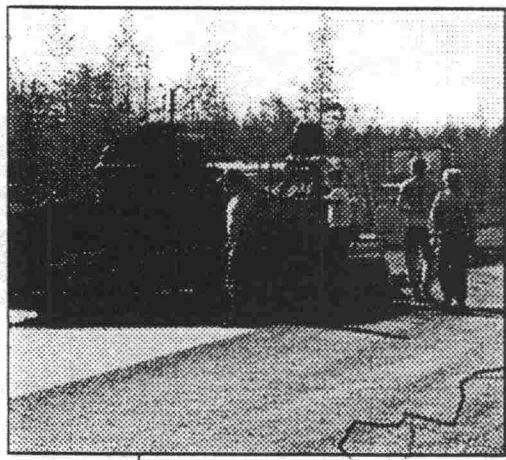
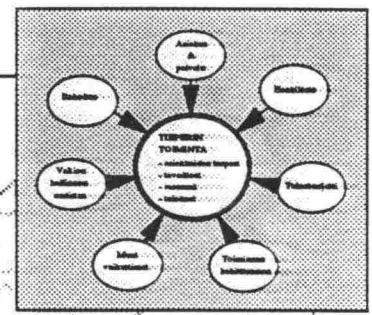
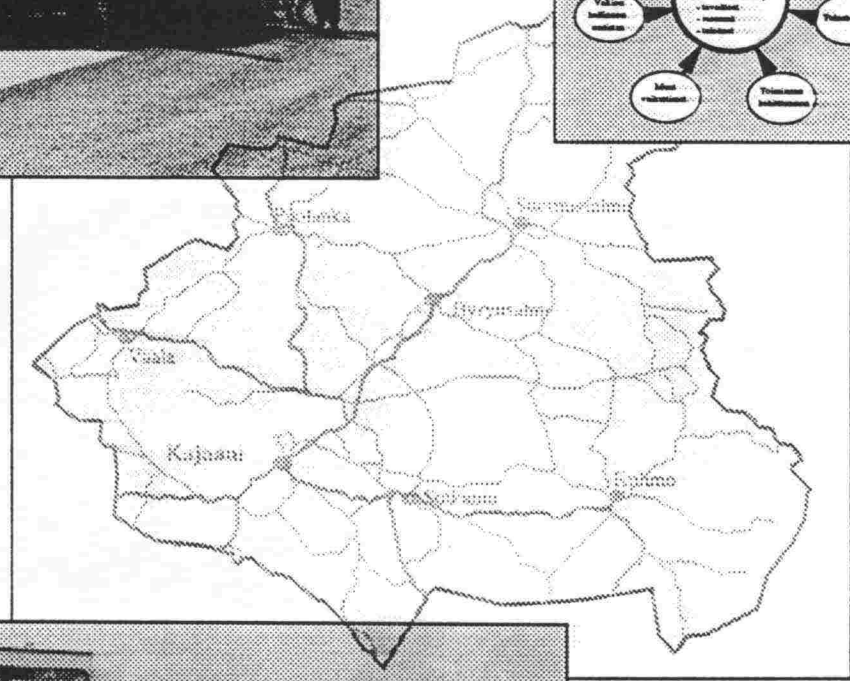
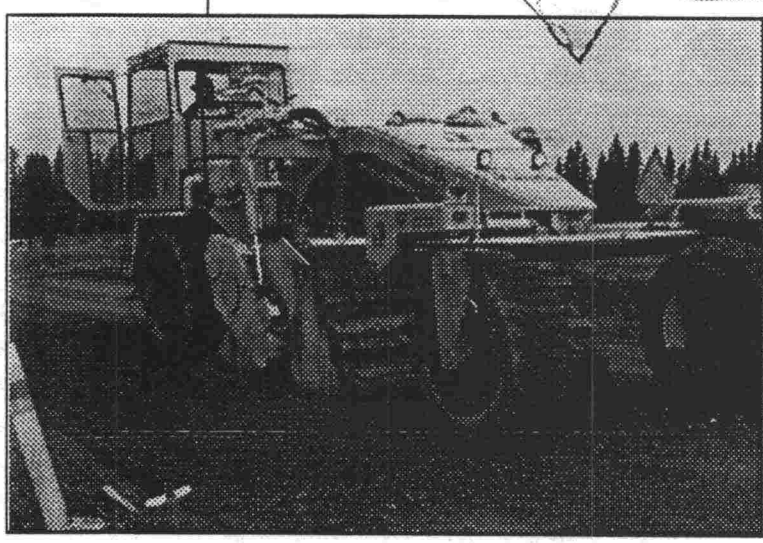
ORGANISAATIOTYÖRYHMÄN

LOPPURAPORTTI









JAKELU
Johtoryhmä
Henkilöstöneuvosto
Toimialat
Hankkeet
Tiedotus/kirjasto
Organisaatiotyöryhmä

Kainuun
tie- ja vesirakennuspiiri
8.6.1989

Johdanto

Piiri-insinööri perusti 24.1.1989 organisaatiotyöryhmän, jonka jäseniksi hän määräsi:

Reijo Tikkanen	apulaispiiri-insinööri, työryhmän puheenjohtaja
Matti Linkola	hallintopäällikkö
Aimo Aaltonen	rakennuspäällikkö
Jorma Lappalainen	kunnossapitopäällikkö
Juhani Luukkonen	insinööri
Pentti Komulainen	tiemestari
Kyllikki Pehkonen	toimistosihteeri
Paavo Koskinen	piiriluottamusmies
Markku Tervo	DI, työryhmän sihteeri

Työryhmän tehtävänä oli laatia organisaation kehittämisehdotuksia aikaisemmin laaditun piirin vision pohjalta ja ehdotus siirtymäsuunnitelmaksi nykyisestä organisaatiosta työn tuloksena saatavaan uuteen organisaatioon.

Organisaation uudistamisen tavoitteena on organisaation madaltaminen ja hallinnon keventäminen sekä tätä kautta hallintokustannusten pienentäminen. Lisäksi tavoitteena organisaation kehittämisessä on, että organisaatio soveltuu hyvin tulosjohtamiseen ja mahdollistaa siirtymisen tulospalkkiojärjestelmän käyttöön.

Työryhmän työ käynnistyi 13.2. ja työryhmä kokoontui kaikkiaan 12 kertaa pienryhmien valmistellessa asioita kokousten välillä. Loppuraportti hyväksyttiin viimeisessä kokouksessa 8.6.1989.

Yhteenveto

Työskentelyn merkittävimpänä tausta-aineistona on ollut syksyllä 1988 julkistettu piirin visio. Lisäksi työskentelyn alkuvaiheessa tarkasteltiin ja selvitettiin taustatietoina valtionhallinnon yleistä ja laitoksen sisäistä kehitystä, pääjohtajan ja hallintojohtajan näkemyksiä, RESU-työryhmän työn tuloksia sekä tilastoja Kainuun piirin rahoituksesta ja henkilöstöstä.

Johtoajatuksena työryhmällä oli, että piirin itsenäisyys säilyy. Nykyistä organisaatiota kehitetään siten, että tehtävät hoidetaan entistä tuloksellisemmin ja taloudellisemmin. Resurssien valintaa on tarkasteltu jäljempänä raportissa.

Tehtäväksiannon mukaisesti organisaatiomallin valinnan yhteydessä esillä oli selvästi erotettavina vaihtoehtoina visiossa esitetyt kolme vaihtoehtoa. Lisäksi käsiteltiin työryhmässä esitettyjä kahta vaihtoehtoa ja näiden kaikkien viiden vaihtoehdon variaatioita.

Työryhmä päätyi jäljempänä tarkemmin esiteltävään organisaatiomalliin. Siinä on tarkasteltu piiri-insinöörin alaisuudessa olevat vastuualueet tehtävineen ja niiden hoidossa tarvittavine henkilöryhmineen. Työryhmä totesi, ettei sen tehtävänä ole määritellä tarvittavien henkilöiden lukumääriä. Edelleen esitetyn organisaatiomallin osalta on tarkasteltu kysymykseen tulevia hankkeita tehtävineen ja henkilöryhmineen.

Varsinaisen organisaation lisäksi työryhmä on käsitellyt yhteistyökysymyksiä, delegointia, vastuualueiden ja niiden päälliköiden asemaa ja siirtymäsuunnitelmaa sekä kirjannut eräitä tärkeiksi katsomiaan asioita, jotka tulee ottaa huomioon organisaatioasioita käsiteltäessä.

Työryhmä esittää, että piiri-insinööri nimeää vastuualueiden päälliköt ja muut avainhenkilöt, joille tulee tehtäväksi miettiä siirtymisen käytännön toteuttaminen yhteistyössä keskenään ja suunnitellun henkilöstönsä kanssa.

Kajaanissa, kesäkuun 8. päivänä 1989

Työryhmän puolesta

Reijo Tikkanen
puheenjohtaja

Markku Tervo
sihteeri

Sisällysluettelo

Johdanto

Yhteenveto

Sisällysluettelo

1. Ehdotus organisaatioksi.....1

2. Vastuualueiden ja niiden päälliköiden asema.....10

3. Yhteistyömuodot.....12

3.1 Yhteistyö yleisesti.....12
3.2 Organisaatioehdotus ja yhteistyösopimus.....12
3.3 Toiminnan kannalta olennaiset ryhmät ja niiden toimintatavoitteet.....14

4. Ratkaisuvallan käyttö.....17

4.1 Esittely.....17
4.2 Delegointi.....18
4.3 Delegointiesitys.....18

5. Ulkopuolelta hankittavat palvelut.....22

6. Tietohallinnon vaikutukset.....24

7. Siirtymä- ja koulutussuunnitelma.....27

7.1 Siirtymäsuunnitelma.....27
7.2 Koulutussuunnitelma.....28

8. Erityistä tarkastelua vaativat asiat.....29

1. EHDOTUS ORGANISAATIOKSI

Työryhmän organisointiehdotuksen tausta-aineistona on ollut syksyllä 1988 julkistettu piirin visio. Työskentelyn käynnistämisen yhteydessä tarkasteltiin lisäksi valtionhallinnon yleistä kehitystä ja viimeaikaista laitoksen sisäistä kehitystä. Työryhmässä käytiin läpi myös pääjohtajan ja hallintojohtajan näkemyksiä sekä RESU-työryhmän tuloksia. Myös Kainuun piirin rahoitusnäkymät ja henkilöstön luonnollinen poistuma selvitettiin. Kuvissa 1 ja 2 on esitetty tiivistettynä tausta-aineiston rahoitus- ja henkilöstö-osat sekä kuvassa 3 organisaatiomuutoksen lähtökohdat ja vaikuttimet.

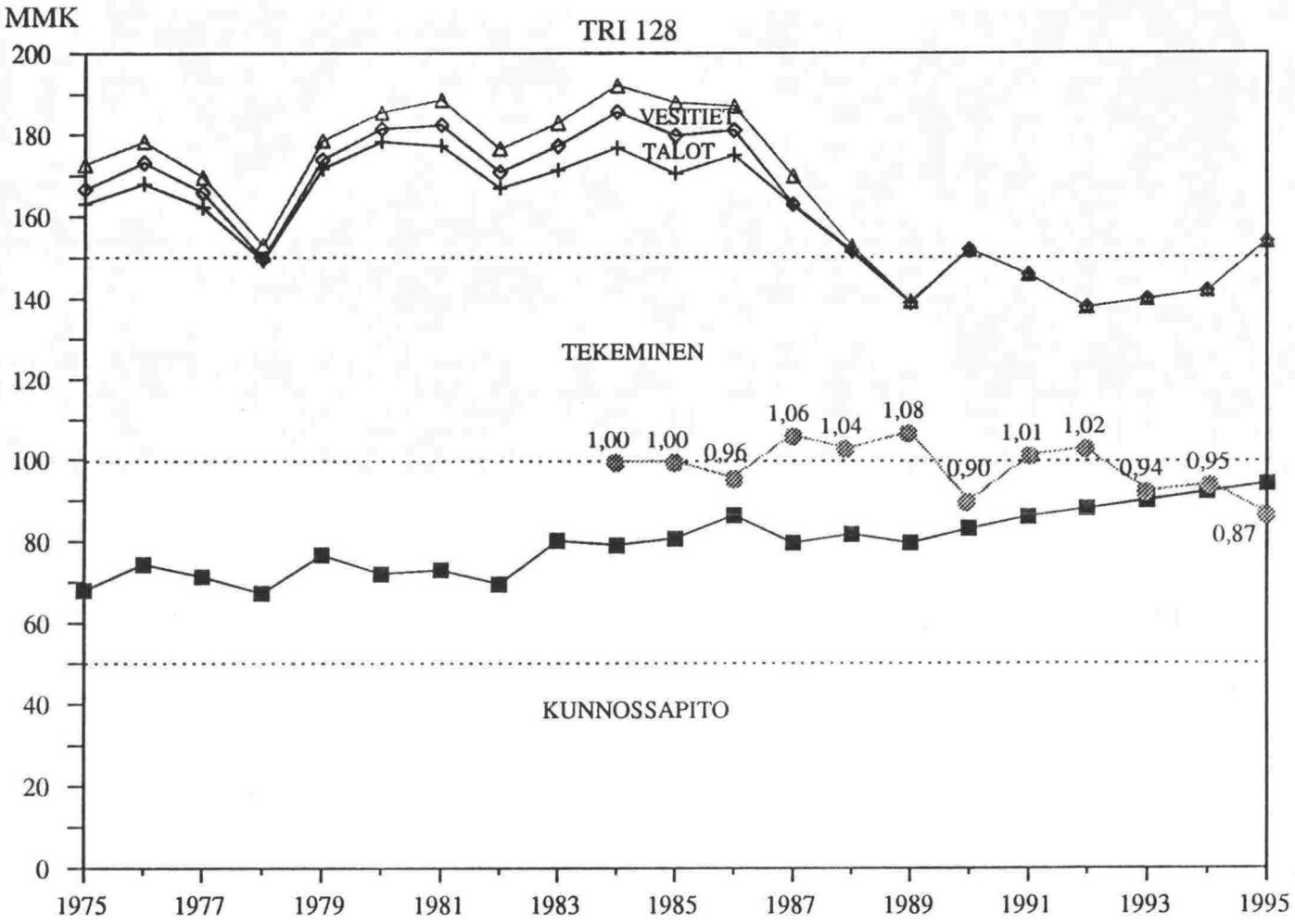
Työstettäessä tässä raportissa esitettyä ehdotusta Kainuun piirin organisaatioksi työryhmä tarkasteli useita toisistaan poikkeavia vaihtoehtoja. Tarkastelun perusteella työryhmä päätyi kuvan 4 mukaiseen malliin. Kuvissa 5 - 8 on esitetty mallin mukainen vastuualueiden tarkempi organisointi.

Esitettävän mallin perusajatus on jakaa tehtävät piiri-insinöörin alaisuudessa toimiviin tulosvastuullisiin alueisiin. Nämä vastuualueet toimivat tulosjohtamisen periaatteiden mukaisesti mahdollisimman itsenäisinä yksikköinä. Reunaehtoina ovat laitoksen ja piirin tulostavoitteet sekä muut laitoksen ja piirin toimintaa ohjaavat reunaehdot. Malli korostaa erityisesti kehittyneen johtamisen tarvetta.

Esitettävää organisointiehdotusta viimeistellessään ja tarkentaessaan työryhmä totesi ettei ole syytä pyrkiäkään esittämään ehdotusta kaikkine yksityiskohtineen vaan tässä raportissa esitetty malli vaatii lisätyöstämistä. Tämän jatkotyön tulisi tapahtua nimettävien vastuualueiden päälliköiden ja avainhenkilöiden toimesta.

Kuva 1

KAINUUN PIIRIN MÄÄRÄRAHAT

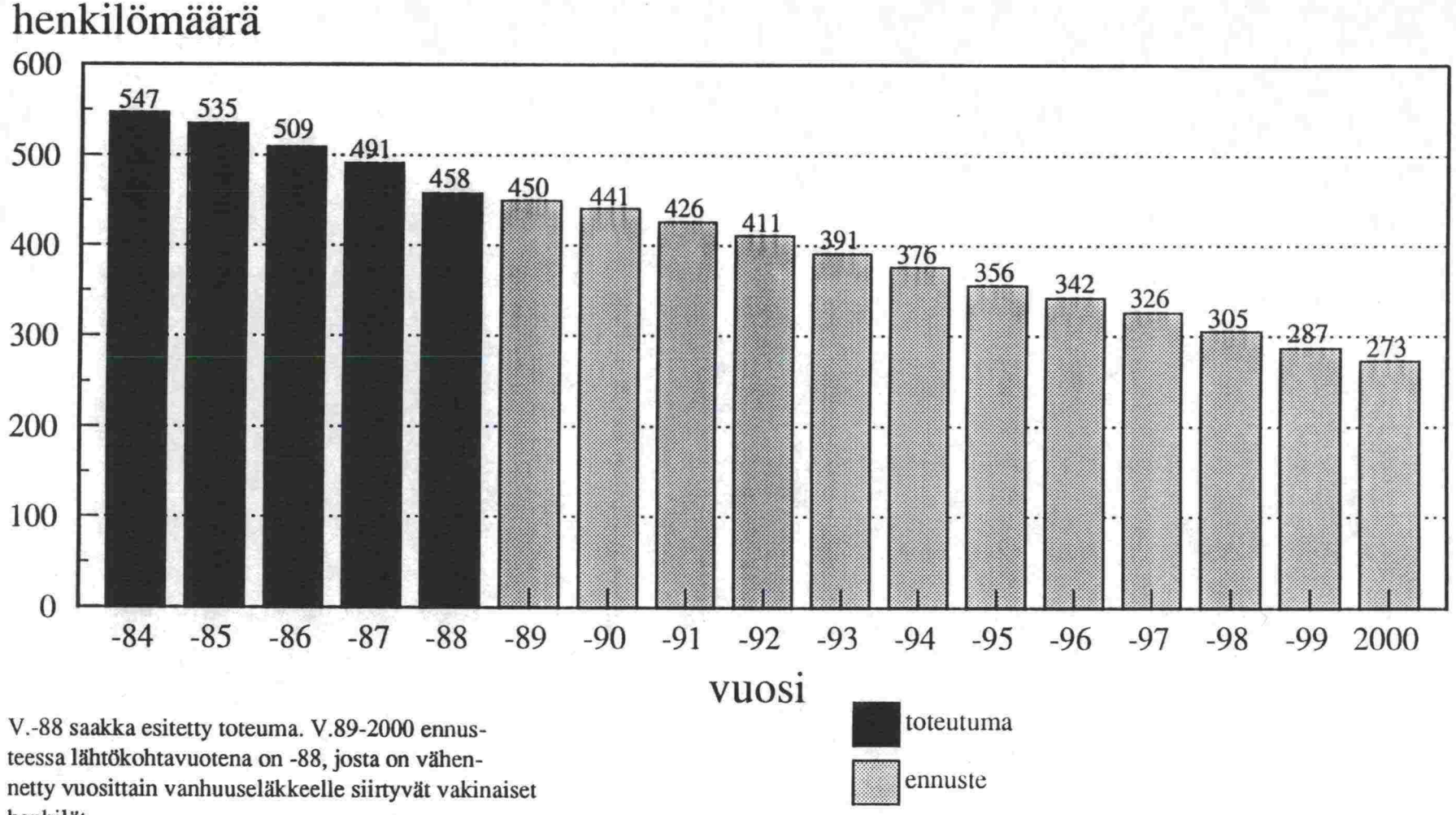


Kuvaaja määrärahojen ja henkilöstön suhteellisesta kehityksestä. Vertailuvuosi on 1984 = 1,00 eli jos luku on > 1,00 on henkilöstöä suhteessa määrärahoihin enemmän kuin v. 1984 ja päinvastoin.

Organisaatiotyöryhmä
8.6.1989

Kuva 2

KN PIIRIN VAKINAINEN HENKILÖSTÖ 1984 - 2000

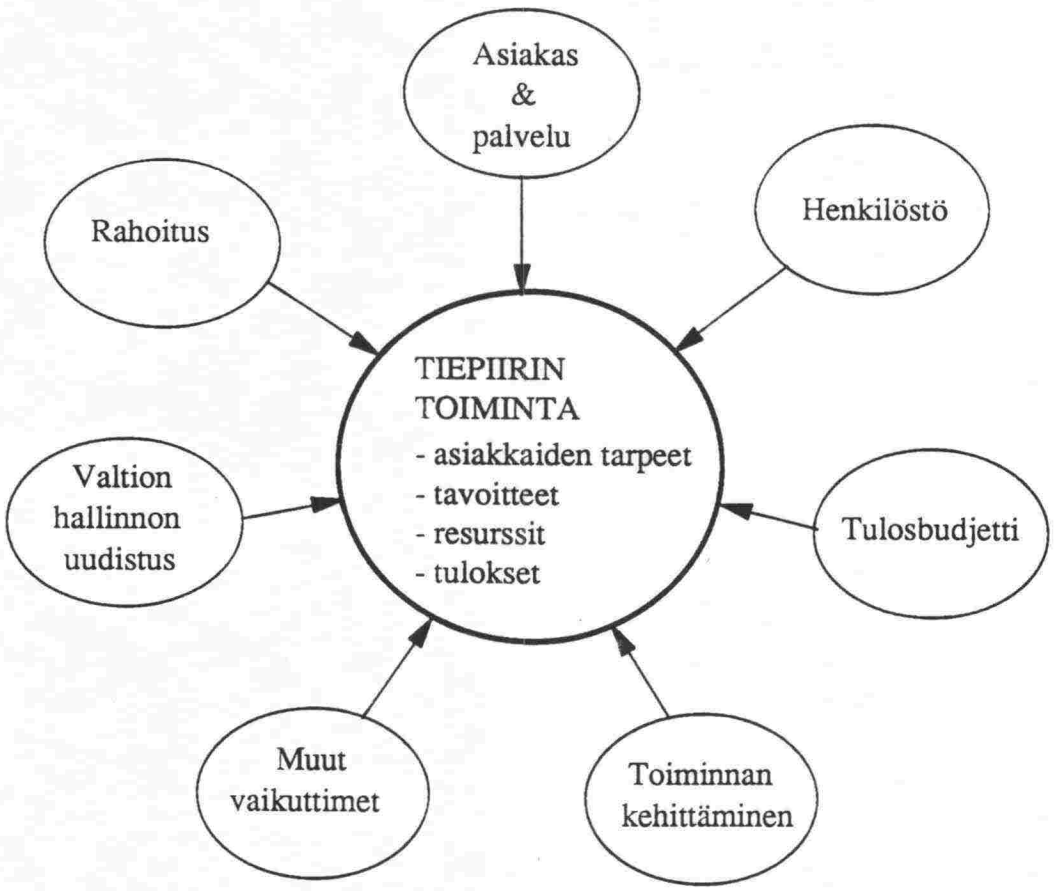


V.-88 saakka esitetty toteuma. V.89-2000 ennusteessa lähtökohtavuotena on -88, josta on vähennetty vuosittain vanhuuseläkkeelle siirtyvät vakinaiset henkilöt.

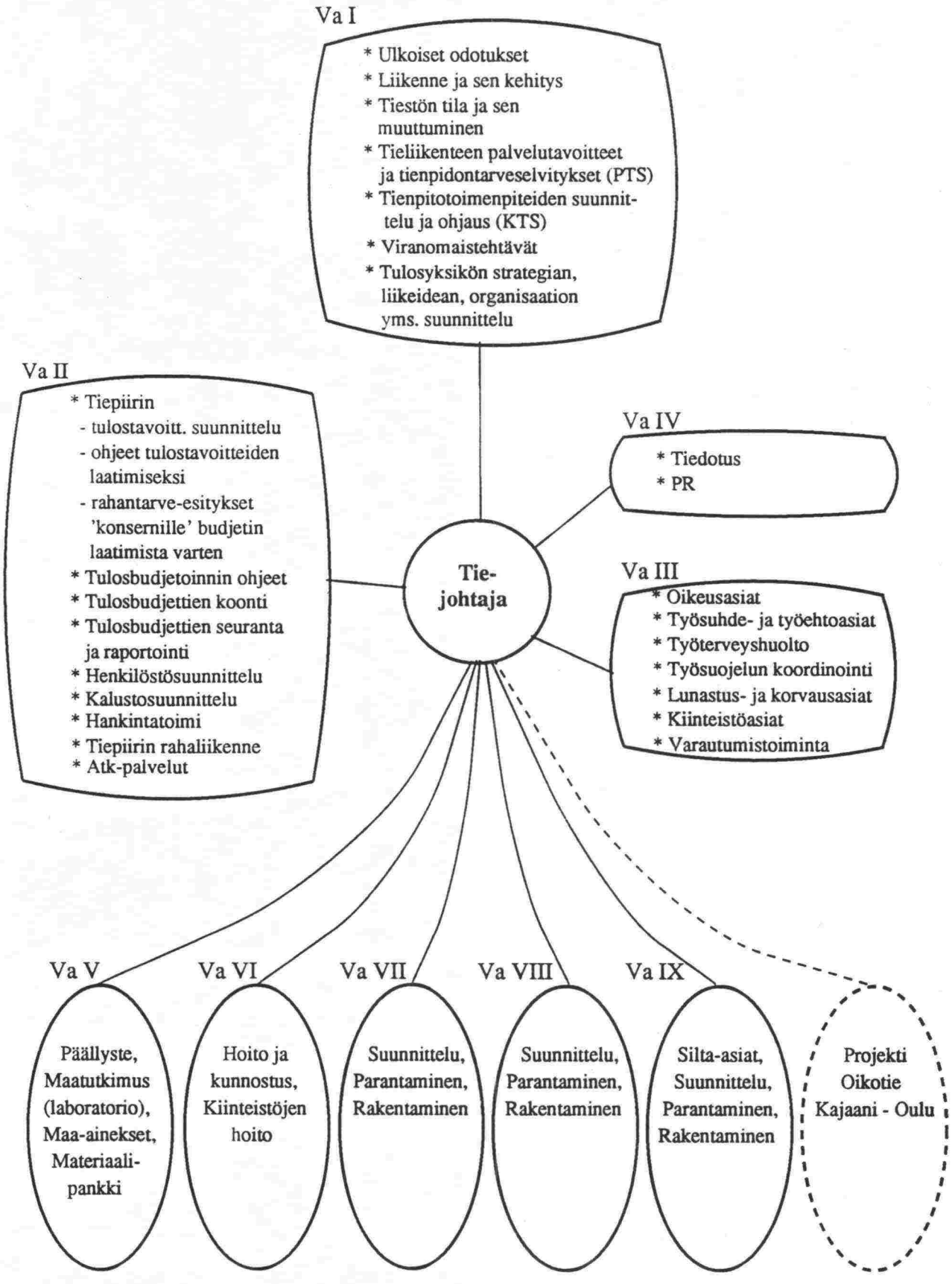
Organisaatiotyöryhmä
8.6.1989

Kuva 3

Kainuun piirin organisaation muutoksen lähtökohdat ja vaikuttimet



KAINUUN TIEPIIRIN ORGANISAATIO



Organisaatiotyöryhmä
8.6.1989

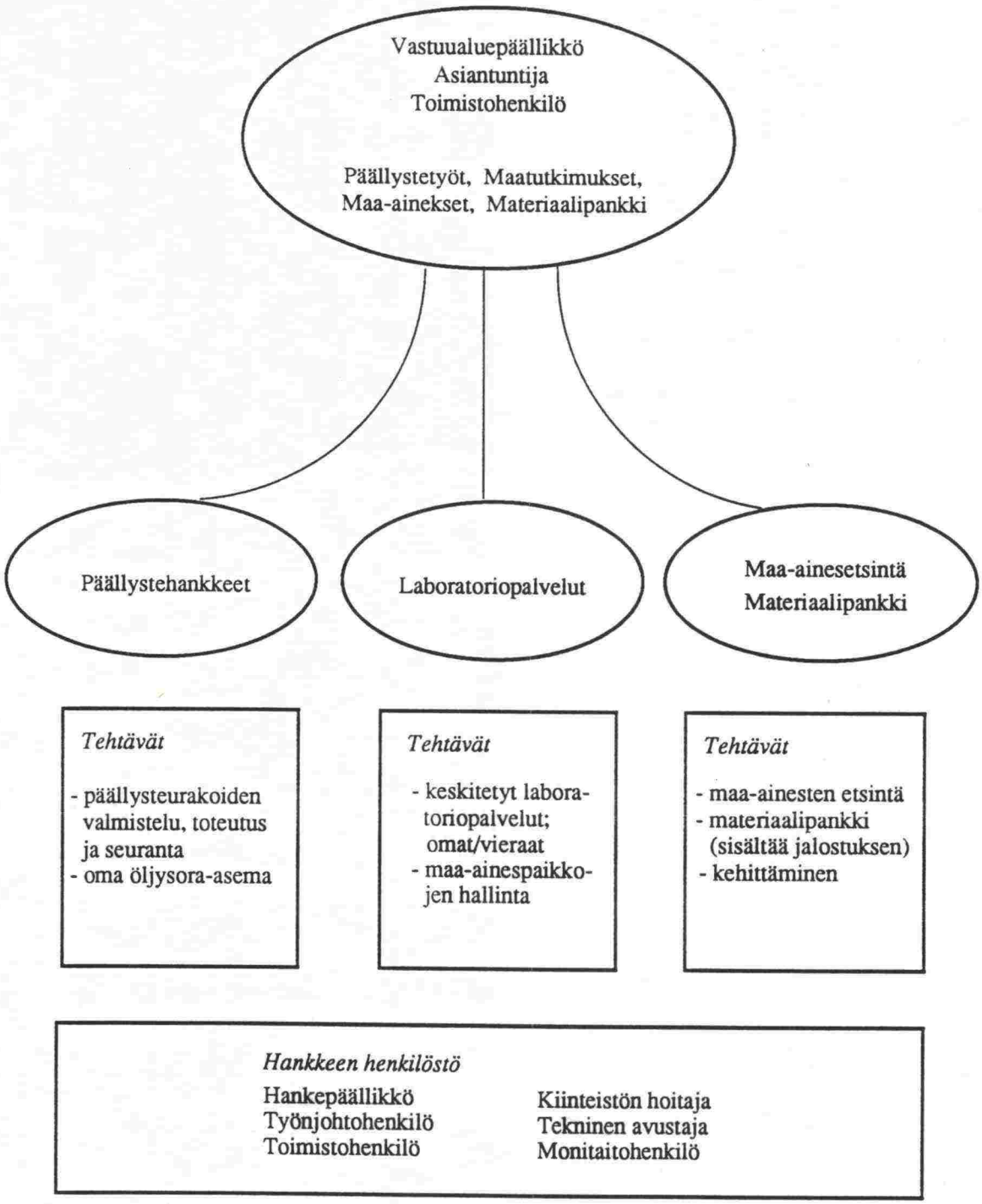
Kuva 5

KAINUUN TIEPIIRIN VASTUUALUEET I - IV

Organisaatiotyöryhmä
8.6.1989

Kuva 6

KAINUUN TIEPIIRIN VASTUUALUE V



Organisaatiotyöryhmä
8.6.1989

Kuva 7

KAINUUN TIEPIIRIN VASTUUALUE VI

(Hoito ja kunnostus, kiinteistöjen hoito)

Tiemestaripiirin henkilöstö

Hankepäällikkö
Työnjohtohenkilö
Toimistohenkilö
Monitaitohenkilö
Kiinteistön hoitaja
Kiertävä työnjohtohenkilö

Kalustoaseman henkilöstö

Työnjohtohenkilö
Monitaitohenkilö
Kiinteistönhoitaja

Tehtävät

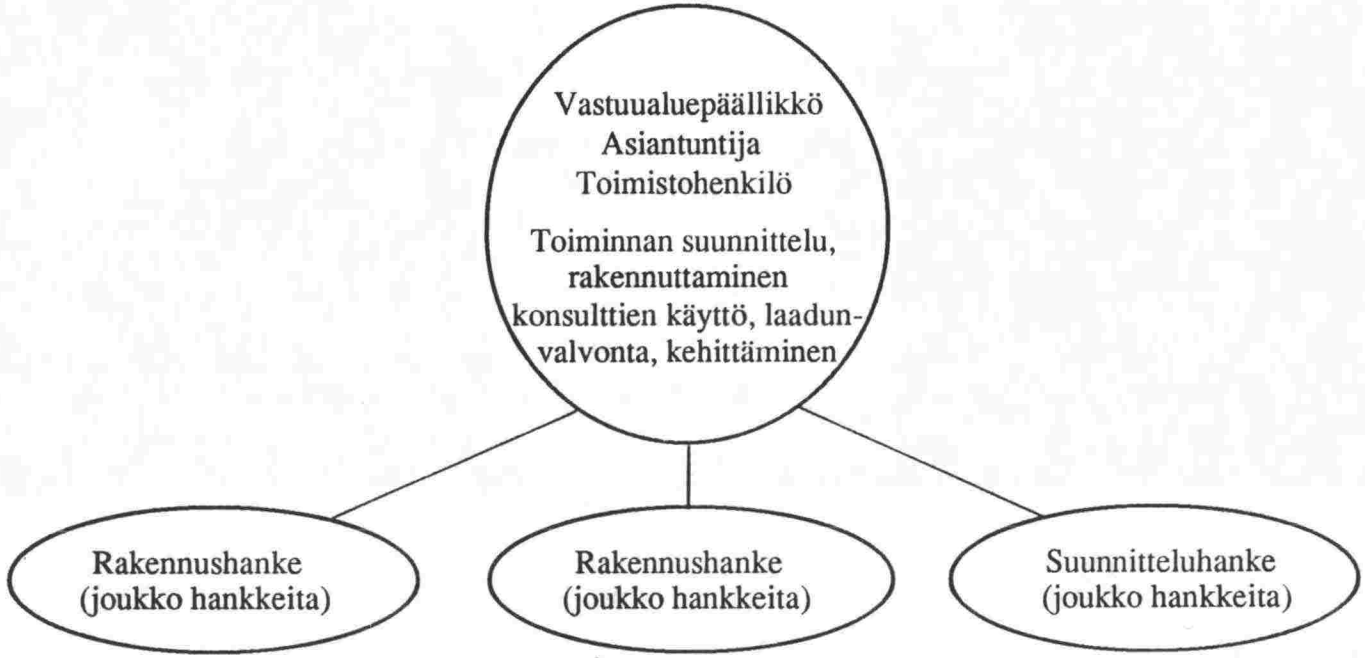
Hoitotehtävät
Kunnostustehtävät
Erikseen sovitut rak.parantamistyöt
Murskaukset; toteuttaminen
Liikennelaskenta ja -tutkiminen/ tierekisterin inventointi
Pienet urakat: valmistelu ja toteuttaminen
Viranomaistehtävät

Organisaatiotyöryhmä
8.6.1989

Kuva 8

KAINUUN TIEPIIRIN VASTUUALUEET VII - IX

(Suunnittelu, parantaminen, rakentaminen)



Tie-atk/kartat	(Vastuualue IX)
Konevuokraus	(Vastuualue VII)
Mittaustoiminta	(Vastuualueet VII ja VIII)
Silta-asiat	(Vastuualue IX)

Rakennushankkeen henkilöstö

Hankepäällikkö
Työnjohtohenkilö
(1 perehtynyt mittauksiin)
Toimistohenkilö
Tekninen avustaja
(laboratorio)

Suunnitteluhankkeen henkilöstö

Hankepäällikkö
Toimistohenkilö
Tekninen avustaja
(mittaus)

Tehtävät

Tie- ja siltahankkeiden suunnittelu ja toteutus
Sillankorjaus
Materiaalien hankinta ja jalostus
Laadunvarmennus
Urakanvalvonta

Organisaatiotyöryhmä
8.6.1989

2. VASTUUALUEIDEN JA NIIDEN PÄÄLLIKÖIDEN ASEMA

Tiejohtaja

Tiejohtajalla on kokonaisvastuu piirin tuloksesta. Hänellä on 10 suoranaista alaista ja lisäksi 4 - 6 esittelevää virkamiestä. Tämä edellyttää tehokasta delegoinnin hyväksikäyttöä sekä hyvää raportointia.

Va I Vastuualue on itsenäinen, suoraan tiejohtajan alaisena toimiva tulosyksikkö, joka erikseen sovittavalla tavalla yhteistyössä muiden vastuualueiden kanssa valmistelee piirin palvelutavoitteet. Vastuualue käyttää tiedonkeruussa ja tutkimuksissa erikseen sovittavalla tavalla piirin kenttäorganisaatiota.

Vastuualueen tehtäväkenttä jakaantuu kolmeen osa-alueeseen:
- tiepolitiikka, piirin strategia, organisaation kehittäminen, piirin tulostavoitteiden suunnittelu (PTS), ulkoiset odotukset
- liikenne ja sen kehitys, tiestön tila ja sen muuttuminen, liikenneturvallisuus
- viranomaistehtävät

Osa osa-alueiden asioista voidaan esitellä suoraan tiejohtajalle.

Va II Vastuualueen keskeisin tehtävä on valmistella piirin tulostavoitteet ja niiden pohjalta määritellä vastuualueiden budjettien kehykset ja sovittaa ne piirin tulostavoitteisiin. Tiejohtaja hyväksyy vastuualueiden ja projektien sekä mahdollisten erillisten osavastuualueiden tulosbudjetit niiden päälliköiden esittelystä. Vastuualue avustaa myös tulosten seurannassa ja raportoinnissa asianomaisia päälliköitä ja tiejohtajaa.

Vastuualueen osa-alueita ovat:
- tulosbudjetointi ja seuranta
- henkilöstösuunnittelu
- kalustosuunnittelu
- hankintatoimi
- rahaliikenne
- tietoliikenne

Va III Työryhmän esityksessä vastuualueella ei ole päällikköä. Yhteinen vetäjä voisi olla tarpeen esim. vastuualueen henkilöstöasioiden hoidossa. Jatkotyöstämisessä tulee harkita päällikön tarpeellisuutta. Ratkaisevina seikkoina ovat mm. asiantuntijoiden päätäntävalta ja tiejohtajalle suoraan esitettävien asioiden määrä ja laatu.

Alue muodostuu erillisistä osa-alueista, jotka ovat tiejohtajan alaisia. Toimeksiannot voivat tulla joko tiejohtajalta tai vastuu-alueiden ja projektien päälliköiltä tai henkilöiltä, joille he ovat asiat delegoineet.

Va IV Vastuualueelle kuuluvat PR-toiminta sekä tiedotus ja viestintä ovat tärkeitä resursseja, joita johdon tulee oppia käyttämään. Vastuuyksikön ensisijaisena tehtävänä on saada mainitut resurssit säännönmukaiseksi osaksi piirin toiminnassa. Erityistehtävänä vastuualueella on huolehtia tiejohtajan PR- ja tiedotustoiminnasta.

Va V Vastuualue vastaa itsenäisenä tulosyksikkönä sille annettujen tehtävien hoidosta ensisijaisena tavoitteenaan tukea muiden vastuualueiden toimintaa. Erityistehtävänä vastuualueella on huolehtia tehtäväkenttäänsä kuuluvan kehittämistyön koordinoinnista.

Va VI Vastuualueen päätehtävät ovat hoito ja kunnostus. Tehtäväkenttää voidaan täydentää resurssien käytön tasaamiseksi sopivilla rakenteen parantamishankkeilla. Vastuualueelle kuuluvat lisäksi erikseen tehtävillä delegoinneilla annetut viranomaistehtävät sekä kiinteistöjen hoito.

Va VII - jne

Vastuualueet vastaavat tienpidon toteutuksesta niille määrättyjen hankkeiden osalta tiejohtajan alaisina tulosyksikköinä. Vastuualueiden määrä ja laajuus riippuu piirin toiminnan laajuudesta.

3. YHTEISTYÖMUODOT

3.1 Yhteistyö yleisesti

Yhteistyön varmistaminen kaikilta tarvittavilta osiltaan on erittäin tärkeää. TVL:sta annetun asetuksen 9 § määrittelee esimiehen roolin:

> "...Laitoksessa johtotehtävissä olevat vastaavat siitä, että heidän johdettavakseen kuuluvalle yksikölle asetut tavoitteet saavutetaan tehokkaasti ja taloudellisesti.
> Lisäksi esimiehen tehtävänä on:
> 1) johtaa ja kehittää alansa toimintaa sekä seurata sen kehitystä;
> 2) vastata yksikkönsä toiminnan ja talouden suunnittelusta;
> 3) vastata yksikkönsä henkilöstön ja muiden voimavarojen tarkoituksenmukaisesta käytöstä;
> 4) vastata tehtävänsä edellyttämästä yhteydenpidosta ja tiedotustoiminnasta;
> 5) vastata yksikkönsä henkilöstön kehittämisestä ja työoloista; sekä
> 6) edistää henkilöstönsä yhteistyötä."

Työryhmä katsoi aiheelliseksi tarkastella YT- ja luottamusmiessopimusten soveltamista uuteen organisaatioon. Näitä voidaan soveltaa myös esitetyssä organisaatiossa.

3.2 Organisaatioehdotus ja yhteistyösopimus

Laki yhteistoiminnasta valtionhallinnossa (YT-laki), sopimus yhteistoiminnasta tie- ja vesirakennuslaitoksessa (YT-sopimus), laki työsuojelun valvonnasta, asetus työsuojelun valvonnasta ja valtion työsuojelun yhteistoimintasopimus sekä luottamusmiestoimintaa käsittelevät sopimukset edellyttävät työnantajan ja työntekijäin välistä yhteistoimintaa.

YT-sopimuksen mukaan yhteistoiminnan osapuolia ovat laitoksen johto ja henkilöstö. Piiritasolla johdon edustajia ovat piiri-insinööri, toimialapäälliköt, hankkeiden päälliköt ja muut henkilöstöhallinnollista toimivaltaa käyttävät päälliköt. Uudessa organisaatiossa viimeksimainittuja ovat mm. vastuualueiden ja projektien päälliköt.

Henkilöstön edustajina toimivat yhteistyötoimikuntien henkilöstöedustajat sekä työsuojeluvaltuutetut ja työsuojelun piirivaltuutetut. Milloin hankkeelle ei perusteta yhteistyötoimikuntaa, henkilöstön edustajana voi toimia luottamusmies.

Henkilöstöön kuuluvat kaikki laitoksen palveluksessa olevat pysyvässä tai määräaikaisessa virka- tai työsuhteessa oleva henkilöt.

Yhteistoimintamenettely toteutetaan asian laadusta ja laajuudesta riippuen:
- ensisijaisesti esimiehen ja ao. henkilöiden välillä
- esimiesten ja henkilöstön välillä työyksikkökokouksissa
- johdon ja henkilöstön kesken
- yhteistyötoimikunnissa ja erikseen asetetuissa yhteistyöelimissä.

YT-laki ja YT-sopimukset korostavat välitöntä esimiesten ja alaisten välistä yhteistoimintaa. Yhteistoimintaelimissä käsitellään vain laajoja ja periaatteellisia asioita.

YT-sopimuksessa piiritason työpaikoiksi on määritelty piirikonttori, tiemestaripiirit, konekorjaamot ja erilliset hankkeet. Työpaikoilla on työsuojelupäällikkö, työsuojeluvaltuutettu ja tarvittaessa työsuojeluasiamiehiä. Tiepiirissä on työsuojelun piirivaltuutettuja.

Yhteistyötoimikunta on konekorjaamoilla, tiemestaripiireissä sekä hankkeilla joiden kestoaika on yli kaksi vuotta ja vahvuus yli 20 työntekijää.

Tiepiirissä on piirin yhteistyötoimikunta.

Piirin yhteistyötoimikunnassa voidaan tarvittaessa sopia muiden määräaikaisten yhteistoimintaelimien asettamisesta, kokoonpanosta ja tehtävistä sekä suhteesta muuhun yhteistoimintaan. Tämä mahdollistaa YT-elimien perustamisen myös uudessa organisaatiossa.

Yhteistyötoimikunta (YTT) on yksikön johdon ja henkilöstön edustajista koottu yhteistoimintaelin, jonka tarkoituksena on eri osapuolten näkemysten esittäminen, tiedonvälitys ja erilaisten näkökantojen yhteensovittaminen. YTT käsittelee YT-lain, YT-sopimuksen ja työsuojelun valvontalain ja -asetuksen sekä valtion työsuojelun yhteistoimintasopimuksen piiriin kuuluvat asiat, jotka koskevat henkilöstöä yleisesti.

Henkilöstön edustajat edustavat koko yksikön henkilöstöä sekä edistävät henkilöstöryhmien välistä yhteistoimintaa. Henkilöstön edustajat muodostavat halutessaan henkilöstön kannan omissa kokouksissaan.

YT-sopimuksessa on määritelty yt-menettelyn piiriin kuuluvat asiat. Ennenkuin tällainen asia tiepiirissä ratkaistaan, on valmisteilla olevan toimenpiteen pe-

rusteista, vaikutuksista ja vaihtoehdoista neuvoteltava niiden henkilöiden kanssa, joita asia koskee tai heidän edustajiensa kanssa. Yhteistoimintamenettelyn käynnistää ao. johdon edustaja. Neuvottelu aloitetaan asian sellaisessa suunnittelu- ja valmisteluvaiheessa, jossa yhteistoiminnan tarkoituksena oleva vuorovaikutus sekä vaihtoehtoihin ja asiaan vaikuttaminen voi myös käytännössä toteutua.

Yksittäistä henkilöä koskeva asia käsitellään ensisijaisesti esimiehen ja tämän henkilön välillä. Mikäli yt-menettelyn piiriin kuuluva asia koskee henkilöstöä yleisesti, on asia käsiteltävä työyksikkökokouksessa, ao. henkilöstön edustajan kanssa tai yhteistyötoimikunnassa.

Luottamusmiehet

Työ- ja virkaehtojärjestelmien ylläpitäminen ja kehittäminen perustuu valtion ja virkamiesjärjestöjen sekä työnanatajan ja työntekijäpuolen välisiin neuvottelusuhteisiin. Näiden suhteiden hoitamiseksi on muodostettu luottamusmiesjärjestelmä, jonka tarkoituksena on omalta osaltaan turvata osapuolten välillä solmittujen sopimusten noudattaminen, työnantajan ja työntekijän/toimihenkilön/virkamiehen välillä syntyvien erimielisyyksien tarkoituksenmukainen, oikeudenmukainen ja nopea selvittäminen sekä työrauhan ylläpitäminen.

Luottamusmiesjärjestelmästä on sovittu valtion virkamiesten luottamusmiessopimuksella sekä TVL:n ja eri henkilöstöjärjestöjen välisillä työehtosopimuksilla ja niihin liittyvillä luottamusmiessopimuksilla.

3.3 Toiminnan kannalta olennaiset ryhmät ja niiden toimintatavoitteet

Yleistä

Organisaatiotyöryhmä totesi toiminnan vaatimia työryhmiä selvittäessään, että ryhmien optimaalinen koko on 4 - 8 henkeä. Lisäksi todettiin, että ryhmän jäsenillä tulee olla riittävästi päätäntävaltaa. Samoin ryhmien tulee tarvittaessa käyttää asiantuntijoita toimintansa tukena.

Piirin johtoryhmä

Tehtävä:
Toimii tiejohtajan apuna piirin johtamisessa.

Asioina ovat piirin johtaminen, piirin tulostavoitteet ja niiden seuranta sekä koko piiriä koskevat tärkeät yksittäisasiat.

Kokoonpano:
Vastuualueiden päälliköistä koottu ryhmä: Tiejohtaja, Va:t I, II, VI ja Va:eista VII - IX yksi edustaja. Muiden vastuualueiden edustajia ja muita asiantuntijoita kutsutaan tarvittaessa.

Puheenjohtaja:
Tiejohtaja

Tuotantoryhmä

Tehtävä:
Tuotantoon liittyvien yhteistyökysymysten (resurssit, ajoitukset) käsittely.

Kokoonpano:
Vastuualueiden V - IX päälliköt ja projektipäälliköt

Puheenjohtaja:
Kiertävä puheenjohtaja

Tavoiteryhmä

Tehtävät:
Tiepiirin tulostavoitteiden, mittareiden ym. suunnittelu

Kokoonpano:
Va II, muut vastuualueet erikseen sovittavassa laajuudessa

Puheenjohtaja:
Va II:n päällikkö

Ohjelmointiryhmä

Tehtävät:
Toiminnansuunnittelun ja työohjelmien koordinointi

Kokoonpano:
Va I, Va II, muilta vastuualueilta erikseen sovittavassa laajuudessa

Puheenjohtaja:
Va I:n päällikkö

Tietohallintoryhmä

Tehtävät:
Tietohallinnon ohjaus

Kokoonpano:
Va II (2 henk.), Va I, Va V, Va VI, Va:eista VII - IX yksi edustaja. Muista vastuualueista edustajia tarpeen mukaan.

Puheenjohtaja:
Tietohallinnon vastuuhenkilö

4. RATKAISUVALLAN KÄYTTÖ

Ratkaisuvallan käyttöön liittyvät periaatteet on määritelty "Tie- ja vesirakennuslaitoksen johtaminen ja organisaatio" -julkaisussa (TVH 701500). Työryhmä totesi näiden yleisperiaatteiden olevan edelleen voimassa.

4.1 Esittely

" Yleensä puhekielessä tarkoitetaan esittelyllä menettelyä, jolla alainen (= asian valmistelija) esittää asian esimiehensä ratkaistavaksi. Tällöin on tapauksia, jolloin alaista pidetään valmistelijana, jolle ei tule juridista esittelijänvastuuta. Voidaan katsoa, että esimies ja alainen ovat yhdessä päätöksestä vastuussa sen mukaan kuin tavanomaisessa toiminnassa esimiehen ja alaisen vastuualueeseen kuuluu.

Valtionhallinnossa esittelyllä tarkoitetaan lisäksi menettelyä, jolla esimies yhdessä alaisen (= esittelijä) kanssa ratkaisee asian. Esittelijä jakaa vastuun päätöksestä päätöksentekijän kanssa kuitenkin niin, että jos esittelijä päätösasiakirjaan tai siitä tehtävään pöytäkirjaan merkitsee eriävän mielipiteensä, hän on vastuusta vapaa. Jollei esittelijä näin tee, hänen katsotaan olevan esittelijänvastuussa päätöksestä. Tämä merkitsee sitä, että esittelijä asian valmistelijana vastaa päätökseestä sekä ennenkaikkea esiteltävän asian asiatietojen oikeellisuudesta päätöksen teon perusteena.

Virallisesti esittely on valtionhallinnossa välttämätöntä vain silloin, kuin säädöksissä ja niiden nojalla annetuissa organisaatiomääräyksissä (laki, asetus, työjärjestys, hallinnollinen säännös) on nimenomaan sanottu,

- että tietyn organisaatiotason asiat ratkaistaan esittelystä tai
- että tietyt asiat ratkaistaan esittelystä.

Hallintotoimet esitellään niin laajasti kuin organisaatiosäännöissä sanotaan. Joustavan organisaation pyrkimyksenä on minimoida esiteltävien asioiden määrää (hallinnon tehokkuus), kun taas päätösten valvonnan kannalta pyrkimys on päinvastoin lisätä esiteltävien asioiden määrää (hallinnon oikeusvarmuus). Yleensä pyritään esittely rajoittamaan varsinaisiin hallintotoimiin, siis sellaisiin, mitkä koskevat kolmannen oikeutta ja mihin yleensä saa hakea muutosta ylemmältä viranomaiselta."

4.2 Delegointi

"Delegointi on toimivallan siirtoa ylemmältä organisaatiotasolta alemmalle.

Johtamiseen liittyvässä delegoinnissa esimies antaa osan tehtävistään alaiselleen ja määrittelee yhdessä alaisen kanssa siihen liittyvät tavoitteet. Alainen vastaa esimiehelleen delegoidun tehtäväalueen hoidosta ja saavutuksista. Esimies puolestaan on kokonaisvastuussa omalle esimiehelleen.

Hallintotoimiin liittyvä toimivalta ja vastuun siirto:

Hallintotoimet koskevat yleensä kolmannen oikeutta. Tie- ja vesirakennuslaitoksessa varsinaisia hallintotoimia on vähän. Kirjoitetussa laissa ei säännellä delegointia, mutta Suomen oikeusjärjestyksen mukaan katsotaan, että

1. esimies voi delegoida alaiselle toimivaltaa vain niissä tapauksissa, joissa hänelle on säädöksissä ja niiden nojalla annetuissa organisaatio- tai muissa hallinnollisissa määräyksissä delegointivaltuus.

2. toimivallan siirtyessä alaiselle siirtyy täysin myös vastuu, ja esimies vapautuu siitä. Vastuu konkretisoituu säädösten määräämänä rangaistuksena. Valtuus tähän delegointiin annetaan säädöksissä ja niiden nojalla annetuissa määräyksissä (laki, asetus, ylemmän viranomaisen päätös, organisaatiomääräykset)."

4.3 Delegointiesitys

Laaditun organisaatioehdotuksen pohjalta työryhmä laati myös ehdotuksen vastaavasta delegoinnista. Aiempaan verrattuna delegointi (toimivallan siirto alemmalle tasolle) on huomattavan laajaa ja vaatiikin näin ollen vallan käytön ja siihen liittyvän vastuun opettelemista. Laaja delegointi on kuitenkin esitetyn organisaatioehdotuksen yksi kulmakivi.

Sivulla 19 - 21 on esitetty työjärjestyksen jaottelun mukainen delegointiehdotus. Ehdotus on tarkistettava vielä organisaation jatkotyöstämisen yhteydessä.

PÄÄTETTÄVÄ ASIA TYÖJÄRJESTYS	ASIAN RATKAISIJA		Huomautus
	VASTUUALUEPÄÄLLIKKÖ	HANKEPÄÄLLIKKÖ	
3.5.3 Päättää nimittämänsä virkamiehen ja työsopimussuhteeseen ottamansa henkilöstön palkkauksesta laitosta yleisesti koskevien periaatteiden ja ohjeiden mukaisesti. (ratkaistaan esittelystä)			Piiri-insinööri päättää nimittämänsä virkamiehen ja työsopimussuhteeseen ottamansa henkilön palkkauksesta.
- Ikälisät ja palveluvuosilisät * perusteena yksityisalan palvelu tai harkinta (ikälisäsopimus 4 § kohta j) * muut	Va III työsuhdeasiantuntija		Muiden työsopimussuhteisten henkilöiden palkkauksesta päättää se, jolla on oikeus allekirjoittaa työsopimus piirin puolesta.
- Niiden henkilöiden palveluvuosilisät, joilla on toistaiseksi voimassa oleva työsopimus * yksityisalan palvelusta tai harkinnasta * muusta	Va III työsuhdeasiantuntija		Muiden työsopimussuhteisten palveluvuosilisät päättää työsopimuksen allekirjoittaja. Piirin kirje nro 2120/Ph-622.
3.5.4 Päättää piirinsä muistakin henkilöstöhallintoasioista ellei niistä ole muualla toisin määrätty (ratkaistaan ilman esittelyä)			
- piirin henkilöstön määräaikaiset siirrot piirin sisällä insinöörejä lukuun ottamatta	Va I - IX		
- virkavapauden myöntäminen sairauden, raskauden, synnytyksen ja lapsen hoidon vuoksi sekä koulutussopimusten ja opintovapaalain perusteella	Va III työsuhdeasiantuntija		
- määrää alaistensa sijaisuudet ja vuosilomat	Va I - IX	X	Kukin henkilö päättää tehtäväalueensa osalta. Hankepäällikkö päättää henkilöiden osalta, jotka ovat selvästi vain yhden hankkeen henkilöitä.
- virkamiesten, toimihenkilöiden ja työntekijöiden palkka-, virka- ja työehtoja koskevat soveltamiskysymykset lukuun ottamatta piirikonttorilla käytäviä erimielisyysneuvotteluja	Va III työsuhdeasiantuntija		
- matkamääräysten ja oman auton käyttölupien antaminen	Va I - IX	X	Lähin esimies antaa määräyksen.
- virkistys- ja liikuntatoiminta	Va I - IX	X	Keskitetty Virli-suunnitelma ja sen toteuttaminen Va III
- kustannusten korvaus omalle henkilöstölle tapaturmaisista vahingoista (silmälasit, vaatteet jne.)	Va I - IX		
3.5.5 Päättää piirin määrärahojen käytöstä (ratkaistaan ilman esittelyä)	Va I - IX	X	Laskujen hyväksyminen erillisen kirjeen mukaan.
3.5.6 Päättää piirin sopimuksista (ratkaistaan esittelystä)			Mikäli urakat edellyttävät yhdistämistä, ratkaisu tapahtuu projektilla.
- piirin urakkasopimukset 500 000 - 5 000 000	Va V - IX		
≤ 500 000		X	
- konsulttisopimukset ≤ 500 000 mk	Va I - IX		
- toiminnan edellyttämät liittymä-, vuokra- ym. sopimukset 100 000 - 500 000	Va V - IX		
< 100 000		X	

PÄÄTETTÄVÄ ASIA TYÖJÄRJESTYS	ASIAN RATKAISIJA		Huomautus
	VASTUUALUEPÄÄLLIKKÖ	HANKEPÄÄLLIKKÖ	
3.5.7 Päättää piiriä koskevista lupa- ja hakemusasioista (ratkaistaan esittelystä)			
- tielain 53 §:n tarkoittamat luvat lukuun ottamatta liittymälupia	Va VI		
- tilapäiset nopeusrajoitukset		X	
- yleisten teiden erikoiskäyttöä koskevat luvat	Va VI		
- viitoitusta ja opastusta koskevat luvat	Va I		
- tielain 59 §:n 1:n tarkoittamat liikennerajoitukset	Va VI		
- luvat poiketa em. rajoituksista		X	
- katumaksulain mukaiset valtionapuhakemukset	Va I		
- hirvieläinten tiealueelta poisvientiä koskevat luvat		X	
- kuljetusluvat	Va VI		
- paikallisteille rakennettavien liittymien työluvat		X	
- yksityistieliittymäluvat	Va I		
3.5.8 Päättää piirin hankinta-, osto-, myynti-, kuljetus- ja vuokrausasioista (ratkaistaan esittelystä)			TVH on TJ 3.4.8. kohdan perusteella siirtänyt hankintoihin liittyvän päätösvallan TVH:ssa. Kirje nro Tr-T/3.10.1988.
HANKINTA- JA OSTOASIAT			
- materiaalit ja kalusto * yleissopimusten tekeminen	Va II		Hankintatoimintojen työnjaosta piirissä on tehty erillispäätös kirjeellä nro 392/Pk-200/17.2.1986, jossa on määrätty tehtäväksiantorajat.
* erillistarjouksiin perustuvat hankinnat ≤ 1 000 000 mk	Va V - IX		
≤ 50 000 mk		X	Ostoasiantuntija hoitaa yleissopimukset, joiden pohjalta hankkeet suorittavat hankintansa erillisohjeiden mukaan.
MYYNTIASIAT			
- materiaalin ja laitteiden myynti	Va II		Hankinta voidaan suorittaa ns. tehtäväksiantona, kun ei ole ylempiä erillissopimuksia.
- tienpitoainesten myynti kunnille yms. yhteisöille	Va V		
VUOKRAUS PIIRILLE			
- konevuokraus ≤ 1 000 000 mk/sopimus	Va V - IX		Va VII koordinoi.
≤ 100 000 mk/sopimus		X	
- kuljetussopimukset		X	
- toimisto-, majoitus- ja varastotilojen vuokraus < 100 000 mk/v	Va V - IX		
VUOKRAUS PIIRILTÄ ULKOPUOLISILLE			
- kaluston vuokraus kunnille ja valtionapua saaville yksityistiekunnille		X	
- kaluston vuokraus muille	Va VI		
- kiinteistöjen ja asuntojen vuokraus	Va VI		

PÄÄTETTÄVÄ ASIA TYÖJÄRJESTYS	ASIAN RATKAISIJA		Huomautus
	VASTUUALUEPÄÄLLIKKÖ	HANKEPÄÄLLIKKÖ	
VUOKRAUS OMALLE HENKILÖSTÖLLE			
- virka- ja työsuhdeasuntojen vuokraus	Va VI		
POISTOT			
- mökkipankkikaluston poistot	Va VI		
- muun kaluston ja irtaimen omaisuuden poistot	Va II		
3.5.9 Päättää piirin tie- ja lunastuskorvausasioista ja tienpitoon tarvittavien alueiden vuokraamisesta (ratkaistaan esittelystä)			
- tilapäisesti tarvittavien maa-alueiden vuokralleotto 10 000 - 100 000 mk ≤ 10 000 mk	Va V - IX	X	
- tietoimituskorvausasiat ennakkokorvaukset ≤ 100 000 mk	Va III		lunastus- ja korvausasiantuntija
3.5.10 Päättää suunnittelutyön maastotöiden, tien rakentamistöiden sekä kunnossapitotöiden yhteydessä kolmannelle henkilölle aiheutuneista vahingoista ja tilapäisistä haitoista (ratk. esittelystä) yli 50 000 ≤ 50 000	Va VII - IX	X	
3.5.11 Päättää yksityistielain mukaisista valtionavustusasioista siltä osin kuin se ei kuulu muulle viranomaiselle (ratkaistaan esittelystä)	Va I		
3.5.12 Päättää piirin lausunnoista (ratkaistaan esittelystä)			
- tiealueen ulkopuolista rakentamista ja poikkeuslupia koskevat lausunnot	Va I		
- rakennuslain 136 a §:n mukaisten avustusten valvontaan liittyvät lausunnot TVH:lle ja lääninhallitukselle	Va I		
- yksityisten teiden tienpitoa koskevat lausunnot	Va I		
- yleisten teiden erikoiskäyttöä koskevat lausunnot		Va VI	
3.5.13 Päättää piirin tiedotustoiminnasta	Va IV		Erillisten ohjeiden mukaisesti.

Erilliset projektit (esim. Kajaani - Oulu) noudattavat Va VII - IX delegointia.

5. ULKOPUOLELTA HANKITTAVAT PALVELUT

Palveluiden hankkiminen ulkopuolelta ei voi olla sinänsä tavoite, vaan tehtävien hoitaminen piirin tuloksen kannalta parhaalla mahdollisella tavalla saattaa edellyttää ulkopuolisten resurssien käyttöä. Aina kun ulkopuolisia palveluja käytetään, tulee sen perustua vertailuihin omana työnä hoidettavien tehtävien kustannuksiin ja muihin vaikutuksiin piirin tuloksellisuuden kannalta.

Seuraavassa on tarkasteltu ulkopuolelta hankittavien palveluiden hankkimista osa-alueittain.

Rakennuttaminen

Yleisperiaatteena on pidettävä, että rakennuttamista käytetään

- töissä, joissa ei ole jatkuvuutta,
- huippujen tasaamiseen.

Yleisesti ottaen rakennuttamista voidaan laajentaa nykyisestään. Ratkaisut on tehtävä taloudellisen edullisuuden ja laadun perusteella valittaessa oman ja ulkopuolisen työn välillä.

Hoidossa ja kunnostuksessa tulisi käyttää alueurakointia yhtenä toteutusmuotona tukikohdasta kaukana olevilla yhtenäisillä alueilla. Eri alueilla laadittavat urakkasopimukset voivat olla erilaisia alueen ominaisuuksien mukaaan.

Myös puhtaita kuljetuksia tulisi voida kilpailuttaa eri urakoitsijoiden kesken (kuljetusmaksumietintöä on uudistettava näiltä osin).

Muut ulkopuoliset palvelut

Työryhmän työskentelyssä tuli esille mm. seuraavia tehtäväryhmiä, joiden ostaminen ulkopuolelta saattaa olla tarkoituksenmukaista ja taloudellista, jos edullisuusvertailu näin osoittaa:

Hankinnat

Piirikonttorin tulee nykyistä enemmän panostaa erilaisten vuosisopimusten tekemiseen. Näiden pohjalta voivat varastonhoitajat suorittaa hankinnat suoraan liikkeistä, jolloin omaa varastotilaakaan ei tarvita nykyisessä laajuudessa.

Markkinointi, tiedotus ym. PR:ään liittyvä ammattitaitoa vaativa toiminta.

Erilaisia tähän liittyviä esitteitä ja muuta aineistoa laaditaan niin harvoin, että ilmeisesti olisi edullista teettää tällaiset työt ammattimarkkinoijilla. Myös vaativa valokuvaus voisi olla tällainen ulkopuolelta ostettava tehtävä. Ratkaisuja tehtäessä on toiminnan joustavuus otettava huomioon.

Valokopionti ja suuret monistussarjat

Edelleen on selvitettävä kannattaako nämä toiminnot teettää ulkopuolisin resurssein.

Lossitarkastukset ja -korjaukset

TVL:n varsinaisen korjaamotoiminnan järjestelyä koskeva selvitystyö on vielä kesken. Sen lopputuloksesta riippumatta voitaisiin esim. lossien korjauksista tehdä vuosisopimukset jonkun urakoitsijan kanssa, joka vastaisi sitten näistä töistä.

Liikuntatapahtumien järjestäminen

Erilaisten tapahtumien järjestämisen voisi ostaa esim. urheiluseuroilta.

Työpaikkaterveydenhuolto

Työryhmän mielestä näitä tehtäviä ei ole perusteltua ostaa ulkopuolelta, vaan piirissä tulee säilyttää työterveyshoitaja.

Puhelinkeskus

Virastotalon puhelinkeskuksen hoitajat ovat nyt piirin palkkalistoilla. Piirin tuloksen kannalta on välttämätöntä, että puhelinkeskuksesta aiheutuvat palkkamenot saadaan kohdistetuksi kaikille käyttäjävirastoille puhelinkustannusten suhteessa. Ensi vuonna tämä on erityisen tärkeää budjettiuudistuksen vuoksi, enää ei ole erillistä palkkamomenttia.

Edellä on esitetty tehtäviä, joita voisi ostaa ulkopuolelta. Luetteloa voi jatkaa. Kaikki em. tehtävät edellyttävät kuitenkin, että piirissä on yhdyshenkilö, joka ilmoittaa piirin tarpeet, hoitaa tilauksen jne. Asioissa, jotka jollakin säädöksellä on määrätty piirin tehtäviksi, ei vastuuta voitane siirtää ulkopuoliselle.

Ryhmä totesi, että delegoinnin ja ulkopuolisten palvelujen vaikutukset henkilömääriin tulee jättää tarkemmin selvitettäviksi ao. vastuuyksiköiden päälliköille.

6. TIETOHALLINNON VAIKUTUKSET

Tietohallinnon kehittyminen tulee vaikuttamaan organisaatioon ja työn jakoon. Tästä syystä työryhmä tarkasteli tietohallinon vaikutuksia erikseen.

Tietohallinnon vaikutuksien tarkastelu jakaantuu kahteen eri osaan. Ensisijaisesti on nähtävissä vaikutukset varsinaiseen tietohallintohenkilöstöön; käytännössä tietohallintoasiantuntijaan, toimistohenkilöön, atk-asiantuntijaan ja atk-keskuksen henkilöstöön. Toinen tarkastelunäkökohta on vaikutukset yleisesti henkilöstöön ja muiden tulosyksiköiden atk-tukihenkilöiden rooliin.

Vaikutukset tietohallintohenkilöstöön

Tarkasteltaessa vaikutuksia tietohallintohenkilöstöön on nähtävissä jakautuminen eri ajanjaksojen mukaan.

Lähiajan, käytännössä 1 - 2 vuotta, vaikutukset ovat aika tarkasti tiedossa. Esitykset pohjautuvat tämän hetken laitteisto- ja järjestelmäkehitykseen ja tämä merkinnee sitä, että 1 - 2 vuotta tullaan toimeen nykyisellä henkilöstöllä. Toisaalta ei liene minkäänlaisia mahdollisuuksia henkilöstömäärän supistamiseenkaan. Atk-henkilöstön toimenkuvien monipuolistamiseen nykyisen linjan mukaisesti tulee olemaan tarvetta.

Pidemmän ajan vaikutusten arvioiminen on erittäin hankalaa ja ne ovat riippuvaisia laitteisto- ja järjestelmäkehityksestä sekä yleisesti että laitoksen sisällä. On kuitenkin ennakoitavissa, että tullaan tarvitsemaan jonkin verran spesialisoitunutta henkilöstöä, jonka erityisalana ovat todennäköisesti laitteisto-, operointi- sekä järjestelmänsuunnittelu- ja ohjelmointiosaaminen. Toisaalta tarvittaneen eritasoisia tukihenkilöitä, joiden sijoitus ei välttämättä ole atk-keskus tai tietohallintoyksikkö. Tukihenkilöinä voivat toimia aiemmin atk-keskuksessa työskennelleet ja varsinaisen linjaorganisaation henkilöt.

Vaikutukset vastuualueiden henkilöstöön

Vaikutukset muuhun henkilöstöön ja muiden tulosyksiköiden tukihenkilöihin pohjautuvat ajatukseen, että tietohallinto ja nimenomaan atk:n hyödyntäminen tulee entistä laajemmaksi ja entistä merkittävämmäksi. Tämä merkitsee, että kussakin vastuualueessa tulee olla omat tukihenkilöt, jotka toimivat vastuualueensa erikoissovellusten ja -ratkaisujen yhdyshenkilöinä sekä huolehtivat, että nämä ratkaisut tukevat

tiepiirin ja koko laitoksen linjaa riittävässä määrin. Toisaalta tukihenkilöt puuttuvat esitetystä organisaatiosta, mutta toisaalta heitä ei tarvitsekaan esittää erikseen, jos esitetyillä henkilöillä on riittävä osaaminen atk-asioissa. Tämä tarkoittaa nimenomaan osaamista omien muiden tehtävien lisäksi siten, että atk on eräs päätehtävistä. Näitä henkilöitä ovat vastuualueiden yleisasiantuntijat.

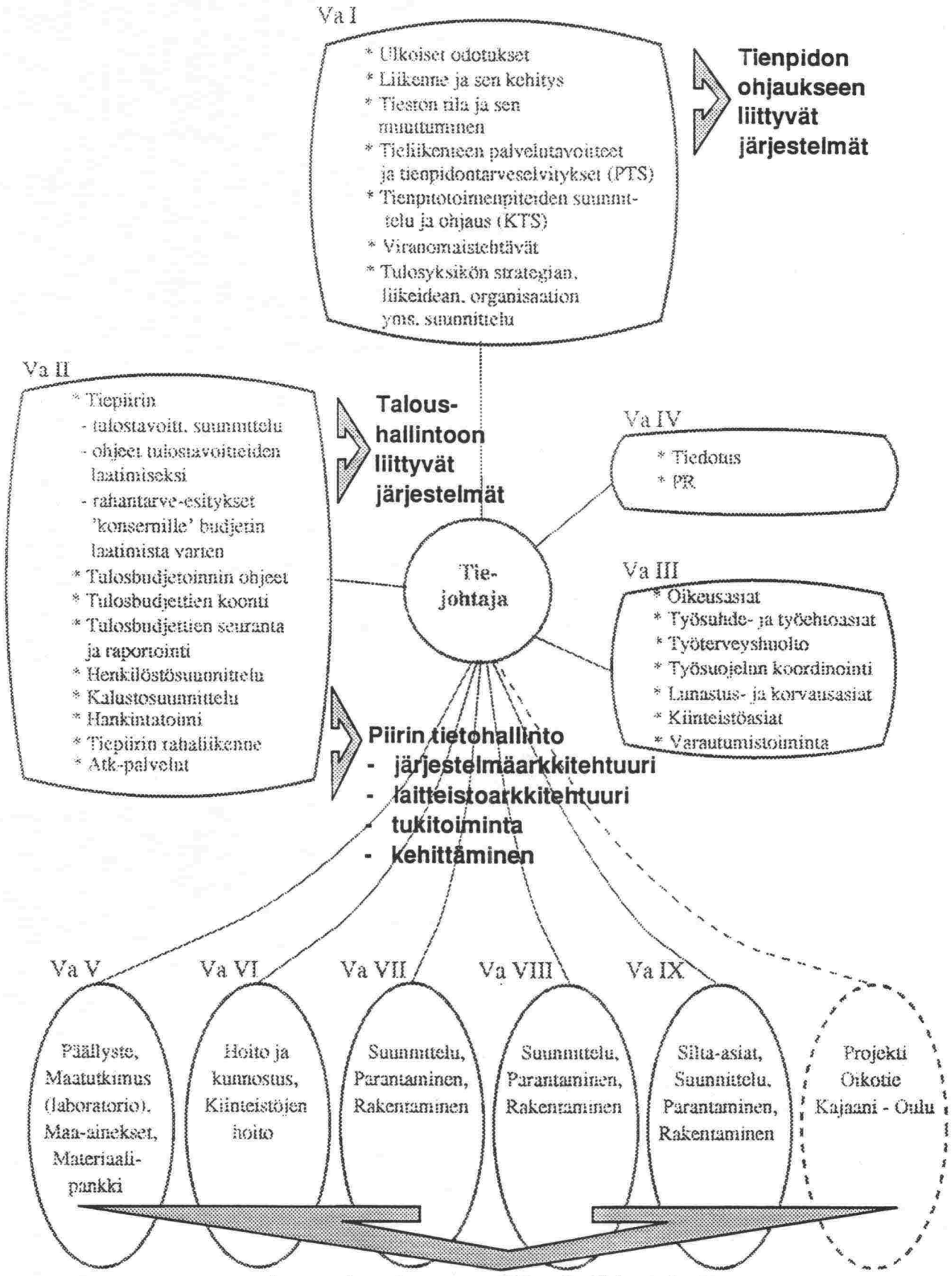
Vaikutukset yleisesti

Yleisesti ottaen tietohallinnon vaikutuksen henkilöstöön tulevat olemaan henkilöstöresurssien tarvetta vähentäviä. Tämän hetken näkemyksen mukaan esitetyssä organisaatiossa tietohallinnon vähentävät vaikutukset lähitulevaisuudessa on jo huomioitu yleisillä tehtäväjärjestelyillä.

Yhteenvetona todetaan, että esitetty organisaatio tietohallinnon osalta lienee varsin sopiva lähitulevaisuudessa (1 - 2 vuotta). Tietohallinto tulee kehittymään rajusti ja sen vaikutuksien tarkka ennakoiminen on mahdotonta. Kuitenkin ajatus, että organisaatio tulee olemaan elävä ja koko ajan toiminnan mukaan muuttuva, mahdollistaa tietohallinnon järjestämisen jatkuvan uusintakäsittelyn ja suhteuttamisen toiminnan vaatimuksiin.

Kuvassa 9 on esitetty tietohallinnon vastuun jakautuminen ehdotetussa organisaatiossa.

TIETOHALLINNON VASTUUN JAKAUTUMINEN



Organisaatiotyöryhmä
8.6.1989

7. SIIRTYMÄ- JA KOULUTUSSUUNNITELMA

7.1 Siirtymäsuunnitelma

Siirtymäsuunnitelma on laadittu jana-aikataulumuotoon. Sen olennaisia lähtökohtia ovat:

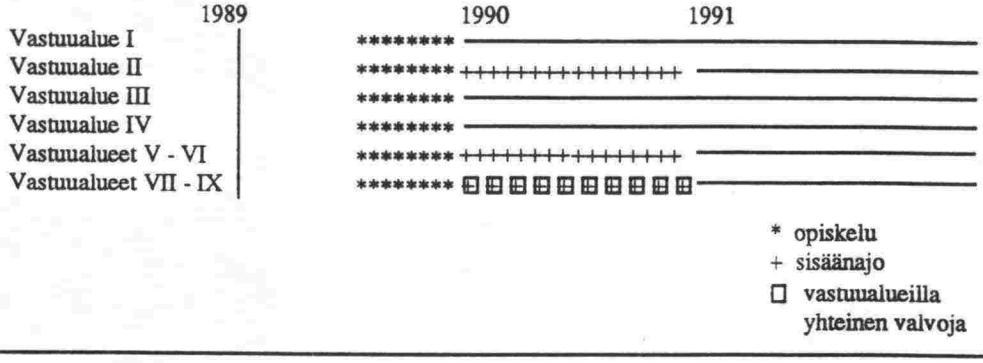
- vaiheittainen siirtyminen nykyisestä organisaatiosta uuteen organisaatioon,
- siirtymisen eri vaiheet tapahtuvat joustavasti varsinaisen toiminnan kärsimättä kohtuuttomasti,
- kaikissa toiminnoissa ei tarvita erillistä siirtymävaihetta vaan toiminta on jo nykyisellään sitä, mitä se on uudessakin organisaatiossa; mm. tietohallinto ja Oikotie Kajaani - Oulu -projekti,
- joissakin toiminnoissa tarvitaan 3 - 6 kk:n oppimisjakso ennen varsinaisen järjestelyn toteuttamista; näitä toimintoja ovat mm. osa Va I:n ja Va II:n toiminnoista,
- joissakin toiminnoissa tarvitaan vielä oppimisvaiheen jälkeen erityistä toiminnan hiomisvaihetta, koska toiminnat ovat osittain uusia. Uusia asioita ovat tulosbudjetointi, delegointi sekä organisaation toiminta yleisesti. Lisäksi ne ovat riippuvaisia myös ulkoisista tekijöistä; mm. valtion tulosbudjetoinnin kehittymisestä, piirin rahoituksen kehittymisestä.

Varsinainen siirtymäsuunnitelma on esitetty kuvassa 10.

Kuva 10

ORGANISAATIOEHDOTUKSEN SIIRTYMÄSUUNNITELMA

vastuualueittain esitettynä



7.2 Koulutussuunnitelma

Koulutussuunnitelma kytkeytyy läheisesti siirtymäsuunnitelmaan siten, että siirtymäsuunnitelmassa esitetyn vaiheittaisen siirtymisen myötä lisätään ko. vastuualueiden osaamista. Tällöin avainhenkilöt koulutuksessa (osaamisen lisäämisessä) ovat vastuualueiden esimiehet. Heidän valmentautumisensa uuteen tehtävään tapahtuu erikseen sovittavan ajanjakson (3 - 6 kk) pituisella siirtymävaiheella, jossa uusia tehtäviä opiskellaan entisten tehtävien rinnalla.

Vastuu muun henkilöstön koulutuksesta sisältyy vastuualueiden esimiesten tehtäviin. Käytännössä tässä on käytettävä kahta eri tapaa lisätä osaamista ja näiden tapojen välinen painoarvo sovitaan vastuualueiden sisällä käytävissä esimies/vastuuhenkilö -keskusteluissa.

Ensisijainen tapa on lisätä osaamista laitoksen sisäisellä koulutuksella ja opiskelulla. Tehtävien vaihduttua syvennytään itseopiskelulla aihepiiriin olemassa olevien ohjeiden, kirjallisuuden ja muun välineistön avulla. Näistä saatua tietoutta täydennetään laitoksen sisäisissä koulutustilaisuuksissa.

Toinen tapa lisätä osaamista on ostaa tieto-taitoa laitoksen ulkopuolelta. Mainitsemisen arvoisia (hinta/hyöty -suhde hyvä) tapoja saada tasokastakin koulutusta ovat mm. teknillisen oppilaitoksen, ammattikurssikeskuksen, kauppaoppilaitoksen ja ammattikoulun erikseen tilauksesta järjestämät valtion tukemat kurssit. Kouluttajaksi näille kursseille on mahdollista saada valtakunnan pätevimmät kouluttajat. Näin varsinkin teknillisen oppilaitoksen kurssiosastolla.

Tietohallinnon ja atk:n vaatima koulutus voidaan hoitaa nykyisellä ja vakiintuneella tavalla tukeutuen ensisijaisesti talon sisäiseen koulutukseen. Tämän lisäksi yleisluonteista koulusta voidaan ostaa edullisesti oppilaitoksilta. Tukihenkilöjärjestelyä piirin ja eri vastuualueiden sisällä on syytä lisätä nykyisestään.

Koulutussuunnittelun lisäksi on huomattava, että henkilöstön sijoittelussa on tärkeää hyödyntää nykyinen tieto-taito. Ammattitaitoa ei tulisi päästää "hukkaan".

8. ERITYISTÄ TARKASTELUA VAATIVAT ASIAT

Organisaatioehdotusta laatiessaan työryhmä totesi, ettei ole mahdollista eikä tarpeellistakaan uudistamistyön tässä vaiheessä määritellä kaikkea tai ottaa kantaa kaikkiin yksityiskohtiin. Työryhmä laati näin ollen karkean esityksen organisaation uudistamiseksi ja täydentää esitystään eräillä erityistä tarkastelua vaativilla kysymyksillä. Nämä kysymykset on otettava uudelleen esille organisaation uudistamisen edetessä.

Organisaatiouudistuksen onnistumisen kannalta huomioitavia seikkoja

- henkilöstön toivomukset ja halukkuus on otettava huomioon siirtoja ja tehtäviä suunniteltaessa,
- henkilöiden tehtäviä suunniteltaessa pitää tavoitteena olla työtehtävien rikastuttaminen ja vaativuustason nosto,
- henkilöstön monitaitoisuutta tulee lisätä,
- on vältettävä yksipuolista tehtäväkuormitusta,
- siirrot tulee tehdä siten, ettei olemassa olevaa ammattitaitoa (tieto-taitoa) hukata,
- miehitystä suunniteltaessa on erityisesti tarkasteltava henkilöiden yhteistyökyky ja -halukkuus,
- delegointi on suoritettava mahdollisimman pitkälle,
- uutta organisaatiota koskevan palautteen saanti henkilöstöltä on varmistettava,
- tiedottaminen uusista järjestelyistä on hoidettava tehokkaasti, ettei synnytetä tarpeetonta hätää työn jatkumisen - loppumisen osalta,
- sijaisuudet tulisi ensisijaisesti hoitaa saman vastuualueen sisällä; yhteistyön onnistumisen kannalta voisi kuitenkin olla eduksi, että sijaisuuksia hoidettaisiin myös rinnakkaisten vastuualueiden kesken,
- henkilöstöä voidaan kierrättää piirin sisällä myös lyhytaikaisten komennusten muodossa,
- vuosi- ja sairaslomien vaikutukset on huomioitava henkilöstön mitoituksessa,
- esitetty organisaatio edellyttää kehittynyttä johtamista niin tiejohtajalta kuin vastuualueiden päälliköiltä.

Organisaation jatkokehittämisessä huomioitavia kysymyksiä

- Onko TVH:n organisaatiolla vaikutusta piirin organisaatioon?
- Mitä vaatimuksia organisaatiolle asettavat eri säännöstöt, kuten tili- ja varasto-ohjesäännöt?
- Organisaation eri osien sijoittuminen maantieteellisesti? Mitä toimintoja sijoitetaan piirikonttoriin ja mitä maastoon?

- Yhteistyön järjestäminen eri vastuualueiden välillä?
- Tienpitomateriaalin hankinnan ja jalostuksen järjestelyt?
- Kalustoasemien ja tiemestaripiirien määrät sekä niiden tehtävät?
- Henkilöstön määrät kullakin vastuualueella?
- Delegoinnin käytännön järjestelyt; delegointiohjeiston tarkentaminen? Allekirjoituskäytännöt?
- Vastuualueiden päälliköiden nimikkeiden sovitus TVH:n ja muiden piirien vastaaviin nimikkeisiin?
- Ohjelmoinnin ja toiminnan suunnittelun käytännön järjestelyt ja työnjaot vastuualueiden välillä?
- Jakeluluetteloiden, laskujen kierrätyksen yms. järjestelyt?
- Henkilöstön työhönotto?
- Tiedottaminen muutoksista?

Tässä esille tulleet erityiskysymykset ja organisaatiomuutoksen käytännön toteuttaminen jää piiri-insinöörin, vastuualueiden päälliköiden ja suunnitellun henkilöstön tehtäväksi.