

Sjöfartverkets personalstrategi



Sjöfartsverkets interna publikationer 1/1999

Sjöfartsverkets personalstrategi



Helsingfors 1999
ISSN 1456-9442

ISSN 1456-9442
Oy Edita Ab, Helsinki 1999

SJÖFARTSVERKETS PERSONALSTRATEGI

1.	SYFTE	5
2.	OMVÄRLDEN	5
	2.1. Sjöfartsverkets målsättningar	5
	2.2. Sjöfartsverkets personal i slutet av 1990-talet	6
	2.3. Sjöfartsverkets ekonomi	6
	2.4. Den tekniska utvecklingen	6
	2.5. Den internationella aspekten	7
	2.6. Statsförvaltningens och Sjöfartsverkets värden och etik	7
3.	SJÖFARTSVERKETS PERSONALSTRATEGI	7
	3.1. Antalet anställda och personalens struktur	7
	- Personalplanering	7
	- Anpassning	8
	- Omplacering	8
	- Rekrytering	8
	- Urvalskriterier	8
	- Lämplighetstest	9
	- Typer av anställningsförhållanden och tjänstebenämningar	9
	- Tidsbundna anställningsförhållanden	9
	- Prövotid	9
	- Inskolning	9
	3.2. Högre effektivitet	10
	- Ledningsmodell och ledarskap	10
	- Karriärutveckling	10
	- Kompetensutveckling	10
	- Köptjänster	11
	- Tjänsteutbud	11
	- Flexibel arbetstid och nya arbetstidsformer	11
	3.3. Motivationsframkallande åtgärder	11
	- Revidering av lönesättningen	11
	- Feedback och andra belöningsätt	11
	- Deltidsarbete	12
	- Alterneringsledighet och andra längre ledigheter	12
	- Arbetsklimat	12
	- Avskedsintervjuer	12
	- Verksamhet som upprätthåller arbetsförmågan	13
	3.4. Bättre växelverkan och samarbete	13
4.	UPPFÖLJNING	13

SJÖFARTSVERKETS PERSONALSTRATEGI

1. SYFTE

Personalstrategin är utarbetad i syfte att tjäna som hjälp och instruktion för Sjöfartsverkets ledning, chefer och personaladministration i utvecklingen, handhavandet och uppföljningen av Sjöfartsverkets personaladministration.

Tonvikten ligger på de områden inom personaladministrationen som verket särskilt uppmärksammar vid millennieskiftet.

Personalstrategin fungerar som stöd vid uppfyllandet av de resultatmål som uppställts för Sjöfartsverket.

Personalstrategin tillämpas på ett enhetligt sätt i Sjöfartsverkets alla resultatenheter. De åtgärder som den föranleder gäller verkets hela personal.

Personalstrategin ligger till grund för Sjöfartsverkets personalpolitik.

2. OMVÄRLDEN

2.1. Sjöfartsverkets målsättningar

Vid millennieskiftet har Sjöfartsverket följande centrala mål:

- att utveckla verksamheten genom att mer än förut beakta efterfrågan på olika former av service och därvid skapa balans i verkets ekonomi
- att utreda förutsättningarna för en omvandling av Sjöfartsverket till affärsverk
- att förbättra sjöfartens operativa säkerhet genom att effektivera tillsynen över finska rederiers och fartygs säkerhetsledningssystem, utveckla besiktningsverksamheten och effektivera hamnstatskontrollen (inspektionen av utländska fartyg i finska hamnar)
- att förbättra farlederna tekniskt och säkerhetsmässigt
- att skapa en enhetlig databas för farledsdata (Navi2003)
- att förbättra förutsättningarna för användningen av positioneringssystem grundade på satellitnavigering
- att utveckla kanalernas fjärrstyrning och självbetjäning
- att vidareutveckla lotsningsverksamheten genom att rationalisera nätet av lotsstationer, förenkla nätverket av lotsleder, centralisera lotsjouren och anpassa antalet anställda till den uppkomna situationen

- att bygga ut VTS-nätverket enligt planerna för trafikinformationssystemet (VTS)
- att utveckla den personalplanering som gäller fartygen. I personalplanerna utnyttjas möjligheterna till interna omplaceringar och naturlig avgång.

2.2. Sjöfartsverkets personal i slutet av 1990-talet

År 1998 uppgick antalet årsverken på Sjöfartsverket till 1946. Fartygspersonalens andel var 664 årsverken. Årsverkena har minskat med drygt 16 % sedan början av 90-talet. Ca 85 % av personalen är fast anställd.

Omkring 18 % av personalen är kvinnor.

Sammanlagt 110 personer har avlagt högskoleexamen. Examen på institutsnivå innehas av omkring 660 personer. Merparten av dessa - omkring 400 personer - är sjökaptener.

Av centralförvaltningens och sjöfartsdistriktens personal är ca 80 % födda på 30-50-talen. Medelåldern är 47,4 år. Av den fast anställda fartygspersonalen är ca 78 % födda på 30-50-talen. Fartygspersonalens medelålder är 45,6 år.

År 1998 var 16 personer deltidspensionerade och 9 personer hade alterneringsledighet. Antalet sjukdagar uppgick i genomsnitt till 12,1 dagar per person, för landpersonalens del till 8,2 dagar. Sammanlagt 82 personer avgick ur tjänst. Sju av dem fick individuell förtidspension och 9 invalidpension. Dödsfallen var 5 till antalet.

2.3. Sjöfartsverkets ekonomi

Sjöfartsverket är ett helt och hållet nettobudgeterat verk. Över 90 % av omkostnaderna måste täckas genom inkomstfinansiering. Om medel inte inflyter enligt plan, måste budgeten balanseras genom inbesparingar.

Merparten av Sjöfartsverkets inkomster består av farleds- och lotsningsavgifter. Inkomstinflödet kan bli betydligt mindre än beräknat. Då måste verket tänka ut nya inkomstkällor, dra in på utgifterna och omvärdera sina investeringsplaner.

2.4. Den tekniska utvecklingen

I Sjöfartsverket liksom inom hela sjöfarten har den tekniska utvecklingen varit mycket snabb under 90-talet. Universalisbrytare, elektroniska sjökort och nya navigations- och trafikinformationssystem har medfört förändringar i verksamheten och fordrat att personalen skaffat sig en ny typ av kompetens. Genom kontorsautomationen har även kontorsarbetet förändrats både vad innehåll och arbetssätt beträffar. Sjöfartsverket kommer också framöver att aktivt bidra till utvecklingen och dra nytta av den nyaste tekniken på sjöfartens område.

2.5. Den internationella aspekten

Sjöfart är en internationell verksamhet. Sjöfartsverkets personal har alltid deltagit i det internationella samarbetet på bred front.

Efter att Finland blivit medlem i Europeiska unionen har den internationella aspekten accentuerats ytterligare. Den yrkesmässiga, kulturella och språkliga kompetensen hos dem som deltar i det internationella arbetet och sköter verkets externa kundkontakter säkerställs genom personalutbildning och, i görligaste mån, genom arbetsrotation. Vid rekrytering till dylika arbetsuppgifter läggs vikt vid att personen i fråga har en positiv inställning till det internationella samarbetet och besitter tillräckliga internationella färdigheter för sina kommande uppgifter.

2.6. Statsförvaltningens och Sjöfartsverkets värden och etik

I sin personalpolitik följer Sjöfartsverket statens personalstrategi, som godkändes av delegationen för statens arbetsgivar- och personalpolitik år 1995. Sjöfartsverket leds och det interna samarbetet bedrivs med statskoncernens gemensamma värden som grund. Värden som är viktiga för Sjöfartsverket är

- nationell framgång
- nöjda medborgare
- ekonomiskt producerade tjänster
- fortgående utveckling av verksamheten
- god arbetsgemenskap.

Sjöfartsverkets ledning och personal har beskrivit sina gemensamma värden i en samling teser (bilaga).

En fortlöpande värdediskussion bidrar till att utveckla Sjöfartsverkets verksamhet och arbetsgemenskap. Resultatenheternas verksamhet kan därför också styras av andra värden, som likväl bör vara härledda ur statskoncernens gemensamma värden och ur Sjöfartsverkets teser.

3. SJÖFARTSVERKETS PERSONALSTRATEGI

3.1. Antalet anställda och personalens struktur

Personalplanering

Sjöfartsverket slår vakt om sin framgång och ser medelst långsiktig och fortgående personalplanering till att dess resultatmål uppfylls.

I personalplaneringen ingår bedömning av personalbehovet utgående från verksamhetsplanerna, bedömning av personalens kompetens och utarbetande av en årlig utbildnings- och utvecklingsplan samt förhandsbedömning av personalomsättningen och utarbetande av rekryteringsplaner.

Anpassning

Personalens storlek anpassas till verksamheten. Om verksamheten inskränks eller produktiviteten ökar, erbjuds den friställda personalen stöd i form av utbildning, dvs. dess kompetens breddas och fördjupas.

Omplacering

De aktiva sysselsättningsåtgärder som Sjöfartsverket vidtar förutsätter att personalen har ett genuint intresse för att utveckla sin kompetens.

Sjöfartsverkets personalbank och fartygspersonalens arbetsförmedling bistår resultatenheterna och personalen vid omplaceringar.

Endast genom en aktiv och målmedveten personaladministration kan permitteringar och uppsägningar undvikas i alla lägen.

Rekrytering

Målet med personalrekryteringen är att anställa kunniga personer som har förutsättningar att sköta sitt arbete väl, utvecklas och anpassa sig till arbetsgemenskapen. Innan en tjänst eller befattning ledigförklaras utreds möjligheterna att sköta arbetet genom interna arrangemang eller omplaceringar. Om det inte är möjligt att fylla posten på detta sätt, ledigförklaras vakansen internt och/eller externt.

Sjöfartsverket rekryterar personal utifrån, särskilt i sådana fall då man vill ha sådan sakkunskap eller kompetens som verket inte besitter från förr. Genom extern rekrytering kan verket också försäkra sig om att en vakans söks av tillräckligt många kompetenta personer.

Urvalskriterier

Anställningen skall skötas öppet och rättvist. Urvalskriterierna och arbetsuppgifterna skall vara klarlagda och kända för sökandena redan innan de lämnar in sin ansökan. Behörighetsvillkoren baserar sig på befattningsbeskrivningarna.

Bara sådan information om sökandena som enligt urvalskriterierna är relevant skaffas fram. Alla sökande behandlas lika i fråga om den information som samlas in om dem och hur den tas i betraktande.

Andra urvalskriterier förutom behörighetskraven är arbetserfarenhet, utbildning och personlig lämplighet för uppdraget samt förmåga att smälta in i arbetsmiljön. Tjänstgöring inom Sjöfartsverket räknas som merit, men lång tjänstgöring är i sig ingen garanti för att man blir vald till krävande uppgifter. Vid valet skall opartiskhet iakttas, så att ingen behandlas annorlunda än de andra sökandena på grund av kön, ålder eller något annat ovidkommande skäl.

Lämplighetstest

Framför allt i fall av rekrytering till ledande eller annars krävande poster tillgrips lämplighetstest, som utförs av utomstående. Om lämplighetstest nyttjas, genomgår alla de mest kvalificerade sökandena testet – även de som redan är i verkets tjänst.

Typer av anställningsförhållanden och tjänstebestämmelser

Sjöfartsverket har personal i såväl tjänste- som arbetsavtalsförhållande. Tjänsteförhållanden tillämpas i fall då arbetet inbegriper utövande av offentlig makt. I övriga fall används arbetsavtalsförhållande.

Tjänstebestämmelserna kommer att förenhetligas och minska till antalet. I arbetet kan även en mer beskrivande beteckning användas (exempelvis: inspektör - företagshälsovårdare). I fråga om arbetsavtalsförhållanden används samma befattningsbenämningar som i de kollektivavtal som är bindande för verket. Benämningarna i kollektivavtalen ändras med tiden så att de bättre motsvarar verkets behov.

Tidsbundna anställningsförhållanden

I fråga om ordinarie arbetsuppgifter används fast anställning. Tidsbundna anställningsförhållanden används i fråga om vikariat, praktik, projekt- eller säsongarbete eller arbete som av något annat skäl är tidsbundet.

Arbetsgivaren skall förklara för arbetstagaren varför arbetet är tidsbegränsat.

Prövotid

Prövotid används huvudsakligen i fall då det är fråga om extern rekrytering. I fråga om interna utnämningar kan prövotid användas, om arbetstagarens nya befattning eller arbetsmiljö radikalt skiljer sig från den förutvarande. Under prövotiden kartläggs den nyanställdes förmåga att komma till rätta med sina arbetsuppgifter och hans förmåga att anpassa sig till arbetsgemenskapen.

Inskolning

Ny anställning eller förflyttning till en annan enhet inom verket eller till arbete som väsentligt skiljer sig från det förutvarande förutsätter målmedveten inskolning. Varje enhet har utsett en person som ansvarar för inskolningen och som ser till att det finns en plan för inskolning av nykomlingen. De interna informationskanalerna bör utnyttjas till fullo för att göra nykomlingen förtrogen med verket som helhet. Särskilda handledare kan utses vid behov.

3.2. Högre effektivitet

Ledningsmodell och ledarskap

Resultatstyrning är den ledningsmodell som Sjöfartsverket tillämpar. Resultatstyrningen bygger på årliga resultatsamtal på alla nivåer med tillhörande utvecklingssamtal. Bedömningen av individens prestationer är en viktig del av resultatsamtalen.

Genom resultat- och utvecklingssamtal ser verket till att varje medarbetare är medveten om sitt ansvarsområde, vilka förväntningar som ställs på honom och hur hans arbetsinsats bedöms. Ett kortfattat PM över samtalen görs upp och undertecknas av bägge parter. Samtalen är interaktiva och ger också medarbetarna tillfälle att ge sina synpunkter på chefens arbete.

Ledarskapet kommer att förbättras på alla organisationsnivåer. Särskild vikt läggs vid chefernas ledarförmåga och det att de verkligen för regelbundna och heltäckande resultatsamtal med sina underlydande. Chefsutvecklingen följs upp genom regelbunden kartläggning av personalens trivsel i arbetet. I övrigt betonas vikten av ett företagsmässigt ledningsgrepp.

Karriärutveckling

Då effektivitetskraven ökar, måste det säkerställas att var och en har en lämplig post inom organisationen, där han kan utnyttja sina starka sidor.

Karriärutvecklingen kan förbättras genom att ge personalen möjlighet att bredda sin kompetens och öka sin mångsidighet.

En större diversifiering av arbetsuppgifterna upprätthåller och stärker den motivation som ett meningsfullt arbete ger och ökar intresset för nya arbetsuppgifter.

Personal i expertuppgifter stöds och uppmuntras att skaffa sig gedigen specialistkompetens.

Kompetensutveckling

Sjöfartsverkets strategiska och operativa resultatmål samt behovet av personalutveckling är utslagsgivande för var utbildningens tyngdpunkter förläggs. Genom årliga utbildningsprogram ser enheterna till att personalen har uppnått den kompetensnivå som verksamheten kräver.

I sista hand är var och en själv ansvarig för sin utveckling. Genom uppföljning förvissas sig cheferna om att den av enheten arrangerade personalutbildningen utfallit väl. Också de självstudier som arbetsgivaren stödjer följs upp.

För att garantera verksamhetens kontinuitet och säkerställa en fortsatt kompetens bör de kunskaper som innehas av dem som uppnått pensionsåldern i god tid, målmedvetet och systematiskt, överföras till efterträdarna och den yngre generationen.

Köptjänster

Verket bestämmer om sin tjänste- och varuproduktion i enlighet med pågående utvecklingsprojekt. Innan verket eventuellt övergår till att köpa tjänster av utomstående måste det trygga den fast anställda personalens ställning inom verket.

Tjänsteutbud

Arbetet med att förbereda en omvandling av Sjöfartsverket till affärsverk fortskrider. Med tanke på verksamhetens effektivitet är det viktigt att utveckla utbudet av tjänster och uppbbringa idéer till nya affärsformer. Personalen belönas för förslag till utveckling av verksamheten.

Flexibel arbetstid och nya arbetstidsformer

Flexibiliteten kommer att öka åtminstone i säsongarbetet. Övergången till mer flexibla arbetstider sker i form av experiment med utgångspunkt i de avtal som arbetsgivaren och arbetstagarorganisationerna träffar.

Man kommer också att utröna experimentellt vilka arbetsuppgifter som lämpar sig för distansarbete. Intresset för distansarbete i dylika arbetsuppgifter klarläggs genom enkäter.

Personalens anträffbarhet säkras genom att tekniska hjälpmedel och datateknik utnyttjas.

3.3. Motivationsframkallande åtgärder

Revidering av lönesättningen

Sjöfartsverket avser att ta i bruk ett nytt, sporrande avlöningssystem där lönen baserar sig på arbetets svårighetsgrad, den individuella arbetsprestationen och kompetensen. Avsikten är att utsträcka systemet att gälla en så stor del av personalen som möjligt. Arbetets svårighetsgrad utvärderas analytiskt med hjälp av ett system som arbetsgivaren och personalen utarbetat tillsammans. Avlöningssystemen förenklas genom att flexibla helhetslönesystem av olika slag favoriseras.

Vidare favoriseras avlöningssystem där en del av lönen bestäms på basis av resultatet. Resultatbaserade avlöningssystem kan tas i bruk i takt med att lönereformen genomförs och fungerande prestationsmått finns att tillgå. Inställningen till lokalt begränsade experiment med resultatbaserade avlöningssystem är positiv.

Feedback och andra belöningsätt

En väsentlig del av arbetet som chef är att ge medarbetarna feedback för deras arbetsprestationer. Beröm motiverar till goda arbetsinsatser och gör det lättare att ta emot negativa kommentarer.

Kritik ges alltid på tumanhand. Är arbetsgemenskapen sund, kan åsikter utbytas öppet, otvunget och i en konstruktiv anda.

Vid officiella uppvaktningar följs Sjöfartsverkets anvisningar om hedersbetygelser.

Deltidsarbete

Om en medarbetare vill bli deltidspensionerad, skall man försöka ordna arbetet så att han kan ha kortare arbetstid. På medarbetarens begäran kan arbetstiderna justeras också i andra livssituationer, om det låter sig göras. Å andra sidan bör arbetstagaren då vara beredd att godta ändringar i arbetsuppgifterna och avlöningen. Härvid må det konstateras att en del av chefsuppgifterna inte är förenliga med deltidarbete.

Alterneringsledighet och andra längre ledigheter

Verket intar en positiv ställning till önskemål att ta ut alterneringsledighet, i synnerhet om det gäller personer som varit länge i verkets tjänst. Sådana ledigheter bör också ses som en möjlighet att utvidga de övriga medarbetarnas arbetsuppgifter och introducera yngre medarbetare i verksamheten.

När det gäller andra längre ledigheter följs lagstiftningen och de beslut och rekommendationer som följer av finansministeriets och de centrala arbetsmarknadsorganisationernas samarbete (utvecklingen av systemet med sparad ledighet).

Arbetsklimat

Villkoret för att det skall råda en god anda på arbetsplatsen är en ständig öppen dialog mellan arbetsgivaren och arbetstagarna, och även arbetstagarna emellan. Arbetsplatssammankomster skall hållas tillräckligt ofta, så att det interna informationsutbytet och den interna dialogen förbättras.

Med tanke på vi-andan är det också viktigt att man inom varje arbetsenhet ser till att arbetet fördelas rättvist.

När något, t.ex. ständiga konflikter eller mobbning, försämrar andan på arbetsplatsen måste man ingripa ofördröjligen. Om problemen inte kan lösas inom arbetsgemenskapen, skall chefen eller personalrepresentanten vända sig till företagshälsovården eller arbetarskyddsorganisationen.

Avskedsintervjuer

När en medarbetare säger upp sig bör han bli intervjuad (gäller ej dem som avgår med pension). Avsikten med avskedsintervjuerna är att samla in information och idéer för att förbättra verksamheten. Varje resultatenhet svarar för att dess egen personal blir intervjuad. Intervjuaren skall vara en person som åtnjuter både arbetsgivarens och arbetstagar sidans förtroende.

På basis av erfarenheterna utreds behovet av en enhetlig praxis för avskedsintervjuer.

Verksamhet som upprätthåller arbetsförmågan

Sjöfartsverket sköter också om sina anställdas fysiska och psykiska arbetsduglighet. Särskilt personalens stigande ålder ställer företagshälsovården och den verksamhet som upprätthåller arbetsförmågan inför nya utmaningar. Sjöfartsverket har fastställt ett särskilt program för åren 1999-2001 med riktlinjer och prioriteter för företagshälsovården och den verksamhet som upprätthåller arbetsförmågan.

Utöver företagshälsovården erbjuder Sjöfartsverket sin personal möjligheter till motion och stöder motion i egen regi på fritiden. Personalens välbefinnande främjas också genom mångsidig rekreativ verksamhet. Medelst upplysningskampanjer försöker man motivera personalen att sköta om sin hälsa. Då personalen åldras ökar vikten av regelbundna hälsokontroller och rehabilitering som ett led i den verksamhet som upprätthåller arbetsförmågan. Arbetsplatsernas hälsorisker, medarbetarnas trivsel i arbetet och psykiska välmåga kartläggs genom återkommande arbetsplatsstudier.

3.4. Bättre växelverkan och samarbete

En förutsättning för framgångsrik personaladministration är att verkets högsta ledning, chefer och personal står i regelbunden och naturlig växelverkan med varandra. Växelverkan tar sig uttryck i samtal mellan chef och medarbetare, i det dagliga samarbetet på arbetsplatsen, i arbetsplatsmöten och i det lagstadgade samarbetet.

Personalrepresentationen i verkets styrande organ stödjer ledningen av resultatenheter och stärker samarbetet ytterligare.

Sjöfartsverket ställer sig positivt till facklig anslutning och önskar skapa gynnsamma villkor för samarbetet mellan sig och de fackliga organisationerna.

Informationens innehåll kommer att göras intressantare. Personalen och dess representanter kommer att få en mer framträdande roll i informationsutbytet. Verket har inte för avsikt att öka antalet informationskanaler. Kvalitativa frågor prioriteras, likaså ett ökat samarbete mellan enheterna. I och med att en allt större del av informationen sprids genom nätet, måste det säkerställas att de olika enheterna har tillgång till information på lika villkor. Den enskilda medarbetaren bör själv vara aktiv och öka sin förmåga att plocka fram den information han behöver ur det enorma informationsflödet.


4. UPPFÖLJNING

Enligt avtalet om samarbete inom Sjöfartsverket är syftet med samarbetet bl.a. att göra det lättare att uppnå och utveckla de allmänna målen för personalpolitiken och att förbättra arbetsgemenskapens verksamhet och arbetsförhållanden.

Sjöfartsverkets samarbetskommittéer följer med hur verket och de enskilda arbetsenheterna förverkligar denna personalstrategi och gör sådana ändringsförslag som de anser nödvändiga för att strategin skall hållas à jour.

Sjöfartsverkets personalbokslut kommer att utvecklas till ett instrument för uppföljning av verkets personalpolitik och målsättningen hos dess personalstrategi.

Sjöfartsverket den 18 juni 1999



Kyösti Vesterinen
Generaldirektör

Lätta ankar!

- min hustavla -

Vårt arbete är viktigt

Sjöfartsverket svarar för sjöfartens infrastruktur och sjösäkerheten. Därigenom ägnar vi oss alla direkt eller indirekt åt kundservice. Vi är viktiga, eftersom sjöfarten är av vital betydelse för vårt land.

Modig strävan framåt

Sjöfartsverket har gott om traditioner och kunnande, som det är tryggt att falla tillbaka på. Mycket förändras emellertid i så snabb takt att både beredskap till kontinuerlig förnyelse och mod att ifrågasätta det gamla och invanda behövs.

Resultat genom växelverkan

En god arbetsmiljö kännetecknas av öppenhet och positivt gensvar. Det ingår i våra grundrättigheter i arbetslivet att få uppmuntran och att få sätta upp nya mål tillsammans. Finns det naturlig växelverkan, är målen också lättare att uppnå.

God motivation sporrar till resultat

Att bli uppskattad och uppbackad, att få påverka och lära sig nytt sporrar var och en av oss till goda resultat. Pengar bör inte heller underskattas som belöning.

Större smidighet

Klart formulerade uppdrag och ett väl definierat ansvar utgör grunden för ett framgångsrikt arbete. Men framgång förutsätter också smidighet utan onödiga formaliteter och organisatoriska barriärer.



Sjöfartsverket

Avtal om samarbete inom Sjöfartsverket (1998)

Avtal om arbetarskyddssamarbete inom Sjöfartsverket och i sjöfartsdistrikten (1992)

Avtal om arbetarskyddssamarbete på Sjöfartsverkets fartyg och vid dess sjömätningsexpeditioner (1986)

Statsrådets principbeslut om utveckling av personalpolitiken och personaladministrationen (1991)

Statsarbetsgivarens lönepolitiska program (1992)

Statens personalstrategi (1995)

Förbud mot rekrytering av utomstående personal till verket (23.10.1992)

Riktlinjer och prioriteringar för Sjöfartsverkets företagshälsovård och den därtill anknyttande verksamheten för upprätthållande av arbetsförmågan 1999 – 2001 (1998)

Sjöfartsverkets jämställdhetsplan (1997)

Generaldirektörens skrivelse till personalen: Arbete och alkohol hör inte ihop (22.9.1992)

Sjöfartsverkets informationsverksamhet (Informationsanvisning 1991)

Regler för förslagsverksamheten inom Sjöfartsverket (1992)