

# Valtiotyönantaja

2/2005

Nytt från SAMV



**onko**  
valtionhallinto  
valmis  
monikulttuurisuuteen ?



Valtion työmarkkinalaitos

## 2/2005

### PÄÄTOIMITTAJA

Teuvo Metsäpelto, puh. (09) 160 34900

### TOIMITUS

VM, viestintä  
Leena-Maija Jyllikoski  
puh. (09) 160 33099

Taitto Anitta Railonkoski  
puh. (09) 160 33133

Kääntäjä Timo Juvonen  
puh. (09) 160 34880

Postiosoite: PL 28  
00023 VALTIONEUVOSTO

Käyntiosoite: Snellmaninkatu 1 A  
Telekopio: (09) 160 34755

### TILAUKSET

VM, viestintä, puh. (09) 160 34991  
s-posti: anne.narvanen@vm.fi

### OSOITTEENMUUTOKSET

Edita Prima Oy/Rekisteripalvelut  
PL 650, 00043 EDITA  
Telekopio: 020 450 2452  
S-posti: rekisteripalvelut@edita.fi

ISSN 1457-3016

### TOIMITUSNEUVOSTO

Puheenjohtaja  
Valtion työmarkkinajohtaja  
Teuvo Metsäpelto, VM  
puh. (09) 160 34900

### JÄSENET

Työmarkkina-analyytikko  
Mika Happonen, VM  
puh. (09) 160 32568

Työmarkkina-asiamies Pirkko Janas, VM  
puh. (09) 160 34918

Tiedottaja Leena-Maija Jyllikoski, VM  
puh. (09) 160 33099

Viestintäjohtaja  
Anna Lauttamus-Kaupila,  
Viestintävirasto,  
puh. (09) 6966 404

Neuvotteleva virkamies  
Asko Lindqvist, VM  
puh. (09) 160 34989

Neuvottelujohtaja Seija Petrow, VM  
puh. (09) 160 28776

Hallintojohtaja Riitta Rainio, YM  
puh. (09) 160 39405

Työmarkkina-analyytikko  
Mari Näätsaari, VM  
puh. (09) 160 34980

Henkilöstöjohtaja Kira Ukkonen,  
Helsingin yliopisto,  
puh. (09) 191 22540

Piirroksat Pentti Nuortimo

### SISÄLLYS:

Onko Suomen valtionhallinto valmis monikulttuurisuuteen	3
Maastamuuttomaasta maahanmuuttomaaksi?	4
Suomalaisuus monikulttuurisuus ja kohtaaminen julkisella sektorilla	7
Valtio houkuttelee eniten ulkomaalaisia tutkijoita	9
Monikulttuurisuus on valtti poliisityössä	11
Opiskelumahdollisuus toi Bruck Alemun Suomeen	12
Patruunapalsta: Monikulttuurisuuden haaste ja uusien sukupolvien vahvuudet ministeriön kansainvälisessä työssä	14
Yhdenvertaisuussuunnitelma edistää monimuotoisuutta	16
Syrjinnän ehkäisy — johtamisen ja työnteon uusi ulottuvuus?	18
Helsingin yliopisto panostaa yhdenvertaisuuteen	19
Tasa-arvolaki uudistuu	21
Naisten ja miesten samapalkkaisuustyöryhmältä yksimielinen ja laaja esitys palkkaerojen kaventamiseksi	22
Kohti yhtenäisempää henkilöstöpolitiikkaa	23
UPJ etenee hyvin	25
Johtaminen ja henkilöstöpolitiikka oikeille foorumeille ja agendoille	26
Miten yliopistojen toiminta, rahoitus ja hyvä työnantajapolitiikka voidaan yhdistää	28
TAHTIIN aletaan kerätä tietoa vuonna 2006	30

### Nytt från SAMV

Ledare	31
Finlands invandringsspolitik Från emigrationsland till immigrationsland?	32
I riktning mot en enhetligare personalpolitik	33

## ONKO SUOMEN VALTIONHALLINTO VALMIS MONIKULTTUURISUUTEEN?

Suomessa asuvien maahanmuuttajien määrä, noin 110 000 eli 2 % väestöstä, on Euroopan pienimpiä. Lyhytaikaisiin työsuhteisiin Suomeen töihin tulevien ulkomaalaisten määrä on kasvanut, mutta sekin on edelleen muihin maihin verrattuna pieni. Ulkomaalaisten ottaminen valtion ydintehtäviin oli Suomessa pitkään muiden valtioiden tapaan laajasti rajoitettua, kunnes 1980-luvun lopulla rajoituksia supistettiin olennaisesti. Muutoksen ponttimena oli silloin lähinnä paluumuuton helpottaminen Ruotsista. Pian muutoksen toteuttaminen osoittautui aiheelliseksi myös sen vuoksi, että Suomi päätti hakea EU-jäsenyyttä ja valtionhallinnon kansainväliset yhteydet kasvoivat muutoinkin. Ulkomaalaisten määrä valtion palveluksessa on kasvanut 15 vuoden aikana, mutta kokonaismäärä on edelleen pieni, 1749 eli 1,4 % valtion henkilöstöstä.

Valtionhallinnolla on oman työnantajaroolinsa lisäksi monia vaikutustapoja suvaitsevan, monikulttuurisuutta rikkautena pitävän Suomen kehittymiseen. Valtion viranomaiset valmistelevat ja toimeenpanevat Suomen maahanmuuttopolitiikkaa ja käsittelevät maahantulo- ja työlupa-asiat. Työnantajana valtion organisaatiot haluavat hyödyntää muiden maiden osaajia omilla toimialoillaan. Eniten kansainvälisen osaamisen tarpeista keskustellaan yliopistoissa ja tutkimuslaitoksissa.

Tärkeä hallinto, jonka on tultava hyvin toimeen eri kulttuurien kanssa, on poliisihallinto. Poliisihallinnon kokemuksiä kuvaava kirjoitus tässä numerossa osoittaa, että poliisihallinto on tunnistanut monikulttuurisuuden haasteet ja ryhtynyt toimiin.

Dosentti Pasi Saukkonen toteaa kirjoituksessaan, että kulttuurin monimuotoistumisen yksi ilmentymä on se, että ihmiset eivät erilaisen kielen, uskonnon tai muun taustansa vuoksi ymmärrä toisiaan. Saukkosen mukaan Suomen pitäisi oppia muiden maiden kokemuksista ja valmistautua ennakoivasti, kun se vielä on mahdollista, väestön monikulttuuristumiseen.

Suomalaisissa on eräillä alueilla kasvamassa sukupolvi, joka on päiväkotikäisestä tottunut erilaisista kulttuuritaustoista tuleviin lapsiin. Miten eri-ikäiset aikuiset kohtaavat vieraat kulttuurit?

Tämän teemanumeron tavoitteena on virittää keskustelua monikulttuurisuudesta Suomen valtionhallinnossa. Suurista teollisuusmaista Kanada on tehnyt monikulttuurisuuden mahdollisuuksista kansallisen strategian peruspilareita. Pieni kaupunkivaltio Singapore kutsui 1990-luvulla huippuosaajia eri puolilta maailmaa Singaporen hallinnon palvelukseen. Euroopassa Tanskan valtio on tehnyt asiassa paljon, mutta ei kovin ennakoivasti, vaan vasta sitten kun oli tapahtunut kulttuurien törmäyksiä.



*Teuvo Metsäpelto  
Valtion työmarkkinajohtaja*

## Suomen maahanmuuttopolitiikka

# MAASTAMUUTTOMAASTA MAAH

**Suomi on perinteisesti ollut maastamuuttomaa, josta on lähdetty työhön ulkomaille. Maahanmuutto Suomeen on perustunut ensisijaisesti muihin syihin kuin pyrkimiseen työmarkkinoille. Aktiivisen maahanmuuttopolitiikan tavoitteena on osaava työvoima, joka kykenee siihen työsuoritukseen, jota työtehtävät edellyttävät. Suomen työmarkkinoiden kansainvälistymisen vahvistaminen edellyttää myös työpaikkojen kehittämistä monikulttuurisiksi ja erilaisuutta hyväksyviksi.**

**K**eskeisin syy ulkomaalaisten Suomeen muutolle on ollut ja on edelleen perhesiteet. Myös ns. humanitaariset syyt, eli pakolaisuus tai inkeriläisten paluumuutto ovat olleet mittavampia kuin työvoiman muutto. Suomessa asuvien maahanmuuttajien määrä on noin 110 000 eli noin 2 % väestöstä. Suhteellinen osuus on Euroopan pienimpiä.

Suomessa asuvien maahanmuuttajien työttömyysaste on edelleen varsin korkealla, tällä hetkellä noin 26 %. Tämä johtuu keskeisesti siitä, että muuton perusteena ei ole työ, ja alkuvaiheessa työllistymisessä on kitkaa. Työsuhteille ovat tyypillisiä lyhyys ja määräaikaisuus, ja meille on jo muodostunut tiettyjä työaloja, joissa on kasvava osuus maahanmuuttajia. Näin siitä huolimatta,

että tietoisesti on pyritty siihen, ettei syntyisi ns. maahanmuuttajien omia työmarkkinoita.

Ulkomaista työvoimaa Suomen työelämässä on kasvavassa määrin. Heitä ei kuitenkaan pidetä varsinaisina maahanmuuttajina, koska he eivät asu Suomessa, vaan työskentelevät lyhyissä ja tilapäisissä työsuhteissa. Määrällisesti suurimpana ryhmänä ovat marjanpöimijät ja muut maatalouden kausityötä tekevät henkilöt. Myös EU:n laajentamisen jälkeen käyttöön otettu siirtymäaika työvoiman liikkumiselle näyttää lisänneen tilapäisissä lyhyissä työsuhteissa työskentelevien määrää.

Vuonna 2003 Suomessa myönnettiin noin 24 000 työlupaa. Vuoden 2004 tilastot eivät enää kerro määriä kuin osittain, koska uudessa 1.5.2005 voimaan tullessa ulkomaalaislaissa vapautettiin mm. marjanpöimijät työluvista. Kun työntekijän oleskelulupaa ei tarvita, ei tulijoita myöskään rekisteröidä oleskelulupatilastoihin. Suomeen uusista EU-jäsenmaista työhön tulevat eivät pääosin näy tilastoissa, koska huomattava osa tulee palvelujen tarjonnan kautta. Ulkomaalaisten työntekijöiden määrän arvioidaan kuitenkin pysyneen jotakuinkin aikaisempien vuosien suuruusluokassa.

### IKÄRAKENTEEN MUUTOS HAASTAA

Suomessa on meneillään ikärakenteen muutos. Väestö ikääntyy Suomessa samoin kuin muissa teollistuneissa maissa, ja tämä vaikuttaa lähivuosina ja vuosikymmeninä merkittävästi työvoiman määrään ja näin myös työmarkkinoihin. Vuonna 2030 Suomessa arvioidaan olevan 65 vuotta täyttäneitä yli 600 000 enemmän kuin nyt. Samana ajanjaksona työikäisten määrä vähenee

yli 300 000 hengellä. Jo tällä hetkellä Suomessa on eräillä työaloilla ongelmia rekrytoinneissa ja työvoiman saatavuudessa. Työvoiman väheneminen tulee koettelemaan merkittävästi myös julkista sektoria.

Maahanmuutto on yksi keino korvata poistuvaa työvoimaa. Kaikissa teollistuneissa maissa kohdistuu yhä suurempi mielenkiinto maahan muuttavaan työvoimaan. Vaikka maahanmuutto ei voi olla ainoa ratkaisu työvoimasta syntyvään niukkuuteen, sillä voidaan osittain lievittää työvoiman vähenemisen aiheuttamia häiriöitä työmarkkinoilla. Monet seikat, kuten työuraa pidentävät keinot tai talouden kehitys, vaikuttavat tuleviin työvoiman tarpeisiin, eikä niitä voida arvioida määrällisesti tai laadullisesti.

### MAAHANMUUTTOPOLITIIKAN MAHDOLLISUUDET

Parhaalla tahdollakaan ei voida sanoa, että Suomen maahanmuuttopolitiikka pystyisi tällä hetkellä vastaamaan työvoiman tarpeita koskeviin tulevaisuuden haasteisiin. Ulkomaalaislainsäädäntömme lähtee reaktiivisesta lähtökohdasta. Työnantaja hakee työntekijää tiettyyn työtehtävään, rekrytoinnin tulee lähtökohtaisesti tapahtua ja työntekijän oleskelulupa myöntää ennen maahantuloa. Vaikka uudessa ulkomaalaislaissa on tavoitteena nopea ja joustava menettely, näyttää päätöksentekoon kaikkine tarkistuksineen kuitenkin kuluvan aikaa.

Ulkomailta tapahtuvassa rekrytoinnissa ei ole ongelmia tunnetuilla ja kansainvälisillä työnantajilla, kuten Nokialla. Tulevaisuudessa useat muutkin työnantajat, myös julkisella sektorilla, joutunevat miettimään rekrytointipolitiikkansa uusiksi. Työministeriössä uskotaan, että Suomen mahdollisuudet

Mervi Virtanen  
Johtaja  
Työministeriö



# ANMUUTTOMAAXI?

kilpailla työvoimasta muiden teollistuneiden maiden kanssa eivät ole erityisen hyvät. Suomi on vähän tunnettu maa, eivätkä tiedot tai mielikuvat ole yksinomaan myönteisiä, tai niitä ei ole ollenkaan. Työnantajien ja muiden toimijoiden pitää miettiä tarkoin, mitä, miten ja kenelle suunnataan informaatiota vahvuksistamme.

## AKTIIVISEEN MAAHANMUUTTOPOLITIikkaAN

Aktiivinen maahanmuuttopolitiikka voi tuottaa Suomeen työvoimaa. Tavoitteena on nimenomaan osaava työvoima, joka kykenee siihen työsuoritukseen, jota työtehtävät edellyttävät. Työnantajan on muun muassa arvioitava, mitä kelpoisuuteen ja kielitaitoon liittyviä edellytyksiä työvoimalle halutaan ja on välttämätöntä asettaa.

Kansainvälinen kilpailu kohdistuukin keskeisesti osaavaan työvoimaan, ja erityisesti erityisasiantuntijoihin ja ns. erityisosaajiin. Suomen kansainvälinen kilpailukyky perustuu keskeisesti osaamiseen. Meiltä muuttuu kansainvälisille työmarkkinoille omia koulutettuja kansalaisiamme. Sitä ei ole mahdollista rajoittaa tai edes tarpeen arvostella, koska meitä hyödyttää niin kansainvälisesti kuin kansallisesti se, että osaavia suomalaisia on työmarkkinoilla eri puolilla maailmaa. Meidän tulee kuitenkin panna maahanmuuttopolitiikassamme siihen, että myös Suomeen suuntautuu muuttoa ja saamme kansainvälisiä osaajia yrityksiiimme ja yliopistoihimme.

Kansainvälisyyden kasvu onkin yksi maahanmuuton vaikutuksia työmarkkinoillamme. Jäsenyys laajentuvassa EU:ssa ja globaalien markkinoiden jatkuva kasvu kansainvälistävät Suomea ja työmarkkinoitamme, mutta tätä kehitystä tulee tietoisesti vielä vahvistaa.

Tämä edellyttää työpaikkojen kehittämistä monikulttuurisiksi ja erilaisuutta hyväksyviksi. Asenneilmapiiri eri etnisiä vähemmistöjä kohtaan Suomessa on vuosien varrella merkittävästi parantunut. Silti sekä yhteiskunnassa että työpaikoilla on vielä paljon ponnisteltavaa sekä muukalaispelon ja siitä aiheutuvan syrjinnän poistamisessa että erityisesti myönteisen monikulttuurisen ilmapiirin kehittämisessä.

Ulkomaalainen työntekijä merkitsee yhteiskunnalle ja työyhteisölle myös tarvetta kehittää malleja lisäkoulutuksen ja keskeisten informaatio- ja muiden palvelujen järjestämiseen. Suomessa tehdään työtä pääsääntöisesti suomen tai ruotsin kielellä tai molemmilla. Ehkä keskeisimpiä kysymyksiä onkin kielitaidon hankkiminen. Tämä kysymys nousee helposti myös ongelmaksi, koska Suomen rajojen ulkopuolella ei juurikaan suomen kieltä osata. Tarvittavan kielitaidon taso vaihtelee työn mukaan. Palveluammateissa voi vaadittavan kielitaidon taso olla huomattavan korkea.

Myös ammatilliseen osaamiseen tarvitaan todennäköisesti lisäkoulutusta, erityisesti jos kelpoisuusvaatimukset on määritelty säädösten tasolla. Kaksikielisuuden edellytys voi myös olla lisäongelma. Ulkomaalaisten työntekijöiden ja perheenjäsenten opastaminen työyhteisöön ja yhteiskuntaan on työnantajan ja yhteiskunnan yhteisessä intressissä. Työnjaot ja vastuut tulee selkiinnyttää. Myös eri tasoisen tavoitteellisen koulutuksen tarjonta tulee varmistaa.

Myös muiden tukitoimien tarve vaihtelee oleskelun pituuden ja luonteen mukaan. On myös kysyttävä, asetetaanko tavoitteeksi ulkomaalaisten työntekijöiden kotoutuminen suomalaiseen yhteiskuntaan ja jos, miten prosessia tuetaan. Maahanmuuttopolitiikan lähtökohtana

on perheiden yhtenäisyyden säilyttäminen, joten ulkomaisten työntekijöiden mukana Suomeen tulee muuttamaan myös perheenjäseniä. Tarkoitus on, että myös perheenjäsenet saisivat oikeuden työntekoon.

## MAAHANMUUTTOPOLIITTINEN OHJELMA

Edellä esitettyjä kysymyksiä pohditaan parhaillaan, kun virkamiestyöryhmässä valmistellaan hallituksen maahanmuuttopolitiittista ohjelmaa. Pääministeri Vanhasen hallituksen ohjelman mukaan hallitus edistää huoltosuhteen edellyttäessä työperusteista maahanmuuttopolitiikkaa ja laatii maahanmuuttopolitiittisen ohjelman.

Ohjelmasta on tarkoitus tehdä kokonaisvaltainen, tätä edellyttää jo sekin, että edellinen ohjelma on vuodelta 1997. Painopiste tulee silti olemaan työvoiman maahanmuutossa, ja niissä toimenpiteissä, joita nykyistä aktiivisempi politiikka edellyttää. Keskeisen tarkastelun kohteena on ollut joustavan ja nopean maahantuloon liittyvän menettelyn ja edellytysten tarkastelu. Maahanmuuttajien opastaminen ja kotuttaminen, sekä hyvien etnisten suhteiden edistäminen nousevat myös keskeisiksi. Työvoiman maahanmuuttoon liittyy myös Suomea ja Suomen työelämää koskevan ajankohtaisen tiedon levittäminen. Tarvittavien maahanmuuttajien määrään tuskin tullaan ottamaan kantaa.

Ohjelman valmistelussa on käyty keskustelua myös mahdollisista lähtömaista ja niiden kanssa tehtävästä yhteistyöstä, tätä kirjoitettaessa keskustelut ovat kuitenkin kesken. Tavoitteena on, että työryhmän työ valmistuu juhannukseen 2005 mennessä. ■

Etsikkoaika käsillä?

# SUOMALAISUUS, MONIKULTTUUKOHTAAMINEN JULKISELLA SEK



Pasi Saukkonen

**Suomalaisella yhteiskunnalla on nyt kenties käsillään etsikkoaika, joka monessa muussa Euroopan maassa hyödynnettiin huonosti. Kuviteltiin, että vierastyöläisyys olisi vain tilapäinen ilmiö. Ajateltiin, että asiat sujuvat itsestäänkin, yhteiskunnan perusteita ja itseymmärrystä muuttamatta, käytännön uudistuksiin valmistautumatta. Suomen pitäisi nyt toimia toisin. Pitäisi ottaa oppia muiden maiden kokemuksista ja valmistautua ennakoivasti eikä kulkea tulevaisuuteen selkä edellä mennyttä kaihoten.**

”Suomalaisuus on niissä itseilmaisun säännöissä ja sisällöissä, joiden varassa suomalaiset ymmärtävät toisiaan.” Näin määritteli etnistä erityislaatua kymmenisen vuotta sitten sosiologi Klaus Mäkelä.

Suomalaiset siis ymmärtävät toisiaan ja ne, jotka ymmärtävät toisiaan, ovat suomalaisia. Keskinäinen ymmärrys on puolestaan seurausta kielellisestä ja uskonnollisesta yhtenäisyydestä, yhteisistä historiallisista muistoista ja kokemuksista sekä siitä, että Suomesta ovat puuttuneet jyrkät luokkaerot ja makuhierarkiat.

Tokihan Suomi on ollut etnisesti ja kulttuurisesti suhteellisen homogeeninen ja sosiaalisesti ja taloudellisesti ta-

sa-arvoinen yhteiskunta. Silti tuo kuva on dramaattisen liioiteltu ja sokea lukijalle ja eriarvoisuuksille Suomessa ennen ja nyt.

Olenaisempaa on kuitenkin, että käsitys suomalaisuudesta yhtenäiskulttuurina on toiminut paitsi todellisuuden kuvauksena myös ihanteena, jota on tullut tavoitella ja ylläpitää. Erilaisuus on vastaavasti koettu ongelmaksi sinänsä. Esimerkiksi Jaakko Nousiaisen mukaan:

”Tasa-arvoisen yhteiskunnan ja kansanvaltaisen valtion kehittymisen kannalta on ollut onnellista, että suomalainen kansakunta on aina ollut rakenteellisesti verraten yhtenäinen; siinä ei ole ollut sellaisia etnisiä, kulttuurisia, uskonnollisia ja kielellisiä vastakohtaisuuksia, jotka halkaisevat yhteisön jyrkin erottavin rajoin ja joihin liittyvät eturistiriidat koetaan vaikeasti ratkaistaviksi moraalisisiksi kysymyksiksi.”

Kulttuurisen yhtenäisyyden positivistista merkitystä esimerkiksi alhaisen korruption, keskinäisen luottamuksen ja yhteiseen hiileen puhaltamisen kannalta niin kansakunnan kuin vaikka virasto-organisaationkin tasolla ei ole mitään syytä kiistää. Silti tämän päivän maailmassa tuo käsitys suomalaisuudesta voi itse muodostua varsinaiseksi ongelmaksi.

## OPETELTAVA YMMÄRTÄMÄÄN YMMÄRTÄMÄTTÖMYTTÄ

Jos suomalaisuus nimittäin käsitetään ymmärtämiseen nojaavana vahvana yhteisöllisyytenä, silloin monikulttuurisuus on Suomelle suuri haaste. Onhan kulttuurisen monimuotoistumisen yksi keskeinen ilmentymä se, että ihmiset eivät ymmärrä toisiaan. He eivät kenties puhu samaa kieltä tai tunnusta samaa uskontoa. He eivät jaa keskeisiä

# RISUUS JA TORILLA



arvoja, normeja ja ideaaleja saati käsitystä hyvästä elämästä. Silti heidän täytyy elää yhdessä.

Modernin monikulttuuristumisen ensimmäinen vaihe oli 1960-luku. Tällöin vanhemmilla oli usein suuria vaikeuksia ymmärtää lapsiaan, jotka hylkäsivät perinteet ja lakkasivat kunnioittamasta auktoriteetteja. Yleisen yksilöllistymisen sekä ala-, osa- ja vähemmistökulttuurien vahvistumisen johdosta aikaisempi kulttuurinen yhtenäisyys olisikin joka tapauksessa menetetty.

Kuitenkin erityisesti laajamittainen maahanmuutto toisen maailmansodan jälkeen on varsinaisesti muuttanut eurooppalaisia yhteiskuntia – perinpohjaisesti ja peruuttamattomasti. Erilaiset ihonvärit, ei-kristilliset uskonnot ja toisistaan selvästi poikkeavat arvomaailmat ovat osa Eurooppaa, pidimmepä siitä tai emme.

Maahanmuuttosäännöksiä on viime vuosina tiukennettu ja maltillisetkin poliitikot eri maissa ovat käyttäneet jyrkkää kieltä turvapaikanhakijoista ja

ulkomaalaisista. Euroopan ja sen ulkopuolisen maailman väestökehityksen sekä maanosamme suotuisan talouskehityksen tarpeiden johdosta maahanmuutto jatkuu kuitenkin voimakkaana myös lähivuosikymmeninä.

Tämä pakottaa meidät ”makrotasolla” pohtimaan uudelleen sosiaalisen järjestelmämme, yhteiskunnan, perusteita. ”Mikrotasolla”, esimerkiksi valtion virastoissa ja laitoksissa, joudumme valmistautumaan kohtaamaan erilaisuutta monenlaisissa tilanteissa. Saamme opetella toimimaan epätäydellisen keskinäisen ymmärtämisen olosuhteissa.

Nykyaikainen elämä on verkostomaisesti järjestäytyntä, minkä johdosta useimmat ihmiset ovat tekemisissä lähinnä kaltaistensa kanssa. Yhteiskuntien tosiasiallinen etninen ja kulttuurinen kirjo jää siksi helposti havaitsematta. Unohdamme sen, että jo nyt Euroopan unionissa on muslimeja, arabiankielisiä ja turkkilaistaustaisia ihmisiä enemmän kuin Suomen kansalaisia.

Kulttuurisen erilaisuuden kohtaamisen kannalta julkinen sektori on avain-

asemassa. Kouluissa, sairaaloissa ja palvelupisteissä tapaavat ne ihmiset, jotka eivät muuten tunne toisiaan eivätkä toistensa tapaa elää. Juuri siellä on opeteltava ymmärtämään ymmärtämättömyyttä.

Etninen ja kulttuurinen monimuotoistuminen synnyttää varmasti ongelmia, jännitteitä ja konflikteja. Maahanmuuttajien integroitumisessa, suomalaisittain kotoutumisessa onkin ollut vaikeuksia. On tapahtunut sosiaalista eristäytymistä, pääsy työmarkkinoille on kangerrellut, nuorison parissa on ilmennyt viehtymystä radikalismiin.

Toisaalta myös ”alkuperäisväestön” stereotyyppiset ennakkoluulot ovat istuneet tiukassa. Ulkomaalaisvihamieliset mielipiteet ja kannanotot ovat saaneet huolestuttavan paljon kannatusta monissa maissa. Uudessa islaminvastaisuudessa on piirteitä, jotka palauttavat antisemitismin ikävästi mieleen.

Ajan ratasta ei kuitenkaan voi kääntää takaisin ilman räikeitä ihmisoikeusloukkauksia ja huomattavia kielteisiä taloudellisia ja sosiaalisia seurauksia.

Tie takaisin yhtenäiskulttuuriin kulkisi keskitysleirien ja eläkeläisten Euroopan kautta. Lisäksi on tarpeetonta ajatella, että kulttuurinen monimuotoistuminen aiheuttaa vain ongelmia – ja kaikki meidän ongelmamme.

## ETSIKKOAIKA KANNATTAA HYÖDYNTÄÄ

Muutoksen hyväksymistä voisi edesauttaa se, että kansallisvaltioiden ja kansallisten kulttuurien historiallisuus ymmärretään oikein. Suomi ja suomalaisuus eivät suinkaan ole ikaikaisia ilmiöitä, vaan tietyissä olosuhteissa kehittyneitä ja suurelta osalta myös tietoisesti kehitettyjä kokonaisuuksia, nationalismien tuotteita.

Käsillä oleva murros ei myöskään ole laatuaan ensimmäinen. Edellinen todella suuri mullistus tapahtui, kun maatalousyhteiskunnan jäykät säätyrakenteet väistyivät teollisen ja demokraattisen yhteiskunnan dynamiikan ja tasa-arvo-käsitysten tieltä.

Vanhalle sääty-eliitille, joka Suomessa oli pitkälti nimenomaan virkaeliittiä, tasavertainen kohtaaminen kaupunkilaisen ja maalaisen rahvaan kanssa olikin aluksi järkytys. Ensimmäisen polven sivistyneistön ura vanhanaikaisessa viirastokulttuurissa kulki usein suurien vaikeuksien ja nöyryytysten kautta. Tuo kohtaaminen muistuttanee monin tavoin sitä jännitettä, kun romanttisen kansallisuusaatteen sisäistämä suomalainen joutuu nyt olemaan kasvotusten maahanmuuttajan kanssa ja hyväksymään tämän ei toisena vaan toisena suomalaisena.

Tulevaisuudessa siis suomalainen työntekijä julkisella sektorilla tulee saamaan työtovereikseen, yhteistyökumppaneikseen ja asiakkaiden ihmisiä, jotka ovat erilaisia ja joita on ”vaikea ymmärtää”. Toisaalta moni suomalaisen julkisen sektorin suomalainen työntekijä tulee itse olemaan tuo ”toisenlainen”, jolla on toisinaan suuria vaikeuksia ymmärtää muita suomalaisia.

Noihin kokemuksiin valmistautumisessa suomalaisella yhteiskunnalla on nyt kenties käsillään etsikkoaika, joka monessa muussa Euroopan maassa hyödynnettiin huonosti. Kuviteltiin, että vierastyöläisyys olisi todellakin vain tilapäinen ilmiö. Ajateltiin, että asiat sujuvat itsestäänkin, yhteiskunnan perusteita

ja itseymmärrystä muuttamatta, käytännön uudistuksiin valmistautumatta.

Suomen pitäisi nyt toimia toisin. Pitäisi ottaa oppia muiden maiden kokemuksista ja valmistautua ennakoivasti eikä kulkea tulevaisuuteen selkää edellä mennyttä kaihoten. Suomalaiset poliitikot ovat kuitenkin pitkään välitelleet suoraa puhetta siitä, miten maahanmuuttopolitiikassamme tulee toimia lähivuosina ja miten se vaikuttaa suomalaiseen yhteiskuntaan. Toivottavasti näistä aiheista tulee seuraavien presidentin- ja eduskuntavaalien keskeisiä teemoja.

Hyviäkin enteitä tosin löytyy. Niille, jotka ovat kiinnostuneita, erilaisia koulutus- ja informaatiotilaisuuksia ”kulttuurien kohtaamisesta” sekä oppaita kulttuurienvälisestä kanssakäymisestä on kohtalaisen runsaasti tarjolla. Tutkimustoiminta on Suomessa myös käynnistymässä riittävän laajamittaisesti, jotta korkeatasoisen tiedon saatavuus saadaan varmistettua.

Mutta on myös synkkiä pilviä. Monet viestintävälineet antavat sumeilematta tilaa kirjoituksille, jotka vahvistavat tavallisten ihmisten pelkoa tuntemattoman edessä. Ennakkoluuloja ylläpitää ja niille antaa oikeutusta myös se, että monilla suomalaisilla päättäjillä ja intellektuelleilla on yhä suuria vaikeuksia päästää irti mielikuvasta suomalaisesta yhtenäisestä ja yhteisöllisestä idyllistä, jossa kaikki tunsivat toisensa ja ahkeroivat yhteisten tavoitteiden eteen pyyteettömästi.

Olin jokin aika sitten arvovaltaisessa seminaarissa, jonka miltei kaikki osanottajat puhuivat vahvasti avoimuuden, suvaitsevaisuuden ja vastaanottavaisuuden puolesta. Puheenvuoroissaan he kuitenkin korostivat myös suomalaisen kulttuurin yhtenäisyyttä, omaleimaisuutta ja ankuroitumista historiallisiin traditioihin ja elämäntapoihin. Yksi heistä jopa väitti suomalaisuuden olevan geeneissä. Jos näin olisi, kuinka kukaan muualta tullut voisi koskaan tänne kotoutua? ■

Kirjoittaja on yliopistonlehtori ja Helsingin yliopiston yleisen valtio-opin dosentti.

**Tilastojen valossa valtion palveluksessa työskentelevä ulkomaan kansalainen on tyypillisimmin venäläinen, alle 35-vuotias mies, joka työskentelee tutkijana Helsingin yliopistossa tai Teknillisessä korkeakoulussa. Tällaisia tyyppitapauksia on varmasti olemassa, mutta kertovat tilastot toki muutakin.**

**Valtion henkilöstöön kuului marraskuussa 2004 yhteensä 1749 ulkomaan kansalaista, mikä oli lähes 6 prosenttia edellisvuotta enemmän. Ulkomaalaisten osuus koko valtion henkilöstöstä oli 1,4 prosenttia. Vertailutietona esimerkiksi Tanskassa sama osuus oli 2,3 prosenttia vuonna 2004. Koko Suomen työllisestä työvoimasta ulkomaalaisia on noin yksi prosentti.**

Suurin osa ulkomaalaisista, lähes 90 prosenttia, työskenteli marraskuussa 2004 opetusministeriön hallinnonalalla. Toiseksi eniten työllisti kauppa- ja teollisuusministeriön hallinnonala, lähes 5 prosenttia. Valtion toimintayksiköistä eniten ulkomaalaisia työskenteli Helsingin yliopistossa, runsaat 300 henkilöä. Myös muissa yliopistoissa ja korkeakouluissa työskenteli merkittävä määrä ulkomaan kansalaisia. Kauppa- ja teollisuusministeriön hallinnonalalla suurin ulkomaalaisten työllistäjä oli Valtion teknillinen tutkimuskeskus.

# UKUTTELEE OMAALAISIA TUTKIJOITA

Eniten valtion palveluksessa oli venäläisiä, kiinalaisia ja saksalaisia. Eri kansallisuuksia oli edustettuna peräti 93, niinkin eksoottisia kuin Iran, Venezuela ja Libya.

Valtiolla työskentelevistä ulkomaalaisista valtaosa oli miehiä, naisten osuus oli vain noin 30 prosenttia. Esimerkiksi Tanskassa ulkomaalaisten sukupuolijakauma on selvästi Suomea tasaisempi. Suomessa koko valtiolla työskentelee lähes sama määrä miehiä ja naisia, kun taas Tanskassa koko valtion henkilöstössä miehiä on naisia enemmän.

Ikäluokittain jaoteltuna suhteellisesti eniten valtion ulkomaalaisesta henkilöstöstä on nuoria 25-34 -vuotiaita. Tyypillisin koulutusaste on korkeakoulutaso, ja palvelusaika valtiolla 3-5 vuotta.

Alueellisesti eniten ulkomaalaisten kansalaisia oli yliopistokaupunkien valtion toimintayksiköissä, viiden kärjessä Helsinki, Espoo, Tampere, Turku ja Oulu. Näissä viidessä kaupungissa työskenteli marraskuussa 2004 lähes 80 prosenttia kaikista valtion palveluksessa olevista ulkomaalaisista.

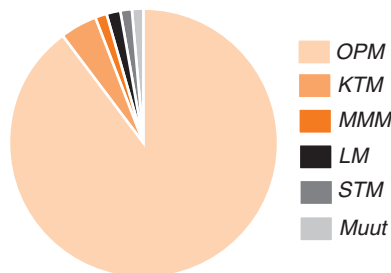
## YLIOPISTONIMIKKEET YLEISIMPIÄ

Runsaat 38 prosenttia, eli 667 henkilöä kaikista valtion ulkomaalaisista työskenteli tutkijan nimikkeellä. Seuraavaksi eniten oli lehtoreita, tutkijakoulutettavia ja tutkimusapulaisia. Valtaosa suosituimmista ulkomaan kansalaisten nimikkeistä liittyy yliopistomaailmaan, mutta poikkeuksiakin löytyy. Valtiolla työskenteli mm. muutama ulkomaan kansalainen vanginvartijana sekä ylitarkastajana. ■

Mari Näätsaari

Työmarkkina-analyttikko, VTML  
mari.naatsaari@vm.fi

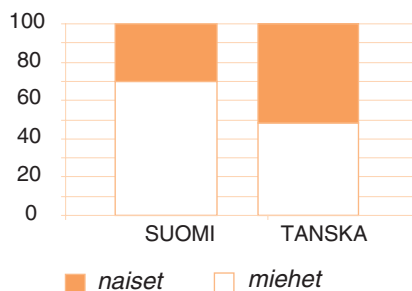
### Ulkomaan kansalaiset valtiolla, hallinnonaloittain



### Ulkomaan kansalaiset valtion palveluksessa, suurimmat kansallisuusryhmät:

Kotimaa	lkm	Kotimaa	lkm
Venäjä	236	Romania	48
Kiina	175	Intia	46
Saksa	135	Espanja	43
Iso-Britannia	99	Ukraina	42
Viro	79	Alankomaat	36
Yhdysvallat	76	Unkari	34
Italia	59	Puola	33
Ruotsi	56	Kanada	25
Ranska	54	Tsekki	24

### Ulkomaalaisen valtion henkilöstön jakautuminen sukupuolen mukaan Suomessa ja Tanskassa

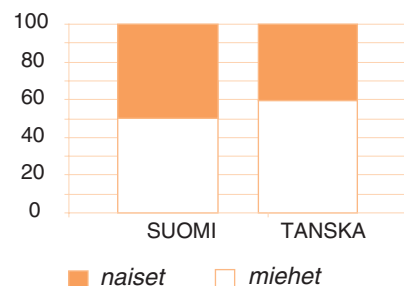


### Ulkomaan kansalaiset valtion toimintayksiköissä, poimintoja:

Opetusministeriön hallinnonalalta:	lkm
Helsingin yliopisto	308
Teknillinen korkeakoulu	261
Oulun yliopisto	168
Tampereen teknillinen yliopisto	152
Turun yliopisto	118
Åbo Akademi	107
Jyväskylän yliopisto	102

Muilta hallinnonaloilta:	lkm
Valtion teknillinen tutkimuskeskus	65
Tiehallinto (ml. tiepiirit)	21
Kansanterveyslaitos	16
Metsätutkimuslaitos	9
Maa- ja elintarv.taloud. tutk.kesk	8

### Koko valtion henkilöstön jakautuminen sukupuolen mukaan Suomessa ja Tanskassa



## Tanska satsaa monikulttuurisuuteen

Tanskan valtionhallinnon henkilöstöpolitiikkaa ohjaava Personalestyrelsen käynnisti jo vuonna 1998 määrätietoisien työn etnisen tasa-arvon edistämiseksi. Konkreettisia toimenpiteitä on seurannut toinen toistaan.

Vuonna 1999 käynnistettiin etninen kampanja ja palkattiin etnisten tasa-arvoasiain neuvonantaja ohjaamaan valtion toimintayksiköitä. Vuosina 1999-2001 on julkaistu useita mietintöjä ja suosituksia, vuonna 2000 julkaistiin raportti 10 pohjoismaisesta työpaikasta ”Fra monokultur till mangfoldighet”.

Loppuvuodesta 2001 asetetun tavoitteen mukaan Tanskan valtion henkilöstöstä vähintään 3,5 %:lla piti olla etninen alkuperä vuoden 2003 loppuun mennessä.

Tasa-arvolähetteläskokeilu oli seuraava askel. Kukin hallinnonala nimesi edustajan Personalestyrelsenin perustamaan verkostoon. Edustajien tehtävänä on koordinoita toimenpiteitä ja edistää etnistä alkuperää olevien tasa-arvoa hallinnonalallaan. Valtiolla on myös oma koulutusohjelmansa ”Ser du alle muligheder?”

### **Kotisivuilla esimerkkejä konkreettisista työkaluista**

Tanskan valtio on myös avannut hyvät kotisivut Sivuilta löytyy asioita, joita tulisi ottaa huomioon etnistä alkuperää olevien rekrytoinnissa. Siellä myös opastetaan, miten edistetään yhteistyötä eri kulttuuritaustaisten ja eri kansallisuutta edustavien työntekijöiden kesken.

Sivuilla voi myös testata omia näkemyksiään ja toimenpiteitään. Sivuilta löytyy lista, jonka perusteella voi arvioida omaa tai toimintayksikkönsä motivaatiopohjaa monikulttuurisuuden edistämiseen.

Toisen listan perusteella voi arvioida omaan työyhteisöön parhaiten soveltuvia keinoja monikulttuurisuuden edistämiseksi.

Kotisivuilla kannattaa käydä hakemassa inspiraatiota monikulttuurisuuskysymysten käsittelyyn Suomessakin. Osoite on [www.integration-i-staten.dk](http://www.integration-i-staten.dk)

### **”Ser du alle muligheder?”**

Virastojen henkilöstöasioista vastaaville on myös suunniteltu oma koulutusohjelmansa ”Ser du alle muligheder?”. Koulutukseen kuuluu 5 puolen päivän tilaisuutta, joiden teemoina ovat erilaisuuden johtaminen, rekrytointi ja osaamisen arviointi, kulttuurientuntemus, lainsäädäntö ja henkilöstöpolitiikka sekä käynnistystoimenpiteet. Osallistujia on ollut 71 valtion organisaatiosta.

Tiedot kokosi *Asko Lindqvist*

# Monikulttuuri

**Poliisin työhön kaivataan jatkuvasti lisää monikulttuuritaustaisia miehiä ja naisia. Erilaisista kulttuuritaustoista tulevista poliiseista on kova kysyntä varsinkin pääkaupunkiseudulla. Poliisikoulussa onkin viime vuosina kiinnitetty erityistä huomiota monikulttuuritaustaisten ihmisten rekrytointiin alalle.**

- Monikulttuuritaustaisia poliiseja kaivataan erityisesti Helsingissä. Pääkaupunkiseudun viranomaiset ovatkin tehneet rekrytointityötä yhdessä Poliisikoulun kanssa, ylitarkastaja Jouko Pohjoismäki Poliisikoulun valintayksiköstä sanoo.

Monikulttuuritaustaiset poliisit eivät ole uusi asia, sillä ensimmäiset valmistuivat Poliisikoulusta jo 15–20 vuotta sitten. Viime vuosina valmistuneiden määrä on lisääntynyt, mutta luvuissa ei liikuta sadoissa, vaan pikemminkin parissa kymmenessä. Tällä hetkellä poliisitehtäviin tarvitaan erityisesti venäjän kielen hallitsevia poliiseja.

### **MONIKULTTUURIPOLIISIT LIEVITTÄVÄT ENNAKKOLUULOJA**

Maahanmuuttajataustaisten hakijoiden rekrytoinnissa on haasteensa, sillä monella saattaa olla poliisista syväle juurtuneita pelkoja, jotka voivat estää kiinnostuksen poliisin ammattia kohtaan. Muualta Suomeen muuttanut saattaa mieltää poliisin valtion väkivaltakoneiston osaksi, ja käsitysten muuttuminen uudessa maassa vie aikaa. Monikulttuuritaustaiset poliisit voivat omalta osaltaan auttaa pelkojen ja ennakkoluulojen lievittämisessä.

- Erilaisesta taustasta on hyötyä poliisille. Monikulttuuritaustaiset poliisit ymmärtävät varmasti muita kulttuureja, olivat he itse mistä kulttuuritaustas-

# risuus on valtti POLIISITYÖSSÄ

ta tahansa, Pohjoismäki sanoo.

Pohjoismäen mukaan monikulttuuri-taustaiset poliisit on otettu kouluyhteisössä hyvin vastaan:

- Erilaisuutta ei vierasteta, sillä nuoret ovat oppineet kansainvälisyyteen.

## ERILAISESTA TAUSTASTA ON HYÖTYÄ KENTÄLLÄ

Nuorempi konstaapeli Ken Kondo aloitti opinnot Poliisikoulussa tammikuussa 2003. Nyt 33-vuotias Kondo oli ehtinyt ennen Poliisikouluun hakemistaan kokeilla jo useamman eri alan opiskelua ja töitä. Hän päätti hakea Poliisikouluun juteltuaan tuttujen poliisien kanssa, jotka olivat tyytyväisiä ammatinvalintaansa.

Helsingiläisen Kondon isä on japanilainen ja äiti suomalainen. Vaikka Kondo eroaa ulkonäöltään valtaväestöstä, hän ei ole törmännyt ennakkoluuloihin Poliisikoulussa tai kentällä.

- Totta kai koulussa erotun joukosta ulkonäköni vuoksi, mutta sillä on tuskin mitään väliä muille opiskelijoille tai opettajille, Kondo sanoo.

Tällä hetkellä Kondo suorittaa kenttätyöjaksoaan kotikaupungissaan Helsingissä. Hän muistaa asiakkaan kommentoineen erinäköistä poliisia kielteiseen sävyyn ainoastaan kerran. Sen sijaan eteen on tullut useammin tilanteita, joissa monikulttuurisuudesta on ollut etua.

- Kerran jouduin menemään väliin tilanteeseen, jossa oli syntynyt hässäkkää ulkomaalaisten kesken. Asiakkaat huomasivat erilaisen ulkonäköni, ja tilanne rauhoittui, kun aloimme keskustella aiheesta.

- Voi olla, että saan ulkomaista syntyperää olevaan asiakkaaseen paremman kontaktin taustani ansiosta. Moni suomalainenkin asiakas kiinnittää huomionsa juuri johonkin poliisimiehen yksityiskohtaan, kuten outoon nimeen.

- Jotkut asiakkaat ehkä ajattelevat, että olen suvaitsevainen taustani ansiosta. Pidän itsekin itseäni suvaitsevaisena, mutta mielestäni poliisit ovat yleensäkin hyvin suvaitsevaisia, Kondo sanoo. ■

*Hanna Leppikangas*  
Tiedotussihteeri  
Poliisikoulu





**Väestörekisterikeskuksessa  
markkinointiasistenttina  
työskentelevän Bruck Alemun toi  
Suomeen mahdollisuus opiskella  
Kokemäen lukiossa vuonna 1989.  
Hän on kotoisin Etiopiasta noin  
3 miljoonan asukkaan Addis  
Abebasta, joka sijaitsee noin 2400  
metriä merenpinnan yläpuolella.**

## Opiskelumaa BRUCK ALEMU

**B**ruck Alemun vanhemmat miettivät pojan koulutusta ja tulivat siihen tulokseen, että hänen olisi hyvä lähteä ulkomaille opiskelemaan. Vaihtoehtoja oli monia, mm. Ruotsi, jossa heillä on sukulaisia. Bruckin äiti työskenteli silloin Suomen suurlähetystössä Etiopiassa ja siksi hän osasi kysellä opiskelumahdollisuuksia myös Suomesta.

- Minulle tarjottiin lukiopaikkaa Kokemäeltä, jonne muutin 16-vuotiaana. Tavallaan se oli jonkinlainen stipendi, vaikka vanhemmat rahoittivatkin opiskelun yhteydessä syntyneitä menoja. Lähdin innolla. Etiopiassa on hyvin yleistä, että ihmiset lähtevät ulkomaille opiskelemaan parempien opiskelumahdollisuuksien ja paremman elämänlaadun vuoksi, Bruck Alemu kertoo.

Alemun perheestäkin jo ennen Bruckia toinen sisarista oli lähtenyt Intiaan ja toinen Pariisiin opiskelemaan. Myös Bruckin isä on opiskellut ulkomailla. Yksi serkku asuu Suomessa ja äitikin on asunut välillä Suomessa.

Bruck Alemu muutti Helsinkiin päästyään ylioppilaaksi 1993. Opinnot ammattikorkeakoulussa ovat loppusuoralla. Hän on myös saanut ravintolakokin 2-vuotisen koulutuksen Perhossa ja käynyt muita kursseja eri aloilta. VRK:hon hän tuli vuonna 2002 siviilipalvelusta suorittamaan.

- Nyt kun mietin, olin oikeassa paikassa oikeaan aikaan, sillä olen palveluksen päätyttyä saanut jatkaa samoissa hommissa. Silloin kun hain siviilipalvelukseen, täällä oli miehistövajausta. Tällä hetkellä työhöni kuuluvat erilaiset markkinointiin liittyvät tehtävät, kuten nettisivuston ylläpito, suoramarkkinointi ja siihen liittyvien materiaalien valmistelu, asiakastutkimukset, eri tyyppisten esitteiden laadinta jne. Olen opiskellut palvelujen tuottamista ja johtamista Laurea-AMK:ssa. Teen

# Maailmansuomalaisuus toi BRUCK ALEMUN SUOMEEN



lopputyöni VRK:n Internetosoitepalvelun palvelukuvasta ja tutkinto on viittä vaille valmis. Mukava, että olen saanut tehdä lopputyöni näin työelämälähtöisesti, hän kehuu.

Bruck Alemu on muutenkin tyytyväinen työhönsä VRK:n viestintä- ja markkinointiyksikössä.

- Olen viihtynyt VRK:ssa hyvin. Täällä on mukavat työkaverit, mukava työilmapiiri ja hyvin motivoiva työ. Onneksi täällä keskitytään olennaiseen eli siihen, että työ tulee tehtyä. Hankalimmissa paikoissa apu on yleensä helposti saatavilla. VRK:ssa on paljon palveluja, joissa joutuu huomioimaan asiakkaiden näkökulman. Itse asiassa VRK:ssa on myös jonkinasteista kansainvälistä meininkiä. Lähinnä siinä mielessä, että tehdään kansainvälisestä yhteistyötä ja VRK:n eri järjestelmissä ja palveluissa käytettyjä ratkaisuja pidetään kansainvälisesti esimerkillisinä käytäntöinä.

## MILLAISIA MAHDOLLISUUKSIA MIELESTÄSI MAAHANMUUTTAJILLA ON PÄÄSTÄ VALTIOLLE TÖIHIN?

- Tähän kysymykseen on hieman vaikea vastata. En edes tiedä, onko minunlaisiani tapauksia paljonkaan. Työelämä on aina kahden kauppa. Ensinnäkin työpaikalla täytyy noudattaa työnantajan määräyksiä. Valtiolla koulutusvaatimukset näyttävät olevan välillä hieman kovat esimerkiksi suorittavan työn tehtävissä. Maahanmuuttaja voi olla koulutukseltaan pätevä, mutta muun ympäröivän maailman tiedostaminen ja tunteminen vaatii usein paljon ponnistusta. Monelle esim. kielitaito on esteenä työpaikkojen saamiseen. Yksityisellä puolella näyttää olevan enemmän liikumavaraa. Siellä on enemmän sellaista työtä, jossa pelkillä omilla ominaisuuksillaankin pärjää, siis sellaisilla kuin

myyntitaito, asiakashenkisyys, persoonallisuus jne.

- Mutta kyse on myös asenteista ja siitä kuinka paljon ollaan valmiit hyväksymään erilaisen taustan omaavia ihmisiä. Sanoisin, että persoonallisuus ja kulttuuritaustaan liittyvät asiat täytyy osata erottaa toisistaan. Itse olen luonteeltani aika neutraali ja sopeudun mielestäni aika helposti uusiin tilanteisiin. Tosin ruoka ja musiikki ovat tekijöitä, jotka edelleenkin lujittavat siteitäni etiopialaiseen kulttuuriin.

- Minulle työ merkitsee paljon. Työssä pitää saada toteuttaa itseään. Nykyiseen työhöni olen tyytyväinen ja se vastaa hyvin koulutustani. Vaikka se on määrääaikainen, luotan, että työ jatkuu.

## SUOMI VOISI PARANTAA IMAGOAAN

Bruck Alemu on kuullut erilaisia kommentteja Suomen houkuttelevuudesta ulkomaalaisten keskuudessa. Hänen mielestään ainakin jotkut ovat aika kriittisiä.

- Kommenttien taustalla on aina se, mitä ihmiset ylipäättään haluavat elämästään. Toisille perusturva on riittävä, kun taas toisten odotukset ovat erilaiset. Monet tekijät vaikuttavat siihen, mikä maa valitaan ja miksi. Suomellakin olisi petrattavaa imagossaan. Pelkkä kaunis luonto ei riitä. Toisaalta täällä on hyvä perusturva, mutta sitten myös kysytään, kuinka kauan. Koulutetut ihmiset miettivät myös mm. verotusta. Joustava hallinto on kuitenkin Suomen valtti samoin kuin arkipäivän asioiden hoitamisen helppous.

Alemun mielestä ulkomaisten opiskelijoiden työlupiin voisi suhtautua myönteisemmin.

- Siihen kannattaisi panostaa, sillä täällä opiskellut tuntee jo Suomea ja maan tapoja paremmin kuin ulkomailta

suoraan työhön tuleva.

Bruck Alemu on päättänyt olla palamatta takaisin Etiopiaan, mutta miettii aina välillä pitäisikö lähteä johonkin muuhun maahan hakemaan lisää kokemusta.

- Muutin Suomeen siinä iässä, että minun on vaikea enää kotiutua Etiopiaan. En voisi kuvitella, että saamani oppi päätisi siellä. Viimeinen tikki päätöksen perustaksi tuli, kun kävin pari vuotta sitten Etiopiassa ja katselin maata kriittisellä silmällä. Vanhempani olivat varmasti oikeassa, kun lähettivät minut maailmalle oppia saamaan. Välillä kuitenkin mietin, kuten muutkin nuoret, pitäisikö lähteä ulkomaille kokemusta kartuttamaan.

Syrjintää hän ei tunnusta koskaan kokeneensa. Lukiossakaan häntä ei koskaan kiusattu ulkomaalaisen taustansa vuoksi. Kokemällä hän asui perheessä, joka tuki häntä kaikin tavoin. Myös koulussa panostettiin suomenkielen tukiopetukseen. Toisaalta hän uskoo, että sitkeä työ ja oma käyttäytyminen on myös auttanut häntä eteenpäin. Joskus hän kuitenkin kokee olonsa vähän risiriitaiseksi.

- Olen toisaalta ulkomaalainen Suomessa, toisaalta taas en, koska olen sen verran kauan jo ollut Suomessa ja olen Suomen kansalainen, hän miettii. ■

*Leena-Maija Jyllickoski*

# MONIKULTTUURISUUDEN sukupolvien vahvuudet ministeri- kansainvälisessä työssä

**M**aa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan kaikki keskeiset tehtävänäalueet ovat lujasti kiinni Euroopan unionin yhteisessä säädöspohjassa. Tiu- kimmin harmonisoituna ovat maatalous- ja kalastus- sekä elintarvikkeiden turvallisuuspolitiikka. Myös riistakan- nan hoito ja yhä enenevässä määrin metsätalous ja maanmittaus ovat osa yhteisön politiikkaa. Kun ottaa lähtökoh- dan huomioon, EU:n jäsenyys merkitsi meillä suurempaa haastetta kuin useim- milla muilla hallinnonaloilla.

Puhtaasti kansallisen politiikan joh- tamisesta täytyi hyvin nopeasti kehity- tyä yhteisen politiikan vaikuttajan, jopa lobbarin rooliin. Jotta vaikuttaminen olisi tehokasta, täytyi vahventaa ja mo- nipuolistaa kielitaitoa ja ennen kaikkea herkistää vastaanottokykyä eri kulttuu- reja edustavien kollegoiden viestinnän ymmärtämiseksi. Vain harvat vanhojen jäsenmaiden edustajat esimerkiksi kom- missiossa olivat kokeneet suomalaista, suoraviivaista lähestymistapaa. Useim- mille se oli selvästi vierasta, vaikeasti ymmärrettävää ja jopa vastenmielistä. Sama päti, käänteisesti, myös meihin suomalaisiin. Myös kielivaikeudet oli- vat kommunikaation esteenä. Esimer- kiksi komission maatalouden pääosasto oli kautta yhteisön historian ollut rans- kaa puhuvien virkamiesten dominoima. Ilman ranskankielen ilmaisujen ymmär- tämistä ei Suomen asiaa voinut ajaa - ei ainakaan menestyksekkäästi.

Harmonisoidut politiikanlohkot mer- kitsivät myös osallistumisen velvol- lisuutta yhteisen politiikan tekoon. Suomi ei voinut jäädä pois sen enempää viinin sallittujen lisäaineiden miettimis-estä kuin tupakan tuotantokiintiöiden asettamisestakaan jne. Yksin maata- louspolitiikka käsittää 15000 sivua yksityiskohtaista säädöstekstiä. Moni- mutkaiset säädökset edellyttävät myös, että Suomessa on seurattava ja tarkkaan rekisteröitävä kaikkea politiikan piiriin kuuluvaa irtainta ja kiinteätä, niin elol- lista kuin elotonta. Tästä esimerkki-nä voi mainita, että kaikkien Suomen peltolohkojen, joita on miljoona kap- paletta, muoto on oltava tallennettuna tarkkoina koordinaatteina jokaista ojan- mutkaa myöden kansalliseen keskusre- kisteriin.

Lisääntyneet työt ovat merkinneet li- sää henkilökuntaa. Ministeriön henkilö- kunnan lukumäärä on kasvanut vuoden 1993 225 henkilöstä noin kaksinker- taiseksi nykyiseen noin 490 henkilöön. Ministeriön tietopalvelukeskus, joka vastaa mm. hallinnollisista ohjelmi- stoista ja rekistereistä, on vastaavana ajanjaksona kasvanut 127:stä 256 hen- kilön suuruiseksi eli myös kaksinker- taistunut.

Kuten mainittu, kymmenen vuotta jä- senyyttä on vaatinut etenkin ministeriön vanhan kaartin asennemuutosta ja mer- kinnyt uuden oppimisen haastetta. Suuri enemmistö, joka otti haasteen vastaan,

on saanut kuluttavan työn ja matkus- tamisen vastapainoksi uusia tehtäviä, kansainvälisiä kontakteja, käytännön kielikylpyä, uusia virikkeitä jne. Jäse- nyyden vanhetessa maa- ja metsätalous- ministeriöön otetut uudet virkamiehet on jo rekrytoitaessa pyritty valitsemaan niin, että valmius ja halu kansainväli- seen kanssakäymiseen on ollut ehdo- ton edellytys.

## UUSI SUKUPOLVI TUO UUSIA HAASTEITA

Uudet virkamiessukupolvet merkitsevät esimiehille ja johtamiselle niin meidän ministeriössämme kuin ymmärtääkse- ni muuallakin uudenlaisia haasteita. Us- kon, että olemme kaikki voineet havaita tiettyjä kehityspiirteitä uusissa rekry- teissä vanhoihin ikäpolviin verrattuina. Ne ovat pääsääntöisesti myönteisiä, kun yhtenä tärkeänä tavoitteena ovat entis- tä paremmat valmiudet kansainväliseen kanssakäymiseen:

- Hyvä ja luonteva vieraiden kiel- ten taito on vastavalmistuneilla it- sestään selvyys. Sen vastapuolena äidinkielen oikeinkirjoitus ei aina ole yhtä taattua.
- Itsenäisyys ja rohkeus ilmaista mielipiteensä kainostelematta on lisääntynyt. Kokemusta kansain- välisestä yhteistyöstä ja muista kulttuureista on hankittu jo kou- lu- ja opiskeluaikoina. Kotimaan eri osien tuntemus on vastaavasti saattanut jäädä varsin heikoksi.

# haaste ja uusien ön

- Uudet virikkeet ja haasteet työuralla ovat hyvin arvostettuja. Uusimpien virkamiesikäpolvien työnantajauskollisuus näyttää sen sijaan edeltäjiä heikommalta. Voiko sitä pääsääntöisesti määräaikaisiin virkoihin nimitettäviltä vaatiakaan?
- Erityisesti lähimmältä esimieheltä odotetaan oikeudenmukaisuutta, kyvykkyyttä ja korkeata työmoraalia. Kyvyttömän esimiehen asema-auktoriteetti ei enää riitä pitämään disiplinaa yllä.

Uudet virkamiespolvet ovat siten toisaalta hyvin valmiita kansainvälisyyteen ja verkottuvaan työskentelyyn, mutta he asettavat virastojen johtamiselle taas uudenlaisen haasteen. EU:n jäsenyys pakotti vanhan virkamieskaartimme omaksumaan uuden, kansainvälisemmän toimintakulttuurin jotta pystyimme hoitamaan kunnolla tehtävämme Euroopan yhteisön asioissa. Nyt meidän on omaksuttava vastaavasti uutta johtamiskulttuuria, jotta kansainvälisiin tehtäviin jo lähtökohtaisesti hyvin luontuvat, uudet virkamiespolvet kokevat työnsä mielekkääksi ja haluavat luoda uraansa valtion palveluksessa. ■



*Jarmo Vaitinen  
Kansliapäällikkö  
Maa- ja metsätalousministeriö*



**Yhdenvertaisuuslaki tuli voimaan helmikuun alussa 2004. Laki velvoittaa viranomaisia edistämään yhdenvertaisuutta toiminnassaan tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti sekä muuttamaan olosuhteita, jotka estävät yhdenvertaisuuden toteutumista. Viranomaisen on siis tehtävä yhdenvertaisuussuunnitelma. On hyvä kuitenkin huomata, että samanlaisuus ei ole yhdenvertaisuutta.**

# YHDENVERTAISUUS edistää monimuotoisuutta

**S**amanlainen palvelu ja yhdenmukaiset työmenetelmät eivät merkitse yhdenvertaisuuden toteutumista. Eri ihmisillä ja asiakasryhmillä on erilaiset lähtökohdat johtuen heidän taustastaan, elämäntilanteestaan tai esimerkiksi esteistään hyödyntää joitakin palvelumuotoja. Joidenkin yksilöiden ja ryhmien kohdalla tarvitaan tukimuotoja, jotka saattavat heidät samanarvoiseen asemaan muiden asiakkaiden kanssa. Yhdenvertaisuuslaissa tällaisia tukimuotoja ja normaalipalveluja täydentäviä palveluita nimitetään positiiviseksi erityiskohteluksi.

## **MIKSI YHDENVERTAISUUSSUUNNITELMA?**

Yhdenvertaisuuslaki velvoittaa viranomaista laatimaan yhdenvertaisuussuunnitelman. Työministeriö on antanut suositukset suunnitelman sisällöiksi syksyllä 2004. Yhdenvertaisuussuunnitelma koskee viranomaisen toimintaa ja sen tulee kattaa yhdenvertaisuuslain perusteista vähintään etninen alkuperä. Mitään estettä sille, että suunnitelmalla katettaisiin muitakin perusteita, ei ole ja monet viranomaiset ovat jo päättäneet laatia suunnitelman laajempaan. Suunnitelmassa määritellään ne toimenpiteet ja keinot, joiden avulla viranomaisen aktiivisesti edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäisee sekä tarvittaessa puuttuu havaitsemaansa syrjintään. Yhdenvertaisuussuunnitelman avulla turvataan ja parannetaan vähemmistöjen asemaa viranomaisen toiminta-alueella ja palveluiden käyttäjänä. Se auttaa myös viranomaista rakentamaan tasavertaisuuteen ja monimuotoisuuteen perustuva toimintapolitiikkaa ja työkäytäntöjä

sekä tunnistamaan niitä mahdollisia riskejä, jotka voisivat johtaa tahattomaan syrjintään.

## **TOIMINNAN JA PALVELUIDEN LAATU PARANEE**

Monen viranomaisen toiminnan arvopohjaan, tavoitteisiin ja toiminta-ajatukseen sisältyvät sanat ”laatu” ja ”asiakaslähtöisyys”. Hyvän yhdenvertaisuussuunnitelman laatimisen ja toteuttamisen tuloksena toiminnan ja palveluiden laatu paranee: ne vastaavat paremmin eri käyttäjäryhmien tarpeisiin, tulosten seuranta helpottuu ja tarkentuu ja vaikuttavuutta voidaan arvioida myös eri vähemmistöjen ja erityisryhmien osalta.

## **SYRJINNÄN VAARASSA OLEVAT RYHMÄT**

Yhdenvertaisuuslaissa kiellettyjä syrjintäperusteita ovat ikä, etninen tai kansallinen alkuperä, kansalaisuus, kieli, uskonto, vakaumus, mielipide, terveydentila, vammaisuus, sukupuolinen suuntautuminen tai muu henkilöön liittyvä syy.

Etnisen alkuperän perusteella syrjinnän vaarassa ovat erityisesti etniset vähemmistöt, kuten romanit, juutalaiset, maahanmuuttajat ja alkuperäiskansa saamelaiset. Muilla perusteilla syrjinnän vaarassa ovat esimerkiksi uskonnolliset ja vakaumukselliset vähemmistöt, vammaiset, ikääntyneet ja nuoret sekä seksuaali- ja sukupuolivähemmistöt. Sukupuolen perusteella syrjintää voi tapahtua tilannekohtaisesti, esimerkiksi naisvaltaisilla työpaikoilla saatetaan syrjiä miehiä ja päinvastoin. Joidenkin yksilöiden ja ryhmien kohdalla syrjin-

# YHDENVERTAISUUS- SUUNNITTELMA

tä voi myös kasautua, jolloin puhutaan moniperustaisesta syrjinnästä (esimerkiksi ikääntyneet vammaiset ihmiset).

## VINKKEJÄ YHDENVERTAISUUS- SUUNNITELMAN LAADITTAAN

Suunnitelman sisältöjen lisäksi laatimisprosessi saattaa olla hyvinkin merkittävä, sillä onhan kyse uudesta välineestä. Yksi mahdollisuus on toimia seuraavasti:

- Asetetaan työryhmä. Suunnitelman laajuudesta riippuu, mikä työryhmän kokoonpano on. Työryhmään voi kuulua myös ulkopuolisia tahoja, esimerkiksi yhteistyötahojen ja syrjinnän vaarassa olevien ryhmien edustajia.
- Kartoitetaan nykytilanne: Mikä on eri ryhmien määrä toiminnan/palveluiden käyttäjinä ja mikä heidän tilanteensa on ko. viranomaisen toiminta-alueella? Millaisia tuloksia viranomaisen toiminta on tuottanut eri ryhmien kohdalla? Ovatko toiminta/palvelut vastanneet eri käyttäjäryhmien todellisiin tarpeisiin? Onko ollut ongelmia tai esteitä palveluiden antamisessa/hyödyntämisessä?
- Kuvataan toimintaympäristö: Mitä yhdenvertaisuuden toteutumiseen vaikuttavaa, viranomaisen toimintaa ohjaavaa lainsäädäntöä on? Miten yhdenvertaisuuskysymykset näkyvät strategioissa, suunnittelussa ja kehittämistyössä? Mitä tukitoimenpiteitä jo toteutetaan? Millaista yhdenvertaisuutta edistävää kehittämistyötä on tehty? Miten toiminnan vaikuttavuutta ja tuloksia seurataan?
- Suunnitelman sisältöjen laatiminen on hyvä aloittaa viranomaisen arvopohjan ja toiminta-ajatuksen tarkastelulla. Sen jälkeen identifioidaan keskeiset kehittämistarpeet mahdollisimman konkreettisesti ja laaditaan niitä koskevat linjaukset ja tavoitteet. Tavoitteiden saavuttamiseksi käytettäviä keinoja, joita ovat mm. ohjeistus, voimavarojen kohdentaminen, henkilöstön ja toimintaympäristön kouluttaminen, tiedotus, ohjaus ja neuvonta, kirjataan myös suunnitelmaan. Lisäksi suunnitelman tulisi sisältää konkreettiset menettelyt mahdollisissa syrjintätapauksissa tai – epäilyissä.
- Edellä kuvattujen tietojen ja sisältöjen keräämiseksi työryhmä voi esimerkiksi järjestää työpajan henkilöstön edustajille, tehdä kyselyn tai kartoituksen, kuulla eri työntekijä- ja asiakasryhmiä sekä yhteistyötahoja (erityisesti niitä, jotka edustavat syrjinnän vaarassa olevia ryhmiä).
- Suunnitelmaan olisi hyvä kirjata yhteistyötä koskevia asioita sekä määrittellä sen sekä tulosten seurannan ja arvioinnin muodot, aikarajat ja vastuutahot. ■

## YHDENVERTAISUUTEEN LIITTYVÄÄ AINEISTOA LÖYTYY INTERNETISTÄ

Yhdenvertaisuuslaista ja – suunnittelusta sekä yleensä yhdenvertaisuuteen liittyvistä kysymyksistä saa lisätietoja mm. Internet-sivuilta [www.yhdenvertaisuus.fi](http://www.yhdenvertaisuus.fi) tai [www.equality.fi](http://www.equality.fi) (sivusto avataan 1.7.2005, siihen asti [www.join.fi/seis/yhdenvertaisuuslaki.shtml](http://www.join.fi/seis/yhdenvertaisuuslaki.shtml)) tai [http://www.mol.fi/mol/fi/04\\_maahanmuutto/04\\_etniset\\_suhteet/01\\_etninen\\_yhdenvertaisuus\\_/index.jsp](http://www.mol.fi/mol/fi/04_maahanmuutto/04_etniset_suhteet/01_etninen_yhdenvertaisuus_/index.jsp)

# SYRJINNÄN EHKÄISY — johtamisen ja työnteen uusi ulottuvuus?

**K**oveneva kilpailu työvoimasta pohdituttaa nyt monia. On päätetty tehostaa hallintoa, harjoittaa houkuttelevampaa rekrytointipolitiikkaa ja ehkä vapauttaa työperäistä maahanmuuttoa-kin. On luotu tulosprismoja ja mietitty valtion houkuttelevuutta työnantajana. Vähemmän on keskusteltu siitä, miten työyhteisöt muuttuvat ja miten sitä tulisi ohjata.

Etninen yhdenvertaisuus ei ole sidoksissa vain maahanmuuttopolitiikkaan. Suomalainen yhteiskunta on nopeasti monietnistynyt erityisesti nuoremmita ikäluokista käsin. Koulutusjärjestelmämme tuottaa etnisiin vähemmistöihin kuuluvia, osaaavia ja näyttämishaluisia nuoria yhä enemmän. Pohtiessamme yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikoilla emme siis puhu vain ulkomaisesta työvoimasta, vaan myös suomalaisista.

Etnisyys on vain yksi moninaisuuden ulottuvuus. Sen näkyvyys on samalla kuitenkin johtanut oivallukseen, että olemme itse asiassa monin tavoin erilaisempia kuin uskommekaan ja tällä on vaikutuksensa sekä tehokkuuteen että viihtyvyyteen työyhteisöissä. Etnisyys on tuonut erilaisuuden teeman uudella tavalla esille.

Hyvä johtaminen on myös hyvää syrjinnän ennaltaehkäisyä. Hyvä moninaisuuden johtaminen on tehokkuutta. Keskeinen johtamisen voimavara on ihmisten erilaisuuden hyödyntäminen ja erilaisten ihmisten saaminen työskentelemään yhdessä. Tällainen voi perustua vain keskinäiseen kunnioittamiseen. Syrjintä taas on samanlaisuuden diktaatturia vahvojen ehdoilla, eikä voi modernissa työyhteisössä johtaa tuloksiin ja viihtyvyyteen.

## MITÄ SITTEEN PITÄISI TEHDÄ?

Työyhteisöissä tulisi tietää, mitä syrjintä on ja mitä se taas ei ole. Esimerkiksi



syrjintä (yhdenvertaisuuslaki, 21/2004) ei ole vain tekoja, vaan myös sana voi olla teko. Häirintä nimittäin on myös syrjintää. Toisaalta kaikki ikävät kokemukset eivät ole syrjintää. Olennaista onkin luoda selkeät, kaikkien tiedossa olevat pelisäännöt kokemusten käsittelemiseksi ja konfliktien ratkaisemiseksi. Epäilyt tai todelliset syrjintätilanteet ovat yleensä kertoneet myös muista työyhteisöön ja sen johtamiseen liittyneistä ongelmista: resursointiin, työnjakoon, tehtäväkuvien selkeyteen ja henkilösuhteisiin ylipäänsä.

Työyhteisöissä tulisi päättää, ettei syrjintää tai muuta epäasiallisuutta hyväksytä ja siihen puututaan heti. Avoimuus on tässä tärkeää. Sitoutuminen koskee kaikkia, mutta esimiehet ovat esimerkiksi avainasemassa. He takaavat jatkuvuuden ja heillä on tässäkin asiassa kuitenkin viimekätinen vastuu työyhteisöstään. He vastaavat siitä, että kaikki ovat työyhteisön täysivaltaisia jäseniä.

Omia toimintatapoja – oli ne sitten asiakaspalvelua, henkilöstöpolitiikkaa tai sisäistä toimintakulttuuria – tulisi arvioida. Yhdenvertaisuuslaki velvoit-

taa tietyissä tilanteissa tekemään tätä koskevan nimenomaisen suunnitelman. Onko toimintatavoissa tahattomasti syrjiviä tekijöitä?

Moninaisuuden johtaminen ja syrjinnän ehkäisy työyhteisöissä ei lopulta ole sen vaikeampaa kuin johtaminen ylipäänsä, mikä siis ei tarkoita, että se olisi helppoa. On tärkeää, että se liitetään hyvän johtamisen kokonaisuuteen. Esimiehiä ei kuitenkaan saisi jättää tässä yksin, vaan valtion työnantajapolitiikan tulisi tarjota tukea. Moninaisuus on tehokkuus- ja viihtyvyystekijä. Se voisi julkisen toiminnan arvolähtöisyyteen ja eettiseen korkeatasoisuuteen sopia hyvin. Mutta ilman kokonaisvaltaista ja toimivaa human resources management-politiikkaa, se voi olla vaikeaa. ■

*Mikko Puumalainen  
Vähemmistövaltuutettu*

# Helsingin yliopisto panostaa YHDENVERTAISUUTEEN

**Helsingin yliopisto pyrkii olemaan tasa-arvokysymyksissä edelläkävijä. Yliopiston toiminnassa pyritään toteuttamaan sukupuolten, etnisten ryhmien, uskontojen ja henkilöstö- ja opiskelijaryhmien tasa-arvoa. Yhdenvertaisuustyön keskeinen haaste on herättää ihmiset pohtimaan omia asenteitaan ja toimintatapojaan. Oikeudenmukaisella johtamisella pystytään vähentämään erityisesti rakenteellista syrjintää.**

**H**elsingin yliopisto on kansainvälinen ja monikulttuurinen työ- ja opiskeluyhteisö. Yliopiston 7500 työntekijän ja 38 000 opiskelijan joukossa on paljon ulkomaalaisia ja ulkomaalaistaustaisia sekä myös omiin etnisiin vähemmistöihimme kuuluvia ihmisiä. Vuonna 2004 yliopistossa työskenteli noin 300 ulkomaalaista opettajaa ja opiskeli noin 700 vaihto-opiskelijaa.

Helsingin yliopistossa on ollut tasa-arvosuunnitelma vuodesta 1994 ja syrjinnän vastainen suunnitelma vuodesta 2001. Yliopiston syrjinnän vastainen suunnitelma oli Suomessa ensimmäinen laatuaan yliopistoissa ja korkeakouluissa. Nyt useilla muillakin yliopistoilla ja korkeakouluilla on yhdenvertaisuussuunnitelma tai sukupuolten tasa-arvoa käsittelevään suunnitelmaan on lisätty toimenpiteitä myös mm. etnisen tasa-arvon saavuttamiseksi.

## **TASA-ARVO- JA YHDENMUKAISUUSAJATTELU MUKANA KAIKESSA TOIMINNASSA**

Helsingin yliopisto toimii aktiivisesti yhdenvertaisuuden saavuttamiseksi. Yliopistossa on tasa-arvotyötä varten tasa-arvotoimikunta, joka koostuu sekä henkilökunnan että opiskelijoiden edustajista. Toimikunnan puheenjohtajana toimii vararehtori Hannele Niemi. Vuodesta 2000 yliopiston henkilöstöosastolla on toiminut täyspäiväinen

nen tasa-arvovastaava, jonka tehtäviin kuuluu tasa-arvotoiminnan suunnittelu, kouluttaminen ja tiedottaminen. Yliopiston työntekijät ja opiskelijat voivat ottaa tasa-arvovastaavaan yhteyttä, jos kokevat syrjintää tai häirintää yliopistossa työskennellessään ja opiskellessaan. Yliopistolla on myös tasa-arvohydyshenkilöiden verkosto. Jokaiseen yksikköön ja laitokseen on nimetty yhdyshenkilö, jonka tehtävänä on tiedottaa omalla vastualueellaan tasa-arvoasioista.

Helsingin yliopiston syrjinnän vastaisen työn lähtökohtana on ajatus valtavirtaistamisesta. Sillä tarkoitetaan yliopiston rakenteiden ja käytäntöjen kehittämistä siten, että ihmisten tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden tavoite voidaan sisällyttää kaikkeen toimintaan. Silloin tasa-arvotietoinen toiminta koskee kaikkia yliopistoyhteisön jäseniä. Jokaisen tulee pyrkiä toimimaan ihmisten moninaisuutta kunnioittaen. Suuri haaste onkin se, miten yliopiston toiminnan eri tasoilla yhdenvertaisuuden tavoite voidaan konkreettisesti toteuttaa.

Helsingin yliopiston tasa-arvosuunnitelmassa ja syrjinnän vastaisessa suunnitelmassa pyritään tuomaan esille konkreettisia toimenpide-ehdotuksia, joiden kautta tasa-arvotavoitetta edistetään. Tasa-arvosuunnitelma uudistettiin viime vuonna ja myös syrjinnän vastaisesta suunnitelmasta ollaan parhaillaan uudistamassa. Uudessa suunnitelmassa

otetaan vuonna 2004 voimaan tullut yhdenvertaisuuslaki huomioon ja se tulee olemaan edeltäjänsä konkreettisempi.

## **TUKIPALVELUJA OPETTAJILLE JA OPISKELIJOILLE**

Esimerkkejä konkreettisista keinoista edistää etnistä yhdenvertaisuutta ovat ulkomaalaisten opiskelijoiden ja työntekijöiden tarpeita vastaavat tukipalvelut, joiden avulla pyritään helpottamaan yliopistossa toimimista ja suomalaisen yhteiskuntaan sopeutumista. Yliopistossa mm. tuotetaan englanninkielistä informaatiota suomen- ja ruotsinkielistä taitamattomien avuksi. Myös vieraskielistä opetusta antavien yliopisto-opettajien työtä tuetaan tar-





*Terhi Saarikoski on toiminut Helsingin yliopiston tasa-arvovastaavana vuodesta 2003. Aiemmin hän on työskennellyt mm. tasa-arvoasiain neuvottelukunnan sihteeristössä. ”Tasa-arvovastaavan työssä on kaksi puolta: Suunnitelmien avulla pyrimme ehkäisemään syrjintää, mutta selvitän ja autan myös konkreettisissa tapauksissa. Kun olen kuunnellut ihmisen huolen, mietimme yhdessä, miten asiassa olisi paras edetä”, Saarikoski kertoo työstään.*

joamalla heille henkilöstökoulutusta ja muita tukipalveluja. Niin ikään erilaisista taustoista tulevien opiskelijoiden tarpeet pyritään huomioimaan opiskelijapalveluissa ja opintojärjestelyissä.

Yliopisto tarjoaa esimerkiksi neuvonpalveluja ulkomaalaisille opiskelijoille. Laitoksilla toimivat ulkomaalaisten opiskelijoiden ja työntekijöiden yhteyshenkilöt antavat neuvoja ja ovat tukena uuteen ympäristöön sopeutumisessa. Myös ulkomaalaisten opiskelijoiden neuvojalta saa opastusta käytännön asioissa suomalaisesta yhteiskunnasta ja yliopistossa opiskelusta.

Opetushenkilökunnalla tulee olla valmiuksia tunnistaa opetuksen sisällön, oppimateriaalin tai opetusilmapiirin mahdollisesti sisältävät syrjivät sisällöt tai käytännöt. Joissakin yksiköissä on asiaa pohdittu ja myös käsitelty opetuksessa. Henkilöstökoulutuksella pyritään lisäämään sensitiivisyyttä ja ymmärrystä erilaisista taustoista ja lähtökohdista tulevien ihmisten kohtaamisessa. Koko henkilökunnalle tarjottavan kansainvälisyyteen liittyvän koulutuksen määrää pyritään tulevana vuosina lisäämään.

### TUTKIMUS TUKENA

Helsingin yliopisto on jakanut vuodesta 2002 lähtien vuosittain hankerahoitusta tiedekunnille, yksiköille ja laitoksille omien tasa-arvohankkeiden toteuttamista varten. Rahoitettavat hankkeet ovat liittyneet hallintoon, tutkimukseen ja opetukseen. Toisaalta hankkeet tuotta-

vat tietopohjaa ja uusia toimintamalleja sekä hyviä käytäntöjä, joita voidaan hyödyntää laajemminkin yliopistossa. Hankkeet ovat saaneet aikaiseksi positiivisia prosesseja esim. laitosten toimintakäytännöissä.

Tasa-arvohankerahalla on yliopistossa toteutettu esim. oikeustieteellisen tiedekunnan, teologisen tiedekunnan ja yleisen valtio-opin laitoksen tasa-arvokartoitukset. Kartoituksissa on selvitetty mm. opetuksen ja oppimateriaalin sisältöä ja tiedekuntien jatko-opiskelijoiden ohjauskäytäntöjä tasa-arvonäkökulmasta. Kartoituksista voi päätellä, että yliopistossa ei aina tunnisteta eriarvoisuutta tuottavia rakenteita ja käytäntöjä. Tasa-arvohankkeiden kautta ongelmia on pystytty tunnistamaan ja nostamaan keskusteluun ja sitä kautta eriarvoistavia käytäntöjä pystytään muuttamaan.

### AKTIIVISTA SYRJINNÄN JA HÄIRINNÄN EHKÄISYÄ

Ennaltaehkäisevien toimenpiteiden lisäksi Helsingin yliopistossa pyritään aktiivisesti puuttumaan esille tuleviin syrjintäepäilyihin. Vuoden 2004 lopulla uusittu epäasiallista kohtelua ja häirintää koskeva ohje käsittelee niin kiusaamista, häirintää kuin syrjintääkin. Siinä on otettu huomioon myös yhdenvertaisuuslaissa käsitellyt syrjintäperusteet. Ohje sisältää toimintaohjeita epäasiallisesti kohdellulle, esimiehelle ja työyhteisölle. Siitä löytyy myös yh-

teyshenkilöt, joihin työntekijät ja opiskelijat voivat ottaa yhteyttä, jos kokevat tulleen epäasiallisesti kohdelluiksi. Syrjintä- ja häirintätapauksissa yliopiston yhteyshenkilö on tasa-arvovastaava. Hän toimii sekä syrjityksi tai häirityksi tulleen työntekijän tai opiskelijan etä tarvittaessa myös esimiehen apuna ongelmaa selvitettäessä. Yhteistyötä tehdään myös työsuojelun ja työterveyshuollon kanssa. Ylioppilaskunnalla on omat häirintäyhdyshenkilönsä, joihin opiskelijat voivat ottaa yhteyttä.

Syrjinnän ehkäisyssä keskeistä on kiinnittää huomiota myös rakenteelliseen syrjintään ja piilosyrjintään. Syrjintää, joka johtuu kulttuurisista tai toiminnallisista rakenteista saattaa olla vaikea havaita. Piilosyrjintää ovat hienovaraiset ja vaikeasti havaittavat syrjinnän muodot, esim. ulossulkeminen, vähättely, tuen puute ja sivuuttaminen vähemmistöaseman vuoksi. Syrjintä voi olla myös ajatteleamattomuudesta johtuvaa. Jokainen voi löytää itsestään syrjiviä ajattelumalleja. Yhdenvertaisuustyön keskeinen haaste onkin ihmisten herättäminen pohtimaan omia asenteitaan ja toimintatapojaan. Oikeudenmukaisella johtamisella pystytään vähentämään erityisesti rakenteellista syrjintää. Koko yhteisö hyötyy siitä, että moninaisuus koetaan rikkautena. Moninaisuutta arvostavassa työyhteisössä erilaiset työntekijät viihtyvät ja voivat hyvin. Tämä vaikuttaa positiivisesti myös työtulokseen. ■



# TASA-ARVOLAKI UUDISTUU

## Tasa-arvosuunnitelmalle vähimmäissisältö

Tasa-arvolain merkittävimmät muutokset koskevat työpaikan tasa-arvosuunnittelua. Uudessa laissa on määritelty vähimmäissisältö tasa-arvosuunnitelmalle. Suunnitelmasta tulee käydä ilmi työpaikan yleinen tasa-arvotilanne sekä kartoitus naisten ja miesten tehtävien luokituksesta, palkoista ja palkkaeroista. Yleinen selvitys voi pohjautua tilastoihin, ilmapiirikyselyihin tai muihin työpaikkaa koskeviin tietoihin. Henkilöstön palkkatietoja tarkastellaan ryhmissä ja siten, etteivät yksittäisen henkilön palkkatiedot ilmene tarkastelusta. Palkkakartoitusta laadittaessa voidaan käyttää apuna esim. tehtävien vaativuudenarviointijärjestelmän mukaista luokittelua ja ryhmittelyä.

Tasa-arvosuunnitelmassa tulee sopia myös toimenpiteistä esiin tulleiden epäkohtien poistamiseksi. Näiden toteutumista tulee seurata vuosittain. Tasa-arvosuunnitteluvollisuus koskee edelleen kaikkia työnantajia, joilla on palveluksessaan vähintään 30 työntekijää.

Uusi tasa-arvolaki tehostaa työnantajan velvollisuutta tasa-arvosuunnitteluun monella tapaa. Tasa-arvovaluuttu voi asettaa tasa-arvosuunnitelman teolle määräajan. Mikäli työnantaja edelleen laiminlyö suunnitelman laatimisen, sen tekemiselle voidaan asettaa uhkasakko.

### SELVYYTTÄ SYRJINTÄSÄÄNNÖKSIIN

Tasa-arvolakiin sisältyviä syrjinnän kieltoja on täsmennetty. Lakiin on lisätty selkeät määritelmät välittömästä ja välillisestä syrjinnästä sukupuolen perusteella. Välitön syrjintä tarkoittaa henkilön asettamista muita epäedullisempaan asemaan sukupuolen perusteella tai raskaudesta tai synnytyksestä

johtuvasta syystä. Välinen syrjintä on kyseessä silloin, kun henkilö joutuu eri asemaan sukupuoleen nähden neutraalilta vaikuttavan menettelyn perusteella. Myös vanhemmuudesta tai muusta sukupuoleen liittyvästä syystä johtuva eriarvoinen kohtelu on syrjintää.

Tasa-arvolaisissa on määritelty kielletyksi syrjinnäksi seksuaalinen häirintä ja häirintä sukupuolen perusteella. Uutta on myös säännös, jonka mukaan syrjintänä pidetään käskyä tai ohjetta harjoittaa syrjintää.

Uusi tasa-arvolaki täsmentää sukupuolista häirintää koskevia työntekijän ja työnantajan vastuukysymyksiä. Työnantajalle siirtyy vastuu häirinnän poistamisesta siinä vaiheessa, kun häirintää kokenut on saattanut asian työnantajan tietoon. Työnantajan laiminlyöntiä ryhtyä toimiin häirinnän poistamiseksi pidetään kielletynä syrjintänä.

### HYVITYSSUMMAT NOUSEVAT

Uudessa tasa-arvolaisissa on nostettu syrjinnän kohteeksi joutuneelle maksettavia hyvityksiä huomattavasti. Syrjitylle tuomittavan hyvityksen vähimmäismäärä on 3 000 euroa. Samalla laista on poistettu hyvityksen enimmäismäärä lukuun ottamatta työhönottolanteita. Työnhakijalle maksettavan hyvityksen enimmäismäärä on 15 000 euroa.

Myös kanneajat hyvityksen vaatimiseksi pitenevät. Hyvitystä tulee hakea kahden vuoden kuluessa syrjinnästä. Työhönottolanteissa kanne on kuitenkin nostettava vuoden kuluessa lain rikkomisesta.

Tasa-arvolakiin on vihdoin kirjattu näkyviin jaetun todistustaakan periaate, joka on muodostunut oikeudelliseksi periaatteeksi syrjintäasioissa. Kantajan tulee esittää tosiseikat, joiden perusteella voidaan olettaa kyseessä olevan

tasa-arvolaisissa tarkoitettu syrjintä. Syrjintäoletaman synnyttyä vastaajan on osoitettava, ettei sukupuolten välistä tasa-arvoa ole loukattu. Kiistanalaisen menettelyn tulee johtua muusta, hyväksyttävästä seikasta kuin sukupuolesta.

### TYÖNANTAJAN VELVOLLISUUDET EDISTÄÄ TASA-ARVOA

Uudessa tasa-arvolaisissa pyritään edistämään naisten ja miesten välistä palkkauksellista tasa-arvoa monella tapaa. Myös työnantajan yleisen tasa-arvon edistämismääräysten kohdalla on mainittu sen koskevan erityisesti työsuhteen ehtoja ja palkkausta. Työnantajan tulee helpottaa myös työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista työjärjestelyillä. Työntekijöiden perhetilanteeseen liittyviä tarpeita voidaan ottaa huomioon esimerkiksi työaika- ja vuosilomajärjestelyissä.

Tasa-arvon edistämismääräykset on otettava huomioon muutoinkin viranomaistoiminnassa. Tasa-arvon edistämiskeinoja on harkittava esimerkiksi asioiden valmistelussa, päätöksenteossa, hallinnon kehittämisessä, seurannassa ja arvioinnissa, henkilöstökoulutuksessa, tulosoikeuksissa, taloussuunnittelussa, tutkimus- ja selvitystoiminnassa, tilastoinnissa ja tiedotuksessa. Tasa-arvon edistäminen tulee ottaa huomioon myös palvelujen saatavuudessa ja tarjonnassa.

Tasa-arvolain muutokset tulivat voimaan 1.6.2005. ■

Työmarkkina-asiamies *Pirkko Janas*  
VTML  
pirkko.janas@vm.fi

# Naisten ja miesten SAMAPALKKAISUUS- TYÖRYHMÄLTÄ yksimielinen ja laaja esitys palkkaerojen kaventamiseksi



Sosiaali- ja terveysministeriön asettama kolmikantainen työryhmä katsoo, että naisten ja miesten tasa-arvoinen palkkaus on oikeudenmukaisen, laadukkaan ja tuottavan työelämän keskeisimpiä perusedellytyksiä. Työryhmän ehdotusten tavoitteena on, että naisten ja miesten välinen säännöllisen työajan palkkaero kaventuisi nykyisestä noin 20 prosentista vähintään viidellä prosenttiyksiköllä vuoteen 2015 mennessä.

Työryhmä ehdottaa samapalkkaisuutta edistäviä toimenpiteitä seuraaville alueille: työmarkkinoiden ja koulutuksen sukupuolen mukainen eriytyminen (segregaatio), naisten urakehitys, pätkätyöt, tasa-arvosuunnitelmat, perheen ja työn yhteensovittaminen, palkkausjärjestelmät sekä palkka- ja sopimuspolitiikka, tilastojen ja tilastoyhteistyön kehittäminen sekä yritysten ja yhteisöjen yhteiskuntavastuu. Tavoitteena on, että näillä kohdealueilla samapalkkaisuusohjelman avulla voidaan tukea jatkuvuutta ja pitkäjänteistä toimintaa, jota voidaan kehittää tulosten ja tarpeiden mukaisesti.

Sukupuolen mukaan työmarkkinat ovat eriytyneet sekä toimialoittain ja tehtäväkohtaisesti että niin, että naiset ja miehet toimivat eri hierarkiatasoilla. Työryhmä ehdottaa, että järjestöjen ja hallituksen yhteistoimin kehitetään pe-

rus- ja ammatillisen koulutuksen ja työn sisältöjä ja urakehityksen mahdollisuuksia. Tavoitteena on segregaatoin väheneminen niin, että ns. tasa-ammateissa toimivien osuus olisi viidennes työvoimasta vuoteen 2012 mennessä. Lisäksi tavoitteena on, että naisten osuus johtotehtävissä olisi keskimäärin puolet vuoteen 2020 mennessä.

Pätkätyöiden osalta työryhmän tavoitteena on vaikuttaa yhteisen ohjauksen ja työelämän ohjelmallisen kehittämisen kautta siihen, että määräaikaisten palvelusuhteiden käytöstä aiheutuvat, ura- ja palkkakehitystä hidastavat tekijät asteittain poistuvat.

Palkka- ja sopimuspolitiikassa tavoitteena on, että valtion ja työmarkkinajärjestöjen yhteisin toimin ja tulevien sopimusratkaisujen avulla vahvistetaan edelleen työelämän tasa-arvon kehittymistä.

Tilastojen tulisi ehdotuksen mukaan olla sellaisia, että niiden avulla on mahdollista seurata sekä eri palkanosia koskevia tietoja että työmarkkinoiden rakenteesta aiheutuvia eroja sukupuolen mukaan. Tavoitteena on, että palkkatilastot vuoteen 2010 mennessä ovat riittävän eritteleviä niin, että niistä voidaan seurata sukupuolten välisen palkkaerojen kehittymistä sektorikohtaisesti.

Tasa-arvolain mukaiset tasa-arvosuunnitelmat ja niihin liittyvät palk-

kakartoitukset on työryhmän mukaan saatava viipymättä aikaan kaikilla yli 30 työntekijän työpaikoilla. Tavoitteena on myös, että sekä julkisen että yksityisen sektorin työpaikoista löytyy dokumentoituja esimerkkejä siitä, kuinka naisten ja miesten välisiä palkkaeroja on aktiivisesti toimien voitu vähentää.

Työryhmän toimenpide-ehdotuksiin kuuluu myös tasa-arvolainsäädännön toteuttamisen ja valvonnan resurssien lisääminen ja työsuojeluviranomaisten osallistuminen tasa-arvosuunnitteluvoitteen toteuttamisen valvontaan vuoteen 2010 mennessä.

Työryhmä ehdottaa, että sosiaali- ja terveysministeriö asettaa kolmikantaisen ryhmän, joka seuraa samapalkkaisuusohjelman lukuisten toimenpide-ehdotusten toteutumista.

Työryhmän suositus ohjelmaksi oli yksimielinen. Toimikunnan puheenjohtajana toimi johtaja Matti Salmenperä työministeriöstä. Mietintö luovutettiin sosiaali- ja terveysministeri Sinikka Mönkäreelle toukokuussa. ■

Julkaisu Työryhmän ehdotus naisten ja miesten samapalkkaisuutta edistäväksi ohjelmaksi (Sosiaali- ja terveysministeriön työryhmämuistioita 2005:7) on STM:n verkkosivuilla [www.stm.fi](http://www.stm.fi) > julkaisut > työryhmämuistiot.

# Kohti yhtenäisempää HENKILÖSTÖPOLITIIKKAA

**Valtioneuvoston henkilöstöpolitiikan linjapäätöksessä on tunnistettu keskeiset henkilöstöpolitiikan kehittämisaalueet ja sen tavoitteet tunnustetaan yleisesti valtionhallinnossa. Myös henkilöstöpolitiikan kehittämisen tarve on toimintayksiköissä laajasti tunnistettu ja henkilöstöpolitiikkaan liittyviä toimenpiteitä on aktiivisesti toteutettu. Periaatepäätöksen ohjaava vaikutus on kuitenkin jäänyt verrattain ohueksi. Valtiolta myös puuttuu hallinnon kehittämisen ja siihen kytkeytyvä henkilöstöpolitiikan kehittämisen strategia.**

Valtioneuvosto teki elokuussa 2001 periaatepäätöksen valtion henkilöstöpolitiikan linjasta, jossa todetaan, että ”valtioneuvosto arvioi tässä periaatepäätöksessä vahvistetun henkilöstöpolitiikan linjan tavoitteiden toteutumista vuonna 2004.” Valtion työmarkkinailtojen tilaama arviointihanke aloitettiin kesällä 2004. Sen toteutti Net Effect Oy. Professorit Jorma Rantanen ja Pauli Juuti olivat arviointitiimissä asiantuntijoina.

Valtioneuvoston periaatepäätöksen tavoitteena oli vahvistaa valtion toimintayksiköiden yhteistä toimintakulttuuria ja luoda niille kehittämistavoitteet. Periaatepäätöksen mukaisesti henkilöstöpolitiikan linjan keskeisiä tavoitteita ovat valtiotyönantajan kilpailukykyyn edistäminen, johtamisen uudistaminen ja yhteisen arvoperustan vahvistaminen.

Arvioinnin tavoitteena oli tuottaa tietoa valtion henkilöstöpolitiikan linjan toteutumisesta ja vaikuttavuudesta sekä virastojen mahdollisista tarpeista yhteisen henkilöstöpolitiikan uudelleen suuntaamiseksi. Vaikuttavuutta tarkasteltiin kullakin harjoitetun henkilöstöpolitiikan keskeisellä osa-alueella erikseen.

Arvioinnin perusteella voidaan todeta, että periaatepäätöksessä on tunnistettu keskeiset henkilöstöpolitiikan kehittämisaalueet ja periaatepäätöksen tavoitteet yleisesti tunnustetaan valtionhallinnossa. Myös henkilöstöpolitiikan kehittämisen tarve on toimintayksiköissä laajasti tunnistettu ja

henkilöstöpolitiikkaan liittyviä toimenpiteitä on aktiivisesti toteutettu.

Periaatepäätöksen ohjaava vaikutus on kuitenkin jäänyt verrattain ohueksi ajatellen valtion yhteisen ja yhtenäisen henkilöstöpolitiikan toteutumista. Myöskään vaikutuksista organisaatioiden tuloksiin ei ole selvää näyttöä, mutta on luultavaa, että henkilöstöpolitiikkaan liittyvillä panostuksilla on ollut vaikutusta virastojen tavoitteiden saavuttamisen asteeseen.

Arvioinnin yhteydessä nousi selvästi esille se, että valtiolta puuttuu hallinnon kehittämisen ja siihen kytkeytyvä henkilöstöpolitiikan kehittämisen strategia. Hallinnon kehittäminen ja sitä tukevat henkilöstöratkaisut pitäisi kulkea käsi kädessä. Nykyisellään valtion henkilöstöpolitiikkaa on liian usein leimannut alisteisuus erilaisille muille ajankohtaisille hallinnon kehittämishankkeille (alueellistaminen, tuottavuusohjelma, palvelukeskukset). Henkilöstöpolitiikkaa ei ole nähty kiinteänä osana hallinnon kehittämistä.

## UPJ KEHITTÄNYT LÄHIESIMIESTYÖTÄ

Selkeimmin yhteistä henkilöstöpolitiikkaa on toteutettu palkkapolitiikan alueella. Sen sijaan monilla muilla henkilöstöpolitiikan osa-alueilla on vaikea edes puhua valtion yhteisestä henkilöstöpolitiikasta. Toimintayksiköiden väliset erot henkilöstöjohtamisessa ovat suuria. Uudella palkkausjärjestelmällä näyttää kuitenkin olevan paljon pel-

kiä palkkausperiaatteita laajempi vaikutus virastojen henkilöstöjohtamisen käytäntöihin. UPJ on kehittänyt lähiesimiestyötä yhdenmukaisemmaksi tuomalla esimerkiksi kehityskeskustelut osaksi virastojen henkilöstöjohtamiskäytäntöjä.

2000-luvulla virastojen henkilöstöpolitiikan kehittämistä on dominoinut uusien palkkausjärjestelmien kehittäminen. Tämä tuli korostetusti esille myös arvioinnissa. Monissa virastoissa henkilöstöpolitiikan kehittäminen on viime vuodet ollut käytännöllisesti katsoen UPJ-prosessin läpivientä.

Uusiin palkkausjärjestelmiin on suhtauduttu varsin ristiriitaisesti. Pääsääntöisesti UPJ kuitenkin koetaan myönteiseksi uudistukseksi valtion henkilöstöpolitiikan tavoitteiden näkökulmasta. UPJ onkin toteutunut selvästi vähemmällä kitkalla sellaisissa organisaatioissa, joissa henkilöstöjohtamiseen ja lähiesimiestyöhön on jo aiemmin panostettu.

Arviointi toi selvästi esille myös sen, että UPJ:ssä ei ole kyse ainoastaan palkkaustekniikasta. UPJ on ennen kaikkea henkilöstöjohtamisen ja työyhteisöjen kehittämisen väline. UPJ on väline, jolla virastot on ”pakotettu” systemaattiseen keskusteluun työn tekemisestä ja työtehtävien sisällöstä. Tämä on merkinnyt vastuiden selkiyttämistä, työn ja osaamisen kehittämisen systematisointia, työtehtävien sisältöjen uudelleen määrittämistä. Kyse ei ole vähäpätöisestä asiasta valtionhallinnossa. Aiem-



min työntekijät eivät välttämättä edes tienneet keitä heidän esimiehensä ovat – puhumattakaan että he olisivat käyneet kehityskeskusteluja.

### **PALKKAUKSESTA TULLUT JOHTAMISEN VÄLINE**

Työnantajan näkökulmasta UPJ:n mukanaan tuoma muutos on ollut ennen muuta siinä, että palkkauksesta on tullut johtamisen väline. Ihmisiä voidaan entistä paremmin motivoida ja ohjata heille parhaiten soveltuviin tehtäviin. UPJ:n perusviesti henkilöstölle on: sillä mitä teet on merkitystä, eikä ole aivan sama miten käyttäydyt työyhteisön jäsenenä ja miten tehtäväsi hoidat. Tällaisella viestillä on merkittävä vaikutus ihmisten työmotivaatioon.

Koska UPJ on pakottanut esimiehet ottamaan aidosti heille kuuluvan esimiesaseman, on tämä myös nostanut esille aiemmin maton alle lakaistuja ongelmia. Huonoista esimiehistä ei tule hyviä minkään uuden järjestelmän avulla. Pitkällä tähtäimellä on kuitenkin parempi, että ongelmat nousevat esille ja niihin pakotetaan puuttumaan kuin että niistä vaietaan ikuisesti. On myös ollut hyödyllistä, että jokainen virasto on joutunut itse käymään palkkausjärjestelmän uudistamisprosessin läpi eikä kaikkia ole ajettu yhteen muottiin Valtion työmarkkinalaitoksen toimesta.

Edellä mainittujen seikkojen vuoksi ei olekaan yllättävää, että siirtyminen uusiin järjestelmiin on ollut työläs prosessi. UPJ:n potentiaaliset hyödyt henki-

löstöjohtamisen kehittämässä ovat niin suuria, että on ensiarvoisen tärkeää varmistaa että palkkausjärjestelmäuudistus saatetaan loppuun ja olemassa olevia järjestelmiä kehitetään nykyisestä.

### **IKÄÄNTYMISEEN VARAUDUTTAVA**

UPJ-prosessi on monissa virastoissa vienyt huomiota pois suuresta toimintaympäristössä tapahtuvasta muutoksesta, joka on kaikilla edessä lähitulevaisuudessa: henkilöstön ikääntymisen myötä lähes kaikkien virastojen lähtövaihtuvuus tulee kasvamaan merkittävästi.

Henkilöstön ikääntyminen edellyttää keinoja sekä työyhteisöjen ikärakenteen tasapainottamiseksi, että osaamisen siirtämiseksi ikääntyviltä henkilöiltä uusille työntekijöille. Virastojen tulisikin hyvissä ajoin tietää ikääntymisen vaikutukset omassa toiminnassaan. Organisaattiorakenteet, työprosessit ja niiden johtaminen on järjestettävä niin, että ne ottavat huomioon ikärakenteen voimakkaan muutoksen.

Toinen keskeinen ikääntymisen mukanaan tuoma henkilöstöpoliittinen haaste liittyy osaavan henkilöstön rekrytoimiseen ja valtiotyönantajan kilpailukyvyistä huolehtimiseen. Valtionhallinnon kilpailukyvyllä haasteita asettaa erityisesti se, että tehtävät hallinnossa muuttuvat entistä haasteellisemmiksi mm. kansainvälistymiskehityksen vuoksi ja suorittavan tason tehtävät vähenevät. Lisäksi kilpailu käydään jo tällä hetkellä osittain maailmanlaajuisessa ym-

päristössä sekä toisaalta maan sisällä alueellisesti eriytyvässä ympäristössä.

Henkilöstöhankinnan haasteellisuus ja merkitys tulevaisuudessa on tiedostettu varsin hyvin poliittisissa periaatelinjauksissa ja poliittisella ylätasolla. Sen sijaan ministeriöiden ja virastojen käytännön toiminnassa varautuminen muutokseen on ollut toistaiseksi vähäistä.

### **MAHDOLLISUUS KÄYTETTÄVÄ**

Yhtä tärkeää kuin huolehtia osaavan työvoiman saannista tulevaisuudessa, on nähdä eläköitymisen kautta syntyvä poistuma rakenteellisten uudistusten ja prosessien uudistamisen mahdollistajana. Yhtenä selvänä uhkana onkin, että virastot eivät pohdi mahdollisuuksia uudelleen organisoida toimintojaan, vaan pyrkivät säilyttämään nykyisen organisaattiorakenteen ja sen edellyttämät henkilöstövoimavarat. Myös tietoteknisen kehityksen varjopuolena on se, että virastot helposti pyrkivät automatisoimaan nykyisiä toimintaprosessejaan pohtimatta suurempien rakenteellisten uudistusten mahdollisuutta. ■

Kirjoittajat VTT, dosentti Petri Virtanen ja VTT, dosentti Mikko Wennberg  
Net Effect Oy:stä vastasivat valtioneuvoston henkilöstöpolitiikan periaatepäätöksen arvioinnin toteutuksesta. Asiantuntijoina arviointitiimissä toimivat professorit Jorma Rantanen ja Pauli Juuti.

## YHTEISTYÖLLÄ LISÄÄ VOIMAA

Valtion työmarkkinalaitos hyödyntää henkilöstöpolitiikasta tehtyä arviointitutkimusta valtion yhteisen henkilöstöpolitiikan toteutuksessa. Johtopäätökset ja toimenpidesuosituksukset ovat myös valtion toimintayksiköiden käytettävissä niiden muotoillessa omaa henkilöstöpolitiikkaansa yhteisen linjan ja omien toiminnallisten lähtökohtiensa pohjalta. Arviointitutkimus julkaistaan ministeriön julkaisusarjassa ja jaetaan lähiaikoina toimintayksiköille.

Arvioinnin tulokset haastavat valtion toimintayksiköt ja työmarkkinalaitoksen yhteistyöhön valtion henkilöstöpolitiikan suuntaamisessa ja vaikuttavammassa toteutuksessa. Työmarkkinalaitos lähestyykin suunnitelmallisesti valtion toimintayksiköiden johtoa ja muita sidosryhmiä asian tiimoilta eri tilaisuuksissa. Tavoitteena on yhteisten keskustelujen pohjalta määritellä valtion henkilöstöpolitiikan linjan painopisteet ja niiden toteutus suunnitelma lähivuosille.

Valmistelua ohjaa palaute siitä, että henkilöstöpolitiikan suunta on ollut oikea, mutta vaikutukset ovat jääneet riittämättömiksi. Keskeisiä painopisteitä tulevat jatkossakin olemaan kannustavan palkkauksen kehittäminen ja johtamiskulttuurin uudistaminen. Uudistusten toteuttamiseen on vain kyettävä yhdessä löytämään enemmän voimaa. Selviytyminen toimintaympäristön ajankohtaisista muospaineista, kuten tuottavuustavoitteista tuo oman värinsä henkilöstöpolitiikan painopisteiden toteutukseen. ■

*Ari Holopainen*  
Neuvotteleva virkamies, VTML  
Arviointihankkeen ohjausryhmän  
puheenjohtaja  
ari.holopainen@vm.fi

# UPJ etenee hyvin

Valtiovarainministeriö ja valtion pääsopijajärjestöt allekirjoittivat 14.12.2004 virka- ja työehtosopimuksen uusien palkkausjärjestelmien kattavasta toteutuksesta valtionhallinnossa (ns. perälautasopimus). Sopimuksella sovittiin uudistuksen loppuun viemisen ajoituksesta ja sen edellyttämistä järjestelyistä. Palkkausjärjestelmät uudistetaan virastotason osapuolten välisillä virka- ja työehtosopimuksilla. Keskustason sopimuksessa määriteltiin eri sopimusaloille sitovat ajankohdat, joihin mennessä niiden tulee saavuttaa neuvottelutulos virka- ja työehtosopimukseksi.

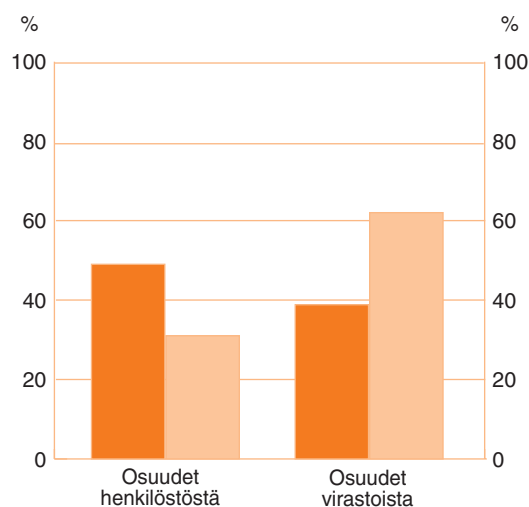
Palkkausjärjestelmä uudistus etenee hyvin, pääsääntöisesti sovittujen aikataulujen mukaan. Virastoissa ja laitoksissa tehdään aktiivisesti töitä asian eteenpäin viemiseksi ja keskustason osapuolet pyrkivät edistämään uudistuksen loppuun saattamista erilaisilla tukitoimilla. Tällä hetkellä uuden palkkausjärjestelmän piirissä on noin 45 % valtion henkilöstöstä ja vähän yli 60 % valtion virastoista ja laitoksista.

Valmistelu ja neuvottelut ovat eri vaiheissa jäljellä olevilla sopimusaloilla. Henkilöstömäärältään suurin näistä

on yliopistojen sopimusala. Yliopistojen tehtävien vaatuuksiarvioinnit ja työn suoritusarvioinnit ovat valmistuneet ja niiden analysointi on käynnissä. Yliopistojen jälkeen suurimpia sopimusaloja, joilla vielä valmistelu jatkuu tai neuvotteluja käydään, ovat verohallinto, työhallinto, rikosseuraamusala, oikeushallinto, Valtiokonttori ja osa puolustusvoimista. Rajavartiolaitoksen tilanne on lakon myötä profiloitunut julkisuuksessakin, laitoksen henkilöstöstä noin puolet on hyväksynyt alaa koskevan sopimuksen ja puolet on vielä sopimuksen ulkopuolella.

Määräaika neuvottelutuloksen saavuttamiselle kesäkuun loppuun mennessä on vielä noin 20:lla sopimusosalalla. Työtahti jatkuu tältä osin siis vielä kesälomien alkuun saakka tiiviinä. Myös Valtion työmarkkinalaitoksessa pidetään yllä valmiutta tukea kaikkia virastoja, jotta ne saisivat uudistuksen valmiiksi määräajassa. ■

*Joanna Autiovuori*  
Työmarkkinalakimies, VTML  
joanna.autiovuori@vm.fi



*Palkkausjärjestelmä uudistuksen tilanne kehittyi jatkuvasti ja uusia neuvottelutuloksia tulee joka viikko. Päivitetyt tilannetiedot löytyvät valtiovarainministeriön www-sivulta [www.vm.fi/vtml](http://www.vm.fi/vtml), josta kohdasta ”palkkaus uudistus” löytyy muutakin hyödyllistä aiheeseen liittyvää materiaalia.*

# JOHTAMINEN ja HENKILÖSTÖPOLITIikka oikeille foorumeille ja agendoille

**Henkilöstöön ja johtamiseen liittyvät asiat eivät ole tällä hetkellä agendalla riittävällä painoarvolla, kun päätetään hallituksen keskeisistä ohjelmista ja niiden sisällöstä. Valtion henkilöstöpoliittiset linjaukset voitaisiin aivan hyvin nostaa hallitusohjelmatasolle.**

Valtioyhteisö on suurten haasteiden edessä toimintaympäristön muuttuessa varsin radikaalisti jo lähitulevaisuudessa. Valtion henkilöstöstä poistuu arviolta 34 % vuoteen 2012 mennessä. Samalla eläköityy osaavaa ja pitkään palvelutta ylintä ja keskijohtoa sekä lähiesimiehiä. Tämä on myös suuri mahdollisuus ja ”momentum” johtamisen ja henkilöstöpolitiikan uudistamisessa, mitä ei pitäisi hukata.

Valtion henkilöstöpolitiikka on uudistunut viime vuosikymmenen aikana merkittävästi. Tästä on osoituksena myös henkilöstöjohton foorumin toiminta, jossa laajalla virastojen edustajien joukolla on mahdollisuus ottaa kantaa ajankohtaisiin haasteisiin ja keskustella avoimesti kehittämislinjauksista. Henkilöstöjohton foorumin tarkoituksena on lisätä vuorovaikutusta virastojen henkilöstöammattilaisten kesken ja toimia samalla valtiotyönantajan ”sparraajana” henkilöstöpolitiikan ja johtamisen kehittämisessä.

Viraston näkökulmasta henkilöstöpolitiikan uudistaminen on ollut ripeämpää kuin muilla virastoja ohjaavilla sektoreilla kuten esim. taloushallinnossa. Toimintavapaudet - tietenkin rajallisten kehysten puitteissa - on saatu ja pallo on heitetty virastoille. Hyvä niin. Toinen kysymys on, onko saatua toi-



mintavapautta osattu käyttää ja miten henkilöstöpolitiikka ja johtaminen ovat asemoituneet virastoissa. Osa virastoista on ottanut haasteen vastaan ja osassa vasta mietitään, mikä henkilöstöpolitiikan rooli ja painoarvo on suhteessa viraston substansseihin ja businessstrategioihin. Toisaalta on muistettava, että virastojen kirjokin on suuri.

## **HENKILÖSTÖPOLITIikka HALLITUSOHJELMAAN**

Toki valtiotyönantajan rooli henkilöstöpolitiikan määrittelyssä kaipaa parantamistakin. Sama ongelma kuin virastoissa on tietysti määrin myös valtioneuvostotasosten politiikkaohjel-

mien, strategioiden ja eri ohjausjärjestelmien keskinäisessä suhteessa. Selvä on, ettei henkilöstöpolitiikka ohjaa ensisijaisesti varsinaisten toimintojen kehittämistä, mutta silti henkilöstöön ja johtamiseen liittyvät asiat eivät ole tällä hetkellä agendalla riittävällä painoarvolla, kun päätetään hallituksen keskeisistä ohjelmista (esim. alueellistaminen, tuottavuus jne.) ja niiden sisällöstä. Henkilöstöpoliittiset linjaukset voitaisiin aivan hyvin nostaa myös hallitusohjelmatasolle, josta strategiat ja politiikkaohjelmat käytännössä muodostetaan.

Valtiotyönantajan niin valtioneuvostotasolla kuin virastotasollakin tulisi



*Valtion henkilöstöjohdon VII foorumi kokoontui Joensuussa 25-26.5.2005. Päivien teema oli johtamisen ja esimiestyön laadun varmistus. Seminaariin osallistui yli 60 hallinto- ja henkilöstöjohdon edustajaa sekä Valtion työmarkkinalaitoksen ylin johto ja asiantuntijoita. Hannu Lappi (kuvassa vas.) johti seminaarin paneelia.*

Kuva Varpu Heiskanen

tehdä työtä yhdessä henkilöstöjärjestöjen kanssa sen eteen, että johtaminen ja henkilöstöpolitiikka nousee tasapainoiseen asemaan suhteessa muun toiminnan kehittämiseen.

### LAATUTYÖKALUT KÄYTTÖÖN

Toukokuun lopulla Joensuussa pidetyssä seminaarissa saatiin mielestäni vastauksia siihen, miten tätä asiantilaa voidaan parantaa. Konkreettiset esimerkit virastoista ja yrityksistä osoittivat, että eri laadunhallinnan työkaluja ja tasapainotettuja johtamismalleja systemaattisesti käyttäen päästään hyviin tuloksiin niin asiakastulosten kuin yhteiskunnallisen vaikuttavuudenkin osalta. Miten

vastaava tehdään valtioneuvostotasolla eri ohjausjärjestelmien ja toimintopolitiikkojen yhteensovittamisessa onkin keskeinen haaste jatkossa.

Miksi laatupalkintomallien ja tuloskorttien näkökulmaa ei voitaisi ottaa systemaattiseksi lähestymistavaksi valtion konsernitasolla? Tulosohtausjärjestelmät ja toimintastrategiat tulisi ottaa tarkasteluun tästä näkökulmasta. Tili-velvollisuus uudistuksen tulosprismassa henkilöstö tuloksentekijänä on oivallettu oikein. Hyviä esimerkkejä maailmalla menestyneistä yrityskonserneista ja julkisesta hallinnosta löytyy. Jälkimmäisiin on suuri joukko asiantuntijoita ja päättäjiä myös tutustunut mm. kol-

me kertaa järjestyssä Eurooppalaisessa laatukonferenssissa. Seuraava on Tamperella vuonna 2006.

Kaikkiaan valtioneuvoston periaatepäätös valtion henkilöstöpolitiikan linjasta vuonna 2001 oli merkittävä ja iso askel kohti uutta toimintakulttuuria. Tähän suuntaan on myös edetty määrätietoisesti, joskin valtiolaivan kääntyminen kestää, mistä UPJ:n käytännön toteutus käy esimerkkinä. Seminaarissa ja kahvikeskusteluissa saattoi havaita, että asioita tehdään ja sovitaan osassa virastoja vasta vihoviimeisen ”deadlinen” ollessa käsillä.

Erinomaista on, että valtioneuvoston periaatepäätöksen toteutumisesta on tehty hallinnon ulkopuolinen arviointi, mikä auttaa valtiotyönantajaa uusien strategisten linjausten valmistelussa ensi syksynä. Kehittämistä ja konkreettisia ohjelmia ja lainsäädäntömuutoksiakin on jo tehty, jotta jatkossa voidaan hyödyntää lähitulevaisuuden tarjoama tilaisuus uudistaa varsin jäykkää ja sektoroitunutta hallintojärjestelmää. Liikkuvuus ja tehtäväkierto niin ylimmän johdon kuin myös jatkossa keski johdon osalta kaipaa pelisääntöjä ja valtiokonsernin tukea sekä määrätietoista ohjausta. ■

Hannu Lappi on henkilöstöjohdon foorumin työvaliokunnan puheenjohtaja

# Miten yliopistojen toiminta, rahoitus ja HYVÄ TYÖNANTAJAPOLITIikka voidaan yhdistää?

**Keväällä 2004 valtion virastojen ja yliopistojen henkilöstöstä rekrytinnin yhteydessä tehtyyn harkintaan perustuvia eli ns. aidosti määräaikaista oli 18,2 prosenttia koko henkilöstöstä, ilmenee Valtion työmarkkinalaitoksen tekemästä kyselystä. Yliopistoissa ja korkeakouluissa ns. aidosti määräaikaista palvelussuhteita oli 44,6 prosenttia. Määräaikaisen henkilöstön osuus valtionhallinnon muiden virastojen henkilöstöstä oli 9,5 prosenttia.**

**K**yselyn tulokset poikkeavat tähän asti esitetyistä tiedoista. Ero johtuu siitä, että selvityksessä eriteltiin määräaikaisuuden perusteet ja määräaikaissa palvelussuhteissa olevien asemaan liittyvät seikat tavanomaisista tarkemmin. Yliopistoissa aidosti määräaikaiseen henkilöstöön ei luettu esimerkiksi säädösten perusteella määräajaksi virkaan nimitettyjä, tutkijakoulutettavia eikä niitä, joilla on muuhun tehtävään liittyvä vakinainen palvelussuhde valtiolla. Kysely ennakoii vuonna 2006 käyttöön otettavaa uutta tiedonkeruujärjestelmää Tahtia, kertoi valtion työmarkkinajohtaja Teuvo Metsäpelto avatessaan 7.6.2005 seminaarin, jossa pohdittiin, miten yliopistojen toiminta, rahoitus ja hyvä työnantajapolitiikka voidaan yhdistää.

VTML:n, valtion pääsopijajärjestöjen, yliopistojen johdon ja hallinto-

henkilöstön sekä ministeriöiden edustajien yhteisen seminaarin tarkoituksena oli koota yhteen eri toimijoiden näkökulmia ja löytää olemassa olevien resurssien puitteissa sellaisia ratkaisuja, joilla mm. varmistettaisiin se, että yliopistotakin pysyviin tehtäviin palkattaisiin vakinaiseen palvelussuhteeseen.

Yliopistojen määräaikaiseen virka-suhteeseen nimitettyjen virkamiesten ja määräaikaissa työsopimussuhteessa olevien henkilöiden kokonaismäärästä 88 prosentilla oli määräaikaisuuden perusteena työn luonne ja 12 prosentilla sijaisuus. Koko valtiolla vastaavat luvut olivat 80 ja 20 prosenttia.

VTML:n vuonna 2003 lähettämän ohjekirjeen jälkeen yliopistoissa määräaikaista palvelussuhteita oli muutettu toistaiseksi voimassa oleviksi 476 ja valtiolla yhteensä 1 543. Kyselyssä selvitettiin myös sitä, mitä suunnitelmia on

tehty määräaikaisten palvelussuhteiden muuttamiseksi vakinaisiksi 30.4.2004 jälkeen. Yliopistot ilmoittivat vakinaistamissuunnitelmien koskevan 457 palvelussuhdetta.

## **KULTTUURIMUUTOSTA JA RISKINOTTOKYKYÄ KAIVATTIIN**

Valtion budjettirahoituksen lisäksi yliopistojen tutkimuskohteet saavat projektirahoitusta, mikä tuntuu aiheuttavan eniten tulkintakysymyksiä yliopistojen määräaikaisten palvelussuhteiden perusteiden tarkastelussa. Seminaarissa useissa puheenvuoroissa toivottiinkin ns. perusrahoituksen lisäämistä. Toisaalta todettiin, että kilpailtu projektirahoitus on nykypäivää ja sen osuus saattaa jopa kasvaa.

Seminaarissa kaivattiin selkeitä kulttuurimuutosta henkilöstöpolitiikkaan ja nähtiin useita tilanteita, joissa määräai-



*Yliopistot eroavat koulutustehtävänsä takia muista tutkimuslaitoksista. Tutkijakoulutuksenkin jälkeen pyritään siirtymään myös muun työelämän palvelukseen, muistutti johtaja Markku Mattila opetusministeriöstä.*



*Säätytalon seminaarissa käytiin vilkasta keskustelua, kun yritettiin etsiä ratkaisuja muun muassa määräaikaisuusongelmaan yliopistoissa.*

kaisuusongelmaan voidaan puuttua. Monissa tiedekunnissa noudatetaan vielä vanhaa ohjetta, jonka mukaan ulkopuolista rahoitusta saaviin projekteihin voi palkata henkilöstöä vain vuodeksi, vaikka esimerkiksi Suomen Akatemian ohjeen mukaan sen rahoittaman projektin henkilöstö tulee pääsääntöisesti palkata koko rahoituskaudeksi, eikä Tekesilläkään ole mitään tällaista järjestelyä vastaan. Seminaarissa korostettiin, että vastaisuudessa henkilö tulisi palkata kerralla koko projektin ajaksi. Toisaalta myös riski, että rahoitus loppuu kesken, pitäisi oppia hyväksymään, jolloin näissä tilanteissa joudutaan mahdollisesti pohtimaan normeja palvelussuhteen päättämiseen liittyviä toimenpiteitä.

Rekrytointitilanteissa pitäisi tarkastella perusteellisemmin, mihin määräaikaisuus perustuu. Jos ei löydy selkeää

ja perusteltua syytä, henkilö tulisi palkata toistaiseksi voimassa olevaan palvelussuhteeseen. Seminaarissa oltiin huolissaan mm. siitä, riittääkö laitosten osaaminen, kun päätöksenteko rekrytoinnissa on hajautettu. Selkeät henkilöstöpolitiikan periaatteet auttaisivat, mutta myös keskushallinnon tukea tarvitaan varsinkin epäselvissä tapauksissa.

Säännöllistä keskustelua henkilöstön kanssa kaivattiin, mihin esimerkiksi kehityskeskustelut ovat hyvä tilaisuus. Myös tutkijoiden nimikeremontti voisi olla avuksi. Henkilöstöpankki auttaisi henkilöstön uudelleen sijoittamisessa ja kannustaisi myös työkiertoon, seminaarissa uskottiin.

Virkamieslakiinkin kohdistui muutostarpeita: mm. työn luonne –perustetta toivottiin selvennettäväksi. Seminaarissa esitettyjen esimerkkien perusteella näyttäisi siltä, että nimenomaan työn

luonne –perusteella määräaikaiseen palvelussuhteeseen palkattujen kohdalla saattaa olla vakinaistamisen tarvetta nykyistä enemmän.

Seminaarin antia hyödynnetään Valtion työmarkkinalaitoksen ja henkilöstöjärjestöjen määräaikaisia palvelussuhteita käsittelevässä työryhmässä, jonka työ jatkuu taas syksyllä. ■

*Leena-Maija Jyllickoski*

# TAHTTI

## TAHTTIIN

### aletaan kerätä tietoa vuonna 2006

**T**yönantajan henkilöstötietohanke, Tahti, on siirtynyt toteutusvaiheeseen. Tiedonkeruu Tahtiin käynnistyy vuonna 2006. Tahti-järjestelmään liittyvien tarpeiden määrityksissä sekä myöhemmin käyttöönotoissa ja koulutuksissa kaivataan myös virastojen näkemystä ja osallistumista.

Tahtin toteutusvaihe käynnistyi helmi-kuun alussa WM-datan ja Elman kanssa. Tavoitteena on ollut hankkia helppokäyttöinen ja monipuolinen ratkaisu, jonka avulla suunnittelu- ja raportointiprosessit sujuvat valtion virastoissa nopeasti ja luotettavasti. Tiedonkeruu Tahtiin tapahtuu Elman kautta ja tiedon hyödyntämisessä käytetään Cognoksen välineitä.

#### 3-VAIHEINEN TOTEUTUS

Ensimmäisessä vaiheessa toteutustyö keskittyy tiedonkeruuseen ja koko järjestelmän kivijalan, tietokannan rakentamiseen. Vuoden 2006 alusta lähtien Tahti on valmis vastaanottamaan virastojen tiedot. Nykyiset valtion henkilörekisterit (VHR- ja VHR-V) kerätään viimeisen kerran vuoden 2005 tiedoista. Toisessa vaiheessa panostetaan raportoinnin kehittämiseen. Raportointivälineet ovat virastojen käytössä jo tiedonkeruun käynnistytessä, mutta tuolloin valmiiden raporttien määrä on vielä suppea. Vuoden 2006 aikana uusia raportteja toteutetaan useita kymmeniä.

Kolmannessa vaiheessa toteutetaan korotusmallien simulointisovellus, jonka avulla lasketaan neuvottelutoiminnan tarvitsemia korotusmallien kustannusvaikutuksia sekä henkilöstökustannuk-

sia budjetoinnin tarpeisiin. Sovellus valmistuu vuoden 2006 lopussa. Tahtin tuottama raportointi ja korotusmallien simulointisovellus korvaavat nykyisin monessa virastossa käytössä olevan Helmi Infon.

#### TEHDÄÄN YHDESSÄ

Tiedonkeruun tiivis aikataulu ja mahdollisimman oikeellisen tiedon tavoittelu palvelee Tahtin käyttäjiä tuottamalla raportointiin ajantasaista ja laadukasta tietoa. Ennen vuoden 2006 alussa alkavaa tiedonkeruuta prosessi suunnitellaan ja testataan huolella. Mukaan työhön on jo lähtenyt henkilöstö- ja palkanlaskentajärjestelmien järjestelmätoimittajia. Nyt etsitään asiasta kiinnostuneita virastoja varmistamaan tiedonkeruun toteutuksen ja käyttöönoton onnistuminen.

Palaute ja toiveet ovat toki tervetulleita kaikilta Tahtin käyttäjiltä, mutta sen lisäksi kiinnostuneista käyttäjistä/virastoista kootaan asiantuntijaryhmä, jonka tietämyksen avulla Tahtiin toteutetaan tarpeelliset ja toimivat raportit. Myös ensi vuonna käynnistyvän simulointisovelluksen toteutus tarvitsee vahvaa käyttäjänäkökulmaa onnistuakseen. Toivomme saavamme mukaan sekä Helmi Infon käyttäjiä että muilla ratkaisuilta nykyisin kustannuslaskelmia tekeviä virastoja. Lisäksi simulointisovelluksen toteutuksessa tarvitaan tietoa UPJ:n mukanaan tuomista uusista tarpeista.

Suunnitelmat tiedonkeruun testauksesta ja käyttöönotoista tarkentuvat kesällä. Toivomme, että meillä olisi

tuolloin tietoa virastoista, jotka voisivat lähteä avuksi. Raportoinnin ja simulointisovelluksen osalta mukaan voi ilmoittautua myöhemminkin tai tässä vaiheessa vasta alustavasti. Tarkoituksena on hakea yhteistyöhön tavat, jotka eivät kuormittaisi asiantuntijoina mukaan tulleita virastoja.

Tahti on tuottavuushanke, joka yhtenäistää ja tehostaa toimintaa sekä mahdollistaa tähänastista laajemman ja parempitasoisen tiedonsaannin henkilöstöjohtamisen tueksi. Hanke tavoittelee kustannustehokkuutta ja parempaa hallittavuutta korvaamalla nykyisiä erillisjärjestelmiä (mm. valtion henkilörekisterit VHR ja VHR-V, VTML:n Extranet, Helmi Info ja KOJO) yhdellä integroidulla järjestelmäratkaisulla.

Tahtin toteutuksesta vastaa Valtiokonttorin ja VTML:n yhteinen projekti-ryhmä. Lisää voi kysyä hankepäällikkö Suvi Kumpulaiselta (suvi.kumpulainen@valtiokonttori.fi, puh. (09) 7725 913). Lisätietoja löytyy myös Valtiokonttorin Internet-sivulta: <http://www.valtiokonttori.fi/hallinnonohjaus/henkilorekisterit/tahti> ■

LEDARE  
Juni 2005



*Teuvo Metsäpelto*  
*Statens arbetsmarknadsdirektör*

## ÄR DEN FINSKA STATSFÖRVALTNINGEN REDO FÖR KULTURELL MÅNGFALD?

Antalet invandrare som bor i Finland, ca 110 000 eller 2 procent av befolkningen, hör till de minsta i Europa. Antalet utlänningar som kommer till Finland för kortvariga anställningsförhållanden har ökat, men även det är litet jämfört med andra länder. Antagningen av utlänningar till statens kärnuppgifter var länge begränsat i Finland liksom i övriga länder, tills begränsningarna inskränktes på ett väsentligt sätt i slutet av 1980-talet. Vid den tiden var underlättandet av återinflyttningen från Sverige det främsta incitamentet till ändringen. Genomförandet av ändringen visade sig snabbt vara motiverat även då Finland beslöt att ansöka om medlemskap i EU, och statsförvaltningens internationella kontakter ökade anars också. Utlänningarnas andel i statens tjänst har ökat under de gångna 15 åren, men det totala antalet är fortfarande litet, 1749 personer, dvs. 1,4 % av statens personal.

Statsförvaltningen kan, utöver sin egen roll som arbetsgivare, bidra på flera sätt till att Finland utvecklas till ett tolerant land som betraktar det mångkulturella som en tillgång. Statstjänstemännen bereder och verkställer Finlands invandrapolitik och behandlar invandrings- och arbetstillståndsärendena. I rollen som arbetsgivare vill de statliga organisationerna utnyttja andra länders experter i sina egna branscher. Diskussionen om behoven av utländsk kompetens är livligast inom universiteten och forskningsinstituterna.

En viktig förvaltning, som måste stå på god fot med olika kulturer, är polisförvaltningen. Artikeln i detta nummer om polisförvaltningens erfarenheter visar att polisen har identifierat utmaningarna med det mångkulturella och vidtagit åtgärder.

Docent Pauli Saukkonen konstaterar i sin artikel att en sak som kännetecknar kulturell mångfald är att folk inte längre förstår varandra på grund av olika språk, religioner eller andra bakgrunder. Finland borde enligt Saukkonen ta lärdom av andra länders erfarenheter och förbereda sig nu, när det ännu är möjligt, för befolkningens mångkulturalisering.

I vissa områden i Finland växer det en generation som ända sedan daghemsåldern blivit van med barn från andra kulturella bakgrunder. Hur bemöter vuxna av olika ålder de främmande kulturerna?

Målet med detta temanummer är att väcka diskussion om mångkulturalism inom den finska statsförvaltningen. Av de stora industriländerna har Kanada gjort mångkulturalismens möjligheter till en av grundpelarna i sin nationella strategi. Den lilla stadsstaten Singapore bjöd på 1990-talet in toppexperter från hela världen till förvaltningens tjänst. I Europa har danska staten gjort mycket i ärendet, men inte framsynt, utan först när kulturella sammanstötningar redan ägt rum.

## Finlands invandringsspolitik

# FRÅN EMIGRATIONS-LAND TILL IMMIGRATIONS-LAND?

**Finland har av tradition varit ett emigrationsland, varifrån man flyttat utomlands för att arbeta. Invandringen till Finland har i första hand baserat sig på andra orsaker än en lukrativ arbetsmarknad. Målet med en aktiv invandringsspolitik är att locka kompetent arbetskraft som är kapabel till en sådan arbetsinsats som förutsätts av uppgifterna. För att den finska arbetsmarknaden skall internationaliseras krävs också att arbetsplatserna blir mångkulturella och att de accepterar olikhet.**

**S**läktbanden har varit och är fortfarande den viktigaste orsaken till att utlänningar flyttar till Finland. Även s.k. humanitära orsaker, dvs. flykting-skap eller Ingermanlänningarnas återin-flyttning har varit mera omfattande än arbetskraftsflyttning. Antalet immigranter som bor i Finland är ca 110 000, dvs. ca 2 % av befolkningen. Den proportionella andelen hör till de minsta i Europa. Arbetslösheten bland invandrarna i Finland är fortfarande ganska hög, för tillfället ca 26 %.

Det finns allt mer utländsk arbetskraft inom det finska arbetslivet. De anses dock inte vara egentliga invandrare, eftersom de inte bor i Finland, utan endast arbetar i korta och tillfälliga anställningsförhållanden. I Finland beviljades ca 24 000 arbetstillstånd under 2003.

I Finland pågår en ändring i åldersstrukturen. Befolkningen åldras i Finland liksom i andra industrialiserade länder, och detta påverkar tillgången på arbetskraft och således också arbetsmarknaderna på ett betydande sätt under de närmaste åren och årtiondena.

### INVANDRINGSPOLITIKENS MÖJLIGHETER

Man kan inte ens med bästa vilja i världen säga att den finländska in-

vandringsspolitiken för tillfället skulle kunna besvara de framtida utmaningarna i fråga om arbetskraftsbehoven. De välkända internationella bolagen, t.ex. Nokia, har inte några problem med rekryteringen utomlands. Men i framtiden torde även flera andra arbetsgivare, också inom den offentliga sektorn, bli tvungna att omvärdera sin rekryteringspolitik. Enligt arbetsministeriets uppfattning är Finlands möjligheter att konkurrera om arbetskraft inte speciellt goda jämfört med andra industriländer.

En aktiv invandringsspolitik kan locka arbetskraft till Finland. Målet är uttryckligen att få in kompetent arbetskraft som klarar av den arbetsinsats som uppgifterna förutsätter. Arbetsgivaren skall bland annat avgöra vilka krav på behörighet och språkkunskaper man vill ställa på arbetskraften och vilka som är nödvändiga. Den internationella konkurrensen riktas framför allt på kompetent arbetskraft, i synnerhet på experter och s.k. specialister. Medlemskapet i ett utvidgande EU och de globala marknadernas ständiga tillväxt gör att vårt land och våra arbetsmarknader blir allt mera internationella, men denna utveckling bör dock målmedvetet förstärkas ytterligare. En förutsättning för detta är att arbetsplatserna blir mångkulturella och att de accepterar olikhet.

För samhällets och arbetsgemenskapens del betyder en utländsk arbetstaga-re också att man bör utveckla modeller för ordnandet av tilläggsutbildning och av väsentliga informations- och övriga tjänster. Förvärvandet av språkkunskaper är kanske en av de allra viktigaste frågorna. Denna fråga blir också lätt ett problem, eftersom finskan knappast behärskas alls utanför Finlands gränser. Tvåspråkighetskravet kan utgöra ytterligare ett problem. Nivån för de nödvändiga språkkunskaperna varierar beroende på arbetet. Nivån för språkraven kan vara tämligen hög inom serviceyrkena. Förmodligen krävs det även tilläggsutbildning i fråga om yrkeskompetensen, framför allt om behörighetskraven fastslagits på författningsnivå.

Även behovet av övriga stödåtgärder varierar beroende på vistelsens längd och karaktär. Utgångspunkten för invandringsspolitiken utgörs av bevarandet av familjebanden, vilket betyder att även familjemedlemmar kommer att flytta till Finland tillsammans med arbetstagarerna. Avsikten är att även familjemedlemmarna skall få arbetsrätt.

### DET INVANDRINGSPOLITISKA PROGRAMMET

De ovannämnda frågorna dryftas som bäst då regeringens invandringsspoli-

tiska program bereds i en tjänstemannaarbetsgrupp. Statsminister Matti Vanhanens regering främjar i enlighet med regeringsprogrammet arbetsbaserad invandringspolitik då omsorgsrelationen förutsätter det, och utarbetar ett invandringpolitiskt program.

Avsikten är att programmet skall vara helhetsbetonat, detta förutsätts redan av det faktum att det föregående programmet är från år 1997. Tyngdpunkten

kommer dock att ligga vid arbetskraftsinvandringen, och vid de åtgärder som förutsätts av en allt aktivare politik. Förutsättningarna för och förfarandena i samband med en flexibel och snabb ankomst till landet har granskats särskilt. Handledning och hemmastaddhet, samt främjandet av goda etniska förhållanden kommer också att inta en centra roll. Spridning av aktuell information om Finland och det finska arbetsli-

vet har också ett nära samband med arbetskraftsinvandringen. Man kommer knappast att ta ställning till antalet invandrare som behövs.

Vid beredningen av programmet har även möjliga ursprungsländer och samarbete med dem diskuterats, men diskussionerna pågick ännu då detta skrevs. Målet är att arbetsgruppen får sitt arbete avklarat före midsommaren 2005. ■

## I RIKTNING MOT EN ENHETLIGARE PERSONALPOLITIK

*Mikko Wennberg  
Petri Virtanen*

**De centrala personalpolitiska utvecklingsområdena har identifierats i statsrådets principbeslut om statens personalpolitiska linje, och beslutets målsättningar accepteras allmänt inom statsförvaltningen. Behovet av att utveckla personalpolitiken har också identifierats på ett omfattande sätt inom verksamhetsenheterna och personalpolitiska åtgärder har genomförts aktivt. Principbeslutets styrande inverkan har dock förblivit jämförelsevis svag. Staten saknar också en strategi för utvecklingen av förvaltningen och den därtill hörande personalpolitiken.**

**N**et Effect Oy samt professorerna Jorma Rantanen och Pauli Juuti har utvärderat förverkligandet av statsrådets principbeslut från augusti 2001. Målet med denna av Statens arbetsmarknadsverk beställda utvärdering var att producera information om förverkligandet och verkningarna av statens personalpolitiska linje samt om ämbetsverkens eventuella behov av en nyinriktning av den gemensamma personalpolitiken. Främjandet av statens konkurrenskraft som arbetsgivare, förnyandet av ledandet och förstärkandet av en gemensam värdegrund hör till den personalpolitiska linjens centrala mål.

Principbeslutets styrande verkan har, med tanke på förverkligandet av en ge-

mensam och enhetlig personalpolitik för staten, förblivit jämförelsevis svag. Det finns heller inte något klart belegg för inverkan på organisationers resultat, men det är sannolikt att personalpolitiska satsningar har haft en betydelse för hur ämbetsverken uppnått sina mål.

Utvecklingen av förvaltningen och de personalbeslut som stödjer den borde gå hand i hand. I sin nuvarande form präglas statens personalpolitik alltför ofta av underställdhet under diverse andra aktuella utvecklingsprojekt inom förvaltningen (regionaliseringen, produktivhetsprogrammen, servicecentren). Personalpolitiken har inte betraktats som en väsentlig del av utvecklingen av förvaltningen.

### LÖNEN HAR BLIVIT ETT LEDNINGSVERKTYG

Förverkligandet av en gemensam personalpolitik har varit tydligast inom lönepolitiken. Däremot är det på många andra personalpolitiska områden långsökt att ens tala om statens gemensamma personalpolitik. Skillnaderna mellan verksamhetsenheterna är stora när det gäller personalledning. I många ämbetsverk har utvecklandet av personalpolitiken under senaste år i praktiken varit lika med genomförande av NLS-processen.

NLS (det nya lönesystemet) har påverkat även andra personalledningspraxis inom ämbetsverken än enbart löneprinciperna. NLS upplevs i regel som

### MER KRAFT GENOM SAMARBETE

Utvärderingens resultat utmanar statens verksamhetsenheter och arbetsmarknadsverket till samarbete när det gäller att inrikta personalpolitiken och att verkställa den på ett effektivare sätt. Arbetsmarknadsverket kommer att metodiskt kontakta de statliga verksamhetsenheternas och ämbetsverkens ledning samt andra intressegrupper i detta ärende. Målet är att genom gemensamma diskussioner definiera tyngdpunkterna för statens personalpolitiska linje samt att lägga upp planer om hur de kan förverkligas under de närmaste åren.

Ari Holopainen  
Konsultativ tjänsteman, SAMV  
Ordförande för utvärderingsprojektets styrgrupp  
ari.holopainen@vm.fi

en positiv reform med tanke på statens personalpolitiska målsättningar. Ur arbetsgivarvinkel har den ändring som NLS medfört inneburit att lönen har blivit ett ledningsverktyg. Folk kan motiveras ännu bättre och styras till uppgifter som lämpar sig bäst för dem. Arbetet som närmaste chef har förenhetligats tack vare NLS, t.ex. i och med att utvecklingsdiskussionerna blivit en del av ämbetsverkens personalledningspraxis. NLS har genomförts med betydligt mindre friktion i sådana organisationer där man redan tidigare satsat i personalledning och i arbetet som närmaste chef. NLS är ett verktyg med vilket man "tvingat" ämbetsverken till systematiska diskussioner om arbetet och innehållet i arbetsuppgifterna. Det är inte fråga om någon obetydlig sak inom statsförvaltningen. Tidigare visste arbetstagarna nödvändigtvis inte ens vem deras chefer var – för att inte tala om att de skulle ha haft utvecklingsdiskussioner.

Eftersom NLS har tvingat cheferna att genuint inta sin chefsposition, har detta också lyft fram problem som tidigare sopats under mattan. Dåliga chefer blir inte bra genom något som helst nytt system. På lång sikt är det dock bättre att problemen tas fram och att man tvingas konfrontera dem i stället för att tuga om dem i all evighet. Det har också varit nyttigt att varje ämbetsverk själv varit tvungen att genomgå lönereformprocessen utan att Statens arbetsmarknadsverk stöpt alla i samma form.

Det är på grund av de ovannämnda faktorerna inte alls överraskande att övergången till nya system har varit en mödosam process. De potentiella nyttorna med NLS när det gäller utvecklandet av personalledningen är så stora att det är ytterst viktigt att se till att reformeringen av lönesystemen slutförs och att existerande system utvecklas vidare.

### BEREDSKAP INFÖR FÖRÅLDRANDET, MÖJLIGHETEN BÖR UTNYTTJAS

Personalomsättningen kommer att öka avsevärt inom samtliga ämbetsverk på

grund av ökad avgång. Ämbetsverken borde inse föråldrandets inverkan på den egna verksamheten i god tid. Lika viktigt som det är att säkerställa tillgången på kompetent arbetskraft i framtiden, är det att se bortfallet som något som möjliggör reformering av strukturer och processer.

Personalens åldrande skapar ett behov både av medel för att balansera arbetsgemenskapernas åldersstrukturer och för att överföra kompetens från ålderstigna personer till nya anställda. Den andra centrala utmaningen hänför sig till rekryteringen av kompetent personal och säkerställandet av statens konkurrenskraft som arbetsgivare. Statens uppgifter blir allt mer utmanande bl.a. på grund av internationaliseringsutvecklingen, och de operativa uppgifterna blir allt färre. Dessutom sker konkurrensen redan nu dels i en världsomfattande omgivning och dels inom riket i en omgivning som differentierar sig regionalt. Personalrekryterings svårighet och dess betydelse i framtiden har insetts tämligen väl i politiska principbeslut och på den politiska övernivån. Däremot har ministeriernas och ämbetsverkens praktiska förberedelser inför ändringen till vidare varit otillräckliga.

Ett hot utgörs också av det faktum att ämbetsverken inte överväger möjligheter att omorganisera sina funktioner, utan försöker bevara den nuvarande organisationsstrukturen och de personalresurser som den kräver. Dessutom har ämbetsverken en tendens att automatisera sina nuvarande verksamhetsprocesser utan att begrunda möjligheterna till större strukturella reformer. ■

Skribenterna, PD, docent Petri Virtanen och PD, docent Mikko Wennberg från Net Effect Ab svarade för genomförandet av utvärderingen av statsrådets personalpolitiska principbeslut.

**VALTION TYÖMARKKINALAITOS, VTML**

Mariankatu 9, 00170 Helsinki

**POSTIOSOITE**

PL 28, 00023 VALTIONEUVOSTO

**PUHELIN** (09) 160 01**FAKSI** (09) 160 34854**S-POSTI** etunimi.sukunimi@vm.fi[www.vm.fi/vtml](http://www.vm.fi/vtml)

Valtion työmarkkinalaitoksena toimiva valtiovarainministeriön henkilöstöosasto vastaa valtioyhteisön työnantaja- ja henkilöstöpolitiikasta. Työnantajakenttä käsittää valtion talousarvion piirissä olevat virastot, joissa työskentelee yhteensä noin 124 000 henkilöä. VTML toimii virastotyönantajien edunvalvojana keskusjärjestötasolla ja osallistuu mm. tulopoliittisiin neuvotteluihin ja yleiseen tulo- ja työelämäpolitiikan linjaamiseen. Valtion työnantajayhteistyön keskeiset toimielimet ovat ministeriöiden ja virastojen ylintä virkamiesjohtoa edustava valtion työnantaja- ja henkilöstöpolitiikan neuvottelukunta sekä virastojen henkilöstöjohtoa edustavat työnantajaryhmät.

**STATENS****ARBETSMARKNADSVK SAMV**

Mariegatan 9, 00170 Helsingfors

**POSTADDRESS**

PB 28, 00023 STATSRÅDET

**TELEFON** (09) 160 01**TELEFAX** (09) 160 34854[fornamn.efternamn@vm.fi](mailto:fornamn.efternamn@vm.fi)[www.finansministeriet.fi/statensomarbetsgivare](http://www.finansministeriet.fi/statensomarbetsgivare)

Finansministeriets personalavdelning, som fungerar som Statens arbetsmarknadsverk, svarar för statens arbetsgivar- och personalpolitik. Arbetsgivarfältet inbegriper statens ämbetsverk och andra verksamhetsenheter som omfattas av statens budget och som sysselsätter ca 124 000 personer. SAMV är den statliga arbetsgivarens intressebevakare på centralorganisationsnivå och deltar bl.a. i inkomstpolitiska förhandlingar och i beredningen av riktlinjerna för den allmänna inkomst- och arbetspolitiken. Centrala organ för statens interna arbetsgivar-samarbete är delegationen för statens arbetsgivar- och personalpolitik, som representerar den högsta tjänstemannaledning, samt de arbetsgivargrupper som representerar personalledningen på ämbetsverken.

VM:n henkilöstöosaston/Valtion työmarkkinalaitoksen **OHJEET JA SUOSITUKSET** sekä muut henkilöstöhallinnon asiakirjat löytyvät valtiotyönantajan Internet-sivuilta osoitteesta [www.vm.fi/vtml](http://www.vm.fi/vtml)

**VALTION TYÖMARKKINALAITOS**

Valtion työmarkkinajohtaja

Teuvo Metsäpelto,

puh. 160 34900

Osastopäällikön sihteeri Satu Riiski,

puh. 160 34901

**NEUVOTTELUYKSIKKÖ**

Neuvottelujohtaja Seija Petrow,

puh. 160 34910

Sihteeri Sirpa Eerikäinen,

puh. 160 34911

**HENKILÖSTÖPOLITIIKAN YKSIKKÖ**

Hallitusneuvos Veikko Liuksia,

puh. 160 34960

Sihteeri Marianne Savinen,

puh. 160 34961

**TUTKIMUSYKSIKKÖ**

Neuvotteleva virkamies Leena Lappalainen,

puh. 160 34987

Sihteeri Merja Grahn,

puh. 160 34981

**VALTION TYÖNANTAJA- JA****HENKILÖSTÖPOLITIIKAN****NEUVOTTELUKUNTA 31.12.2005 ASTI****Puheenjohtaja**

Alivaltiosihteeri Juhani Turunen, VM

**Varapuheenjohtaja**

Valtion työmarkkinajohtaja Teuvo Metsäpelto

**Jäsenet**

Kansliapäällikkö Matti Ahola, PLM

Maaherra Pirjo Ala-Kapee,

Itä-Suomen lääninhallitus

Kansliapäällikkö Sirkka Hautojärvi, YM

Alivaltiosihteeri Hannu Himanen, UM

Johtaja Eila Kilpiö, Kuluttajatutkimuskeskus

Kansliapäällikkö Juhani Korpela, LVM

Pääjohtaja Erkki Leppävuori, VTT

Kansliapäällikkö Markku Linna, OPM

Kansliapäällikkö Kirsti Rissanen, OM

Rehtori Aino Sallinen, Jyväskylän yliopisto

Pääjohtaja Vappu Taipale, Stakes

Ylijohtaja Maria Teirikko,

Kasvintuotannon tarkastuskeskus

Kansliapäällikkö Jarmo Vaittinen, MMM

Kansliapäällikkö Markku Wallin, TM

Kansliapäällikkö Ritva Viljanen, SM

OSOITTEENMUUTOKSET

Edita Prima Oy/Rekisteripalvelut

PI 650, 00043 EDITA

Telekopio: 020 450 2452

S-posti: rekisteripalvelut@edita.fi