

31.5.2017

TOIMIVA JOHTORYHMÄTYÖSKENTELEY

Apulaisoikeusasiamies Maija Sakslin pyysi valtiovarainministeriötä selvittämään johtoryhmien asemaa ja tarvittavia toimenpiteitä valtiohallinnon virastoissa kesällä 2016. Selvityspyynnön johdosta valtiovarainministeriö toteutti selvityksen johtoryhmien työskentelystä virastoissa. Monessa virastossa johtoryhmätyöskentelyn voidaan arvioida olevan hyvällä tasolla. Virastojen johtoryhmien työskentelyssä on kuitenkin myös kehitettävää. Erityisesti johtoryhmien asemaa päätoöksenteossa vaikuttaa epäselvältä osassa virastoita. Myös johtoryhmien tehtävämäärittelyissä oli havaittavissa tulkinnanvaraisuutta.

Kirjeen tavoite

Tällä kirjeessä valtiovarainministeriö haluaa korostaa johtoryhmätyöskentelyn tärkeyttä viraston menestystekijöitä rakennettaessa. Samalla pyritään nostamaan keinoja johtoryhmien työskentelyn kehittämiseksi. Apulaisoikeusasiamiehen pyynnön mukaisesti painotetaan myös johtoryhmien asemaan ja tehtävään vaikuttavien keskeisten oikeudellisten normien sisältöä.

Kirjeen liitteessä on esitetty johtoryhmien kehittämisessä huomioon otettavia seikkoja. Liitteen sisältö on

1. Johdannoksi virastomallista
 - i. Ei yleistä virastomallia
 - ii. Virastojen itsenäisyys
2. Virastojen johtoryhmien oikeudellinen asema ja tehtävät
 - i. Johtoryhmien oikeudellinen asema
 - ii. Hallinnon oikeusperiaatteet ja esteellisyys
3. Johtoryhmätyöskentelyn kehittäminen
 - i. Johtamisjärjestelmien selkeys ja ymmärrettävyys
 - ii. Menestyvän johtoryhmän ominaisuuksia
 - iii. Luottamuksen rakentaminen
 - iv. Johtoryhmäkulttuuri
 - v. Johtoryhmän jäsenet ja ryhmän koko
 - vi. Puheenjohtajuus ja sijaisuus johtoryhmissä
 - vii. Pöytäkirjojen laatiminen
 - viii. Työvälineitä



Jokainen virasto valitsee omat painopisteensä johtoryhmätyöskentelyn onnistumisen varmistamiseksi. Virastojen toiminnalle johtoryhmällä on keskeinen merkitys. Siksi työskentelyn kehittäminen on syytä nostaa säännöllisesti keskusteluun.

Johtamisjärjestelmän pitää palvella kunkin viraston tarkoitusta ja tehtävää. Johtoryhmä päätehtävänä on usein avustaa virastopäällikköä toiminnan suunnittelussa, operatiivisessa johtamisessa ja virastolle asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa. Maailman muuttuessa johtoryhmän toimintatavat ja jäseniltä vaadittavat ominaisuudet ovat myös muutoksessa. Viraston vaikuttavuus syntyy yhdessä tekemisestä, innovaatioista ja vuorovaikutuksesta johtoryhmän, henkilöstön ja sen sidosryhmien välillä.

Hallintotoiminnan järjestämistä sääntelevät edelleen hallintonormit, jotka korostavat selkeitä valta- ja vastuusuhteita ja esittelymenettelyä päätöksenteossa. Menestyminen jatkossa edellyttää, että näiden kahden maailman välille löydetään tasapaino ja keinot tukea johtoryhmien dynaamista toimintaa hyvän hallinnon periaatteiden ja oikeusturvan vaarantumatta.


Valtiovarainministeriö pyytää virastoja varmistamaan, että niiden johtamisjärjestelmässä on myös selkeä kuvaus johtoryhmätyöskentelyn asemasta ja tarkoituksesta sekä johtoryhmän keskeisistä toimintatavoista ja kokoonpanosta. Myös esteellisyyssäännösten soveltamiseen on tärkeä kiinnittää huomioita.

Johtoryhmävalmennus ja yhteistyö

Valtiovarainministeriö haluaa olla tukemassa johtoryhmätyöskentelyn kehittämistä yhdessä virastojen kanssa.

Haus Kehittämiskeskus Oy on räätälöinyt virastoille uuden maksullisen johtoryhmävalmennuksen. Valmennusohjelman esittelytilaisuus pidetään 19.6 klo 9-10 valtiovarainministeriössä osoitteessa Mariankatu 9 (nh. Paja). Virastoja pyydetään ilmoittamaan edustajansa infotilaisuuteen ke 14.6. mennessä kehitysjohtaja Ari Sihvolalle /HAUS, puh. 020 7180 246, ari.sihvola@haus.fi. Toivotamme kaikki virastot tervetulleiksi esittelytilaisuuteen. Muusta yhteistyöstä kiinnostuneet virastot voivat olla yhteydessä valtiovarainministeriöön osoitteessa johdontuki@vm.fi.


Juhana Sarkio
osastopäällikkö, valtion työmarkkinajohtaja


Markus Siltanen
lainsäädäntöneuvos

Jakelu	Apulaisoikeusasiamies Maija Sakslin Ministeriöt Valtionhallinnon virastot ja laitokset
Tiedoksi	Haus Kehittämiskeskus Oy (Anneli Temmes, Ari Sihvola)
Liitteet	Johtoryhmätyöskentelyn kehittäminen (Liite 1) Johtamisjärjestelmän kuvausmalli (Liite 2)

