

# LOPPURAPORTTI

## Maaseutuviraston alueellistaminen

# Sisältö

Johdanto .....	3
1. Alueellistamisen eteneminen .....	5
2. Henkilöstö.....	7
3. Tukitoimet ja yt-menettely .....	11
4. Monipaikkainen työskentely .....	13
5. Viestintä .....	14
6. Toimitilat.....	15
7. Alueellistamisen kustannukset.....	16
8. Yhteenveto.....	18

ISBN 978-952-453-733-9 (Painettu)  
ISSN 1797-4038 (Painettu)  
ISBN 978-952-453-734-6 (Verkkajulkaisu)  
ISSN 1797-4046 (Verkkajulkaisu)

Painopaikka: Erweko Oy

Julkaisija: Maaseutuvirasto, PL 405, 60101 Seinäjoki. Puh. 020 772 007, [www.mavi.fi](http://www.mavi.fi)

Seinäjoki 6/2012

# Johdanto

Maaseutuvirasto (Mavi) aloitti toimintansa Helsingissä 1.5.2007. Maaseutuviraston perustamisen yhteydessä Matti Vanhasen I hallitus oli tehnyt poliittisen päätöksen alueellistaa Maaseutuvirasto Seinäjoelle. Siirtymäaika oli neljä vuotta, vuodet 2008–2011. Silloisen hallitusohjelman mukaan ”valtioneimien sijoittaminen pääkaupunkiseudun ulkopuolelle toteutetaan maan tasapainoista kehitystä edistäen ja alueiden olemassa olevia vahvuuksia hyödyntäen ja tukien”.

Mavissa valmistui vuoden 2007 lopussa alueellistamissuunnitelma, jonka tavoitteena oli varmistaa viraston uudelleen sijoittaminen joustavasti, turvallisesti ja hallitusti. Suunnitelman tarkoituksena oli toimia siirtymäajan yleisenä ohjenuorana ja tukena.

Siirtymäajan puolesta välissä vuoden 2010 alussa laadittiin alueellistamissuunnitelman väliraportti, jossa tarkasteltiin alueellistamisen etenemistä ja käytännön työstä saatuja kokemuksia. Tavoitteena oli jakaa kokemuksia muiden alueellistamisen kohteena olevien valtion toimien kanssa, koska valmiita toimintamalleja ei Mavin alueellistamisen alkuvaiheessa ollut käytettävissä.

Mavin toiminnan ja alueellistamisen toimeenpanon ensimmäisinä vuosina valtiokonsernissa ei ollut käytössä esimerkiksi Heli-järjestelmää tai muitakaan alueellistamisen henkilöstövaihtokoneita tukevia järjestelmiä. Aikaisemmissa alueellistamishankkeissa oli alueellistamisprojektin vetovastuu ollut selkeämmin ministeriöillä erityisesti ei-siirtyvien henkilöiden uudelleensijoittumisen osalta. Viraston näkökulmasta ei-siirtyvän henkilöstön ongelmien ratkaiseminen jäi kokonaan viraston vastuulle. Vasta vuodesta 2009 alkoi maa- ja metsätalousministeriö systemaattisemmin tukea Mavia henkilöstöasioissa.

Maaseutuviraston alueellistaminen eteni odotuksia ripeämmin. Siirtyminen Seinäjoelle perustui henkilöstön suureen vaihtuvuuteen, mikä asetti suuria haasteita toiminnan laadun ja jatkuvuuden ylläpitämiselle. Perustamisvaiheessa Maviin siirrettiin 197 henkilöä maa- ja metsätalousministeriöstä sekä sen tietopalvelukeskuksesta. Alueellistaminen koski noin 170 henkilöä, joiden toimipaikka oli Helsinki. Heistä 48 oli vuoden 2012

alussa Maaseutuviraston palveluksessa Seinäjoella, eli neljäsosa alkuperäisestä henkilöstöstä on siirtynyt työskentelemään Seinäjoelle. Ennen viraston perustamista tehdyissä kyselyissä vain viisi prosenttia työntekijöistä ilmoitti halukkuutensa siirtyä Seinäjoelle töihin.

Alueellistamisen kulminaatiopisteeksi oli arvioitu uusien toimitilojen valmistuminen Seinäjoelle. Tammikuun 21. päivänä vuonna 2011 päästiin muuttamaan monitoimitiloihin uuteen, Alvar Aallon kadulle valmistuneeseen toimistorakennukseen. Samaan aikaan siirryttiin myös Pasilan toimipisteessä työskentelemään avotiloihin. Toimitiloihin liittyvä väliaikaisuus oli poistunut Mavin toiminnasta, ja uudet tilat Seinäjoella osoittautuivat sekä työnteon että viihtymisen kannalta erittäin onnistuneiksi.

Vuoden 2011 keväällä jouduttiin aloittamaan yhteistointamenettely niiden henkilöiden irtisanomiseksi, jotka eivät olleet siirtymässä tehtäviensä mukana Seinäjoelle. Henkilöille tarjottiin irtisanoutumiskorvausta, joka osoitautui ratkaisuksi 11 henkilölle. Valitettavasti alueellistamisen takia jouduttiin irtisanomaan 12 henkilöä. Heistä 3 irtisanoutui itse ennen irtisanomisajan päättymistä siirtyttyään toisen työnantajan palvelukseen.

Alueellistamisen kustannukset toteutuivat alueellistamissuunnitelmassa arvioituja pienempinä, ja ne laskivat arvioidusta noin 8 miljoonasta eurosta toteutuneeseen 6 miljoonaan euroon. Summa on kuitenkin huomattavasti suurempi kuin sijaintipaikkaselvityksessä muutto- ja perustamiskustannuksiksi esitetty arvio 1 940 000 euroa. Erityisesti henkilöstön alueellistamiskustannukset ja tietoliikennekustannukset olivat pienempiä kuin alueellistamissuunnitelmassa arvioitiin. Maville suunnattiin kehukset ylittävää tuottavuusrahaa alueellistamisen kustannusten kattamiseen, ja lisähenkilöstökehukset antoivat erittäin tarpeellisen mahdollisuuden kaksoismiehityksen käyttöön. Merkittävä taloudellinen tuki oli välttämätön alueellistamisen toimeenpanolle.

Toimiminen kahdella paikkakunnalla monen vuoden ajan edellytti henkilöstöltä joustavuutta ja matkustusvalmiutta sekä teknisiä ratkaisuja hajautettuun työskenteilyyn. Alueellistamisprosessissa omaksuttu uusi mobiili

työtapa nähdään Mavin strategisena vahvuutena myös tulevaisuudessa.

Maaseutuviraston toiminnan onnistumiselle on äärimmäisen tärkeää, että yhteydenpito ja verkostot Mavin pääkaupunkiseudulla sijaitseviin tärkeimpiin yhteistyökumppaneihin – erityisesti ministeriöön – ovat toimivat ja luotettavat. Yhteistyön sujumiseen on panostettava määrätietoisin toimenpitein erityisesti henkilöstön vaihduttua. Tilannetta on parantanut kommunikaatioon tarkoitettujen yhteisten järjestelmien käyttöönotto sidosryhmissä niin, että jatkuvaa ja aikaa vievää matkustamista on voitu välttää.

Mavin tehtäviä alueellistettiin samaan aikaan, kun uusi virasto perustettiin ja sille luotiin toimintatavat. Asiantuntijoiden vaihtumisesta huolimatta perustehtävät, maatalouden ja maaseudun kehittämisen tukijärjestelmät, on toimeenpantu hyvin. Maaseudun kehittämissuunnitelmaa toteutetaan suunnitellun mukaisesti. Maatalouspolitiikan väliuudistus toimeenpantiin Mavin ensimmäisinä toimintavuosina. Virasto on panostanut erityisesti sähköisen asioinnin kehittämiseen asiakkaiden tarpeet huomioon ottaen. Viljelijöiden keväinen sähköinen tukihaku ja Vipu-palvelu saavat vuosi vuodelta enemmän asiakkaita. Mavi on myös vahvistanut asemaansa hallinnonalan toimijana ELY-keskusten ohjauksessa ja luonut yhteistoimintamalleja muiden hallinnonalan virastojen kanssa.

EU-varojen maksajavirastona ei ole kohdattu suuria ongelmia, ja Suomi on säästynyt suuremmilta EU:n Suomeen maksamien tukien rahoitusoikaisuilta.

Alueellistamisen siirtymäaikana panostettiin voimakkaasti henkilöstön työhyvinvointiin. Mavin henkilöstön työhyvinvointi on valtionhallinnon barometrillä mitattuna kehittynyt myönteisesti, vaikka alueellistamisen mukanaan tuomat suuret muutokset vaikuttivat kaikkien mavilaisten työhön ja elämään. Mavilaiset suoriutuivat vaikeasta tilanteesta huolimatta tehtävistään hyvin.

Maaseutuviraston alueellistamisen loppuraportissa kerrotaan, kuinka alueellistaminen toteutui suunnitelmien pohjalta, sekä kootaan kokemuksia onnistumisista ja vähemmän onnistuneista ratkaisuksista. Mikäli tulevaisuudessa päätöksentekijät haluavat jatkaa toimintojen alueellistamista, toivon Mavin kokemuksista olevan hyötyä uusille alueellistajille.

Seinäjoella 1.6.2012



Leena Tenhola  
yljohtaja

# 1. Alueellistamisen eteneminen

Maa- ja metsätalousministeriö (MMM) teki joulukuussa 2004 päätöksen Maaseutuviraston (Mavi) perustamisesta ja sijoittamisesta pääkaupunkiseudun ulkopuolelle. Sijaintipaikkaselvitys<sup>1</sup> käynnistyi tammikuussa 2005. Siinä päädyttiin ehdottamaan sijoituspaikaksi Lahtea. Matti Vanhasen I hallitus päätti kuitenkin syyskuussa 2005, että virasto sijoitetaan Seinäjoelle.

Mavi perustettiin 1.5.2007 kesällä 2006 hyväksytyn lain<sup>2</sup> nojalla. Ensimmäisenä toimintavuonna keskityttiin viraston toimintojen organisointiin. Alueellistamissuunnitelma vahvistettiin 28.12.2007. Alueellistamissuunnitelmaan kirjattiin viraston yleiset alueellistamisen periaatteet ja kerrottiin henkilöstölle käytettävissä olevista tukitoimista. Tavoitteena oli siirtää viraston toiminnot Seinäjoelle joustavasti, turvallisesti ja hallitusti.

Mavin toiminnan alkuvaiheessa alueellistamisesta ei ollut juurikaan kokemuksia eikä valmiita toimintamalleja. Alueellistamissuunnitelma antoi selkärangan alueellistamisprosessille, teki valtionhallinnon henkilöstöpoliittiset periaatteet konkreettiseksi ja jäseni tulevaa. Suunnitelman viesti oli selkeä: Mavin palveluksessa ei enää vuoden 2011 jälkeen voi toimia Helsingissä. Poikkeuksena ovat ne mavilaiset, jotka siirtyvät eläkkeelle pian alueellistamisen päättymisen jälkeen tai hoitavat alueellisia tarkastustehtäviä Etelä-Suomessa.

Suunnitelman toteutumista tarkasteltiin 31.3.2010 valmistuneessa väliraportissa.

1. Peltari, Hannu 2005. Maaseutuviraston sijaintipaikkaselvitys. Selvitysmiehen raportti. Maa- ja metsätalousministeriö.
2. Laki Maaseutuvirastosta 21.7.2006/666.
3. Hallituksen esitys Eduskunnalle laeiksi Maaseutuvirastosta sekä maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskuksesta annetun lain muuttamisesta. HE 36/2006 vp.
4. Maa- ja metsätalousministeriön ja Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskuksen henkilöstöpoliittiset periaatteet Maaseutuviraston perustamis- ja alueellistamishankkeessa 15.6.2006 (2828/09/2006).

## Siirtymäaika 2008–2011

Suunnitelmassa viraston toimintojen siirtymäajaksi määriteltiin vuodet 2008–2011. Aikataulu oli todettu jo Mavin perustamisesta koskeneessa hallituksen esityksessä<sup>3</sup>. Vuosina 2007–2010 siirtyminen Seinäjoelle perustui vapaaehtoisuuteen, kuten maa- ja metsätalousministeriön Maaseutuviraston alueellistamista koskevissa henkilöstöpoliittisissa periaatteissa<sup>4</sup> oli linjattu. Henkilöstön vaihtuvuus oli suurta. Uudet vakinaiset työntekijät rekrytoitiin Seinäjoelle. Määräaikaisia työntekijöitä rekrytoitiin tarvittaessa toiminnan turvaamiseksi Helsinkiin.

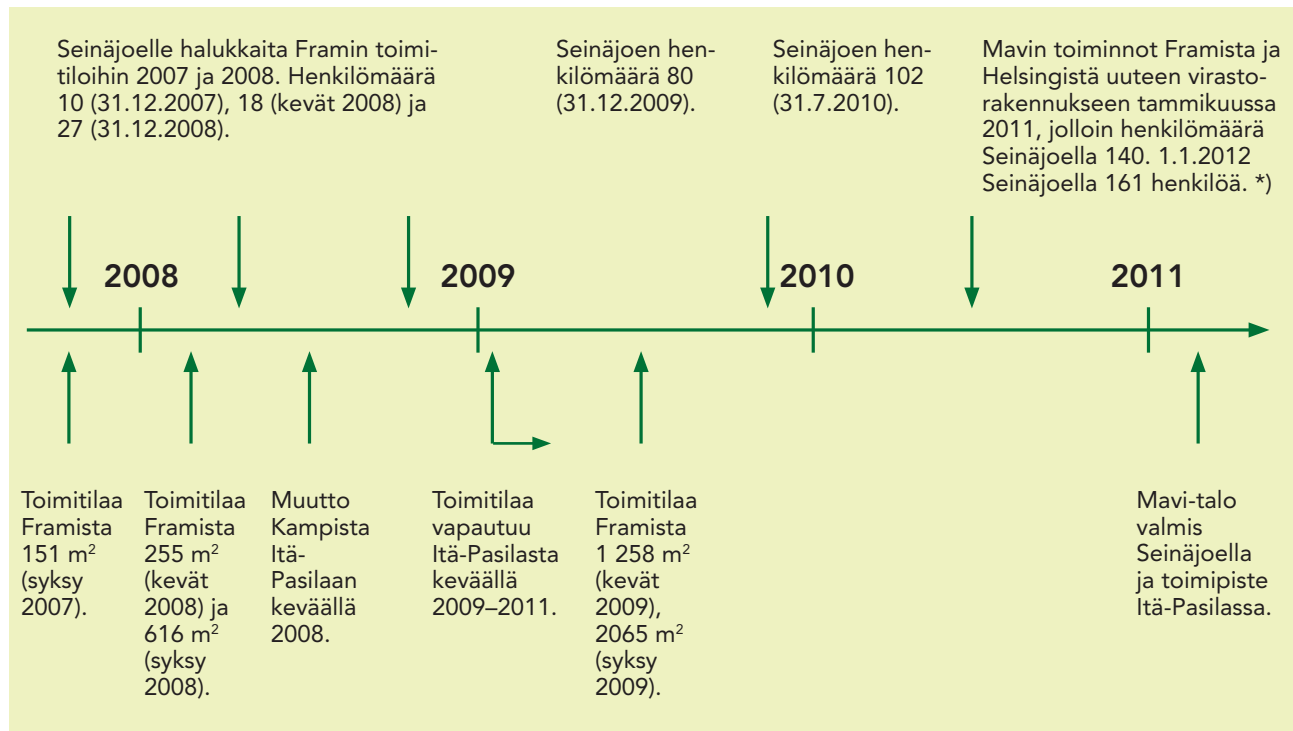
Pysyvät toimitilat valmistuivat Seinäjoelle tammikuussa 2011, jolloin tiloihin siirtyivät kaikki toiminnot vähäisiä poikkeuksia lukuun ottamatta. Helsingin toimipisteessä työskentelee Etelä-Suomen alueella toimivia tarkastajia sekä viimeistään vuonna 2014 eläkkeelle siirtyviä työntekijöitä.

Henkilöstöpoliittisten periaatteiden mukaan ketään ei irtisanottu ennen siirtymäajan päättymistä. Yt-neuvottelut ei-siirtyvien henkilöiden kanssa käynnistyivät keväällä 2011, ja ne johtivat 12 henkilön irtisanomiseen 1.1.2012 lukien. Heistä 3 irtisanoutui itse ennen irtisanomisajan päättymistä siirryttyään toisen työnantajan palvelukseen.

Viraston suunnitelman mukaan siirtymäajasta tehtiin pitkä toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. Kaikkia toimintoja ja koko henkilöstöä ei voitu siirtää samanaikaisesti. Vaikka pitkä siirtymäaika oli viraston näkökulmasta raskas, se oli kuitenkin keskeinen keino siirtää osaamista. Tämä katsottiin nopeutta tärkeämmäksi. Yksilön näkökulmasta pitkä siirtymäaika tarjosi harkinta-aikaa.

Alueellistamisen eteneminen on kuvattu seuraavalla sivulla olevassa kuvassa 1.

Kuva 1. Toimitilat sekä henkilöstön ja toimintojen siirtyminen Seinäjoelle vuosina 2007–2011.



\*) Alueellistaminen ei koskenut niitä 15 henkilöä, jotka siirtyvät eläkkeelle Pasilan toimipisteestä viimeistään vuonna 2014, eikä 20 alueille sijoitettua mavilaista (tilanne 1.1.2012).

## 2. Henkilöstö

Maaseutuviraston tehtäviä oli ennen viraston perustamista hoidettu maa- ja metsätalousministeriössä sekä Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskuksessa Tikessä. Nämä 197 virka- ja työsuhdetta sekä niitä hoitaneet henkilöt siirrettiin Maaseutuvirastoon ministeriön päätöksellä. Ministeriön toimeenpanolinjan virkoja ei ollut täytetty vakinaisesti parina Mavin perustamista edeltävänä vuotena, vaan virat oli tarkoitettu vakinaistettaviksi Seinäjoelle. Myös osa tikeläisistä oli rekrytoitu sijoittamis päätöksen ja Mavin perustamisen välillä. Osa virastoon siirretyistä ministeriöläisistä ja tikeläisistä oli sitoutunut ns. Seinäjoki-ehdolla siirtymään tehtäviensä mukana Seinäjoelle.

Maaseutuviraston toiminta käynnistyi Helsingissä. Maaseutuvirasto rekrytoi alussa uusia vakinaisia työntekijöitä Seinäjoki-ehdolla. Pian havaittiin kuitenkin, että Seinäjoki-ehdolla palkatuista suuri osa etsi nopeasti uuden työn pääkaupunkiseudulta. Lisäksi valtiovarainministeriö totesi, ettei ehdolla ollut todellista sitovuutta. Vuonna 2008 alkoivat rekrytoinnit Seinäjoelle. Osassa rekrytoinneista virkamies perehtyi tehtäviinsä ensin Helsingissä lyhyen jakson (n. 2–3 kk) ajan. Tämä tapahtui omalla kustannuksella, mikä koettiin hankalaksi. Varsin pian siirryttiin korvaamaan perehtymisen edellyttämät virkamatkat Helsinkiin. Helsinkiin palkattiin tarvittaessa toiminnan turvaamiseksi määräaikaista työntekijöitä.

### Kaksoismiehitys

Maaseutuvirastolle myönnettiin Matti Vanhasen II hallitusohjelman mukaisesti lisävaroja alueellistamisen toteuttamiseksi yhteensä noin 5,45 miljoonaa euroa vuosina 2008–2010. Lisäksi viraston henkilötyövuosiintiötä lisättiin tilapäisesti (2009: 10 htv, 2010: 15 htv ja 2011: 10 htv). Samanaikaisesti virasto toteutti kuitenkin myös tuottavuusohjelman htv-vähennyksiä.

Vaikka lyhyempi siirtymäaika olisi viraston toiminnan kannalta ollut helpompi ratkaisu, pitkä siirtymäaika oli kuitenkin keskeinen keino osaamisen siirtämiseksi ja siten toiminnan turvaamiseksi. Maville myönnetty henkilöstökehitykset antoivat mahdollisuuden kaksoismiehityksen käyttöön: uusi mavilainen sai perehtyä ja oppia tehtävään ei-siirtyvän työntekijän rinnalla. Suuren vaihtuvuuden takia uudet mavilaiset siirtyivät tosin monissa tapauksissa nopeasti ykkösketjuun. Kaksoismiehitykseen saatujen määrärahojen merkitystä voidaan pitää tärkeänä tekijänä alueellistamisen onnistumisessa.

Taulukko 1. Mavin henkilöstömäärän kehitys ja henkilötyövuosiintiöt 2007–2011.

Vuosi	Henkilöstön lukumäärä (vuoden lopussa)	Henkilötyövuosiintiö
2007	204	143 (1.5.–31.12.2007)
2008	210	210
2009	218	217 (joista 10 tilapäistä htv:tä alueellistamiseen)
2010	224	220 (joista 15 tilapäistä htv:tä alueellistamiseen)
2011	205	206 (joista 10 tilapäistä htv:tä alueellistamiseen)

## Henkilöstön vaihtuvuus

Toimintojen varsinainen siirtymäkausi oli alueellistamissuunnitelman mukaan 2008–2011. Ensimmäinen laajempi kysely siirtymishalukkuudesta tehtiin alkuvuodesta 2008 kehityskeskustelun yhteydessä. Vastaajia oli 193 (joista 34 määräaikaista; luku ei sisällä virkavapaalla olleita). Vastaajista 8 ilmoitti olevansa halukkaita muuttamaan Seinäjoelle. Seinäjoella työskenteli tuossa vaiheessa 18 henkilöä, ja Seinäjoki-ehdolla vakinaistettuja vastaajista oli 37. Kyselyn tulokset on esitetty taulukossa 2.

Alueellistaminen ei suunnitelman mukaan koskenut niitä henkilöitä, jotka siirtyvät eläkkeelle Helsingin toimipisteestä viimeistään vuonna 2012. Sittemmin linjattiin, että Helsingistä voi siirtyä eläkkeelle viimeistään vuoden 2014 aikana. Alueellistaminen ei koskenut myöskään niitä mavisilaisia, joiden virka oli sijoitettu muualle kuin Seinäjoelle tai Helsinkiin.

Vähäinen muuttohalukkuus näkyi koko siirtymäajan henkilöstön korkeana vaihtuvuutena. Vuosina 2007–2011 irtisanoutui 101 henkilöä, joista 20 jäi eläkkeelle ja 20 siirtyi toisen organisaation palvelukseen virkasiirtona. Lisäksi 12 henkilöä irtisanottiin yhteistoimintamenettelyn seurauksena vuonna 2011. Heistä 3 irtisanoutui itse ennen irtisanomisajan päättymistä siirryttyään toisen työnantajan palvelukseen (ks. luku 3 Tukitoimet ja yt-menettely). Poistuma oli siis yhteensä 113 henkilöä. Taulukosta 3 löytyy vakituudesta virka- tai työsuhteesta lähteneiden määrä vuosittain vuodesta 2007 lähtien. Vaihtuvuutta lisäsivät edelleen määräaikaisten työntekijöiden irtisanoutumiset.

On huomattava, että luvut sisältävät myös ne työntekijät, jotka ovat siirtyneet Mavin palveluksesta (Seinäjoelta) muihin tehtäviin osana normaalia urakehitystä.

Mavin johdon vaihtuvuus oli verrattain maltillista. Henkilöstön vaihtuvuudessa oli jonkin verran osastokohtaisia eroja. Esimerkiksi tietohallinto-osaston vaihtuvuus jäi pieneksi, minkä ansiosta toiminnan kannalta kriittisiä tietojärjestelmiä pystyttiin ylläpitämään ja kehittämään suunnitellusti.

Vaihtuvuus on vaikuttanut viraston ikärakenteeseen verrattain vähän. Vuonna 2007 henkilöstön keski-ikä oli 43,6 vuotta ja vuonna 2011 se oli 43,4 vuotta. Vuoden 2012 alun tieto ei ole vielä saatavissa. Viraston ikärakenteen muutos esitetään taulukossa 4.

Taulukko 2. Alkuvuodesta 2008 tehdyn siirtymishalukkuuskyselyn tulokset.

Ei-lähtijöitä	64
Seinäjoki-ehdolla vakinaistettuja	37
Määräaikaaisia	34
Seinäjoella työskenteleviä	18
Eläkkeelle 2012 mennessä	16
Sijaintipaikka muu kuin Helsinki tai Seinäjoki	11
Seinäjoelle lähtijöitä	8
Ei osaa sanoa	5
<b>Yhteensä</b>	<b>193 (ei sisällä virkavapaalla olleita)</b>

Taulukko 3. Vakituisten työntekijöiden erot 2007–2011.

Vuosi	Irtisanoutuneita	Irtisanoutuneista eläkkeelle siirryneitä	Irtisanoutuneista virkasiirtoja	Irtisanotut
1.5.–31.12.2007	14	5	2	-
2008	17	3	5	-
2009	21	1	6	-
2010	21	3	5	-
2011	28 (31) *	8	2	12 (9) *
<b>Yhteensä</b>	<b>101 (104) *</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>12 (9) *</b>
<b>Poistuma yhteensä 113 henkilöä</b>				
*) Irtisanoutuista 3 irtisanoutui itse ennen irtisanomisajan päättymistä siirryttyään toisen työnantajan palvelukseen.				





Taulukko 4. Maaseutuviraston ikärakennetaulukko 5/2007, 12/2011 ja 1/2012.

Ikäjakauma	Prosenttia, 5/2007	Prosenttia, 12/2011	Prosenttia, 1/2012
15–24	0,5	1,0	0,5
25–34	25,8	27,3	28,8
35–44	28,4	28,8	30,3
45–54	24,2	22,9	22,2
55–64	21,1	19,5	17,7
65–99	0,0	0,5	0,5
<b>Yhteensä *)</b>	<b>100 % (194 hlöä)</b>	<b>100 % (205 hlöä)</b>	<b>100 % (198 hlöä)</b>

Lähde: Työnantajan henkilötietojärjestelmä Tahti.

\*) Tahti-järjestelmä ilmoittaa henkilömäärän kuukauden lopussa.

Suuri vaihtuvuus mahdollisti toimintojen siirron Seinäjoelle ennakoitua aikataulua nopeammin. Osastokohtaiset aikataulut oli kirjattu alueellistamissuunnitelmaan. Suunnitelmissa siirtymisen kaavailtiin tapahtuvan pitkälti toiminnoittain ja prosesseittain, ja niissä oli huomioitu laatimishetken siirtymishalukkuus. Pääosa tehtävien siirroista nähtiin tarkoituksenmukaiseksi vasta uusien toimintojen valmistuttua. Suunnitelmat olivat kuitenkin viitteellisiä, ja henkilöstön vaihtuessa uudet mavilaiset voitiin sijoittaa Seinäjoelle suunniteltua nopeammin. Etäyhteyksien ja toimintatapojen kehittyminen edisti monipaikkaisesta työskentelystä. Väliaikaisia toimitiloja saatiin Seinäjoella joustavasti lisää.

Vaikka siirtymissuunnitelmat eivät toteutuneet sellaisenaan, niiden laatiminen koettiin hyödylliseksi. Suunnitelmat auttoivat muun muassa hahmottamaan ajoissa tilanteita, joissa oli syytä varautua kaksoismiehitykseen.

Seinäjoella työskentelevien määrä vuosina 2007–2011 on esitetty taulukossa 5. Mavin palveluksessa oli 1.1.2012 kokonaisuudessaan 196 virkamiestä. Heistä Seinäjoella työskenteli 161 mavilaista. Pasilassa työskenteli 15 Helsingissä työnuransa päättävää työntekijää. Alue-toimipisteisiin oli sijoitettu yhteensä 20 työntekijää. Pasilasta eläkkeelle siirtyvien ja alue-toimipisteisiin sijoitettujen virkamiesten määrä oli jonkin verran suurempi kuin alueellistamissuunnitelmassa arvioitiin. Suunnitelmassa eläkkeelle siirty-

misen rajaksi määriteltiin vuosi 2012, mutta sittemmin päädyttiin vuoteen 2014.

Toteutunut siirtymishalukkuus oli loppujen lopuksi selvästi suurempaa kuin alussa arvioitiin. Maa- ja metsätalousministeriöstä ja MMM:n tietopalvelukeskuksesta Tikestä Maviin siirretyistä henkilöistä 48<sup>6</sup> työskenteli 1.1.2012 Seinäjoella. Nykyisistä esimiehistä siirtyneitä on noin 2/3.

Osa Seinäjoella työskentelevistä asuu edelleen kahdella paikkakunnalla ja käy Seinäjoella töissä. Kuten edellä on todettu, osa Seinäjoella työskentelevistä entisistä ministeriöläisistä tai tikeläisistä rekrytoitiin ministeriöön tai Tikeen sijoituspäätöksen jälkeen ennen Mavin perustamista. He siis tiesivät tehtävänsä siirtyvän myöhemmin Seinäjoelle.

Taulukko 5. Henkilöstön määrä Seinäjoella 2007–(1.1.)2012.

Ajankohta	Henkilömäärä
Joulukuu 2007	10
Joulukuu 2008	27
Joulukuu 2009	80
Heinäkuu 2010	102
Tammikuu 2011	140
1.1.2012	161

5. Luku ei sisällä virkavapailla olleita (11 Seinäjoelle sijoitetusta virasta ja 4 muualle sijoitetusta virasta). Sen sijaan heidän mahdolliset sijaisensa sisältyvät lukuun.

6. Luku ei sisällä virkavapailla olleita (5 [Seinäjoelle] sijoitetusta virasta).

## Työtyytyväisyys

Pitkä muutostilanne vaati henkilöstöltä paljon. Henkilökunnan nopea vaihtuminen aiheutti ylimääräistä työtä: uusia ihmisiä ei aina pystytty rekrytoimaan saman tien lähtijöiden tilalle, ja perehdyttäminen vei aikaa. Matkustaminen ja muutot kysyivät jaksamista.

Erityisesti ei-siirtyvät kokivat ymmärrettävästi huolta tulevaisuudestaan. Pitkä siirtymäaika tarjosi yhtäältä harkinta-aikaa. Toisaalta esitettiin näkemyksiä, että siirtymäaika oli liiankin pitkä ja kokonaisuudessaan ”löysässä hirressä roikkumisen kautta”. Pitkäaikaisten työtöveiden menettäminen ja heidän lähdöstään seurannut asiantuntemuksen oheneminen kuormittivat myös jäljelle jäänyttä työyhteisöä.

Haastavasta tilanteesta huolimatta työtyytyväisyystulokset pysyivät vähintään kohtuullisina (taulukko 6). Työtyytyväisyys saavutti valtion yleisen tason vuonna 2009, minkä jälkeen se on pysynyt valtion keskimääräisen työtyytyväisyyden yläpuolella. Vastausprosentti on vaihdellut 63 %:n ja 73 %:n välillä, mikä vastaa valtion keskimääräistä 65 %:n vastausprosenttia<sup>7</sup>. Koska vastaustiedot ovat luottamuksellisia, ei ole mahdollista selvittää, selittääkö vastaamatta jättämistä jokin yksittäinen tekijä (kuten alueellistamisesta johtuva pettymys työnantajaan).

Sairauspoissaolot on esitetty taulukossa 7. Vuonna 2007 poissaoloja oli noin 20 % enemmän kuin valtiolla keskimäärin. Tämän jälkeen määrät tasaantuivat, ja sairauspoissaoloja oli vuosina 2010 ja 2011 jonkin verran vähemmän kuin valtiolla keskimäärin.

Taulukko 6. VM:n työtyytyväisyysbarometrin tulokset Mavissa 2007–2011.

Vuosi	Kokonaisuustyötyytyväisyys Mavissa / valtiolla yleensä	Vastausprosentti Mavissa
2007	3,21 / 3,3	67 %
2008	3,20 / 3,4	63 %
2009	3,39 / 3,4	72 %
2010	3,44 / 3,4	73 %
2011	3,56 / 3,4	68 %

Lähde: Työnantajan henkilöstötietojärjestelmä Tahti.

Taulukko 7. Sairauspoissaolot Mavissa ja valtiolla vuosina 2007–2011.

Vuosi	Sairauspoissaolot Mavissa (työpäivää/henkilötyövuosi)	Sairauspoissaolot valtiolla (työpäivää/henkilötyövuosi)
2007	12,6	9,9
2008	9,4	8,9
2009	8,9	8,6
2010	6,8	9,7
2011	8,5	9,7

Lähde: Työnantajan henkilöstötietojärjestelmä Tahti.

7. Lehtonen, Veli-Matti 2012. Ihmisten johtamisen ja työhyvinvoinnin tila valtiolla vuonna 2011 ja kehitys vuodesta 2006 alkaen. Tilanneanalyysi ja kehittämisehdotuksia. VM.

# 3. Tukitoimet ja yt-menettely

Maaseutuviraston alueellistamisessa noudatettiin valtionhallinnon yleisiä henkilöstöpoliittisia periaatteita. Keskeisiä linjauksia olivat muun muassa valtiovarainministeriön vahvistamat yhtenäiset toimintatavat muutostilanteissa<sup>8</sup> sekä maa- ja metsätalousministeriön ja Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskuksen henkilöstöpoliittiset periaatteet Maaseutuviraston perustamis- ja alueellistamishankkeessa<sup>9</sup>. Näitä periaatteita täydensi alueellistamissuunnitelma.

Valtionhallinnon henkilöstöpoliittisten periaatteiden mukaan myös työntekijältä edellytetään valmiutta muutokseen ja aktiivista asennetta uusiin tehtäviin siirtymiseen tai uuden työpaikan etsimiseen. Viraston vastuulla on hankkia tietoa avoimeksi tulevista tehtävistä ja välittää niistä tietoa työnhakijalle. Erityisesti ministeriöllä on henkilöstön sijoittamisvastuu omalla hallinnonalallaan.

Kun Mavin alueellistaminen aloitettiin, periaatteiden viemisestä käytäntöön oli vasta vähän kokemuksia. Arvokasta tietoa suunnittelun tueksi tarjosivat kokemukset Poliisin tietohallintokeskuksen (PTHK)<sup>10</sup> alueellistamisesta Rovaniemelle. Päätös PTHK:n sijoittamisesta tehtiin syksyllä 2001, ja sen mukaisesti sijoittaminen tuli tehdä viimeistään 1.1.2006 mennessä.

Valtionhallinnon yhteisen sähköisen Heli-rekrytointijärjestelmän käyttö yleistyi vuodesta 2008 eteenpäin. Valtiokonttorin henkilöstökoordinaattoriverkosto aloitti toimintansa elokuussa 2008. Vuonna 2009 Valtiokonttoriin perustettiin valtion henkilöstöpalvelut-yksikkö tarjoamaan asiantuntijapalveluja ministeriöiden, virastojen ja laitosten henkilöstömuutoksiin. Yksikkö kokosi vuoden aikana 140 henkilöstökoordinaattorin verkoston ja koulutti verkoston jäsenet henkilöstöasioiden hoitoon organisaatiomuutoksissa. MMM:n hallinnonalan koordinaattoreiden verkoston toiminta alkoi tammikuussa 2009. MMM uudisti samana vuonna hallinnonalan

8. Valtioneuvoston periaatepäätös valtion henkilöstön aseman järjestämisestä organisaation muutostilanteissa, VM 9/01/2006 (23.3.2006) ja Muutosten johtaminen ja muutosturva valtionhallinnossa, VM:n päätös 10/2007 (6.11.2007).

9. Maa- ja metsätalousministeriön ja Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskuksen henkilöstöpoliittiset periaatteet Maaseutuviraston perustamis- ja alueellistamishankkeessa 15.6.2006 (2828/09/2006).

10. Poliisin tietohallintokeskus laajentui 1.3.2008 Hallinnon tietotekniikkakeskukseksi (HALTIK).

11. Maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan henkilöstöpoliittiset periaatteet organisaatioiden muutostilanteissa 10.6.2009 (655/033/2009).

rekrytointikäytäntöjä ottamaan paremmin huomioon muutoksen kohteena olevat henkilöt hallinnonalalla."

Hallitusohjelman mukainen lisärahoitus tuki merkittävästi alueellistamisen onnistumista. On kuitenkin todennäköistä, että alueellistaminen olisi voinut sujua vielä jouhevammin, jos valtionhallinnon ja erityisesti hallinnonalan yhteiset muutostilanteiden toimintamallit ja pelisäännöt olisi luotu toiminnan tueksi toteutunutta aikaisemmin.

Maaseutuviraston tukitoimenpiteistä vastasi vuonna 2007 nimetty henkilöstöasiamies ja vuodesta 2008 alkaen alueellistamissuunnitelman mukaisesti päätoiminen alueellistamispäällikkö. Alueellistamisprosessia varten asetettiin vuoden 2008 alussa Lakeus-projekti toteuttamaan mm. toimintojen siirtoja, henkilöstön uudelleensijoittamista, uusien henkilöiden rekrytointia ja toimitilajärjestelyjä. Käytännön kokemus osoitti kuitenkin nopeasti, että alueellistaminen on viraston näkökulmasta niin kattava ja kiinteästi muuhun toimintaan nivoutuva prosessi, että sen erottaminen erilliseksi projektiksi oli käytännössä mahdotonta.

## Henkilöstön tukitoimet

Maaseutuvirasto järjesti tukitoimia koko siirtymäajan. Niiden tarkoituksena oli ennakolta vähentää mahdollisten henkilöstövähennysten määrää ja lieventää alueellistamisesta aiheutuvien toimenpiteiden seurauksia henkilöstölle. Tukitoimien kysyntä oli loppujen lopuksi odotettua vähäisempää, sillä henkilöstön vaihtuvuus oli niin suurta.

Alueellistamistilanteessa virastolla oli velvollisuus tukea ei-siirtyvien työntekijöiden uudelleen työllistymistä. Mavi järjesti henkilöstölle työnhakuvalmennusta sekä uudelleensijoittautumiseen ja työmarkkinakelpoisuuden parantamiseen tähtävää koulutusta. Muutoksen kohteena olevien henkilöiden työmarkkinakelpoisuuden parantamiseen tähtävää kehittämistä tuettiin myös korvaamalla koulutusmaksuja ja matkakustannuksia. Lisäksi henkilöstölle järjestettiin infotilaisuuksia muun muassa muutosturvasta, eläkeasioista, erilaisista työnhakanavista ja kouluttautumismahdollisuuksista. Muutosvalmennusta tarjottiin sekä koko henkilöstölle että pienemmille ryhmille suunnatuissa tilaisuuksissa.

Mavi osallistui myös uusien työ- tai koulutuspaikkojen etsimiseen muualta kuin valtionhallinnosta. Edelleen Helsingissä auki tullessiin virkoihin kartoitettiin ensin muutoksen kohteena olevat henkilöt ja tarjottiin virkaa mahdollisuuksien mukaan heille. Eläkkeelle jäävien kanssa tehtiin yksilöllisinä ratkaisuinä sopimukset työuran päättymisestä Helsingissä. Suunnitelmassa eläkkeelle siirtymisen rajaksi määriteltiin vuosi 2012. Sittenmin päädyttiin vuoteen 2014.

Virkajärjestelyjä toteutettiin 20. Niissä henkilöt, joilla ei ollut mahdollisuutta siirtyä Seinäjoelle, siirtyivät toisen viraston palvelukseen virkasiirtona. Vastaanottavia hallinnonaloja olivat maa- ja metsätalousministeriö (MMM), työ- ja elinkeinoministeriö (TEM), sosiaali- ja terveysministeriö (STM) ja ympäristöministeriö (YM). Maaseutuvirasto on myös vastaanottanut virkasiirtoja.

Muita muutostilanteen tukitoimia olivat muun muassa joustavat virkavapauskäytännöt. Muutenkin joustavat työjärjestelyt koettiin hyödyllisiksi. Alueellistamissuunnitelmassa esiteltiin hajautetun etätöyön mahdollisuus. Mavi on tarjonnut tiloja etätöyön tekemiseen Tampereella ja Helsingissä. Myös Vaasa oli aikanaan esillä ruotsinkielisten palvelujen turvaamiseksi. Järjestelyä ei kuitenkaan ole tarvittu. Sinänsä etätöy ei kuulunut tukitoimiin, vaan se on osa viraston normaalikäytäntöjä.

Tukea tarjottiin myös Seinäjoelle siirtyville. Seinäjoelle siirtyvät olivat oikeutettuja valtion yleisen virka- ja työehtosopimuksen (2007-2010) mukaisiin tutustumis-, matka- ja muuttokorvauksiin. Lisäksi Mavi toimi yhteistyössä Seinäjoen seudun kuntien ja Etelä-Pohjanmaan maakuntaliiton kanssa muuttajien tukemiseksi. Kesäkuussa 2008 alkoi Seinäjoen elinkeinokeskuksen toteuttama Case Mavi - Asiakaslähtöinen sijoittumispalvelu -hanke, joka tarjosi perheille tukea muuttoon ja uuteen asuinpaikkaan liittyvissä kysymyksissä. Hanke tavoitti 90 viraston työntekijää perheineen. Käytännön apu koettiin hyödylliseksi. Puolisoiden työllistymiseen hanke ei kuitenkaan juurikaan onnistunut tuomaan apua. Juuri puolisoiden työllistyminen on erittäin tärkeä muuttopäätökseen vaikuttava tekijä, kun koko perhe on muuttamassa.

## Yhteistoimintaneuvottelut 2011

Tukitoimista huolimatta keväällä 2011 jouduttiin yhteistoimintaneuvotteluihin. Niiden piirissä oli 24 henkilöä, joilla ei ollut mahdollisuutta siirtyä Seinäjoelle.

Mahdolliset irtisanomiset oli ajoitettava vuoden 2011 puolelle, joten yhteistoimintaneuvottelut aloitettiin maaliskuussa 2011. Neuvotteluiden tarkoituksena oli välttää irtisanomiset ja lievittää niiden seurauksia. Uutena keinona yt-neuvotteluissa otettiin käyttöön harkinnanvarainen irtisanoutumiskorvaus, jonka myöntämisestä henkilölle päätti valtiovarainministeriö viraston esityksestä.<sup>12</sup> 11 henkilöä vastaanotti irtisanoutumiskorvauksen ja irtisanoutui heinäkuussa 2011. Kaikilla yt-menettelyn piirissä olevilla oli mahdollisuus jatkaa Mavin palveluksessa Seinäjoella. Yksi henkilö päätyi tähän ratkaisuun.

Neuvottelujen tuloksena 12 henkilöä jouduttiin irtisanoimaan. Irtisanomiset koskivat niitä henkilöitä, jotka eivät olleet siirtyneet työskentelemään Seinäjoelle määräaikaan 1.6.2011 mennessä. Virkasuhteet irtisanottiin virkamieslain perusteella päättymään 31.12.2011. Irtisanotuista kolme irtisanoutui itse ennen irtisanomisajan päättymistä siirryttyään toisen työnantajan palvelukseen.

Alueellistamisen alkaessa irtisanomiset olivat valtiolla varsin epätavallinen ilmiö, ja niiden välttämiseksi tehtiin paljon työtä. Pitkä siirtymäaika ja panostukset tukitoimiin pienensivät selkeästi irtisanottavien määrää alkuperäisestä arviosta.

12. Irtisanoutumiskorvaus perustuu VM:n päätökseen 10/2007 Muutosten johtaminen ja muutosturva valtionhallinnossa (6.11.2007). Jos uusia tehtäviä ei ollut löytynyt, vaikka henkilö oli aktiivisesti käyttänyt hyväkseen Mavin tarjoamia työllistymistä tukevia palveluita, voitiin henkilölle tarjota enintään 10 kuukauden palkkaa vastaavaa irtisanoutumiskorvausta. Korvauksen suuruus oli sidottu irtisanomisajan pituuteen. Henkilöllä tuli olla vähintään viiden vuoden palvelusaika valtiolla. Korvauksen maksaminen perustui tapauskohtaiseen harkintaan, ja sen maksaminen edellytti VM:n lupaa tapauskohtaisesti. Korvausta ei voinut saada, mikäli henkilö oli antanut suostumuksensa viran tai tehtävän siirtämiseen Seinäjoelle, tai mikäli henkilö oli virkaan nimitettäessä ollut tietoinen viraston alueellistamisesta ja viran tai tehtävän siirtymisestä Seinäjoelle.

## 4. Monipaikkainen työskentely

Viraston toiminnan turvaamiseksi luotiin etätöön ja hajautetun työn yleiset periaatteet sekä määriteltiin joustavat työaikajärjestelyt. Viraston nykyisinkin voimassa olevia etätöysääntöjä noudatettiin koko alueellistamisen siirtymäajan. Etätö oli ja on edelleen suosittu työskentelymuoto.

Mavi osallistui vuosina 2008–2010 Monipaikkainen virasto (MoVi) -tutkimus- ja kehittämisprojektiin, jossa tutkittiin monipaikkaisen työskentelyn edellytyksiä. Projektissa kehitettiin teknologiaa ja toimintamalleja hajautetussa työympäristössä. Tutkimus toteutettiin Aalto-yliopiston, Turun kauppakorkeakoulun ja yrityspartnereiden yhteistyönä. Projektin rahoituksesta vastasivat valtiovarainministeriö ja Tekes.

Monipaikkaista työskentelyä ei pidetty vain alueellistamista tukevana väliaikaisena ratkaisuna, vaan se on otettu Mavissa osaksi jokapäiväistä toimintaa. Viraston toimin-

taan ja esimerkiksi palavereihin voi osallistua useammalta paikkakunnalta. Henkilöstö on tottunut käyttämään monipaikkaisuuteen liittyviä teknisiä välineitä, ja näin matkustustarve paikkakunnalta toiselle on vähentynyt. Mavin pääyhteistyökumppanit ja sidosryhmät toimivat pääasiassa pääkaupunkiseudulla. Teknologioiden laajempi käyttöönotto helpottaisi edelleen yhteistyötä heidän kanssaan ja vähentäisi matkustuskustannuksia.

Alueellistamista ja sen onnistumista mahdollisuus hajautettuun toimintaan edisti merkittävästi. Lisäksi toimintatapojen ja teknologioiden kehittyminen vaikuttivat alueellistamisen nopeuteen. Alkuperäisissä suunnitelmissa kaavailtiin, että toiminta siirtyy Seinäjoelle prosesseittain ja toimintokokonaisuuksittain. Monipaikkaisen työskentelyn vakiintuminen antoi kuitenkin mahdollisuuden joustavampaan siirtymiseen pitkälti työntekijöiden henkilökohtaisten aikataulujen mukaan.

## 5. Viestintä

Viestinnän tehtävänä alueellistamisessa oli:

- täyttää henkilöstön tiedonsaannin ja vuorovaikutuksen tarpeita
- tukea alueellistamisen toteuttamista ja toimintojen ylläpitämistä alueellistamisen aikana
- pitää hallinnon kumppanit ja yhteistyöryhmät tietoisina muutoksesta.

Viestintä tuki alueellistamisen hallittua toteuttamista ja Mavin suoriutumista tehtävistään muutostilanteessa. Tehtävänä oli välittää ajantasaista tietoa alueellistamisesta ja pitää henkilöstö, tukihallinnon kumppanit ja asiakkaat tietoisina tilanteesta ja toimenpiteistä. Samalla Mavi toimi valtionhallinnossa esimerkkitapauksena alueellistamisen toimeenpanossa.

Viestinnän painopiste oli henkilöstön tiedonsaannin ja vuorovaikutuksen tarpeiden täyttämässä. Yleisenä periaatteena oli kertoa alueellistamiseen liittyvistä asioista aina ensin henkilöstölle. Sisällöissä otettiin huomioon sekä alueellistuva henkilöstö että henkilöstö, joka ei siirtynyt uuteen toimipaikkaan.

Muutostilanne edellytti hyvin toimivaa esimiesviestintää henkilökohtaisista keskusteluista laajempiin tilaisuuksiin. Tässä johdolla, esimiehillä ja henkilöstökoordinaattorina toimineella alueellistamispäälliköllä oli tärkeä rooli. Samoin organisaation eri tasoilla johtoryhmä-, osasto- ja

yksikkökokoukset olivat tärkeitä tiedonvälityskanavia kerrottaessa päätöksistä, toimenpiteistä ja aikatauluista. Muina viestinnän kanavina käytettiin intranetia ja säännöllisesti järjestettäviä henkilöstötilaisuuksia Mavi-infoja, joita järjestettiin Maviin siirtyvälle henkilöstölle jo ennen viraston perustamista. Mavi-infoissa käsiteltiin ajankohdittaisia alueellistamisasioita, ja tilanteen mukaan järjestettiin erityisiä alueellistamisinfoja henkilöstölle.

Mavin asiakkaille alueellistamisesta kerrottiin ulkoisen verkkosivuston ja median kautta. Mediatilaisuudet pidettiin alueellistamissuunnitelman, sen väliraportin ja loppuraportin valmistumisen yhteydessä. Näistä vaiheista tuotettiin myös julkaisut ja julkaistiin tiedotteita. Mavin alueellistaminen oli median kiinnostuksen kohteena muulloinkin johtuen muista valtionhallinnon alueellistamisista ja julkisesta keskustelusta. Mavissa toimittiin tällöin tietolähteenä ja annettiin aiheesta haastatteluja.

Hallinnon kumppaneille alueellistamisen viestinnässä kanavina käytettiin hallinnon Aitta-ekstranetia ja uutiskirjettä. Alueellistamisesta kerrottiin lisäksi kokouksissa, koulutuksissa, tilaisuuksissa ja tapaamisissa. Aihe kiinnosti myös laajemmin hallintoa ja päätöksentekijöitä, erityisesti alueellistamisratkaisuja valmisteita organisaatioita. Mavin alueellistamistoimenpiteistä pidettiin esityksiä ja luentoja vierailuilla, tilaisuuksissa ja koulutuksissa.

## 6. Toimitilat

Pysyvät toimitilat ovat alueellistamiskokemusten mukaan tärkeä toimintaa vakiinnuttava tekijä. Siksi Maaseutuvirastonkin alueellistaminen ankkuroitiin pitkälti omien toimitilojen valmistumiseen. Uusien tilojen rakentamiseen päädyttiin, koska Seinäjoelta ei löytynyt valmiita toimitiloja.

### Seinäjoen toimitilat

Mavi toimi vuosina 2007–2011 Seinäjoella teknologiakeskus Framin tiloissa. Tiloja saatiin lisää joustavasti henkilömäärän kasvaessa. Syksyllä 2007 Mavilla on käytössään 151 m<sup>2</sup>, loppuvuodesta 2010 jo 2 065 m<sup>2</sup>.

Mavin toimitalohanke alkoi 31.8.2009, kun Senaattikiinteistöt ja Mavi allekirjoittivat rakennushanketta koskevat sopimukset Konte Oy:n<sup>13</sup> ja Seinäjoen kaupungin kanssa. Tontti ostettiin Seinäjoen kaupungilta. Kohde siirtyi hankkeen valmistuttua Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Eteran omistukseen. Senaatti-kiinteistöt vuokrasi koko talon tilat valtiolle ja edelleen Maaseutuvirastolle ja Verohallinnolle. Toimitilan laajuus on noin 7 000 m<sup>2</sup>, josta Mavin tilojen osuus on noin 3 900 m<sup>2</sup> ja Etelä-Pohjanmaan verotoimiston osuus noin 2 400 m<sup>2</sup>. Loput tiloista ovat kiinteistön yhteisiä. Rakennuksen suunnitteli tamperelainen arkkitehtitoimisto Arkjaatiset Oy.

13. Sittemmin Lemminkäinen Talo Oy:n Länsi-Suomen yksikkö.

Uudet toimitilat valmistuivat Seinäjoelle Alvar Aallon katu 5:een vuoden 2011 alussa. Mavin tavoitteena oli saada monimuotoiset ja muunneltavat, viraston työn luonteen mukaan suunnitellut viihtyisät tilat. Uudet avotilat tukevat onnistuneesti uusia työn tekemisen muotoja. Keskeinen sijainti lähellä rautatieasemaa on osoittautunut toimivaksi.

### Helsingin toimipiste

Mavi toimii Helsingissä Pasilan virastokeskuksessa. Samaan aikaan Seinäjoen muuton kanssa Helsingin toimipisteessä siirryttiin monimuotoisiin ja muunneltaviin tiloihin. Tiloissa työskentelevät henkilöt, jotka tekevät työuransa viimeiset vuodet Helsingissä. Lisäksi Pasiilaan jäävät pysyvästi Etelä-Suomen alueen tarkastuksia tekevät henkilöt.

Yhteistyö pääkaupungissa sijaitsevien sidosryhmien kanssa edellyttää matkustamista Helsinkiin, joten toimintoihin on varattu työtilaa myös työmatkalaisille. Sijainti lähellä Pasilan asemaa on osoittautunut hyvin käytännölliseksi ratkaisuksi.

Työpisteitä Helsingissä oli vuoden 2012 alussa 27 henkilölle.

## 7. Alueellistamisen kustannukset

Maaseutuviraston sijaintipaikkaselvityksessä muutto- ja perustamiskustannuksiksi arvioitiin 1 940 000 euroa. Summa sisälsi toimitila-, tietoliikenne- ja tietotekniikkakustannuksia sekä virkaehtosopimusten mukaisia korvauksia tutustumiskäynneistä uudelle paikkakunnalle, muuttorehaa sekä muuttokustannusten korvauksia.

Mavin perustamista koskeneessa lakiesityksessä (HE 36/2006 vp) arvioitiin, että vuonna 2007 viraston yleis- ja tietohallintoa varten tarvitaan lisävaroja noin 0,5 miljoonaa euroa. Alueellistamisen arvioitiin aiheuttavan myöhemmin lisämenoja, jotka johtuvat pääosin virkaehtosopimuksen mukaisista virkamiesten muuttokustannusten korvauksista ja alueellistamisen mahdollisesti vaatimasta päällekkäisestä henkilöstöstä. Lisämenot todettiin katettavan ministeriön hallinnonalan tuottavuuden noususta syntyvillä säästöillä valtioneuvoston vuosille 2007–2011 antamien menokehysten puitteissa.

Alueellistamissuunnitelmassa esitetty arvio oli moninkertainen, noin 8 miljoonaa euroa. Rahoitusta arvioitiin tarvittavan lisähenkilöstön palkkaamiseen, tukitoimen-

piteisiin ei-alueellistuville henkilöille, matka- ja toimitilakuluihin sekä alueellistamisesta johtuviin tietoliikenne- ja tietotekniikkakuluihin. Valtaosan kustannuksista arvioitiin koostuvan tietoliikenne- ja tietotekniikkakustannuksista sekä toimitilakuluista.

Toimitilakustannusten ohella eniten rahaa tarvittiin kuitenkin lisähenkilöstön palkkaamiseen sekä matkakustannuksiin kuten alla olevasta taulukosta 8 selviää. Alueellistamisen kustannukset jäivät huomattavasti alueellistamissuunnitelmassa ennakoitua alhaisemmiksi.

Henkilöstön alueellistamiskustannuksista toteutui noin kaksi miljoonaa euroa pienempi summa kuin alueellistamissuunnitelmassa oli arvioitu. Henkilöstön vaihtuvuuteen varauduttiin rekrytoimalla lisähenkilöstöä. Käytännössä vaihtuvuus oli kuitenkin niin mittavaa, että lisähenkilöstönä rekrytoidut henkilöt siirtyivät pian tekemään pois lähteneiden työntekijöiden tehtäviä. Vaihtuvuus vaikutti myös tukitoimenpiteiden kysyntään, joka jäi odotettua pienemmäksi. Rekrytointiin ja uuden henkilöstön perehdyttämiseen käytettiin paljon työaikaa.

Taulukko 8. Maaseutuviraston alueellistamisen kustannukset vuosina 2008–2011.

	Toteuma 2008	Toteuma 2009	Toteuma 2010	Toteuma 2011	Yhteensä
<b>Tarvittava lisähenkilöstö / htv</b>	1	2,08 (10)	10 (15)	8,5 (10)	<b>22 (35)</b>
<b>Lisähenkilöstö /€</b>	80 000 €	117 600 €	555 000 €	467 500 €	<b>1 220 100 €</b>
<b>Työpanos /€</b>	*)	308 000 €	438 425 €	159 005 €	<b>905 430 €</b>
<b>Henkilöstön alueellistamiskustannukset</b>	11 165 €	73 000 €	76 637 €	23 510 €	<b>184 312 €</b>
<b>Matkakustannukset</b>	65 741 €	170 000 €	212 136 €	300 000 €	<b>747 877 €</b>
<b>Tukitoimenpiteet ei-alueellistuville henkilöille</b>	47 290 €	51 500 €	46 227 €	382 881 €	<b>527 898 €</b>
<b>Toimitilakulut</b>	52 500 €	384 900 €	543 435 €	840 311 €	<b>1 821 146 €</b>
<b>Tietoliikenne- ja tietotekniikkakulut</b>	150 000 €	160 000 €	168 294 €	203 171 €	<b>681 465 €</b>
<b>Kustannukset yhteensä</b>	<b>406 696 €</b>	<b>1 265 000 €</b>	<b>2 040 154 €</b>	<b>2 376 378 €</b>	<b>6 088 228 €</b>

\*) Ei luotettavia tietoja saatavana. Työajanseuranta otettiin käyttöön 1.7.2008.





Kaikkia alueellistamiseen liittyviä kustannuksia ei kuitenkaan voida kohdistaa yksiselitteisesti, joten todellisuudessa viraston siirtymiseen Seinäjoelle on kulunut huomattavasti enemmän resursseja. Tämä koskee erityisesti alueellistamiseen käytettyä työaikaa. Työajanseurantajärjestelmä otettiin käyttöön vasta heinäkuussa 2008, joten vuoden 2008 työaikatiedot eivät ole täysin luotettavia. Vaikka henkilöstön alueellistamiseen käytettyä työaikaa ei pystytä kokonaan arvioimaan, on tämä aika pois muista virastolle kuuluvista tehtävistä.

Vuoden 2011 luku tukitoimenpiteistä ei-alueellistuvilla henkilöille on aikaisempia vuosia huomattavasti suurempi. Ero johtuu vuonna 2011 maksetuista irtisanoutumiskorvauksista, joita maksettiin 11 henkilölle (ks. luku 3 Tukitoimet ja yt-menettely).

Kuten edellä on todettu, Maville myönnettiin Matti Vanhasen II hallitusohjelman mukaisesti lisävaroja alueellistamisen turvaamiseksi yhteensä noin 5,45 miljoonaa euroa vuosina 2008–2010 (2008: 1,650 miljoonaa euroa; 2009: 2,475 miljoonaa euroa ja 2010: 1,324 miljoonaa euroa). Lisäksi viraston henkilötyövuosikiintiötä lisättiin tilapäisesti (2009: 10 htv; 2010: 15 htv ja 2011: 10 htv). Samaan aikaan virasto toteutti kuitenkin myös tuottavuusohjelman htv-vähennyksiä.

## Alueellistamisen taloudellisten vaikutusten arviointityöryhmä (ATVA)

Valtiovarainministeriö asetti syksyllä 2009 alueellistamisen taloudellisten vaikutusten arviointiryhmän (ATVA) alueellistamisen taloudellisten vaikutusten arvioinnin ja seurannan tehostamiseksi.<sup>14</sup> Työryhmässä oli myös Mavin edustaja.

Työryhmän tehtävä oli kaksivaiheinen. Ryhmän tuli laatia 31.3.2010 mennessä kokonaisvaltainen kustannus-hyötykehikko yksittäisten alueellistamishankkeiden ja alueellistamiskokonaisuuden taloudellisten vaikutusten arviointia ja seuranta varten. Lisäksi ryhmän tuli kehikkoa käyttäen valmistella 31.12.2010 mennessä arvio alueellistamistoimenpiteiden taloudellisista vaikutuksista. Kehikkoa käytettiin 11 eri alueellistamistapauksen

taloudellisten vaikutusten arviointiin. Arvioinnin teki ulkopuolinen tahon.

Myös Mavin alueellistamisesta tehtiin arviointi. Sen mukaan Mavin alueellistamisesta aiheutuneet kertaluonteiset kustannukset olivat 2 814 000 euroa. ATVA-työryhmä arvioi, että virastotasolla osa kustannuksista olisi saattanut syntyä alueellistamisesta riippumatta viraston toiminnan kehittämisen seurauksena.

Selvityksen mukaan Seinäjoen seutukunnan alueelle tuli alueellistamisen seurauksena noin 250 työpaikkaa, joten seutukunnan työpaikat lisääntyivät laskentamallin mukaan noin 0,5 %. Laskennallinen vaikutus Seinäjoen kaupungin tuloihin on ollut noin 650 000 euroa, joka vastaa noin 0,4 % kaupungin verotuloista ja valtionavusta.

Mallissa laskettiin myös laskennalliset vuotuiset hyödyt muuttajille. Lyhyempien työmatkojen takia pienentyneiden liikennekustannusten ja vapaa-ajan lisääntymisen johdosta syntyvät hyödyt olivat laskennallisesti noin 91 000 euroa. Todellisuudessa monien Seinäjoella työskentelevien varsinainen koti on edelleen pääkaupunkiseudulla. Kakkosasunnon ylläpidosta ja matkustamisesta asuntojen välillä voi aiheutua merkittäviä kustannuksia. Matkakustannuksia pitkistä työmatkoista aiheutuu myös sille mittavalle joukolle mavilaisia, jotka asuvat eri puolilla Etelä-Pohjanmaan ja Pohjanmaan maakuntia.

Työryhmä arvioi raportissaan, että alueellisesta näkökulmasta alueellistaminen on tukenut alueen työmarkkinoiden toimivuutta, Seinäjoen kaupungin kasvukehitystä ja kaupungin korkea-asteen koulutuksen suorittaneiden määrän jatkuvaa kasvua. Lisäksi Mavin arvioidaan tukevan alueen profilia elintarvikeklusterin kehittäjänä.

Mavi on itse esittänyt näkemyksensä eri yhteyksissä, että Mavin toiminnassa valtakunnallisena hallinnollisena toimeenpanoviranomaisena on hyvin vähän yhtymäkohtia klusteriympäristöön, johon liitetään odotuksia innovaatioista, kilpailun luomasta kehityspaineesta ja toisilta oppimisesta. Merkittävimpiä sidosryhmiä ovat maa- ja metsätalousministeriö, työ- ja elinkeinoministeriö, ympäristöministeriö, EU-toimielimet, ELY-keskukset, kunnat, toimintaryhmät, Evira, Tullihallitus ja Ahvenanmaan maakunnan hallitus.

<sup>14</sup> Alueellistamisen taloudelliset vaikutukset 2011. Alueellistamisen taloudellisten vaikutusten arviointityöryhmän (ATVA) loppuraportti. Valtiovarainministeriön julkaisuja 2/2011.

## 8. Yhteenveto

Maaseutuviraston toimintojen siirtämisessä Seinäjoelle nähtiin useita riskejä kuten avainhenkilöiden poistuminen viraston palveluksesta, toiminnan tehokkuuden kärsiminen, kustannusten kasvaminen ja hajautetun työn johtaminen.

Eri sektoreiden avainhenkilöt pysyivät hyvin viraston palveluksessa muutosta huolimatta. Tämä helpotti toimintojen turvaamista. Uudeksi haasteeksi johtajille muodostui hajautetun työn johtaminen. Siihen panostettiin kouluttamalla ja kehittämällä virtuaalisia työvälineitä sekä viestintää.

Viraston suunnitelman mukaan siirtymäajasta tehtiin pitkä toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. Kaikkia toimintoja ja koko henkilöstöä ei voitu siirtää samanaikaisesti. Vaikka pitkä siirtymäaika oli viraston näkökulmasta raskas, se oli kuitenkin keskeinen keino siirtää osaamista. Tämä katsottiin nopeutta olennaisemmaksi. Kaksoismiehitys mahdollisti osaamisen siirtämisen. Siksi kaksoismiehitykseen saatujen määrärahojen merkitystä voidaan pitää merkittävänä tekijänä alueellistamisen onnistumisessa. Yksilön näkökulmasta pitkä siirtymäaika tarjosi harkinta-aikaa.

Alun perin ajatuksena oli toiminnan siirtyminen prosesseittain ja toimintokokonaisuuksittain. Teknologian – erityisesti etäyhteyksien – ja toimintatapojen kehitty-

minen yhdessä suuren vaihtuvuuden kanssa antoivat kuitenkin mahdollisuuden joustavampaan siirtymiseen muun muassa työntekijöiden henkilökohtaisten aikataulujen mukaan. Esimiesten sitoutuminen Seinäjoelle siirtymiseen sekä matkustushalukkuus ja työskentely Seinäjoella jo varhaisessa vaiheessa osoittautuivat tärkeiksi alueellistamista vahvistaviksi tekijöiksi. Myös joustavilla työjärjestelyillä oli iso merkitys.

Kokonaisuudessaan suunnitelman toteutuminen eteni aikataulullisesti etupainotteisesti. Työntekijöiden siirtymäaikataulua on vauhdittanut henkilöstön suuri vaihtuvuus. Vaihtuvuudessa oli jonkin verran osastokohtaisia eroja. Uudet työntekijät rekrytoitiin Seinäjoelle. Väliaikaiset toimitilat Framissa kasvoivat joustavasti tilanteen mukaan. Seinäjoen uudet toimitilat valmistuivat tammikuussa 2011, muutamaa kuukautta myöhemmin kuin vuonna 2007 kaavailtiin.

Henkilöstön suuri vaihtuvuus on epäilemättä ohentanut tilapäisesti viraston osaamista. Hajautettu työskentely, muutot ja henkilökunnan nopeasta vaihtumisesta johtuva ylimääräinen työ kysyivät henkilöstön jaksamista. Henkilöstön työtyytyväisyys on kuitenkin pysynyt hyvällä tasolla. Haasteista huolimatta virasto onnistui täyttämään sille asetetut tehtävät: työt saatiin tehtyä, maksut maksettiin oikein ja ajallaan ja virasto saatiin siirrettyä Seinäjoelle tavoitteiden mukaisesti.





[www.mavi.fi](http://www.mavi.fi)

