

Ympäristöministeriön
henkilöstötilinpäätös
vuodelta 2005



Ympäristöministeriön
henkilöstötilinpäätös
vuodelta 2005

Helsinki 2006

YMPÄRISTÖMINISTERIÖ



YMPÄRISTÖMINISTERIÖ
MILJÖMINISTERIET
MINISTRY OF THE ENVIRONMENT

YMPÄRISTÖMINISTERIÖN RAPORTTEJA 12 | 2006
Ympäristöministeriö
Hallintoyksikkö

Taitto: Aija Kojonen

Julkaisu on saatavana myös internetistä:
www.ymparisto.fi > Ympäristöministeriö
> Julkaisut > Ympäristöministeriön raportteja -sarja

Edita Prima Oy, Helsinki 2006

ISBN 952-11-2314-1 (nid.) tai (sid.)
ISBN 952-11-2315-X (PDF)
ISSN 1796-1696 (pain.)
ISSN 1796-170X (verkkoj.)



JOHDANTO

Ympäristöministeriössä on laadittu henkilöstötilinpäätös vuodesta 1999 lähtien. Henkilöstötilinpäätös on henkilöstövoimavarojen strategisen johtamisen ja henkilöstösuunnittelun apuväline. Strategiasta lähtevä henkilöstösuunnittelu on keskeinen väline henkilöstö-, talous- ja muiden johtamisnäkökulmien tasapainoisessa yhteensovittamisessa. Henkilöstösuunnittelulla turvataan se, että ympäristöministeriöllä on tavoitteidensa saavuttamiseksi määrältään, osaamisrakenteeltaan, valmiuksiltaan ja toimintakyvyltään tarvetta vastaava ja oikeissa tehtävissä toimiva henkilöstö.

Henkilöstövoimavarakeskeisessä toiminnassa tulee kiinnittää erityistä huomiota henkilöstön johtamiseen, henkilöstö- ja toimintaprosesseihin, henkilöstön osaamiseen, työmotivaatioon ja työkykyyn sekä niiden jatkuvaan parantamiseen. Käsillä oleva ministeriön seitsemäs henkilöstötilinpäätös on laadittu palvelemaan edellä mainittuja tavoitteita sekä antamaan tietoa toteutumisen arviointia ja kehittämistä varten. Tilinpäätösasiakirjan muoto on kuvailevamman henkilöstökertomuksen tyyppinen.

Tekstissä käytetyt termit ja määritelmät perustuvat valtiovarainministeriön opasjulkaisuihin ja ne on pääosin selitetty liitteessä 1. Käytetyt vertailuluvut perustuvat valtionhallinnon ylimmän johdon henkilöstötietojärjestelmän (KOJO) vuoden 2005 lukuihin ja valtion henkilöstötilinpäätöstietoihin vuodelta 2005.

Asiakirja on käsitelty ministeriön virkamiesjohtoryhmässä 5.5.2006 ja yhteistyökomiteassa 9.5.2006.

TIIVISTELMÄ

Ympäristöministeriön henkilöstön keski-ikä on ministeriöiden korkein. Uudet rekrytoinnit eivät ole vielä laskeneet keski-ikää eivätkä näy nuorempien ikäryhmien kasvuna. Vaihtuvuus on ollut suhteellisen vähäistä, joten kokemusvuodet kartuttavat osaltaan organisaation osaamispääomaa. Jo ennen vilkkaimpia eläkkeille siirtymisvuosia on tarpeen arvioida millaista hiljaista tietoa on poistumassa ja suunnitella keinoja siirtää sitä myös tulevaisuuden työprosessien hoitamiseen.

Henkilöstön koulutustaso on hyvä. Koulutuspäivien määrä sekä koulutuksen kustannukset ovat alentuneet, koska aikaa koulutukseen ei tahdo liietä. Keski-ikä noususta ja kiireestä huolimatta henkilöstön työkuunto on varsin hyvä ja työterveyskult ovat hiukan laskeneet. Myös työtyytyväisyys ja työyhteisön toimivuus on hyvää valtioneuvoston keskitasoa.

Strategisiin tavoitteisiin perustuvan ja tuottavuusnäkökohdat huomioon ottavan henkilöstösuunnitelman laadinta ja toimeenpano on ministeriön tärkein lähiajan henkilöstöpoliittinen tehtävä. Suunnittelua ohjaamaan on pikaisesti laadittava ministeriön henkilöstö- ja osaamisstrategia. Käytännön työtä helpottamaan tarvitaan uusia ja toimivia henkilötietojärjestelmiä ja aktiivista osallistumista niiden kehittämiseen myös valtionhallinnon tasolla.

SISÄLLYS

| | |
|--|----|
| I Henkilöstösuunnittelu | 7 |
| Tavoitteet vuodelle 2005 | 7 |
| Toteutuminen | 7 |
| 1 Henkilöstövoimavarat..... | 7 |
| Palvelussuhteet – määräaikaisuus vähentynyt..... | 7 |
| Henkilöstö ikääntyy nopeasti..... | 8 |
| Jakautuminen henkilöstöryhmiin – ministeriö on asiantuntija-organisaatio | 9 |
| Palvelussuhteet pitkiä – kokemuspääoma kasvussa..... | 9 |
| Henkilöstön koulutus rakenne – koulutustaso on hyvä..... | 10 |
| 2 Henkilöstön vaihtuvuus ja perehdyttäminen | 10 |
| Tulovaihtuvuus – ympäristöministeriö työpaikkana kiinnostaa | 11 |
| Korkeakouluharjoittelijat – tulevaisuuden asiantuntijat | 11 |
| Perehdyttäminen – osaamispääoman tärkeä kehittämisalue..... | 11 |
| Lähtövaihtuvuus ja poistuman ennakointi | 12 |
| 3 Työaika ja työajan hallinta..... | 12 |
| Säännöllinen vuosityöaika – tehty ja ei-tehty työaika | 12 |
| Työajan hallinta – kilpajuoksua leikkautuvien saldojen kanssa | 13 |
| Työ- ja yksityiselämän yhdistäminen - elämäntilanteeseen sopivalla tavalla | 13 |
| Henkilöstösuunnittelun kehittämistavoitteet | 14 |
| 1 Henkilöstön määrää ja laatua koskevat kehittämistavoitteet | 14 |
| 2 Henkilöstön perehdyttämisen kehittämistavoitteet | 14 |
| 3 Lähtövaihtuvuuden ennakointia koskevat kehittämistavoitteet..... | 14 |
| 4 Työajan hallinnan kehittämistavoitteet..... | 15 |
| II Johtaminen | 16 |
| Tavoitteet vuodelle 2005 | 16 |
| Toteutuminen | 16 |
| Johtamisen kehittämistavoitteet | 17 |
| III Osaamisen kehittäminen | 18 |
| Tavoitteet vuodelle 2005 | 18 |
| Toteutuminen | 18 |
| 1 EU-puheenjohtajuusvalmennus – toiseen kauteen aikaisempaa kokemusta hyväksikäyttäen | 19 |
| 2 Viestintä ja vuorovaikutus – tarvetta on, aikaa ei | 19 |
| 3 Johtaminen ja työyhteisön toimivuus – ammattitutkintoja opiskeltiin ja tietoisuuksia järjestettiin | 19 |
| 4 Tietotekniset valmiudet – atk-ajokortit suoritettu vuoteen 2016 mennessä..... | 20 |
| 5 Muut osaamisen kehittämismenetelmät – mentorointia hyödynnetään..... | 20 |
| Osaamisen kehittämistavoitteet | 20 |

| | |
|--|----|
| IV Palkkaus ja kannustus | 22 |
| Tavoitteet vuodelle 2005 | 22 |
| Toteutuminen | 22 |
| Palkkausta ja kannustusta koskevat kehittämistavoitteet | 23 |
| V Työhyvinvointi | 24 |
| Tavoitteet vuodelle 2005 | 24 |
| Toteutuminen | 24 |
| 1 Ennalta ehkäisevä työterveyshuolto – vain osittain hyväksikäytetty etuus | 24 |
| 2 Sairauspäivissä vähäistä kasvua ja työterveysasemalla käynneissä pientä laskua..... | 25 |
| 3 Eläkkeille siirtyneiden keski-iässä pieni lasku | 25 |
| 4 Työturvallisuus – ensimmäinen työsuojelun toimintaohjelma valmistui | 26 |
| 5 Tyytyväisyys työyhteisön toimivuuteen | 26 |
| Työhyvinvoinnin kehittämistavoitteet | 27 |
| VI Henkilöstökululaskelma 2005 | 28 |
| Liite 1: Henkilöstötilinpäätöstermien ja tunnuslukujen määrittelyjä | 30 |
| Liite 2: Ympäristöhallinnon ja ministeriön henkilöstöpoliittisia tavoitteita | 32 |
| Liite 3: Palvelussuhderakenteen kehitys 1999-2005..... | 34 |
| Liite 4: Ympäristöministeriön ikärakenteen kehitys ikäryhmittäin | 34 |
| Liite 5: Henkilömäärät henkilöstöryhmittäin 1999-2005 | 35 |
| Liite 6: Koulutuspäivien ja kustannusten kehitys vuosina 2001-2005 | 35 |
| Liite 7: UPJ:n toteutuminen: henkilömäärät eri vaativuus- ja suoritustasoilla..... | 36 |
| Liite 8: Työtyytyväisyysvertailu 2005: Ympäristöministeriön tyytyväisyys 2004-2005 ja ministeriötaso 2005 ja koko valtionhallinto 2005 | 37 |
| Liite 9: Ympäristökeskusten ja ympäristölupavirastojen keskeiset tunnusluvut 2005 sekä ympäristöministeriön tunnusluvut 2004-2005 | 38 |
| Kuvailulehti..... | 39 |

I Henkilöstösuunnittelu

Tavoitteet vuodelle 2005

Vuoden 2005 talousarviossa asetettiin seuraavat henkilöstösuunnittelua koskevat tavoitteet:

- Henkilöstösuunnittelua tehostetaan.
- Henkilöstövoimavarat kohdennetaan strategisten tavoitteiden mukaisesti.

Toteutuminen

Vuonna 2005 henkilöstösuunnittelun merkitys vahvistui entisestään. Uuden palkkausjärjestelmän käyttöönotto edellytti rahoitussuunnitelman laadintaa. Ympäristöministeriön rahoitusosuus toteutetaan säästämällä kuuden viran palkkauskustannusten verran vuosina 2005 - 2008. Säästöt henkilötyövuosina laskettuina kohdentuvat eri vuosille seuraavasti: 2 htv vuonna 2005, 1 htv vuonna 2006, 1 htv vuonna 2007 ja 2 htv vuonna 2008.

Loppuvuodesta valmistui ympäristöministeriön vuoteen 2011 ulottuva tuottavuusohjelma. Ohjelman hallittu toimeenpano edellyttää virastokohtaisten henkilöstösuunnitelmien laadintaa. Ministeriön henkilöstösuunnitelma vuosille 2007 - 2011 laaditaan vuoden 2006 kesäkuun loppuun mennessä. Henkilöstösuunnitelman tueksi tarvitaan ministeriön oma henkilöstö- ja osaamisstrategia, jonka valmistelu alkaa keväällä 2006.

UPJ:n valmistelu ja täytäntöönpano työllistivät ministeriön henkilöstö- ja hallintopalveluja siinä määrin, ettei ministeriön henkilöstö- ja osaamisstrategian valmistelua pystytty aloittamaan vuonna 2005. Henkilöstöpoliittisia periaatteita luovan strategian puuttuessa on henkilöstösuunnittelun kytkeminen toiminnallisiin strategioihin osoittautunut erityisen vaikeaksi.

I Henkilöstövoimavarat

Palvelussuhteet – määräaikaisuus vähentynyt

Henkilöstöä oli vuoden 2005 lopussa yhteensä 321. Ministeriön henkilömäärä on 2000-luvulla vaihdellut 327 - 322 välillä. Kokonaismäärästä miesten osuus on 38 % ja naisten 62 %, mikä on useille ministeriöille tyypillinen jakauma.

Henkilöstöstä 98 % on virkasuhteessa. Muulta kuin toimintamomentilta oli palkattuna kahdeksan henkilöä (esimerkiksi EU-avustajat on palkattu VM:n momentilta).

Määräaikaisten virka- ja työsuhteiden lukumäärä on vähentynyt ja pienempi kuin ministeriöissä (VN) tai valtiolla keskimäärin.

Taulukko 1: Vakinaisten ja määräaikaisten osuudet YM:ssä, valtioneuvostossa ja valtionhallinnossa

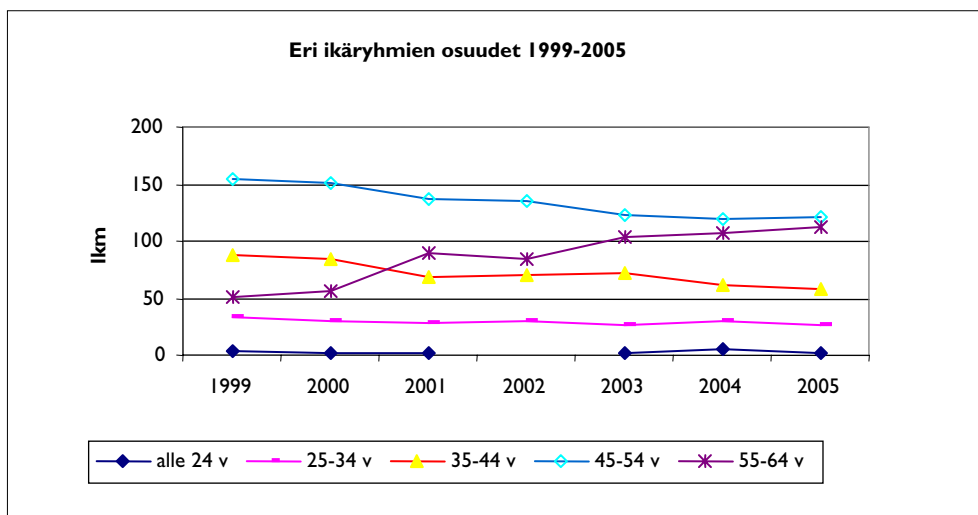
| | YM lkm | % | VN % | Valtio % |
|---------------|--------|-----|------|----------|
| Vakinaisia | 276 | 86 | 76 | 75 |
| Määräaikaisia | 45 | 14 | 24 | 25 |
| Yhteensä | 321 | 100 | 100 | 100 |

Vuonna 2005 vakinaistettiin muutamia määräaikaisia palvelussuhteita ja lisäksi muutama määräaikaisuus päättyi. Määräaikaisista valtaosa toimii erilasilla virkavapailla olevien henkilöiden viransijaisina ja he ovat usein virkavapaalla muusta tehtävästä. Ministeriössä oli vuoden lopulla kymmenkunta määräaikaisissa projektiluonteisissa tehtävissä työskentelevää henkilöä (liite 3 palvelussuhderakenteen kehityksestä).

Henkilöstö ikääntyy nopeasti

Henkilöstön keski-ikä on ministeriöiden korkein eli 49,5 vuotta. Yli 45-vuotiaita on jo 73 % henkilöstöstä, kun osuus ministeriöissä on keskimäärin 58 %. Suurin ikäryhmä on näihin vuosiin asti ollut 45-54-vuotiaat, mutta jo vuoden tai parin kuluttua suurin ikäryhmä on 55-64-vuotiaat. Nuorempien ikäryhmien osuudet ovat pysyneet lähes ennallaan tai jopa hiukan laskemaan päin (Liite 4 ikäryhmittäisen ikärakenteen kehityksestä).

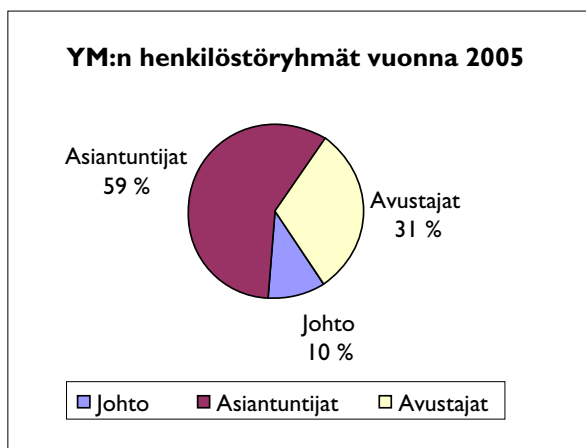
Kuvio 1: Eri ikäryhmien osuudet (lkm) henkilöstöstä vuosina 1999-2005



Jakautuminen henkilöstöryhmiin – ministeriö on asiantuntijaorganisaatio

Henkilökunnan jakautuminen tehtäväryhmiin määritellään tehtävien mukaisesti (liite 1). Henkilöstöryhmien suhteet ovat vuosien mittaan pysyneet lähes ennallaan: Ylin johto 11 ja tulosryhmäpäälliköt eli esimiesjohto 22 henkilöä, asiantuntijat 189 ja avustavan henkilökunnan lukumäärä 99 henkilöä.

Kuvio 2. Henkilöstöryhmien prosentuaaliset osuudet vuonna 2005



Esimiehiksi lasketaan lisäksi 7 asiantuntija- tai avustavissa tehtävissä toimivaa henkilöä, jotka käyvät kehityskeskusteluja alaistensa kanssa. Ministeriössä asiantuntija-tehtävät edellyttävät aina ylempää korkeakoulututkintoa.

Taulukko 2: Naisten ja miesten prosentuaaliset osuudet tehtäväryhmittäin vuonna 2005

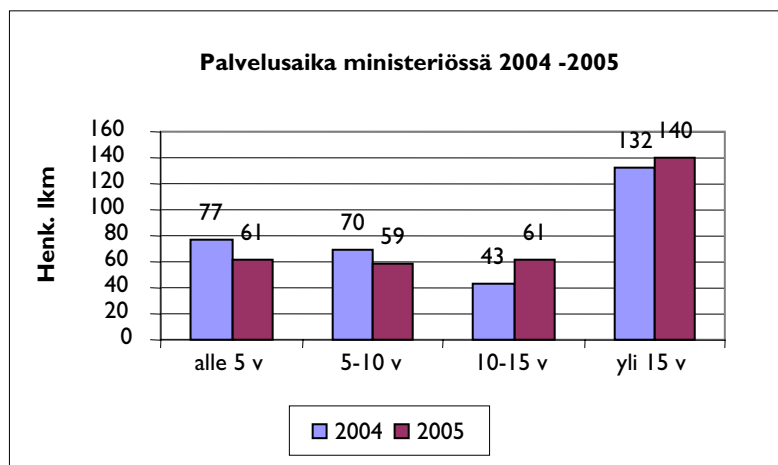
| Henkilöstöryhmä | Miehiä | | Naisia | |
|-----------------|--------|------|--------|------|
| | (lkm) | % | (lkm) | % |
| Johto | 17 | 52 % | 16 | 48 % |
| Asiantuntijat | 93 | 49 % | 96 | 51 % |
| Avustajat | 12 | 12 % | 87 | 88 % |
| Yhteensä | 122 | 38 % | 199 | 62 % |

Naisten osuus on hivenen lisääntynyt asiantuntijaryhmässä, joka tähän asti on ollut niukasti miesvoittoinen. Avustajaryhmä on pysynyt naisvoittoisena.

Palvelussuhteet pitkiä – kokemuspääoma kasvussa

Ministeriöön kokemusvuosina kertyneen osaamisen määrä on suuri, sillä noin 44 % työntekijöistä on palvellut ministeriötä yli 15 vuotta. Palvelusajan keskimääräinen pituus on 13 vuotta.

Kuvio 3: Henkilöstön palvelusaikojen pituudet ministeriössä vuosina 2004 - 2005



Yli 10 vuotta ministeriössä työskennelleiden osuus on lisääntynyt edellisvuodesta. Vastaavasti alle 10 vuotta palvelleiden osuus on määrällisesti ja prosentuaalisesti laskenut edellisvuodesta. Lukuja ei selitä pelkästään henkilöstön ikääntyminen, vaan henkilöstön lähtövaihtuvuus on kohdentunut myös nuorempiin ikäryhmiin. Osasyynä voi olla myös määräaikaisten työsuhteiden päättyminen.

Henkilöstön koulutusrakenne – koulutustaso on hyvä

Henkilöstön koulutustasoindeksi asteikolla 1-8 ilmaistuna on 6,0 eli kymmenyksen korkeampi kuin edellisvuonna (indeksin määrittely liitteessä 1). Miesten koulutustasoindeksi oli 6,6 ja naisten 5,6. Ministeriötason tehtävissä koulutustasoindeksi oli 5,6 ja koko valtionhallinnossa 5,3. Eri tasoisten tutkintojen ja muun koulutuksen jakautuma on seuraava:

| | YM % | VN % |
|--|------|------|
| Tutkijakoulutus (tohtorit, lisensiaatit) | 6,7 | 5,4 |
| Ylempi korkeakoulututkinto | 58,6 | 47,4 |
| Alempi korkeakoulututkinto (ml. AMK) | 5,6 | 8,9 |
| Alin korkeataso (merkonomit, teknikot) | 11,5 | 15,0 |
| Keskiaste (yo-tutkinto, ammattikoulutus) | 9,1 | 13,2 |
| Perusaste | 8,4 | 10,0 |

Henkilöstön muodollinen koulutustaso on kokonaisuudessaan hyvä. Ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita on asiantuntijavirastossa pääosa henkilöstöstä. Valtaosalla asiantuntijoista oli teknisen tai luonnontieteellisen alan tutkinto.

2 Henkilöstön vaihtuvuus ja perehdyttäminen

Oikein kohdentuvien strategisten valintojen tekeminen edellyttää tietoa henkilöstön määrän ja osaamisen tulevaisuuden tarpeista. Tätä voidaan edistää organisaation suunnitelmallisella rekrytoinnilla, jolla määritellään mistä ja miten tulevat uusrekrytoinnit toteutetaan ja minkälaista organisaation julkikuvan markkinointia potentiaalisten hakijoiden kohdalla on tarpeen tehdä.

Tulovaihtuvuus – ympäristöministeriö työpaikkana kiinnostaa

Ministeriössä oli vuonna 2005 haussa yhteensä 12 vakinaista tehtävää ja 20 määräaikaista tehtävää. Tehtäviä haki lähes 850 henkilöä. Tehtäviin valittujen työt sijoittuvat eri osastoille seuraavan taulukon mukaisesti (taulukossa mukana myös vuosien 2003-2004 rekrytoinnit):

Taulukko 3: Rekrytoinnit vuosina 2003 - 2005: Vakinaiset (V) ja määräaikaiset (M):

| Osasto/yksikkö | 2003 | | 2004 | | 2005 | | Yht. |
|----------------|------|----|------|----|------|----|------|
| | V | M | V | M | V | M | |
| ALO | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | - | 14 |
| AROA | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 9 |
| AROr | - | - | - | - | 2 | 2 | 4 |
| YSO | 3 | 5 | 5 | 9 | 4 | 3 | 29 |
| HAL | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 7 | 24 |
| KVY | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 9 |
| VIE | - | 4 | 3 | 2 | - | 1 | 10 |
| Yht. | 11 | 18 | 19 | 19 | 12 | 20 | 99 |

Vuonna 2005 määräaikaisina toimineista vakinaistettiin 6 henkilöä. Vakinaisiin tehtäviin rekrytoitiin viraston ulkopuolelta 5 henkeä ja talon sisällä virasta toiseen siirtyi 1 henkilö. Tulovaihtuvuus oli rekrytoinnit sekä virkavapailta palanneet (7 henkilöä) mukaan lukien noin 12 %. Tulovaihtuvuus on hiukan vähäisempää kuin ministeriötasolla keskimäärin (16,5 %) tai koko valtionhallinnossa 13,5 %.

Korkeakouluharjoittelijat – tulevaisuuden asiantuntijat

Ympäristöministeriö on korkeakouluopiskelijoille haluttu harjoittelupaikka. Hakijoita on vuosittain moninkertaisesti sijoittamismahdollisuuksiin nähden. Vuoden 2005 aikana ministeriössä työskenteli yhteensä 9 harjoittelijaa ympäristönsuojelun, luonnonsuojelun ja alueidenkäytön sekä kansainvälisissä tehtävissä. Jokaisella harjoittelijalla oli henkilökohtainen ohjaaja. Harjoittelijoiden harkittu rekrytointi ja huolellinen ohjaus on tärkeää ministeriön työnantajakuvan ja työpaikkahoukuttelevuuden kannalta.

Perehdyttäminen – osaamispääoman tärkeä kehittämisalue

Perehdyttämisen tavoitteena on antaa kokonaiskuva organisaatiosta, sen arvoista, toimintatavoista ja työtehtävistä sekä niiden liittymisestä toisiinsa. Tarkoituksena on lisäksi luoda myönteinen asenne organisaatioon sekä valmiuksia työssä menestymiselle ja työmotivaatiolle.

Ympäristöministeriön perehdyttämisspäivien (2 päivää vuodessa) tavoitteena on kertoa ministeriöstä työpaikkana ja antaa yleistiedot ministeriössä työskentelystä. Tämän lisäksi ministeriössä ylläpidetään henkilöstöopasta, joka on tarkoitettu apuvälineeksi käytännön asioissa. Työtehtäviin perehdyttämisen päävastuu on lähiesimiehellä. Käytännössä perehdyttämisestä huolehtii yleensä tehtävät tunteva kokeneempi työntekijä. Ympäristöministeriössä ei uusille työntekijöille ole säännönmukaisesti laadittu henkilökohtaista perehdyttämissuunnitelmaa.

Helian opiskelija Eeva Rissanen teki vuonna 2005 opinnäytetyön ympäristöministeriön uusien työntekijöiden perehdyttämisestä. Tutkimuskysely lähetettiin vuosien 2003-2004 aikana ministeriöön palkatuille uusille työntekijöille. Tutkimuksen tulokset on muokattu jäljempänä oleviksi perehdyttämistoimien kehittämistavoitteiksi.

Lähtövaihtuvuus ja poistuman ennakointi

Eläkkeelle jäi yhteensä 7 henkilöä - heistä kolme työkyvyttömyyseläkkeelle. Virkavapaille siirtyi 10 ja vuorotteluvapaalle 4 henkilöä. Ministeriöstä irtisanoutui viisi henkilöä. Kokonaispoistuma oli siten runsaat 8 %. Ministeriötasolla vastaava luku oli 15 % ja valtionhallinnossa 11 %. Luonnollinen poistuma (eläkkeelle siirtyneet ja irtisanoutuneet) oli noin 4 % ja ministeriötasolla vastaavasti 8 %.

Viraston henkilöstösuunnittelun perusta on lähtövaihtuvuuden ennakointi. Henkilön eläkkeelle siirtymisikää ei voida etukäteen tietää ja siksi ennusteen pohjana käytetään tietoa 65-vuoden iän saavuttamisvuodesta.

Kuvio 4: 65-vuoden iän saavuttaminen lähivuosina (henkilöä/vuosi)



Mittarit työtyytyväisyyskyselyn mukaan

| | 2004 | 2005 | VN |
|---|------|------|------|
| Työpaikan varmuus nyt ja tulevaisuudessa | 3.83 | 3.62 | 3.47 |
| Työnantajan julkikuva hyvänä työnantajana | 3.33 | 3.25 | 3.25 |

3 Työaika ja työajan hallinta

Säännöllinen vuosityöaika – tehty ja ei-tehty työaika

Vuonna 2005 ministeriössä tehtiin 318 henkilötyövuotta (htv) eli saman verran kuin edellisenäkin vuonna. Työpäivien määrä oli 253 ja päivittäinen työaika 7,25 tuntia. Virastotyöaikaa noudattavien säännöllinen vuosityöaika on siten 1 834, 25 tuntia. Säännöllinen työaika jakaantuu tehtyyn ja ei-tehtyyn työaikaan eli palkallisiin pois-saoloihin seuraavasti:

| | |
|---|--------|
| 1. Tehty työaika (ml. koulutus) | 78,6 % |
| 2. Ei-tehty työaika yhteensä | 21,4 % |
| - vuosilomien ja lomarahavapaiden osuus | 15,8 % |
| - sairaus-, tapaturma- ja vastaavat poissaolot | 5,5 % |
| - muut palkalliset poissaolot (kertausharjoitukset yms) | 0,1 % |

Näin ollen sen työtuloksen tuottamiseen, joka vaatii yhden henkilön kokoaikaisen työpanoksen vuodessa, tarvitaan todellisuudessa 1,27 henkilöä (= 100/78,6). Virastossa, jossa on korkea keski-ikä ja pitkät palvelusajat, lomiin käytetään luonnollisesti enemmän aikaa kuin nuoremman ikärakenteen organisaatiossa.

Työajan hallinta – kilpajuoksua leikkautuvien saldojen kanssa

Harmaan ylityön määrää on ministeriössä seurattu pitkään. Vuonna 2004 asiaan kiinnitettiin huomiota myös työsuojelutarkastuksessa. Työsuojelutarkastaja edellytti, että esimiehet riittävän usein seuraavat tuntikertymiä sekä selvittävät ylitysten syitä. Viime vuosina kehityssuunta on ollut seuraava:

Vuonna 2003: 4 793 tuntia
 Vuonna 2004: 5 153 tuntia
 Vuonna 2005: 3 436 tuntia

Leikkautuvien tuntien määrä on edellisiin vuosiin verrattuna selvästi vähentynyt. Tunteja leikkautui edelleen kuitenkin lähes kahden henkilötyövuoden verran. Tunteja leikkautui yhteensä 72 henkilöltä, joista 19 eli runsas neljännes toimi johto- tai esimiestehtävissä. Eniten tunteja leikkautui ympäristönsuojeluosaston, hallintoyksikön ja alueidenkäytön osaston työntekijöiltä.

Tilannetta on parantanut aikaisempaa useammin käytetty työaikapankki, jolloin kuuden kuukauden aikana tilapäisesti kertyviä työtunteja voi 78 tunnin verran säästää käytettäväksi myöhemmin vapaana. Tätä mahdollisuutta käytti hyväkseen 25 henkilöä.

Saldovapaita pidettiin yhteensä 1 015 päivää (edellisvuonna 899 päivää). Saldovapaita käytti 64 % henkilöstöstä. Vapaita käytettiin keskimäärin 4,9 päivää.

Työ- ja yksityiselämän yhdistäminen - elämäntilanteeseen sopivalla tavalla

Henkilöstövoimavarojen huolto ja uusintaminen saattaa eri elämäntilanteissa edellyttää ajan toisenlaista jakamista työ- ja yksityiselämän vaatimusten kesken. Tällöin käytettävissä on keinoja päivittäisen liukuvan työajan käytöstä erilaisiin perhepoliittisiin vapaisiin, osa-aikaiseen työntekoon ja etätööhön asti.

Nuorempien työntekijöiden käyttämiä vapaita ovat erityisesti:

- osittaiset hoitovapaat (5 henkilöä)
- isyys- ja muut vanhempainvapaat (7 henkilöä)

Myös vuorotteluvapaat ja osa-aikaeläkkeen käyttö ovat keinoja lisätä aikaa yksityiselämälle, mutta niiden käyttö on hieman vähentynyt.

Osa-aikaeläkkeellä oli vuoden 2005 lopussa yhteensä 10 henkilöä. Vuorotteluvapaalla oli vuoden lopulla neljä henkeä. Vuorotteluvapaan järjestelmä on toistaiseksi voimassa vuoden 2007 loppuun saakka. Etätöösopimus oli vuoden lopussa kuudella henkilöllä. Tavallisin etätöymalli on yksi päivä viikossa etätöössä ja 4 päivää työpäivällä.

Taulukko 4: Vuosien 2001-2005 aikana vuorotteluvapaiden määrät sekä osa-aikaeläkkeelle siirtyneiden määrät:

| | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|---|------|------|------|------|------|
| Vuorotteluvapaalla oli vuoden aikana yht. | 10 | 8 | 9 | 6 | 4 |
| Osa-aikaeläkkeelle siirtyi vuoden aikana | 1 | 1 | 5 | 3 | - |

Mittari työtyytyväisyyskyselyn mukaan

| | 2004 | 2005 | VN |
|---|------|------|------|
| Mahdollisuudet yhdistää työ- ja yksityiselämä | 3.40 | 3.48 | 3.50 |

Henkilöstösuunnittelun kehittämistavoitteet

1. Henkilöstön määrää ja laatua koskevat kehittämistavoitteet

Hallitus vahvisti vuosia 2007-2011 koskevat määräraha-kehitykset 23.3.2006. Sen mukaisesti koko ympäristöhallintoon kohdistuu 250 htv:n vähennystavoite vuoteen 2011 mennessä.

YM:ssä laaditaan henkilöstösuunnitelma, jossa määritellään toiminnan painopisteiden vaatimat resurssitarpeet ja sovitaan millä alueilla vähennetään resursseja. Henkilöstösuunnitelmassa tarkastellaan ministeriötä kokonaisuutena korostaen samalla osastojen ja yksiköiden vastuuta. Henkilöstösuunnitelman toimeenpanon tueksi valmistellaan ministeriön henkilöstö- ja osaamisstrategia.

Tahti-seurantajärjestelmä uudistaa täysin valtionhallinnon henkilöstötietojen raportointimahdollisuudet. YM:n tulisi edelläkävijänä hyödyntää uuden järjestelmän mahdollisuuksia ja tuottaa järjestelmän avulla johdon päätöksenteon tueksi tietoja henkilöstön määrästä, rakenteesta ja kustannuksista sekä niiden kehityksestä.

2. Henkilöstön perehdyttämisen kehittämistavoitteet

Perehdyttämiseen liittyvän kehittämistyön lähtökohtana on, että uudet tulokkaat saavat organisaatiota koskevan perustietouden, jota täydennetään tehtäväkohtaisten tarpeiden mukaisesti. Tässä yhteydessä tulokkaan työt tulee suhteuttaa ministeriön strategiaan ja arvoihin.

Esimiesten tulee varata riittävästi aikaa uudelle työntekijälle. "Työkummin" nimeäminen auttaa arkipäivän asioihin perehtymisessä. Perehdyttämisohjelman laatiminen auttaa kokonaisuuden hallintaa ja aikatauluttamista.

3. Lähtövaihtuvuuden ennakointia koskevat kehittämistavoitteet

Vaikka eläkkeellesiirtymisikä on aina jokaisen lähtijän henkilökohtainen ratkaisu, organisaation varautuminen hiljaisen tiedon siirtoon ja muihin työyhteisöä koskeviin järjestelyihin edellyttää, että tulevasta muutoksesta keskustellaan hyvissä ajoin esim. kehityskeskusteluissa.

Valtion henkilöstön aseman järjestämisestä organisaation muutostilanteissa annetun valtioneuvoston periaatepäätöksen mukaisesti tietoa henkilöstön poistumasta käytetään hyväksi muutoksia koskevassa suunnittelussa ja toteuttamisessa.

4. Työajan hallinnan kehittämistavoitteet

Ministeriöön tulee luoda työaikapankin sähköinen seurantajärjestelmä nykyisen manuaalisen seurannan tilalle. Tällöin on mahdollista hallinnoida työntekijän erilaisia lomiamia ja vapaita yhtenä kokonaisuutena.

Ministeriössä on tarkoitus ottaa vuoden 2007 alussa käyttöön työajan kohdentamisen seurantajärjestelmä. Seurantajärjestelmä tuottaa keskeistä tietoa esimiehille henkilöstöjohtamisen tueksi ja siksi järjestelmän rakentamisessa tulee ottaa huomioon henkilöstövoimavarojen seurannan tarpeet.

II Johtaminen

Johtamiseen kuuluu strateginen johtaminen ja henkilöstöjohtaminen. Henkilöstövoimavarojen johtaminen sisältää henkilöstövoimavarojen säätelyn, tarvittavan osaamisen varmistamisen sekä henkilöstön hyvinvoinnin ja motivaation ylläpidon. Työelämän suhteiden hoitaminen sisältää työnantajan ja työntekijöiden välisten suhteiden hoitamisen eli työnantajapolitiikan.

Tavoitteet vuodelle 2005

Talousarviotavoitteena oli johtamisvalmiuksien kehittäminen. Itse johtamiselle ei ole asetettu laadullisia tavoitteita vaan tavoitteet kohdistuvat lähinnä esimiestaitojen parantamiseen.

Myös UPJ:ssä on johtamiselle asetettu tavoitteita. Ympäristöministeriön UPJ:stä tehdyn tarkentavan virkaehtosopimuksen mukaan UPJ:n tavoitteena on myös kehittää ja parantaa esimiestyötä ja johtamista.

Toteutuminen

YM:n henkilöstöjohtaminen kytkeytyy ministeriön toiminnallisten strategioiden toteuttamiseen.

Esimiesten ja työntekijöiden väliset kehityskeskustelut ovat vakiinnuttaneet asemansa ympäristöministeriössä tavoitteiden asetannassa ja seurannassa. Kaikilla ministeriön työntekijöillä on oikeus ja velvollisuus kehityskeskustelujen käymiseen.

Ministeriön tulosryhmien päälliköiden tehtävät olivat haettavana keväällä 2005. Kaikki aiemmin tehtävää hoitaneet tulivat määrätyiksi tulosryhmän päällikön tehtävään seuraavaksi 5-vuotiskaudeksi, joka ulottuu 31.5.2010 saakka.

Alueidenkäytön osastossa uudistettiin organisaatiota ja se heijastui myös henkilöjohtamiseen. Uudistuksessa yksi ministeriön suurimmista tulosryhmistä, luonnon-suojelun tulosryhmä jaettiin kolmeen vastuuryhmään. Järjestelyn keskeinen etu oli henkilöjohtamisen vahvistuminen ryhmäkoon pienentymisen kautta.

Johtamisen kehittämisessä hyödynnettiin työnohjausta rakentamisen tulosalueella ja kansainvälisten asiain yksikössä. Työnohjaushankkeiden tavoitteena oli edistää johtajien ja esimiesten omaa jaksamista, kehittää yhtenäistä johtamiskulttuuria sekä edistää omien ja alaisten töiden priorisointia. Hankkeet ovat olleet yhdistelmä johdon valmennuksesta sekä yksilö- ja ryhmätyönohjauksesta.

Tulosryhmien päälliköt jatkoivat työhyvinvoinnin esimiestyöpajatoimintaa. Työpajoissa on vertaisryhmäperiaatteella käsitelty lähiesimiestoiminnan keskeisiä ja ajankohtaisia kysymyksiä.

UPJ:n käyttöönotossa esimiehellä on ollut keskeinen rooli. Vuoden aikana esimiehet kokoontuivat lukuisiin tilaisuuksiin, joiden tarkoituksena oli turvata palkkausjärjestelmän yhdenmukainen soveltaminen koko ministeriössä.

Mittarit tyytyväisyyskyselyn mukaan

Tyytyväisyys johtamiseen on pysynyt lähes ennallaan. Tulokset ovat samansuuntaisia muiden ministeriöiden tuloksiin verrattuna.

| | 2004 | 2005 | VN |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Johtaminen | 3.24 | 3.23 | 3.26 |
| Esimiehen tuki työhön liittyvissä asioissa | 3.42 | 3.44 | 3.48 |
| Töiden yleinen organisointi työyhteisössä | 3.02 | 2.97 | 2.98 |
| Palaute työtuloksista, ammatinhallinnasta ja työssä kehittymisestä | 3.19 | 3.19 | 3.17 |
| Oikeudenmukainen ja inhimillinen kohtelu työyhteisössä esimiesten ja johdon taholta | 3.33 | 3.31 | 3.43 |

Osastokohtaisesti muutoksia ja parannuksia on tapahtunut etenkin yksiköissä, joissa on ollut johtamisen kehittämiseen liittyviä hankkeita (KVY, rakentamisen tulosalue).

Työn sisältökysymyksistä sovitaan tulostavoitteissa ja kehityskeskusteluissa. Työtyytyväisyyskyselyssä tyytyväisyys oli lähes ennallaan, mutta kokonaisuutena hiukan ministeriötasoa alhaisempi:

| | 2004 | 2005 | VN |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Työn sisältö ja haasteellisuus | 3.56 | 3.55 | 3.60 |
| Tulos- ja muiden tavoitteiden selkeys | 3.43 | 3.42 | 3.42 |
| Työn itsenäisyys ja vaikutusmahdollisuudet työn sisältöön | 3.75 | 3.70 | 3.79 |
| Työn haastavuus | 3.78 | 3.74 | 3.79 |

Johtamisen kehittämistavoitteet

Tulosryhmäpäälliköillä esimiestyöhön käytettävä aika vaihtelee tehtäväkuvien mukaan 20-70 % kokonaistyöajasta. Käytännön tasolla tulisi esimiestoimintaan varata riittävästi aikaa myös kehityskeskusteluajankohdan ulkopuolella.

Jo tällä hetkellä esimiestyössä onnistumista arvioidaan osana suoritusarviointia. UPJ:n toimeenpanossa ministeriössä on tarkoitus ottaa käyttöön esimiestyön arviointijärjestelmä, jollainen on jo käytössä muussa ympäristöhallinnossa. Järjestelmä on tarkoitus ottaa käyttöön ennen seuraavaa kehityskeskustelukierrosta. Esimiestyön henkilöstöpalautetta hyödynnetään henkilöstö- ja strategisen johtamistyön kehittämisessä.

Ministeriön esimiehistä liki puolet saavuttaa 64 vuoden iän vuoteen 2011 mennessä. Tähän kehitykseen tulee varautua henkilöstösuunnittelussa ja osaamisen kehittämisessä. Johtamispotentiaalın kouluttaminen on yksi keino varautua kehitykseen.

Henkilöjohtamisen tueksi tarvitaan ministeriöön sekä koko ympäristöhallintoon tietojärjestelmä täydentämään henkilöstöhallinnon käytössä olevia järjestelmiä. Järjestelmällä hallinnoitaisiin mm. kehityskeskusteluaineistoa.

III Osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittämisen tavoitteena ympäristöministeriössä on turvata valmiudet hoitaa keskeiset tehtävät laadukkaasti. Osaava henkilöstö on ympäristöhallinnon kriittinen menestystekijä. Osaamisen kehittämisellä tuetaan myös henkilöstön kykyä selviytyä muuttuvista tehtävistä ja tulevaisuuden haasteista.

Tavoitteet vuodelle 2005

Vuonna 2005 osaamisen kehittämisen painopisteinä olivat Suomen EU-puheenjohtajuuskauden tehtävissä tarvittavat valmiudet, viestintä- ja vuorovaikutustaidot sekä tietoteknisten järjestelmien hyväksikäyttötaidot. Esimies- ja johtamisosaamista sekä työyhteisön toimivuutta kehitettiin edelleen.

Toteutuminen

Koulutuspäiviä kertyi 5,0 henkilötyövuotta kohden. Edellisenä vuonna määrä oli 6,7 päivää. Koulutukseen käytetyt kustannukset koulutusajan palkka mukaan lukien olivat 1 516 euroa/htv. Vastaava summa oli edellisvuonna 1 875 euroa. Ministeriöissä vastaavat keskiarvot olivat 4,1 päivää ja 1 932 euroa. Koko valtionhallinnossa määrät olivat 4,7 päivää ja 1 275 euroa.

Koulutukseen käytettiin aikaa selvästi edellisvuotta vähemmän. Tätä selittää ennen kaikkea kiivas työtahti sekä pyrkimys osaamisen kehittämiseen osana päivittäistä työskentelyä tai esimerkiksi mentoroinnin avulla. Myös ulkopuoliseen ammatilliseen täydennyskoulutukseen osallistuminen väheni jyrkästi. Syynä voi olla työssä koettu ajan puute tai tarjolla olevan koulutuksen soveltumattomuus ministeriön henkilökunnan tarpeisiin. Tarkemmat tiedot viime vuosilta päivien ja kustannusten jakautumisesta koulutusaiheittain ovat liitteessä 5.

Kehittämisen suunnitelmallisuutta on parannettu tallentamalla kehityskeskusteluissa kootut osaamistarpeet koulutusasioiden suunnittelujärjestelmään, jota käytettiin kehittämissuunnitelmien laadinnassa ja koulutuksesta tiedottamisessa. Tulevina vuosina nämä tiedot on tarkoitus koota koko henkilöstölle suunnatulla atk-kyselyllä, jolloin tiedot saadaan suunnittelukäyttöön nykyistä nopeammin.

1. EU-puheenjohtajuusvalmennus – toiseen kauteen aikaisempaa kokemusta hyväksikäyttäen

Suomi on EU:n puheenjohtajamaa vuoden 2006 jälkipuoliskolla. Osaaminen EU-asioidissa oli jo varsin korkealla tasolla, joten valmennusta tarvittiin suhteellisen vähän. Valmennusta järjestettiin erityisesti puheenjohtajina ja muissa keskeisissä tehtävissä toimiville asiantuntijoille sekä kokousjärjestelyistä vastaaville kokousavustajille. Kurssit olivat joko ministeriön omia tai ministeriöiden yhteisesti järjestämiä. Ympäristöministeriöstä niille osallistui 65 henkilöä, joista 14 oli mukana valtioneuvoston kanslian järjestämässä puheenjohtajatehtäviin valmennettavien ohjelmassa.

Suosituimmat kurssit olivat EU:n yhteispäätösmenettely, Drafting EU legislation and EU documents sekä työryhmien johtamissimulaatio. Valmennukseen sisältyi myös kielikoulutusta pienryhmissä ja yksityisopetuksena.

2. Viestintä ja vuorovaikutus – tarvetta on, aikaa ei

Hallinnonalalle järjestettiin yhteisesti Tiedottamisen ABC-päivä ympäristöhallinnon viestinnän tavoitteista ja käytännöistä sekä Mediakoulutuspäivä taitavasta toiminnasta tiedotusvälineiden kanssa. Esiintymistä ja kielenhuoltoa opiskeltiin myös Suomen puheopiston ministeriöille räätälöimillä kursseilla. Stella Polaris -teatteri ohjasi ministeriölle vuorovaikutuskurssin, jonka tavoitteena oli lisätä uskottavuutta esiintyjänä, parantaa vuorovaikutustaitoja sekä erehtymisen sietokykyä.

Vuorovaikutustaitojen kehittämisenäkökulma sisältyi luonnollisesti myös EU-valmennukseen, kehityskeskustelukoulutukseen ja kielikoulutukseen.

3. Johtaminen ja työyhteisön toimivuus – ammattitutkintoja opiskeltiin ja tietoiskuja järjestettiin

Tammikuussa ministeriön johdolle ja esimiehille järjestettiin henkilöjohtamisen kehittämispäivä, jonka aikana pohdittiin henkilöjohtamisen ja siihen liittyviä osaamisen kehittämisen kysymyksiä.

Ministeriöstä osallistui yhdeksän henkilöä lähiopetuksesta ja työssä oppimisesta koostuvaan JET (johtamisen erityisammattitutkinto) -koulutukseen. Koulutus toteutettiin yhdessä SYKEN, Metsäntutkimuslaitoksen sekä Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitoksen kanssa. Lisäksi muutamat esimiehet käyttivät hyväkseen mahdollisuutta osallistua ulkopuoliseen johtamis- ja esimieskoulutukseen.

Ympäristönsuojeluosastolla erityisesti esimiehille suunnattu työuupumuksen ehkäisyyn ja tunnistamiseen liittyvä Kaiku-hanke päättyi vuoden lopulla virallisesti, mutta jatkuu osaston omana työnä.

Henkilöstölle järjestettiin tietoiskutyyppejä keskustelutilaisuuksia, jotka liittyivät muun muassa uuden palkkausjärjestelmän käyttöön, kehityskeskusteluihin valmistautumiseen, valtiohallinnon tuottavuusohjelman toteuttamiseen ympäristöhallinnossa ja koko työyhteisöä koskeviin tietoteknisiin uudistuksiin. Työhyvinvointiaiheista luentosarjaa jatkettiin Juha Siltalan esityksellä Työelämän muutokset ja työntekijöiden itsesääntely.

Osastot ja tulosryhmät järjestivät myös omia kehittämispäiviä, joiden aiheina olivat työyhteisön toimivuus ja työhyvinvointi.

4. Tietotekniset valmiudet – atk-ajokortit suoritettu vuoteen 2016 mennessä

Atk-taitojen hallinta on tärkeää tietoteknisten uudistusten onnistumisen sekä henkilöstön työhyvinvoinnin kannalta. Uusien järjestelmien käyttöönottokoulutuksiin osallistuttiin aktiivisesti, mutta perustaidoissa on monilla edelleen parantamisen varaa. Ympäristöministeriön tulostavoitteena oli atk-ajokortin suorittamisasteen nostaminen 25 %:iin. Kortin suoritti vuoden aikana 25 henkilöä, joten vuoden loppuun mennessä sen oli suorittanut 13 % henkilökunnasta. Tällä vauhdilla kortit suoritetaan seuraavan kymmenen vuoden aikana.

Vuoden aikana otettiin käyttöön uudet PTJ- ja Eutori-ohjelmat, Rondo-laskujenkäyttelyohjelma sekä sähköinen matkanhallintajärjestelmä Travel. Uusien järjestelmien käyttöönoton tueksi järjestettiin runsaasti koulutustilaisuuksia. Lisäksi järjestettiin Word-, Excel- ja Power Point-ohjelmien jatkokursseja.

5. Muut osaamisen kehittämismenetelmät – mentorointia hyödynnetään

Ministeriöstä osallistui kolme aktoria ministeriöiden yhteiseen mentorointiohjelmaan, jossa viraston seniorit ovat puolestaan toimineet mentoreina. JET-koulutettaville nimettiin ministeriöstä omat mentorit. Mentorointi- tai työkummitoiminta on osoittautunut hyödylliseksi välineeksi, jota jatkossa voisi käyttää yhä enemmän. Henkilökiertoa osaamisen kehittäjänä on käytetty jonkin verran.

Henkilökunnalla oli tilaisuus kehittää kielitaitoaan osallistumalla ruotsin, englannin, ranskan ja venäjän ryhmäopetukseen työpaikalla.

Mittarit työtyytyväisyyskyselyn mukaan

| | 2004 | 2005 | VN |
|--|------|------|------|
| Tyytyväisyys kehittymisen tukeen | 3.19 | 3.13 | 3.20 |
| Uralla kehittyminen ja sen tukeminen työyhteisössä | 2.87 | 2.86 | 2.93 |
| Työpaikkakoulutus ja muut osaamisen kehittämismahdollisuudet | 3.50 | 3.39 | 3.45 |

Tyytyväisyys uralla etenemiseen on alle tyydyttävän tason. Ehkä kehityskeskustelujen merkityksen korostaminen keskeisenä osaamisen kehittämisen välineenä parantaa tilannetta vähitellen. Suunnitelmallista kehittämistä tulee eri tavoin terävöittää tulevina vuosina. Mahdollisuudet työpaikalla järjestettävään koulutukseen koetaan hyviksi, mutta aikaa osallistumiseen ei koeta olevan riittävästi.

Osaamisen kehittämistavoitteet

Osaamista on syytä kehittää entistä suunnitelmallisemmin. Johdon ja esimiesten tulee suunnata toimintaa ja tavoitteita ja henkilöiden itsensä olla valmiit kehittämään osaamistaan organisaation tarvitsemilla alueilla. Suunnitelmallinen osaamisen kehittäminen olisi oltava yksi keskeinen kehityskeskusteluiden osa.

Esimiesten ja johdon tulee kannustaa henkilöstöä erityisesti viestintävalmiuksien parantamiseen ja suunnitella kehittämishankkeita yhdessä viestinnän sekä koulutuksen asiantuntijoiden kanssa.

Tietoteknisten perusvalmiuksien hallintaa ja kehittämistä edistetään kannustamalla, palkitsemalla ja ”pakottamalla”. Uusien tietoteknisten järjestelmien käyttöönottoa tuetaan riittävällä ja oikea-aikaisella koulutuksella.

Erilaisia työssä ja työn ohessa oppimisen keinoja käytetään entistä monipuolisemmin. Näitä ovat esimerkiksi mentorointi- ja työkummitoiminta, suunnitelmallinen henkilökierto ja työparitoiminta.

IV Palkkaus ja kannustus

Palkitsemista ovat palkkauksen lisäksi hyvät kouluttautumismahdollisuudet, kattavat työterveyspalvelut, monipuoliset liikunta- ja muut virkistyspalvelut. Aineettomia kannustustekijöitä on mm. palautteen saaminen.

Tavoitteet vuodelle 2005

Edellisvuosilta siirtyi tavoite saada ympäristöministeriössä käyttöön uusi palkkausjärjestelmä (UPJ). UPJ:n tavoitteena on tuloksellista toimintaa tukeva, tehtävän vaativuuteen sekä henkilökohtaiseen suoriutumiseen ja pätevyyteen perustuva oikeudenmukainen palkkaus ja palkkausjärjestelmä.

Lisäksi palkkausuudistuksen tavoitteena on parantaa ministeriön kilpailu-kykyä työnantajana, tukea henkilöstön kehittymistä ja hakeutumista vaativampiin tehtäviin sekä kehittää ja parantaa esimiestyötä ja johtamista.

Toteutuminen

Lähes kymmenen vuoden valmistelun jälkeen ministeriössä otettiin käyttöön 1.5.2005 lukien uusi palkkausjärjestelmä. UPJ:n siirtymäkausi ulottuu lokakuuhun 2008 asti. UPJ:n käyttöönoton seurauksena sen piiriin kuuluvasta henkilöstöstä noin 80 % eli 228 henkilöä sai palkankorotuksen. Keskimääräinen korotus on 279 euroa. Korotukset maksetaan jaksotetusti siten, että palkka maksetaan täysimääräisenä lokakuussa 2008.

Kesäkuussa työnantaja vahvisti 297 tehtävän vaativuus- ja suoriutumistasot. Suoritusarviointi pohjautui vuoden 2005 alussa käytyihin kehityskeskusteluihin. Tehtävien jakautuminen vaativuustasoittain ja suoritusarviot tasoittain ilmenevät liitteestä 7.

Palkkausjärjestelmän muuttuminen vaikutti sekä esimiesten että henkilöstöhallinnon tehtäviin. Suoritusarviointien tekemisen kautta esimiehille tuli työnantajan palkkatoimivaltaan kuuluvia tehtäviä. Uusi järjestelmä työllistää esimiehiä, henkilöstöhallintoa sekä järjestöjen edustajia ympäri vuoden (uudet ja muuttuneet tehtävät sekä suoritustason muutokset), joten toteuttaminen ja seuranta sitoo entistä enemmän voimavaroja.

Mittarit työtyytyväisyyskyselyn mukaan

Palkkatyytyväisyys nousi edellisvuodesta selvästi ja on korkeampi kuin ministeriötasolla keskimäärin. Tyytyväisyys kuvastanee myös järjestelmän aikaansaannin aiheuttamaa helpotusta.

| | 2004 | 2005 | VN |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Palkkaus | 2.56 | 2.73 | 2.62 |
| Palkkausperusteiden selkeys ja ymmärrettävyys | 2.78 | 2.89 | 2.79 |
| Palkan suhde työn asettamaan vaativuuteen | 2.45 | 2.72 | 2.57 |
| Palkkauksen muuttuminen työn suorituksen myötä | 2.52 | 2.72 | 2.56 |
| Palkkauksen oikeudenmukaisuus | 2.48 | 2.66 | 2.58 |

Palautteen saanti työtuloksista ja ammatinhallinnasta ja työssä kehittämisestä on hyvää valtionhallinnon keskitasoa:

| YM | VN | Valtio |
|------|------|--------|
| 3.18 | 3.17 | 3.14 |

Palkkausta ja kannustusta koskevat kehittämistavoitteet

UPJ:n seuranta ja kehittämistä varten asetettiin joulukuussa 2005 työryhmä, jonka toiminnan aloittaminen siirtyi vuoden 2006 puolelle. Vuoden 2006 haasteena onkin luoda ministeriöön UPJ:n seurantajärjestelmä, jolla arvioidaan UPJ:n tavoitteiden toteutumista ja erityisesti palkkakehitystä.

Huolimatta säästötavoitteista tulisi tulevina vuosina varautua määrärahasuunnittelussa siihen, että UPJ:ää voidaan soveltaa joustavasti tehtäväkuvien ja suoriutumisten muuttuessa.

Tulevina vuosina ajankohtaiseksi tulee myös tulospalkkauksen ulottaminen ministeriöön.

Esimiesten palautteenantotaitoa kannustus- ja motivointitekijänä käytetään jatkosakin tehokkaasti ja tuloksellisesti.

V Työhyvinvointi

Työhyvinvointi syntyy työssä ja se perustuu johtamiseen, osaamiseen, työn hallintaan ja osallisuuteen. Työhyvinvointi, viraston uudistumiskyky ja vaikuttavuus liittyvät kiinteästi toisiinsa siten, että työhyvinvointi edistää viraston uudistumista ja kehittymistä ja nämä puolestaan tavoitteiden saavuttamista ja vaikuttavuutta.

Tavoitteet vuodelle 2005

Talousarviotavoitteen mukaan ministeriön toimintatavat edistävät työhyvinvointia ja työtyytyväisyys on hyvä.

Pitkän aikavälin tavoitteena on henkilöstön fyysisen ja psyykkisen työkyvyn edistäminen ja ylläpito niin, että työntekijät pysyvät hyväkuntoisina koko työuransa ajan ja siirtyvät terveinä eläkkeelle. Tavoite on määritelty ministeriön vuodelta 1999 olevasta Tyky-ohjelmassa.

Toteutuminen

Työterveyshuollossa käyntien määrä laski hivenen ja näin ollen työterveyden nettokulut laskivat edellisvuoden 440 eurosta 426 euroon henkilötyövuotta kohden. Sairauspäivät puolestaan lisääntyivät puolella päivällä. Ikäkausitarkastuksiin kutsutuista yhä useampi eli 63 % käytti edun hyväkseen. Ennalta ehkäisevän työterveyshuollon osuus menoista lisääntyi muutaman prosentin ja oli 28 % kokonaistyöterveyskuluista.

Työkunnon edistämiseen ja liikunnalliseen aktivointiin rahaa käytettiin hiukan vähemmän kuin ministeriötasolla keskimäärin eli 68 euroa/htv (ministeriötasolla 84 euroa). Virkistykseen käytettiin lisäksi 62 euroa/htv (ministeriötasolla 73 euroa) ja koulutusvaroista kustannettavaan työyhteisön kehittämiseen arviolta 58 euroa/htv (ministeriötasolla 62 euroa).

I. Ennalta ehkäisevä työterveyshuolto – vain osittain hyväksikäytetty etuus

Työterveyshuollon tavoitteena on ennalta ehkäisevän työterveyshuollon painoarvon lisääminen suhteessa sairaudenhoitoon.

Ennalta ehkäisevän työterveyshuollon merkittävien henkilöstöetu ovat ikäkausitarkastukset, jotka kattoivat 40-, 45-, 50-, 53-, 56-, 59-, 62- ja 64-vuotiaat. Tarkastuksista liittyy mahdollisuus työfysioterapeutin tekemään monipuoliseen lihaskuntotestiin,

jonka yhteydessä saa henkilökohtaista ohjausta omakohtaiseen harjoitteluun. Tarkastuksiin kutsuttiin yhteensä 78 henkilöä. Naisista edun käyttö hyväkseen 69 % ja miehistä 53 %. Tarkastusten kattavuuden parantamiseksi päätettiin, että vuodesta 2006 lähtien tarkastuksiin kutsutaan myös 35-vuotiaat.

Ministeriön hierontapalvelut ovat käytettävissä työpaikalla viikoittain kolmena iltapäivänä viikossa. Myös virkistys- ja liikuntatoimikunnan (VILI) järjestämät liikuntapalvelut on osittain tuotu työpaikalle (esimerkiksi lihaskuntaa parantavat Pilates-harjoitukset). Omassa kuntosalissa käyntikertoja kirjattiin 1 072 kappaletta.

Varhaiskuntoutukseen hakeudutaan yleensä työntekijän omasta aloitteesta ja työterveyshuollon lausunnolla. Ministeriön oma KELA-rahoitteinen avustavan henkilöstön Aslak-kuntoutuskurssi päättyi vuonna 2005. Lisäksi muutama henkilö ohjattiin erilaisiin kuntoutuksen erityisryhmiin. Osallistuja saa kuntoutusajalta täyttä palkkaa.

2. Sairauspäivissä vähäistä kasvua ja työterveysasemalla käynneissä pientä laskua

Sairauspäivissä on lievä nousu viime vuoden 10,1 päivästä 10,5 päivään. Sairauspäiviä kasvattaa muutama yli 150 päivän mittainen sairausloma. Työtaturmapäiviä oli edellisvuotta enemmän. Tapaturmat ovat yleensä työmatkalla tapahtuneita kaatumisia ja loukkaantumisia.

Taulukko 5: Ympäristöministeriön työkuntaa kuvaavat tunnusluvut vuonna 2005

| Tunnusluku | YM | VN | Valtio |
|---|------|------|--------|
| Sairauspäiviä/htv | 10,5 | 8,6 | 8,8 |
| Tapaturmapäiviä/tapaus | 11,0 | 12,4 | 11,5 |
| Terveysprosentti*) | 33,3 | 31,4 | 34,3 |
| 1-3 päivän sairauspoissa olojen osuus kokonaismäärästä | 74,3 | 76,8 | 68,3 |
| *) Sairauspäivättömien henkilöiden osuus koko henkilöstöstä | | | |

Liki 94 % henkilöstöstä käytti hyväkseen työterveyspalveluita. Käyntien määrä oli edellisvuotta (5,8/htv) hiukan pienempi eli 5,6 käyntiä/htv. Käyntien pääasialliset syyt olivat samat kuin Mediviren koko asiakaskunnassa. Ympäristöministeriössä kuitenkin tuki- ja liikuntaelinten sekä hengityselinsairauksien osuus oli prosentuaalisesti vähäisempi. Sen sijaan verenkiertoelimiin liittyvien käyntien määrä oli keskiarvoa korkeampi.

3. Eläkkeille siirtyneiden keski-ässä pieni lasku

Vuonna 2005 tuli voimaan uusi valtion eläkelaki, joka mahdollistaa joustavan eläkkeelle siirtymisen ja työn teon jatkamisen 68-vuotiaaksi saakka. Lain vaikutukset saattavat vähitellen näkyä keski-ään nousuna myös ministeriön eläköitymistilastoissa. Vuonna 2005 vanhuuseläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 64-vuotta.

Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli vajaat 54 vuotta. Kaikkien eläkkeelle siirtyneiden keski-ikäsi tuli siten 59,6 vuotta (v. 2004 se oli 61,5 v). Ministeriöissä vastaava keski-ikä oli 61,4 vuotta ja koko valtionhallinnossa 60,9 vuotta.

4. Työturvallisuus – ensimmäinen työsuojelun toimintaohjelma valmistui

Työsuojelutoimikunta valmisteli ministeriölle pitkän aikavälin työsuojeluohjelman. Ohjelman tavoitteena on henkisen kuormituksen tunnistamiseen liittyvien valmiuksien parantaminen, työajan hallinta sekä työturvallisuuteen liittyvän tiedonvälityksen ja informaationkulun kehittäminen. Toimikunta organisoiki koko ministeriön kattavan riskinkartoituksen, joka on pohjana työterveyshuollon aloittamalle työpaikkaselvitystyölle. Työ aloitettiin ministeriön virastopalveluiden ja monistamon tiloista.

Työsuojelutoimikunnan, Tyky-ryhmän ja tasa-arvotoimikunnan yhteistyönä valmisteltiin ”Hyvä työpaikka tehdään yhdessä” –niminen vihkonen, joka on esite työpaikan hyvästä vuorovaikutuksesta sekä toimintaohje epäasiallisen kohtelun ja häirinnän tilanteita varten

Toiminnan ja tiedonkulun tehostamiseksi päätettiin yhdistää Tyky-ryhmä työsuojelutoimikunnan jaostoksi.

5. Tyytyväisyys työyhteisön toimivuuteen

Organisaation tavoitteena tulee olla mahdollisimman korkea työtyytyväisyys. Mikäli kokonais- tai osa-indeksit jäävät alle tyydyttävän tason (3), asiaan tulee kiinnittää erityistä huomiota ja ryhtyä toimenpiteisiin. Ministeriön työtyytyväisyyden kokonaisindeksi oli 3,24 eli pari sadasosaa korkeampi kuin edellisvuonna. Ministeriötasolla indeksi oli 3,25.

Kokonaistyötyytyväisyys on hiukan noussut vuosien mittaan. Suurimmat tyytyväisyyden aiheet ovat edelleenkin työn haastavuus, itsenäisyys ja mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön. Lisäksi sukupuolten tasa-arvon toteutuminen, oikeudenmukaiseksi ja inhimilliseksi koettu kohtelu työtovereiden taholta ovat kunnossa.

Edellisvuodesta on lisääntynyt tyytyväisyys palkkaukseen sekä mahdollisuuksiin yhdistää työ- ja yksityiselämä. Myös työilmapiiri sekä työn innostavuus ja työn ilo koetaan edellisvuotta paremmiksi. Tyytyväisyys tiedonkulkuun ja vireillä olevista asioista tiedottamiseen on parantunut. Sen sijaan usko työpaikan varmuuteen on heikentynyt.

Tyytyväisimpiä vastaajista olivat seniorivirkamiehet ja kriittisimpiä 30-39-vuotiaat. Naisten tyytyväisyys on lisääntynyt ja miesten hivenen laskenut.

Työilmapiiri ja yhteistyöosio mittaa työyhteisön sisäistä toimivuutta ja työntekijöiden keskinäistä luottamusta ja arvostuksen kokemista. Työyhteisön toimivuus ja ilmapiiri ovat parantuneet edellisvuodesta samoin kuin osaamisen arvostus työyhteisössä. Hyvä työtoveruus ja sukupuolten tasa-arvo ovat työyhteisössä vallinneet jo aikaisemminkin. Ministeriön vuosien 2004-2005 tulokset ja vertailu ministeriötasoon ovat liitteenä 8.

Mittarit työtyytyväisyyskyselyn mukaan

| | 2004 | 2005 | VN |
|--|------|------|------|
| Työilmapiiri ja yhteistyö | 3.50 | 3.56 | 3.57 |
| Työyhteisön sisäinen yhteistyö ja ilmapiiri | 3.25 | 3.39 | 3.40 |
| Oikeudenmukainen ja inhimillinen kohtelu työtoverien taholta | 3.75 | 3.73 | 3.80 |
| Osaamisen ja työpanoksen arvostus työyhteisössä | 3.31 | 3.45 | 3.49 |
| Sukupuolten tasa-arvon toteutuminen työyhteisössä | 3.67 | 3.66 | 3.58 |

Työn ilo ja työssä jaksaminen kuvaavat osaltaan työmotivaatiota ja sitä, miten työ ja työkuunto kiireen ja jatkuvan muutoksen keskellä koetaan. Molemmat indeksit jäävät alle ministeriöiden keskitason ja se osoittaa parantamisen varaa olevan. Etenkin jaksamisen riittävyteen tulisi kiinnittää töiden järjestelyjen yhteydessä kiinnittää vakavaa huomiota.

| | | | |
|---------------------------------------|------|------|------|
| Työn innostavuus ja työssä koettu ilo | 3.28 | 3.33 | 3.42 |
| Jaksaminen ja energisyys | 3.16 | 3.16 | 3.28 |

Työhyvinvoinnin kehittämistavoitteet

Työkykytavoitteet

Henkilöstön työkuunto on yleisesti arvioiden varsin hyvä, mutta sen suhteen täytyy jatkuvasti olla valpas ja toimia ennakoivasti sekä työyhteisötasolla että yksilötasolla. Tavoitteena on tasainen ja tasapuolinen työn kuormitus ja toimivat työpari- ja sijaisjärjestelyt. Esimiesten vastuulla on huolehtia, että terveys- ja työkykytilanne käsitellään kehityskeskusteluissa.

Edistetään Mediviren TYÖVIRE-mallin mukaista puheeksi ottamista niin, että se on tarvittaessa yksi osa esimiehen ja alaisen välistä luontevaa vuorovaikutusta.

Kehitetään yhteiset menettelytavat pitkän sairausloman tai virkavapaan jälkeisen työhön paluun järjestämiseksi.

Haetaan KELAlta asiantuntijoille oma ja esimiehille VM:n ja MMM:n kanssa yhteinen ASLAK-varhaiskuntoutuskurssi vuodeksi 2007.

Työturvallisuustavoitteet

Käytännön tavoitteena on työolojen riskitekijöiden minimointi jatkamalla Mediviren tekemää työpaikkaselvitystyötä vuoden 2006 aikana.

Henkiseen kuormitukseen liittyvä työturvallisuustavoite on harmaan ylityön vähentäminen työaikapankkia ja saldovapaajärjestelmää kehittämällä.

Työyhteisön toimivuuden kehittämistavoitteet

Työtyytyväisyyskyselyssä alle kolmosen jäävät tekijät tulee ottaa kehittämiskohteiksi.

Tärkein parannettava yksittäinen tekijä on ministeriön arvojen toteutuminen käytännössä, koska se vaikuttaa monen muun työtyytyväisyystekijän kokemiseen.

VI Henkilöstökululaskelma 2005

Henkilöstö on ministeriön tärkein voimavara ja tuloksen tekemisen väline. Henkilöstökululaskelmassa on selvitetty, kuinka paljon palkkaus- ja muita kuluja sekä erilaisia investointeja voimavarojen hyvä huolto ja ylläpito organisaatiolta edellyttää. Laskelma on tässä muodossa mukana ensimmäistä kertaa kokeiluluonteisesti eikä käytettävissä ole soveltuvia vertailutietoja. Kuluja ja investointeja tulisi organisaation sisällä seurata ja verrata vuosittain.

1. Palkkakulut

| | Euroa |
|-----------------------------|-------------------|
| Palkat ja palkkiot | 11 855 477 |
| Lomarahat | 586 098 |
| Eläkemaksut | 2 258 468 |
| Sotu | 849 333 |
| KELA-korvaukset | -167 587 |
| Palkkakulut yhteensä | 15 381 789 |

Palkkakulut ovat se summa, minkä työnantaja käyttää henkilöstön palkkojen maksuun kokonaisuudessaan Henkilötyövuoden hinta palkkakuluista laskettuna 48 605 euroa.

2. Tehdyn ja ei-tehdyn työajan palkkakulut

| | Euroa | % |
|--|--------------|----------|
| 1) Tehdyn työajan palkat (ml. koulutus) | 10 212 498 | 78,9 |
| 2) Välilliset palkat (ei-tehty työaika) yhteensä | 2 733 654 | 21,1 |
| - Loma-ajan palkat | 1 726 795 | 13,3 |
| - Lomarahat | 586 098 | 4,5 |
| - Sairaus-, tapaturma-, äitiysloma-ajan palkat | 414 718 | 3,2 |
| - Muut palkalliset vapaat (ay-toiminta yms) | 6 043 | 0,05 |

3. Osaamisen kehittämiskulut

| | Euroa |
|---------------------|----------------|
| Koulutusajan palkat | 309 540 |
| Koulutuskulut | 172 753 |
| Yhteensä | 482 293 |

4. Uusiutumiskulut

| | Euroa |
|---------------------------------|------------------|
| Loma-ajan palkat | 1 726 795 |
| Lomarahat | 586 098 |
| Työterveyshuollon kulut (netto) | 135 740 |
| Virkistystoiminnan kulut (VILI) | 10 215 |
| Yhteiset juhlat ja tilaisuudet | 19 716 |
| Yhteensä | 2 178 564 |

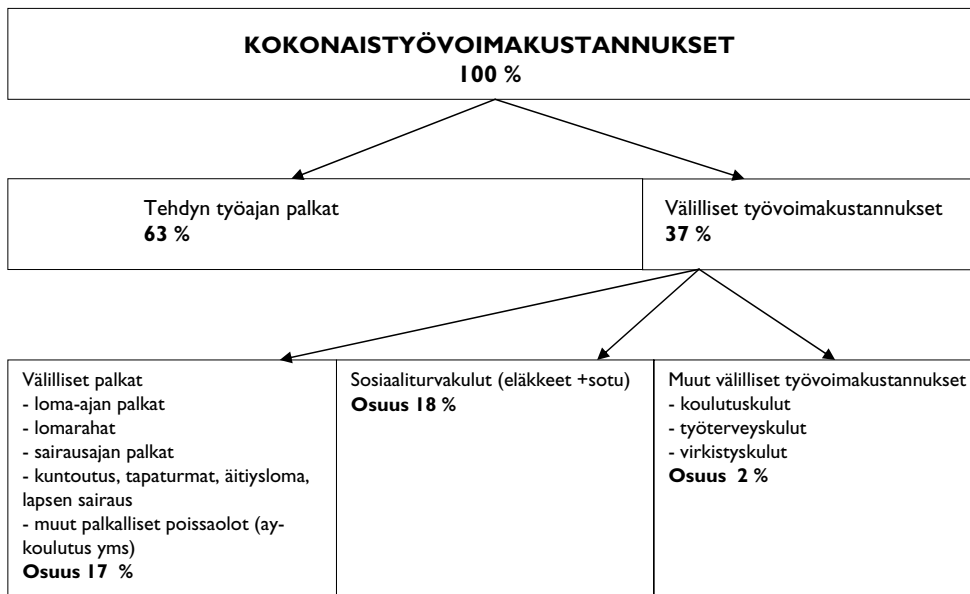
5. Kokonaistyövoimakustannukset

Kokonaistyövoimakustannuksiin lasketaan työntekijälle maksetut palkat, työnantajamaksut sekä muut välilliset työvoimakustannukset eli muut henkilöstöinvestoinnit (määrittelyt liitteessä 1).

| | Euroa |
|--------------------------------------|-------------------|
| Tehdyn työajan palkat | 10 212 498 |
| Välilliset palkat | 2 753 799 |
| Eläkemaksut | 2 258 468 |
| Sotu | 849 333 |
| Muut välilliset työvoimakustannukset | 379 404 |
| KELA-korvaukset | - 167 587 |
| Yhteensä | 16 285 914 |

Kokonaistyövoimakustannukset ovat 51 413 euroa/htv.

Kokonaistyövoimakustannusten rakennekuvaus:



HENKILÖSTÖTILINPÄÄTÖKSEN LIITTEET

Liite I: Henkilöstötilinpäätöstermien ja tunnuslukujen määrittelyjä

Määrittelyt perustuvat valtiovarainministeriön lähteisiin, joista tärkeimmät ovat:

- Henkilöstövoimavarojen hallintajärjestelmä. Henkilöstötilinpäätös. 2001
- Haasteena johtamisen laajentaminen valtionhallinnossa. Miten strategisen henkilöstötiedon avulla suunnataan ja henkilöstösuunnittelun avulla toteutetaan liike- ja toimintastrategioita tukevaa henkilöstöjohtamista. 2005

Henkilöstövoimavarat

Henkilöstövoimavarat koostuvat organisaation henkilöstön määrä- ja laatutekijöistä sekä työympäristön ja organisaation vaikutuksesta.

Henkilöstön lukumäärä

Organisaatioon päätoimisessa palvelussuhteessa olevien koko- ja osa-aikaisten henkilöiden lukumäärä 31.12.2005.

Henkilöstöryhmät

Johtotason tehtäviin luetaan virastojen ja laitosten sekä tulos- ja vastaavien yksiköiden johtajat.

- Ministeriössä johtoon luetaan ministeriön ylin johto sekä osastojen, yksiköiden ja tulosalueiden päälliköt

Esimiestehtäviin kuuluvat sellaiset johto-, työnjohto- ja esimiestyöt, joissa esimiestehtävien osuus on yli puolet työajasta.

- Tähän ryhmään ympäristöministeriössä kuuluvat tulosryhmäpäälliköt ja lisäksi 7 tuloskeskustelija käyvää esimiestä

Asiantuntijatehtäviksi luetaan sellaiset virat ja tehtävät, joissa käytetään virkamiesvaltaa tai tehdään vaativia asiantuntijatehtäviä. Mahdollisten esimiestöiden osuus on alle puolet työajasta.

- Ministeriössä asiantuntijatehtävät edellyttävät ylempää korkeakoulututkintoa

Avustaviin tehtäviin (tai toimeenpaneviin töihin) kuuluvat työt, joissa valtaosa töistä tehdään annettujen ohjeiden tai toimeksiantojen perusteella eikä tehtäviin yleensä sisälly esimiestehtäviä tai niitä sisältyy vain jonkin verran.

- Ministeriössä tämä tehtäväkenttä sisältää laajan kirjon varsin itsenäisiä ja erikoistuneita tehtäviä sekä varsinaisia toimeenpanevia tehtäviä.

Koulututasosindeksi

Koulutustasoindeksi lasketaan Tilastokeskuksen uusimman koulutusluokituksen mukaan seuraavasti:

| | |
|--|-----|
| Alempi perusaste | 1 |
| Ylempi perusaste | 2 |
| Keskiaste | 3,5 |
| Alin korkea-aste | 5 |
| Alempi korkeakouluaste | 6 |
| Ylempi korkeakouluaste | 7 |
| Tutkijakoulutus (lisensiaatti tai tohtori) | 8 |

Indeksi lasketaan kertomalla eri koulutusasteen omaavien henkilöiden lukumäärät koulutusastetta vastaavalla indeksillä ja jakamalla loppusumma henkilöiden kokonaislukumäärällä.

Henkilöstön vaihtuvuus

Tulovaihtuvuus

Organisaation palvelukseen otettujen uusien henkilöiden ja palkattomalta virkavapaalta palanneiden henkilöiden yhteismäärä

Sisäinen vaihtuvuus

Organisaation sisällä työtehtäviä vaihtaneet

Lähtövaihtuvuus

Toisen työnantajan palvelukseen siirtyneiden määrä

Luonnollinen poistuma

Toisen työnantajan palvelukseen siirtyneet, eläkkeelle jääneet ja kuolleet

Kokonaispoistuma

Kaikkien organisaation palveluksesta eronneiden tai palkattomalle virkavapaalle jääneiden yhteismäärä

Kokonaistyövoimakustannukset

Kokonaistyövoimakustannukset (= tehdyn työajan palkat + välilliset työvoimakustannukset)

Välilliset työvoimakustannukset (= välilliset palkat + sosiaaliturvakulut + muut välilliset työvoimakustannukset)

* Välilliset palkat (= vuosilomapalkat ja lomarahat, äitiysloman, sairausloman, koulutusajan, virkistystoimintaan käytetyn ajan yms, ajan palkat + Kela-palautukset)

* Muut välilliset työvoimakustannukset (koulutuksesta, työsuojelusta, terveyden- ja sairauden hoidosta aiheutuneet kulut, virkistys- ja liikuntatoiminnan kulut jne)

Liite 2: Ympäristöhallinnon ja ministeriön henkilöstöpoliittisia tavoitteita

1. Ympäristöministeriön henkilöstöpoliittisia tavoitteita

Ympäristöministeriön strategian toimeenpanoa varten johto on määritellyt kriittiset menestystekijät, joista henkilöstövoimavaroihin liittyvät erityisesti seuraavat:

- henkilöstösuunnittelu on ennakoivaa ja rekrytointi ammattitaitoista
- toimintatavat edistävät työyhteisön hyvinvointia
- voimavarat kohdennetaan ydintehtäviin
- johtaminen on ammattitaitoista
- henkilöstö on motivoitunutta ja vuorovaikutuskykyistä
- osaaminen vastaa muuttuvia tarpeita
- tehtäväkiertoon kannustetaan
- kustannustietoisuutta lisätään.

2. Ympäristöministeriön henkilöstövoimavaroja koskevat talousarviotavoitteet vuonna 2005

Ympäristöministeriön henkilöstöstrategia valmistuu ja henkilöstösuunnittelua tehostetaan. Esimiesten henkilöjohtamisen valmiuksia kehitetään systemaattisesti. Viestintätaidot sekä tietotekniikan hyväksikäytön osaaminen paranevat (25 % henkilöstöstä on suorittanut atk-ajokortin). Toimintatavat edistävät työhyvinvointia ja työtyytyväisyys on hyvä.

3. Ympäristöhallinnon tuottavuusohjelmassa 2005 esitetyt henkilöstöpoliittiset tavoitteet

Tuottavuusohjelmaan sisältyy henkilöstövoimavarojen kehittämisohjelma. Ohjelman lähtökohta on, että henkilöstön eläkkeelle siirtyminen synnyttää osaltaan tarvetta uudistaa ja sopeuttaa toimintaa myös rakenteellisesti. Tähän varaudutaan kehittämällä henkilöstön tehtäväkuvia laaja-alaisiksi, tukemalla monialaista osaamista sekä huolehtimalla työelämän laadusta niin, että menestyään kilpaillaessa työvoimasta. Hallinnon yhteiset henkilöstöpoliittiset tavoitteet on määritelty henkilöstöstrategiassa.

Toiminnan kulmakivenä on tuloksellisuus, jonka varmistamiseksi tarvitaan:

- pitkäjänteistä henkilöstösuunnittelua, jotta henkilöstön määrä ja rakenne suhteessa tehtäviin on kohdallaan
- aktiivista osaamisen kehittämistä, jotta ympäristöhallinnolla on oikeanalaista osaamista tulevaisuudessakin
- hyvinvointia edistäviä toimia työssä ja työyhteisössä
- hyvää ja innostavaa johtamista
- palautetta työstä ja kannustusta tulokselliseen työhön.

Tehtäväkuvia tarkastellaan vuosittain kehityskeskusteluissa, jolloin arvioidaan ja varmistetaan tehtävien sisältöä viraston tarpeiden sekä urakehityksen näkökulmasta. Toiminnan ja henkilöstömääränmuutokset korostavat monipuolisen osaamisen tarvetta ja kehittämisen pitkäjänteisyyttä. Painopistettä siirretään työssä oppimiseen muun muassa virastojen välistä henkilövaihtoa kehittämällä. Ammatillisen osaamisen lisäksi erityisesti tietotekniset taidot, vuorovaikutus- ja viestintätaidot, johtaminen

ja esimiestyö, työtapojen ja prosessien kehittäminen, projektihallinta sekä monipuolinen kielitaito parantavat valmiuksia tulevaisuuden työelämässä. Tulevaisuuden vaatimuksiin vastaaminen on mahdotonta esimerkiksi ilman hyvää tietoteknistä perusosaamista.

Eri-ikäisten ja erilaisessa elämäntilanteessa olevien työntekijöiden tarpeet pyritään ottamaan huomioon töiden suunnittelussa. Mahdollisuus osa-aikaiseen ja etätyöhön sekä muut joustavat työaikajärjestelyt lisäävät hyvinvointia ja työmotivaatiota. Henkilöstön pysymistä työelämässä edistetään ennalta ehkäisevällä työterveyshuollolla, kuntoutuksella ja erilaisilla työhyvinvointihankkeilla.

4. Koko ministeriötä koskevat tavoitteet hallintoyksikön tulossopimuksessa ovat:

1) Henkilöstösuunnittelu tehostuu

- tuotetaan johdon käyttöön useamman vuoden kattava henkilöstösuunnitelma, jonka tarkoituksena on turvata myös UPJ:n toimeenpanon vaatima rahoitus
- laaditaan ministeriön henkilöstö- ja osaamisstrategia tukemaan ministeriön strategisten tavoitteiden toteuttamista sekä linjaamaan henkilöstöpolitiikkaa
- ministeriön UPJ:sta aiheutuvat toimenpiteet hoidetaan
- henkilöstötietojärjestelmien tuottamia tietoja käytetään tehokkaasti hyväksi henkilöstösuunnittelussa ja kustannus seurannassa

2) Ministeriössä on motivoitunut ja vuorovaikutuskykyinen henkilöstö ja ammattimainen johto

- osallistutaan ministeriön työyhteisön hyvinvointia edistävien hankkeiden suunnitteluun ja toteuttamiseen
- kannustetaan ministeriön henkilöstöä suorittamaan atk-ajokortti – tavoite on, että vuoden 2005 loppuun mennessä 25 % henkilöstöstä on suorittanut tutkinnon
- EU-puheenjohtajuusvalmennettavien koulutusta toteutetaan
- tuetaan esimiestehtävissä toimivien osallistumista strategisen johtamisen ja henkilöstöjohtamisen koulutukseen
- huolehditaan tulosryhmien päälliköiden toimikauden vaihdokseen liittyvistä toimenpiteistä.

Liite 3: Palvelussuhderakenteen kehitys 1999-2005

| | 1999 | | 2000 | | 2001 | | 2002 | | 2003 | | 2004 | | 2005 | |
|----------------|------|-------|------|------|------|-------|------|-------|------|------|------|-------|------|-------|
| | lkm | % | lkm | % | lkm | % | lkm | % | lkm | % | lkm | % | lkm | % |
| Vakinaisia | 253 | 76,7 | 266 | 82,1 | 264 | 81,5 | 270 | 84,1 | 271 | 82,9 | 266 | 82,6 | 276 | 86,0 |
| Määräaikaisia | 77 | 23,3 | 58 | 17,9 | 60 | 18,5 | 51 | 15,9 | 50 | 15,3 | 56 | 17,4 | 45 | 14,0 |
| Yhteensä | 330 | 100,0 | 324 | 100 | 324 | 100,0 | 321 | 100,0 | 327 | 98,2 | 322 | 100,0 | 321 | 100,0 |
| Kokoaikaisia | 224 | 67,9 | 304 | 93,8 | 308 | 95,1 | 301 | 93,8 | 303 | 92,7 | 310 | 96,3 | 309 | 96,3 |
| Osa-aikaisia | 6 | 1,8 | 20 | 6,2 | 16 | 4,9 | 16 | 5,0 | 18 | 5,5 | 12 | 3,7 | 15 | 4,7 |
| Yhteensä | | | | | | | | | | | | | | |
| Palkkamomentti | | | | | | | | | | | | | | |
| Toimintamenot | 305 | | 313 | | 309 | | 315 | | 318 | | 315 | | 313 | |
| Muu momentti | 25 | | 11 | | 15 | | 4 | | 9 | | 7 | | 8 | |

Liite 4: Ympäristöministeriön ikärakenteen kehitys ikäryhmittäin

Taulukko 1: Ikärakenteen kehitysvuosina 2000-2005 sukupuolijaolla tarkasteltuna

| Ikäryhmä | 2000 | | | 2001 | | | 2002 | | | 2003 | | | 2004 | | | 2005 | | |
|----------|------|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|-----|
| | M | N | Yht | M | N | Yht | M | N | Yht | M | N | Yht | M | N | Yht | M | N | Yht |
| - 24 | | 1 | 1 | 1 | | 1 | | | | | 2 | 2 | 1 | 4 | 5 | | 1 | 1 |
| 25 - 34 | 9 | 21 | 30 | 9 | 19 | 28 | 10 | 20 | 30 | 6 | 20 | 26 | 10 | 19 | 29 | 8 | 19 | 27 |
| 35 - 44 | 24 | 61 | 85 | 23 | 46 | 69 | 22 | 49 | 71 | 24 | 48 | 72 | 20 | 41 | 61 | 18 | 40 | 58 |
| 45 - 54 | 62 | 89 | 151 | 49 | 87 | 136 | 47 | 88 | 135 | 43 | 80 | 123 | 40 | 80 | 120 | 36 | 85 | 121 |
| 55 - 64 | 30 | 27 | 57 | 47 | 43 | 90 | 43 | 42 | 85 | 50 | 54 | 104 | 54 | 53 | 107 | 59 | 54 | 113 |
| 64 - | | | | | | | | | | | | | | | 0 | 1 | | 1 |
| Yhteensä | 125 | 199 | 324 | 129 | 195 | 324 | 122 | 199 | 321 | 123 | 204 | 327 | 125 | 197 | 322 | 122 | 199 | 321 |

Taulukko 2: YM:n ikäryhmien koon prosentuaalinen kehitys 1999-2005

| Ikäryhmä | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| - 24 | 1,2 | 0,3 | 0,3 | 0 | 0,6 | 1,5 | 0,3 |
| 25 - 34 | 10,3 | 9,3 | 8,7 | 9,4 | 7,9 | 9,1 | 8,4 |
| 35 - 44 | 26,3 | 26,2 | 21,2 | 22,1 | 22,9 | 18,9 | 18 |
| 45 - 54 | 46,7 | 46,6 | 41,9 | 42,1 | 37,7 | 37,2 | 37,7 |
| 55 - 64 | 15,5 | 17,5 | 27,8 | 26,5 | 31,8 | 33,2 | 35,2 |
| Yhteensä | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Liite 5: Henkilömäärät henkilöstöryhmittäin 1999-2005

| | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|---------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Johto | 31 | 33 | 32 | 30 | 30 | 32 | 33 |
| Asiantuntijat | 201 | 185 | 184 | 182 | 192 | 184 | 189 |
| Avustajat | 98 | 106 | 108 | 109 | 105 | 106 | 99 |
| Yhteensä | 330 | 324 | 324 | 321 | 327 | 322 | 321 |

Liite 6: Koulutuspäivien ja kustannusten kehitys vuosina 2001-2005

Taulukko 1: Koulutuspäivät henkilötyövuotta kohden koulutusaiheittain 2001-2005

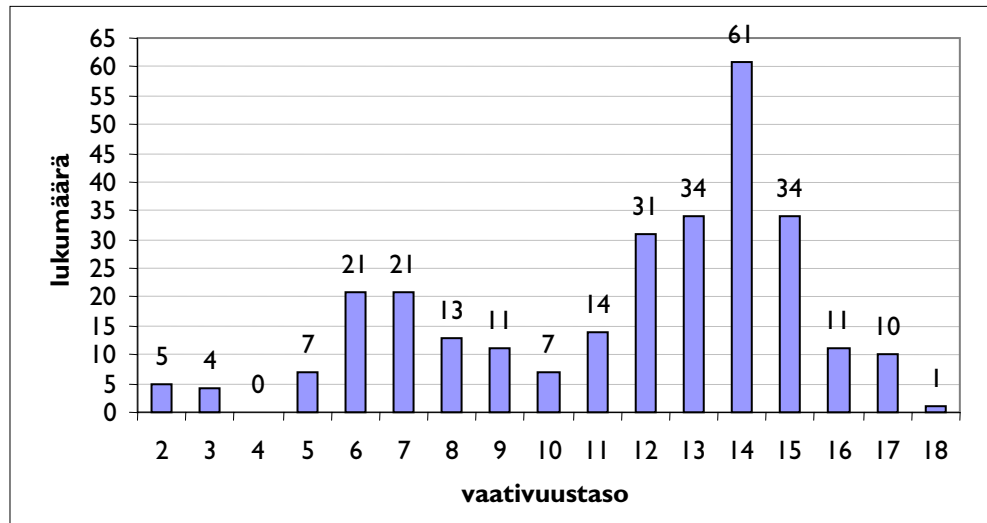
| | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Ammatillinen täydennyskoulutus | 1,4 | 1,7 | 1,7 | 1,7 | 0,8 |
| Työhyvinvointi- ja esimieskoulutus | 2,5 | 1,5 | 2,0 | 1,9 | 1,7 |
| Tietotekninen koulutus | 0,8 | 1,2 | 0,9 | 1,1 | 0,7 |
| EU- ja kielikoulutus | 1,2 | 1,7 | 1,7 | 1,9 | 1,8 |
| Yhteensä | 5,9 | 6,2 | 6,4 | 6,7 | 5,0 |

Taulukko 2: Koulutuskustannukset koulutusaiheittain euroina henkilötyövuotta kohden

| | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Ammatillinen täydennyskoulutus | 151 | 278 | 241 | 258 | 145 |
| Työhyvinvointi- ja esimieskoulutus | 119 | 97 | 320 | 164 | 182 |
| Tietotekninen koulutus | 92 | 118 | 74 | 67 | 41 |
| EU- ja kielikoulutus | 77 | 71 | 115 | 149 | 176 |
| Yhteensä | 439 | 563 | 751 | 637 | 543 |

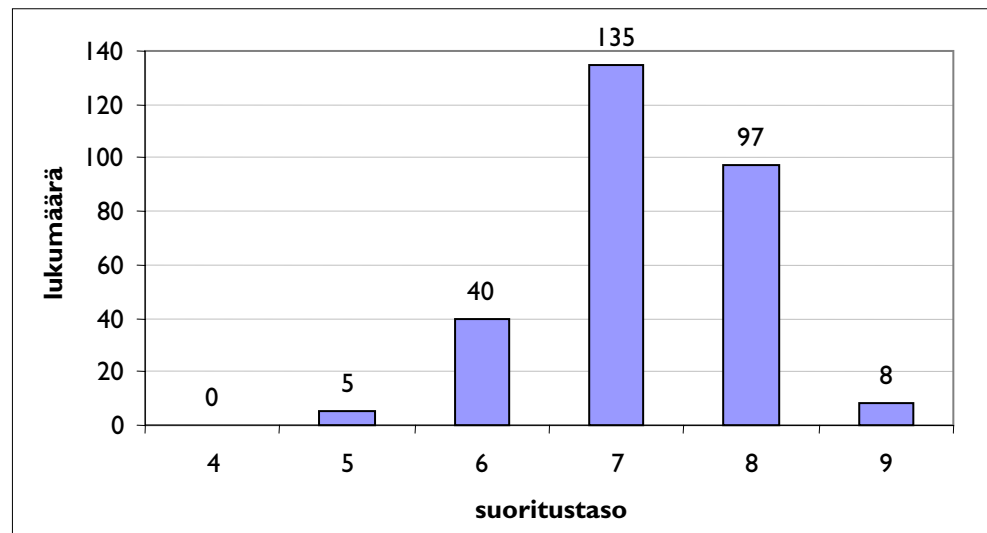
Liite 7: UPJ:n toteutuminen: henkilömäärät eri vaativuus- ja suoritustasoilla

Kuvio 1: Ympäristöministeriön UPJ: henkilömäärät eri vaativuustasoilla



Kuvio 2: UPJ: Henkilömäärät eri suoritustasoilla

Suoritustasot osoittavat henkilökohtaisen palkanosan prosenttimäärän siten, että suoritustasolla 5 se on 16,6 %, tasolla 6 20,6 %, tasolla 7 24,6 %, tasolla 8 28,6 % ja tasolla 9 32,6 %.



Liite 8: Työtyytyväisyysvertailu 2005:Ympäristöministeriön tyytyväisyys
2004-2005 ja ministeriötaso 2005 ja koko valtionhallinto 2005

| Aihepiirit ja kysymykset | YM | | VN | Valtio |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 2004 | 2005 | 2005 | 2005 |
| 1. Johtaminen | 3.24 | 3.23 | 3.26 | 3.48 |
| 1.1 Esimiehen antama tuki työhön liittyvissä kysymyksissä ja työntöön edellytysten luonnissa | 3.42 | 3.44 | 3.48 | 3.48 |
| 1.2 Töiden yleinen organisointi työyhteisössä | 3.02 | 2.97 | 2.98 | 3.07 |
| 1.3 Palautteen saanti työtuloksista, ammatinhallinnasta ja työssä kehitymisessä | 3.19 | 3.18 | 3.17 | 3.14 |
| 1.4 Oikeudenmukainen ja inhimillinen kohtelu työyhteisössä esimiesten ja johdon taholta | 3.33 | 3.31 | 3.43 | 3.43 |
| 2. Työn sisältö ja haasteellisuus | 3.56 | 3.55 | 3.60 | 3.66 |
| 2.1 Tulos- ja muiden työtavoitteiden selkeys | 3.43 | 3.42 | 3.42 | 3.47 |
| 2.2 Työn itsenäisyys ja mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön | 3.75 | 3.70 | 3.79 | 3.86 |
| 2.3 Työn haastavuus | 3.78 | 3.74 | 3.79 | 3.83 |
| 2.4 Työn innostavuus ja työssä koettu ilo | 3.28 | 3.33 | 3.42 | 3.47 |
| 3. Palkkaus | 2.56 | 2.73 | 2.62 | 2.68 |
| 3.1 Palkkauksen perusteiden selkeys ja ymmärrettävyys | 2.78 | 2.89 | 2.79 | 2.96 |
| 3.2 Palkkauksen suhde työn asettamaan vaativuuteen | 2.45 | 2.64 | 2.57 | 2.58 |
| 3.3 Palkkauksen muuttuminen työn suorituksen myötä | 2.52 | 2.72 | 2.56 | 2.57 |
| 3.4 Palkkauksen oikeudenmukaisuus | 2.48 | 2.66 | 2.58 | 2.61 |
| 4. Kehittymisen tuki | 3.19 | 3.13 | 3.20 | 3.22 |
| 4.1 Uralla eteneminen ja sen tukeminen työyhteisössä | 2.78 | 2.86 | 2.93 | 3.03 |
| 4.2 Työpaikkakoulutus ja muut osaamisen kehittämismahdollisuudet | 3.50 | 3.39 | 3.45 | 3.41 |
| 5. Työilmapiiri ja yhteistyö | 3.50 | 3.56 | 3.57 | 3.59 |
| 5.1 Työyhteisön sisäinen yhteistyö ja työilmapiiri | 3.25 | 3.39 | 3.40 | 3.44 |
| 5.2 Oikeudenmukainen ja inhimillinen kohtelu työtovereiden taholta | 3.75 | 3.73 | 3.80 | 3.79 |
| 5.3 Osaamisen ja työpanoksen arvostus työyhteisössä | 3.31 | 3.45 | 3.49 | 3.51 |
| 5.4 Sukupuolten tasa-arvon toteutuminen työyhteisössä | 2.67 | 3.66 | 3.58 | 3.62 |
| 6. Työolot | 3.42 | 3.42 | 3.48 | 3.51 |
| 6.1 Mahdollisuudet yhdistää työ- ja yksityiselämä | 3.40 | 3.48 | 3.50 | 3.62 |
| 6.2 Työpaikan varmuus nyt ja tulevaisuudessa | 3.83 | 3.62 | 3.47 | 3.41 |
| 6.3 Jaksaminen ja energisyys | 3.16 | 3.16 | 3.28 | 3.31 |
| 6.4 Työtilat ja työvälineet | 3.31 | 3.42 | 3.65 | 3.68 |
| 7. Tiedon kulku | 2.78 | 3.02 | 3.02 | 3.03 |
| 7.1 Työyhteisön sisäinen viestintä ja tiedonkulku | 2.96 | 3.10 | 3.10 | 3.13 |
| 7.2 Työyhteisön avoimuus asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa | 2.78 | 2.94 | 2.95 | 2.94 |
| 8. Työnantajakuva | 3.12 | 3.08 | 3.04 | 3.17 |
| 8.1 Työnantajan julkikuva hyvänä työnantajana | 3.33 | 3.25 | 3.35 | 3.38 |
| 8.2 Arvojen selkeys ja ymmärrettävyys | 3.26 | 3.25 | 3.04 | 3.24 |
| 8.3 Arvojen toteutuminen käytännössä | 2.75 | 2.73 | 2.62 | 2.86 |
| KOKONAISINDEKSI | 3.21 | 3.24 | 3.26 | 3.30 |

Liite 9: Ympäristökeskusten ja ympäristölupavirastojen keskeiset tunnusluvut 2005 sekä ympäristöministeriön tunnusluvut 2004-2005

(Lähde YM:n tiliviraston toimintakertomus ja tilinpäätöslaskelmat vuodelta 2005)

| Henkilöstövoimavarat ja henkilöstökulut | YKE 2005 | YLV 2005 | YM 2004 | YM 2005 |
|--|---------------------|---------------------|--------------------|--------------------|
| Henkilöstön lukumäärä | 1 442 | 91 | 322 | 321 |
| Muutosprosentti edellisvuoteen | -3,2 % | -0,8 % | -0,9 | -0,3 |
| Henkilötyövuodet | 1 384 | 93 | 318 | 318 |
| Henkilöstön keski-ikä | 47,5 | 49,1 | 49,0 | 49,5 |
| 45-vuotta täyttäneiden osuus | 64 % | 69 % | 69 % | 73 % |
| Koulutustasoindeksi | 5,6 | 6,4 | 5,9 | 6,0 |
| Määräaikaisen henkilöstön osuus | 11 % | 21 % | 17 % | 14 % |
| Osa-aikaisen henkilöstön osuus | 6 % | 7 % | 4 % | 5 % |
| Tehdyn työajan osuus säännöllisestä vuosityöajasta ml. koulutukseen osallistuminen | 80 % | 82 % | 80 % | 79 % |
| Kokonaistyövoimakustannukset euroa | 59 577 | 5 117 | 15 780 | 16 246 |
| Tehdyn työajan palkat, osuus palkkasummasta | 75 % | 76 % | | 76 % |
| Välilliset työvoimakustannukset 1000 euroa | 24 522 | 2 056 | 6 123 | 6 369 |
| Välillisten työvoimakustannusten osuus tehdyn työajan palkoista | 70 % | 67 % | 63 % | 64 % |
| Työhyvinvointi | | | | |
| Työtyytyväisyysindeksi | 3,34 | 3,22 | 3,21 | 3,24 |
| Lähtövaihtuvuus (ml. eläkkeelle siirtyminen) | 3,8 % | 6,9 % | 7,3 % | 7,7 % |
| Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyminen | 0,5 % | 0 % | 0,3 % | 0,9 % |
| Sairauspoissaolot työpäivää/htv | 9,3 | 7,6 | 10,1 | 10,5 |
| Työterveyshuolto euroa/htv, brutto | 480 | 400 | 562 | 555 |
| Osaaminen ja muu aineeton pääoma | | | | |
| Koulutus ja kehittäminen euroa/htv | 1 730 | 2 318 | 1 875 | 1 516 |
| Ammattitaidon kehittämisen osuus pvä/htv | 7,5 | 6,7 | 4,7 | 4,2 |
| Ympäristöhallinnon atk-ajokortin suorittaneita henkilöstöstä | 62 % | 22 % | 6 % | 13 % |

KUVAILELEHTI

| | | | | |
|--|---|-----------------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| Julkaisija | Ympäristöministeriö | | | Julkaisu-aika Kesäkuu 2006 |
| Tekijä(t) | | | | |
| Julkaisun nimi | Ympäristöministeriön henkilöstötilinpäätös vuodelta 2005 | | | |
| Julkaisusarjan nimi ja numero | Ympäristöministeriön raportteja 12 / 2006 | | | |
| Julkaisun tema | | | | |
| Julkaisun osat/ muut saman projektin tuottamat julkaisut | | | | |
| Tiivistelmä | <p>Ympäristöministeriön henkilöstön keski-ikä on ministeriöiden korkein. Uudet rekrytoinnit eivät ole vielä laskeneet keski-ikää eivätkä näy nuorempien ikäryhmien kasvuna. Vaihutus on ollut suhteellisen vähäistä, joten kokemusvuodet kartuttavat osaltaan organisaation osaamispääomaa. Jo ennen vilkkaimpia eläkkeille siirtymisvuosia on tarpeen arvioida millaista hiljaista tietoa on poistumassa ja suunnitella keinoja siirtää sitä myös tulevaisuuden työprosessien hoitamiseen.</p> <p>Henkilöstön koulutustaso on hyvä. Koulutuspäivien määrä sekä koulutuksen kustannukset ovat alentuneet, koska aikaa koulutukseen ei tahdo liieta. Keski-ikä noususta ja kiireestä huolimatta henkilöstön työkuunto on varsin hyvä ja työterveyskulut ovat hiukan laskeneet. Myös työtyytyväisyys ja työyhteisön toimivuus on hyvää valtioneuvoston keskitasoa.</p> <p>Strategisiin tavoitteisiin perustuvan ja tuottavuusnäkökohdat huomioon ottavan henkilöstösuunnitelman laadinta ja toimeenpano on ministeriön tärkein lähiajan henkilöstöpoliittinen tehtävä. Suunnittelua ohjaamaan laaditaan ministeriön henkilöstö- ja osaamisstrategia. Käytännön työtä helpottamaan tarvitaan uusia ja toimivia henkilötietojärjestelmiä ja aktiivista osallistumista niiden kehittämiseen myös valtionhallinnon tasolla.</p> | | | |
| Asiasanat | henkilöstösuunnittelu, henkilöstöraportointi, työtyytyväisyys, henkilöstötilastot | | | |
| Rahoittaja/ toimeksiantaja | | | | |
| | ISBN 952-11-2314-1 (nid.) | ISBN 952-11-2315-X (PDF) | ISSN 1796-1696 (pain.) | ISSN 1796-170X (verkkoi.) |
| | Sivuja 39 | Kieli suomi | Luottamuksellisuus julkinen | Hinta (sis. alv 8 %) |
| Julkaisun myynti/ jakaja | Ympäristöministeriö | | | |
| Julkaisun kustantaja | Ympäristöministeriö | | | |
| Painopaikka ja -aika | Edita Prima Oy, Helsinki 2006 | | | |



YMPÄRISTÖMINISTERIÖ
MILJÖMINISTERIET
MINISTRY OF THE ENVIRONMENT

ISBN 952-11-2314-1 (nid.)

ISBN 952-11-2315-X (PDF)

ISSN 1796-1696 (pain.)

ISSN 1796-170X (verkkoj.)