

**Ympäristöministeriö**

**Tehtävien vaativuusarviointijärjestelmä  
Columbus**

**Käsikirja**

1.5.2011

## Johdanto

Ympäristöministeriön palkkausjärjestelmän tavoitteena on kannustava ja oikeudenmukainen palkkaus. Työntekijän palkkaus määräytyy sekä tehtävän vaativuuteen perustuvasta **tehtäväkohtaisesta palkanosasta** että henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuvasta **henkilökohtaisesta palkanosasta**. Tämä käsikirja sisältää vaativuusarvioinnin perusteet tehtäväkohtaisen palkanosan määräytymiseksi.

## Kehityskeskustelut ja vaativuuden arviointi

Kehityskeskustelut käydään vuosittain esimiehen ja työntekijän välillä luottamuksellisina. Keskustelussa tarkistetaan työntekijän ennakkoon täyttämä tehtäväkuvalomake. Tehtävien vaativuuden arviointi tehdään noudattaen ympäristöministeriössä sovellettavaa tehtävien vaativuuden arviointijärjestelmää työntekijän ja hänen esimiehensä kehityskeskustelussa tarkistaman tehtäväkuvan perusteella.

## Tehtävien vaativuustekijät

		<b>Pisteet</b>	<b>%-osuus kok.pist.</b>
<b>TEHTÄVÄN LUONNE</b>		<b>35 - 215</b>	<b>54 – 52</b>
1	Tehtävän laajuus ja monipuolisuus	15 - 65	
2	Asiantuntemus	10 - 80	
3 ja 4	Koulutus ja työkokemus	10 - 70	
<b>TOIMIVALTA JA VASTUU</b>		<b>20 - 120</b>	<b>31 – 29</b>
5	Itsenäisyys	10 - 50	
6	Vastuu	10 - 50	
7	Henkilöjohtaminen	0 - 20	
<b>VUOROVAIKUTUS JA YHTEISTYÖ</b>		<b>10 - 80</b>	<b>15 – 19</b>
8	Vuorovaikutuksen luonne	10 - 50	
9	Kielitaito	0 - 30	
<b>Yhteensä</b>		<b>65 - 415</b>	

Vaativuustekijöiden sisältö on kuvattu yksityiskohtaisesti jäljempänä tekijäkohtaisissa taulukoissa.

## Vaativuusarviointi

Alustavan tehtävän vaativuuden arvioinnin tekee työntekijän esimiehenä toimivan ryhmän päällikkö yhdessä hallintoyksikön virkamiesten kanssa. Osaston/ yksikön päällikkö tarkistaa osastonsa tai yksikkönsä alustavat vaativuusarvioinnit. Tämän jälkeen ympäristöministeriön arviointiryhmä käsittelee ja tekee ehdotuksen tehtävien vaativuuden arvioinneista ministeriön johdolle, joka päättää tehtävien vaativuustasoista.

**Vaativuusarviointi kohdistuu tehtävän sisältöön ja sen vaativuuteen, ei työntekijään.** Työntekijän onnistuminen tehtävässään arvioidaan erikseen erillisen suoritusarviointijärjestelmän avulla. Työntekijä saa tiedon tehtävän vaativuustasosta ja pisteytyksestä alatekijöittäin.

Vaativuusarvioinnissa kukin tehtävä arvioidaan yksittäisten vaativuustekijöiden avulla. Tekijät pisteytetään ja pisteiden kokonaismäärä muunnetaan vaativuustasoksi, joka kuvaa tehtävän vaativuutta suhteessa muihin ministeriön tehtäviin. Tehtävän nimike tai tehtävän sijainti eri osastoilla tai yksiköissä ei saa vaikuttaa arvioinnin lopputulokseen.

Vaativuusarvioinnit tarkistetaan vuosittain sekä aina kun tehtävä olennaisesti muuttuu. Yksityiskohtaisista menettelytavoista sovitaan tarkentavassa virkaehtosopimuksessa.

## TEHTÄVÄN LUONNE

### Vaativuustekijä 1

#### Tehtävän laajuus ja monipuolisuus

Tekijän avulla arvioidaan henkilölle kuuluvien tehtävien tai tehtävien kokonaisuuden laajuutta ja monipuolisuutta. Tehtäväkokonaisuudella tarkoitetaan yhden asiantuntijan tehtäväkokonaisuutta, joka voi sisältää useita erilaisia tehtäviä tai niiden yhteensovittamista.

Arvioinnissa kiinnitetään huomiota tehtävien tai tehtäväkokonaisuuden vaikutusalueen laajuuteen ministeriössä, ympäristöhallinnossa, valtakunnallisesti tai kansainvälisesti.

#### 1. TEHTÄVÄN LAAJUUS JA MONIPUOLISUUS

Pisteet

<b>1. Samankaltaisia tehtäviä</b> Työ sisältää pääosin keskenään samankaltaisia tehtäviä.	15
<b>2. Erilaisia tehtäviä</b> Työ sisältää joitakin keskenään erilaisia tehtäviä.	25
<b>3. Monipuolisia tehtäviä</b> Työ sisältää monipuolisia ja keskenään erilaisia tehtäviä.	35
<b>4. Yhden tehtäväkokonaisuuden tehtävät</b> Työ sisältää asiantuntijatehtävän kokonaisuuden tai vastaavat tehtävät tai niiden yhteensovittamista.	45
<b>5. Laajan tehtäväkokonaisuuden tehtävät</b> Työ käsittää laajan asiantuntijatehtävän kokonaisuuden tai vastaavien tehtävien yhteensovittamista.	55
<b>6. Usean laajan tehtäväkokonaisuuden tehtävät</b> Työ käsittää usean laajan asiantuntijatehtäväkokonaisuuden erilaisia ja monipuolisia tehtäviä tai niiden yhteensovittamista.	65

## TEHTÄVÄN LUONNE

### Vaativuustekijä 2

### Asiantuntemus

Tekijän avulla arvioidaan tehtävän edellyttämää asiantuntemusta. Siihen vaikuttaa tehtävän luonne, vaikeusaste, tehtävään kuuluva kehittäminen sekä vastuu tiedon ja / tai ratkaisujen tuottamisesta.

## 2. ASIANTUNTEMUS

Pisteet

<b>1. Tavanomaisia tehtäviä</b> Tehtävät ovat toistuvia ja ne tehdään valmiiden toimintamallien mukaisesti.	10
<b>2. Useita toimintavaihtoehtoja</b> Tehtävät sisältävät itsenäistä töiden järjestelyä ja ohjeiden soveltamista useiden eri vaihtoehtojen pohjalta.	20
<b>3. Ongelmien selvittämistä</b> Valmiita ratkaisumalleja voidaan useimmiten soveltaa. Tehtäviin sisältyy ongelmien selvittämistä ammatillisen erityisosaamisen pohjalta käyttämällä hyväksi eri lähteistä saatavaa tietoa. Asiakokonaisuudet/ongelmat ovat tunnettuja ja yksilöitävissä.	40
<b>4. Vaativaa ongelmanratkaisua</b> Tehtäviin sisältyy vaativaa ongelmanratkaisua ja erityisosaamisen pohjalta tapahtuvaa tiedon soveltamista ja yhteensovittamista. Toiminta- tai ratkaisumalleja löytyy harvoin valmiina. Tehtävät edellyttävät tiedon hankintaa, arviointia, yhdistämistä ja seuranta. Valmisteluvastuu, suunnittelu tai kehittäminen korostuvat.	60
<b>5. Erittäin vaativaa ongelmanratkaisua</b> Tehtäviin sisältyy erittäin vaativaa ongelmanratkaisua, joka edellyttää syvällisen erityisosaamisen pohjalta tapahtuvaa ratkaisuehdotuksen valmistelua tai asioiden ratkaisemista. Toiminta- tai ratkaisumalleja ei löydy valmiina.	80

## TEHTÄVÄN LUONNE

Vaativuustekijät 3 ja 4

### 3. Koulutus

### 4. Työkokemus

Tekijöiden avulla arvioidaan tehtävän edellyttämää koulutus- ja kokemustasoa. Arvioinnissa otetaan huomioon tehtävän edellyttämä koulutus ja työkokemus. Nykyisen tehtävän haltijan koulutus ja työkokemus eivät vaikuta arviointiin.

Vaativuustekijän arvoja ei voi puolittaa.

### 3. KOULUTUS

### 4. TYÖKOKEMUS

	1.	2.	3.
	(< 2 v)	(2 - 6 v)	(> 6 v)
1. Peruskoulu, ammatillinen koulutus	10	20	30
2. Opistoaste tai vastaava	20	40	50
3. Ammattikorkeakoulututkinto, alempi korkeakoulututkinto tai vastaava	30	50	60
4. Ylempi korkeakoulututkinto	40	60	70

## TOIMIVALTA JA VASTUU

### Vaativuustekijä 5

#### 5. Itsenäisyys

Tekijän avulla arvioidaan tehtävän edellyttämää toiminnan itsenäisyyttä ja itsenäistä harkintavaltaa.

Tarkastelu kohdistuu tehtävähaltijan valinnanvapauteen ja mahdollisuuteen tehdä erilaisia ratkaisuja. Itsenäisyys saattaa vaihdella suurestikin riippuen osaston tai yksikön organisaatiosta ja työnjaosta.

#### 5. ITSENÄISYYS

Pisteet

<b>1. Toteutusta.</b> Tehtävähaltija suorittaa tehtävät annettujen ohjeiden ja toimeksiantojen sekä vakiintuneiden työtapojen mukaisesti.	10
<b>2. Toimintatapa on määritelty</b> Tehtävähaltija suorittaa pääosan tehtävistä annettujen ohjeiden mukaisesti tai niitä soveltaen. Tehtäviin sisältyy myös itsenäistä töiden järjestelyä sekä työtapojen soveltamista.	20
<b>3. Harkintaa vaihtoehtojen välillä</b> Tehtävähaltija suorittaa tehtävät pääosin vakiintuneiden käytäntöjen tai ohjeiden mukaisesti. Tehtäviin sisältyy myös vaihtelevia ratkaisutilanteita, jotka edellyttävät itsenäistä harkintaa.	30
<b>4. Vaihtoehtojen hakemista ja valintaa</b> Tehtävähaltija toimii itsenäisesti suorittaessaan eri työvaiheita, tulkitessaan säännöksiä ja /tai soveltaessaan menetelmiä. Ohjaus tai ohjeistus ovat pääosin viitteellistä.	40
<b>5. Itsenäistä toimintaa strategian puitteissa</b> Tehtävähaltija hoitaa itsenäisesti tehtäviään tai tehtäväkokonaisuutta. Strategisesti ja muutoin merkittävät päätökset edellyttävät ylemmän tason hyväksyntää.	50

## TOIMIVALTA JA VASTUU

### Vaativuustekijä 6

#### 6. Vastuu

Tekijän avulla arvioidaan tosiasiallista vastuuta tehtävien hoidosta tai sen tuloksista. Lähtökoh-  
tana pidetään tosiasiallista osallistumista päätöksentekoon, jolla tässä yhteydessä ei tarkoiteta  
muodollista ratkaisovaltaa. Vastuu merkittävien työryhmien tai projektien johtamisesta otetaan  
huomioon lisätekijänä. Lisätekijänä otetaan myös huomioon vastuu merkittävien kansallisten  
tai kansainvälisten asioiden yhteensovittamisesta. Vastuu voi vaihdella samaan muodolliseen  
asemaan ja nimikkeeseen liittyvissä tehtävissä riippuen siitä, miten asioiden hoitamisen vastuu  
on jaettu.

#### 6. VASTUU

#### Pisteet

<b>1. Tehtävien hoitovastuu</b> Vastuu toistuvien ja pääosin samankaltaisten tehtävien hoitamisesta.	10
<b>2. Valmisteluvastuu</b> Vastuu asioiden valmistelusta. Itsenäinen vastuu tehtävien hoitamisesta ja niiden loppuunsaattamisesta.	20
<b>3. Esittelijävastuu/merkittävä valmisteluvastuu</b> Vastuu asioiden valmistelusta ja esittelystä tai merkittävä vastuu asioiden valmis- telusta.	30
<b>4. Vastuu merkittävien asioiden kokonaisuudesta</b> Vastuu yhteiskunnallisesti, hallinnollisesti, taloudellisesti tai kansainvälisesti merkit- tävien asioiden valmistelusta ja esittelystä. Vastuu ryhmän toiminnasta ja tuloksista tai laajojen/ merkittävien asioiden kokonaisuudesta.	40
<b>5. Merkittävä kokonaisvastuu</b> Kokonaisvastuu useita osa-alueita sisältävästä ryhmästä tai erittäin merkittävien asioiden kokonaisuudesta, jolla on huomattavaa yhteiskunnallista, hallinnollista, taloudellista tai kansainvälistä vaikutusta.	50



## TOIMIVALTA JA VASTUU

### Vaativuustekijä 7

#### 7. Henkilöjohtaminen

Tekijän avulla arvioidaan tehtävän edellyttämää tosiasiallista henkilöstöjohtamista ja esimies-tehtävää, joka edellyttää vuorovaikutteista johtamista, kehityskeskusteluja alaisten kanssa sekä vastuuta henkilöstöasioista ja voimavarasuunnittelusta.

Työnjohdollinen vetovastuu edellyttää pysyväisluonteista johtamista, johon sisältyy esimiesvas- tuuta ja kehityskeskustelujen käymistä.

Ryhmä voidaan luokitella johdettavien alaisten ohjeellisen henkilölukumäärän perusteella seu- raavasti:

**Ryhmä** -> enintään 10 alaista, ja **laaja ryhmä** -> yli 10 alaista. Arviossa otetaan huomioon ryhmän päällikön vastuuta vähentävänä tekijänä mahdolliset muiden henkilöiden esimiesvas- tuut ryhmässä.

Puolikkaat pisteet eivät ole käytössä.

#### 7. HENKILÖJOHTAMINEN

Pisteet

1. Työnjohdollinen vetovastuu	5
2. Ryhmän päällikön tehtävä	10
3. Laajan ryhmän päällikön tehtävä	20

## VUOROVAIKUTUS JA YHTEISTYÖ

### Vaativuustekijä 8

#### 8. Vuorovaikutuksen luonne

Tekijän avulla arvioidaan millaista vuorovaikutusta, yhteydenpidon tai verkostojen luomista tehtävän menestyksellinen hoitaminen edellyttää. Arvioinneissa tulee huomioida yhteydenpitojen merkittävyys, vaativuus ja toistuvuus.

#### 8. VUOROVAIKUTUKSEN LUONNE

Pisteet

<b>1. Tavanomaista vuorovaikutusta</b> Yhteydenpito on luonteeltaan tavanomaista. Yhteydenpito liittyy asioiden selvittämiseen ja tehtävien vastaanottamiseen/ suorittamiseen.	10
<b>2. Ammatillista vuorovaikutusta</b> Omaan työympäristöön liittyvät ammatillisen tason yhteydet. Vuorovaikutukselle on tunnusomaista tiedonhankinta ja -välittäminen, yhteistyö, yksilöllinen neuvonta, opastus tai asiakaskontaktit.	20
<b>3. Asiantuntijatasoista vuorovaikutusta</b> Toisten osapuolten toimintaan vaikuttamista, monipuolista tai syvempää asianeuvontaa. Yhteydenpito edellyttää hyvää asioiden esittämistaitoa ja kanssakäymistaitoa.	30
<b>4. Vaikuttamista ja neuvotteluja</b> Neuvottelemista tai asioiden sopimista vaihtelevissa ja vaativissa tilanteissa. Toisiin osapuoliin vaikuttaminen korostuu. Kontaktit edellyttävät hyvää neuvottelu- ja esittämistaitoa.	40
<b>5. Vaikuttamista ja neuvotteluja erittäin vaativissa tilanteissa</b> Neuvottelemista tai asioiden sopimista vaihtelevissa, erittäin vaativissa ja vaikeissa tilanteissa, joihin liittyy merkittäviä kansallisia tai kansainvälisiä intressejä. Yhteydenpito edellyttää erittäin hyvää neuvottelu- ja esittämistaitoa.	50

## VUOROVAIKUTUS JA YHTEISTYÖ

### Vaativuustekijä 9

#### 9. Kielitaito

Tekijän avulla arvioidaan tehtävän edellyttämää kielitaitoa. Arvioinnin lähtökohtana on kielilain ja ns. kielitaitolain vaatimukset sekä edellyttääkö tehtävä mahdollisesti muuta kielitaitoa. Arvioinneissa otetaan huomioon tehtävässä vaadittava kielen ymmärtäminen sekä suullinen että kirjallinen kielitaito.

#### 9. KIELITAITO

Pisteet

##### 1. Tavanomaista kielitaitoa

Tehtävä edellyttää kielitaidon käyttämistä pääasiassa tavanomaisissa tiedonhankinta- ja palvelutilanteissa, sekä lyhyiden ja yksinkertaisten kirjallisten lähetteen, kirjelmien yms. laadinnassa.

10

##### 2. Käytännön kielitaitoa

Tehtävä edellyttää kielitaidon käyttämistä pääasiassa kansainvälisissä tehtävissä ja yhteyksissä, yhteistyöhankkeissa tai muissa vastaavissa toiminnoissa sekä syvällistä tiedonhankintaa ja välittämistä

20

##### 3. Erittäin hyvää kielitaitoa

Tehtävä edellyttää hyvää tai erittäin hyvää suullista ja kirjallista taitoa. Tehtävän edellyttämää kielitaitoa käytetään pääasiassa vaativissa neuvottelu- ja edunvalvontatilanteissa sekä kansainvälisissä kokouksissa (kokousten puheenjohtajuus, edunvalvontatehtävät).

30