



HALLINNONALAN TUOTTAVUUSOHJELMA

1. Muistion tarkoitus ja sisältö

Muistion tarkoituksena on kuvata hallinnonalan tuottavuusohjelman tavoitteita, sisältöä ja laadintatapaa. Muistio on valmisteltu yhteistoiminnassa pilottiministeriöinä toimivien viiden hallinnonalan edustajien kanssa.

2. Tuottavuusohjelman tausta

Tuottavuuden toimenpideohjelma toteuttaa hallitusohjelman ja hallituksen strategia-asiakirjan mukaista julkisen hallinnon ja palvelujen tuottavuuden kehittämistä. Strategia-asiakirjan mukaan

”Valtiovarainministeriö selvittää yhdessä kunkin hallinnonalan kanssa tuottavuuden kehittämismahdollisuudet. Viiden hallinnonalan ohjelman valmistelu aloitetaan välittömästi ja muiden hallinnonalojen osalta vuoden 2004 aikana. Ohjelmien toteuttaminen sisällytetään vuosista 2005 – 2007 lähtien kehys- ja talousarvioehdotuksiin”.

Strategia-asiakirjassa tarkoitettua hallinnonalan ohjelmaa kutsutaan jatkossa hallinnonalan tuottavuusohjelmaksi. Valtiovarainministeriö on vuoden 2003 lopulla aloittanut yhteistoiminnan hallinnonalan tuottavuusohjelman laatimiseksi PLM:n, MMM:n, KTM:n ja YM:n kanssa sekä VM:n oman hallinnonalan osalta. Vuoden 2004 kevätkaudella ohjelman valmisteluyhteistoiminta aloitetaan myös muiden ministeriöiden kanssa. Portaitaisen etenemisen tarkoituksena on löytää sopiva ja käyttökelpoinen yleinen toimintatapa.

Tuottavuudella tarkoitetaan tuotoksen ja sen aikaansaamiseksi tarvittavien panosten suhdetta. Tuottavuus nousee, jos nykyisillä panoksilla saadaan aikaan suurempi tuotos tai jos nykyinen tuotos saadaan aikaan vähemmillä panoksilla. Tuottavuuden parantaminen edellyttää tuotoksen riittävää määrittelyä ja mm. tuotoksen (suoritteiden, palvelujen) laadun muutoksen hallintaa.

3. Hallinnonalan tuottavuusohjelman tarkoitus ja käyttö

Hallinnonalan tuottavuusohjelman tavoitteena on edistää tuottavuuden parantamista ja hallintaa hallinnonalalla, ts. ohjelmoida, tukea ja vauhdittaa hallinnonalalla toteutettavia

tuottavuuden lisäämiseen johtavia toiminnallisia ja rakenteellisia uudistuksia ja tietotekniikan käyttöä. Hallinnonalan tuottavuusohjelmaa tarkistetaan vuosittain ohjelmakauden ajan. Tavoitteena on myös varmistaa ja turvata voimavarojen kohdentaminen hallinnonalan ydintehtävien hoitamiseen vähenevän työvoiman oloissa. Ohjelman tavoitteita kuvaa oheinen asetelma ohjelman hyödyistä eri tahoille:



Hallinnonalan tuottavuusohjelman hyödyt

Hyödyt hallitukselle:

- kokonaiskuva tuottavuudesta
- kehys- ja budjettipäätösten, voimavarapäätösten/allokoinnin parantaminen
- tuki rakenne- ja toimintatapa-ratkaisuille

”Tehokas julkinen sektori”

Hyödyt VM:lle:

- tuki kehys- ja TA-valmistelulle
- parempi monivuotinen suunnittelu ja yhteistyö hallinnonalojen kanssa
- parempi julkisen talouden hallinta
- parempi kehittämisinvestointien hallinta

”Tehokas veroeurojen käyttö”

Hyödyt hallinnonalan ministeriölle:

- hallinnonalan kokonaisohjaus
- resurssien suunnittelu ja allokointi kehyksessä ja TA:ssa, suurempi pelivara
- VM:n tuki kehityslinjoille
- parempi tavoitteenasetanta- ja raportointikyky

”Vaikuttavuustavoitteet ja voimavarat oikeassa suhteessa”

Hyödyt hallinnonalan virastolle:

- tuki ja kannusteet pitkäjänteiselle uudistamiselle
- tuki tuottavuuden kehittämisen investoinneille ja hallinnalle
- parempi tulosohejaus ja raportointi

**”Tehokas ja uudistusmi-
skyinen virasto”**

Hyödyt muille organisaatioille, asiakkaille, veronmaksajille

”Tehokkaasti tuotetut, laadukkaat palvelut ja hyvä toimintaympäristö”

VALTIOVARAINMINISTERIÖ

1

Ohjelma on ministeriön johdon päättämä strateginen asiakirja. Se on osa toiminnan ja talouden ohjausta ja suunnittelua. Ohjelman tarkoituksena on hallinnonalan ministeriön kannalta olla tukena

- toiminta- ja taloussuunnitelmaan (ml. kehusehdotukseen) sisällytettävälle tuottavuutta ja tehokkuutta edistävälle toimenpiteille
- organisaatioiden tulosohejaukselle
- valtionosuuksilla ja valtionavulla rahoitettavan toiminnan ja välillisen valtionhallinnon tuottavuuden kehittämiseksi

Valtiovarainministeriön näkökulmasta keskeiset ohjelmien käyttötarkoitukset ovat

- varmistaa hallitusohjelman ja hallituksen strategia-asiakirjan mukainen julkisen hallinnon ja palvelujen suunniteltu ja todennettavissa oleva tuottavuuskehitys
- kehittää toiminta- ja taloussuunnitelmien, kehyspäätöksen ja talousarvioesityksen valmistelupohjaa erityisesti tuottavuuden osalta ja tätä koskevaa yhteistyötä ministeriöiden kanssa
- parantaa tuottavuutta lisäävien investointien hallintaa ja tuottavuushyötyjen realisointia

Ohjelmaa hyödynnetään peruspalveluohjelman laadinnassa ja valtionosuusjärjestelmän kehittämisessä.

4. Tuottavuuden lisäämistavoitteiden mitoittaminen ja kohdentaminen

Tuottavuuden toimenpideohjelman tavoitteena on suunniteltu ja todennettavissa oleva julkisen sektorin tuottavuuden kasvu ja tuottavuushyötyjen suunnitelmallinen kohdentaminen ja käyttö. Toimenpideohjelmassa ei toistaiseksi ole asetettu hallinnonalojen suunnittelua ohjaavia tuottavuuden lisäystavoitteita (tuottavuuden muutoksen määrä, euro-määräiset tavoitteet, henkilöstömäärätavoitteet tms.). Hallinnonalan tuottavuusohjelmissa tulisi asettaa tällaisia selkeitä mitattavia tai muuten todennettavia tavoitteita sekä esittää suunnitelma tuottavuushyötyjen käytöstä. Tämä on tärkeää myös muutosten johtamisen kannalta.

Tuottavuuspotentiaalina ja tavoitteiden asettamista kuvaavina esimerkkeinä voidaan mainita seuraavat:

- henkilöstö- ja taloushallinnon ja muiden tukipalvelujen tuottavuuspotentiaali on keskimäärin 50 %
- hankintatoimen tuottavuutta voidaan lisätä volyymietuja hyödyntämällä jopa 25 % pienemmillä hankintahinnoilla ja lisäksi keskitetyillä menettelyillä 60 % pienemmillä prosessikustannuksilla
- sosiaali- ja terveystalouden ja opetuspalvelujen tehokkuusvertailuihin perustuva tuottavuuspotentiaali on 10 – 20 %, jos kaikki palvelutuotanto järjestettäisiin tehokkaimpien käytössä olevien mallien mukaan. Uudet rakenteelliset ja tietotekniikkaratkaisut voivat tarjota suurempiakin tuottavuuden kehittämismahdollisuuksia
- joidenkin ydintehtäviin kuulumattomien palvelujen järjestämisellä yhteistoiminnassa muiden palveluja tarvitsevien kanssa tai niiden tuottamisella a.o. palvelun tuottamiseen erikoistuneen organisaation toimesta on voitu saada huomattavia (yli 50 %) säästöjä

5. Hallinnonalan tuottavuusohjelman sisältö

Tuottavuusohjelma kattaa hallinnonalan ja sen organisaatioiden

- ydintehtävien (lainsäädännöllä ohjattava ja/tai tulosohjattava tms. toiminta, välillinen julkinen hallinto, valtionosuuksin ja valtionavuin rahoitettava toiminta) kehittämisen
- ministeriön muiden substanssitehtävien tuottavuuden lisäämisen
- yleishallinto ja tukipalvelut (talous-, henkilöstö- ja muu yleishallinto, hankintatoimi, tietohallinto)
- sellaiset tehtävä- ja palvelukokonaisuudet sekä prosessit, jotka ylittävät hallinnonala- ja/tai organisaatorajat

Ohjelma laaditaan vähintään TTS-kaudelle eli neljäksi vuodeksi ja tarpeen mukaan sitä pidemmälle ajanjaksolle. Liitteenä on esimerkinomainen sisältörunko, jota hallinnonalat voivat käyttää ohjelmatyössään.

6. Yhteistoiminta henkilöstön kanssa hallinnonalan tuottavuusohjelman laadinnassa

Valtion henkilöstön lisääntyvä eläkkeelle siirtyminen tekee mahdolliseksi toteuttaa laajo- jakin tuottavuutta lisääviä toiminnallisia ja rakenteellisia uudistuksia. Samalla työtehtäviä voidaan kehittää osaamista vaativiksi ja kilpailukykyisiksi ja työelämän laatua voidaan parantaa. Hallinnonalan tuottavuusohjelmaan on tarpeen sisällyttää henkilöstövoimavarojen kehittämissuunnitelmia, joissa em. tekijät on otettu huomioon.

Hallinnonalan tuottavuusohjelmia koskeva henkilöstön mahdollisimman varhainen ja laaja osallistuminen ja hyvä yhteistoiminta varmistaa sen, että tuottavuutta lisäävillä uudistuksilla voidaan saavuttaa niille asetetut tuottavuutta ja henkilöstöpolitiikkaa koskevat tavoitteet. Valtiovarainministeriö suosittaa, että hallinnonalojen suunnitelman laadinnassa toteutetaan mahdollisimman laajaa ja avointa yhteistoimintaa ja tiedottamista henkilöstön ja sen edustajien kanssa ja että hallinnonalan ministeriöt osaltaan ohjaavat hallinnonalan muita organisaatioita toteuttamaan riittävää yhteistoimintaa.

Tuottavuusyhteistoimintaa koskevia yleisiä asioita käsitellään yhteistyössä valtion henkilöstöä edustavien ammattijärjestöjen kanssa tuottavuusohjelmaan kuuluvassa valtiovarainministeriön tuottavuusyhteistyöhankkeessa.

Hallinnonalan tuottavuusohjelman esimerkinomainen sisältörunko

1. Hallinnonalan ydintehtävien tuottavuuden kehittäminen toiminnallisista, rakenteellisista säädöspohjaisista ja tietotekniikan käyttöön liittyvistä uudistuksista
 - käynnissä olevat kehittämis-/uudistamishankkeet, joihin sisältyy tuottavuusnäkökulma
 - uudet tuottavuushankkeet
 - miten hallinnonala todentaa ja seuraa tuottavuuden muutoksen ja miten se toteuttaa tuottavuushyötyjen (voimavarojen säästöt, uudelleenkohdentaminen) käytön
 - voimavarojen kohdentuminen ydintehtävien tuottamiseen ja muut voimavarojen käyttöä kuvaavat tunnusluvut sekä niitä koskevat tavoitteet
2. Hallinnonalan uudistukset, joilla on vaikutus muun julkisen sektorin/muun julkisen organisaation tuottavuuteen
 - uudistusten kuvaus, tuottavuusvaikutus ja tuottavuuden kasvun ilmeneminen kohdeorganisaatioissa
3. Hallinnonalan yleishallinnon ja muiden tukipalvelujen kehittäminen tuottavuuden lisäämiseksi
 - taloushallinto
 - henkilöstöhallinto
 - hankintatoimi
 - toimitilat
 - muut yleishallinnon tehtävät ja tukipalvelut
 - yleishallinnon ja muiden tukipalvelujen rakenteiden tuottavuutta lisäävä kehittäminen
 - voimavarojen kohdentuminen yleishallinnon ja muiden tukipalvelujen tuottamiseen ja muut voimavarojen käyttöä kuvaavat tunnusluvut sekä niitä koskevat tavoitteet
4. Strateginen henkilöstösuunnittelu
 - suuren eläkkeelle siirtymisen hallinta (henkilöstörakenteen tasapainottaminen, osaamisen varmistaminen, henkilöstön jaksaminen)
 - eläkkeelle siirtymisen hyödyntäminen toteuttamalla rakenne- ja järjestelmä uudistuksia tuottavuuden parantamiseksi
 - työvoimakilpailun kehittäminen
5. Ohjelman laadinta ja toteuttaminen hallinnonalalla
 - hallinnonalan virastojen/organisaatioiden rooli
 - yhteistoiminta muiden hallinnonalojen kanssa
 - sidosryhmä- ja kumppanuusyhteistyö
 - yhteistoiminta henkilöstön kanssa
6. VM:ltä ja muilta tahoilta odotettava tuki ja muut toimenpiteet