

Yhteiset asiantuntijapalvelut  
Lång Ossi

23.3.2022

julkinen

Säteilyturvakeskuksen neuvottelukunnan kokous 23.3.2022

Aika 14.00–16.00

Paikka Teams

Osallistujat Paikalla neuvottelukunnan jäsenet Markku Heikura (pj), Pauli Forma, Oras Tynkkynen, Marja Lehtimäki, Päivi Sillanaukee sekä Petteri Tiippana. Asiantuntijoina paikalla Kaisa Koskinen, Tommi Toivonen, Karim Peltonen, Pia Vesterbacka, Sampsu Kaijaluoto sekä Jussi Heinonen. Sihteerinä Ossi Lång.

## 1 Kokouksen avaaminen, todetaan läsnäolijat

Kokous alkoi klo 14.00. Todettiin läsnäolijat. Kokouksen aiheena oli työelämän muutoksen johtaminen.

## 2 Muutosjohtaminen

Jussi Heinonen piti alustuksen muutoskyvykkyyden johtamisesta STUKissa. Vaikuttava valvonta on ollut STUKin muutosohjelman keskiössä vuodesta 2019, jolloin muutosohjelman panokset päätettiin laittaa isompiin rakenteellisiin muutoksiin: säännösten, digitaalisten palveluiden ja työkalujen sekä valvontamallin kehittämiseen. Heinonen kävi läpi valvonnan muutoksen edistymistä ja muutosohjelmaan liittyviä projekteja.

Neuvottelukunnalta kysyttiin kommentteja siihen, miten muutoskyvykkyyttä voidaan johtamisella tukea kun tavoitteena on aiempaa yhtenäisempi STUK.

Neuvottelukunnalle kerrottiin, että johdon käsityksen mukaan STUKin strategian tavoitteet tunnetaan ja jaetaan laajasti henkilöstön parissa. Samaan aikaan on kuitenkin saatu palautetta siitä, etteivät kaikki tunnista strategian yhteyttä omaan työhönsä, ja strategian toimeenpano etenee eritahtisesti eri puolilla organisaatiota. Osin tämän vuoksi STUKissa ollaan siirtymässä rullaavaan strategiamalliin, jossa strategian ajantasaisuutta tarkastellaan vuosittain.

Neuvottelukunta totesi, STUKin strategiaan sisältyvät ajatukset valvonnan muutoksesta, erityisesti valmentava ote ja vaikuttavuus, ovat puhuttelevia ja moderneja tapoja lähestyä asiaa. Valvonnan muutoksessa on kyse myös kulttuurin muutoksesta, mikä voi kuulostaa abstraktilta asialta. Käytännössä muutos kuitenkin muodostuu konkreettisista asioista, tavoista olla läsnä, johtaa ja tehdä asioita.

Neuvottelukunta toi esiin, että muutostilanteissa ”johdon kupla” on kovin tyypillinen henkilöstön kokemus. Samoin tyypillinen haaste on, että asiantuntijatasolla ei hahmoteta strategiatyön linkkiä omaan työhön. Kolmas tyypillinen muutoshaaste on, että organisaation eri osat menevät eri tahtiin muutoksen suhteen. Näiden erojen kurominen kiinni onkin johdon tärkeä tehtävä, jossa viestinnällä on erittäin merkittävä rooli. Neuvottelukunta totesi tämän tarkoittavan myös tiiminvetäjien ja esihenkilöiden roolia viestin viejinä. Johdon tulisivikin varmistaa, että heillä on riittävä tuki ja ymmärrys muutosohjelman tilanteesta ja tavoitteista, koska käytännön tasolla viestintä henkilöstön ja johdon välillä tapahtuu juuri tiimin/yksikön vetäjien kautta. Esihenkilöt

Yhteiset asiantuntijapalvelut  
Lång Ossi

23.3.2022

julkinen

tarvitsevat työkaluja viestin viemiseen ja heillä on oltava vastaukset työntekijöitä askarruttaviin kysymyksiin.

Neuvottelukunta keskusteli myös ketteryudesta ja ketteryyden lisäämisestä organisaatiossa kysyen, onko tästä keskusteltu? Petteri Tiippana totesi, että ketteryys STUKissa on ennen kaikkea asiantuntijoiden itsenäisyyttä, ja sitä korostetaan ja arvostetaan työyhteisössämme. Neuvottelukunta totesi, että asiantuntijaorganisaatiossa tärkeää on tavoitteilla johtaminen. Ketteryys ei toteudu perinteisellä johtamisella. Autonomian ja tavoitteiden asettamisen välisyys voi puolestaan olla vaikea yhtälö.

Neuvottelukunta nosti esiin, että uudet tekemisen tavat voivat myös haastaa asiantuntijan minäkuvan. Hyppääminen uuteen toimintatapaan voi tarkoittaa sitä, ettei asiantuntija koe olevansa asiantuntija samalla tavalla kuin ennen. Petteri arvioi, että STUKissa aika on jo kypsä uusille toimintatavoille. Johdon on tärkeää viestiä, että uutta saa kokeilla ja asioita on lupa tehdä eri tavalla kuin ennen.

Neuvottelukunta painotti, että asiantuntijoiden intohimo työhönsä ja asiantuntemus ovat STUKin tärkein voimavara. Kun kehittäminen voi näyttäytyä toisille ylimääräisenä pahana, on tärkeää perustella, miten työ tukee asiantuntijan tekemistä. Samalla on muistettava, että asiantuntijat ovat erilaisia ja eri motivaatiotekijät puhuttelevat eri tekijöitä.

Lopuksi neuvottelukunta totesi, että nykymaailmassa kaikilta asiantuntijoilta on voitava edellyttää tiettyjä perustaitoja, jotka korostuvat muutostilanteissa: miten toimitaan rakentavasti työyhteisössä, miten vuorovaikutetaan toisten kanssa ja niin edelleen. Organisaatiolla on tietyt tavoitteet ja jos asiantuntija ei näitä jaa, hän joutuu viime kädessä kysymään itseltään, miksi on osa organisaatiota.

Lisäksi neuvottelukunta teki seuraavat ehdotukset:

- Pj Markku Heikura lupasi jakaa kokemuksiaan muutosten johtamisesta Verohallinnossa STUKin muutostimille myöhempänä ajankohtana.
- Projektien hallintamalli voisi olla käytännön työkalu sen varmistamiseen, ettei johto huku yksittäisten projektien johtamiseen. Mallin avulla voitaisiin myös arvioida miten yksittäiset projektit vaikuttavat asiantuntijatasolla: kasautuuko asioita esimerkiksi liikaa samalle pöydälle.
- Hyvin suunniteltu muutospulssi / fiilismittari voisi auttaa johtoa seuraamaan kokemuksia muutosohjelman edetessä. VMBaro ja vastaavat eivät osu oikeaan maaliin ja ovat liian staattisia työkaluja tilanteen seuraamiseen.

### 3

#### Ajankohtaiskatsaus

Petteri Tiippana kertoi Ukrainan tilanteen vaikutuksista STUKin toimintaan. Aktiivista tilanteen seuranta ja viestintää on tehty kriisin ensipäivistä saakka. Kansainvälinen yhteistyö on nyt hyvin tiivistä: STUK on mm. toimittanut säteilymittareita Ukrainaan ja

Yhteiset asiantuntijapalvelut  
Lång Ossi

23.3.2022

julkinen

lähettänyt asiantuntijan Euroopan unionin Emergency Responce Coordination Centeriin (ERCC).

Lisäksi Petteri kertoi lyhyesti valvonta-asioista: Fennovoiman turvallisuusarvion etenemisestä, Posivan käyttöluvhakemuksen aikataulusta, Fortumin laitosten käyttöluvhakemuksista (20v jatkolupa), OL3-laitosyksikön käyttöönoton etenemisestä, Otaniemen tutkimusreaktorin käytöstä poiston alkamisesta.

Tänä vuonna STUKia työllistävät myös turvajärjestelyarviointi IPPAS kesäkuussa sekä syksyllä toteutuva viranomaistoiminnan IRRS-arviointi sekä joulukuussa kansallisen jätehuolto-ohjelman arviointi. Arvioinnit ovat IAEA:n tarjoama palvelu, jota edeltää vuoden kestävä itsearviointivaihe, jossa lainsäädäntöä, säännöstöä ja viranomaistoiminnan toimintatapoja arvioidaan hyvin yksityiskohtaisesti.

Karim Peltonen kertoi muutoksista kv-palvelutoimintaan liittyen. Venäjän aloittama sota Ukrainassa on muuttanut nopeasti kansainvälisen yhteistyön painopisteitä, ja ennen tiivis yhteistyö itänaapurin kanssa on käytännössä päättynyt. Muilta osin kansainvälinen toiminta on normalisoitumassa ja vilkastumassa pandemian jälkeen. Kansainvälisen toiminnan organisointi STUKissa on saatu päätökseen, ja Yhteiset asiantuntijapalvelut -osastolle on perustettu Kansainväliset palvelut -yksikkö, joka vastaa mm. kansainvälisen toiminnan koordinaatiosta, kv-palveluhankkeista ja yhteistyöstä valtioneuvosto STUK Internationalin kanssa.

Neuvottelukunta kysyi varautumisesta Ukrainan tilanteesta seuraaviin riskiskenaarioihin, kuten kyberuhkiin ja maalittamiseen. Petteri totesi, että toimenpiteitä on tehty. Neuvottelukunta totesi, että poikkeuksellisessa tilanteessa on syytä varautua myös epätodennäköisiin mutta vaikutuksiltaan suuriin skenaarioihin.

#### **4 Kokouksen päättäminen**

Kokous päättyi klo 16.00

Seuraava kokous pidetään syyskuussa läsnä-kokouksena STUKin uudessa toimitalossa Vantaan Jokiniemessä.

Jakelu Säteilyturvakeskuksen neuvottelukunta, STUK JORY, STUK Intra.