

20.9.2016

Muutoksen johtamisen ja henkilöstöpolitiikan periaatteet

Maakuntauudistus on merkittävä hallinnollinen ja toiminnallinen uudistus, jolla on mittavia vaikutuksia valtion aluehallinnon henkilöstöön. Muistiossa esitetyt muutoksen johtamisen ja henkilöstöpolitiikan periaatteet koskevat tilanteita, joissa valtion henkilöstöä siirtyy maakuntauudistuksen yhteydessä joko valtion virastosta toiseen tai valtiolta maakuntiin, niiden palvelulaitoksiin tai yhtiöihin.

Uudet maakunnat on tarkoitus perustaa 1.7.2017 alkaen, ja maakunnille siirrettäväksi linjattavien tehtävien järjestämisvastuu on tarkoitus siirtää uusille maakunnille 1.1.2019. Valtion virastojen välillä toteutettavien tehtävä- ja henkilöstösiirtojen osalta maakuntauudistuksen projektiryhmä on linjannut, että ELY-keskuksista muihin virastoihin toteutettavia siirtoja on mahdollista toteuttaa vuoden 2019 alun lisäksi myös 1.1.2017 ja 1.1.2018.

Muutoksen johtaminen

Henkilöstösiirrot ja palvelukyvyn turvaaminen

Hallitusti toteutettu muutos edellyttää nykyisten virastojen johdon vahvaa sitoutumista muutokseen. Ensiarvoisen tärkeää on, että virastojen palvelukyky säilyy muutoksen aikana ja myös uusien maakuntien toiminnan alkuvaiheessa. Asiakaspalvelun turvaamiseksi nykyisten virastojen johdon tulee huolehtia organisaatioiden resurssien ja osaamisen turvaamisesta. Tavoitteena on, että uusiin organisaatioihin siirtyvä tehtävien myötä riittävä ja osaava henkilöstö.

Muutoksen kohteena olevat nykyiset virastot voivat niille osoitettujen määrärahojen puitteissa sekä tuleva organisaatorakenne huomioiden täyttää vapautuvia virkoja siten, että virastojen palvelukyky turvataan. Organisaatioiden henkilöstön osaamista ylläpidetään mm. henkilöstökoulutuksen avulla viraston tehtävien edellyttämällä tasolla.

Tehtäväjärjestelyt ennen siirtoja

Tehtävien siirtyessä nykyisestä organisaatiosta useammalle toimijalle on hyvissä ajoin tarkasteltava tehtävien uudelleenjärjestelymahdollisuuksia. Virastoissa on henkilöitä, joiden tehtävät tulevat muutoksen johdosta hajaantumaan useammalle taholle. Virastojen nykyjohdon tulisi järjestellä tehtäviä siten, että henkilöiden tehtävät siirtyvät mahdollisimman kattavasti kokonaisina tehtävinä uudelle toimijalle. Nämä tehtäväjärjestelyt on suositeltavaa käynnistää jo seuraavalla kehityskeskustelukierroksella. Tehtäväjärjestelyissä on tavoitteena säilyttää tehtävien vaativuustasot vähintään ennallaan.

Yhteistoimintamenettelyt ja muutoskeskustelut

Vaiheittainen muutoksen toteutus voi johtaa useisiin tehtävänsiirtoja koskeviin yhteistoimintamenettelyihin virastoissa. YT-menettelyiden toteutus on tehtävä niin aikaisessa vaiheessa, että siirtyvän henkilöstön kanssa voidaan myös käydä muutoskeskustelut. Muutoskeskustelu on yksittäistä virkamiestä tai työntekijää koskevan asian käsittelyä yhteistoiminnasta valtion virastoissa ja laitoksissa annetun lain (1233/2013) mukaisesti. Muutoskeskustelu käydään kaikkien muutoksen kohteena olevien henkilöiden kanssa ensisijaisesti henkilökohtaisina keskusteluina. Se voidaan käydä myös ns. ryhmäkeskusteluna. Muutoskeskustelujen toteutuksessa noudatetaan nykyvirastojen olemassa olevia ohjeistuksia.

Työhyvinvoinnin turvaaminen

Organisaation toiminnan lisäksi muutos on haaste henkilöstön työhyvinvoinnin kannalta. Muutoksen johtamisessa on mahdollista tukea esimiehiä ja henkilöstöä hakemalla mm. Kaiku-rahoitusta. Kaikurahoituksen avulla voidaan esimerkiksi järjestää esimiehille tukea tai valmennusta muutoskeskusteluiden käymiseen ja muutoksesta viestintään, varmistaa henkilöstön osaaminen toteutettavissa tehtäväjärjestelyissä sekä tukea koko organisaation avointa ja välittävää toimintakulttuuria. Näin luodaan yhteistä vastuunottoa työyhteisön hyvinvoinnista. Työhyvinvointiin kohdistuvat toimenpiteet vaihtelevat eri virastoissa.

Avoimuus, vuorovaikutus ja viestintä

Onnistunut muutoksen johtaminen edellyttää avoimuutta ja henkilöstön osallistamista muutoksen toteutukseen. Erityisen tärkeää on johdon läsnäolo. Pitämällä yhteyttä ja olemalla vuorovaikutuksessa henkilöstön kanssa heidän huolenaiheensa saadaan esille ja väärintäsitketykset voidaan oikaista jo aikaisessa vaiheessa. Myöskään viestinnän merkitystä muutoksen johtamisessa ei voi liikaa korostaa. Henkilöstölle on viestittävä muutoksen lähtökohdista, tavoitetilasta, valmistelun etenemisestä, muutoksen toteutustavasta vaikutuksineen sekä päätösten sisällöstä ja perusteluista. Viestinnän on oltava avointa, osuvaa, tasapuolista, yhtenäistä ja selkeää. Johdon ja erityisesti lähiesimiesten viestintää sekä viestintävalmiuksia tuetaan mm. tuottamalla yhteistä viestintämateriaalia.

Henkilöstöpoliittiset periaatteet

Siirrot valtion sisällä

Valtion virastojen välillä tapahtuvissa henkilösiirroissa noudatetaan valtion virkamieslain 5a – 5c §:issä säädettyjä periaatteita. Pääsääntönä tällöin on, että virat ja niihin nimitetyt virkamiehet siirtyvät samaan virastoon tai samoihin virastoihin kuin tehtävät siirtyvät. Virka voidaan siirtää ilman virkamiehen suostumusta, jos virka siirretään virkamiehen työssäkäyntialueella tai työssäkäyntialueelle. Lain nojalla valtiolle siirtyvän henkilöstön palkkauksessa noudatetaan valtion virka- ja työehtosopimuksen allekirjoittamispyytäkirjan 13 §:n mukaan liitettä ”Eräät määräykset palkkatason turvaamiseksi”¹.

Siirrot maakuntiin, maakuntien palvelulaitoksiin ja yhtiöihin

Maakuntiin, niiden palvelulaitoksiin ja yhtiöihin siirtyvään henkilöstöön noudatetaan samoja periaatteita ja linjauksia riippumatta nykyisestä taustaorganisaatiosta. Henkilöstön siirtyminen katsotaan näissä tilanteissa liikkeenluovutukseksi riippumatta siitä, täytyvätkö yksittäisissä siirroissa liikkeenluovutukselle säädetyt tunnusmerkit.

¹ [Valtion virka- ja työehtosopimus sopimuskaudelle 2017–2018](#), liite, s. 15

Liikkeenluovutusta koskevien säännösten noudattamisesta maakuntauudistuksen yhteydessä säädetään erikseen. Jos henkilö siirtyy ensin maakuntaan ja sieltä myöhemmin perustettavan palvelulaitoksen tai yhtiön palvelukseen, liikkeenluovutusta koskevia säännöksiä noudatetaan vuoden 2020 loppuun mennessä tehtävissä henkilöstösiirroissa.

Henkilöstö siirtyy liikkeenluovutuksen yhteydessä uuden työnantajan palvelukseen ns. vanhoina työntekijöinä ja säilyttää siirtymähetkellä voimassa olevat palvelussuhteeseensa (työ- tai virkasuhde) liittyvät oikeudet ja velvollisuudet. Uusi työnantaja on velvollinen noudattamaan luovutushetkellä voimassa olevan, aikaisempaa työnantajaa sitoneen työ- tai virkaehtosopimuksen määräyksiä sopimuskauden loppuun. Sopimuskauden päättymisen jälkeen siirrytään soveltamaan uutta työnantajaa sitovaa työ- tai virkaehtosopimusta.

Siirrot ja henkilöstövähennykset

Henkilöstö siirtyy uuteen organisaatioon tehtävien mukana.

Maakuntauudistuksen johdosta ei tavoitella henkilöstövähennyksiä.

Uudistuksen yhteydessä ei ole tarkoitus säätää erityisestä irtisanomissuojasta tietyksi määräajaksi.

Siirtyvien tehtävien määrittely

Tehtäväjärjestelyjen johdosta henkilöt siirtyvät pääsääntöisesti voimassaolevin tehtävänkuvin uuteen organisaatioon. Jos henkilön tehtävät jakautuvat eri toimialoihin henkilö siirtyy siihen organisaatioon, jonka tehtävät muodostavat vähintään 50 % hänen koko tehtävistään.

Osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittämisessä panostetaan uusien organisaatioiden asiakkuuksien, vuorovaikutuksen ja toimintatapojen kehittämiseen uudistuksen onnistumisen kannalta keskeisiksi määritellyillä avainalueilla.