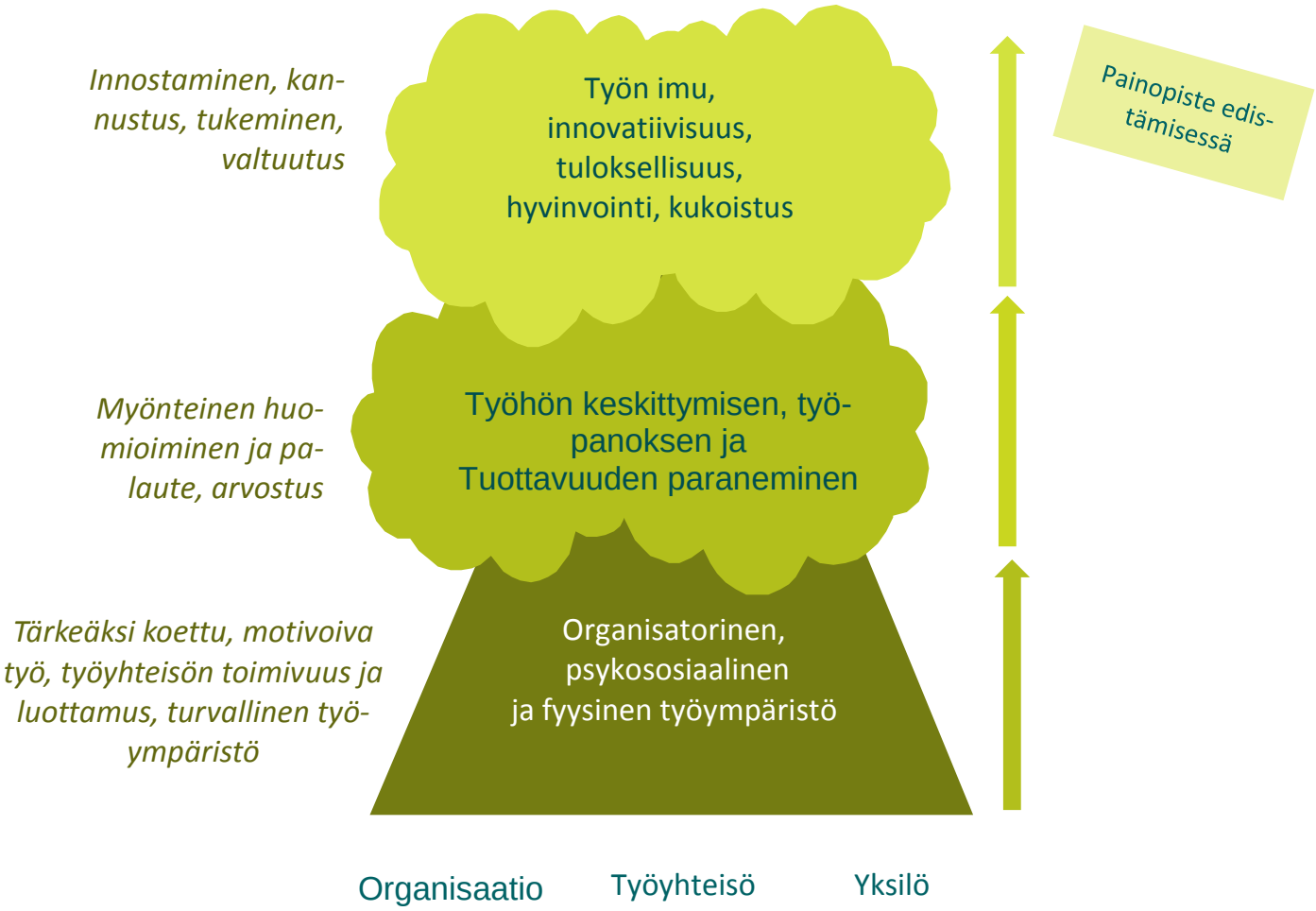
ULKOASIAINHALLINNON HENKILÖSTÖTILINPÄÄTÖS 2013



Työhyvinvointipuu:
työhyvinvoinnin, aikaansaavuuden ja tuloksellisuuden sekä
työssä jatkamisen edistämisnäkökulma

ULKOASIAINMINISTERIÖ
UTRIKESMINISTERIET

SISÄLLYS

Johdanto **2**

1. Johtaminen **3**

Työhyvinvointi, työsuojelu ja työterveys 4

Muut työhyvinvointia edistävät tahot ja toiminnot 5

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus 8

Henkilöstön jakaantuminen tehtävätasoille 9

2. Henkilöstöresurssien kohdentaminen **9**

Henkilöstön määrä ja rakenne 9

Työajan käyttö ja työaikasuojelu 13

3. Tehtäväkiertoon soveltuva palkkausjärjestelmä **13**

Tavoite- ja kehityskeskustelut sekä suoritusarviointi 13

4. Urajärjestelmien analysointi ja johtopäätösten tekeminen **14**

Yleisura 15

Erityisvirkamiehet 15

Edustustoon työsopimussuhteessa oleva henkilöstö 16

5. Osaamisen turvaaminen muutostilanteessa **16**

Henkilöstön koulutustaso 16

Osaamisen hallinta ja kehittyminen 16

Urakeskustelut 17

Johtopäätökset ja kehittämiskohteet **18**

Lisätietoja:

Ulkoasiainministeriö
Työhyvinvointiyksikkö
PL 455
00230 VALTIONEUVOSTO
HAL-13@formin.fi
http://formin.finland.fi

Kannen kuvio: Valtiokonttori

Johdanto

Henkilöstötilinpäätös on strategisen henkilöstöjohtamiseen ja henkilöstösuunnitteluun liittyvän päätöksenteon työkalu, jossa kuvataan henkilöstön tilaa käytettävissä olevien tietojen pohjalta. Tietojen keruu on jatkuvasti kehittynyt ja tiedot ovat tulleet kattavammiksi. Vuoden 2013 henkilöstötilinpäätöksen tiedot ovat peräisin valtiotyönantajan TAHTI- järjestelmästä sekä HENKKA- henkilöstötietojärjestelmästä.

Henkilöstötilinpäätös ei sisällä tietoja edustustoihin palvelussuhteessa olevasta henkilöstöstä, ellei erityisesti toisin mainita.

Henkilöstötilinpäätös on käsitelty yhteistoimintajohtokunnassa 13.6.2014.

Henkilöstötilinpäätöksen rakenne vastaa **Henkilöstöstrategian 2010–2015** painopistealueita, joita ovat

1. Johtaminen
2. Henkilöstöresurssien kohdentaminen; priorisointi/depriorisointi
3. Tehtäväkiertoon soveltuva palkkausjärjestelmä
4. Urajärjestelmien analysointi ja johtopäätösten tekeminen
5. Osaamisen turvaaminen muutostilanteessa

Ulkoministeriön arvot ja toimintatavat heijastuvat henkilöstöstrategiassa. Arvot kertovat, mikä on tärkeää ja arvokasta ulkoministeriölle ja sen henkilöstölle. Ne merkitsevät jatkuvuutta, vaikka arvopohjaa on samalla jatkuvasti kehitettävä. Arvot heijastuvat organisaation kaikkeen toimintaan. Ne koskevat ulkoministeriötä työyhteisönä ja näkyvät sen suhteissa yhteistyökumppaneihin ja asiakkaisiin. Jokaisella henkilöstön jäsenellä on oikeus arvojen mukaiseen kohteluun ja velvollisuus toimia niiden mukaisesti.

Yhteistyö

UM:n henkilöstö arvostaa työtovereitaan ihmisinä ja osaajina. Se noudattaa sovittuja pelisääntöjä, toimii avoimesti ja huolehtii tiedonkulusta. Tavoitteet voidaan saavuttaa vain yhteistyön avulla. UM toimii aktiivisessa yhteistyössä myös sidosryhmiensä ja yhteistyökumppaneidensa kanssa.

Luovuus

Kaikessa toiminnassa henkilöstöä kannustetaan uutta luovaan ja ennakkoluulottomaan ajatteluun. Jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä UM tarttuu rohkeasti uusiin haasteisiin. Henkilöstö on valmis ammatilliseen ja inhimilliseen kehittymiseen sekä oman organisaation aktiiviseen kehittämiseen.

Tuloksellisuus

UM:n henkilöstö osaa työnsä ja on luotettavaa. Henkilöstö vastaa osaltaan koko organisaation tuloksista ja palvelun laadusta ja puuttuu epäkohtiin. Se on valmis luopumaan ennakkoluulottomasti tuloksettomista toimintatavoista ja kehittämään niiden tilalle uusia, toimivampia ratkaisuja.

1. Johtaminen

Henkilöstöstrategiassa vuosille 2010–2015 *johtamiselle* asetetut tavoitteet

- Johtamisen kehittäminen
- Johtamissopimukset
- Johtajapolitiikan periaatelinjauksen laadinta
- Johtajapotentiaalin tunnistaminen
- Rekrytointiperiaatteiden määrittely johtamistehtäviin
    - Henkilöjohtaminen ja työhyvinvointi osaksi kaikkien esimiesten tulostavoitteita

Ulkoministeriön ensimmäinen UM360-johtajuusarviokierros saatiin vuoden 2013 aikana onnistuneesti päätökseen. Johtajuusarviot toteutettiin kevään 2012 ja 2013 välisenä aikana ja niihin osallistui yhteensä 185 esimiestä ministeriöstä ja edustustoista. UH:n kokonaisvastausprosentiksi muodostui 90,7 % ja palautteita annettiin kaiken kaikkiaan 3182 kappaletta kuudella eri kielellä.

Tulosten perusteella johtaminen on ulkoasiainhallinnossa korkealla tasolla. UH:ssa toimivien esimiesten vahvuuksiksi todettiin lähestyttävyys, selkeä kokonaiskuva yksiköiden perustehtävästä, luotettavuus, ennakkoluulottomuus erilaisia ihmisiä ja kulttuureita kohtaan sekä vastuun ottamisen ja kantamisen kyvyt. Myös edustustoissa toimivien esimiesten vahvuudet painottuivat samoihin ominaisuuksiin kuin koko UH:ssa keskimäärin.

Kehitysalueiden osalta UH:n esimiehiltä odotetaan enemmän aikaa alaisille; erityisesti alaisten osaamisen kehittämiseen ja vahvuuksien hyödyntämiseen, tehokkaampaa ajankäytön priorisointia sekä aktiivisempaa viestintää tulevaisuuden näkymistä ja uudistumistarpeista. Edustustojen esimiehiltä odotetaan erityisesti myös tasapuolisempaa kohtelua, parempaa priorisointia ja olennaiseen keskittymistä, palautteen hyödyntämistä sekä alaisten osallistamista tavoiteasetantaan ja tulosten arviointiin.

Prosessin aikana ja sen jälkeen kerätyn palautteen perusteella suurin osa esimiehistä koki arvion erittäin myönteisenä ja hyödyllisenä keinona omien vahvuuksien ja kehittymisalueiden tunnistamiseen. Yksilölliset palautekeskustelut saivat esimiehiltä erityistä kiitosta ja niissä välittyi aito kiinnostus ja halu paneutua oman esimiestyön kehittämiseen. Esimiehet myös kokivat, että prosessi kehittää UH:n johtamista toivottuun suuntaan, mikä oli yksi hankkeelle asetetuista tärkeimmistä tavoitteista.

Johtajuutta arvioidaan myös työtyytyväisyysbarometrilla. Johtamiseen liittyvissä avoimissa vastauksissa kaikkien johtamisen tasojen kohdalla (lähi- ja TAKE-esimies, osaston, palvelun tai edustuston johto sekä ministeriön ylin johto) korostui tarve tehtävien priorisointiin ja depriorisointiin. Lähiesimiehet saivat kiitosta lähestyttävyydestä, mutta ylemmät johtotasot koettiin etäisiksi. Tulos on linjassa UM360-johtajuusarvioinnin yleistulosten kanssa.

Kesän 2013 siirtokierroksesta lukien on siirrytty menettelyyn, jossa UM:n henkilöstöstrategian mukaisesti kaikki yksikönpäällikön tehtävät täytetään määräaikaisesti neljäksi vuodeksi. Lisäksi uusi johtajapotentiaalin tunnistamishanke on edennyt toteutusvaiheeseen, ja siihen osallistuvat virkamiehet on valittu.

Työhyvinvointi, työsuojelu ja työterveys

Työhyvinvoinnin valtavirtaistaminen oli edelleen tulostavoitteena vuodelle 2013. Ministeriö sai työhyvinvointitoiminnastaan Valtiokonttorin Kaiku palkinnon 2013, joka oli merkittävä tunnustus ministeriön aktiiviselle työhyvinvointi- ja työsuojelutyölle.

Uusi työsuojelun ja työhyvinvoinnin toimintaohjelma vuosille 2013-2017 hyväksyttiin vuoden 2013 alussa. Samalla tehtiin riskiarvio ja toiminnan periaatteiden, työsuojeluvastuiden jakautumisen sekä toiminnan painopisteiden määrittely. Painopistealueiksi määriteltiin työhyvinvoinnin, työterveyshuollon, henkilöturvallisuuden ja terveellisen työympäristön kehittäminen. Ohjelman toimeenpanoa varten toimintavuonna tiivistettiin työsuojelukoordinaatiota henkilöstöhallinnon (HAL-10), työterveyshuollon (Mehiläinen), turvallisuusyksikön (HAL-70), kiinteistöyksikön (HAL-30) ja sisäisen tarkastuksen ja arvioinnin yksikön (STY) välillä. Sujuva toimeenpano edellyttää myös hallintopalvelujen, linjaorganisaation ja henkilöstön yhteistyötä.

Työkykyjohtaminen

Hyvän työyhteisön opas otettiin käyttöön 2013. Oppaassa on konkretisoitu työkaluja työkyvyn johtamiseen ja tukemiseen. Työvälineitä, joiden avulla esimies voi ottaa puheeksi työkykyasioita ja etsiä niihin työlähtöisiä ratkaisuja yhteistyössä työntekijän kanssa ja tarvittaessa työterveyshuollon kanssa on selkiytetty osana sairauspoissaoloseurannan ohjeistusta. Tällaisia työvälineitä ovat varhaisen tuen keskustelu, työhönpaluukeskustelu, työterveysneuvottelu ja työkykyselvitys. Työkalujen merkitys korostuu entuudestaan tulevaisuudessa, koska uuden VES:n mukaan yli 58-vuotiaiden take-keskusteluissa on jatkossa käytävä työurakeskustelut.

Yhteistyö Mehiläisen tiimin kanssa oli erittäin tiivistä ja yhteistavoitteellista. Työterveysneuvotteluja on järjestetty matalalla kynnyksellä, ja tulokset niistä ovat olleet hyviä. Neuvottelujen avulla on löydetty kaikkia osapuolia tyydyttäviä ratkaisuja. Sairauspoissaoloseurantaan osalta poissaolovastaavien koulutustapaamiset jatkuivat, ja ulkomaan terveydenhuollon lainsäädännön uudistustyö käynnistyi.

Työterveys ja sen erityispalvelut

Panostus ennakoivaan työterveyshuoltoon on kannattava sijoitus henkilöstön terveyteen. Työterveyshuoltoa käytetään jaksamisen tuen moniammatillisena asiantuntijana, joka tarjoaa sekä yksilö- että ryhmäpalveluita. Ulkomaan siirtoihin liittyvä laaja terveystarkastuskäytäntö palvelee henkilöstön ja heidän mukana seuraavien perheenjäsentensä terveydenhuoltoa ulkomaan komennuksen työjaksoina. Työterveyshuolto kykenee lähtö-, seuranta- ja paluutarkastusten avulla huolehtimaan myös heikon terveydenhuollon maissa olevien terveydentilan seurannasta ja tukemisesta. UH:n työterveyspalveluiden kustannukset olivat 726,4 euroa/htv vuonna 2013 (valtio 456,3 euroa/htv).

Työterveyshuollon kanssa yhteistyössä tehtiin suunnatut työpaikkaselvitykset taloudellisen ulkosuhteiden osastolle, itäosastolle ja Afrikan- ja Lähi-idän osastolle. Selvitykset ovat kattava panostus sekä yksilö- että työyhteisökohtaiseen terveyteen ja hyvinvointiin. Tuloksia käytetään rinnan TTB-tulosten kanssa myös työyhteisöjen kehittämistyön työkaluna.

Aslak- (ammatillisesti syventävä lääketieteellinen kuntoutus) kuntoutuksia aloitti kaksi ryhmää (á 10 virkamiestä) samalla kun edellisvuonna aloittaneet kaksi ryhmää jatkoivat kuntoutusta. Kuntoutuksen seurantaa tehostettiin. Myös yksilöllisiä kuntoutuksia sekä työkokeiluja eli pitkiltä sairaslomilta palaavien osa-aikajärjestelyjä jatkettiin.

Sairastavuus ja tapaturmat – tilastotietoa

Sairastavuus on isossa organisaatiossa tilastollisesti melko vakiintunut. Lyhyet poissaolot ovat yleisimpiä ja niissä diagnoosina hengitystieinfektiot. Sairauspoissaolot vähenivät jonkun verran ja tavoitteena on vakiinnuttaa laskeva trendi. On huomattavaa, että valtionhallinnossa keskimääräinen sairauspoissaolo on noin 9 pvä/htv, mitä lukua ulkoasiainhallinnon matala taso osaltaan laskee. Hyvän tason syynä voi olla kattava terveystarkastusseula mutta valitettavasti myös sairaana työskentely, erityisesti ulkomaanedustuksessa.

Sairauspoissaolojen seurannan tehostamiseksi jatkettiin ministeriön poissaolo- ja lomavastaavien koulutuksia työhyvinvointiyksikön, henkilöstöpalveluyksikön ja työterveyshuollon yhteistyönä. Myös yksittäisten työntekijöiden neuvonta- ja ohjaustyö on ollut aktiivista.

Toimintavuoden aikana jatkettiin sairauspoissaolojen seurantakäytäntöä varhaisen tuen toteuttamiseksi siten, että työhyvinvointiyksikkö toimittaa työterveyshuollolle tiedot pidemmistä sairauspoissaolokertymistä. Kertomusvuonna työtapaturmia korvattiin 44, pääosin kaatumisia työmatkalla tai työpaikalla.

	2012	2013
Sairauspoissaolot (pv/htv)	6,3 (valtio 9,3)	**5,7** (UM 7 ja UE 3,1) (valtio 9,0)
Keskimääräinen sairaustyöpäivän hinta	419 €	**431 €**
Sairauspoissaolojen pituus, työpäivää/tapaus	3,7	**3,7**
Prosenttiosuus sairaustapauksista kesto 1-3 työpäivää	79,40 %	**81 %**
Terveysprosentti (sairauspäivättömien osuus hlöstöstä)	50,5% (valtio 36,1)	**54,9 %** (39,4)
Sairauksista johtuvat työterveyshuollossa käynnit/htv	2,4	**2,2**
Tapaturmapoissaolo (pv/thv)	0,1	**0,0**
Tapaturmapoissaolo työpäivää/tapaus	9,5	**8,2**
Työkyvyttömyyseläkkeelle (%-osuus edellisen vuoden lopun hlöstöstä)	0,1 %	**0,1 %**

Lähde: TAHTI

Muut työhyvinvointia edistävät tahot ja toiminnot

Yhteistoiminta

Jokainen työtekijä vastaa omalla osallistumisellaan välittömästä yhteistoiminnasta ja koko yhteisön työhyvinvoinnista. Välillistä yhteistoimintaa hoitavat työnantajan ja ammattiyhdistysten (UHVY ry ja JUKO ry/UH Akava) edustajat ulkoasiainhallinnon yhteistoimintajohtokunnassa. Ministeriön toinen yhteistoimintaelin on työsuojelutoimikunta, jossa oman toimensa ohella toimivat työsuojeluvaltuutettu, varavaltuutetut sekä työsuojeluasiamiesverkosto. Työsuojelutoimikunta käsittelee työturvallisuuslainsäädännön mukaiset ja työsuojelun yhteistoimintasopimuksessa määritellyt henkilöstön työoloihin liittyvät asiat.

Yhteistoiminnan kehittämisessä merkittävin hanke oli työsuojelun yhteistoimintasopimuksen uudistaminen, joka allekirjoitettiin 19.9.2013. Sopimus korostaa esimiesten ja työntekijöiden välitöntä yhteistoimintaa sekä kattaa kaikki ministeriön ja edustustojen virkamiehet ja työntekijät, mukaan lukien asemamaasta palkatut työntekijät. Uuden sopimuksen mukaiset työsuojeluvaalit järjestettiin syksyllä 2013. Työsuojeluasiamiehet valittiin ensimmäistä kertaa kaikkiin edustustoihin ja käynnistettiin ulkomaanedustuksen työsuojeluasiamiesten verkosto.

Kaiku- ja työyhteisökehittäjät, työyhteisösovittelu

Valtiokonttorin Kaiku-työnantajapalvelut tukevat työyhteisöjen kehittämistä toimiviksi ja hyvinvoiviksi. Kaiku-kehittäjien, joiden tehtävänä on edistää ja koordinoida työhyvinvointia tukevaa toimintaa, kokonaismäärä UH:ssa on tällä hetkellä seitsemäntoista.

Ministeriössä käynnistettiin ensimmäinen oma työyhteisökehittäjien koulutus vuonna 2012, joka jatkui vuonna 2013 (ns. mini-Kaiku-koulutus). Koulutukseen osallistui 19 henkilöä ministeriön eri osastoilta ja henkilöryhmistä. Vuodelle 2014 valmisteltiin työyhteisösovittelukoulutusta, jonka tarkoituksena oli tarjota jatkoa työyhteisökehittäjäkoulutukselle. Kaiku- ja työyhteisökehittäjistä on muodostunut osa UH:n työhyvinvointiverkostoa.

Työhyvinvointia tukevat muut tilaisuudet, matkat ja hankkeet

- **Terveysteemaiset yleisöluennot.** Kolme luentoa onnellisuudesta ja vastoinkäymisistä, ravinnosta ja liikunnasta sekä viestinnästä, yhdessä tekemisestä ja johtajuudesta.
- **Perheille kohdennetut tilaisuudet.** Kesäpäiväseminaari sekä henkilökunnan ja perheenjäsenten tilaisuus Keskijohdon Neuvottelupäivien yhteydessä. Suurlähettiläspäivien yhteydessä toteutettiin edustuston päälliköiden puolisoiden lounas, joka vakiintunee osaksi EPK:n ohjelmaa. Marraskuussa järjestettiin henkilökunnan ja perheenjäsenten puurojuhla Lasten oikeuksien päivänä.
- **Työsuojelun–ja työhyvinvoinnin/työterveyden kartoitusmatkat.** Aktiivinen viestintä ja vierailut/matkat ovat tärkeä osa työhyvinvoinnin valtavirtaistamista. Vierailuihin sisältyy usein vahvana esimiestyön tuki sekä henkilökohtaiset tapaamiset. Palaute matkoista on ollut hyvää, matkaraporttien suositusten toetusta myös seurattiin. Vuonna 2013 kartoitusmatkoja tehtiin seuraaviin kohteisiin:
    - New York, YK edustusto, Astana, Bryssel EUE, Bryssel NAE, Bryssel SL, Brasilia, Lusaka, Beirut/Damaskos, Kabul, Ottawa, Los Angeles, Teheran
- **Muutoshankkeet**:
    - VKO:n uudistamishanke käynnistyi henkilöstöhallinnon osalta syksyllä 2013 ja jatkuu aktiivisena vuoden 2014 ajan. Henkilöstökoordinaattori kävi keskusteluja muutoksen kohteena olevan henkilökunnan kanssa, antaen tietoa ja tukea uusiin tehtäviin tai virkavapaisiin liittyen.
    - Eurooppa-tiedotuksen muutoshanke saatettiin loppuun 2013

Liikunta

Ergonomiatyöryhmä on kokoontunut kaksi kertaa työsuojelupäällikön johdolla. Yhteistyötä on tiivistetty kiinteistöyksikön kanssa kalustehankinnoissa. Työtuoliprojektissa hankittiin 400 työtuolia. Yksilöllisiin ergonomiahankintoihin mm. käsituet yms. käytettiin kertomusvuona noin 5000 euroa. Työnantaja on jatkanut liikuntaan kannustavaa toimintaa. Edustustojen liikuntatukea korotettiin vuonna 2013 alusta alkaen (110e/hlö/v). Lisäksi Kaiku-palkintoraha (5000 euroa) käytettiin tarve-

kartoituksen perusteella ns. hardship-edustustojen liikuntamahdollisuuksien kehittämiseen, kuten kuntosalihankintoihin. Ministeriössä liikuntatuen rinnalle otettiin käyttöön kulttuurituki.

Liikuntaseteleitä tai maksukortteja hankittiin tammi- ja syyskuussa. Seteleitä tai saldokortteja tilasi yhteensä 577 henkilöä; tukeen käytettiin noin 55 600 euroa. Harrastetukea saavia harraste- ja liikuntaryhmiä oli ministeriössä 17 kpl ja tuki vuonna 2013 noin 30 000 euroa. Jakopäätöksen valmistelee työhyvinvointiryhmä ja jaosta päättää yt-johtokunta. Tukiosuus on pääsääntöisesti 50% kustannuksista. Liikuntapäivään Santahaminassa osallistui 309 aktiivista liikkujaa. Lisäksi järjestettiin kuntosali tutustumistapahtuma ja osallistuttiin Budjettiruuhi-tapahtumaan.

Pikkujoulu järjestettiin Marina Congress Centerissä ja järjestelyvastuussa oli Kavaku 38. Pikkujoulujen suosio on ollut nousussa ja juhlaan osallistui 430 ministeriöläistä. Ensi kertaa kokeiltiin livestream yhteyttä edustustoihin, joka kuitenkin kompastui teknisiin ongelmiin.

Sisäilmatyö

Ministeriön ja Senaatti-kiinteistöjen ja Suomen sisäilmakeskuksen yhteistyö jatkui. Työpaikan sisäilman laadun kartoittamiseksi ja ongelmien ennalta ehkäisemiseksi perustettu ns. ennakoiva sisäilmatyöryhmä käsitteli syksyllä katselmusten perusteella laaditun toimenpidesuunnitelman, joka käsiteltiin myös yt-johtokunnan ja työsuojelutoimikunnan yhteiskokouksessa joulukuussa.

Kertomusvuonna korostuivat Merikasarmin C-rakennuksen ja Luotsikadun sisäilmatilanteet, jotka johtivat väistötilaoperaatioon. Tässä yhteydessä kehitettiin toimintatapoja sisäilmaongelmien selvittämiseen, viestintään ja yhteistoimintaan. Hallintopalveluiden linjaorganisaation yhteistyö sekä ylimmän johdon osallistuminen ratkaisuihin olivat tärkeitä elementtejä prosessin kehittämisessä.

Ministeriön kaikissa rakennuksissa toteutettiin sisäilma- eli siivoustalkoot yhteistyössä SOL siivouspalveluiden kanssa. SOL aloitti palveluntarjoajana ministeriöiden yhteisen siivoussopimuksen mukaisesti 1.10.2013.

Työtyytyväisyysbarometri

UH:n henkilöstö vastaa vuosittain koko valtionhallinnolle suunnattuun työtyytyväisyysbarometrikyselyyn. Vastausprosentti nousi edelleen ollen UM:n osalta 83,7 % ja UE:n osalta 65,6 %. Kysely on vakiintunut työyhteisökehittämisen ja keskustelukulttuurin edistäjänä – 92 % työyhteisöistä sai vuonna 2013 oman tuloksen, kun vertailulukuna v. 2012 oli 80 % ja v. 2011 oli 65 %. Valtion yleinen työtyytyväisyystiedustelun vastausprosentti oli 69,4, joten UH:n vastausprosentti on tähän verrattuna huomattavan korkea.

Tulokset ovat kohonneet neljän vertailuvuoden (2010-2013) aikana jonkin verran. Työn sisältö ja haasteellisuus sekä sisäinen yhteistyö ja työilmapiiri ovat UH:n vahvuuksia. Vertailussa vuoteen 2012 nousua oli edelleen tapahtunut palkkaustyytyväisyyden, tiedonkulun ja työnantajakuvan suhteen. Töiden yleinen organisointi ja suunnitelmallisuus on organisaatiotason kehittämiskohde.

Aiempien vuosien tapaan työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin edistämisessä ansioituneet työyhteisöt päätettiin palkita UH:n Työhyvinvoinnin diplomilla. Parhaista työyhteisöistä palkittiin tänäkin vuonna TUO osastona, ALI-20 ja HAL-50, sekä ulkomaanedustuksesta Windhoekin, Kuala Lumpurin ja Abujan suurlähetystöt. Valinnat tehtiin valtiosihteerin johdolla.

Edustustoihin työsuhteessa olevien mahdollisuuksia osallistua työyhteisönsä kehittämiseen halutaan pitää yllä tarjoamalla kyselystä eri kieliversioita. UM:n ja UE:n tuloksissa ei ole tilastollisesti suuria

eroja, mutta UE-tuloksissa on enemmän hajontaa, mikä selittyy osin hyvin erilaisilla UE-olosuhteiteilla.

Miesten työtyytyväisyys oli edelleen hieman korkeampi kuin naisten, vaikkakin erot ovat kaventuneet. Naisten kokema tyytyväisyys on kasvanut. UM:n henkilöstöryhmistä vähiten tyytyväinen oli erityisvirkamiehet. Merkittävin ero erityisvirkamiesten ja muiden henkilöstöryhmien välisessä tyytyväisyydessä oli osaamisen johtamisessa. Edellisvuoden tapaan johto ja esimiehet olivat tyytyväisin henkilöstöryhmä. Tyytyväisyys oli kautta linjan hieman kohonnut. Henkilökunta arvioi toista kertaa oman työhyvinvointinsa kouluasteikolla 4-10. Arvioiden keskiarvoksi muodostui 8,0.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Ulkoministeriön osastojen, palvelujen sekä henkilöstöjärjestöjen edustajista koostuva tasa-arvotyöryhmä kokoontui vuonna 2013 yhteensä 8 kertaa. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman päivitystyö aloitettiin loppuvuodesta 2013. Työ jatkui alkuvuodesta koko henkilöstölle suunnatulla tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyllä. Päivitetty paketti valmistui alkuvuodesta 2014.

Henkilöstöpoliittinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma

Vuoden 2013 painopistealueet ja tavoitteet:

1. Oikeudenmukaisen palkkauksen varmistaminen
2. Tasa-arvoinen uralla eteneminen
3. Henkilöstöryhmien välisten erojen kaventuminen työtyytyväisyydessä.

Vuoteen 2015 saakka asetettavat painopistealueet ja tavoitteet

4. Rekrytoinnin sukupuolijakauman tasoittumisen mahdollisuudet,
5. Sukupuolijakauman tasoittuminen poissaolojen osalta,
6. Sukupuolijakauman tasoittuminen osallistumisessa henkilöstön kehittämisohjelmiin ja koulutukseen sekä virkistystoimintaan,
7. Perhepoliittinen näkökulma siirtymishalukkuuden helpottamiseksi.

Sukupuolijakauma johtotason ja edustustonpäälliköntehtävissä 2013

	Miehet	Naiset	yhteensä	naisten % -osuus
Johtotason työt UM	49	34	83	**41 %**
Edustustonpäälliköt	44	34	78	**44 %**

Lähde: Henkka 2013

Vaikka naisten osuus johtotehtävissä on noussut, sukupuolijakauma ei vielä vastaa virkamieskunnan sukupuolijakaumaa, naisvirkamiesten ikäjakaumakertoimella korjattunakaan. Lähivuosien eläköitymiskehitys tullee muuttamaan tilannetta.

Naisten prosenttiosuus henkilöstöryhmistä

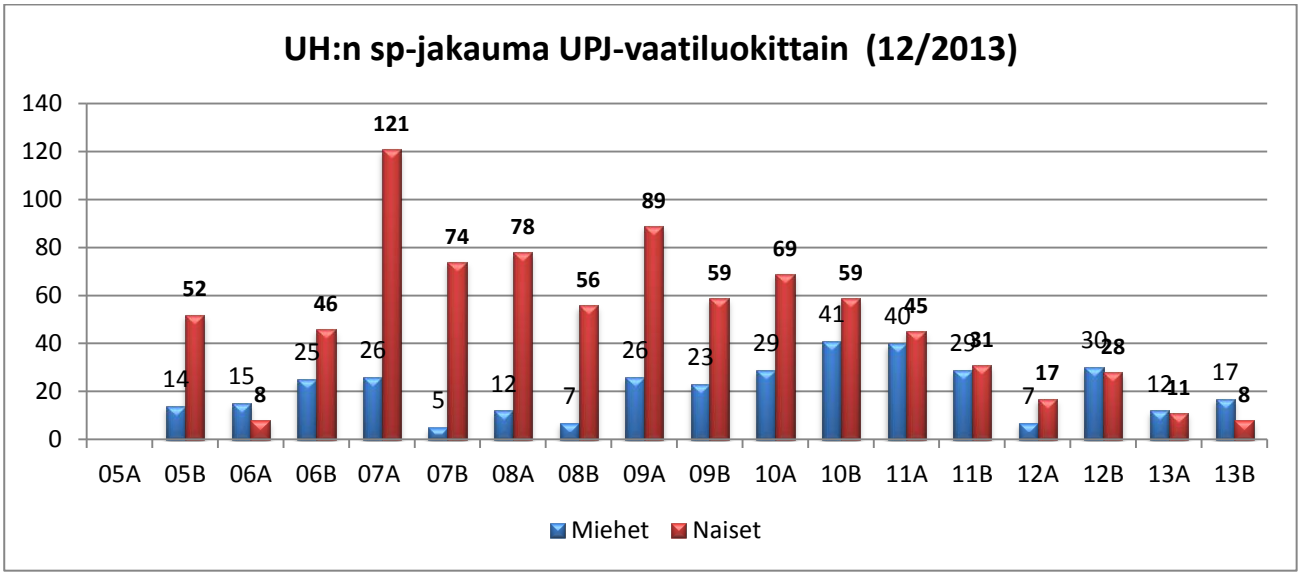
Diplomaattiura	Hallintoura	Erityisvirat	Työsopimussuhteiset	Erityisasiantuntijat	Lehdistövirkamiehet	Virastomestarit	Harjoittelijat	Edustustoon palkatut
56 %	**90 %**	**72 %**	**50 %**	**49 %**	**62 %**	**3 %**	**67 %**	**63 %**

Lähde: Henkka 2013

Naisten prosentuaalinen osuus henkilöstöstä on 67 % (miehet 33 %).

Henkilöstön jakaantuminen tehtävätasoille

Sukupuolijakauma UPJ-vaativuusluokittain



2. Henkilöstöresurssien kohdentaminen

Henkilöstöstrategiassa vuosille 2010–2015 *henkilöstöresurssien kohdentamiselle* asetetut tavoitteet

- Ministeriön ylin johto määrittelee alustavasti miten henkilöresurssit tulee toiminnallisten tavoitteiden mukaisesti kohdentaa
- Laaditaan toimintamallit henkilöstöresurssien joustavalle kohdennukselle organisaation eri tasoilla
- Johto määrittelee ydintehtävät ja toissijaiset tehtävät

Strateginen henkilöstösuunnittelu tarkoittaa, että henkilöstövoimavarat mitoitetaan ja kohdennetaan tavoitteiden saavuttamista tukevalla tavalla. Ministeriön ydintehtävät tulee määritellä ja tulostavoitteita asetettaessa on otettava huomioon henkilöstöresurssien jatkuva supistuminen. Toiminta on yhä vahvemmin mitoitettava ja sidottava resursseihin sekä henkilötyövuosiin että henkilöstön osaamiseen ja kokemukseen. Henkilöjohtamiseen tulee erityisesti panostaa.

Henkilöstön määrä ja rakenne

Vuonna 2013 tehtiin 1562 henkilötyövuotta. Henkilötyövuosilla tarkoitetaan säännöllistä normaalia vuosityöaikaa, johon ei lasketa ylitöitä eikä muuta normaalin työajan ylittävää työaikaa. Henkilötyövuodet on määritelty työvoimakustannuslaskennassa, joka määrittelee vuoden keskimääräisen luvun, kun taas henkilöstömääräksi on ilmoitettu vuoden lopun luku. Tästä syystä henkilöstön määrä eroaa henkilötyövuosista.

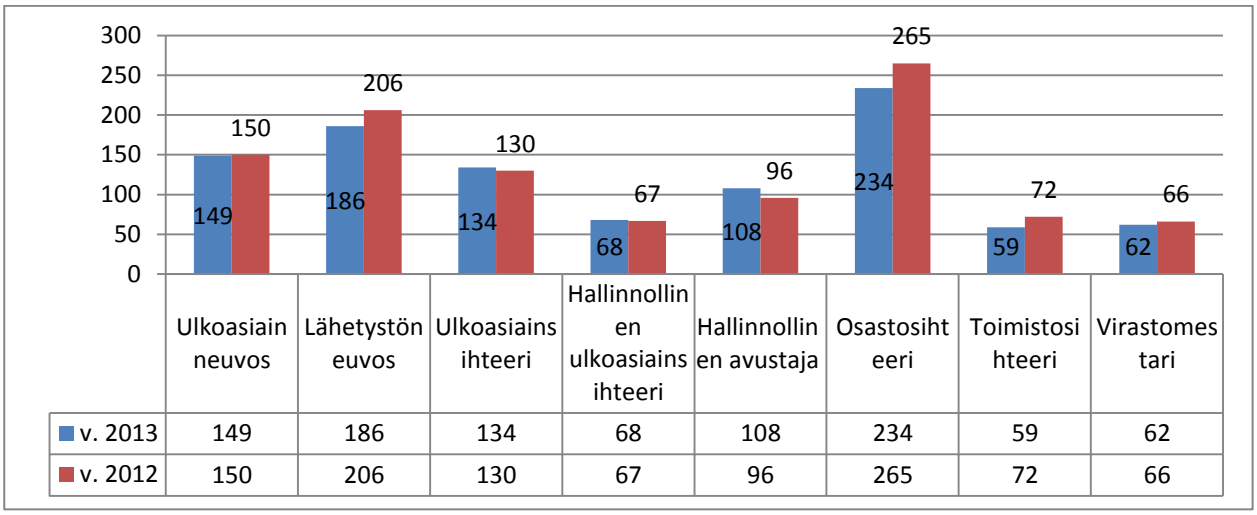
Henkilöstön määrä ja rakenne 31.12.	2011	2012	2013
Henkilötyövuodet	**1507**	**1535**	**1562**
Henkilöstön lukumäärä	**1510**	**1585**	**1558**
Naisia %	65 %	67 %	67 %
Miehiä %	35 %	33 %	33 %
Muutos % ed. vuodesta	**-1,40 %**	5 %	-1,70 %
UM	**945**	**1022**	**1004**
UE	**565**	**563**	**551**
Vakinaiset	**1304**	**1289**	**1306**
Naisia %	65 %	66 %	67 %
Miehiä %	35 %	34 %	33 %
Määräaikaiset	**206**	**296**	**252**
Naisia %	66 %	72 %	68 %
Miehiä %	34 %	28 %	32 %
Kokoaikaiset	**1458**	**1531**	**1494**
Naisia %	65 %	67 %	67 %
Miehiä %	35 %	33 %	33 %
Osa-aikaiset	**52**	**54**	**64**
Naisia %	75 %	78 %	81 %
Miehiä %	25 %	22 %	19 %
Virkavapaat	**128**	**117**	**109**
Perhevapaat	50	46	36
Vuorotteluvapaat	11	10	16
Opintovapaat	1	5	10
Muut virkavapaat (esim. EU- ja YK-tehtävät , yksityisasiat yms.)	66	56	47
KK-harjoittelijat (sis. Cimo ja stipendiaatit**)**	**24**	**18**	**39**
UM	1	9	6
UE	23*	9	33
Työharjoittelijat(sis. työelämävalmennettavat ja muut**)**	**43**	**70**	**9**
UM	21	38	4
UE	22*	32	5
Edustustoihin palvelussuhteessa	**1194**	**1127**	**1150**

*Lähde: Tahti, Henkka, pp -Henkka, TAS-10, HAL-11, * - merkityt luvut v:lta 2011 sisältävät koko vuoden henkilölukumäärän*

Henkilörakenne 2013 (htv)

Henkilöstöryhmä	Ministeriö	Edustusto	Yhteensä	%-osuus
Virkasuhteiset	943	551	1494	55 %
Työsopimussuhteiset	44	7	51	2 %
Asemamaastapalkatut		1150	1150	42 %
Harjoittelijat	17		17	
Yhteensä	**1004**	**1708**	**2712**	**100 %**

Yleisura virkanimikkeittäin 2013



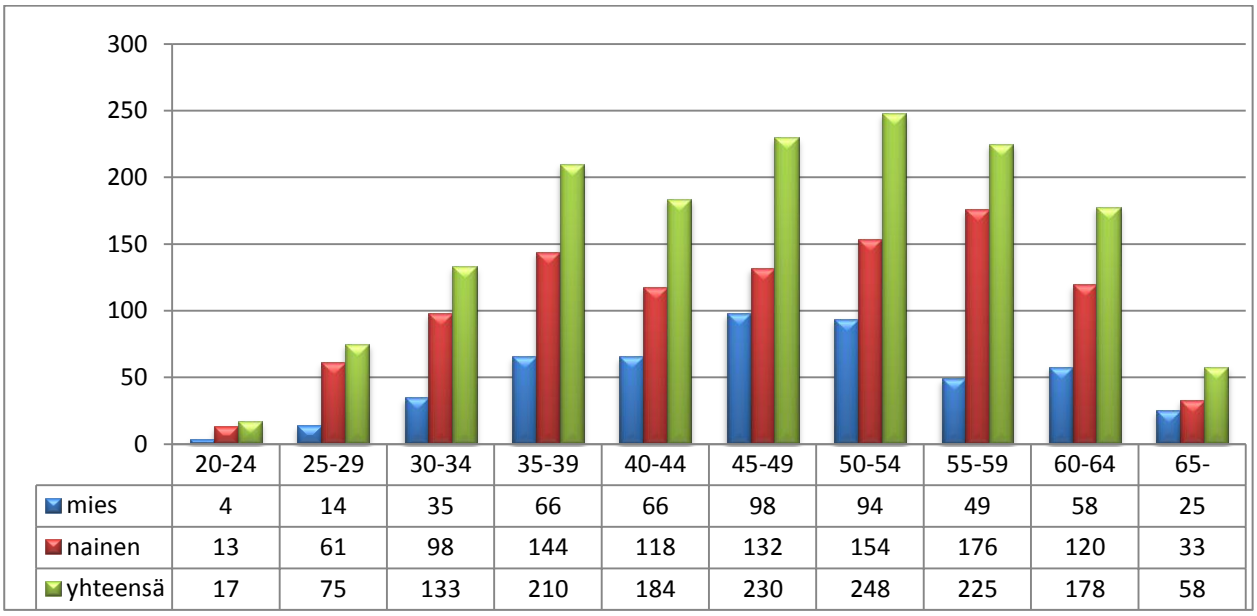
	Ulkoasiainneuvos	Lähetystöneuvos	Ulkoasiainsihteeri	Hallinnollinen ulkoasiainsihteeri	Hallinnollinen avustaja	Osastosihteeri	Toimistosihteeri	Virastomestari
v. 2013	149	186	134	68	108	234	59	62
v. 2012	150	206	130	67	96	265	72	66

Lähde: Henkka

Ikärakenne ja HTV- kehitys

Vähintään 45-vuotiaiden osuus koko henkilöstöstä oli vuoden 2013 lopussa 60,3 %. Diplomaattiuralla vähintään 45-vuotiaiden osuus oli 53 % ja hallintouralla 78 %. Keskimääräinen eläkkeelle siirtymisikä oli diplomaattiuralla 67 vuotta, ja muilla ura-alueilla 65 vuotta.

Ikärakenne sukupuolen mukaan 2013



	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-
mies	4	14	35	66	66	98	94	49	58	25
nainen	13	61	98	144	118	132	154	176	120	33
yhteensä	17	75	133	210	184	230	248	225	178	58

Lähde:TAS-10

HTV- kehitys henkilöstöryhmittäin

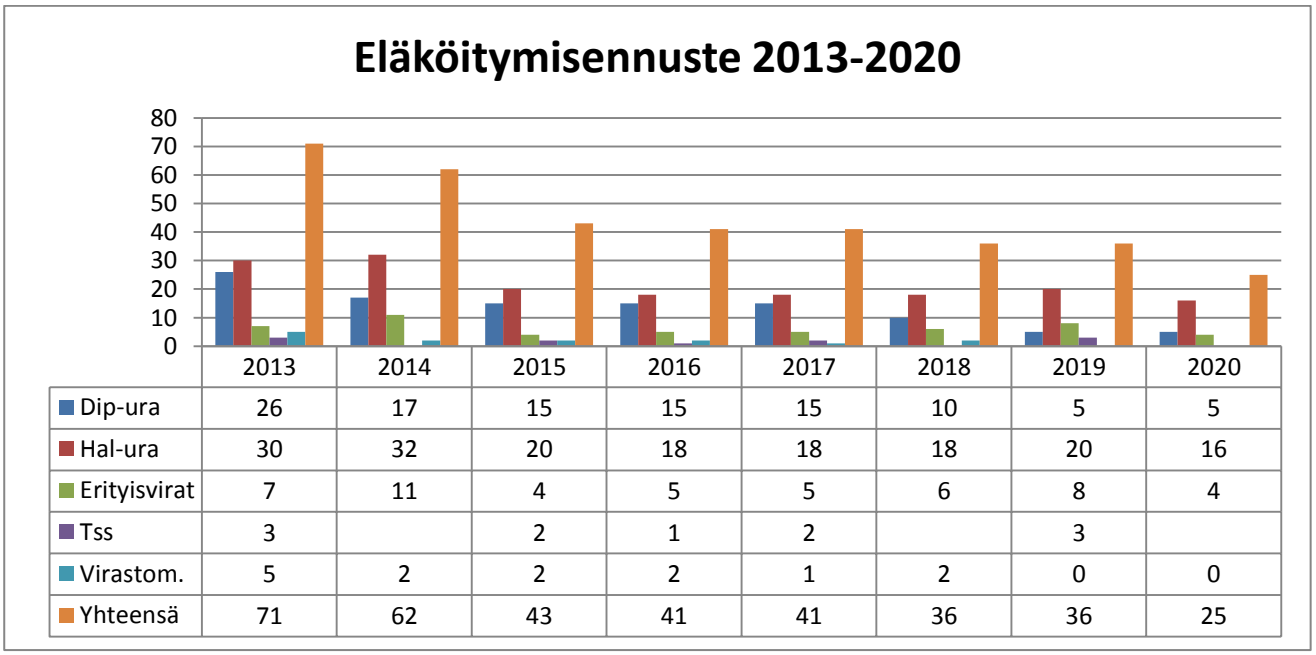
Hlöryhmä	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Muutos htv 2005-2013	Muutos % 2005-2013
Hal-ura	629	629	614	597	570	535	508	500	485	-144	-22,8 %
Dip-ura	562	597	567	548	543	546	554	559	549	-13	-2,3 %
Erityisvirat	197	205	203	210	213	213	212	240	311	114	57,9 %
Tss	86	89	81	72	73	71	67	67	51	-35	-40,7 %
Eat	76	108	94	86	89	91	87	89	87	11	15,0 %
Virastomestarit	88	90	92	84	80	74	68	65	62	-26	-29,8 %
Harjoittelijat	12	13	10	14	12	12	10	13	17	5	41,0 %
yhteensä	**1662**	**1735**	**1662**	**1611**	**1580**	**1542**	**1507**	**1535**	**1562**	**-88**	-6,0 %

Lähde:TAS-10

Eläköityminen

Eläkkeelle siirtyminen on huomioitava myös henkilöstösuunnittelussa. Virkamieskunnan keski-iän noustessa ulkoministeriön haasteena on pitää työkykyiset ja työhaluiset iäkkäämmät virkamiehet mahdollisimman pitkään tuottavassa työssä. Suurten ikäluokkien eläköityminen ja tätä korvaavien uusrekrytointien kohdentaminen avaavat toisaalta mahdollisuuksia suurempiinkin henkilöstön rakennemuutoksiin.

TTB-tulosten mukaan työuran jatkamista tukeviksi toimenpiteiksi nähdään työaikajoustot, tehtävien sopeuttaminen ja räätälöinti, ergonomia-ratkaisut, sekä osaamisen ja kokemuksen arvostus ja haastavat tehtävät. Ministeriöltä toivottiin lisäksi selkeää senioripoliittista linjausta. Osa-aikaeläkkeellä vuonna 2013 on ollut 21 henkilöä.



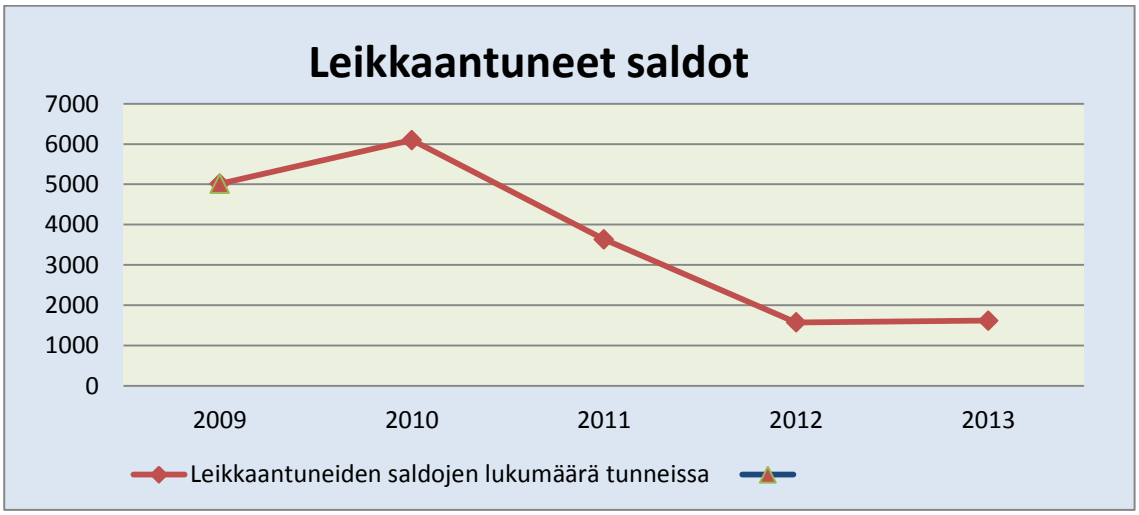
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Dip-ura	26	17	15	15	15	10	5	5
Hal-ura	30	32	20	18	18	18	20	16
Erityisvirat	7	11	4	5	5	6	8	4
Tss	3		2	1	2		3	
Virastom.	5	2	2	2	1	2	0	0
Yhteensä	71	62	43	41	41	36	36	25

Lähde: TAS-10

Työajan käyttö ja työaikasuojelu

Ministeriö on jatkanut tehostettua toimintaa työajan hallinnan edistämiseksi esimerkiksi viestimällä aktiivisesti työajanhallintakeinoista ja työaikasaldojen käyttämisestä vapaana. Ajanhallintakoulutuksia järjestettiin useita. Liukuvan työajan tasausjaksojen vaihtuessa (1.3. ja 1.9.2013) liukumasaldon yli 40 tuntia ylittäviä leikkaantuneita tunteja ministeriössä oli yhteensä 1616.

Leikkaantuneiden tuntien muutos vv. 2009–2013



Lähde: HAL-13

Erilaiset työajan muodot ja joustot olivat nousussa. Vuonna 2013 ministeriössä yleisuran virkamiesten etätyösopimuksia oli voimassa 51 henkilöllä (diplomaatti- ja hallintoura), ja erityisvirkamiehistä sopimus oli 33 henkilöllä. Vuonna 2013 tiivistettyjä työaikoja oli käytössä 1 kpl ja yksilöllisiä työaikoja 4 kpl. Pidennettyä työaikaa (40 h/viikossa) noudatti ministeriössä 82 ja UE:ssa 75 henkilöä eripituisilla ajanjaksoilla.

3. Tehtäväkiertoon soveltuva palkkausjärjestelmä

Henkilöstöstrategiassa vuosille 2010–2015 *tehtäväkiertoon soveltuvalle palkkausjärjestelmälle* asetetut tavoitteet

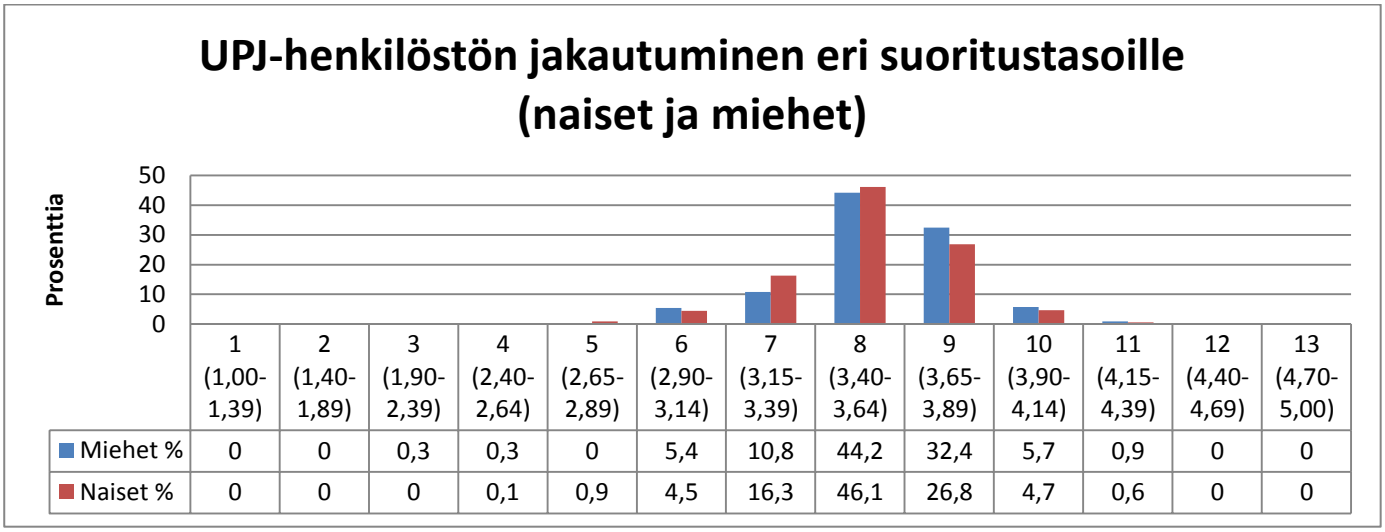
- Tehtäväkiertoon paremmin soveltuva palkkausjärjestelmä
- Vaativuusluokituksen ja suoritusarvioinnin yksinkertaistaminen
- Edustustojen päälliköiden palkkausjärjestelmän tarkastelu

Tavoite- ja kehityskeskustelut sekä suoritusarviointi

Uuden palkkausjärjestelmän piiriin kuuluvat käyvät vuosittain esimiehensä kanssa tavoite- ja kehityskeskustelun, jossa käsitellään virkamiehen ajankohtaisia työtehtäviä ja tavoitteita. Keskustelussa asetetaan tavoitteet tulevalle kaudelle ja arvioidaan henkilökohtainen työtulos ja ammatinhallinta. Valtaosalla niistä, jotka eivät käyneet kehityskeskusteluja kierroksen aikana, oli siihen VES:n mukainen hyväksyttävä syy, esimerkiksi siirto uusiin tehtäviin, virkavapauden alkaminen tai kierroksen aikana tapahtuneet sairastumiset ja virkamatkat.

Henkilömäärä v. 2013 take-keskustelujen aikana oli 1665 henkilöä, joista aktiivipalveluksessa oli 1534 henkilöä ja virkavapaalla oli 131. UPJ:hin kuului 1259 henkilöä eli 82 % aktiivihenkilökunnasta. Näistä suoritusarviointi tehtiin 1091 henkilöstä (87 %), muihin palkkausjärjestelmiin kuuluvista henkilöistä suoritusarviointi tehtiin 53 henkilöstä.

Henkilöstön jakautuminen eri suoritustasoille (naiset, miehet)



	1 (1,00-1,39)	2 (1,40-1,89)	3 (1,90-2,39)	4 (2,40-2,64)	5 (2,65-2,89)	6 (2,90-3,14)	7 (3,15-3,39)	8 (3,40-3,64)	9 (3,65-3,89)	10 (3,90-4,14)	11 (4,15-4,39)	12 (4,40-4,69)	13 (4,70-5,00)
Miehet %	0	0	0,3	0,3	0	5,4	10,8	44,2	32,4	5,7	0,9	0	0
Naiset %	0	0	0	0,1	0,9	4,5	16,3	46,1	26,8	4,7	0,6	0	0

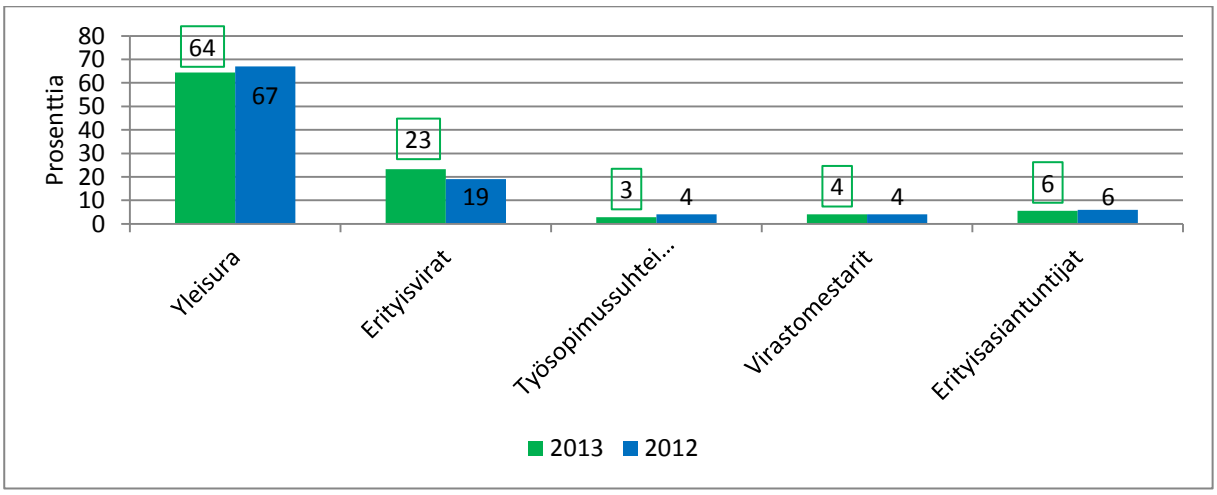
Lähde: TAKE-kierros 2013

4. Urajärjestelmien analysointi ja johtopäätösten tekeminen

Henkilöstöstrategiassa vuosille 2010–2015 *urajärjestelmien analysoinnille* asetetut tavoitteet

- Ura-alueita tarkastellaan palkkausjärjestelmän kehittämisen yhteydessä
- Henkilöstöryhmien asemaa ja ura-ajatteluun liittyviä kysymyksiä tarkastellaan kokonaisvaltaisesti
- Urapolkuvaihtoehtojen kuvaaminen ja tarkastelu

Henkilöryhmien prosenttiosuudet henkilöstöstä



Lähde: Henkka

Yleisura

Diplomaattiuran rekrytoinnin KAVAKU38-kurssille hakijoita oli 551, joista 69,4 % oli naisia ja 30,6 % miehiä. Kurssilla aloitti yhteensä 28 henkilöä, joista 18 oli naisia ja 10 miehiä. Vuonna 2013 ei rekrytoitu uusia hallintouralaisia, mutta rekrytointiprosessi vuoden 2014 HALKU-kurssille aloitettiin syksyllä 2013. Miehiä on pyritty kannustamaan hakeutumaan yleisuralle sukupuolijakauman tasoittamiseksi (tilaisuudet yliopistoilla, lehtiartikkelit). Erityisvirat ja asiantuntijatehtävät täytetään avoimella hakumenettelyllä.

Henkilöstösuunnitteluyksikkö on tehostanut yleisuran rekrytoinnin markkinointia osallistumalla yksikön työtilanteen ja käytettävissä olevien resurssien rajoissa oppilaitosten järjestämiin rekrytointitapahtumiin ja luentotilaisuuksiin sekä muutamille rekrytointimessuille. Näistä tilaisuuksista on saatu paljon positiivista palautetta. UM on päässyt oikeustieteilijöiden osalta kolmen kiinnostavimman työnantajan listalle ja kauppatieteilijöiden osalta kymmenen kiinnostavimman työnantajan listalle.

Yleisuran tehtäväkiertoa koskeva muistio ”Siirtosuunnittelu ulkoasiainhallinnon yleisuran tehtäväkierrossa (HEL7450-78) valmisteltiin henkilöstöhallinnossa kevään 2013 aikana, jolloin myös henkilöstöllä ja henkilöstöjärjestöillä oli mahdollisuus kommentoida luonnosta. UM:n suppea johtoryhmä hyväksyi muistion toukokuussa 2013.

Erityisvirkamiehet

Ulkoasiainministeriö asetti vuonna 2011 hankkeen ulkoasiainhallinnon erityisvirkamiesten uraa koskevien kysymysten tarkastelemiseksi. Tavoitteena oli eri aloilla toimivien erityisvirkamiesten asemaa koskevien linjausten selkiyttäminen ja käytäntöjen kehittäminen sekä hyvän henkilöstöpolitiikan edistäminen ministeriön henkilöstöstrategian antamien suuntaviivojen mukaisesti.

Erityisvirkamiesten uraa koskevien kysymysten tarkastelemiseksi asetettiin työryhmä, joka sai asiaa koskevan muistion valmiiksi kesäkuussa 2012 (HEL7442-1). Työryhmän muistiossaan listaamat keskeiset huomiot ja ehdotukset olivat seuraavat:

1. Henkilöstöpolitiikassa ja sisäisessä viestinnässä otetaan nykyistä paremmin huomioon eri henkilöstöryhmät.
2. Virkarakenne käydään läpi meneillään olevassa palkkausjärjestelmähankkeessa. Tehdään johtopäätökset virkojen, vaativuustasojen ja tehtäväsisältöjen muutostarpeista resurssipuitteet huomioon ottaen.
3. Tehtäväkierron periaatteet ja käytännöt sisältävä linjaus valmistellaan 2012-2013. Tarkoituksena on käytäntöjen selkiytyminen ja tehtäväkierron mahdollisuuksien hyödyntäminen nykyistä paremmin.
4. Henkilöstöhallinto kehittää avautuvien tehtävien ilmoitus- ja ilmoittautumismenettelyä.
5. KEO valmistelee yhteistyössä hallinnon kanssa suunnitelman erityisvirkamiesten sijoittamisesta kansainvälisiin järjestöihin kehitysyhteistyörahoituksella. Muidenkin vastaavien järjestelyjen rahoitusmahdollisuuksia pyritään lisäämään.
6. Johtajapolitiikan mukaisesti poistetaan muodolliset esteet erityisvirkamiesten hakeutumiselle ylimpiin johtotehtäviin.
7. Kehitysyhteistyön neuvonantajien palvelussuhteissa siirrytään työsuhteesta virkasuhteeseen.

Kohtaa 5 lukuun ottamatta kaikki edellä mainitut työryhmän listaamat ehdotukset on saatu toteutettua. Myös kohdan 5 osalta keskustelut on aloitettu henkilöstöhallinnon ja KEO:n johdon välillä.

Edustustoon työsopimussuhteessa oleva henkilöstö

Asemamaalaistyöryhmän suositusten tarkastelu käynnistyi. Suosituksista tärkeimpinä pidettiin kansainvälisen palkkaselvityksen tekemistä ja kannustavan palkkauksen kehittämistä. Näitä pystyttiin edistämään vähäisistä henkilöresursseista huolimatta.

Kansainvälisen palkkaselvityksen valmistelua jatkettiin ECA:n ja erityisesti muiden Pohjoismaiden kanssa. Palkkaselvityksen valmisteluun liittyy kiinteästi niin tehtävien sijoittaminen kategorioihin kuin epäyhtenäisen tehtävänimikkeistön saaminen yhdenmukaiseksi ja keskenään yhteismitallisiksi.

Kannustavan palkkauksen edistämiseksi luotiin ulkopuolisen konsultin avustuksella bonusjärjestelmämalli, joka pilotoidaan muutamassa edustustossa vuosien 2014 – 2015 aikana. Samalla valmisteltiin tavoite- ja palautekeskustelulomakkeet, jotka tukevat tavoitteiden asettamista ja lisäävät vuorovaikutteista keskustelua edustustoihin työsopimussuhteessa olevan henkilöstön kanssa.

Edustustojen työnantajaroolin tukemiseksi aloitettiin palvelussuhteenehtoihin ja linjauksiin keskittyvän tietopankin rakentaminen Tyyne – työtilaan.

Edustustoihin työsuhteessa olevien Suomen kansalaisten palkkahallinnon siirto Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskukseen eli Palkeille saatettiin onnistuneesti loppuun.

5. Osaamisen turvaaminen muutostilanteessa

Henkilöstön koulutustaso

Tahti-henkilöstötietojärjestelmän mukaan vuonna 2013 korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden määrä oli 64 % henkilöstöstä. Ylemmän korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden määrä oli 51,0 %. Tutkijakoulutuksen eli lisensiaatin tai tohtorin tutkinnon suorittaneita oli 3 % henkilöstöstä.

Koulutustasoindeksi kertoo organisaation ammatillisella pohjakoulutuksella mitatusta osaamispotentiaalista. Ulkoasiainhallinnon koulutustasoindeksi vuonna 2013 oli 5,9, josta naisten luku 5,8 ja miesten 6. (vaihteluväli on 1-7 ja valtion vertailuluku 5,2).

Osaamisen hallinta ja kehittyminen

Henkilöstöstrategiassa vuosille 2010–2015 *osaamisen turvaamiselle muutostilanteessa* asetetut tavoitteet

- Keskeiset kehittämistoimet priorisoidaan vuosittain
- TAKE -keskusteluissa asetetaan jokaiselle henkilökohtaiset kehittämistavoitteet
- Osaamisen kehittämisen tarjonta ja välineet muokataan vastaamaan tehtäväsisältöjä
- Työyhteisöjen omaa roolia osaamisen kehittämisessä vahvistetaan
- Edustustoja tuetaan henkilöstön kehittämisessä
- Tehtäväkiertoa tukevat menettelyt määritellään ja otetaan käyttöön (perehdyttäminen)

Vuonna 2013 henkilöstön kehittämistä toteutettiin sekä ministeriön sisäisellä koulutuksella että ulkopuolisen koulutustarjonnan avulla. Henkilöstön kehittämisyksikkö keskittyi ensisijaisesti koko ulkoasiainhallintoa palvelevaan valmennukseen. Osastoja kannustettiin ja tuettiin ottamaan itse vastuu omia sektoreitaan koskevasta valmennuksesta. Vuonna 2013 UH:n järjestämille kursseille hakeutui noin 1466 henkilöä.

Diplomaattiuran valmennusta annettiin vuoden aikana Kavakuilla 36, 37 ja 38. Seuraava hallintouran rekrytoinnin suunnittelu aloitettiin syksyllä ja Halku-koulutus käynnistyi helmikuussa 2014. Asemamaalaisten perehdyttämiskursseja jatkettiin sekä suomen- että englanninkielisenä.

Siirtokoulutus on olennaisen tärkeä osa ulkomaanedustukseen siirtyvän henkilön valmistautumista uuteen asemapaikkaansa ja sen tehtäviin. Syksyllä 2012 aloitettua moduulikoulutusta hallinnollisten tehtävien osalta jatkettiin vuonna 2013 ja sitä kehitetään entistä enemmän osaksi siirtokoulutusta. Verkkokoulutuspaketti asiakaspalvelusta otettiin käyttöön OTTO-sivustolla. Koulutusohjelma on sekä suomeksi että englanniksi, joten myös edustustoon työsuhteessa olevat vieraskieliset voivat hyödyntää tätä mahdollisuutta. Myös tietotekniikasta sekä kirjoittamisesta järjestettiin verkkoopetusta. Videoneuvottelulaitteiston avulla useita eri koulutuksia voitiin tarjota myös edustustojen hyödynnettäviksi.

Vuonna 2012 kielikoulutuksen kilpailutuksen voittaneen Maison de Quartierin kanssa on päätetty jatkaa yhteistyötä, joka jatkuu vuoteen 2017 saakka. UH-asetuksen uudistusten myötä (2012) virkamiesten kielitaitoa koskevia kelpoisuusvaatimuksia laajennettiin ja vastaavasti kielikoulutustarjontaa. Vaihtoehtoisena koulutusmuotona perinteiselle luokkaopetukselle henkilöstön kehittämisen tiloissa ovat itseohjautuvat ryhmät.

Johtamisfoorumeja on järjestetty yleisenä johtamisen kehittämisvälineenä. Uusien TAKE -esimiesten koulutusta muokattiin jonkin verran edellisvuoden kokemusten pohjalta. Johtamiskoulutuksen kehittämisessä otetaan huomioon UH:n johtamisvisio sekä edellisenä vuonna toteutetun 360-arvioinnin tulokset. Ministeriö lähetti jälleen edustajiaan valtionhallinnon yhteisiin johtamiskoulutusohjelmiin (Tulevaisuuden johtajat, JOKO, JOVA).

Uusi lähinnä tiiminvetäjille suunnattu esimiesmiesvalmennus, ”Esimiesratikka”, käynnistettiin syksyllä ja hyvien kokemusten pohjalta ohjelmaa päätettiin jatkaa. Esimiespotentiaalin tunnistamishankkeen suunnittelu käynnistyi loppuvuodesta.

Mentorointiohjelmaa jatkettiin entisellä formaatilla mutta siihen sisällytettiin mahdollisuuksia myös vertais-, ryhmä- ja vertaisryhmämentorointiin.

Urakeskustelut

Henkilöstöhallinto on pyrkinyt olemassa olevien resurssiensa asettamissa rajoissa tehostamaan ja systematisoimaan yleisuran virkamiehille tarjottavaa mahdollisuutta käydä vapaaehtoisia urasuunnittelukeskusteluja. Vuonna 2003 aloitettua urakeskustelukäytäntöä on jatkettu edelleen vuonna 2013 pääasiassa UE:sta palaavien yleisuran hallinto- ja diplomaattivirkamiesten kanssa. Diplomaattiuralaisten kanssa käytiin kirjattua 14 urakeskustelua ja hallintouralaisten kanssa 26 keskustelua, sekä erityisvirkamiesten kanssa muutamia keskusteluja. Lisäksi useita suullisia keskusteluja on käyty mm. siirtoihin liittyen.

Urakeskustelut antavat tavoite- ja kehityskeskustelujen ohella lisätietoa henkilöstön kiinnostuksen kohteista ja osaamisen vahvuuksista. Urakeskusteluihin osallistuvat tarpeen mukaan henkilöstösuunnittelija, henkilöstön kehittämisryhmän edustaja ja henkilöstökoordinaattori.

Johtopäätökset ja kehittämiskohteet

Johtopäätökset

- Johtajuuspotentiaalikartoitus on tarpeellinen ja hyvä hanke
- Työhyvinvointitoiminnan valtavirtaistamisen tulee jatkua edelleen
- TTB-mittari on jo vakiintunut työkalu ja sen mittavälejä voidaan harventaa (1,5v - 2v)
- Sisäilmatyöstä tiedottamiseen tulee jatkossakin panostaa
- Työaikasuojelussa jatkuva työ on edelleen tarpeen ml. esimiesten vastuun ja poissaolovastaavien yhteistyön korostaminen
- Suurin osa erityisvirkamiestyöryhmän ja asemamaalaistyöryhmän suosituksista on saatu toteutettua.

Kehittämiskohteet

- Esimies- ja johtajuuskoulutuksen suunnitelmallisuutta ja tavoitteita tulee edelleen kehittää
- Edustustojen esimiestukeen tulee eri muodoissa panostaa ml. monikulttuurisuusvalmennus
- Naisia tulisi kannustaa hakeutumaan esimiestehtäviin esimerkiksi vertaistukiverkostoja hyödyntäen
- Osaamiskartoitus yhdistettynä strategiaan ja koulutussuunnitelmaan tulisi tehdä
- Ikäjohtamislinjauksen laatiminen ml. ammatillinen kehittäminen ja joustavat työaikajärjestelyt
- Palkkauksessa tulisi jatkossa kiinnittää huomiota miesten ja naisten välisiin eroihin suoritusarvioissa, ja suoritusarvioiden matalissa vaativuusluokissa tulisi olla suhteessa korkeampia. Lisäksi miehiä on suhteessa enemmän korkeissa vaativuusluokissa.
- Yhdenvertaisuuden kokemukseen eri ura-alueiden välillä tulisi kiinnittää huomiota mm. viestinnässä sekä UH:n yhteisissä henkilöstötilaisuuksissa
- Myönteistä suhtautumista etätyöhön tulee korostaa