

27.6.2019

Valtion yhteiset osaamiset

Valtiokonttori on muutama vuosi sitten laatinut valtion yhteiset osaamiset laajasti valtion henkilöstöä osallistaen. Myöhemmin osaamismäärittelyjä on ajantasaistettu esimerkiksi digiosaamisten näkökulmasta. Päivitystyö on tehty verkostotyönä, johon on osallistunut osaamisen kehittämisen asiantuntijoita eri organisaatioista.

Vuosina 2019 - 2020 otetaan käyttöön SAP SuccessFactors pilvipalvelu, Osaava (=osaajat valtiolla). Jatkossa virastot pystyvät tekemään osaamiskartoitukset Osaavalla. Osaamiskartoitusten tueksi Palkeet ylläpitää ja päivittää Osaavan osaamiskirjastoon valtion yhteiset osaamiset. Lisäksi Osaavassa on virastojen omat osaamiskirjastot. Osaavan käyttöönottoprojektin aikana on noussut esille tarve laajentaa valtion yhteisiä osaamisia kattamaan tukitoimintojen osaamisia (HR, taha, viestintä, vuorovaikutus, ICT, turvallisuus) sekä syventää jo käytössä olevia osaamisalueita. Olemme Osaava-projektissa koonneet virastoista osaamisen määrittelyjä, jotka sopisivat yhteisten tukitoimintojen osaamismäärittelyiksi ja lisäksi järjestäneet yhteisiä työpajoja yhteisten osaamisen lisämäärittelyä varten. Tavoitteena on, että vuoden 2019 loppuun mennessä valtion yhteiset osaamiset on laajennettu sisältämään edellä mainittuja tukitoimintojen osaamisia ja nykyisiä osaamisia on ajantasaistettu ja syvennetty asiakkaiden toiveesta ja että nämä kaikki ovat Osaavan osaamiskirjastossa käytettävissä.

Ohessa on asiakkaiden toiveesta nähtävillä tämä alkuperäinen osaamisen jaottelu sekä kerrottu, miten nämä osaamiset on sijoitettu uudessa valtion yhteisessä osaamiskirjastossa.

Lisätietoja: emma.raunila (at) palkeet.fi

27.6.2019

Valtion yhteiset osaamiset – alkuperäinen versio

1. Johtaminen

Johtaminen ja esimiestyö on omana kategoriana osaamiskirjastossa. Alla olevien johtamisien lisäksi osaamiskirjastoon on lisätty projekti-, muutos-, henkilöstö-, operatiivinen- ja valmentava johtaminen.

1.1. Itsensä johtaminen

Itsensä johtaminen tarkoittaa tavoitteellisuuteen ja aikaansaavuuteen, muutosvalmiuteen, itsetuntemukseen ja sen kehittämiseen liittyviä taitoja. Itsensä johtamiseen liittyy vastuu oman osaamisen kehittämisestä ja urasuunnittelusta.

Itsensä johtaminen on oman työkyvyn ylläpitoa, tunneälykkyyttä, stressin ja ajankäytön hallintaa sekä priorisointia. Itsensä johtamisen osaaminen korostuu itseohjautuvuutta tavoittelevissa organisaatioissa, itsenäisissä asiantuntijatehtävissä sekä kaikissa esimies- ja johtotehtävissä.

1.2. Strateginen johtaminen

Strateginen johtaminen on strategian ja tulevaisuusvisioiden ennakkointia ja rakentamista, strategian mukaisten tavoitteiden asettamista ja toteuttamista sekä jatkuvaa toiminnan arviointia, kehittämistä ja seuranta. Strategisessa johtamisessa on tärkeää tuntea asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeet ja odotukset, toimintaympäristö, riskit sekä sisäinen suorituskyky ja kyvykkyydet. Lisäksi tärkeitä ovat viestintä sekä kyky viestiä strategiaa ymmärrettävästi ja siten, että siitä voidaan johtaa työntekijöille asetettavat tavoitteet ja näin luoda toimintaedellytyksiä. Viestinnän lisäksi on tärkeää osallistaa myös muut mukaan, kuunnella aidosti erilaisia näkemyksiä (hiljaisia signaaleja) ja tehdä päätökset niiden pohjalta. Strateginen johtaminen on johtamisen ydinalueita, ja se määrittää muiden johtamisen osa-alueiden keskeiset toimintalinjat.

1.3. Tiedolla johtaminen

Tiedolla johtaminen tarkoittaa periaatteita, tekniikoita, prosesseja ja käytäntöjä, joiden mukaan tiedon luominen, haku, levittäminen ja hyödyntäminen on järjestetty. Tiedolla johtamisen olennaisia elementtejä ovat tietojen analysointi, yhdistäminen ja riippuvuuksien tunnistaminen sekä tiedon käyttö toiminnan tukena. Esimerkiksi työtyytyväisyystietojen ja muun henkilöstötiedon hyödyntäminen henkilöstön työhyvinvointianalyysissä, mm. riippuvuuksien löytäminen työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden välillä.

1.4. Toiminnan ja prosessien johtaminen

Toiminnan johtamisella varmistetaan strategian mukainen tuloksellinen toimeenpano, toiminnan kokonaisorganisointi (ml. resursointi), toimintaan liittyvien päätösten tekeminen, muutosjohtaminen, töiden priorisointi ja ongelmanratkaisu. Toiminnan johtamiseen kuuluu myös sisäisen valvonnan järjestäminen sekä riskien arviointi.

Toiminnan pitää olla tuloksellista. Tuloksellisuus sisältää toiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden, toiminnallisen tuloksellisuuden ja voimavarojen hallinnan.

27.6.2019

Prosessien johtaminen on strategian mukaisten toimintaketjujen suunnittelua ja organisointia. Prosessien johtamiseen sisältyy prosessien arviointi ja niiden suorituskyvyn määrittäminen ja mittaaminen sekä prosessien sidosryhmien, kuten henkilöstön ja asiakkaiden huomioiminen prosesseja kehitettäessä. Prosessien johtamisen keskeinen ulottuvuus on prosessien rajapintojen johtaminen, jolla varmistetaan sujuva siirtyminen prosessista toiseen.

1.5. Ihmisten johtaminen

Ihmisten johtamisella tarkoitetaan, että henkilöstö huomioidaan organisaation tärkeimpänä voimavarana. Se on edellytysten mahdollistamista ja luomista henkilöstön sitoutumiselle ja motivoinnille organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. Keskeistä on kehittää ja kannustaa työntekijöiden tavoitteellista oppimista osaamisen johtamisen menetelmin. Yhteisön ja yksilön työhyvinvoinnin kannalta tärkeää johtamisosaamista on kyky kuunnella, luottaa, tukea ja valmentaa. Työyhteisön uudistumiskyvyn kannalta keskeisimpiä valmiuksia ovat rohkaiseminen, innostaminen ja innovaatioihin kannustaminen. Lisäksi ihmisten johtamiseen kuuluu mm. rakentavan palautteen anto, varhainen puuttuminen, rahallisten ja muiden kannusteiden käyttö, yksilöiden tuki työnteossa sekä työyhteisön sisäisten ja ulkoisten toimintaedellytysten luonnissa. Henkilöstöstrategian, henkilöstösuunnittelun ja työnantajatehtävien hallinta sisältyvät myös ihmisten johtamiseen.

Kuvaus henkilöstöjohtamisen kokonaisuudesta valtiolla ("hunajakenko") vm.fi-sivustolla:
<http://vm.fi/valtio-tyonantajana/henkilostojohtamisen-tuki>

1.6. Kehittämisen ja innovaatioiden johtaminen

Kehittämisen ja innovaatioiden johtamiseen sisältyy kehittämistä tukevien prosessien systematisointi, digitalisaatiokehityksen nopeuden ja merkittävyyden vaikutuksen ymmärtäminen ja huomioon ottaminen johtamiskokonaisuudessa, innovaatioiden läpivienti sekä toiminnan laadun jatkuva parantaminen ja laadun seuranta. Olennaista on luoda innovatiivinen työkuulttuuri, jonka lähtökohdaksi on kokeiluihin kannustava, luottamuksellinen ja avoin ilmapiiri. Ihmisiä tulee kannustaa uudistamaan toimintaansa ja työtänsä sekä tekemään radikaalejakin kokeiluja. Esimerkiksi tavoite- ja kehityskeskusteluissa käsitellään organisaation tehtävien ja toiminnan uudistamista ja rohkaistaan innovaatioihin antamalla ihmisille mahdollisuuksia uusien asioiden kehittämiseen ja kokeiluihin.

1.7. Asiakkuuksien ja kumppanuuksien johtaminen

Asiakkuuksien ja kumppanuuksien johtaminen on yhteyksien luomista, ylläpitoa ja kehittämistä sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin (ml. asiakkaat, palveluntuottajat, päättäjät ja yhteistyökumppanit). Keskeistä sidosryhmien johtamisessa on asiakkuuksien hallinta ja luokittelu, tiedon kerääminen ja jakaminen, vaikuttaminen verkostoissa sekä yhteistyön kehittäminen.

2. Virkamiesosaaminen

Virkamiesosaaminen löytyy Osaavan osaamiskirjastosta jatkossa työelämävalmiuksien alta, josta löytyy myös paljon muita kaikille yhteisiä työelämätaitoja ja tukiosaamia.

27.6.2019

2.1. Virkamiesetiikan hallinta

Virkamiesetiikka tarkoittaa arvoja ja periaatteita, joita virkamiesten ja viranomaisten tulee noudattaa toiminnassaan sekä virkavastuun käsitteen ymmärrystä oman tehtävän kannalta. Julkisen vallan käyttäjänä virkamiehen vastuulla on toimia niin, että toiminta täyttää puolueettomuuden, riippumattomuuden ja tasapuolisuuden vaatimukset. Toiminnan tulee täyttää hyvän hallintotavan vaatimukset ja olla asianmukaisesti perusteltavissa.

2.2. Valtionhallinnon toiminnan tuntemus osana yhteiskuntaa

Valtion eri toimijoiden, niiden tehtävien ja roolien, johtamis- ja ohjausjärjestelmien sekä toimintaympäristön ja päätöksentekoprosessien (esim. esittelymenettely) tunteminen.

2.3. Säädökset ja ohjeet

Virkamiehen oikeudellisen aseman sekä toimintaa ohjaavien säädösten ja ohjeiden tuntemus, esim. virkamieslaki ja -asetus, julkisuuslaki, hallintolaki, hankintalaki ja yhdenvertaisuuslaki.

2.4. Yhteiset toimintatavat ja työvälineet

Yhteisesti määriteltyjen valtionhallinnon prosessien (esim. talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit, asiakirjahallinto) tuntemus ja niiden mukainen toiminta sekä näitä prosesseja tukevien tietojärjestelmien (esim. Kieku ja Rondo) käytön hallinta. Digitaalisten palveluiden ja työvälineiden käyttö omassa työssä.

2.5. Turvallisuus

Turvallisuuden lähtökohtina ovat organisaation ja henkilöstön vastuu oman toimintansa turvallisuudesta, uhkien tunnistamisesta ja riskien arvioinnista, säädöksissä määritellyt tietoturva ja suojavelvoitteet, sekä VAHTI-ohjeet ja muut linjaukset. Keskeistä on turvallisuuden eri osa-alueiden huomioiminen kaikessa toiminnassa, tietoaineistojen luokittelu ja luokituksen mukainen käsittely sekä olemassa olevien ohjeiden noudattaminen ja ilmoittaminen mahdollisista tietoturvallisuuteen tai tietosuojaan liittyvistä epäilyistä ja poikkeamista.

2.6. Asiakkaat ja palvelut

Asiakkaiden sekä asiakkaiden odotusten ja tarpeiden tunnistaminen, perehtyneisyys viraston palveluvalikoimaan ja kyky tarjota asiakkaalle sopivia palveluita. Osaaminen kattaa hyvän asiakaskokemuksen tuottamisen asiakaskohtaamisissa sekä henkilökohtaisesti että erilaisten sähköisten palveluiden välityksellä. Osaamiseen kuuluu myös osallistuminen asiakaslähtöisten palveluiden kehittämiseen ja palvelumuotoiluun.

27.6.2019

3. Digitalisaation vaatimat osaamiset

3.1. Toiminnan uudistaminen kokonaisuutena

Toiminnan uudistaminen asiakaslähtöisesti edellyttää laajempien kokonaisuuksien hahmottamista, omaa organisaatiota laajempaa näkökulmaa. Uusien toimintamallien hyödyntäminen ja käyttöönotto pitää saattaa loppuun saakka ja varmistaa, että päällekkäisistä malleista on luovuttu.

3.2. Tekniikan hyödyntäminen

Ymmärrys organisaation käytössä olevista järjestelmistä ja kyky käyttää niitä tehokkaalla tavalla. Osaamiseen sisältyy kyky määritellä tietojärjestelmien sisältöjä siten, että ne tukevat toimintaa parhaalla mahdollisella tavalla. Osaamiseen sisältyy myös ymmärrys yleisesti käytössä olevista järjestelmistä ja ohjelmista.

Tutustu tarkempaan määrittelyyn digitalisaation vaatimista osaamisista Innokylässä:

<https://www.innokyla.fi/web/tyotila3575376/materiaalit>

4. Vaikuttavuus- ja kehittämisosaaminen

Myös vaikuttavuus- ja kehittämisosaaminen löytyvät virkamiesosaamisten lailla työelämävalmiuksien alta.

4.1. Kehittäminen

Kehittämisosaamisella tarkoitetaan työn tekemistä jatkuvalla kehittämisotteella ja siihen kuuluvat mm. uusien toimintatapojen kokeileminen sekä kehittämisen keinojen, työvälineiden ja menetelmien hallinta. Kehittämisosaaminen on laajojen kokonaisuuksien hahmottamista, mahdollisuuksien näkemistä ja luomista sekä kykyä tarttua toimeen ja saada muut osallistumaan.

4.2. Ennakointi

Ennakointi on järjestelmällistä, osallistavaa prosessia, jossa kerätään tietoa, arvioidaan ja analysoidaan sitä ja laaditaan visioita keskipitkän ja pitkän aikavälin tulevaisuudesta. Tulevaisuuden ennakkoinnilla pyritään parantamaan nykyisten päätösten tietopohjaa ja varautumaan tulevaisuuden kehityssuuntiin. Ennakointi edellyttää kustannus-hyöty -ajattelun hallintaa.

4.3. Kestävä kehitys

Kestävä kehitys on maailmanlaajuisesti, alueellisesti ja paikallisesti tapahtuvaa jatkuvaa ja ohjattua yhteiskunnallista muutosta, jonka päämääränä on turvata nykyisille ja tuleville sukupolville hyvät elämisen mahdollisuudet. Tämä tarkoittaa myös, että ympäristö, ihminen ja talous otetaan tasavertaisesti huomioon päätöksenteossa ja toiminnassa.

Kestävän kehityksen kannalta on tärkeä vahvistaa erityisesti inhimillistä ja sosiaalista pääomaa eli yhteiskunnan ja kansalaisten innovaatio- ja muutoksenhallintakykyä fyysistä pääomaa niin, ettei luontopääoma vähene, vaan se tuottaa ihmisille luontopalveluja sukupolvesta toiseen.

27.6.2019

4.4. Riskienhallinta

Riskienhallinta on koordinoitua toimintaa, jolla organisaatiota johdetaan ja ohjataan riskien osalta. Se on myös osa sisäistä valvontaa ja siten jokaisen valtion viraston lakisääteinen tehtävä. Riskienhallinta osana koko toiminnan kattavaa ohjaus- ja johtamisjärjestelmää varmistaa strategian ja tavoitteiden toteutumista, toimintaedellytyksiä ja toiminnan jatkuvuutta. Samalla varmistetaan myös talouden ja toiminnan laillisuutta ja tuloksellisuutta sekä hyvää hallintotapaa. Lisäksi riskienhallinta voi auttaa tunnistamaan uusia toimintamahdollisuuksia.

Tutustu tarkemmin riskienhallintaan vm.fi-sivustolla: <http://vm.fi/riskienhallinta>

4.5. Hanke-/projektiosaaminen

Hanke-/projektiosaaminen sisältää projektin vaiheiden (esiselvitys, suunnittelu, toteutus, seuranta ja dokumentointi), projektityömenetelmien hallinnan sekä kumppanuushallinnan. Osaamiseen sisältyy myös projektin onnistumisen ja sisällöllisen laadukkuuden varmistaminen sekä vaikuttavuuden arviointi.

5. Viestintä ja vuorovaikutus

Viestintä ja vuorovaikutus on edelleen omana kategorianaan, mutta sen alla olevia osaamisia on laajennettu ja tuotu omaksi osiokseen myös viestinnän ammattilaisten osaamiset.

5.1. Kielitaito

Kielitaidon tasojen kuvausasteikko http://www.edu.fi/download/119698_taitotasot.pdf.

5.2. Kirjallinen viestintä

Kirjallinen viestintä on asiasisällön esiintuomista kohderyhmä huomioiden. Tähän sisältyy kieliopin ja kirjoittamisen tekninen hallinta, sosiaalisen median hyödyntäminen työhön liittyvässä viestinnässä sekä viestintävälineiden (mm. sisällöntuotanto, kuvankäsittely) käyttö eri tilanteissa (mm. kokoukset, tiedotteet, mediataidot, digitaalinen viestintäosaaminen).

5.3. Vuorovaikutus

Vuorovaikutustaitoihin sisältyvät mm. kuuntelemisen, havainnoinnin, keskustelemisen ja argumentoinnin taidot eri tilanteissa (esim. kokoukset, esiintyminen, kouluttaminen). Vuorovaikutustaitoja ovat myös palautteen antaminen, tuen osoittaminen, mediataidot sekä työyhteisön sisäisen keskustelun ja yhteisöllisyyden edistäminen.

5.4. Verkostot

Verkosto-osaamiseen sisältyy taito luoda ja ylläpitää sosiaalisia, toiminnalle lisäarvoa tuottavia verkostoja (esim. erilaiset ryhmät ja foorumit, sosiaalisen median ryhmät) ja toimia niissä tavoitteellisesti. Osaamiseen sisältyy myös taito hyödyntää verkostoissa syntyvää tietoa.

27.6.2019

5.5. Yhteistyö

Tunnistaa oman tehtävän, vastuun ja roolin omassa työyhteisössään. Haluaa oppia uutta ja kehittää omaa työtään sekä aktiivisesti auttaa muita ja parantaa työyhteisön toimivuutta.

6. Sisäinen hallinto

Tähän osioon on tehty eniten laajennuksia ja muutoksia, kun alla olevat osaamiset on avattu tarkemmalle tasolle asiakkaiden toiveiden mukaan.

6.1. Taloushallinto

Taloushallintoon sisältyvät talouden suunnittelu ja seuranta (mm. budjetointi, investointilaskelmat, raportointi), kirjanpito ja taloudellisten vaikutusten arviointi.

6.2. Henkilöstöhallinto

Henkilöstöhallintoon sisältyvät henkilöstösuunnittelu, henkilöstön kehittäminen sekä henkilöstöhallinnon pääprosessien (rekrytointi, palvelussuhteen hallinta, palkanlaskenta, matkustus) hallinta. Katso myös kohdasta 1.5 Ihmisten johtaminen löytyvä henkilöstöjohtamisen kuvaus.

6.3. Hankinnat

Hankintaosaamiseen sisältyvät markkinoiden, hankintalainsäädännön ja kilpailutusprosessin sekä hankintoihin liittyvien toimijoiden tunteminen. Hankintoihin liittyy lisäksi toimittajahallinnan, taloushallinnon ja sopimusoikeuden osaamista.