimuksensa.

NEUVOTTELIJATKIN OVAT VAIN IHMISIÄ

Neuvottelukulttuuri vaikuttaa neuvottelusuhteiden muotoutumiseen. Yleensä vaikutus on positiivinen, mutta ongelmia voi syntyä, jos käsiteltävät asiat ja viestintä ovat vaikeita tai jos osapuolten yhteistyössä on ongelmia. Hyvien neuvottelusuhteiden aikaansaama luottamus on lähtökohta hyvälle neuvottelutulokselle. On kuitenkin muistettava, että kukaan ei neuvottele liiton tai järjestön kanssa, vaan toinen osapuoli on aina toinen ihminen, joten hyvä henkilökemia voi osaltaan edistää neuvottelusuhteiden kehittymistä. Hyvän neuvottelijan ydinosamista on itse asiassa ratkaisujen vaikutusten hallitseminen.

Uudet palkkausjärjestelmät ovat myös yksi osa uutta neuvottelukulttuuria. Tähän liittyen puheenvuoroissa tuli esille vaatimus, että virastojen on itse osattava neuvotella ja keskustella asioista, eikä odottaa että ohjaus tulee automaati-



SuPerin neuvottelupäällikkö Eero Heimolinna korosti, että hyvistä neuvottelusuhteista kumpuava luottamus johtaa avoimeen informaatioon, joka taas auttaa löytämään ratkaisuvaihtoehtoja, joissa otetaan huomioon kumppanin tarpeet ja pelot, jolloin lopputuloksena on viisas neuvottelutulos, joka taas toimii hyvänä alkuna seuraavalle positiiviselle neuvottelukierrokselle. Taidatkos sen selkeämmin sanoa?

tisesti ylhäältä päin. Keskeistä uusista palkkausjärjestelmistä neuvoteltaessa on perusasioiden tunteminen ja ennen kaikkea yhteinen tahto viedä asia aina sopimukseen saakka. Toisaalta on huomattava, että vaikka uudet palkkausjärjestelmät vaativat monikohtaiset sopimukset, tulisi painopisteen siirtyä sääntelystä sopimuksen seurausten tarkasteluun.

EI ENÄÄ VANHAAN TAKAISIN...

Kaiken kaikkiaan uusia palkkausjärjestelmiä pidettiin hyvinä. Kukaan ei vaihtaisi vanhaan palkkausjärjestelmään takaisin. Vaikka uudet järjestelmät ovatkin olleet

haastavia toteuttaa, parhaina puolina pidettiin johtajien roolin vaihtumista työnantajiksi ja palkkojen nousemista. Käytetyissä puheenvuoroissa kerrottiin, että noin 70-80 %:lla työntekijöistä palkka on noussut uutta järjestelmää toteuttaneissa virastoissa.

Jatkossa uusien palkkausjärjestelmien kehittämisessä tulee kiinnittää huomiota hyvien mittareiden luomiseen. Esimerkiksi osamiskartoitus ja tulospalkkaus voisivat tuoda mittareita tavoitteiden saavuttamisen arviointiin. Tulisi myös miettiä, ovatko järjestelmän tarjoamat palkkavaihtoehdot jo liian yksilöityjä, yhtä

henkilöä kohti käytettävissä voi olla lukuisia vaihtoehtoja. Myös erilaisten uusien palkkausjärjestelmien vertailu koetaan vaikeaksi, vaikka kaikki järjestelmät ovatkin perustaltaan samankaltaisia. Valtion palkkatilastoluokitus VPL on ratkaisu tähän, sitä voidaan käyttää erilaisten tehtävien vaativuusarviointien vertailuun.

...KUN UUDESSA PIILEE MAHDOLLISUUS

Tulevaisuudessa sekä työyhteisöjen muutos, epätyypilliset työsuhteet, uudet tavat tehdä työtä että eläköityminen asettavat haasteita

virastojen henkilöstöjohtamiselle. Uudet palkkausjärjestelmät nähdään parhaana tapana vastata julkisen sektorin haasteisiin. Ne tarjoavat kaikille oikeudenmukaisen, kannustavan palkkauksen ja näin lisäävät toiminnan tehokkuutta ja tuottavuutta. Pääsopijajärjestöt ovat todenneet, että uudet palkkausjärjestelmät ovat mahdollisuus. Yhteisen tahdon varassa meillä on myös mahdollisuus saattaa koko valtion budjettitalouden henkilöstö uusien palkkausjärjestelmien piiriin kuluva vuoden aikana.

Työaikatarkaisut tukemaan yritysten ja työyhteisöjen menestystä ja henkilöstön hyvinvointia

Työajoilla on huomattava merkitys yritysten ja työyhteisöjen tuotanto- ja palveluresurssien tehokkaan käytön ja henkilöstön yksilöllisten tarpeiden ja työsuojelun kannalta. Näiden asioiden edistämiseksi työmarkkinoiden keskusjärjestöt julkaisivat 14.3.2002 yhteisen kannanoton hyvistä työaikakäytännöistä. Kannanotolla pyritään aktivoimaan työpaikkoja tarkastelemaan omatoimisesti työpaikan työaikatarkaisuja. Kannanotossa kiinnitetään huomiota myös hyvän työaikakirjanpidon keskeisiin periaatteisiin ja ylitöiden kertymisen seurantaan. Kannanotto perustuu tulopoliittisessa sopimuksessa keskusjärjestöjen työaikatyöryhmälle annettuun toimeksiantoon.

TYÖPAIKKATASON TYÖAIKATARKAISUT OVAT AVAINASEMASSA

Vaikka työaikalainsäädännön perusta on yhtenäinen, ovat työpaikkatason työaikajärjestelyt ja työajat eriytyneet eri sopimusaloilla. Se miten laissa ja työehtosopimuk-

silla luotuja mahdollisuuksia hyödynnetään käytännön työelämässä, riippuu työyhteisöjen tarpeista, valmiuksista ja halusta sopia monipuolisista työaikatarkaisuisista. Avainasemassa ovat yritys- ja työpaikkatason tarkaisut, joilla sovitaan yhteen yrityksen ja henkilöstön tarpeet, kannanotossa korostetaan.

Käytössä olevia työaikakäytäntöjä tulee seurata ja niiden vaikutuksia arvioida yrityksen ja henkilöstön kannalta. Yrityksen ja työyhteisön menestys on henkilöstön edun mukaista ja henkilöstön hyvinvointi tukee yrityksen ja työyhteisön menestystä, muistuttavat keskusjärjestöt.

HYVÄT TYÖAIKAKÄYTÄNNÖT KÄYTTÖÖN TYÖPAIKOILLA

Kannanoton tarkoituksena on lisätä työnantajan ja työntekijöiden välistä keskustelua työaikojen kehittämismahdollisuuksista. Vuoropuhelun tulisi olla työpaikalla osa normaalia yhteistyötä, jonka avulla voidaan löytää uusia

toimintatapoja ja ratkaista mahdollisia ongelmia.

Työaikajärjestelyjen kehittämiseksi kannanottoon liittyy muistilista, jonka avulla työpaikalla voidaan käydä läpi työaikoihin liittyviä mahdollisuuksia ja edellytyksiä yrityksen ja työyhteisön sekä työntekijöiden hyvinvoinnin näkökulmista.

Valtion työmarkkinalaitos lähettää valtion toimintayksiköille kannanoton ja muistilistan ja toivoo, että toimintayksiköt hyödyntäisivät muistilistaa mieltiessään omia työaikatarkaisujaan.

VIERAANA

Marja Vanninen



Rekrytointi ja suhdanteet

Viestintävirastoa (silloista Telehallintokeskusta) perustettaessa vuonna 1988 elettiin reipasta korkeasuhdanteen aikaa. Viraston tehtäviin nähden oli tekninen asiantuntijahenkilöstö alun pitäen mitoitettu turhan niukaksi, eikä silloin ehkä heti edes arvattu, miten vaikeata asiantuntijoiden hankkiminen virastoympäristöön myöhemmin olisi.

Kaikkein hankalinta oli kuitenkin jatkuvasti perustella lisääntyneitä resurssitarpeita sekä omalle että valtiovarainministeriölle. Vaikka perustelut oli vuosittain kirjattu toiminta- ja taloussuunnitelmaan, niitä tuli useampaan kertaan täydentää ja lopulta alkoi itsekin kokea olevansa varsinainen ruikuttaja. Resurssipulasta tuli vähitellen melkein kirosana, jota ei olisi enää missään yhteydessä halunnut kuulla.

Teknisen kehityksen, EU:n merkityksen lisääntymisen, internetin laajenemisen ja kilpailun vapautumisen mukanaan tuomien uusien tehtävien hoitamiseksi on kuitenkin tarvittu jatkuvasti uutta osaamista ja uusia toimijoita sen lisäksi, että olemassa olevaa henkilöstöä on täydennys- ja uudelleen koulutettu.

YHTEYS OPPILAITOKSIIN KANNATTAA

Rekrytoinnissa käytettiin aluksi lähes yksinomaan lehti-ilmoittelea, mutta hyvin pian pyrittiin luomaan yhteyksiä alan oppilaitoksiin, koska harjoittelijoita tai opin- näytetyön tekijöitä oli jonkin verran mahdollista tavoittaa. Tätä kautta aina joku jäikin pysyvästi taloon. Varsinkin 90-luvun alun laman aikana ”puolivalmista” työvoimaa oli runsaasti saatavilla. Kummallista kyllä, kokeneita asiantuntijoita ei silloinkaan ollut liiemmästi avoimiin teknisiin tehtäviin hakeutumassa, vaikka muihin töihin tulijoita riitti joskus tukastuttavankin paljon. Toisaalta laman aikana ei muutenkaan ollut luvallista lisätä henkilötövuosien määrää kuin aivan pakottavissa tapauksissa. Uusia henkilöitä otettiin yleensä vain pois lähteneiden tilalle, eikä vaihtuvuus tuoloin ollut kovin suuri.

Joistakin vähemmän onnistuneista rekrytoinneista viisastuneina opittiin olemaan entistä tarkempia henkilövalinnoissa, mikä entisestään vähensi mahdollisten palkkattavien määrää. Hakumenetelmiä kehitettiin monipuolisem-

miksi ja verkkoympäristö tarjosi vähitellen uusia mahdollisuuksia, mutta oleellista kasvua hakijamäärissä ei ole tapahtunut edes tämän hetkisen IT-alan matalasuhdanteen aikana. Toki tilanne on helpottunut, mutta edelleen kokee neet tekniikan asiantuntijat ovat työmarkkinoilla harvinaisia. Nykyoloissa ja erityisesti tulevaisuudessa rekrytoitavilta edellytetään myös varsin monipuolista osaamista ja lähes rajatonta kehitysvalmiutta ja -hakuisuutta. Viestintäviraston tehtäväkentässä juridisen, teknisen ja taloudellisen tiedon onnistunut yhdistäminen vaatii eri alojen asiantuntijoilta erityisen hyviä yhteistyö- ja viestintävalmiuksia.

HENKILÖSTÖN POSITIIVINEN VIESTI KANTAA HEDELMÄÄ

Virastoon tulijoita on jonkun verran ilmaantunut vähän kuin keittion kautta. Talossa olevan henkilöstön viesti tuttavilleen siitä, että virastossa on kiinnostavia tehtäviä ja hyvä ilmapiiri (ei turhaa byrokratiaa) ja että vaativista tehtävistä ja hyvästä työsuorituksesta saa

myös kohtuullisen korvauksen, on kantanut hyvää hedelmää. Eniten varmasti on merkinnyt oman henkilöstön käsitys työpaikastaan, mutta luonnollisesti virastokuvaa on pyritty kehittämään myös ulkoisesti niin, että se ilmentäisi modernia, joustavaa ja kansainvälisesti merkittävää yhteisöä.

OMA PALKKAJÄRJESTELMÄ ANTAA LIKKUMAVARAA

Oma palkkajärjestelmä on antanut myös huomattavasti paremmin liikkumavaraa ja joustavuutta henkilöstön hankinnassa kuin jos palkkaus edelleen kehittyisi pelkästään ikälisien myötä. Onneksi virkapalkkajärjestelmästä virkoihin sidottuine palkkaluokkineen ymmärrettiin luopua heti kun se oli mahdollista. Järjestelmän avulla käyntiin lähteneet vuosittaiset kehittämiskeskustelut on otettu vastaan erittäin myönteisesti. Erityisesti henkilökohtaisen suoritusarvosidonnaiset mittarit ovat osaltaan olleet vaikuttamassa palveluhenkisyyden, yhteistyökyvyn ja kehittymismyönteisyyden lisääntymiseen ja hyvään ilmapiiriin.

Kunhan henkilöstöpolitiikkamme saadaan valtioneuvoston ja VTML:n viitoittamien linjausten avulla kaikilta osin tukemaan alkanutta hyvää kehitystä, voimme uskoa, että virastoon tulijoita jatkossa löytyy. Oletuksena on, että alan koulutusta on runsaasti lisätty ja että viraston toiminnan rahoitus tulevinakin vuosina on turvattu.

**Marja Vanninen on
Viestintäviraston
henkilöstöpäällikkö**

Valtion henkilöstöpolitiikan linjan toteuttaminen hyvässä vauhdissa

USEITA HANKKEITA ALOITETTU

Valtioneuvosto linjasi useita kehittämiskohteita syksyllä 2001 tekemässään periaatepäätöksessä valtion henkilöstöpolitiikan ja työnantajatoiminnan kehittämiseksi. Tuumasta toimeen onkin ryhdytty jo usealla saralla. Valtiovarainministeriö on asettanut neljä uutta hanketta kehittämään johtamista ammattimaisemmaksi sekä edistämään naisjohtajuutta, osaamisen suunnitelmallista siirtämistä ja urasuunnittelua.

Ympäristöministeriön kansliapäällikön Sirkka Hautojärven johtaman työryhmän tehtävänä on uudistaa valtionhallinnon johdon ja johtamisen kehittäminen. Tavoitteena on julkisen johtamisen ammatillistuminen, uuden johtajasukupolven kasvaminen sekä järjestelmällisyys ja ammattimainen ote johdon ja johtamisen kehittämisessä valtion toimintayksiköissä.

Työryhmä etsii keinoja toteuttaa valtioneuvoston tavoite, jonka mukaan johtamisilmapiiriä tulisi muuttaa selkeästi innovatiivisuutta, luottamukseen perustuvaa vuoro vaikutusta ja yhteistyötä sekä ihmishuuhdetaitoja korostavaksi. Hyvin hoidetulla työnantaja- ja henkilöstöpolitiikalla, hyvällä johtamisella sekä osaavalla ja sitoutuneella henkilöstöllä luodaan edellytykset valtionhallinnon tuoksellisuudelle ja palvelukyvyille ja siten myös kansalliselle kilpailukyvyille.

JOHTAMISEN KEHITTÄMISSTRATEGIA VUOSILLE 2002-2012

Työryhmän tehtävänä on laatia vuoden 2002 loppuun mennessä valtionhallinnon yhteinen johdon ja johtamisen kehittämisstrategia

vuosille 2002-2012. Työryhmän jäsenenä ovat pääjohtaja Jukka Hirvelä Merenkululaitoksesta, toimitusjohtaja Aulis Kohvakka Senaatti-kiinteistöistä, ylijohtaja Ritva Viljanen Väestörekisterikeskuksesta ja apulaisneuvottelupäällikkö Markku Nieminen Akava-JS ry:stä. Työnsä aikana työryhmä on jatkuvassa vuoro vaikutuksessa ministeriöiden ja muiden valtion toimintayksiköiden kanssa.

Työryhmän tukiryhmää vetää neuvotteleva virkamies Ari Holopainen Valtion työmarkkinalaitoksesta. Muut ryhmän jäsenet ovat koulutus päällikkö Aila Gorski MMM:stä, tutkimuspäällikkö Markku Kiviniemi Helsingin yliopistosta, kehittämisjohtaja Seppo Mansukoski HAUSista, neuvottelevat virkamiehet Asko Lindqvist, Veli-Matti Lehtonen ja Kirsi Äijälä sekä ylitarkastaja Pirkko Janas VTML:sta.

OSAAMISTA SIIRRETTÄVÄ SUUNNITELMALLISESTI

Valtiolla on oltava osaava henkilöstö. Siksi on paikallaan selvittää, miten osaamista ylläpidetään ja kehitetään, kun eläkkeelle siirtyvien määrä lähivuosina kasvaa huomattavasti valtiolla.

Organisaation osaaminen voi vaarantua varsinkin silloin, kun henkilövaihdoksia tapahtuu johto- ja muissa avaintehtävissä. Kuitenkin osaamisen siirrosta on huolehdittava kaikissa muissakin tilanteissa ja tehtävissä. Tarpeen on myös pohtia, mitä osaamisella yleensäkin tarkoitetaan ja minkälaista osaamista pitää siirtää.

Osaamisen suunnitelmallista siirtämistä valtionhallinnossa edistämään asetetun hankkeen tehtävänä on selvittää tarpeet, toimintavaihtoehdot ja linjaukset, miten osaamista siirretään valtionhallinnon organisaatioissa ikääntyviltä henkilöiltä nuorille työntekijöille. Lisäksi työryhmä selvittää, kuinka osaamisen siirtämiseen vaadittavien työnteon järjestelyjen edellyttämät henkilöstövoimavarat ja niiden rahoitus turvataan avaintehtävissä. Myös edellä mainittujen toimenpiteiden vaikuttavuus, kustannusten määrä ja kustannus-hyötysuhde sekä toteuttamisen edellyttämät mahdolliset erityistoimet kuten lainsäädäntömuutokset on selvitettävä. Hankkeen tulee tehdä ehdotus asiaa koskevaksi suositukseksi. Hankkeen työskentelyaika päättyy helmikuun lopussa vuonna 2003.

Työnantaja- ja henkilöstöpolitiikan muussakin toteuttamisessa on paljon toimenpiteitä, jotka edistävät samalla myös osaamisen siirtoa. Hankkeella onkin liittymäkohtia sekä muihin asetettuihin hankkeisiin että muun muassa arvojen edistämiseen, harjoitteluohjelmiin, perehdyttämiseen ja työohjaukseen sekä henkilöstön valinta- ja rekrytointimenettelyihin.

Hanketta varten on asetettu työryhmä, jossa on edustajia erityyppisistä virastoista hallinnon eri tasoilta. Työryhmän jäseniksi on kutsuttu osastopäällikkö Risto Jalli oikeusministeriöstä, kehittämisspäälikkö Marja Leena Toukonen kauppa- ja teollisuusministeriöstä, kehittämiskonsultti Anne Lahdenperä-Seunavaara Tilastokeskuksesta, henkilöstöjohtaja Matti Hermunen Tiehallinnosta, hallintojohtaja Raija-Liisa Aalto Helsingin kihlakunnan poliisilaitoksesta. Valtion pääsopijajärjestöjä työryhmässä edustaa lakimies Heikki

Sipiläinen Valtion yhteisjärjestö VTY ry:stä. Työryhmän puheenjohtaja hallitusneuvos Tuija Wilka ja jäsenet neuvotteleva virkamies Risto Savola, vanhempi hallitussihteeri Pirjo Staffans, ylitarastaja Pilvi Sääskilähti ja tarkastaja Seija Korhonen edustavat Valtion työmarkkinlaitosta.

MIKSI URASUUNNITTELUA?

Miksi valtionhallinnossa ei yleisesti ole urasuunnittelua? Mitä hyötyä urasuunnittelusta olisi organisaatiolle ja mitä yksilölle? Miten uria tulisi käytännössä suunnitella ja toteuttaa? Miten edistää urasuunnittelun käyttöönottoa valtionhallinnossa? Valtiovarainministeriö on asettanut hankkeen etsimään vastauksia mm. näihin kysymyksiin ja tukemaan ura-ajattelua edistäviä toimintatapoja. Hankkeen määräaika on 31.12.2003.

Hankkeen tavoitteena on urasuunnittelun edistäminen valtionhallinnossa ja sitä kautta valtiotyönantajan kilpailukykyyn vahvistaminen. Sen tehtävänä on selvittää ura-ajattelua tukevia käytäntöjä ja etsiä ratkaisuvaihtoehtoja olemassa oleville esteille urajohtamisessa ja -suunnittelussa. Hankkeessa arvioidaan seuranta-kyselyn avulla myös, miten johtamis- ja asiantuntijapotentiaali-hankkeessa (VM, Työryhmämuitioita 22/99: Tulevaisuuden johtajat ja asiantuntijat) esitetyt toimenpiteet toteutuivat ja samalla etsitään kokeiluvirastoissa ja muualla hallinnossa ilmenneisiin ongelmiin toimivia käytännön ratkaisuja.

MITÄ MUUTA KUIN PITKÄÄ JA KAPEAA LEIPÄÄ?

Urapolkututkimuksen avulla halutaan selvittää, millaisiksi työurat ovat muodostuneet valtiolla. Hankkeessa tarkastellaan muun muassa, miten urasuunnittelu kytketään organisaation strategisiin tavoitteisiin, kuinka organisaation tarpeet ja yksilön kehityssuunnitelmat yhdistetään onnistuneesti ja millä keinoin liikkuvuutta voidaan paremmin hyödyntää hallin-

nossa. Samalla etsitään vahvuuksia valtiokonsernin yhteisyydestä ja erillisyydestä. Yhtenä painopisteenä on osaamisnäkökulman yhdistäminen urasuunnitteluun. Tarkekoitus on myös vertailla asiantuntija- ja johtajauria sekä urasuunnittelua yrityksissä, kunnissa ja EU:ssa.

Hanke on alkanut tutkimuspainotteisella osuudella ja työskentelyssä edetään sopiviin käytännön toimiin. Pilotoinnista kiinnostuneiden virastojen kannattaa ottaa yhteyttä hankkeen projektipäällikköön. Hankkeella halutaan palvella valtion koko henkilöstöä ja vastata eri ikäisten ihmisten tarpeisiin ja odotuksiin.

Hanketta varten on nimitetty ohjausryhmä ja projektiryhmä sekä projektipäällikkö. Projektiryhmä valmistelee ja työstää hanketta ohjausryhmän johtamana ja suuntaamana. Ohjausryhmä arvioi myös hankkeen etenemistä.

Ohjausryhmän puheenjohtaja on neuvotteleva virkamies Pentti Tuominen Valtion työmarkkinalaitoksesta. Jäseninä ovat neuvotteleva virkamies Kirsi Äijälä (VTML), hallintojohtaja Hannu Digert Ilmatieteen laitoksesta, eversti Jarmo Helenius Pääesikunnasta, hallitusneuvos Kirsi Koskinen MMM:stä, henkilöstöjohtaja Ulla Mansikkamäki Helsingin yliopistosta, henkilöstöjohtaja Liisa Santaholma Maanmittauslaitoksesta, henkilöstöjohtaja Ulla Väistö UM:stä ja neuvottelupäällikkö Seppo Väänänen Palkansaajajärjestö Pardiasta.

Projektiryhmässä ovat mukana koulutuspäällikkö Pirkko Hakulinen, neuvotteleva virkamies Virpi Einola-Pekkinen ja ylitarastaja Mika Saarinen VM:stä sekä kehityspäällikkö Hely Kehä SM:stä. Hankkeen projektipäällikkönä toimii hallitussihteeri Kari Eskola (VTML).

LISÄÄ NAISIA YLIMPÄÄN VIRKAJOHTOON

Vaikka sukupuolijakauma on tasapuolinen valtion koko henkilöstöä tarkastellen, on miehiä kuitenkin johtotehtävissä selvästi enemmän kuin naisia. Nais-

ten osuus ministeriöiden ylimmässä virkamiesjohdossa on noin 13 prosenttia eli pienempi kuin muissa Euroopan unionin jäsenmaissa. Keskijohdossa naisten osuus on jo huomattavasti suurempi. Valtioneuvoston päätös korostaa, että hallinnon toimintakyvyn kannalta on tärkeää hyödyntää organisaatioiden ja yksilöiden käyttämättömiä voimavaroja. Valtiotyönantajan on tuettava naisten hakeutumista johto- ja esimiestehtäviin. VN:n tavoitteen saavuttamiseksi on juuri asetettu hanke edistämään naisten osuutta johtotehtävissä. Hankkeen toimikausi kestää vuoden 2003 loppuun.

Ylimpien virkamiesten valintaperusteiden ja -menettelyn uudistamisesta valtioneuvosto teki periaatepäätöksen vuonna 1997. Sen jälkeen vuonna 1998 valtiovarainministeriö julkaisi oppaan Miten johtaja valitaan ja valitsee, jossa johdonmukaisen ja ammattimaisen valintamenettelyn vaiheita käsiteltiin yksityiskohtaisesti. Säädösten ja ohjeistuksen voi siis olettaa olevan ajan tasalla. Mutta miten käytännössä nimitykset valmistellaan? Mikä on organisaation kulttuurin ja vallitsevien asenteiden vaikutus? Nähdäänkö nykytilan muutostarve sellaiseksi, että sen korjaamiseen olisi edes mietitty keinoja tai jo tehtykin jotain tilanteen parantamiseksi?

MUUALLA SAMANLAISIA HANKKEITA

Johdon yksipuolinen sukupuolijakauma ei ole ainoastaan Suomessa ongelma. Muun muassa Norjassa on juuri saatu päätökseen laaja hanke, jossa tavoitteena oli nostaa naisten lukumäärää valtionhallinnon ylimmässä ja keskijohdossa 22 prosentista (vuonna 1997) 30 prosenttiin vuoden 2001 loppuun mennessä. Alustavien tulosten mukaan naisjohtajien osuus on noussut 29 prosenttiin. Hankkeen toimintamuotoina olivat tietysti tutkimus, verkostot ja mentorointi, mutta myös tulosjohtamisen yhteydessä hallinnolle asetetut lukumääräiset tavoitteet sekä tietokannan perustaminen potentiaalisista naisista johtotehtäviin.

JOS SINULLA ON HYVIÄ AJATUKSIA HANKKEIDEN TIIMOILTA, OTA YHTEYTTÄ:

Johdon ja johtamisen kehittäminen

Ari Holopainen
puh. (09) 160 4971
(15.4. alkaen 160 34971)
Ari.Holopainen@vm.vn.fi



Osaamisen siirtäminen

Tuija Wilska
puh. (09) 160 4919
(15.4. alkaen 160 34919)
Tuija.Wilska@vm.vn.fi



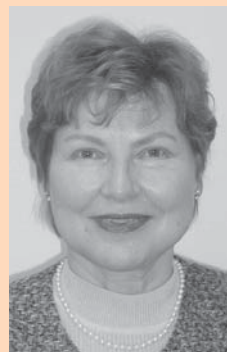
Urasuunnittelun edistäminen

Kari Eskola
puh. (09) 160 4969
(15.4. alkaen 160 34969)
Kari.Eskola@vm.vn.fi



Naisia valtionhallinnon johtotehtäviin

Sinikka Wuolijoki
puh. (09) 160 4972
(15.4. alkaen 160 34972)
Sinikka.Wuolijoki@vm.vn.fi



VERKOSTOITUMINEN AVUKSI

Norjan menetelmät eivät tietenkään ole kopioitavissa suoraan tänne, mutta Norjan kokemus vahvistaa näkemystä, että tilan-

netta on määrätietoisesti lähdettävä muuttamaan, vaikka pieninkin askelin, ja kehitystä ja tuloksia on seurattava.

Nyt asetetun hankkeen tavoitteena on edistää naisten sijoittumista valtionhallinnon johtotehtä-

viin mm. helpottamalla naisjohtajien verkostoitumista ja selvittää, minkälainen tuki edistää naisten lukumäärän lisääntymistä ministeriöiden johtotehtävissä ja toisaalta, mitä mahdollisia esteitä on naisten hakeutumiselle ja nimitykselle johtamistehtäviin. Sen tehtävänä on myös kehittää tilastoja ja seurantaa naisten osuuden kasvusta valtionhallinnon johtotehtävissä.

Naisjohtajaverkostoon pyritään saamaan valtionhallinnon eri tason johto- ja esimiestehtävissä olevia naisia. Verkoston toimintamuotoihin kuuluisi seminaari- ja keskustelutilaisuudet, johtajauran pohtiminen naisnäkökulmasta erilaisissa pienryhmissä sekä mentoointiohjelma halukkaille. Verkosto toimisi myös laajana ideariihenä tuottaen hankkeelle ehdotuksia ja ideoita tarvittavista toimenpiteistä, jotka edistävät naisten lukumäärän lisääntymistä valtionhallinnon johtotehtävissä.

MUUTAMA MINISTERIÖ TARKEMMAN SEULAN ALLE

Tarkoituksena on myös ministeriöiden toimenpiteiden ja hyvien käytäntöjen kartoittaminen naisten määrän lisäämiseksi johtotehtävissä. Tätä varten valittaisiin muutama ministeriö, joiden henkilöstöpoliittiset ohjelmat, tasa-arvosuunnitelmat ja johdon valintaperusteiden soveltamiskäytännöt selvitettäisiin taustamateriaalin, kyselyiden ja täydentävien haastatteluiden avulla. Huomiota kiinnitetään myös johdon ja johtajapotentialin koulutusvalintoihin ja johtamiskokemuksesta tuovien työtehtävien käyttöön ja siihen, rohkaistaanko naisia hakeutumaan esimiestehtäviin. Ministeriöillä on johtava rooli myös hallinnonalansa virastojen ohjaajina.

KIINTIÖAJATTELUSTA LUONTEVAAN KÄYTÄNTÖÖN

Hankkeessa kehitetään tilanteen seurantaa varten tilastointia ja raportointia. Naisten osuus vuonna

2001 ministeriöiden johtotehtävissä selvitetään ja seurataan tilanteen kehittymistä vuosittain hankkeen aikana. Otetaan naisten osuuden seuranta johtotehtävissä pysyvästi työmarkkinalaitoksen tilastointiin.

Toiminnallaan hanke kiinnittää huomiota henkilöstöasioiden käytäntöihin ja virastokulttuuriin siinä mielessä, miten ne mahdollisesti edistävät tai jarruttavat naisten pääsyä johto- ja esimiestehtäviin. Hanke viestii suunnitelmallisesti toimeksiannostaan, toiminnastaan ja saavutetuista tuloksista valtionhallinnon lisäksi myös suurelle yleisölle. Samalla hanke toiminnallaan edistää ja tukee valtion palveluksessa olevien, jo esimiestehtävissä olevien naisten suuntautumista johtajauralla eteenpäin. Tarkoituksena ei siis ole kiintiöajattelun markkinointi, vaan saada organisaation omat tasa-arvoohjelmat sekä valtioneuvoston tuore periaatepäätös valtion henkilöstöpolitiikan linjasta toteutumaan käytännössä.

Koska ylimpiin virkoihin nimitävä viranomainen on valtioneuvosto, olisi myös paikallaan, että seuraavan hallituksen ohjelma sisältäisi tavoitteen naisten lukumäärän lisäämisestä valtionhallinnon johdossa.

Hankkeen ohjausryhmänä toimii valtion työnantaja- ja henkilöstöpolitiikan neuvottelukunta. Projektiryhmää vetää neuvotteleva virkamies Sinikka Wuolijoki ja jäsenenä ovat neuvotteleva virkamies Leena Lappalainen, toimitusneuvoston Eija Mäkinen, hallitusneuvoston Kari Peltonen ja ylitarkastaja Pilvi Sääskilähti Valtion työmarkkinalaitoksesta. Lisäksi työmarkkinalaitos nimittää hankkeen osa-alueita varten erilliset toiminnan suunnitteluryhmät.

Miten liikenne- ja viestintäministeriö näkee valtion henkilöstöpolitiikan linjaukset, hallintojohtaja Seija Petrow?

- Meidän ministeriömme on henkilömäärältään pieni (175 henkilöä), mutta hallinnonalaltaan ja vaikuttavuudeltaan laaja toimintayksikkö, joka omalta osaltaan tekee tärkeätä työtä kansakunnan palveluksessa.

Olemme asiantuntijatalo, jonka toimintaa ja johtamisjärjestelmää hiotaan ydinprosessien kehittämisen kautta. Ministeriön laaja hallinnonala sisältää niin fyysisen kuin viestintäliikenteenkin ja meillä on mm. isoja väylävirastoja ja yhtiöitä. Leimallista on, että hallinnonala on itsenäinen ja ministeriön ote ohjaajana strateginen. Hallinnonala hoitaa näin ollen työnantajatehtävänsäkin pääsääntöisesti itsenäisesti. Ministeriömme ei juurikaan puutu hallinnonalansa operatiivisiin toimintoihin; toimintayksiköt ovat sen verran erilaisia.

MITEN MIELESTÄSI HENKILÖSTÖPOLIITIKKAA TOTEUTETAAN TOIMINNAN TARPEISTA LÄHTIEN?

- Selvää on, että työnantajan johdotähtenä kehittämässä ja työnantajana toimimisessa tulee olla oman talon tavoitteet, visiot, arvot ja strategiat. Valtioneuvostoyhteisössä lisänä on luonnollisesti hallitusohjelman ja hankesalkun toteuttaminen.

Toiminta- ja taloussuunnitelma vaikuttaa toimintaan. Liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalalla TTS:n taso ja ohjaavuus on jatkuvasti kasvanut. Siihen sisällytetään entistä enemmän koko hallinnonalan kehittämisen periaatelinjauksia sekä resurssien (taloudelliset, inhimilliset voimavarat) laatuun ja määrään liittyviä

linjauksia. Resurssien mitoituksen ja toiminnan tavoitteita tukevan osaamisen ennakointi on meidän lähiajan haasteista suurimpia.

Julkistyonantaja, niin kuin mekin, kantaa huolta perinteisen laatuarvioinnin ohella myös toimintansa yhteiskunnallisesta vaikutavuudesta.

MITEN HENKILÖSTÖPOLIITTISET LINJAUKSET SITTEN SAADAAN KÄYTÄNTÖÖN?

- Henkilöstöpoliittiset linjaukset toteutuvat parhaiten ministeriömme henkilöstöstrategian mukaisena toimintana ja toisaalta eläväsä elämässä työpaikan arkipäivässä.

Henkilöstöhallinnon ammattilaisten tärkein tehtävä on toteuttaa näitä linjauksia tukemalla tätä arkipäivää. Johdon työn tuki, yhteistoimintamenettelyjen jatkuva parantaminen, TYKY-toiminnan oikea-aikaisuus jne. kuuluvat tällöin työkalupakkiin.

Linjauksilla tuetaan myös työmarkkina-asioiden sekä neuvottelutoiminnan sujumista. Yhteisten arvojen toteuttaminen vaatii työtä ja luottamuksellista ilmapiiriä.

ONKO HENKILÖSTÖNNE VOIMAVARA?

- Henkilöstöstrategian kulmaviin ministeriössämme kuuluvat arvot - linjakkuus, osaaminen, yhteistyö - sekä toiminnan laadukkuus. Henkilöstöstrategian mukaista toiminnan toteuttamista seurataan ja tuetaan tarkoin. Haluamme strategian toimivan aidosti sekä työyhteisö- että yksilötasolla.

Hyvälle henkilöstöpolitiikalle on annettava konkreettiset ilmenemismahdollisuudet ja -muodot. Teoria ei riitä. Tämä on hallinnonalallamme korostunut erityisesti uudelleen organisointien yhteydessä esiintyvissä henkilöstön sopeuttamistilanteissa.

Vain näin toimimalla voimme sanoa huolehtineemme henkilöstöstä voimavarana.

ENTÄ JOHTAMINEN?

- Johtajuuden on sanottu olevan julkishallinnossa Akilleen kantapää. Onko kuitenkaan montaakaan yksityistä työnantajaa, joka niin määrätietoisesti ja tasokkaasti antaa henkilöstölleen ja johtajilleen mahdollisuuden kehittyä kuin julkishallinto.

Johtajien valintamenettelyiden kehittyminen on tukenut oikeanlaisen johtajuuden kehittymistä myös julkishallinnossa. Liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalalla on tietoisesti toimittu valintatilanteissa tähän suuntaan.

Ilmapiiri- ja esimiesbarometrit ovat hyviä ilmapuntareita jokaiselle johtajalle.

MITEN PÄRJÄÄTTE VÄEN VÄHETESSÄ?

- Hallinnonalallamme poistuma vuoteen 2010 mennessä on hiukan alle 30 prosenttia. Tämä merkitsee kilpailua osaavista resursseista. Tähän on pyritty ministeriössä valmistautumaan nostamalla työnantajakuvan profiilia monin eri tavoin, kuten ministeriön toimintaa ja tehtäviä kehittämällä, henkilöstöstrategian toteuttamisella, yksilön ura-ajattelun tukemisella ja valmennusohjelmilla, esimerk-

kinä assistentti-ohjelma ja johtaja-asiantuntijapotentiaali-ohjelma.

MITEN VARMISTATTE KILPAILUKYKYNNE?

Ministeriön kulmakivinä ovat toiminnan ja työn kehittäminen prosessinäkökulmasta. Kilpailukykyisen työnantajan palettiin on kuuluttava mahdollisuus haasteellisiin työtehtäviin ja toisaalta niissä kannustaminen. Tässä uusien palkkausjärjestelmien merkitys on erityisen suuri. Yksilön kannalta mielekkyys ja kannustavuus näkyy haluna tehdä uraa juuri meillä. Mahdollisuus liikkua ja toimia verkottuen sekä oman organisaation sisällä että ulkopuolella on ensiarvoisen tärkeää.

Uudet henkilöstöpoliittiset linjaukset ja organisaation oma helppä toimintansa ja työnantajaroolinsa kehittämisessä ovat avainasemassa. Houkuttelevaan työnantajakuvaan kuu-

luu tasa-arvon toteuttaminen vahvan ura-ajattelun ja naisjohtajuuden tukemisen kautta.

TARVITAANKO YHTEISTÄ TYÖNANTAJAPOLITIIKKAA?

- Valtion yhteinen työnantaja- tai työmarkkinapolitiikka on selkeästi Valtion työmarkkinalaitoksen käsissä ja tukea olemme aina saaneet tarvittaessa. Ristivetoja on saattanut esiintyä mm. uusien palkkausjärjestelmien synnyttämisprosessissa, jossa paikallisen sopimisen ja keskustasoisten neuvottelujen raja on jossain määrin hämärtyntä. Nähtäväksi jää syntyykö tätä kautta ihan uutta, paikallisvetoisempaa neuvottelukulttuuria?

Valtioneuvoston periaatepäätös antaa perustan ja politiikan toimintatavoille. Se tukee askeltamista samaan suuntaan. Askeleet on toimintayksikön kuitenkin otettava itse!

MITÄ HYÖTYÄ ON HYVÄSTÄ TYÖNANTAJAPOLITIIKASTA?

- Hyvän työnantajapolitiikan vaikutukset näkyvät varmasti toiminnan tuloksellisuudessa, toiminnan vaikuttavuudessa, toimivissa asiakas- ja sidosryhmäsuhteissa ja ilman muuta henkilöstön motivoitumisessa, hyvässä työilmapiirissä sekä tasokkaassa ja laaja-alaisessa osaamisessa.

Liikenne- ja viestintäministeriössä suunnitteilla oleva johdon tulokortti (kuvassa) voisi auttaa seuraamaan toimintamme kokonaisuuden kehittymistä. Toteutuessaan se auttaa näkemään yllä mainitut asiat oikeissa suhteissa toisiinsa nähden.

YLIMMÄN JOHDON TULOSKORTTI/MITTARIT

VAIKUTTAVUUS JA TULOSELLISUUS

- TTS toteutunut hall. ohjelmaa sovituilta osin
- Kätkin mittarit analysoitu
- Vuotuinen tal. arvio hall. alan kannalta tyydyttävä
- Liikkumisesta/yhteyksistä aiheutuvat haitat minimoitu

ASIAKKAAT JA SIDOSRYHMÄT

- LVM:n toimintaa koskevat yleisarvot selvillä + EFQM
- Asiakaskohtaiset, loppukäyttäjien mittaustulokset virastoista tiedossa
- Hallinnonalan arvio ministeriön toiminnasta
- Ministeriö onnistunut aktiivisessa vuorovaikutuksessa
- Omistuksen arvo, kehittyminen ja realisointi

Onnistunut ministeriö/virasto

PROSESSIT JA YHTEISTYÖ

- Henkilöstöstrategia toteuttamisen ja kehityskeskustelujen laatu pysyy tai paranee/barometri
- Johdon toiminta-arvojen mukaista/barometri
- Prosessien vaatima resurssointi ja osaaminen selvitetty 6/2002
- Organisaatorakenteet joustavat ja toimintaa tukevat/HN:n ja johdon arvio

PROSESSIT JA YHTEISTYÖ

- Johtamisprosessin tuki ydinprosesseille toimii
- Ydinprosessit toimivat 9/2002
- Prosessien kriittiset toiminnalliset edellytykset tunnistettu, niihin liittyvät puutteet korjattu
- Johtamisen foorumeiden laatu arvioitu (jory/opk/osastojoryt/hallitukset/johtokunnat)



*Ari Holopainen
Neuvotteleva virkamies*

Valtion työmarkkinajohtaja Teuvo Metsäpellon (vas.) mukaan henkilöstöjohtamisen foorumi eräällä tavalla simuloi työnantajajyhdistysmallia. Metsäpelto lupasi myös, että työmarkkinalaitoksen väki toteuttaa uutta keskustelukulttuuria mm. jalkautumalla virastoihin. Ari Holopainen on foorumin koordinoija ja yhteyshenkilö työmarkkinalaitoksessa.

Rohkaiseva palaute siivittää henkilöstöjohtamisen foorumia

Valtion toimintayksiköiden henkilöstöjohto kokoontui 15.1.2002 yhteiseen foorumiin, jossa avattiin näkymiä valtion yhteisen henkilöstöpoliittisen linjan toteuttamiseen ja henkilöstöjohtamisen ja Valtion työmarkkinalaitoksen keskinäisen vuorovaikutuksen ja yhteistyön tehostamiseen. Osanottajilta saadun kannustuksen myötä foorumista tulee pysyvä toimintamuoto lähivuosille. Tavoitteena on, että foorumin valmistelusta ja toiminnan ohjauksesta vastaa sen jäsenistä koottava ryhmä ja että toimintaa tuetaan mm. sähköisellä keskustelufoorumilla ja asiakohtaisilla ryhmillä. Seuraava tapaaminen päätettiin pitää 17.9.2002.

Valtion työmarkkinalaitoksen koolle kutsumassa ensimmäisessä valtion henkilöstöjohtamisen foorumissa "Yhteistyö valtion henkilöstöpolitiikan linjan toteuttamisessa" oli 100 osanottajaa. Keskustelun pohjaksi puheenjohtajana toiminut valtion työmarkkinajohtaja Teuvo Metsäpelto kertoi valtioneuvoston periaatepäätöksen toteutuksesta valtion yhteisessä työnantaja- ja henkilöstöpolitiikassa, neuvotteleva virkamies Ari

Holopainen esitteli suunnitelmia työmarkkinalaitoksen ja valtion toimintayksiköiden välisen yhteistyön ja vuorovaikutuksen lisäämiseksi ja neuvotteleva virkamies Asko Lindqvist kertoi valtion työnantajajuhlavuodesta ja uudesta toimintakulttuurista viestimisestä. Vuorovaikutuksen tarpeista toimintayksikön näkökulmasta puhui henkilöstöjohtaja Liisa Santaholma Maanmittauslaitoksesta ja strategisen henkilöstö-

johtamisen mahdollisuuksista toimitusjohtaja Jaakko Kuusela HAUStista.

Tilaisuudessa jaettiin osanottajille lyhyt kysely, jossa pyydettiin palautetta Valtion työmarkkinalaitoksen toiminnasta ja tiedusteltiin näkemyksiä foorumin toimintamuodoista ja käsiteltävistä asioista jatkossa. Kysely on osa valtion yhteisen työnantaja- ja henkilöstöpolitiikan arviointia ja seuranta, jonka avulla halutaan var-

mistaa toiminnan vaikuttavuus ja toimintayksiköiden tarpeiden välittyminen yhteisten linjausten valmisteluun. Muita foorumissakin esiteltyjä menetelmiä ovat muun muassa kokonaisvaltaiset ulkopuolisilla teetetyt arvioinnit, työnantajakuivatutkimukset, henkilöstöjohdolle suunnattava henkilöstöpolitiikkabarometri ja tietojärjestelmät, kuten henkilöstölinpäätösjärjestelmä.

FOORUMI "TYÖNANTAJAYHDISTYKSENÄ"

Foorumista tulee pysyvä toimintamuoto lähivuosina ja sen jäseniksi on jo ilmoittautunut 120 valtion toimintayksiköiden henkilöstöasioista vastaavaa johtavaa virkamiestä. Sen tavoitteena on tukea valtion henkilöstöpoliittisen linjan toteutusta ja palvella toimintayksiköiden henkilöstöpolitiikan ja henkilöstöjohtamisen kehittämisen tarpeita. Keinona on vahvistaa työmarkkinalaitoksen ja valtion toimintayksiköiden keskinäistä vuorovaikutusta. Valtion työmarkkinajohtajan sanoin "foorumi eräällä tavalla simuloisi työnantajayhdistysmallia".

Tapaamisessa esitetyt ajatukset foorumin toimintamuodoiksi saivat myös laajaa kannatusta. Yhteisiä kokoontumisia kaksi kertaa vuodessa pidettiin tarpeellisina, minkä lisäksi toivottiin teemakohtaisia tapaamisia ja seminaareja edistämään vuorovaikutusta. Saadussa palautteessa kannustettiin kokemusten vaihtoon ja hyvistä esimerkeistä kertomiseen. Verkottuminen muihin foorumeihin sekä hallinnon sisällä että ulkopuolelle nähtiin tarpeellisena. Yhtenä haasteena on myös toimintayksiköiden ylimmän johdon ja henkilöstöjohtajan välisen vuorovaikutuksen edistäminen.

Hyvänä pidettiin myös ajatusta siitä, että yhteisten tapaamisten valmistelua ja toiminnan koordinaatiota ja ohjausta varten koottaisiin ohjausryhmä foorumin jäsenistä. Tavoitteena on, että ryhmän puheenjohtaja valitaan valtion toimintayksiköistä. Ryhmä päättäisi itsenäisesti omista toiminta-



Maanmittauslaitoksen henkilöstöjohtaja Liisa Santaholma kertoi mm. onnistuneista kokemuksista yhteistyöstä eri oppilaitosten kanssa rekrytointikysymyksissä. He aloittivat korkeakouluista, mutta ovat nyt lähestyneet jo peruskoululaisiakin kertoakseen alansa "siunauksellisuudesta". Hänen mielestään VTML voisi auttaa virastoja esimerkiksi tämäläisyydessä yhteistyössä, koska sillä on laajemmat verkot ja voimat.

muodoistaan muun muassa erilaisen teemakohtaisten jaostojen tai vapaamuotoisten keskusteluryhmien organisoinnista ("omakohtaisesti toimivat asiajaostot"). Valtion työmarkkinalaitos osallistuu ryhmän toimintaan ja tarjoaa sille riittävät valmistelu- ja muut resurssit. Lähtökohtana on, että ohjausryhmä kokoontuu ensimmäisen kerran jo alkukeväästä, ja että sen kokoonpano päätetään foorumin yhteisissä tapaamisissa vuodeksi kerrallaan.

KESKUSTELTAVAA RIITTÄÄ

Osanottajilta kysyttiin, mitä henkilöstöpoliittisen linjan toteutukseen liittyviä kehittämiskohteita ja -hankkeita he halusivat käsiteltävän seuraavissa foorumien tapaamisissa. Eniten ehdotettiin seuraavia aiheita:

1. valtionhallinnon johdon ja johtamisen kehittäminen
2. uudet palkitsemismuodot
3. ura-ajattelun ja käytäntöjen kehittäminen
4. palkkausjärjestelmä uudistus
5. suunnitelmallinen osaamisen siirtäminen
6. yhteisen arvoperustan vahvistaminen.

SÄHKÖINEN KESKUSTELUFOORUMI TULOSSA

Forumia täydentäväksi toimintamuodoksi suunniteltu sähköinen foorumi sai laajaa kannatusta henkilöstöjohtajan keskuudessa. Siinä nähtiin mahdollisuuksia uuteen vuorovaikutukseen ja keskustelukulttuuriin valtiontyönantajan edustajien kesken. Samalla kuitenkin muistutettiin huolellisen toteutuksen tärkeydestä. Jotta sähköisestä foorumista tulisi tehokas vuorovaikutusmuoto ja aito ilmentymä uudesta keskustelukulttuurista, on sen ylläpitoon ja keskustelun nostattamiseen kiinnitettävä erityistä huomiota.

Sähköisellä foorumilla voisivat keskustella henkilöstöjohtajan foorumin jäsenten lisäksi valtion toimintayksiköiden ylin johto ja Valtion työmarkkinalaitoksen henkilöstö. Lähtökohtana on, että työmarkkinalaitos kehittää ja ylläpitää keskustelufoorumia sekä teknisesti että toiminnallisesti. Avoimen ja vapaamuotoisen keskustelun ylläpito voi tarkoittaa työmarkkinalaitoksen näkökulmasta muun muassa erilaisten ajankohtaisten kehittämishankkeiden ja vaihtoehtoisten toimintamallien esittelyä, mielipiteiden ja kommenttien pyytämistä valmisteltaviin asioihin, lyhyiden tiedustelujen tekemistä ja kannanottoja ajankohtaisiin kysymyksiin. Toi-

mintayksiköiden näkökulmasta sähköisen kanavan toivotaan tehostavan keskinäistä verkottumista ja yhteydenpitoa yhteisen työnantaja- ja henkilöstöpolitiikan valmistelijoihin.

Tavoitteena on, että sähköinen foorumi on käytössä loppukeväästä 2002. Siitä ja sen käyttöperiaatista tiedotetaan myöhemmin.

PALAUTETTA TYÖMARKKINALAITOKSELLE

Foorumin yhteydessä pyydettiin kyselyllä palautetta myös Valtion työmarkkinalaitoksen toiminnasta, sen merkityksellisyydestä ja onnistuneisuudesta eri tehtäväalueilla. Tulosten analyysi ja raportointi tilattiin Suomen Gallup Oy:lta.

Valtaosa vastaajista (86 %) arvioi työmarkkinalaitoksen toiminnan yleisesti ottaen vähintäänkin melko merkitykselliseksi. Vastaajilla on perussävyltään myönteinen tai neutraali kuva työmarkkinalaitoksen onnistumisesta yleensä. Vähintäänkin ”melko hyvän”

yleisarvosanan antaa 45 % ja ”melko huonon” 15 % henkilöstöjohtajista. Tutkijoiden mukaan sekä varauksettoman (0%) ja neutraalien, ”ei hyvin, eikä huonosti” vastausten suuri määrä (33 %) kielii henkilöstöjohtajien korkeasta vaatimustasosta.

Kuva työmarkkinalaitoksen onnistumisesta tarkentuu, kun onnistumista tarkastellaan tehtäväalueittain. Kiitosta saavat keskustason sopimustoiminta, toiminta valtiotyönantajan edunvalvojana, työnantajatoiminnan seuranta- ja tutkimustiedon tuottaminen sekä virastojen neuvonta virka- ja työsuhteasioissa. Sen sijaan heikomin on onnistuttu valtionhallinnon johdon ja johtamisen kehittämisessä ja viestinnässä valtion työnantajakuvasta rekrytoinnin kehittämiseksi. Niihin on kiinnitetty erityistä huomiota uuden henkilöstöpoliittisen linjan toteuttamisessa. Nämä ovat myös niitä tehtäväalueita, joissa onnistuminen ei kuitenkaan ole yksin työmarkkinalaitoksen vastuulla.

Kyselytutkimuksessa analysoitiin myös eri osatekijöiden painoarvoa, minkä tuloksena saatiin määriteltyä seuraavat työmarkkinalaitoksen kriittiset tehtäväalueet yleisarvosanan kannalta. Yleinen henkilöstöpolitiikka (lainsäädäntö, linjaukset yms.) ja toiminta valtiotyönantajan edunvalvojana ovat selviä vahvuuksia. Kehittämistä puolestaan vaativat tuki toimintayksiköille sopimus-toiminnassa sekä henkilöstöjohtamisen ja henkilöstön kehittämisen tuki.

Valtion työmarkkinalaitoksessa koetaan, että tämänkaltainen avoin palaute ja siitä oppiminen ovat edellytyksiä yhteisen työnantaja- ja henkilöstöpolitiikan vaikuttavuudelle. Työmarkkinalaitos on sitoutunut omien toimintatapojensa uudistamiseen ja uusien yhteistyömuotojen kehittämiseen. Kannustava palaute muassa henkilöstöjohtamisen foorumin järjestämisessä ja Valtion työmarkkinalaitoksen jalkautumisessa asiakkaiden keskuuteen auttaa tässä tehtävässä.



Foorumi palvelee myös sosiaalisena tapahtumana, jossa henkilöstöjohtajat voivat keskenään vaihtaa mielipiteitä ja kokemuksiaan henkilöstöpolitiikasta.

Valtiotyönantaja-lehti hakee uutta ilmettä

Valtion työmarkkinalaitos pyrkii parantamaan vuorovaikutusta virastotyönantajien kanssa myös tämän lehden palstoilla. Siksi olemme perustaneet lehdelle toimitusneuvoston, johon olemme kutsuneet asiantuntijoita virastoista. Helsingin yliopiston henkilöstöjohtajan Ulla Mansikkamäen ja liikenne- ja viestintäministeriön hallintojohtajan Seija Petrowin mukanaolo tuo lehden aihevalintoihin virastotyönantajien näkökulman. Väestöketerikeskuksen viestintäjohtaja Anna Luttamus-Kauppilalta toivomme mm. lisää viestinnällistä otetta lehteemme. Ohessa uudet jäsenet esittelevät itsensä lukijoille.



Seija Petrow



Ulla Mansikkamäki

Noin kolmekymmentä vuotta Helsingin yliopiston eri tehtävissä ovat tarjonneet minulle etuoikeutetun tilaisuuden oppia tuntemaan ja toivon mukaan ymmärtämäänkin yliopistolaitosta ja sen merkitystä. Uskollisuutta työnantajaani kohtaan on eniten pitänyt yllä mahdollisuus olla jatkuvasti mukana kehittämässä asi-

oita 70-luvun tutkinnonuudistuksesta lähtien tällä hetkellä suunnitteilla olevaan yliopiston hallinnon rakennemuutokseen.

Tiivis yhteistyö yliopistojen eri hallintosektoreiden kesken on mahdollistanut kokonaisuuden ymmärtämistä ja auttanut suhteuttamaan usein hyvinkin monimutkaisia asioita oikealle paikalleen. Ja parasta kaikessa ovat yliopistoissa työtään tekevät mielenkiintoiset ihmiset, tutkijat, opettajat ja muu henkilökunta, joiden parissa olen henkilöstöjohtajana saanut työskennellä viimeiset kuusi vuotta. Toimitusneuvoston jäsenenä haluaisin tuoda Valtiotyönantaja-lehden yliopistojen näkökulmaa elävästä elämästä, onhan hallinnonalamme nykyään valtion suurin työnantaja, Mansikkamäki sanoo.

Olen pitkän linjan henkilöstöhallinnon ja työmarkkina-asioiden asiantuntija. Aloitin työurani tielaitoksessa 1979 ja tämä rupeama päättyi hallinnollisen tulosyksikön vetäjän tehtäviin sekä tielaitos-tuotannon osaamisen

prosessinomistajan tehtäviin. Vuoden 1998 syksyllä siirryin liikenne- ja viestintäministeriöön, jossa toimenkuvaan kuului alkuvaiheessa palkkausjärjestelmähankkeen vetäminen ja myöhemmin syksystä 2000 lukien hallintojohtajan tehtävät.

Esimiestehtävien ohella olen aina kokenut haastavina ja antoisina erilaiset toiminnan kehittämishankkeet ja projektituotoiset tehtävät, kuten esimerkiksi lennonvarmistustoiminnan työyhteisön kehittämishanke, tielaitos-uudistuksen henkilöstöryhmän vetotehtävä ja palkkausjärjestelmähanke. Ylipäättään kaikissa työtehtävissä viehättää kulloistenkin työtovereiden tai työryhmien kanssa uusien polkujen ja toimintatapojen etsiminen – ja tietysti löytäminen, jos niin onnellisesti käy, Petrow hehkuttaa.

Työskentelen viestintäjohtajana Väestöketerikeskuksessa, pienehkössä, mutta tosi vireässä virastossa, jossa vetämäni yksikön vastuulla on sisäinen ja ulkoi-



Anna Lauttamus-Kauppi

nen tiedotus sekä markkinointiviestintä. Virkatyön ohella toimin Julkisen alan tiedottajat ry:n hallituksen puheenjohtajana.

Otan innostuneena vastaan mahdollisuuden olla mukana kehittämässä Valtiotyönantaja-lehteä entistä paremmaksi. Reilun 15-vuotisen viestintäkokemukseni ansiosta arvelen, että sisällön ja ulkoasun selkeys ja luettavuus - houkuttelevuutta unohtamatta - sekä kohderyhmänäkökulman syventäminen ovat asioita, joissa pystyn olemaan eniten hyödyksi lehdellemme, Lauttamus-Kauppi uskoo.

Uutta toimitusneuvostoa vetää valtion työmarkkinajohtaja Teuvo Metsäpelto. Oman talon väestä mukana ovat myös ylitarkastaja Pirkko Janas, finanssi- ja neuvotteleva virkamies Asko Lindqvist sekä lehden vastaava toimittaja Leena-Maija Jyllickoski.

VASTAATTEHAN LUKIJAKYSELYMME

Lehden kehittämisessä teillä lukijoilla on tärkeä rooli, sillä teillehän me tätä lehteä teemme. Tämän lehden lopussa on yksi sivu pyhitetty teidän palautteellenne, vastaattehan kysymyksiimme, sillä vastauksenne auttavat meitä uuden ilmeen kehittämisessä.

OIKEUDELLINEN NÄKÖKULMA

Kari Peltonen
Hallitussihteeri

Käyttäytymisvelvollisuus ja työpaikkahäirintä

Valtion virkamieslain 14 §:n mukaan virkamiehen on käyttäytymisvelvollisuus edellyttävällä tavalla. Velvollisuuden sisältöä tarkastellaan usein hallinnon ja yksityisten henkilöiden välisessä suhteessa eli yleisen edun toteuttamisen ja palveluperiaatteen kautta. Käyttäytymisvelvollisuuden sisältöä ei kuitenkaan voida yleisesti rajata täysin tarkasti, koska siihen vaikuttavat kulloinkin kyseessä olevan virkamiehen asema ja tehtävät. Virkamiesasema edellyttää julkista luotettavuutta, mikä laajentaa käyttäytymisvelvollisuutta esimerkiksi virkamiehen vapaa-aikaan. Myös työyhteisön sisäinen käyttäytyminen ja suhteet työtovereihin ovat tärkeä osa velvollisuuden arviointia.

“Virkamiehen yhteistyökyvyssä sekä neuvottelu- ja esimiestaidoissa on hänen virkasuhteensa koeaikana ilmennyt merkittäviä puutteita, joista on aiheutunut vakavia työyhteisöllisiä ongelmia. ...asialliset perusteet virkasuhteen purkamiseksi koeajan aikana ovat olleet olemassa.”

Virkamiehen esitettiin siirtäneen omia tehtäviään alaisilleen, ylityöllistäneen joitakin henkilöitä tavalla, josta aiheutui heille terveydellistä haittaa sekä käyttäneen muutoinkin käskyttävää ja asiaankuulumatonta johtamista-paa.

“Virasto irtisanoi virkasuhteen, koska virkamies oli käyttäytynyt asiattomasti asiakkaita, työyhteisöä ja esimiestään kohtaan....”

Virkamies oli haukkunut esimiehensä, joka oli häirinyt hän-

tä kiireisellä työasialla kesken yksityispuhelun. Lisäksi virkamies oli esitetyn selvityksen mukaan karjunut asiakkaiden läsnä ollessa eräälle työtoverilleen työasioiden hoitamisesta. Tapaukseen liittyi muutakin näyttöä tehtävien ja velvollisuuksien laiminlyönnistä, mutta hänen käyttäytymistään kuvaavat esimerkit eivät sellaisenaan ole virkamiehelle sopivaa käyttäytymistä työyhteisössä.

Edellä olevat esimerkit kuvaavat enemmänkin henkilön yleisempää sopimattomuutta virkamiesasemaansa ja työyhteisöönsä. Tätä vakavampaa käyttäytymisvelvollisuuden vastaista toimintaa on eri muodoissa tapahtuva työpaikkahäirintä, joka on jatkuvaa ja kohdistuu määrättyihin henkilöihin.

MIKÄ ON TYÖPAIKKAHÄIRINTÄÄ?

Työpaikkahäirintää, henkistä väkivaltaa ja työpaikkakiusaamista ei ole määritelty yksiselitteisesti, mutta määritelmien eroavaisuudesta ja epätarkkuudestakin huolimatta työpaikkahäirintä on yleensä tunnistettavissa. EU:n parlamentin käsittelemän raportin erään lainauksen mukaan häirintä työpaikalla voidaan kuvata loukkaavaksi käyttäytymiseksi (esimerkiksi toimin, sanoin, asentein yms.), joka jatkuvana tai säännöllisenä aiheuttaa haittaa henkilön arvokkuudelle tai fyysiselle tai psyykkiselle hyvinvoinnille vaarantaen näin tämän työsuhdetta tai huonontaa työympäristöä (EP:

Report on harassment at the workplace. 2001. Lainaus Marie-France Hirigoyen: "Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien", Syros 1998). Työpaikkahäirintä ei ajankohtaisuudesta huolimatta ole uusi ilmiö työyhteisöissä. Tutkimusten mukaan häirintää ilmenee ja sen määrä on kasvussa.

Henkistä väkivaltaa työyhteisössä eli työpaikkakiusaamista kuvataan jatkuvaksi toiminnaksi, jonka suhteen kohde tuntee olevansa puolustuskyvytön. Kiusaaminen voi ilmetä jatkuvan arostelun, työyhteisöstä eristämisen, uhkailun, vähättelyn, mustamaalaamisen, merkityksettömien työtehtävien, ahdistelun, urakehityksen estämisen, poikkeuksellisen työtehtävien määrän ja huomautusten muodossa. Kiusaamista voidaan toteuttaa monella eri tavalla ja se voidaan myös naamioida toimenpiteiksi, jotka asiayhteydestä irrotettuna vaikuttavat sinänsä asianmukaisilta.

Tekijänä tai kohteena voi olla esimies, alainen tai työtoveri. Tässä yhteydessä tulee muistaa esimiehen poikkeuksellinen asema, koska hän käyttää jo lähtökohtaisesti tehtävässään valtaa suhteessa alaisiinsa. Syyllistyessään työpaikkakiusaamiseen esimies rikkoo omien velvollisuuksiensa lisäksi työnantajalle säädettyjä velvollisuuksia. Toiminnassa voi tapausohtaisesti olla kyse osaltaan johtamiskyvyn puutteista ja huonosta johtamisesta, mutta esimiehen suorittamaan työpaikkakiusaamiseen on aina suhtauduttava ankarasti. Alainen voi syyllistyä työpaikkahäirintään esimerkiksi kyseenalaistamalla jatkuvasti ja perusteettomasti esimiehen ratkaisuja, asemaa ja arvovaltaa. Työtoverien välinen kiusaaminen on usein mustamaalaamista ja yhteisöstä eristämistä.

SUKUPUOLINEN HÄIRINTÄ

Sukupuolista häirintää ja ahdistelua voidaan kuvata seksuaalisväritteiseksi, ei-toivotuksi ja yksipuoliseksi käyttäytymiseksi, joka on kohteelle vastentahtoista. Häi-

rintä loukkaa sukupuolten oikeuksia ja yleensä huonontaa työpaikan yleistä työilmapiiriä ja heikentää työviihtyvyyttä. Tasa-arvoain hallituksen esityksen (HE 90/1994) perustelujen mukaan häirintä voi ilmetä sukupuolisesti vihjaillevina eleinä tai ilmeinä, härskeinä puheina, kaksimielisinä vitseinä sekä vartaloa, pukeutumista tai yksityiselämää koskevin huomautuksina tai kysymyksinä, seksuaalisesti värittyneinä kirjeinä, puhelinviesteinä ja sähköposteinä, fyysisenä kosketteluna jne.

Tätäkin määrittelyä ei voi tehdä täysin kattavasti, koska ratkaisevana tekijänä on usein kohteen kokemus käyttäytymisestä. Työyhteisöön voi kuulua hyväksyttävää sukupuolisen huomion osoittamista (flirttiä), joka kuitenkin väärin käytettynä tai kohdistettuna voi edetä sukupuolisen häirinnän asteelle. Tulkinta voi riippua henkilöstä, tilanteesta, osapuolten välisestä suhteesta ja muusta vuorovaikutuksesta. Sukupuolinen häirintä voi myös olla yksi työpaikkakiusaamisen muodoista.

Valtiovarainministeriön antamassa valtioneuvoston tasa-arvosuosituksessa todetaan, että työnantajan tulee huolehtia siitä, ettei työntekijä joudu sukupuolisen häirinnän tai ahdistelun kohteeksi työpaikalla. Häirinnän varalta työyhteisön tulisikin sopia jo ennalta menettelytavat ja periaatteet siten, että ne olisivat kaikkien tiedossa. Valtion työmarkkinalaitos on tällä hetkellä mukana valmistelemassa työmarkkinajärjestöjen yhteistä toimintaohjetta työpaikoille sukupuolisen häirinnän ja ahdistelun varalta. Toimintaohjeessa käsitellään tarkemmin myös menettelytapoja häirinnän selvittämisen yhteydessä.

HÄIRINTÄÄN PUUTUTTAVA

Työpaikkahäirintään sen eri muodoissa on aina puututtava välittömästi. Menettelytavoissa on otettava huomioon asian arkaluonteisuus, mahdollisuus väärinkäsityksiin ja kuten aina sekä epäillyn että uhrin oikeudellinen asema. Asian selvittäminen ei saa tarpeettomas-

ti vaikeuttaa asianosaisten asemaa työyhteisössä ja se on kyettävä suorittamaan kunkin tapauksen vaatimalla hienotunteisuudella.

Perusteettomien syytösten ehkäisemiseksi ja tarvittavan häirintänäytön (esim. kollegoiden lausunnot) hankkimiseksi asia on selvitettävä huolellisesti. Tämän ja asianmukaisen osapuolten kuulemisen jälkeen voidaan harkita esimerkiksi virkamiesoikeudellisia seuraamuksia (huomautus, varoitus ja virkasuhteen päättäminen). Myös perusteettomien syytösten esittäminen tai häirintään puuttamisen laiminlyönti voi johtaa mainittuihin seuraamuksiin.

Valtioneuvoston periaatepäätöksessä valtion henkilöstöpolitiikan linjasta todetaan työyhteisöjen tuloksellisuudesta, että jokainen valtion palveluksessa oleva virkamies ja työntekijä on vastuussa työyhteisöstään. Esimiehitä vaaditaan esimerkillisyyttä ja erityistä huolellisuutta henkilöstön oikeudenmukaisessa ja eri ikä- ja väestöryhmien välisessä tasa-arvoisessa kohtelussa. Saattamalla mainitut periaatteet osaksi työyhteisön todellista käytäntöä estetään tehokkaimmin myös työpaikkahäirinnän esiintymistä.

Nuorten harjoitteluohjelma sai hyvän vastaanoton aluehallinnossa

Työmarkkinoille tuleville nuorille, korkeakoulututkinnon suorittaneille henkilöille suunnattu harjoittelu- ja perehdyttämisohjelma valtion aluehallinnon yksiköissä, lääninhallituksissa, TE-keskuksissa ja ympäristökeskuksissa sai heti hyvän vastaanoton. Tarjouksen teki viisi lääninhallitusta, kuusi TE-keskusta ja 10 ympäristökeskusta. Paikkoja on tarjolla Helsingistä Rovaniemelle. Eniten eli seitsemän paikkaa on tarjolla Oulussa. Kaikkiaan tarjouksia ohjelmaan tuli yhteensä noin 30 työpaikasta.

Ohjelman vaikuttavuuden lisäämiseksi työmarkkinalaitos on päättänyt tarjota osallistumismahdollisuutta myös verohallinnolle, tullilaitokselle ja Tilastokeskukselle, joilla kaikilla on myös alue-toimintaa. Uusia paikkatarjouksia odotellaan huhtikuun alkuun saakka.

Ohjelma halutaan suunnata nimenomaan valtion aluehallinnon yksiköihin sen korostamiseksi, että valtiolla on osoittaa mielenkiintoisia tehtäviä hallinnon eri tasoilla ja eri puolilla maata. Lisäksi aluehallinnon yksiköiden nyky-

nen henkilöstörakenne ei kaikin osin vastaa lisääntyviä tehtäviä, henkilöstön keski-ikä on noussut ja työkuormitus lisääntynyt. Aluehallinnon yksiköt ovat monesti myös vielä vaikeammassa kilpailutilanteessa kuin esimerkiksi ministeriöt.

Ohjelman tavoitteena on työssä oppimisen ja koulutuksen avulla antaa oikea ja ajantasainen kuva valtion aluehallinnosta työpaikana ja edistää osanottajien pysyvääkin rekrytoitumista valtionhallinnon palvelukseen. Työkierron keinoin voidaan myös edistää aluehallinnon yksiköiden keskinäistä verkottumista.

SYYSKUUSSA TÖIHIN

Ohjelma käynnistyy suunnitelman mukaisesti syyskuun alussa. Parhailtaan käydään vielä tarkentavia keskusteluja eräiden virastojen kanssa työpaikkatarjousten sisällöstä. Ohjelman markkinoinnissa käytettävä nimikin on vielä auki.

Huhti-toukokuun aikana ohjelmasta ja työskentelypaikoista ilmoitetaan sanomalehdissä. Sa-

malla julkistetaan ohjelman markkinointinimi. Lisäksi ohjelmaa varten perustetaan omat verkkosivut, joilla kerrotaan tarkemmin tehtävien sisällöstä ja yhteystahoista ja joilta voi tulostaa myös hakulomakkeen.

Hakijoilla on mahdollisuus hakea samanaikaisesti useampaakin paikkaa. Hakemukset palautetaan Valtion työmarkkinalaitokseen, mistä ne toimitetaan edelleen virastoille. Haastattelut ja valinnat tehdään virastoissa kesä-heinäkuussa. Työmarkkinalaitos myöntää tukea harjoittelijoiden palkkojen maksua varten sekä järjestää yhteistä koulutusta. Koulutuksen järjestäminen on tarkoitus toteuttaa pitkälti verkko-oppimisen keinoin.

Lisätietoja ohjelman valmistelun etenemisestä saa työmarkkinalaitoksesta neuvotteleva virkamies Asko Lindqvistiltä, puh. (09) 160 4989 (15.4. alkaen 160 34989), s-posti asko.lindqvist@vm.vn.fi.

Kansainvälisestä virkamiesvaihdosta uutta potkua

TUKEA HAETAAN KAKSI KERTAA VUODESSA

Valtion henkilöstön tehtävät kansainvälistyvät päivä päivältä. Väel-tä vaaditaan muiden maiden hallintojen ja EU:n toimielimien tunte-musta sekä vieraiden kulttuurien hallitsemista entistä enemmän. Yksi ja hyväksi havaittu keino lisätä tätä osaamista on kansainvä-
linen virkamiesvaihto, jota valtiotyönantaja tukee. Tukea voi hakea
ulkomailla työskentelyyn tai opiskeluun, joka liittyy valtionhallin-
non valmennustavoitteisiin.

Valtiovarainministeriö on tehnyt Kansainvälisen henkilövaihdon keskuksen CIMOn kanssa sopimuksen siitä miten kansainvälistä virka-miesvaihtoa ja virkamiesten opisekelua ulkomailla tuetaan. Käytän-tö muuttuu hieman aiemmasta, sil-lä tuen hakemiselle ja myöntämi-selle on asetettu määräajat. Tämän kevään hakijoilla onkin jo kiire, sillä haku päättyy 2.4. Syksyn ha-kuun voi valmistautua jo parem-

min, kun siihen on aikaa lokakuun 2002 loppuun, kertoo Venla Leskinen, joka CIMOssa vastaa virkamiesten yksilötukihakemusten käsittelystä.

Tukea on mahdollista saada lyhytaikaiseen työskentelyyn EU:n komissiossa tai muissa unionin toimielimissä tai vastaavissa muissa kansainvälisissä toimielimissä, Euroopan neuvostossa tai muiden maiden hallinnoissa. Sopimus koskee myös pohjoismaista virkamiesvaihtoa. Lisäksi CIMO tukee opiskelua ulkomaisissa korkeakouluissa tai muissa oppilaitoksissa, jos opiskelu syventää valtionhallinnossa tarvittavaa asiantuntemusta. Työnantajavirasto puolestaan osallistuu kustannuksiin esimerkiksi myöntämällä palkallista virkavapautta tai maksamalla matkat tai kurssimaksut.

Vaihtopaikan voi hankkia joko virkamies itse tai hänen työnantajavirastonsa kansainvälisiä yhteistyötahojaan hyödyntäen. Tarvittaessa CIMO avustaa paikan hankinnassa. Tuen piiriin kuuluu myös mm. osallistuminen Euroopan yhteisöjen harjoitteluohjelmiin. Työskentelyn ulkomailla tulee kestää vähintään kuukauden.

VAIHDOSTA HYÖTYÄ TYÖHÖN

Hakijan on osoitettava, että virkamiesvaihto tai opiskelu on työhön liittyvää jatko- tai erikoistumisvalmennusta. Hakijalla on oltava myös riittävä kielitaito. Lisäksi työnantaja voi asettaa oman tukensa myöntämisen ehdoksi virka- tai työsuhteen jatkumisen tie-

tyn aikaa valmennuksen päätyttyä. Tällainen palvelusitumus ja takaisinmaksuehto suhteutetaan tuen määrään ja ulkomailla oleskelun pituuteen. Takaisinmaksua ei vaadita, jos palvelussuhteen päätyminen aiheutuu sairaudesta tai muusta virkamiehestä riippumattomasta syystä.

MAHDOLLISUUKSIA RIITTÄÄ

CIMOn kautta voi esimerkiksi hakeutua Ison-Britannian, Itävallan ja Saksan valtionhallintoihin, joiden kanssa CIMO harjoittaa kahdenvälistä virkamiesvaihtoa. CIMO koordinoi myös Pohjoismaisen ministerineuvoston virkamiesvaihto-ohjelmaa Suomessa. Jos tutkimus tai lisäkoulutus kiinnostaa, niin virkamies voi hakea

HAUSista yhtiö - osaaminen vahvistuu



don sekä tietoyhteiskunta- ja verkkopalvelujen konsulttina. Meillä taas on tarjota uudelle yhtiölle vahvaa ja laajaa osaamista julkishallinnon konsulttina, sanoo HAUSin toimitusjohtaja Jaakko Kuusela.

Talent Partners on Suomen suurin konsultoinnin, kehittämisen ja valmennuksen asiantuntijaorganisaatio, joka on perustettu vuonna 2000 Kasanen koulutusyhtiöiden pohjalta. Talent Partners -ryhmän palveluksessa on 210 henkilöä ja HAUSin 67 henkilöä.

- Valtion näkökulmasta yksi tärkeä seikka onkin järjestelyn tuoma mittakaavaetu esimerkiksi riskirahoituksessa, josta emme valtion liikelaitoksena ole edes voineet haaveilla, Kuusela muistuttaa.

HYÖTY TULEE ASIAKKAILLE

Osapuolet aloittivat heti aiesopimuksen julkistamisen jälkeen yhteistoiminnan koulutus- ja kon-

sulttihankeissa. HAUS keskittyy palvelemaan nimenomaan julkista hallintoa ja se panostaakin edelleen räätälöityyn koulutustarjontaan.

- Tarjoamme uusia ja parempia palveluja sekä kehityksen kärjessä olevaa suomalaista osaamista, josta meidän nykyiset asiakkaamme hyötyvät varmasti. Voimme liittää tarjontaan entistä enemmän esimerkkejä ja kehittämismalleja yksityiseltä puolelta. Aiomme lisätä myös akateemisesta tutkimuksesta saatavan tiedon hyödyntämistä koulutuksessamme. Lisäksi haasteenamme on entistä tehokkaampi hinta-laatusuhde, Kuusela lupaa.

Tieto muutoksesta tuli suurimmalle osalle HAUSin henkilöstöä aikamoisena yllätyksenä. Kuusela kuitenkin uskoo, että muutos tarjoaa henkilöstölle uusia kehittymismahdollisuuksia, kunhan alkumyllerryksestä selvittäään.

Hallinnon kehittämisskeskus HAUS muuttuu osakeyhtiöksi syksyllä 2002, mikäli eduskunta hyväksyy aiesopimuksen, jonka valtiovarainministeriö ja Talent Partners Oy ovat solmineet. Omistusjärjestelyjenkin jälkeen HAUS jatkaisi omana yhtiönä, josta valtio omistaisi 40 % ja Talent Partners 60 %.

- Järjestely vahvistaa HAUSin osaamista varsinkin liikkeenjoh-

Euroopan julkishallinnon kehittämiskeskukseen EIPAAan tai Ranskan hallintokorkeakouluun ENAan. Kaikista näistä löytyy lisätietoa CIMOn nettisivuilta.

TUKI EI KORVAA KAIKKEA

Yksilötuki on tarkoitettu virkamiesvaihdosta tai opiskelusta aiheutuvien kustannusten osittaiseen korvaamiseen. Tuen määrä on enintään 3 365 euroa kuukaudessa ja sitä myönnetään kustannuserittelyn mukaisesti enintään 10 090 euroa henkilöä kohti. Tuki maksetaan ensisijaisesti työnantajaviraston tilille, joka tulee ilmoittaa jo hakemuksessa. Tukea ei makseta takautuvasti. Hyväksytyjen kulu- jen yli menevä tuki peritään takaisin.

Tuen käytöstä on myös raportoitava. Raportti virkamiesvaihdosta tai opiskelusta ja selvitys siihen saadun yksilötuen käytöstä toimitetaan CIMOon kahden kuukauden sisällä virkamiesvaihdon tai opiskelun päättymisestä. Virkamies raportoi valmennuksesta tietyksi myös työnantajavirastossaan.

VAPAAMUOTOINEN HAKEMUS RIITTÄÄ

Yksilötukea haetaan vapaamuotoisella hakemuksella, josta käyvät ilmi hakijan henkilötiedot, virkamiesvaihto- tai opiskelusuunnitelma sekä kustannuserittely hakijan tai työnantajaviraston osuuksista rahoituksessa. Lisäksi hakemuksesta on selvittävä muut

tuen saamisen ehtoihin liittyvät seikat. Hakemuksessa on oltava myös työnantajaviraston lausunto virkamiesvaihdon tai opiskelun ja siihen haettavan tuen tarpeellisuudesta.

Hakemus toimitetaan CIMOon osoitteella CIMO, Venla Leskinen, PL 343, 00531 Helsinki. Tietoa harjoitteluohjelmista yms. löytyy CIMOn nettisivuilta (<http://www.cimo.fi/>) kohdasta kansainvälinen harjoittelu/virkamiesvaihto.

Aikalisä perheelle

Työmarkkinakeskusjärjestöt kampanjoivat yhdessä perhevapaan puolesta kuudella paikkakunnalla huhtikuussa. Aikalisä perheelle –kampanjan taustalla on työmarkkinajärjestöjen yhteinen näkemys siitä, että hyvin toteutetusta perhe- ja työelämän yhteensovittamisesta hyötyvät kaikki, niin lapset, perhe, työyhteisö kuin työnantajakin. Myös vanhemmuuden jakaminen lisää yhteiskunnan ja työelämän tasa-arvoa.

Kampanjan tavoitteena on kannustaa miehiä nykyistä aktiivisemmin käyttämään perhevapaita. Päämäärään pyritään lisäämällä tietoa olemassa olevista mahdollisuuksista. Kampanja avataan 9.4. Helsingissä. Muut kampanjapaikkakunnat ovat Turku (11.4.), Tampere (16.4.), Kouvola (18.4.), Kuopio(23.4.) ja Oulu (25.4.). Tilaisuudet ovat kustuseminaareja ja alkavat klo 13.

Kussakin tilaisuudessa on läsnä sekä työnantaja- että työntekijäjärjestön johdon edustaja, jois-

ta toinen avaa ja toinen päättää tilaisuuden. Valtion työmarkkinajohtaja Teuvo Metsäpelto on paikalla Turussa 11.4. Tilaisuuksissa käsitellään perhevapaalainsäädäntöä ja joustavia työaikajärjestelyjä. Siellä kuullaan työnantajan näkökulma työn ja perheen yhteensovittamiseen, asiantuntijan näkemys isän merkityksestä työssä ja kotona sekä paikallisen isän kokemuksia perhevapaasta. Iltapäivän kestäviä tilaisuuksia hauskuttaa Teatteri Geist, joka kertoo perhevapaista näyttämötaiteen ja huumorin keinoin.

Jokaisella paikkakunnalla järjestetään ennen tilaisuuden alkua lehdistötilaisuus, jossa alustajina ovat vetovastuussa olevien järjestöjen johtajat.

TYÖRYHMÄ-MUISTIOITA

UUDEN TYÖTERVEYSHUOLTOLAIN VAIKUTUKSET VALTION TYÖPAIKKATERVEYDEN- HUOLTOON

Työryhmä on seurannut työterveyshuoltolainsäädännön uudistamista. Ensisijaisesti työryhmä on selvittänyt muutosten vaikutuksia valtion työpaikkaterveydenhuoltoon koskeviin määräyksiin. Työryhmä toteaa, että valtiovarainministeriön 12.6.2000 antamaa määräystä 11/2000 on syytä muuttaa siltä osin kuin siinä on kuvattu sairaanhoidon järjestämisessä käytettäviä terveydenhuollon ammattihenkilöitä ja heidän tarpeelliseksi katsomiaan asiantuntijoita.

Työryhmä näkee uuden työterveyshuoltolain ja sairausvakuutuslain muutoksen antavan valtion työyhteisöille ja niille työterveyshuollon palveluita tuottaville aikaisempaa paremmat edellytykset ja mahdollisuudet vastata valtion toimintojen luonteesta johtuviin tarpeisiin ja pitää edelleen yllä hyvää terveydenhuollon tasoa.

Uuden terveydenhuoltolain vaikutukset valtion työpaikkaterveydenhuoltoon. Valtiovarainministeriön työryhmämuistioita 3/2002.

VALTION HENKILÖSTÖSTRATEGIAN VIESTINTÄ

Työryhmä laati valtion henkilöstöstrategiaa koskevan valtioneuvoston periaatepäätöksen viestintäsuunnitelman, jota on toteutettu periaatepäätöksen julkistamisesta lähtien. Varsinaisen toimeksiantonsa ohella työryhmä hahmotteli suunnitelmaa valtion työnantajaviestinnän kehittämiseksi yleisemminkin sekä teki ehdotuksen Valtiotyönantaja-lehden kehittämiseksi. Valtiovarainministeriön työryhmämuistioita 4/2002.

- **Muistioita voi tiedustella puh. (09) 160 4966 (15.4. alkaen 160 34966).**

MUUT JULKAISUT

Valtion matkustussääntö 2002. Valtion työmarkkinalaitos 9/2001. Myynti, Edita, puh. 020 450 05.

Valtion virkamiesten palkkaustaulukot 1.3.2002. Valtion työmarkkinalaitos 1/2002. Myynti, Edita, puh. 020 450 05.

VERKKO-OPPIMINEN HENKILÖSTÖKOULUTUKSEN VÄLINEENÄ

Suurin osa valtionhallinnon organisaatioista on vasta harkitsemasa verkko-oppimisen soveltamista. Useimmiten niissäkin virastoissa (23 % kyselyyn vastanneista), joissa verkko-oppimista on sovellettu, on vielä ollut kokeilua. Laajahkoille organisaatioille, joiden henkilöstö on hajasijoitettu tai joiden koulutuksesta hallinnonalalla huolehditaan keskitetysti, verkko-

oppiminen näyttäsi tarjoavan runsaasti uusia mahdollisuuksia.

VTML teetti syksyllä 2001 selvityksen verkko-oppimisen käytöstä valtionhallinnon henkilöstökoulutuksessa. Selvityksen mukaan tärkeimpiä verkko-oppimiseen kohdistuvia odotuksia ovat erityisesti ajasta ja paikasta vapaan opiskelun mahdollisuudet, mikä nähdään niin opiskelijan kuin työnantajaorganisaationkin etuna.

Verkko-oppiminen valtionhallinnossa. Tutkimukset ja selvitykset 1/2002. Valtiovarainministeriö. Tiedustelut puh. (09) 160 4966 (15.4. alkaen 160 34966).

Julkaisut löytyvät myöhemmin myös VM:n uusilta Internet-sivuilta kohdasta julkaisut osoitteesta www.vm.fi.

OHJEET JA SUOSITUKSET

Edellisen numeron jälkeen on julkaistu seuraavat valtiovarainministeriön henkilöstöosaston/Valtion työmarkkinalaitoksen määräykset, ohjeet ja suositukset. Tiedustelut puh. (09) 160 4974 (15.4. alkaen 160 34974). Nämä ja aiemmin ilmestyneet ohjeet löytyvät valtiotyönantajan Internet-sivulta osoitteesta <http://www.vn.fi/vm/tyonantajana/helmi/sisl.htm>.

25.10.2001, 13/2001

Hallinnonalan neuvotteluviranomaiset (Sisäasiainministeriö)

14.12.2001, 15/2001

Komiteapalkkiot ja -korvaukset sekä valtion virastojen johtokuntien palkkiot euromääräisinä

17.12.2001, VM 46/01/2001

Matkakustannusten korvaukset 1.1.-31.12.2002

17.1.2002, 1/2002

Palvelussuhteen ehtoja koskevien asiakirjojen ja niihin sisältyvien palkkatekijöiden yksilöiminen numerotunnuksin sekä niiden toimittaminen konekielisinä valtiokonttoriin

HUOM! Määräyksen 1/2002 osikkotiedoissa pitäisi lukea: Kumoaa määräyksen 26.1.1998, 6/1998 ja 27.1.1998, 5/01/1998.

24.1.2002, VM 7/01/2002

Työtuntimäärät liukuvassa työajassa

4.2.2002, 2/2002

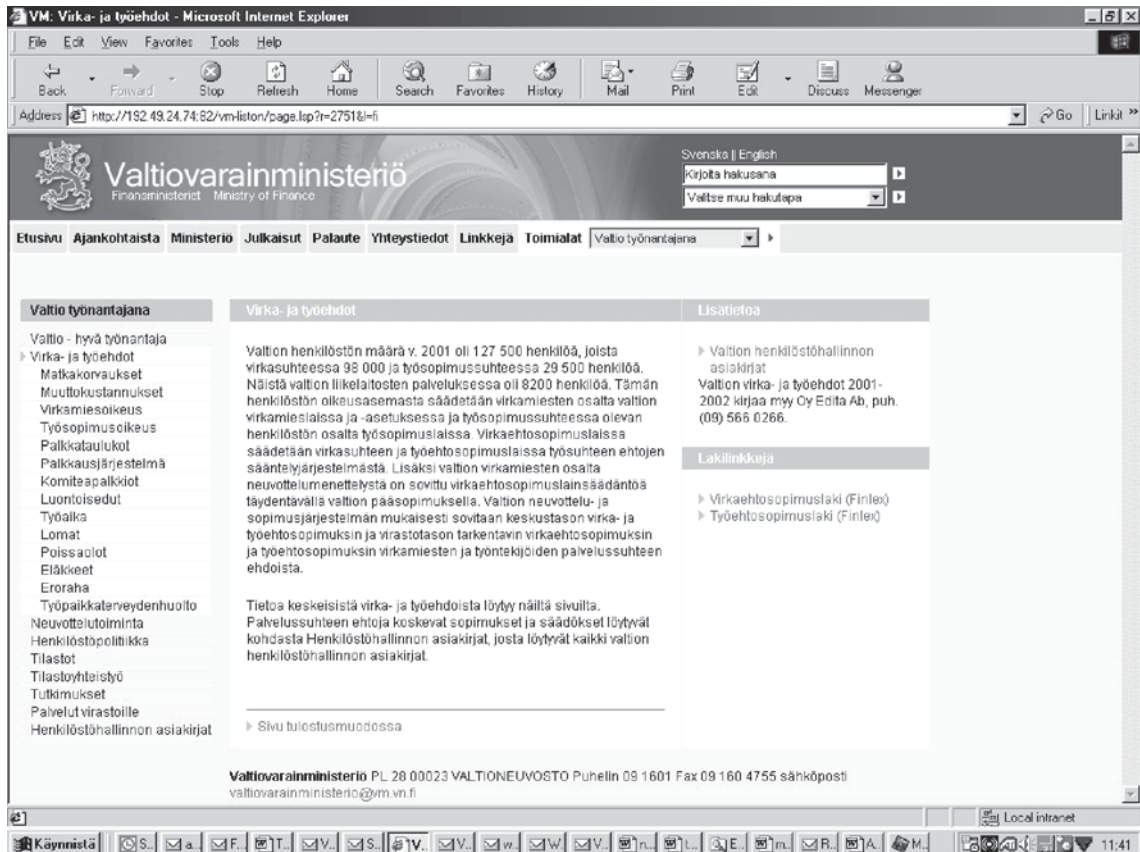
Eräät ulkomaantyön palvelussuhteen ehdot

7.2.2002, VM 9/01/2002

Hallinnonalan neuvotteluviranomaiset (Oikeusministeriö)

12.2.2002, VM11/01/2002

Valtion työehtosopimusten piiriin kuulumattoman työsopimussuhteen henkilöstön palvelussuhteen ehdot



Parempi myöhään kuin...

www.vm.fi/vtml

VTML:n uudet nettisivut valmistumassa

Valtiovarainministeriön uusien Internet-sivujen avaus on valitettavasti vähän myöhässä, mutta parempi myöhään kuin milloinkaan. Nyt näyttää siltä, että sivut saadaan auki pääsiäisen jälkeen. Sivut on uusittu siten, että eniten kysytyt asiat löytyvät entistä sujuvammin. Myös ns. tekstipankki, joka sisältää kaikki valtion henkilöstöhallinnon voimassa olevat sopimukset, ohjeet, määräykset ja muut asiakirjat, pitäisi olla helpompi käyttää kuin aiemmin. Uutta ovat myös erilaiset hakutoiminnot, jotka auttavat seikkailemaan satojen dokumenttien seassa.

Sivujen sisältö on pyritty kokemaan niin, että ne palvelevat sekä asiantuntijoita että vähemmän henkilöstöhallintoa ja työn-

antajatoimintaa tuntevia. Asiantuntijat voivat esimerkiksi mennä suoraan asiakirjoihin, muita taas auttavat haut ja tutuilla nimillä otsikoidut valikot. Tietoa löytyy mm. matkakustannusten korvauksista, lomista, neuvottelujärjestelmästä, eläkkeistä, virkamiesetiikasta, työsuojelusta, rekrytoinnista jne. Sivuilta pääsee myös myöhemmin avattavalle henkilöstöjohtoon omalle keskustelusivulle, joka on osa virastoille suunnattua ekstranet-palvelua.

Uudistuksen myötä myös osoite muuttuu. Valtiotyönantajan sivut ovat osoitteessa www.vm.fi/vtml ja valtiovarainministeriön sivuille pääsee osoitteella www.vm.fi. Myös vanha osoite www.vn.fi/vm toimii ainakin toistaiseksi. Sen sijaan kaikki alaosi-

oiden osoitteet muuttuvat, koska uusi järjestelmä on erilainen. Uudet kieliversiot avataan myöhemmin.

LUKIJAKYSELY

Kuten pääkirjoituksessammekin todetaan, Valtion työmarkkinalaitos haluaa lisätä vuorovaikutusta virastotyöntajien kanssa. Lukijapalaute on yksi vuorovaikutuksen muoto ja haluaisimme myös teidän mielipiteenne siitä, miten voisimme kehittää Valtiotyöntantaja-lehteä entistä palvelevammaksi. Meille olisi suuri apu, jos ehtisitte vastata alla oleviin kysymyksiin.

1) MITKÄ AIHEPIIRIT KIINNOSTAVAT TEITÄ ENITEN; VALITKAA VIISI KIINNOSTAVINTA

- Sopimustoiminta ja edunvalvonta
- Yleiset henkilöstöpolitiikan linjaukset
- VTML:n linjaukset ja omat kirjoitukset
- Toimivat esimerkit eri virastoista / esittelyt ja haastattelut
- Henkilöstön kehittäminen
- Johtaminen ja johdon kehittäminen
- Henkilöstöhallinnon arviointi ja seuranta, kuten tutkimustulokset yms.
- Palkkatasovertailut
- Hallinnon omien asiantuntijoiden kommentteja/puheenvuoroja
- Ulkopuolisten asiantuntijoiden/tutkijoiden kirjoituksia
- Mitä muuta; ehdottakaa itse

2) KUKA TAI KETKÄ TOIMINTAYKSIKÖSSÄNNE SAAVAT TÄMÄN LEHDEN

- Johtaja
- Henkilöstöjohtaja/päällikkö
- Henkilö, joka työskentelee henkilöstöasioiden parissa
- Lehteä kierrätetään organisaatiossamme
- Kenelle lehti yksikössänne tulisi lähettää?

Nimi: _____

Osoite: _____

3) KUINKA TARKASTI LUETTE LEHTEÄ

- Silmäilen otsikot
- Luen jonkin tai joitain kiinnostavia artikkeleita
- Luen kannesta kanteen
- Palaan lehden ääreen usein vielä myöhemminkin

4) HALUAISITTEKO TIETOA LEHDEN AIHEPIIREISTÄ MIELUUMMIN

- Paperilehdestä kuten nykyisinkin
- Internetistä verkkolehtenä

5) MINKÄ ARVOSANAN ANTAISITTE NYKYISELLE LEHDELLE

4 5 6 7 8 9 10

6) MITÄ MUUTA HALUAISIT SANOA LEHDESTÄ

Vastaukset pyydetään lähettämään faksilla (09) 160 4755 (HUOM! 15.4.2002 alkaen faksinumero on (09) 160 34755) tai postissa osoitteella Valtion työmarkkinalaitos, Valtiotyöntantaja-lehti, PL 28 00023 VALTIONEUVOSTO. Lämmin kiitos vaivannäöstä!



Valtion työmarkkinalaitos, VTML
 Mariankatu 9, 00170 Helsinki
 postiosoite PL 28, 00023 VALTIONEUVOSTO
 Puhelin (09) 1601
 Faksi (09) 160 4892
 etunimi.sukunimi@vm.vn.fi
 www.vn.fi/vm/tyonantajana

Valtion työmarkkinalaitoksena toimiva valtiovarainministeriön henkilöstöosasto vastaa valtioyhteisön työnantaja- ja henkilöstöpolitiikasta. Työnantajakenttä käsittää valtion talousarvion piirissä olevat virastot, joissa työskentelee yhteensä 119 500 henkilöä. VTML toimii virastotyönantajien edunvalvojana keskusjärjestötasolla ja osallistuu mm. tulopoliittisiin neuvotteluihin ja yleiseen tulo- ja työelämäpolitiikan linjaamiseen. Valtion työnantaja-yhteistyön keskeiset toimielimet ovat ministeriöiden ja virastojen ylintä virkamiesjohtoa edustava valtion työnantaja- ja henkilöstöpolitiikan neuvottelukunta sekä virastojen henkilöstöjohtoa edustavat työnantajaryhmät.

Valtion työmarkkinalaitos

Valtion työmarkkinajohtaja
 Teuvo Metsäpelto, puh. 160 4900

Osastosihteeri
 Mirja Voutilainen, puh. 160 4901

Neuvotteluyksikkö

Hallitusneuvos
 Erkki Määttänen, puh. 160 4910

Osastosihteeri
 Sirpa Eerikäinen, puh. 160 4911

Henkilöstöpolitiikan yksikkö

Hallitusneuvos
 Veikko Liuksia, puh. 160 4960

Sihteeri
 puh. 160 4961

Tutkimusyksikkö

Finanssineuvos
 Vesa Rantala, puh. 160 4980

Toimistosihteeri
 Merja Grahn, puh. 160 4981

Valtion työnantaja- ja henkilöstöpolitiikan neuvottelukunta 31.12.2002 asti

Puheenjohtaja:
 Alivaltiosihteeri
 Juhani Turunen, VM

Varapuheenjohtaja:
 Valtion työmarkkinajohtaja
 Teuvo Metsäpelto

Jäsenet:
 Alivaltiosihteeri
 Pertti Torstila, UM
 Kansliapäällikkö
 Kirsti Rissanen, OM
 Kansliapäällikkö
 Kari Häkämies, SM
 Kansliapäällikkö
 Matti Ahola, PLM
 Kansliapäällikkö
 Jarmo Väittäinen, MMM
 Kansliapäällikkö
 Juhani Korpela, LVM
 Kansliapäällikkö
 Markku Wallin, TM
 Kansliapäällikkö
 Sirkka Hautojärvi, YM
 Maaherra Pirjo Ala-Kapee,
 Itä-Suomen lääni
 Pääjohtaja
 Erkki Leppävuori, VTT
 Johtaja Ulla Lähteenmäki,
 Mittatekniikan keskus
 Johtaja Eila Kilpiö,
 Kuluttajatutkimuskeskus
 Pääjohtaja Vappu Taipale,
 Stakes.

Valtioneuvoston puhelinvaihte päivitetään

Kaikki numerot muuttuvat 15.4.2002

Kaikkien ministeriöiden ja oikeuskanslerinviraston puhelin- ja faksinumerot muuttuvat. Valtiovarainministeriöön (VM) tulevat puhelut välittyvät vaihteiden numeroista (09) 160 01 tai (09) 578 11. Uudet vaihteiden numerot ovat muista numeroista poiketen toiminnassa jo nyt vanhojen rinnalla.

VM:n kaikkien nykyisten alanumeroiden eteen, esim. 160 4901, lisätään **kolmonen**, jolloin uusi numero on 160 34901.

Samoihin aikoihin muuttuu myös VM:n Internet-osoite. Uusi Internet-osoite on www.vm.fi.

Ministeriön muut yhteystiedot säilyvät ennallaan.

Lisätietoja numerouudistuksesta saa osoitteesta www.valtioneuvosto.fi/numerouudistus.

OSOITTEENMUUTOKSET

Kainuun Sanomat Oy

Viestitie 2

87700 Kajaani

Telefax: (08) 616 6315