Pääjohtaja

Tarkastusvaliokunta

Asiantuntijakuuleminen 22.10.2019 asiassa K 6/2019 vp

Työhyvinvointi tarkastusviraston uudistusten ja muutoksen johtamisen keskiössä

Tarkastusvirastossa työhyvinvoinnista ja työpaikan hyvästä ilmapiiristä huolehtiminen ovat oleellinen osa toiminnan ja ihmisten johtamista ja esimiestyötä. 2017-2019 tarkastusvirastossa on toteutettu kolme kehittämishanketta:

1 Monitoimitilaan siirtyminen ja siihen liittyvät uudet toimintatavat
2 Strategia 2019 – 2023
3 Johtamisen ja organisaation uudistus: uusi työjärjestys tuli voimaan 1.4.2019.

Näiden uudistusten yhteisenä tavoitteena on ollut tarkastusviraston vaikuttavuuden, ulkoisen ja sisäisen vuorovaikutuksen, yhteistyön ja tiedonjakamisen parantaminen. Uudistukset tukevat osaltaan henkilöstön osaamisen ja taitojen kehittymistä modernin, digitalisaatiota tuloksellisesti hyödyntävän julkishallinnon tarpeiden mukaisesti.

Osaamisen kehittämiseen panostetaan

Tarkastusviraston vaikuttavuuden parantaminen tarkoittaa olennaisen ja oikea-aikaisen tiedon tuottamista eduskunnalle ja julkisen toiminnan päätöksenteon tueksi. Tarkastusviraston sidosryhmien antaman palautteen mukaan tarkastusviraston vaikuttavuus on hyvällä tasolla, mutta palautteissa toivotaan jatkossa yhtenäisempää ja ennakoivampaa, ns ison kuvan tarkastustietoa. Tarkastusviraston visio ”Yhdessä – kestävää tulevaisuutta, jaettua tietoa” kirittää asiantuntijaorganisaatiota kehittämään toimintaa jatkuvasti ja yhteistyössä sidosryhmien ja tiedon hyödyntäjien kanssa. Tarkastusala kehittyy nopeatahtisesti digitalisaation sekä tarkastustietoa koskevien muuttuneiden odotusten myötä. Reaaliaikainen, ennakoiva ja laajoja kokonaisuuksia käsittelevä tarkastustieto vaatii suurta panosta osaamisen kehittämiselle, verkostomaiselle työnteolle ja oppimispolkujen tukemiselle.

Uudistushankkeissa asetettiin selkeät tavoitteet ja aikataulut suunnittelulle ja toteuttamiselle. Tavoitteet ja vaihtoehtoisia ratkaisumalleja on käsitelty henkilöstön kanssa työpajoissa, esimies-alaiskeskusteluissa, muutosviestintätilaisuuksissa, henkilöstöinfoissa ja yhteistoimintakokouksissa. Uudistushankkeissa on käytetty osallistavia menetelmiä sekä verkkodialogia, työryhmiä ja kevyempiä työpajoja. Uudistuksissa henkilökuntaa on kannustettu osallistumaan viraston toiminnan ja virastossa tehtävän työn ja uusien toimintatapojen kehittämiseen, jotta kullekin avautuu mahdollisuus keskustella uudistusten tavoitteista ja kerryttää ymmärrystä siitä, miksi uudistukset ovat tarpeellisia ja miten ne näkyvät omassa työssä. Tämä on vaatinut henkilöstöltä myös keskeneräisyyden sietämistä, sillä uudistusten sisältöä on kehitetty yhdessä eteenpäin.

Muutostilanteen laaja-alaisuutta kuvastanee se, että uudistusten tavoitteista, toimenpiteistä tai niiden vaikutuksista henkilöstön tehtäviin on edelleen erilaisia mielipiteitä ja tuntemuksia. Tässä tilanteessa on syntynyt myös epävarmuutta tulevista työtehtävistä. Johdossa on ymmärrystä sille, että henkilöstön uudistumiskykyä on koeteltu paljon viime vuosina. Henkilöstöllä on myös hyvät valmiudet uudistusten arviointiin, sillä tarkastustyössä asiantuntijat arvioivat valtionhallinnon uudistumista ja kehitystä. Uudistukset mahdollistavat monipuolisia työtehtäviä ja osaamisen kehittämistä johdonmukaisesti.

VALTIONTALOUDEN TARKASTUSVIRASTO
PORKKALANKATU 1 | PL 1119 | 00101 HELSINKI
PUH 09 4321 | WWW.VTV.FI

Organisaatiouudistus on valmisteltu yhteistyössä koko henkilöstön kanssa

Johtamis- ja organisaatiomuutos tuli voimaan 1.4.2019 alkaen työjärjestyksellä. Siirtymäaika sisältää vuoden 2019 aikana mm. organisaation toiminnan tarkemman järjestämisen, johtajien valinnan, kesken olevien tarkastus- ja valvontatehtävien hoitamisen sekä suunnittelu-, seuranta- ja tietojärjestelmien saattamisen projektiorganisaation toiminnan mukaisiksi. Uudistukselle asetettujen tavoitteiden toteutumisen arviointiin 7 kuukautta on liian lyhyt aika. Olemme kuitenkin havainneet seikkoja, joiden kehittämisellä on toiminnan tavoitteiden saavuttamisen ohella vaikutuksia myös työhyvinvointiin ja työilmapiiriin. Tällaisia konkreettisia kehittämistoimia ovat tällä hetkellä:

- vaikuttavuustiimien, oppimiskeskusten ja palvelut -projektitiimien tehtävien ja vastuiden selkeyttäminen
- sisäisen viestinnän jatkaminen organisaatiomuutoksen toimeenpanon edistymisestä
- yhdessä johtamisen kehittäminen
- projektityön koulutuksen jatkaminen
- uudistuksen seurannan ja arvioinnin toteuttaminen yhteistyössä henkilöstöjärjestöjen kanssa
- koko henkilöstön yhteisen tilannekuvafoorumin kehittäminen henkilöstöpalautteen pohjalta

Organisaatiomuutokseen kuului myös lisäpanostukset HR- toimintaan ja sen resursseihin. HR- toiminnosta muodostettiin oma projektitiimi ja sen johtamista varten rekrytoitiin HR-päällikkö. HR-suunnitelma sisältää mm strategisen osaamisen kehittämisen, työhyvinvointi-, tuloksellisuus- sekä henkilöstösuunnittelun hankkeita. Esimiespalveluita tarjoavat oppimiskeskukset kehittävät paraikaa uusia toimintamalleja henkilöstön henkilökohtaisen oppimispolun ja tuleviin projekteihin hakeutumisen tueksi. Muutosjohtamisen osana muutosviestinnästä vastaa laaja joukko johtoa viestintätoiminnon koordinaatiossa.

Uudistusten ajan henkilöstöjärjestöt ovat osallistuneet aktiivisesti kehittämistyöhön osana johdon työpajoja sekä henkilöstön työpajoja. Henkilöstöjärjestöille on myös annettu mahdollisuus tuoda esille näkökulmia ja muutosehdotuksia johdon tapaamisissa sekä osana viraston yhteistoimintaa. Tarkastusviraston johdon ja henkilöstöjärjestöjen johdon säännönmukaisissa tapaamisissa (ns kvartaalitapaamiset) on käsitelty muutosjohtamista ja uudistushankkeiden eri vaiheita. Organisaatiouudistuksen seurannan osalta sovittiin maaliskuussa 2019, että henkilöstöjärjestöt osallistuvat arviointiin ja järjestöille varattiin mahdollisuus toteuttaa keskustelutilaisuus koko henkilöstön tilannekuvafoorumilla lokakuussa 2019. Uudistusten arviointi on kokonaisuutena tarkastusviraston johdon vastuulla, mutta henkilöstöjärjestöjen, kuten koko henkilöstön näkökulmien ja toiveiden sisällyttäminen arviointiin on tärkeää.

Työhyvinvoinnin kehitystä seurataan systemaattisesti

Työhyvinvointia seurataan ja mitataan tarkastusvirastossa systemaattisesti. Osana uudistustoimenpiteitä tarkastusvirastossa otettiin käyttöön kaksi kertaa vuodessa toteutettava Pulssi-kysely. Kesäkuun Pulssi-kyselyn vastauksissa voidaan arvioida näkyvän organisaatiouudistuksen tuoreus ja avoimet kysymykset organisaatiouudistuksen siirtymäajan ollessa edelleen käynnissä. Seuraava Pulssi-kysely toteutetaan vuodenvaihteessa. Tarkastusviraston työterveyshuollon toteuttama säännönmukainen työpaikkaselvitys toteutetaan marraskuussa. Selvityksen avulla arvioidaan työn, työyhteisön ja työympäristön vaikutukset terveyteen ja työkykyyn. Työterveyshuollon sisältö ja toiminnan suunnittelu perustuvat näihin työpaikkaselvityksiin.

Kyselyiden ja työpaikkaselvityksen tulokset käsitellään johdon sekä henkilöstön kanssa palautetilaisuuksissa. Olennaista on käydä tulosten pohjalta keskustelua siitä, mitä konkreettisia toimenpiteitä tulisi tehdä, jotta työhyvinvointi ja kokemus työilmapiiristä kehittyvät myönteisesti. Näitä keskusteluja on luontevaa käydä osana uusien oppimiskeskusten toimintaa. Esimiestyölle on uudessa organisaatiomallissa annettu paljon arvoa. Oppimiskeskukset keskittyvätkin ihmisten oppimisen johtamiseen ja työhyvinvoinnin tukemiseen. Tavoitteena on tukea johdonmukaisesti ihmisten aktiivista hakeutumista sellaisiin projekteihin ja työtehtäviin, jotka vastaavat osaamista, motivaatiota ja tulevaisuuden suunnitelmia uuden oppimisesta. Koska tarkastustyön sisältö, työmenetelmät ja tavat toimia asiantuntijana ja työyhteisön jäsenenä muuttuvat ja muokkautuvat paljon tulevina vuosina, oppimiskeskusten tuki on tärkeää myös työhyvinvoinnin kannalta. Tavoitteena on avoin keskustelukulttuuri, kollegiaalinen tiimityöskentely, toimivat työn tekemisen edellytykset. Projektiorganisaatiossa työn suunnittelu, toteutus ja arviointi ovat tiimeillä, joten tiimityön ja projektityön osaamiseen ja työvälineisiin panostetaan. Tällöin myös työhyvinvointi on tiimeissä yhteinen asia.