

# HENKILÖSTÖKERTOMUS YLE 2010





1.



2.

**Kannen kuva:**

Lavastetyöntekijä Harri Paasonen.

1. Viittomakielisten uutisten päällikkö Mikaela Tillander.
2. HD-tasoinen ulkotuotantoyksikkö.

**YLEISRADIO OY**

00024 Yleisradio  
Käyntiosoite: Radiokatu 5  
Puhelin: (09) 14801

Lisää tietoa Ylestä:  
[avoinyyle.fi](http://avoinyyle.fi)  
[yle.fi](http://yle.fi)  
[etunimi.sukunimi@yle.fi](mailto:etunimi.sukunimi@yle.fi)

**VIESTINTÄ**

Viestintäjohtaja Reija Hyvärinen

**YLEN HENKILÖSTÖKERTOMUS 2010**

HR / HR-lakiasiainpäällikkö  
Sami Toiviainen  
Viestintä / Marja Niemi,  
Marja-Liisa Nordell  
Kuvat: YLE Kuvapalvelu/Jyrki Valkama,  
Pertti Raami  
Ulkoasu: Tähtikuviot Oy

# Sisälllys

**s. 3 Henkilöstöstrategia**

**s. 4 Henkilöstön määrä ja rakenne**

Henkilöstömäärän kehitys lähivuosina  
Toimintakulttuurin tasa-arvoisuus  
Työehtosopimukset ja luottamusmiesjärjestelmä  
Palkat ja palkitseminen

**s. 8 Työhyvinvointi**

Työilmapiiri  
Sairauspoissaolot  
Työhyvinvoinnin edistäminen  
Työhyvinvointi ja jaksaminen

**s. 10 Osaamisen kehittäminen**

Ohjelmistoalueiden asiantuntijakoulutukset  
Yhtiöyhtenäiset koulutukset  
Esimies- ja johtamisvalmennus  
Tuotanto-, tekniikka- ja järjestelmäkoulutukset

# Henkilöstöstrategia

Ylen strategia uudistettiin loppuvuodesta 2010, jossa yhteydessä täsmennettiin myös henkilöstöä koskevat strategiset tavoitteet.

Ylen menestys perustuu ammattitaitoiseen ja luovaan henkilöstöön sekä tavoitteelliseen ja motivoivaan johtamiseen innovatiivisessa, avoimessa ja keskusteleavassa työkuultuurissa.

Yle kehittää journalistien ja muiden media-alan ammattilaisten huippuosaamista tavoitteenaan olla alan halutuin työpaikka.

Vakituisia henkilöstöä palkattaessa varmistetaan, että henkilöstöl-

lä on edellytyksiä ja motivaatiota monimuotoiseen uraan. Osaamisen kehitystä tuetaan koulutuksella ja työkierrolla. Palkkarakenteessa korostuu nykyistä enemmän suoritukseen perustuva yksilöllisyys, ja koko henkilöstö tulee tulospalkitsemisen piiriin.

Vakituisen henkilöstön määrä pidetään tasolla, joka tarvitaan täysimääräisesti oman tuotannon tekemiseen. Vuoden 2012 lopussa määrä on korkeintaan 3 000.

1.



2.



1. Kameramies Peter Niemi Eliittikisoissa.
2. Radion sinfoniaorkesterin kapellimestari Sakari Oramo.

# Henkilöstön määrä ja rakenne

Ylen organisaatorakenne uudistettiin vuoden 2011 alusta lukien, johon valmistautumiseksi käytiin lokakuun 2010 lopulta alkaen yhteistoimintaneuvottelut. Neuvotteluissa oli kyse 270 työtehtävän lakkauttamisesta tai toimenkuvan olennaisesta muuttamisesta. Samassa yhteydessä perustettiin noin kaksisataa uutta tehtävää ja kaikille vakituisille voitiin tarjota uutta työtä päättyneen tilalle. Muutosten toteuttaminen käynnistettiin jo neuvottelujen aikana ja saatiin vietyä lähes kokonaan päätökseen vuodenvaihteeseen mennessä.

Vuoden 2010 lopussa vakituisessa kuukausipalkkaisessa työsuhteessa oli 3 180 eli 127 henkilöä vähemmän kuin vuotta aiemmin. Määräaikaista työvoimaa käytettiin hieman enemmän kuin edellisellä vuonna. Kaikki aikapalkkaiset (eli kuukausi- ja tuntipalkkaiset) työsuhteet huomioiden henkilötyövuosia kertyi yhteensä 3 515, mikä on 1 % edellisvuotta vähemmän. Tämän lisäksi käytettiin freelancer- ja muuta suoritepalkkaista työvoimaa noin 420 laskennallisen henkilötyövuoden verran.

- > Uusia vakituisia työsuhteita solmittiin vuoden aikana yhdeksän ja lisäksi vakinaistettiin 15 määräaikaisten työsuhte.
- > Vakituisia työsuhteita päättyi 184. Näistä eläkkeelle siirtyi 79 henkilöä ja 63 työntekijän kanssa sovittiin työsuhteen päättymisestä.
- > Määräaikaisten työvoiman suhteellinen osuus kuukausipalkkaisesta henkilöstöstä kasvoi hieman. Kuukausipalkkaisista oli määräaikaisten työsuhteissa vuoden lopussa 13 % (v. 2009 11 %).
- > Vuoden aikana maksettujen palkkojen suhteessa Ylen työvoimasta oli
  - > 77 % vakituisia kuukausipalkkaisia
  - > 10 % määräaikaisten kuukausipalkkaisia
  - > 3 % tuntipalkkaisia
  - > 9 % suoritepalkkaisia (freelancereita)

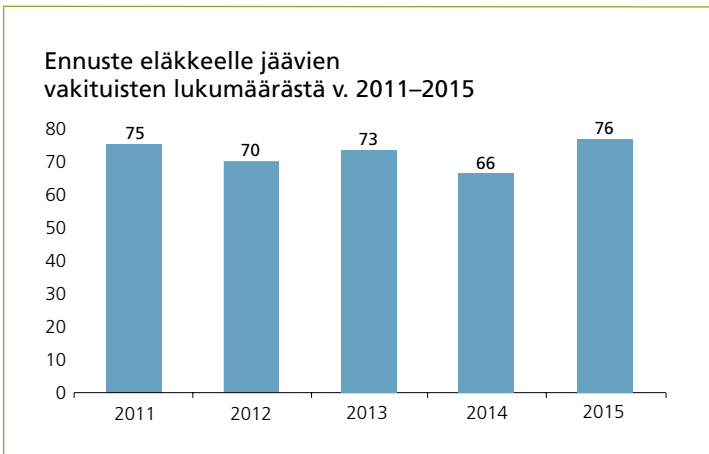
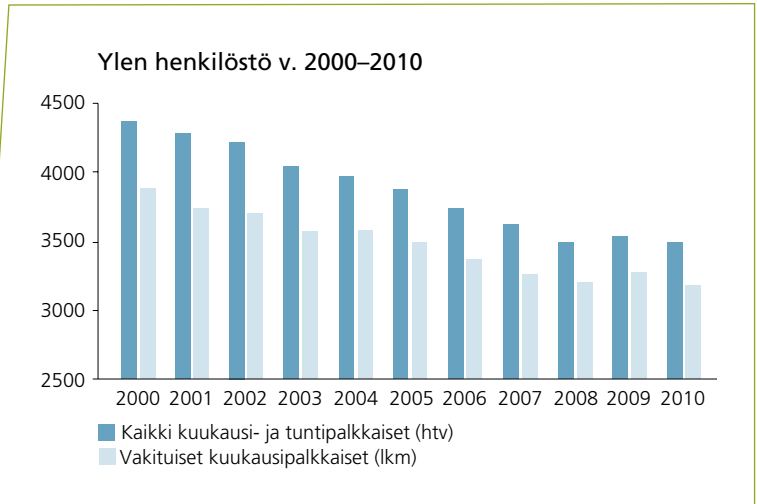
- > Ohjelmatoiminnassa työskentelevien osuus nousi yhdellä prosenttiyksiköllä 84 %:iin.
- > Vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli vuoden 2010 lopussa 47 vuotta, mikä on noin yhden vuoden korkeampi kuin vuotta aikaisemmin. Määräaikaisten henkilöstön keski-ikä säilyi ennallaan 33 vuodessa.
- > Naisten osuus henkilöstöstä pysyi ennallaan 49 %:ssa.
- > Osa-aikaisia työntekijöitä oli 8,7 % vakinaisesta henkilökunnasta. Osa-aikatyötä tehdään Ylessä enimmäkseen joko osa-aikaeläkkeestä tai osittaisesta hoitovapaasta johtuen.

Työkierto eli tehtävästä toiseen siirtyminen on olennainen osa monipuolista uralla kehittymistä. Työkierto lisää liikkuvuutta ja sen avulla voidaan hyödyntää osaamista ja potentiaalia eri puolilla yhtiötä. Vuonna 2010 noin 310 henkilöä vaihtoi tehtävää Ylen sisällä.

## Henkilöstömäärän kehitys lähivuosina

Eläkkeelle jäi vuoden aikana 79 henkilöä. Eläkkeelle jätiin keskimäärin 62 vuoden iässä. Vuonna 2011 eläkeiässä on 75 henkilöä, ja vuoden 2015 loppuun mennessä eläkeiän saavuttaa kaikkiaan 360 yleistä.

Tavoitteena on vähentää vakituisen henkilöstön määrää luonnollista poistumaa hyödyntäen noin 3 000:een vuoden 2012 loppuun mennessä. Tämä olisi noin neljänneksen vähemmän kuin vuosittain vaihtamalla jolloin Ylessä oli yli 3 900 vakituista työntekijää. Samanaikaisena haasteena on määräaikaisten ja muun joustavan työvoiman oikea mitoitus toisaalta ohjelmatoiminnan tarpeisiin ja toisaalta yhtiön taloudelliseen tilanteeseen nähden.



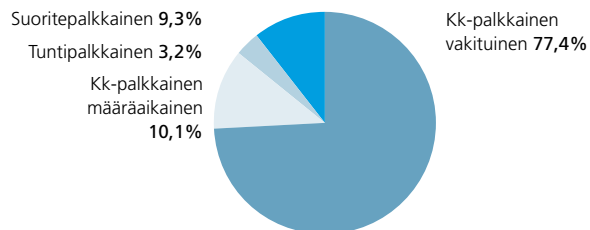
HD-tasoinen ulkotuotantoyksikkö

### Henkilöstölaskelma

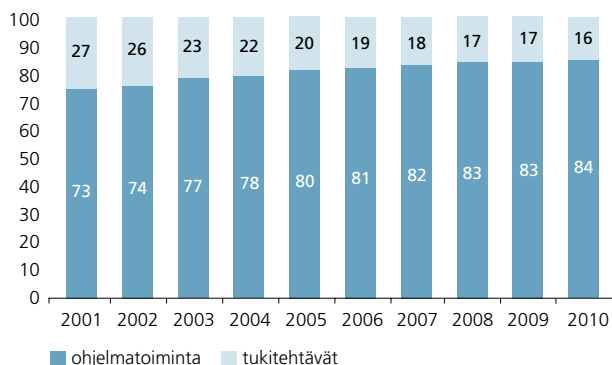
	2010 milj. euroa	2009 milj. euroa	Muutos milj. euroa	Muutos %
Palkat	155,9	153,3	2,566	1,6 %
Palkkojen lisät	8,3	8,63	-0,287	-3,5 %
Lakisääteiset henkilösivukulut	39,9	24,6	15,331	38,4 %
Vapaaehtoiset henkilösivukulut	3,1	3,2	-0,058	-1,9 %

Palkat sisältää peruskuukausipalkat sekä tuntipalkat ylitöineen ja lisineen, lomapalkkavelan muutokset ja palkkojen menovähennykset esim. Kelan päivärahat. Palkkojen lisät sisältää lisätyöt, ylityöt, ilta- ja yötyöt, sunnuntaityöt, vapaapäivätyöt, olosuhdelisät sekä loma- ja sairauskorvauslisät. Vapaaehtoisin sivukuluihin sisältyy ruokalat, työterveys, koulutus ja muu sosiaalitoiminta.

## Työvoiman kokonaisrakenne 2010



## Ohjelmatoiminnassa ja tukitehtävissä työskentelevien osuudet (%) vakinaisesta henkilöstöstä v. 2001–2010



## Ylen henkilöstö v. 2010

	2010	2009	Muutos ed. vuodesta	%
<b>Vakituiset kuukausipalkkaiset</b>				
Lukumäärä (31.12.2010)	3 180	3 307	-127	-4 %
Henkilötyövuosia (31.12.2010)	2 931	3 040	-109	-4 %
Naisia	49 %	49 %	-	
Keski-ikä	47	46	1	2 %
<b>Osa-aikaiset kuukausipalkkaiset</b>				
Lukumäärä (31.12.2010)	290	271	19	7 %
Osuus vakinaisista	8,7 %	8,2 %	0,5 %-yksikköä	
Naisia	63 %	61 %	2 %-yksikköä	
Osa-aikaeläkkeellä (31.12.2010)	71	74	-3	-4 %
<b>Määräaikaiset kuukausipalkkaiset</b>				
Henkilötyövuosia (31.12.2010)	451	397	54	14 %
Naisia	54 %	58 %	-4 %-yksikköä	
Keski-ikä	38	33	5	15 %
<b>Tuntipalkkaiset</b>				
Henkilötyövuosia (keskimäärin 2010)	143	139	4	3 %
Naisia	45,3 %	50,3 %	-4,9 %-yksikköä	
Uusia vakinaisia työsuhteita vuoden aikana (lkm)	9	51	-42	-82 %
Päättyneitä vakituksia työsuhteita vuoden aikana (lkm)	184	125	59	47 %

### Toimintakulttuurin tasa-arvoisuus

Naisten keskipalkka Ylessä on 95 % miesten keskipalkasta. Asetelma on pysynyt samana jo vuosia. Eri tehtävissä toimivien miesten ja naisten palkkaerot ovat kohtuullisen pieniä eikä välitöntä tarvetta niiden lisäselvittämiseen ole.

Vuonna 2008 hyväksytyn, vuosia 2009 – 2011 koskevan tasa-arvosuunnitelman mukaan tavoitteena on, että molempien sukupuolten osuus esimiestehtävissä säilyy vähintään 40 %:ssa. Vuonna 2010 naisten osuus esimiestehtävissä oli 44 %. Naisten osuus on kehittynyt myönteisesti jo pitkään. Kun vuonna 1998 naisten osuus esimiehistä oli 23 %, päästiin vuonna 2009 jopa 47 %:iin.

Työ- ja yksityiselämän yhteensovittamista edistetään kannustamalla miehiä pitämään isyyslomaa ja muita perhevapaita. Vuoden 2009 alusta lukien isyyslomasta on ollut mahdollista pitää 18 päivää palkallisena. Vuonna 2010 palkallisella isyyslomalla oli yhteensä 93 isää.

Ylen vakinaisesta henkilöstöstä 49 % ja määräaikaisista 54 % on naisia. Joissakin tehtävissä sukupuolijakauma on kuitenkin huomattavan epätasapainoinen. Tasa-arvosuunnitelman mukaisesti tavoitteena on, että kaikissa työyhteisöissä miesten ja naisten osuudet sijoittuisivat välille 40 – 60 %. Suunnitelmassa asetettiin sukupuolijakauman tasoittumistavoite joillekin genre- ja organisaatioalueille. Tässä tavoitteessa ei ole toistaiseksi juuri edetty johtuen muun muassa hyvin vähäisestä vaihtuvuudesta ja hyvin vähäisestä ulkoisesta rekrytoinnista.

### Työehtosopimukset ja luottamusmiesjärjestelmä

Ylen henkilöstön työehdot perustuvat pääosin seitsemään yrityskoh特aiseen työehtosopimukseen. Näistä soveltamisalaltaan selvästi mer-

kittävin on Palvelualojen Toimialaliiton (nykyisen PALTAn) ja Suomen Journalistiliiton välillä solmittava Yleisradio Oy:n ohjelmatyöntekijöiden työehtosopimus.

Eri henkilöstöryhmien luottamusmiesjärjestelmä on kattava ja yhteistoiminta heidän kanssaan tiivistä. Yhtiötasoinen yhteistoimintaneuvottelukunta kokoontui vuoden aikana kahdeksan kertaa. Henkilöstö oli edustettuna myös seitsemässä ohjelmistoalueen johdoryhmässä ja työsuojelutoimikunnassa.

Henkilöstön ja yhtiön välinen yhteistoimintasopimus uudistettiin vuoden lopulla vastaamaan uutta organisaatiota. Uudistettu sopimus tuli voimaan vuoden 2011 alusta.

### Palkat ja palkitseminen

Keväällä ja alkukesästä 2010 neuvoteltujen työehtosopimusten mukaan palkkoja korotettiin lokakuun alusta lukien 1,4 %:n yleiskorotuksella.

Tavoite- ja tulospalkkioina jaettiin yhteensä noin 1 730 000 euroa (0,9 % palkkasummasta).

Ylen hallituksen asettaman tuloskorttijärjestelmän piirissä oli 60 johtajalle raportoivaa päällikköä ja 145 muuta esimiestä. Johdolla on tuloskortin henkilökohtaisten vuositavoitteiden lisäksi pidemmän aikavälin tavoitteet. Koko muuta henkilöstöä koskevan, tiimikohtaisesti asetettaviin tavoitteisiin perustuvan tiimikorttimallin pilotointi aloitettiin kertomusvuoden lopulla. Pilotin tuloksia saadaan vuoden 2011 aikana.

20-vuotispalkkion sai yhteensä 55 henkilöä. Palkkioiden rahallinen arvo oli yhteensä 306 000 euroa. 20-vuotispalkkioiden maksaminen päättyi työsuhdeohjesääntöön jo 1990-luvulla tehdyn muutoksen mukaisesti pääosin vuoden 2011 aikana.

# Työhyvinvointi

## Työilmapiiri

Työilmapiiri- eli TYKE-mittausta on tehty vuodesta 2006 lähtien. Vuonna 2010 mittaus toteutettiin kahdesti. Kevään mittauksessa vastausprosentti oli 61 ja syksyllä 69. Mitattavat osa-alueet olivat tavoitteellisuus, työtavat, työkuultuuri ja itsensä johtaminen. Yli 70 % vastaajista katsoi omassa työyhteisössään olevan reilu meininki ja 73,4 % koki voivansa vaikuttaa työhönsä ja työn tekemiseen riittävästi. Lähes 80 % vastaajista oli sitä mieltä, että naisia ja miehiä kohdellaan Ylessä tasa-arvoisesti. Esimiehet saivat vastualueensa tulokset johtamisensa apuvälineiksi.

TYKE-kyselyssä seurataan myös työkuultuurin uudistumista nk. innoindeksin avulla. Lokakuun 2010 mittauksessa 62 % vastaajista oli omaan työyhteisöönsä tältä osin tyytyväinen ja 24 % antoi neutraalin arvion. Tavoitteeksi on asetettu innoindeksin nostaminen viidellä prosenttiyksiköllä koko yhtiön tasolla ja kaikissa yksiköissä.

## Sairauspoissaolot

Sairaudesta johtuvat poissaolot vähenivät kolmatta vuotta peräkkäin. Sairauspoissaolojen kokonaismäärä oli 8 % pienempi kuin vuonna 2009, mikä henkilöä kohden laskettuna tarkoittaa puolen työpäivän vähennystä. Sairauslomien keskimääräinen pituus säilyi ennallaan yhdeksänä päivänä.

Sairauspoissaolot	2010	2009	2008	2007	2006
Keskim. pv/hlö	7,3	7,8	8,8	8,8	10,2
Poissaolon pituus keskim. (pv)	9	9	9	10	11



Toimittaja Ilkka Kilpeläinen  
YLE24:n uutistoimistossa

Eniten työkyvyttömyyspäiviä aiheuttivat edellisen vuoden tapaan tuki- ja liikuntaelinsairaudet (21 % poissaolopäivistä). Muut yleisimmät syyt olivat hengityselinten sairaudet (16 %) ja vammat (16 %). Mielenterveyden häiriöiden aiheuttamien työkyvyttömyyspäivien määrä aleni 15 %:iin (vuonna 2009 19 %). Naisten osuus sekä työkyvyttömyystapauksista että -päivistä oli suurempi kuin miesten.

Vuoden aikana sattui yhteensä 109 työtaturmaa, mikä on kuusi tapausta edellisvuotta enemmän. Tapaturmista 40 sattui työmatkalla.

### Työhyvinvoinnin edistäminen

Ylen ja Työterveyslaitoksen yhteistyönä toteutettu unettomuuden ei-lääkkeellisen hoitomallin tutkimusprojekti työterveyshuollossa vietiin päätökseen. Ryhmähoitoon osallistuneiden nukahtamisviive lyheni merkitsevästi ja unen tehokkuus ja kokonaisuniaika lisääntyivät. Osallistujat kokivat myös olevansa virkeämpiä yönun jälkeen. Seurannassa tilanne on pysynyt samanlaisena. Unilääkkeiden tarve on pudonnut puoleen ja mukana olleiden henkilöiden työssäsuoriutumisen voidaan arvioida parantuneen. Tutkimushankkeen lisäksi työterveyshuolto järjesti kaksi unettomuuden ei-lääkkeellisen hoidon hoitoryhmää.

Terveydeksi! -toimintamallilla pyrittiin parantamaan esimiesten valmiuksia havaita ja ottaa puheeksi työyhteisön ongelmatilanteita.

Tavoitteena oli myös vähentää sairauspoissaolojen määrää.

Äänenhuoltoon kiinnitettiin erityistä huomiota äänianalyysien, äänivalmennuksen ja voice massagen avulla.

Kahdeksalla hankkeella tuettiin erityisesti henkistä jaksamista työssä. Henkilöstön terveyttä ja hyvinvointia pyrittiin edistämään myös ikääntymiseen, uneen ja ravintoon liittyvällä terveystiedolla sekä innostamalla liikuntaan. Fysioterapiassa laadittiin henkilökohmainen harjoitusohjelma 165 henkilölle.

Esimiestyötä tuettiin työnohjauksella. Yhtiötasoista työnohjaustoimintaa kehitettiin.

Yleisradion eläkesäätiö tuki useita työkyvyn ylläpitoon liittyviä hankkeita.

### Työhyvinvointi ja jaksaminen

Ikäkausitarkastuksissa kävi 260 henkilöä. Tarkastuksissa mitattavalla työkykyindeksillä kartoitetaan työn ruumiillisia ja henkisiä vaatimuksia sekä työntekijän terveydentilaa ja voimavaroja. Tarkastuksiin osallistuneista 80 %:n työkykyindeksi oli hyvällä tai erinomaisella tasolla.

TYKE-kyselyssä vastaajat arvioivat myös kokemaansa stressiä. Vastaajista 47 % koki stressiä vähän tai ei lainkaan. Vuotta aikaisemmin vastaava luku oli hieman parempi eli 51 %.



Kuvaaja Hannu Kettunen tekemässä  
Tauno Tukeva -draamaa.



# Osaamisen kehittäminen

Strategiansa mukaisesti Yle kehittää journalistien ja muiden media-alan ammattilaisten huippuosaamista ja panostaa tavoitteelliseen ja motivoivaan johtamiseen. Kehittämisen työkaluja ovat työilmapiirimittaukset, työyhteisön kehityskeskustelut sekä esimiehen ja työntekijän väliset yksilökohtaiset kehityskeskustelut. Tavoitteiden toteutumista seurataan johtajien ja päälliköiden tulokorteilla.

## Ohjelmistoalueiden asiantuntijakoulutukset

Osaamista kehitettiin koulutusten, työkierron ja kehittämisprojektien sekä työssä oppimisen menetelmin. Koulutuksen painopisteet olivat journalistisessa ja audiovisuaalisessa koulutuksessa sekä esimiesvalmennuksissa.

YLE24:ssa painotettiin erityisesti arvokeskustelua työyhteisöissä. YLE24:n arvokirja valmistui. Toimittajille järjestettiin verkkojournalismin koulutusta, juontajakoulutusta sekä erilaisia kuvaus- ja juttutyöpajoja. Tarjolla oli myös uutisdramaturgiaa leikkaajille ja monikameraohjausta.

YLE Alueilla valmisteltiin alueellisten tv-lähetysten uudistusta, tavoitteena kehittää mm. lähetysten sisältöä, teknistä tuotantoprosessia ja esittämistapaa. Toimituksia koulutettiin juontamiseen ja studiohaastattelujen tekemiseen sekä nettiosaamiseen.

Asia- ja Kulttuuri-Ylen ohjelmistoalueella työkiertoa pyrittiin edistämään yksilöiden kehittymisen työkaluna. Painopistealueina olivat journalistinen ajattelu, järjestelmähallinta, vetovoimaiset esiintyjäpersoonat, monimediaisuus ja sosiaalinen media. Huomiota kiinnitettiin myös tuotantoprosessien tehostamiseen ja toimiviin rutiineihin. Tuotannon suunnitteluhanke saatiin päätökseen vuoden 2010 lopulla.

YLE Visiossa järjestettiin vuonna 2010 verkkoläsnäolon ja -tekemisen koulutuksia. Tulevaisuustyön kautta syntyi osaamisen kehittämishankkeita, esimerkiksi lastenohjelmien tekijöiden välistä yhteistyötä tukevoitettiin yksiköiden välillä.

Svenska Ylessä osaamisen painopistealueena oli juontaminen. Juontamiskoulutuksiin osallistui 55 henkilöä. Vuonna 2009 aloitettua palautekoulutusta ja ideaprosessin kehittämisvalmennusta jat-

kettiin. Kevytkameralla itsenäisesti toimiville toimittajille järjestettiin videojournalistin koulutus ja uutispäälliköille monivaiheinen Nyhetschefsskolan. Jatkossa painopisteenä ovat työyhteisötaidot.

## Yhtiöyhtenäiset koulutukset

Koko yhtiölle suunnattuun koulutustarjontaan kuuluivat mm. kirjoittaminen, ohjelmakehityksen työkalut, haastattelutekniikka, kuvankäsittely ja nettivalmiudet sekä verkkokirjoittaminen. Suomenkielisen kielenhuollon palvelut ostettiin edelleen Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen kielitoimistosta, kuten myös intranetpalvelu Kielon päivitys. Vieraiden kielten koulutukset olivat kaikille avoimia tai organisaatiolähtöisistä tarpeista syntyneitä kursseja. Vuonna 2010 opiskeltiin mm. englantia, tanskaa ja ruotsia.

Tällä erää viimeinen tuottajakoulu saatiin päätökseen vuoden lopulla. Tuottajakoulutukseen osallistui vuodesta 2006 alkaen yhteensä 185 henkilöä eri puolilta Yleä. Kursseja pidettiin kaikkiaan 12.

Sosiaalisen median koulutuksia jatkettiin yhteistyössä Metropolia-ammattikorkeakoulun kanssa. Jatkossa pyritään tukemaan työssä oppimista kehittämällä verkko- ja itseopiskelumateriaalia intraan.

Kouluttautumislomia vuodelle 2011 myönnettiin 79 yleläiselle. Koulutusrahaa kouluttautumislomatoimikunta myönsi noin 76 000 euroa.

## Esimies- ja johtamisvalmennus

Vuoden lopulla käynnistyi johtajille suunnattu valmentavan johtamisen valmennuskokonaisuus, jolla pyritään luomaan sparraavaa ja dialogista johtamiskulttuuria innovatiivisissa tiimeissä. Toimitusjohtaja sekä keskeiset isoa muutosta läpiviävät johtajat saivat organisaatiomuutoksen läpiviennin tueksi henkilökohtaiset valmentajat. Yksiköiden johtoryhmiä tuettiin ryhmäcoachingin muodossa. Valmentava johtaminen pyritään viemään vuoden 2011 aikana myös seuraaville esimiestasoille.

Vuonna 2010 järjestettiin järjestyksessään toinen tulevaisuuden esimiehiä kouluttava Creative Business Management- eli CBM-valmennus yhteistyössä Aalto-yliopiston kanssa. Vuoden 2010 kurssil-

le osallistui kaksikymmentä nuorta potentiaalia. Osana koulutusta opiskelijat käänteismentorivat Ylen johtajia.

Esimiehiä, tuottajia ja tiiminvetäjiä on vuodesta 2006 alkaen valmennettu Nosturi-konseptilla. Viiden vuoden aikana Nosturi-koulutuksiin osallistui noin 250 esimiestä. Jatkossa esimieskoulutuksiin haetaan uusia muotoja.

Esimiehille ja asiantuntijoille järjestettiin myös projektinhallinnan, palautteenantamisen sekä neuvottelu- ja kokoustaitojen valmennusta.

### Tuotanto-, tekniikka- ja järjestelmäkoulutukset

YLE Tuotannossa panostettiin vuonna 2010 nauhattomiin työnkulkuihin, virtuaalitudion käyttöönottoon sekä lavastusprosessin ja post-prosessin kehittämiseen.

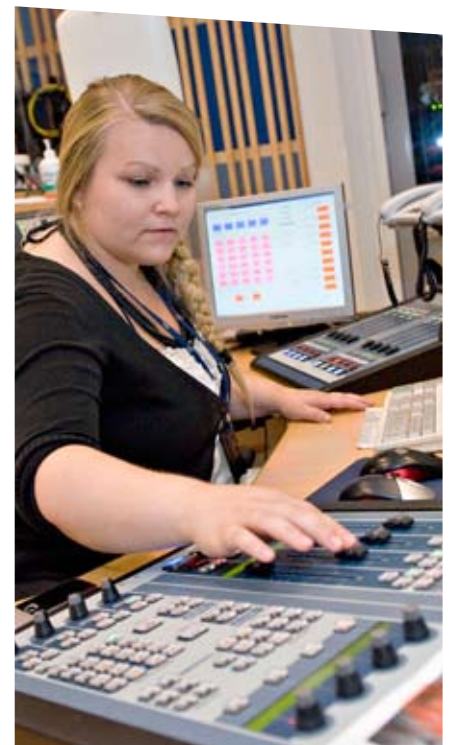
Koko taloa koskeneen nauhattoman sisällöntuotannon NASTA-projektin viimeiset käyttöönotot toteutettiin vuonna 2010. Muutokseen liittyen koulutettiin noin kahdeksansataa yläläistä ja käytettiin aikaa koulutuksiin hieman yli 20 000 tuntia.

YLE Tekniikan prosessikehitystä jatkettiin Teknologian hallinta (Teha) -prosessin käyttöönoton ja koulutuksen muodossa. Jakelun hallinnan (JAHA) osalta kehittämisessä keskityttiin sekä uusien teknologioiden käyttöönottoon ja koulutukseen sekä ammattitaitoa ylläpitävään täydennys- ja kertauskoulutukseen. Tietohallinnossa panostettiin standardoitujen palveluhallinta- ja sopimusmallien kehittämiseen sekä arkkitehtuurityöhön panostamiseen.

1.



2.



1. Naamioitsija Susanna Erosen käsittelyssä Inka Henelius. 2. Äänitarkkailija Ida-Maria Hytönen valmistautumassa uutislähetyskseen.