Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008:36

Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan

PALVELUKESKUSTYÖRYHMÄN LOPPURAPORTTI

SOSIAALI- JA TERVEYSMINISTERIÖ

ISSN 1236-2115
ISBN 978-952-00-2659-2 (PDF)

KUVAILULEHTI

Julkaisija Sosiaali- ja terveysministeriö	**Julkaisun päivämäärä** 22.8.2008
Tekijät apulaisosastopäällikkö Mikko Staff, puheenjohtaja talouspäällikkö Arto Mynttinen, sihteeri finanssisihteeri Carolina Sierimo, sihteeri	**Julkaisun laji** **Toimeksiantaja** Sosiaali- ja terveysministeriö **Toimielimen asettamispäivä** 29.5.2006 STM054:00/2006
Julkaisun nimi Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan palvelukeskustyöryhmän loppuraportti	

Tiivistelmä

Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan palvelukeskustyöryhmän (HARE STM054:00/2006, 29.5.2006–31.3.2008) tavoitteena oli tehdä esitykset talous- ja henkilöstöhallinnon palvelujen tuottamisesta palvelukeskustoimintamallilla viimeistään vuonna 2009 siten, että palvelukeskuksiin tukeutuminen mahdollistaa talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävien tuottavuuden ja tehokkuuden merkittävän lisäämisen ja toiminnan laadun kehittämisen sekä henkilöstövoimavarojen vähentämisen palvelujen tuotannossa.

Työryhmä kokoontui 18 kertaa. Työ painottui aluksi sen selvittämiseen, minkä palvelukeskuksen asiakkaaksi siirryttäisiin sekä siihen missä määrin ministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä voidaan siirtää palvelukeskuksiin. Hallinnonalan pääsopimus Joensuun palvelukeskuksen kanssa allekirjoitettiin joulukuussa 2006. Työryhmä laati joulukuuhun 2006 mennessä vaaditut perusratkaisut ja linjaukset palvelukeskuksiin siirtymisestä hallinnonalalla sekä määritteli projektin toteuttamisaikataulun vaiheittain, niin että vuoden 2009 loppuun mennessä palvelukeskusratkaisu on toteutettu. Sittemmin tehtiin palvelukeskussiirron kustannus-hyöty -analyysi.

Palvelukeskustyöryhmän tehtävänä oli myös tehdä talous- ja henkilöstöhallinnon tilannekartoitus vuosille 2007-2011 ja selvittää minkälainen henkilöstörakenne ja määrä jää laitoksiin sekä selvittää tarvittavat henkilöstön uudelleenkoulutus ja -kohdistamiset niitä koskien, jotka jäävät virastoihin ja laitoksiin. Tältä osin päävastuu on ollut kullakin virastolla itsellään. Lopuksi työryhmä kartoitti mahdolliset muut keskitettävät tai ulkoistettavat toiminnot (esim. hankinnat, kirjastot, arkistot).

Palvelukeskustyöryhmä raportoi useasti työryhmän työn etenemisestä ministeriön johdolle ja henkilöstöjärjestöille. Ministeriö puolestaan raportoi ja neuvotteli valtiovarainministeriön kanssa palvelukeskushankkeen etenemisestä. Hallinnonalan organisaatioissa palvelukeskustyöryhmän toiminnasta informoitiin ja keskusteltiin muun muassa yhteistoimintaelimissä.

Avainsanat: (asiasanat)
Henkilöstö, henkilöstöpolitiikka, julkinen talous, talousarviot, tuottavuus

Muut tiedot
www.stm.fi/julkaisut

Sarjan nimi ja numero Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008:36		**ISSN** 1236-2115	**ISBN** 978-952-00-2659-2 (PDF)
Kokonaissivumäärä 38	**Kieli** Suomi	**Hinta** -	**Luottamuksellisuus** Julkinen
Jakaja Julkaistaan ainoastaan verkossa		**Kustantaja** Sosiaali- ja terveysministeriö	

PRESENTATIONSBLAD

Utgivare Social- och hälsovårdsministeriet	**Utgivningsdatum** 20.8.2008
Författare biträdande avdelningschef Mikko Staff, ordförande ekonomichef Arto Mynttinen, sekreterare finanssekreterare Carolina Sierimo, sekreterare	**Typ av publikation**
	Uppdragsgivare Social- och hälsovårdsministeriet
	Projektnummer och datum för tillsättandet av organet 29.5.2006 STM054:00/2006

Publikation
Slutrapport av arbetsgruppen för en servicecentermodell inom social- och hälsovårdsministeriets förvaltningsområde

Referat
Målet för arbetsgruppen för en servicecentermodell inom social- och hälsovårdsministeriets förvaltningsområde (HARE STM054:00/2006, 29.5.2006–31.3.2008) var att lägga fram ett förslag om att senast år 2009 producera ekonomi- och personalförvaltningstjänster enligt en servicecentermodell på ett sätt som gör det möjligt för servicecentren att avsevärt förbättra produktiviteten och effektiviteten i ekonomi- och personalförvaltningens uppgifter, utveckla verksamhetens kvalitet samt minska personalresurserna i produktionen av tjänster.

Arbetsgruppen sammanträdde 18 gånger. Tyngdpunkten för arbetet låg till att börja med på att utreda hos vilket servicecenter förvaltningsområdet skulle bli kund samt i vilken utsträckning man kan överföra ekonomi- och personalförvaltningens uppgifter inom ministeriets förvaltningsområde till servicecentrer. Ett huvudavtal för förvaltningsområdet undertecknades med servicecentret i Joensuu i december 2006. Arbetsgruppen utarbetade grundläggande lösningar och riktlinjer som krävdes för övergången till servicecentrer inom förvaltningsområdet före december 2006 samt fastställde en tidtabell för genomförandet av projektet stegvis så att servicecenterlösningen är genomförd vid utgången av år 2009. Därefter gjordes en kostnads-nyttoanalys av övergången till servicecenter.

En uppgift för arbetsgruppen var att också göra en kartläggning av situationen för åren 2007–2011 och utreda vad för slags personalstruktur och -styrka som blir kvar vid ämbetsverken och inrättningarna samt utreda omskolning och omfördelning av dem som stannar kvar i ämbetsverken och inrättningarna. I detta avseende har varje ämbetsverk själv haft huvudansvaret. Slutligen kartlade arbetsgruppen andra möjliga verksamheter som kan centraliseras eller utlokaliseras (t.ex. upphandlingar, bibliotek, arkiv).

Arbetsgruppen rapporterade ofta till ministeriets ledning och personalorganisationerna om hur arbetsgruppens arbete har framskridit. Ministeriet å sin sida rapporterade och förhandlade med finansministeriet om framskridandet av servicecenterprojektet. Organisationerna inom förvaltningsområdet informerade om arbetsgruppens verksamhet och diskuterade denna bland annat i samverkansorganen.

Nyckelord
Personal, personalpolitik, offentlig ekonomi, budgetar, produktivitet

Övriga uppgifter
www.stm.fi

Seriens namn och nummer Social- och hälsovårdsministeriets rapporter 2008:36		**ISSN** 1236-2115	**ISBN** 978-952-00-2659-2 (PDF)
Sidoantal 38	**Språk** Finska	**Pris** -	**Sekretessgrad** Offentlig
Distribution Publiceras endast på nätet		**Förlag** Social- och hälsovårdsministeriet	

DOCUMENTATION PAGE

Publisher Ministry of Social Affairs and Health	**Date** 20 August 2008
Authors Chairman: Mikko Staff, Deputy Director-General Secretaries: Arto Mynttinen, Financial Manager Carolina Sierimo, Senior Financial Officer	**Type of publication** Working Group Report **Commissioned by** Ministry of Social Affairs and Health **Date of appointing the organ** 29 May 2006 STM054:00/2006

Title publication
Final Report of the Service Centre Working Group in the Administrative Sector of the Ministry of Social Affairs and Health

Summary
The aim of the Service Centre Working Group in the Administrative Sector of the Ministry of Social Affairs and Health (HARE STM054:00/2006, 29 May 2006–31 March 2008) was to put forward proposals for production of financial and personnel administration services by means of a service centre model in 2009 at the latest. Employment of service centres should enable a considerable increase in the productivity and effectiveness of financial and personnel administration, an improvement of its quality as well as a reduction in human resources in the service provision.

The Working Group had 18 meetings. At first it considered which service centre should be employed and how much of the financial and personnel administration duties in the Ministry's sector could be transferred to service centres. The main agreement in the sector was signed in December 2006 with the Joensuu Service Centre. The Working Group outlined by December 2006 the required basic solutions and strategies for a shift to using services of service centres in the administrative sector and defined a time schedule for the project phase by phase so that the service centre model could be realised by the end of 2009. The cost-benefit analysis was made at a later stage.

The Working Group was further assigned to make a situation review of financial and personnel administration for 2007–2011, to consider the structure and volume of staff that would remain at the institutions and to assess the need for retraining and reallocation of human resources in regard to those employees who will remain at the institutions and agencies. In this respect the institutions and agencies had the primary responsibility. Finally, possible other operations that could be centralised or outsourced were surveyed (e.g. procurements, libraries, archives).

The Working Group submitted several progress reports to the management and personnel organisations of the Ministry. The Ministry, in turn, reported and negotiated with the Ministry of Finance about the progress of the service centre project. In the organisations in the administrative sector information was given and discussions conducted about the work of the Service Centre Working Group among others in their cooperation bodies.

Key words
budgets, personnel, personnel policy, productivity, public economy

Other information
Internet: www.stm.fi

Title and number of series Reports of the Ministry of Social Affairs and Health 2008:36		**ISSN** 1236-2115	**ISBN** 978-952-00-2659-2 (PDF)
Number of pages 38	**Language** Finnish	**Price** -	**Publicity** Public
Distributor/Orders		**Financier** Ministry of Social Affairs and Health	

Esipuhe

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskusten perustaminen on keskeinen valtionhallinnon tuottavuusohjelmaan liittyvä hanke. Tavoitteena on tehostaa valtionhallintoa kokoamalla valtion virastojen ydintoimintaa tukevia talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä ja toimintoja yhteen organisaatioon, valtion palvelukeskukseen. Tehtävistä ja toiminnoista luopuvasta virastoista tulee valtion palvelukeskuksen asiakkaita.

Palvelukeskuksia perustettiin aluksi neljä. Ne muodostavat yhtenäisin perustein toimivan verkoston, jonka toimintatapoja, prosesseja ja tietojärjestelmiä kehitetään koordinoidusti. Ministeriöt päättivät hallinnonalojensa liittymisestä näiden palvelukeskusten asiakkaiksi.

Valtioneuvosto on asettanut palvelukeskuksien perustamiselle tuottavuus- ja palvelutasotavoitteita, määrittänyt keskusten määrän ja rakenteen sekä velvoittanut ministeriöitä tekemään hallinnonalojensa osalta tarvittavat päätökset keskusten asiakkaiksi siirtymisestä. Sosiaali- ja terveysministeriö valitsi palvelukeskustyöryhmän esityksen perusteella virkamiespäätöksellä hallinnonalansa palvelukeskukseksi Sisäasiainhallinnon palvelukeskuksen Joensuussa. Työryhmä perusteli Sisäasianhallinnon palvelukeskuksen valintaa tarkemmin asiaa koskevassa muistiossaan (http://www.hare.vn.fi/ hankenumero STM054:00/2006). Ministeriön johtoryhmä käsitteli pääsopimusluonnosta ja sen liitteitä sekä päätösluonnosta Sisäasianhallinnon palvelukeskuksen asiakkaaksi siirtymisestä. Alueellistamisen koordinaatioryhmä puolsi 13.11.2006 sosiaali- ja terveysministeriön ehdotusta siirtyä sisäasiainhallinnon palvelukeskuksen asiakkaaksi.

Valtioneuvoston kehyspäätöksen 2009 – 2012 (13.3.2008, VM 26/214/2008) mukaisesti talous- ja henkilöstöhallinnon toimintojen kehittämisen toisen vaiheen tavoitteena on lisätä edelleen tehtävien tuottavuutta ja vähentää niihin kohdennettua työpanosta. Tuottavuuden lisäämismahdollisuudet perustuvat erityisesti siihen, että toimintaprosesseissa päästään kauttaaltaan sähköiseen asioiden käsittelyyn, järjestelmiä ja prosesseja uudistetaan ja yhdenmukaistetaan sekä kaikkien virastojen ja laitosten talous- ja henkilöstöhallinnon palvelut tuotetaan palvelukeskusmallilla. Lisäksi otetaan laajasti käyttöön verkkolaskutus ja hankintatoimen tilaustenhallintajärjestelmät sekä yksinkertaistetaan talous- ja henkilöstöhallintoa.

Valtioneuvosto on tehnyt periaatepäätöksen valtion henkilöstön aseman järjestämisestä organisaation muutostilanteissa. Sen tarkoituksena on vahvistaa yhtenäiset toimintatavat valtionhallinnon organisaatioiden muutostilanteisiin ja henkilöstön aseman turvaamiseen ja tukea muutosten hallintaa ja laadukasta johtamista. Tavoitteena on välttää taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla tapahtuvat irtisanomiset. Johtaminen ja esimiestyön laatu muutostilanteissa ovat ratkaisevia tekijöitä muutosprosessin onnistumiseksi.

Helsingissä 9.5.2008

Apulaisosastopäällikkö Mikko Staff
Palvelukeskustyöryhmän puheenjohtaja

SISÄLLYS

1 Valtionhallinnon tuottavuushanke ... 11

2 Palvelukeskustoiminnan lähtökohdat ... 11
2.1 Palvelukeskustyöryhmän asettaminen ... 11
2.2 Palvelukeskustyöryhmän toiminta ... 12
2.3 Palvelukeskusvalinta ... 12
2.4 Asiakkuuden valmisteluprojektit ... 13
2.4.1 Taloushallinnon projektiryhmä ... 13
2.4.2 Henkilöstöhallinnon projektiryhmä ... 14
2.4.3 Tietojärjestelmäprojekti ... 14
2.5 Vierailut ... 14

3 Henkilöstö ... 15
3.1 Henkilöstön sijoittaminen uusiin tehtäviin ... 15
3.2 Henkilökunnan informointi ... 16
3.3 Henkilökunnan muutosvalmennus ... 16

4 Sisäasiainhallinnon palvelukeskuksen valinta ... 16

5 Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan palvelukeskustoiminnan aloittaminen 17
5.1 Sisäasianhallinnon palvelukeskuksen (Palke) toiminta ... 17
5.2 Asiakkaaksi siirtyminen ... 18
5.3 Talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskusten kehittäminen ... 18

6 Sopimukset ... 19
6.1 Puitesopimus (pääsopimus) ... 19
6.2 Toimeksiantosopimukset ... 19

7 Sopimusohjaus ... 19
7.1 Neuvottelukunta ... 20
7.2 Puitesopimuksen ohjausryhmä ... 20
7.3 Palvelukohtainen yhteistyöryhmä ... 20

8 Palvelukeskukseen siirtymisen kustannuksista ... 20
8.1 Kustannus - hyöty -analyysi ... 20
8.2 Palveluiden hinnoittelu ... 21

9 Tukipalveluiden keskittäminen tai ulkoistaminen ... 22
9.1 Hankintatoiminta ... 22
9.2 Laboratoriotoiminta ... 23
9.3 Tietopalvelujen asiakirjahallinto ... 23
9.4 Kirjasto- ja informaatiopalvelut ... 24
9.5 Julkaisutoiminta ... 24
9.6 Tietohallinto ... 25

10 Yhteenveto palvelukeskustyöryhmän toiminnasta ... 25

11 Työn jatkuminen ja työryhmän esitykset ... 26

Liite 1: Asettamispäätökset ... 29

Liite 2: Organisaatio ... 32
Työryhmän jäsenet ... 32
Työryhmän kokoonpanoon tehdyt muutokset ... 33
Kustannus-hyöty työvälineen taloushallinnon työryhmä ... 33

Kustannus-hyöty työvälineen henkilöstöhallinnon työryhmä 33
Talous- ja henkilöstöhallinnon alatyöryhmät 34

Liite 3: Kustannus-hyöty –analyysin loppuraportti, 27.4.2007 34

Liite 4: Pääsopimus sosiaali- ja terveysministeriön ja sisäasiainhallinnon palvelukeskuksen välillä, 15.12.2006 34

Liite 5: Taloushallinnon projektisuunnitelma, 16.10.2008 34

1 Valtionhallinnon tuottavuushanke

Kehyspäätöksessä 2007–2011 (23.3.2006) esitettiin linjaukset tuottavuutta lisääviksi toimenpiteiksi, jotka johtavat valtion henkilöstömäärän pienenemiseen vuoteen 2011 mennessä yhteensä runsaalla 9 600 henkilötyövuodella. Tämä on noin 7,9 prosenttia valtion koko henkilötyövuosimäärästä. Kehyskaudella valtion henkilöstön luonnollisen poistuman arvioidaan olevan yhteensä noin 26 000, josta noin 14 000 siirtyy varsinaiselle vanhuuseläkkeelle. Tuottavuutta edistävät toimenpiteet tulee toteuttaa tämän henkilöstön luonnollisen poistuman puitteissa. Merkittävimmät toimenpidekokonaisuudet ovat tukitoiminnot ja –palvelut, palveluverkko- ja toimintaprosessiuudistukset ja muut, mm. lainsäädäntömuutoksia koskevat uudistukset. Kehyspäätöksessä todetaan, että sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan henkilöstö on 4 167, josta henkilöstön luonnollinen poistuma-arvio on 992 henkilötyövuotta. Tuottavuustoimenpiteiden kautta vähennettävän henkilöstömäärän tulisi olla 340 henkilöä ja uudelleenrekrytointitarve 652 henkilöä. Keskeinen valtionhallinnon tuottavuusohjelmaan liittyvä hanke on valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskusten perustaminen.

2 Palvelukeskustoiminnan lähtökohdat

Valtion palvelukeskusten perustamisten tavoitteena on tehostaa valtionhallintoa kokoamalla valtion virastojen ydintoimintaa tukevia talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä ja toimintoja yhteen organisaatioon. Valtioneuvosto on asettanut palvelukeskuksien perustamiselle tuottavuus- ja palvelutasotavoitteita, määrittänyt keskusten määrän ja rakenteen sekä velvoittanut ministeriöitä tekemään hallinnonalojensa osalta tarvittavat päätökset keskusten asiakkaiksi siirtymisestä.

Palvelukeskuksia perustetaan ensi vaiheessa viisi, joita ovat Oikeushallinnon palvelukeskus, sisäasianhallinnon palvelukeskus (PALKE), Puolustusvoimien Palkka- ja Taloushallinnon Palvelukeskus, Valtiokonttorin palvelukeskus sekä opetusministeriön hallinnonalalle perustettava, yliopistoille palveluja tuottava talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. Ministeriöt päättivät/päättävät hallinnonalojensa liittymisestä näiden palvelukeskusten asiakkaiksi. Palvelukeskusten perustamisessa on noudatettu valtioneuvoston alueellistamisen periaatepäätöstä. Tämä on johtanut palvelukeskusten sivutoimipisteiden perustamiseen. Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palveluja on tarkoitus siirtymävaiheen jälkeen tuottaa kahdeksalla eri paikkakunnalla.

Palvelukeskusverkoston toimintatapoja, prosesseja ja tietojärjestelmiä kehitetään koordinoidusti. Koko valtionhallinto siirtyy käyttämään talous- ja henkilöstöhallinnon sähköisiä, yhdenmukaisia prosesseja ja palvelukeskusmallilla tuotettuja palveluja. Hallinnonalarajat ylittävän yhteistyön avulla kartoitetaan toimivia menettelyjä valtionhallinnossa. Valtion palvelukeskusmallia kehitetään tilaajan/asiakkaan ja tuottajan näkökulmasta. Palvelukeskuksen palvelutuotannon tulee 2010-luvun puoliväliin mennessä olla myös hinnaltaan ja laadultaan vertailukelpoinen markkinoilla tuotettujen vastaavien palvelujen kanssa.

2.1 Palvelukeskustyöryhmän asettaminen

Ministeriö asetti 29.5.2006 työryhmän, jonka tehtävänä oli vuoden 2006 marraskuuhun mennessä tehdä tuottavuusohjelmassa vaaditut perusratkaisut ja linjaukset palvelukeskuksiin siir-

tymisestä hallinnonalan osalta. Palvelukeskustyöryhmän puheenjohtajana toimi ylijohtaja Raimo Ikonen, talous- ja suunnitteluosastolta. Puheenjohtaja vaihtui Ikosen siirryttyä keväällä 2007 talous- ja suunnitteluosaston osastopäälliköksi. Uutena puheenjohtajana jatkoi 28.8.2007 alkaen apulaisosastopäällikkö Mikko Staff. Asettamiskirje on liitteenä 1. Liitteessä on myös asettamispäätöksen jälkeen työryhmän kokoonpanoon tehdyt muutokset. Työryhmän toimikautta jatkettiin 31.3.2008 asti. Tuottavuushanke uudelleen organisoidaan sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalalla touko-kesäkuussa 2008. Uudelleen organisoinnissa otetaan huomioon myös palvelukeskussiirtojen loppuunsaattaminen ja talous- ja henkilöstöhallinnon edelleen tehostaminen.

2.2 Palvelukeskustyöryhmän toiminta

Palvelukeskustyöryhmä kokoontui vuosina 2006 – 2008 yhteensä 18 kertaa. Asettamispäätöksen mukaan työryhmä teki esitykset talous- ja henkilöstöhallinnon palvelujen tuottamisesta palvelukeskustoimintamallilla viimeistään vuonna 2009 siten, että palvelukeskuksiin tukeutuminen mahdollistaa talous- ja henkilöstöhallinnon tuottavuuden ja tehokkuuden merkittävän lisäämisen ja toiminnan laadun kehittämisen sekä henkilöstövoimavarojen vähentämisen palveluiden tuotannossa.

Palvelukeskustyöryhmän työskentelyn alkuvaiheessa päätettiin keskittyä niihin ostopalveluihin, jotka ovat siirrettävissä talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksiin. Tiedot rajattiin myös koskemaan ainoastaan varsinaista talous- ja henkilöstöhallintoa hoitavaa henkilöstöä. Tarkastelu ei siis koskenut budjetti- eikä suunnittelutehtäviä hoitavaa henkilöstöä. Työryhmä selvitti muiden kuin talous- ja henkilöstöhallinnon tukitehtävien ulkoistamismahdollisuuksia vuodenvaihteessa 2007-2008.

Aluksi työryhmä keräsi taustatietoja palvelukeskukseen siirtyviltä virastoilta ja laitoksilta. Taustatietoina kerättiin muun muassa STM:n hallinnonalan virastojen ja laitosten henkilötyövuodet (mukaan luettuna yhteisrahoitteinen toiminta) ja tiedot vuosina 2006 – 2011 eläkeiän saavuttavista henkilöistä laitoksittain ja virkanimikkeittäin, joiden pohjalta työryhmän sihteerit laativat esiselvityksen palvelukeskushankkeesta.

Syksyn 2006 kokouksissa käsiteltiin eri palvelukeskusten hyviä ja huonoja puolia, kokemuksia valtiokonttorin kanssa tehdyistä palvelusopimuksista ja jo ulkoistetuista toiminnoista sekä pohdittiin nettobudjetoidun (maksullisen ja yhteisrahoitteisen) toiminnan seurantaa. Jo varhaisessa vaiheessa todettiin, että työskentely on tehokkaampaa, mikäli palvelukeskustyöryhmä asettaa alatyöryhmiä selvittämään erityisiä hankkeen ongelmakohtia. Näitä alatyöryhmiä olivat hankkeen aikana muun muassa palvelukeskusvalintaa valmistellut epävirallinen alatyöryhmä, kustannus-hyöty -analyysin alatyöryhmät sekä taloushallinnon, henkilöstöhallinnon ja tietohallinnon projektiryhmät. Alatyöryhmien toimintaa kuvataan seuraavaksi lyhyesti.

2.3 Palvelukeskusvalinta

Epävirallinen alatyöryhmä[1] valmisteli palvelukeskusvalintaa. Alatyöryhmä pohti esimerkiksi sitä, mitä hyötyjä ja haittoja seuraisi siitä, että palvelukeskukseen siirryttäisiin yhdessä koko

[1] Työryhmään valittiin puheenjohtajaksi Raimo Ikonen (STM, TAO), Arto Mynttinen (STM, TAO), Carolina Sierimo (STM, TAO) sekä Satu Seikkula (Stakes) ja Ritva Parhamaa (KTL) (työryhmän jäsen osan ajasta). Tarvittaessa konsultoitiin ministeriön hallinto-osastoa. Myöhemmin alatyöryhmää täydennettiin Marketta Kangasojalla (STM, TAO).

hallinnonalana tai että jokainen virasto ja laitos valitsisi itse oman palvelukeskuksensa[2]. Alatyöryhmä pyysi myös sitomattoman ennakkotarjouksen sisäasianministeriön ja Valtiokonttorin palvelukeskuksilta palveluiden ja kustannusten vertailemiseksi. Yhteenvetoa alatyöryhmän keräämistä virastojen ja laitosten taustatietovastauksista hyödynnettiin tarjouspyynnön laatimisessa.

Erinäisistä syistä (esimerkiksi massaedut palveluiden hinnoista neuvoteltaessa) työryhmä totesi, että on perusteltua siirtyä koko hallinnonalana yhden palvelukeskuksen asiakkaaksi sen sijaan, että asiakkuuksia hajautettaisiin useisiin palvelukeskuksiin. Palvelukeskustyöryhmä esitti sosiaali- ja terveysministeriön palvelukeskukseksi sisäasianhallinnon palvelukeskusta Joensuussa.

Palvelukeskushankkeen suunnittelussa on noudatettu valtioneuvoston alueellistamisen periaatepäätöstä. Alueellistamisen koordinaatioryhmä puolsi 13.11.2006 sosiaali- ja terveysministeriön esitystä Joensuun palvelukeskuksen asiakkaaksi siirtymisestä.

Palvelukeskuksen valinnan jälkeen aloitettiin käytännön järjestelyt palvelukeskuksen asiakkaaksi siirtymiseksi.

2.4 Asiakkuuden valmisteluprojektit

Asiakkuuden valmisteluprojektin tavoitteena on määritellä, suunnitella ja toteuttaa hallitusti asiakasviraston talous- ja henkilöstöhallinnon palvelutuotannon käynnistyminen. Projekti valmistelee tietojärjestelmien käyttöön liittyvät määritykset ja asennukset, toimeksiantosopimuksen liitteet, tuottaa prosessikortit ja työohjeet prosesseittain sekä vahvistaa palvelukeskuksen osaamista asiakkaan erityispiirteistä. Se myös suunnittelee ja toteuttaa tarvittavan koulutuksen palvelukeskuksessa ja varmistaa asiakasviraston palvelutuotannon sujuvuuden käynnistymisen jälkeen. Projekti ei sisällä asiakasviraston uusien tietojärjestelmien käyttöönottoprojekteja.

Palvelukeskukseen siirtymisen valmistelua varten palvelukeskustyöryhmä perusti hallinnonalan yhteiset talous- ja henkilöstöhallinnon projektiryhmät. Ryhmät jakautuivat työn edetessä vielä laitoskohtaisiin alaryhmiin.

2.4.1 Taloushallinnon projektiryhmä

Taloushallintoprojektin tavoitteena on koordinoida ja valmistella sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan tilivirastojen taloushallinnon palvelutuotannon käynnistäminen palvelukeskuksessa. Asiakkuuksien valmisteluprojekti jakaantui yhteisen aloitusvaiheen lisäksi tilivirastoittain erillisiksi vaiheiksi, joissa valmisteltiin kunkin tiliviraston osalta asiakkuuden aloitustoimenpiteet.

Syksyn 2007 aikana projektin yhteisessä vaiheessa läpikäytiin ja valmisteltiin alustavat, kaikille tilivirastoille yhteiset työohjeet ja prosessikortit taloushallinnon prosesseista ja vastuunjaosta palvelukeskuksen ja asiakkaan välillä. Valmistuneet dokumentit lähetettiin tilivirastojen katselmoitavaksi.

---

[2] Ministeriössä vuonna 2005 tehdyn selvityksen mukaan sosiaali- ja terveysministeriön ei kannata perustaa omaa palvelukeskusta (työryhmän muistio 8.9.2006).

Yhteisen vaiheen jälkeen projektissa keskityttiin sosiaali- ja terveysministeriön tiliviraston asiakkuuden valmisteluun. Sosiaali- ja terveysministeriön tiliviraston palvelukeskusasiakkuus käynnistyy suunnitelmien mukaan 1.6.2008 seuraavien palveluiden osalta: menojen maksaminen (ostolaskujen käsittely), matkahallinta, maksuliike ja taloushallinnon tietojärjestelmien pääkäyttäjätoiminnot.

Taloushallintoprojekti jatkui huhtikuussa 2008 projektisuunnitelman päivityksellä ja Kansanterveyslaitoksen, Lääkelaitoksen, Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskuksen sekä Säteilyturvakeskuksen palvelukeskusasiakkuuden käynnistämisvalmisteluilla.

Palvelukeskusasiakkuus ei vapauta tilivirastoja taloushallinnon toimintoihin liittyvästä vastuusta, mutta vapauttaa resursseja rutiinitoiminnoista taloushallinnon lisäarvoprosesseihin, kuten sisäiseen laskentaan, suunnitteluun sekä raportointiin ja analysointiin.

2.4.2 Henkilöstöhallinnon projektiryhmä

Henkilöstöhallinnon projektiryhmän tavoitteena oli käydä läpi hallinnonalaa yhteisesti koskeneet kysymykset. Työn pohjaksi kartoitettiin henkilöstöhallintoprosessien volyymitiedot, tietojärjestelmät ja mahdolliset virastokohtaiset erityispiirteet. Syksyn 2007 aikana tarkasteltiin virastojen ja Palken tehtäväjaon vaihtoehtoja ja hinnoittelun lähtökohtia sekä sovittiin virastokohtaisten valmisteluprojektien aikataulusta ja niissä käytettävästä projektisuunnitelmapohjasta. Asiakkuuden valmisteluprojektit valmisteltiin ja valmistellaan jatkossa yksityiskohtaisesti virastoittain. Samantyyppiset tai samassa aikataulussa etenevät virastot pitivät ainakin osan valmistelupalavereistaan yhdessä. Kevään 2008 aikana hallinnonalan virastojen yhteyshenkilöt (henkilöstöhallinnon projektiryhmä) seurasivat virastokohtaisten valmisteluprojektien etenemistä ja keskustelivat niissä ilmenneistä, useampaa virastoa koskeneista kysymyksistä. Tällaisia olivat mm. Silta Oy:stä tehtävien siirtojen ja vanhentuneen Hevi-järjestelmän vaihdon edellyttämät tietojärjestelmäkysymykset.

2.4.3 Tietojärjestelmäprojekti

Hallinnonalan yhteinen tietojärjestelmäprojekti järjesti muutaman yhteisen infotilaisuuden virastojen ja laitosten atk-vastuuhenkilöille, mutta muuten tietojärjestelmäasioita käsiteltiin prosessien yhteydessä ja rinnalla; erityisesti pääkäyttäjäprosessin yhteydessä.

Tietojärjestelmäprojektin tehtäviin kuului muun muassa maksuliikenneohjelmiston keskittämiseen liittyvä selvitystyö. Selvitystyössä otetaan huomioon myös uuden taloushallintajärjestelmän vaikutukset keskittämiseen. Toisaalta, palvelukeskuksen toimintojen kannalta kaikilla asiakasvirastoilla pitää olla käytössään sama ohjelmaversio. Toinen vaihtoehto on keskittää maksuliikenneohjelmisto ja siihen liittyvät tietokantapalvelut käyttöpalvelutoimittajan ympäristöön, jota sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan asiakasvirastot myös käyttävät.

2.5 Vierailut

Ministeriön palvelukeskushankkeen vastuuhenkilöt vierailivat palvelukeskuksessa Joensuussa 5.10.2007. Vierailun aikana palvelukeskuksen johtaja Timo Kallio esitteli palvelukeskuksen ja kertoi sen nykytilanteesta. Päivän aikana keskusteltiin myös talous- ja henkilöstöhallinnon projektisuunnitelmien laatimisesta ja niiden etenemisestä ja kuultiin ministeriön kommentit

Palken alustavaan kustannusarvioon. Harri Pekkarinen esitteli palvelusopimuksia. Ryhmällä oli myös mahdollisuus tutustua paikan päällä töiden sujumiseen uusissa toimitiloissa.

3 Henkilöstö

Valtioneuvosto on 23.3.2006 tehnyt periaatepäätöksen valtion henkilöstön aseman järjestämisestä organisaation muutostilanteissa (VM 9/01/2006). Periaatepäätöksen tarkoituksena on vahvistaa yhtenäiset toimintatavat valtionhallinnon organisaatioiden muutostilanteisiin ja henkilöstön aseman turvaamiseen ja tukea muutosten hallintaa ja laadukasta johtamista. Tavoitteena on välttää taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla tapahtuvat irtisanomiset. Johtaminen ja esimiestyön laatu muutostilanteissa ovat ratkaisevia tekijöitä muutosprosessin onnistumiseksi.

- Hallinnonalalla työskenteli vuonna 2006 keskitetyissä talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävissä noin 121 työntekijää (100 htv). Valtioneuvoston tuottavuusohjelman mukaan hallinnonalalla tulee pyrkiä noin 35 – 40 prosentin henkilöstösäästöihin toimintoja tehostamalla ja yhdenmukaistamalla. Alustavasti työryhmä arvioi, että käytännössä tuottavuusohjelman tavoite henkilöstömäärän supistamisessa runsaalla 30 henkilöllä palvelukeskuksen asiakkaaksi siirtymällä voidaan saavuttaa.

On kuitenkin huomattava, että hallinnonalalla oli jo otettu käyttöön sähköisiä järjestelmiä ja ulkoistettuja palveluja (kuten palkanmaksu Silta Oy:ltä), joten osalle virastoista ja laitoksista ei tule henkilöstösäästöjä palvelukeskuksiin siirtymisestä siinä määrin kuin tuottavuusohjelmassa oli arvioitu.

3.1 Henkilöstön sijoittaminen uusiin tehtäviin

Palvelukeskustyöryhmä korostaa sitä, että henkilöstöpoliittisissa linjauksissa ja valtion henkilöstön aseman järjestämisessä organisaation muutostilanteissa noudatetaan valtioneuvoston periaatepäätöstä soveltamisohjeineen.

Valtioneuvoston periaatepäätöksessä mainittujen yhteisten toimintatapojen tarkoituksena on turvata organisaation toiminta, henkilöstön palvelusuhteiden jatkuvuus muutostilanteissa, henkilöstön ammatillinen osaaminen sekä parantaa henkilöstön työmarkkinakelpoisuutta. Ministeriöllä on virastojen ohjausvastuu tämän tarkoituksen toteutumisessa.

Valtio tukee työnantajana henkilöstön aktiivisuutta uuden työpaikan löytymiseen. Vastuu muutoksen toteuttamisesta on asianomaisella virastolla ja sitä ohjaavalla ministeriöllä. Ministeriöllä on myös henkilöstön sijoittamisvastuu omalla hallinnonalallaan. Varsinaiset tukitoimenpiteet ovat toimintayksikön vastuulla, ja niiden tarkoituksena on turvata toiminnan jatkuvuus. Käytettävissä olevia tukitoimia ovat muun muassa virkasiirrot, uudelleen kouluttaminen, virkavapaus ja toimintayksiköiden välinen yhteistyö virkajärjestelyissä.

Syksyllä 2006 tehdyn kyselyn mukaan hallinnonalan työntekijöiden muuttohalukkuus Joensuuhun oli liki olematon. Siten muutoksen kohteena oleville työntekijöille etsitään nykyisiä tehtäviä vastaavia tehtäviä pääsääntöisesti asianomaisesta toimintayksiköstä tai muusta hallinnonalan toimintayksiköstä. Koska henkilöstön siirtymishalukkuus pääkaupunkiseudun ulkopuolelle jäi erittäin pieneksi, todettiin, ettei kyselyn tuloksen painoarvo ole käytännössä kovin suuri palvelukeskusta valitessa.

Asteittainen siirtyminen palvelukeskuksen asiakkaaksi antaa mahdollisuuden määritellä siirtyvien ja virastoihin ja laitoksiin jäävän henkilöstön määrän joustavasti. Siirtymävaiheessa tehdyt ratkaisut voivat osoittautua käytännössä toimimattomiksi, ja jälkikäteen ehkä havaitaan, että jotkut tehtävät olisi voinut olla järkevämpää säilyttää virastoissa. Tuottavuutta edistävät toimenpiteet tuleekin toteuttaa hyvää henkilöstöpolitiikkaa noudattaen. Uudelleen sijoitettavasta henkilöstöstä tulee huolehtia organisaation muutostilanteessa. Muutostilanteessa on tärkeää tehdä yhteistyötä työvoimahallinnon kanssa ja hyödyntää kattavasti työhallinnon palveluvalikoimaa. Työhallinto nimeää kuhunkin muutostilanteeseen yhdyshenkilön.

3.2 Henkilökunnan informointi

Ennen pääsopimuksen allekirjoittamista palvelukeskusasiaa käsiteltiin ministeriön YT-neuvostossa 22.8.2006 ja hallinnonalan YT-neuvostossa 18.8.2006 ja 19.10.2006. Hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallintoa hoitaville kerrottiin Joensuun palvelukeskuksen valinnasta 14.9.2006 sosiaali- ja terveysministeriössä järjestetyssä informaatiotilaisuudessa. Meritullin tiedotustilaisuuteen osallistui kaiken kaikkiaan 58 henkilöä.

Koko palvelukeskushankkeen ajan pyrkimyksenä oli se, että työryhmän jäsenet välittävät tietoa välittömästi kokousten jälkeen omissa organisaatioissaan. Jokainen ryhmän jäsenistä huolehti siitä, että informaatio palvelukeskushankkeen etenemistä välittyi työntekijöille asti. Eteenpäin välitettäviä tietoja saattoi poimia esimerkiksi kokouspöytäkirjoista, jotka lähetettiin ryhmän jäsenille mahdollisimman nopeasti kokousten jälkeen.

3.3 Henkilökunnan muutosvalmennus

Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan virastojen ja laitosten talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävissä toimivat kutsuttiin 28.11. ja 12.12.2007 järjestettyyn muutosvalmennukseen. Päivät olivat samansisältöisiä. Muutosvalmiuden kehittämispäivän kantavana teemana oli omien muutosvalmiuksien tarkastelu ja parantaminen. Päivän aikana tutustuttiin muutosvalmiuden käsitteeseen, tehtiin muutosvalmiuden itsearviointi ja suunniteltiin keinoja muutosvalmiuden parantamiseen.

4 Sisäasiainhallinnon palvelukeskuksen valinta

Sosiaali- ja terveysministeriö valitsi palvelukeskustyöryhmän esityksen perusteella virkamiespäätöksellä hallinnonalansa palvelukeskukseksi Sisäasiainhallinnon palvelukeskuksen Joensuussa. Työryhmä perusteli Sisäasianhallinnon palvelukeskuksen valintaa tarkemmin asiaa koskevassa muistiossaan 14.9.2006 (http://www.hare.vn.fi/). Ministeriön johtoryhmä käsitteli pääsopimusluonnosta ja sen liitteitä sekä päätösluonnosta Sisäasianhallinnon palvelukeskuksen asiakkaaksi siirtymisestä. Alueellistamisen koordinaatioryhmä puolsi 13.11.2006 sosiaali- ja terveysministeriön ehdotusta siirtyä hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon palvelujen tuottamisessa sisäasiainhallinnon Joensuun palvelukeskuksen asiakkaaksi (VNA 567/2002).

Esitystä tehdessään palvelukeskustyöryhmä vertaili eri palvelukeskuksia niistä saadun materiaalin, palvelukeskusten edustajien kanssa käytyjen keskustelujen sekä palvelukeskusten asiakaspalautteen perusteella. Joidenkin palvelukeskusten toiminta ei ollut vertailua tehtäessä vielä käynnistynyt täydessä laajuudessa. Yleisen vertailun pohjalta sisäasianministeriön ja Valtiokonttorin palvelukeskuksilla oli parhaat edellytykset ottaa vastaan uusia sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan suuruisia asiakkaita. Tämän vuoksi vertailussa keskityttiin näihin kahteen palvelukeskukseen. Suuria eroja Valtiokonttorin ja sisäasianhallinnon palvelukeskus-

ten toimintaperiaatteiden välillä oli vaikeaa havaita. Valintahetken tilanteen mukaan Valtiokonttori oli edelläkävijä tuotteiden hinnoittelun pohjana toimivassa kustannuslaskennassa. Toiminta taas oli sisäasianministeriön palvelukeskuksessa astetta vakiintuneempaa.

Palvelukeskustyöryhmä pohti sitä, mitä hyötyjä ja haittoja seuraisi siitä, että palvelukeskukseen siirryttäisiin yhdessä koko hallinnonalana tai että jokainen virasto ja laitos valitsisi itse oman palvelukeskuksensa. Palvelukeskustyöryhmä esitti, että hallinnonala siirtyy kokonaisuudessaan yhden palvelukeskuksen asiakkaaksi. Tämä mahdollistaa tulevaisuudessa vahvemman konsernin sisäisen yhteistoiminnan. Esimerkiksi kaikille hallinnonalan virastoille ja laitoksille yhteinen palvelukeskus luo jatkossa edellytykset hallinnonalan yhteisen ja yhtenäisen tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimiseksi. Yhtenä tilaajana pystytään myös hyödyntämään paremmin massaetuja muun muassa lisenssimaksuissa ja palveluiden hinnoista neuvoteltaessa. Palvelukeskukseen siirrytään asteittain, koska virastojen ja laitosten valmiudet siirtyä palvelukeskusten asiakkaiksi vaihtelevat.

Työryhmä pyrki myös arvioimaan palvelukeskukseen siirtymisen kustannuksia. Lähtökohtana kustannusten muodostumiseen vaikuttavista tekijöistä voidaan pitää Valtiokonttorin arvioita sekä Kieku-ohjelman tuloksia (katso jäljempänä).

5 Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan palvelukeskustoiminnan aloittaminen

5.1 Sisäasianhallinnon palvelukeskuksen (Palke) toiminta

Sisäasiainhallinnon palvelukeskuksen tuotanto käynnistyi vuoden 2006 alussa. Päätoimipaikka on Joensuussa ja pysyvä sivutoimipiste sijaitsee Kajaanissa. Henkilöstömäärä oli 153 vuoden 2007 alussa. Palvelukeskuksen asiakkaina ovat kaikki sisäasiainhallinnon virastot sekä Joensuun yliopisto. Keskus tuottaa henkilöstöpalveluja yli 20 000 henkilölle. Vuosittainen käsiteltyjen laskujen määrä on yli puoli miljoonaa. Palvelujen volyymit kasvavat edelleen vuosien 2007–2009 aikana sisäasiainministeriön virastojen puhelunvälityksen keskittämisen ja sosiaali- ja terveysministeriön virastojen ja laitosten asiakkuuksien myötä. Asiakaskunnan kasvun ja palvelujen laajentumisen myötä henkilöstön määrän arvioidaan nousevan noin 200 työntekijään.

Palvelukeskus tarjoaa monipuolisesti henkilöstöpalveluja ja taloushallinnon palveluja. Tämän lisäksi yhteyspalveluita tarvitseville virastoille ja laitoksille palvelukeskus tarjoaa puhelunvälitys, infokannan luominen ja ylläpito, pääkäyttäjäpalvelut sekä lisäarvopalvelut.

Palvelut ovat omakustannushintaisia. Tuotannon korkea tehokkuusaste, suuret volyymit ja toimipaikkojen kustannustason alhaisuuden tulisi mahdollistaa edulliset hinnat. Tuotettavat palvelut, niiden sisältö ja vastuut sovitaan aina asiakaskohtaisesti. Henkilöstö koulutetaan asiakkaiden toiminnan ja erityispiirteiden huomioimiseen. Syyskuussa 2006 toteutetun asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksena erityisen hyvän arvosanan sai henkilöstön ystävällisyys ja palvelualttius.

5.2 Asiakkaaksi siirtyminen

Hallinnonalan pääsopimus Joensuun palvelukeskuksen kanssa allekirjoitettiin joulukuussa 2006. Stakes on pilotoinut palvelukeskukseen liittymistä siirtämällä maksatuksen ja ostolaskujen hoidon palvelukeskukseen kesäkuussa 2007.

Talous- ja henkilöstöhallinnon alustava tilannekartoitus 2007-2011 tehtiin syksyllä 2006. Keväällä 2008 täsmennetään, missä määrin hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä voidaan siirtää palvelukeskuksiin. Tarvittavat henkilöstön uudelleenkoulutus ja -kohdistamiset niitä koskien, jotka jäävät virastoihin ja laitoksiin täsmennetään siirtymäprosessin kuluessa.

Laitoskohtaisiin siirtymissuunnitelmiin joudutaan vielä tekemään muutoksia hallinnonalalla käynnissä olevien uudelleenjärjestelyjen vuoksi. Stakes ja KTL yhdistetään vuoden 2009 alusta. Koulukotien ja mielisairaaloiden tilanne on vielä auki. Myös terveydenhuollon oikeusturvakeskuksen ja Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskuksen toiminnot yhdistetään vuoden 2009 alusta. Rahoitustarkastus ja Vakuutusvalvontavirasto yhdistetään uudeksi, Suomen Pankin yhteydessä toimivaksi valvontaviranomaiseksi. Hallitusohjelman mukaan yhdistyminen toteutuu 1.1.2009. Työsuojelun piirihallinnon tilanne (tukitoimintojen sijoitus) täsmentyy osana aluehallinnon uudistamishanketta.

TALOUSHALLINTO ja HENKILÖSTÖHALLINTO, laitoskohtainen siirtymissuunnitelma 14.4.2008

Siirtymissuunnitelmaa voidaan tarkentaa palvelukuvauksissa.

virasto/laitos	2007 talous-hallinto	2007 henkilöstö-hallinto	2008 talous-hallinto	2008 henkilöstö-hallinto	2009 talous-hallinto	2009 henkilöstö-hallinto
Sosiaali- ja terveysministeriö			1.6.2008	1.6.2008		
Työttömyysturvan muutoksenhakulautakunta			1.6.2008	1.6.2008		
Sosiaaliturvan muutoksenhakulautakunta			1.6.2008	1.6.2008		
Terveydenhuollon oikeusturvakeskus			1.6.2008	1.6.2008		
Työsuojelun piirihallinto			1.6.2008	1.6.2008		
Stakes	1.6.2007 1)			1.1.2008	1.1.2009	
Valtion koulukodit					1.1.2009	1.10.2009
Valtion mielisairaalat					1.1.2009	1.10.2009
Vakuutusvalvontavirasto 2)						
Kansanterveyslaitos					1.1.2009	1.1.2009
Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskus 3)					1.1.2009	1.1.2009
Säteilyturvakeskus					1.8.2009	1.8.2009
Lääkelaitos / Lääkehoidon kehittämiskeskus 3)					1.6.2009	1.6.2009

1) Pilottina 1.6.2008, loput taloushallinnon siirroista 1.1.2009.
2) Rahoitustarkastus ja Vakuutusvalvontavirasto yhdistetään uudeksi, Suomen Pankin yhteydessä toimivaksi valvontaviranomaiseksi. Hallitusohjelman mukaan yhdistyminen toteutuu 1.1.2009.
3) Henkilöstöhallinto Silta Oy:ssä.

5.3 Talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskusten kehittäminen

Valtioneuvoston kehyspäätöksen 2009 – 2012 (13.3.2008) mukaan valtionhallinnon neljä talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskusta (Oikeushallinnon, Sisäasiainhallinnon, Puolustushallinnon ja Valtiokonttorin palvelukeskus) kootaan 1.1.2010 valtiovarainministeriön hallinnonalalle hallinnollisesti yhdeksi, useissa alueellisissa toimipisteissä toimivaksi virastoksi. Yhdistämällä koottu valtion palvelukeskus tulee toimimaan ns. inhouse-periaatteella palvellen valtionhallinnon ministeriöitä, virastoja, laitoksia ja rahastoja. Vuoden 2008 aikana perustet-

tava yliopistojen palvelukeskus ei ole mukana yhdistämisessä. Palvelukeskuksen palvelutuotannon tulee 2010-luvun puoliväliin mennessä olla myös hinnaltaan ja laadultaan vertailukelpoinen markkinoilla tuotettujen vastaavien palvelujen kanssa.

6 Sopimukset

KIEKU-hankkeen PASO2 työryhmä on laatinut palvelukeskuksille yhtenäisen palvelusopimusmallin. Malleissa on puitesopimus, joka voidaan tehdä esimerkiksi hallinnonalan tai ministeriön osaston ja toimittajan välillä sovittaessa palvelukeskukseen liittyvät asiakkaat ja palvelujen toimittamisen yleiset ehdot. Puitesopimus ei vielä sido asiakkaiksi ilmoitettuja virastoja palvelukeskukseen, vaan asiakkuuksista tehdään aina toimeksiantosopimus asiakkaan ja palvelukeskuksen välillä.

6.1 Puitesopimus (pääsopimus)

Sosiaali- ja terveysministeri ja peruspalveluministeri sekä kansliapäällikkö allekirjoittivat päätöksen sisäasiainhallinnon palvelukeskuksen asiakkaaksi siirtymisestä 13.12.2006 (Dnro STM/3805/2006). Pääsopimus (puitesopimus) sosiaali- ja terveysministeriön ja sisäasiainhallinnon palvelukeskuksen välillä allekirjoitettiin 15.12.2006. (Liite 4)

Pääsopimus päivitetään toukokuussa 2008 vastaamaan Kieku-hankkeen PASO2 työryhmän sopimusmallia.

6.2 Toimeksiantosopimukset

Palvelukeskus ja asiakkaaksi tuleva virasto sopivat toimeksiantosopimuksella palvelutuotannon ja asiakkuuden ehdoista. Toimeksiantosopimuksen liitteinä ovat palvelukuvaukset, hinnoittelu, laskutus ja uusi liite tietojärjestelmävastuista sekä vastuunjakotaulukot.

Stakes on palvelukeskusuudistuksessa edelläkävijä. Se on siirtynyt 1.6.2007 Joensuun palvelukeskuksen asiakkaaksi eräiden taloushallinnon prosessien osalta. Alkuvaiheen kokemukset ovat olleet myönteisiä.

Syksyllä 2007 käynnistettiin palvelukeskusneuvottelut ministeriön tilivirastossa ja muissa hallinnonalan virastoissa ja laitoksissa. Ne siirtyvät palvelukeskuksen asiakkaiksi asteittain vuosina 2008–2009. Kieku-hankkeen odotettua hitaamman etenemisen vuoksi yhtenäiset sopimusmallit saatiin käyttöön arvioitua myöhemmin. Asiakkaaksi siirtymistä hankaloittaa myös sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalalla käynnissä olevat hankkeet virastojen ja laitosten yhdistämisestä. Muilla hallinnonaloilla toteutetut toimintojen uudelleenjärjestelyt työllistivät puolestaan Joensuun palvelukeskusta syksyllä 2007. Muun muassa näistä syistä sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan toimeksiantosopimukset allekirjoitetaan alkuperäisistä suunnitelmista poiketen vasta vuonna 2008.

7 Sopimusohjaus

Palvelukeskuksen neuvottelukunta, puitesopimuksen ohjausryhmä ja palvelukohtainen yhteistyöryhmä käsittelevät toimeksiantosopimuksessa määritellyt tehtävät. Näiden ryhmien toimintaa kuvataan tarkemmin seuraavaksi.

7.1 Neuvottelukunta

Sisäasianministeriö on asettanut palvelukeskukselle neuvottelukunnan, jonka toimikausi on neljä vuotta. Jokaisella asiakkaalla on neuvottelukunnassa oma edustajansa. Sosiaali- ja terveysministeriön edustajana neuvottelukunnassa on Mikko Staff talous- ja suunnitteluosastolta. Stakes on asiakkuutensa myötä saanut myös oman edustajansa neuvottelukuntaan (Terhi Lönnfors). Neuvottelukunnan on tarkoitus kokoontua noin 2 krt/vuosi. Neuvottelukunta käsittelee palvelukeskuksen toiminnan kehittämissuuntia ja toimintalinjoja sekä tekee niitä koskevia aloitteita.

7.2 Puitesopimuksen ohjausryhmä

Sisäasianministeriön asettaman puitesopimuksen ohjausryhmän tehtävänä on valvoa puitesopimuksen (pääsopimuksen) toteutumista. Sopimuksen ohjausryhmä käsittelee palvelutason seurannan raportit ja ratkaisee sopijapuolten väliset erimielisyydet. Jos ohjausryhmä ei pääse asiasta yksimielisyyteen, asian ratkaisevat Tilaajaa ja Toimittajaa ohjaavat ministeriöt. Puitesopimuksen ohjausryhmässä on paitsi sisäasianministeriön edustajat niin myös muiden asiakkaiden edustus. Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalalta ohjausryhmään tulee 3 edustajaa[3].

7.3 Palvelukohtainen yhteistyöryhmä

Palvelukohtainen yhteistyöryhmä vastaa yhteistyön kautta sopimuksen toteuttamisesta käytännössä. Se myös käsittelee reklamaatiot ja toimittaa niistä tiedon sopimuksen ohjausryhmään. Palvelukohtaisten yhteistyöryhmien kokoonpanosta sovitaan palvelukuvauksissa. Jäseninä ovat toimittajan ja asiakkaan palveluvastaavat/yhteyshenkilöt (sekä asiakasvastaavat).

8 Palvelukeskukseen siirtymisen kustannuksista

Selvittääkseen talous- ja henkilöstöhallinnon toimintojen tehostumispotentiaalia palvelukeskustyöryhmä teetti keväällä 2007 muun muassa kustannus-hyöty -analyysin palvelukeskushanketta koskevien päätösten tueksi. Sosiaali- ja terveysministeriön talous- ja suunnitteluosasto koordinoi analyysin laadintaa.

8.1 Kustannus - hyöty -analyysi

Valtiokonttorin (www.kiekuohjelma.fi) kustannus-hyöty -työväline soveltuu talous- ja henkilöstöhallinnon toimintamallia uudistavien kehittämishankkeiden kannattavuuden alustavaan arviointiin. Kustannussäästöpotentiaalin lisäksi sen avulla voidaan arvioida henkilöresurssien tarvetta eri prosesseissa. Välinettä voidaan myös hyödyntää olemassa olevan kehittämispotentiaalin määrittelyssä, tuottavuuden ja sen kehittymisen mittaamisessa, palvelujen hinnoittelussa sekä toiminnan tehokkuuden vertailussa. Talous- ja henkilöstöhallintoon on työstetty erilliset kokonaisuudet, jotka sisältävät laskentamallin, ohjatun tiedonkeräys- ja analysointiprosessin sekä laskentaa ja prosessia tukevan excel-työkirjaston.

---

[3] Sisäasianhallinnon palvelukeskuksen neuvottelukunnan kokouksessa 28.3.2008 puitesopimuksen ohjausryhmän kokoonpanosta oli tehty seuraavanlainen ehdotus: SM:n hallinnonalalta 6 edustajaa, SM poliisiosasto 1, SM pelastusosasto 1, Sisäasiainministeriö 1, Rajavartiolaitos 1, Maahanmuuttovirasto 1, Hallinnon tietotekniikkakeskus 1, VM:n hallinnonalalta 2 edustajaa, Etelä-Suomen lääninhallitus tilivirasto 1, Väestörekisterikeskus 1, (Valtion taloudellinen tutkimuskeskus), OpM:n hallinnonalalta 1 edustaja, Joensuun yliopisto 1 sekä STM:n hallinnonalalta 3 edustajaa.

Kustannus-hyöty – työvälinettä hyödyntämällä kyhy-alatyöryhmät (liite 2) arvioivat ensimmäisessä vaiheessa sitä, mitkä osuudet talous- ja henkilöstöhallinnon prosesseista olisi siirrettävissä palvelukeskukseen. Sen jälkeen määriteltiin kullekin prosessille tavoitetehokkuus. Analysointityön tuloksena saatiin tietoa tehostumispotentiaalista henkilötyövuosina ja henkilöstökustannuksina.

Tehostumispotentiaali henkilöstötyövuosina arvioitiin 20 prosentiksi taloushallinnon osalta ja 12 prosentiksi henkilöstöhallinnon osalta. Näihin arvioihin sisältyvät myös substanssiyksiköissä tehtävät talous- ja henkilöstöhallintotehtävät. Tavoitteisiin pääsemiseksi toimintoja tulee siis tehostaa myös substanssiyksiköissä. Lisäksi laskelmat todettiin vain suuntaa antaviksi ja että todellinen tehostumispotentiaali jää käytännössä huomattavasti pienemmäksi (vrt luku 3).

Kustannus-hyöty -analyysissä[4] edettiin siihen vaiheeseen, että tunnistettiin potentiaaliset toimintojen tehostumismahdollisuudet. Vielä ei ollut mahdollisuuksia laskea palvelukeskusratkaisusta saatavia kustannus-hyötyjä, koska vaihtoehtoiskustannukset, mm. palvelukeskuksen hinnat, eivät olleet selvillä. Kustannus-hyöty -analyysi on tarkoitus toistaa vuonna 2011.

8.2 Palveluiden hinnoittelu

Hallinnonalan pääsopimuksessa todetaan, että hallinnonalaa tarkastellaan hinnoittelussa kokonaisuutena. Lähtökohta hinnoittelulle on samahintaiset hallinnonalakohtaiset suoritteet. Palvelun hinta voi kuitenkin vaihdella suuresti riippuen siitä, mikä tietojärjestelmä virastolla tai laitoksella on käytössään. Tämän vuoksi tietojärjestelmäkulut kohdennetaan vain palvelun asiakasvirastoille tai -laitoksille.

Palvelukeskuksen hinnoittelu perustuu seuraaville Kieku-ohjelman Palvelusopimusprojektissa ja Hinnoitteluprojektissa vahvistetuille periaatteille:

1) Palveluista asiakkailta perittävät hinnat vastaavat palvelujen omakustannusarvoja;
2) Kustannusten kohdistaminen perustuu aiheuttamisperiaatteeseen ja laskentamenetelmänä käytetään lisäyslaskentaa;
3) Asiakkailta perittävät hinnat perustuvat palvelukeskuksen keskimääräisiin palvelujen palvelukeskuskohtaisiin keskimääräisiin omakustannusarvoihin. Palvelukeskuksen toimipistekohtaiset erot eivät siis vaikuta hintoihin.
4) Asiakaskohtaisia hintoja laskettaessa otetaan kuitenkin huomioon asiakaskohtaisina eroina huomioon erot palvelujen sisällössä ja erot asiakkaan käyttämien tietojärjestelmien kustannuksissa;
5) Kustannukset asiakkaille kohdennetaan palveluittain; ja
6) Palvelukeskuksen tekemistä lisätöistä saadulla tulolla vähennetään ko. palveluryhmän kokonaiskustannuksia (hyöty jaetaan siis kaikille asiakkaille).

Palvelukeskuksen asiakkailta perimät laskut perustuvat työmääräarvioihin (työajan seuranta) ja laskut tasataan vuosittain ns. tasauslaskulla vastaamaan toteutunutta palvelun käyttöä.

Työryhmä piti ongelmallisena sitä, että mikäli virasto joutuu palvelukeskukseen siirtyessään hankkimaan Palkeen uuden tietojärjestelmän, niin kustannukset uudesta tietojärjestelmästä

[4] Analyysissä saatiin kerättyä koko hallinnonalalta tiedot vuodelta 2006 sekä talous- että henkilöstöhallinnosta, niiden kustannuksista, työajan käytöstä sekä volyymitiedoista. Vaikka tiedot ovatkin jonkin verran kustannusten osalta puutteellisia ja perustuvat työajan esittämisen osalta pääosin jälkikäteisarviointiin, kerätyt tiedot antavat prosesseittain tietoa niiden vaatimista henkilötyövuosista ja myös siitä, miten tällä hetkellä työajan käyttö eri prosesseissa jakaantuu talous/henkilöstöyksikön ja substanssiyksiköiden kesken.

kohdistuvat vain tälle virastolle. Esimerkiksi Stakes joutui pilottina palvelukeskukseen siirtyessään maksamaan RAINDANCE:n perustamiskustannukset palvelukeskukselle.

Palvelukeskustyöryhmä pohti sitä, voidaanko myöhemmin liittyvälle samaa tietojärjestelmää käyttävälle virastolle jyvittää osa näistä hankintakustannuksista ja vastaavasti hyvittää ensimmäisenä liittynyttä virastoa. Tämän vuoksi työryhmä on esittänyt, että Joensuun palvelukeskus selvittää asiaa.

9 Tukipalveluiden keskittäminen tai ulkoistaminen

Palvelukeskustyöryhmän tuli toimeksiantonsa mukaisesti kartoittaa myös mahdolliset muut keskitettävät tai ulkoistettavat toiminnot (IT-palvelut, hankinnat, kirjastot, arkistot, julkaisut, tietopalvelu, laboratoriotoiminta). Työryhmä päätti syksyllä 2007 kartoittaa karkealla tasolla ne alueet, joilla voitaisiin ryhtyä lisäselvityksiin. Muilta osin työryhmä viittaa erillisiin työryhmiin, joissa asioita ollaan jo tarkemmin selvittämässä.

Muiden tukipalveluiden tilanteen selvittämiseksi työryhmä pyysi hallinnonalan laitoksilta lyhyttä selvitystä tukipalvelujen nykyisestä laajuudesta ja organisoinnista laitoksissa. Selvitystä pyydettiin julkaisutoiminnasta, hankintatoimesta ja laboratoriotoiminnasta. Tietopalvelun, arkistotoimen, kirjastotoimen sekä tietohallinnon osalta vastaava tietopyyntö oli lähetetty erikseen.

Selvityksissä esitettiin lyhyt toiminnan kuvaus, josta selvisi toiminnan pääalueet, suoritteet, asiakkaat ja niiden kustannusosuudet. Esimerkiksi julkaisujen osalta julkaisusarjat, hankintatoimesta suurimmat hankintaryhmät (tuotteet ja palvelut). Mukaan liitettiin lyhyt kuvaus toteutetuista tai tiedossa olevista muutoksista, jotka tulevat oleellisesti vaikuttamaan toimintaan. Esimerkiksi toiminnon ulkoistaminen, investointitarpeet tai henkilöstön eläköityminen. Lisäksi kysyttiin tietoja toiminnan rahoituksesta sekä toiminnan henkilöstö- ja muista resursseista.

Virastot ja laitokset vastasivat kyselyyn varsin kattavasti. Yhteenvedon mukaan laboratoriotoimintaa lukuun ottamatta tuottavuuspotentiaali on verrattain pieni. Julkaisutoiminta on etenkin tutkimus- ja kehittämislaitoksissa osa ydintoimintaa, eikä sen yhdistäminen esimerkiksi hallinnonalan yhteiseen palvelukeskukseen ole tässä mielessä perusteltua. Lisäksi hallinnonalan kahden suuren tutkimuslaitosten yhdistäminen tehostaa osaltaan hallinnonalan julkaisutoimintaa. Hankintatoimen osalta todettiin, että siihen sitoutuvat henkilötyövuodet ovat melko pienet ja HANSELin palveluja hyödynnetään varsin kattavasti. Suurin tuottavuuspotentiaali sisältyy laboratoriotoimintaan, joka oli selvitetyistä toiminnoista kaikilla mittareilla suurinta.

9.1 Hankintatoiminta

Hallinnonalan hankintojen volyymi oli vuonna 2006 vajaa 50 miljoonaa euroa (josta KTL:n rokotehankinnat noin 9 milj. euroa). Hankintatoimi on kartoitetuista toiminnoista henkilöstöresurssien osalta pienin. Toiminnon kustannuksia on vaikea arvioida, koska työtä tehdään usein muun työn ohessa. Hansel-puitesopimus on melko laajasti käytössä ja mahdolliset keskittämishyödyt voinevat tulla esiin suurimmissa ja erityisosaamista vaativissa hankintalohkoissa (esimerkiksi laboratoriotoiminta).

> Palvelukeskustyöryhmä esittää, että Hansel-puitesopimuksen käyttöä laajennettaisiin edelleen. Laboratoriotoimintaan liittyvien hankintojen osalta asiaa tulisi selvittää koko laboratoriotoimintaa koskevan selvityksen yhteydessä.

9.2 Laboratoriotoiminta

Laboratoriotoiminnan kustannukset sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalalla olivat vuonna 2006 runsas 32 miljoonaa euroa ja siihen kytkeytyvät henkilöstöresurssit noin 384 htv:tä. Laboratorioita on yhteensä 18 toimipisteessä seitsemällä eri paikkakunnalla; Helsingissä 7, Tampereella 2, Turussa 3, Kuopiossa 2, Oulussa 2, Lappeenrannassa 1 ja Rovaniemellä 1. Laboratoriotoimintaa on hallinnonalan laitoksista Kansanterveyslaitoksessa, Työterveyslaitoksessa, Säteilyturvakeskuksessa ja Lääkelaitoksessa. Vaikka laboratoriotoiminta laitosten välillä poikkeaa sisällöllisesti toisistaan, voitaneen kohtuudella olettaa, että ainakin osassa toimintaa löytyy yhtäläisyyksiä, joita yhdistämällä voidaan saavuttaa tuottavuushyötyjä.

Palvelukeskustyöryhmässä ei ole edustettuna laboratoriotoiminnan asiantuntemusta, joten sillä ei ole riittävää kompetenssia arvioida asiaa syvällisemmin.

> Palvelukeskustyöryhmä esittää, että laboratoriotoiminnan kehittämisen tuottavuuspotentiaalin kartoittamiseksi tulee asettaa oma asiantunteva työryhmä. Selvityksessä tulee ottaa huomioon myös toimintaan liittyvä hankintatoimi, joka on euromäärältään merkittävä.

Tulevassa hallinnonalan omassa selvitystyössä tulee huomioida valtioneuvoston tekemä julkisen tutkimusjärjestelmän kehittämistä koskeva periaatepäätös (7.4.2005), jonka mukaisesti ministeriöt ovat laatineet sektoritutkimuslaitoksia koskevat kehittämis- ja hyödyntämisohjelmat. Useiden ministeriöiden käynnistämät kehittämishankkeet ovat kohdistuneet tutkimuslaitosten laboratoriotoimintojen ja erityisesti laboratorioanalytiikan palvelujen uudelleenjärjestelyihin ja tehostamiseen. Lisäksi valtioneuvoston kehyspäätöksen 2009 – 2012 (13.3.2008) mukaan valtiovarainministeriö käynnistää selvityksen ja valmistelee toimenpiteet valtion laboratoriotoimintojen kokoamiseksi palvelukeskuksena toimivaan laboratoriokeskukseen.

Valtion laboratoriokeskus tuottaisi ympäristöanalytiikan palveluja ensisijaisesti maa- ja metsätalousministeriön, sosiaali- ja terveysministeriön ja ympäristöministeriön hallinnonalan sektoritutkimuslaitoksille. Selvitykset ja toimenpide-ehdotukset laadittaisiin pääosin ulkopuolisena asiantuntijatyönä.

9.3 Tietopalvelujen asiakirjahallinto

Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan tietopalveluita koskevassa kyselyssä selvitettiin asiakirjahallintoon liittyviä volyymeja, toimintoja, palveluja, tiloja ja kustannuksia. Kyselyyn vastasivat STM, STAKES, KTL, TTL, STUK, LL, STTV ja TEO. Kaikki organisaatiot hoitavat itse lakisääteisiä asiakirjahallinnon tehtäviä. Pienimmillä organisaatioilla ei ole resurssoitu päätoimisia henkilöitä asiakirjahallintoon, vaan tehtävät on hajautettu osastoille tai ne hoidetaan muiden tehtävien ohessa.

Tehtävät liittyvät arkistointiin, rekisteröintiin, arkistotoimen suunnitteluun ja ohjaamiseen, sähköisten järjestelmien kehittämiseen sekä asiakirjoista ja rekistereistä annettavaan tietopalveluun. Asiakkaat ovat etupäässä omasta organisaatiosta, mutta myös muita viranomaisia, hallinnonalaa sekä yksityisiä henkilöitä.

Asiakirjojen rekisteröinti on osa organisaation toimintaprosessia. Se edellyttää toiminnan sekä organisaation tuntemista. Rekisteröinnin siirtäminen organisaation ulkopuolelle ei ole toimiva vaihtoehto. Samoin asiakirjoja tarvitaan omassa organisaatiossa.

> Tietopalvelujen asiakirjahallinnon keskittämistä tai ulkoistamista ei pidetä hyödyllisenä. Asiakirjahallinto on lakisääteinen tehtävä, joka kuuluu jokaiselle organisaatiolle. Tehtävän ulkoistaminen tai keskittäminen muualle ei tue toimintoprosesseja ja asiakkaiden tarpeita.

Kuitenkin valtion dokumentinhallinta- ja arkistointi -hankkeen (VALDA) kautta voitaisiin tulevaisuudessa saada hyötyjä, kun organisaatiot voisivat liittää omat järjestelmät yhteiseen järjestelmään tai ottaa VALDA:n käyttöön ASP-palveluna, jolloin jokaisen organisaation ei tarvitsisi suunnitella ja ostaa omia järjestelmiä. Pysyvästi säilytettävät asiakirjat voidaan myös säilyttää keskitetysti Kansallisarkistossa sitten kun niitä ei enää tarvita omassa toiminnassa.

9.4 Kirjasto- ja informaatiopalvelut

Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan tietopalveluilta koskevassa kyselyssä selvitettiin kirjasto- ja informaatiopalveluihin liittyviä volyymeja, toimintoja, palveluja, tiloja ja kustannuksia. Kyselyyn vastasivat STM, STAKES, KTL, TTL, STUK, LL, STTV ja TEO.

STM:n hallinnonalan virastoissa ja laitoksissa käytettiin vuonna 2007 kirjasto- ja informaatiopalveluihin noin 30 htv:n työpanos. Toiminta pienissä virastoissa on hyvin pienimuotoista, osin oto-pohjaista. Tutkimuslaitoksissa informaatiopalveluilla on pidemmät perinteet ja merkittävämpi rooli. Henkilöstö on pitkälle koulutettua ja tuntee hyvin organisaationsa tiedon tarpeet. Tietopalvelut ovat vahvasti integroituneet laitoksen substanssiin.

Perinteiset kirjastopalvelut ovat väistymässä. Sähköisten aineistojen hankinta, käytön tuki ja erilaisten verkkopalvelujen suunnittelu ja muut tietoasiantuntijapalvelut ovat kasvavaa aluetta. Nämä palvelut liittyvät entistä kiinteämmin viraston tai laitoksen substanssiin eikä niitä voida näin ollen ulkoistaa. Saavutettavat tuottavuushyödyt näyttävät muutenkin vähäisiltä, sillä toiminnoista on jäämässä eläkkeelle vuoteen 2011 mennessä vain noin 20 prosenttia henkilöstöstä.

Hallinnonalan organisaatiouudistus antaa mahdollisuuksia pohtia ratkaisumalleja, joilla voimavaroja voitaisiin keskittää ja ministeriön strategisille hankkeille saada nykyistä parempi tietotuki läpi hallinnon.

> Kirjasto- ja informaatiopalveluita selvittänyt työryhmä ehdottaa jatkoselvityksiä. Myös palvelukeskustyöryhmä kannattaa jatkoselvitysten tekemistä, jotka tulisi organisoida hallinnonalan nykyisen kirjasto- ja informaatiopalveluverkoston puitteissa STM vetoisesti. Selvitykset tulee tehdä yhteistyössä hallinnonalan virastojen yhdistämistä valmistelevien, kyseisiä palveluja suunnittelevien työryhmien kanssa.

9.5 Julkaisutoiminta

Palvelukeskustyöryhmän selvityksen mukaan hallinnonalan julkaisutoiminnan kustannukset olivat vuonna 2006 vuositasolla vajaa 4 miljoonaa euroa ja henkilöstöresurssit noin 40 htv. Julkaisutoiminnan kustannuksista noin puolet katetaan tuloilla. Edellä mainitut luvut eivät anna täysin oikeaa kuvaa, koska Kansanterveyslaitoksen julkaisutoiminnassa painotalo hoitaa myös myynnin, markkinoinnin ja varastoinnin, joten toiminnan kustannukset eivät näy KTL:n kirjanpidossa samalla tavalla kuin esimerkiksi Stakesissa. Julkaisutoiminnassa on siirrytty enenevässä määrin verkkojulkaisemiseen ja sähköiseen jakeluun sekä solmittu yhteistyösopimuksia esimerkiksi Editan kanssa. Tämä on omalta osaltaan tehostanut toimintaa.

> Palvelukeskustyöryhmän mukaan KTL:n ja Stakesin yhdistyminen tehostanee muun muassa julkaisutoimintaa hallinnonalan kahden suuren julkaisijan osalta. Hallin-

nonalan julkaisutoiminnan kehittämistä ja yhteistyön lisäämistä tulisi jatkaa. Tämä toteutuu parhaiten hallinnonalan nykyisen julkaisuyhteistyöverkoston puitteissa STM vetoisesti.

Jatkotyössä tulee kiinnittää erityisesti huomiota tuottavuustavoitteiden toteuttamiseen, joita voitaneen saavuttaa esimerkiksi lehtiä tai julkaisusarjoja yhdistämällä sekä tekemällä keskitettyjä yhteistyösopimuksia paino- ja julkaisutalojen kanssa.

9.6 Tietohallinto

Valtion IT-palvelukeskuksen perustamishankkeen (15.10.2007-31.1.2009) tehtävänä on perustaa Valtion IT-palvelukeskus Valtiokonttorin yhteyteen maksullista palvelutoimintaa harjoittavaksi erilliseksi nettobudjetoiduksi palveluyksiköksi. Valtioneuvoston tietohallintoyksikkö (VNTHY) siirtyy erilliseksi yksiköksi valtion IT-palvelukeskukseen, mikä osaltaan varmistaa sen, etteivät VNTHY:n valtioneuvostolle ja ministeriöille tarjoamat IT-palvelut tämän muutoksen vuoksi heikkene. Palvelukeskuksen toiminta on tarkoitus käynnistää 2.1.2009.

Valtion IT-palvelukeskuksen perustamisen pitkän tähtäimen tavoitteena on tuottavuuden ja kustannustehokkuuden parantaminen: tukemalla valtion yhteisillä IT–palveluilla hallinnonalojen ja virastojen poikkihallinnollista toimintaa, lyhentämällä kehittämisinvestointien läpimenoaikaa, parantamalla kustannustehokkuutta, vähentämällä piilokustannuksia, karsimalla kehitystyön päällekkäistä työtä, tehostamalla palvelujen tuotantoa ja ylläpitoa yhtenäistämällä ja keskittämällä tuotantoa sekä kehittämällä riskienhallintaa varmistamalla osaamisen saatavuus valtion IT-tehtäviin.

Valtion IT-palvelukeskuksen (VIP:n) suunnittelutyö etenee. VIP:n aloitusvaiheen palvelut koostuvat valtioneuvoston tietohallintoyksikön palveluista sekä ValtIT:n kärkihankkeiden tuloksista syntyvistä palveluista. VIP:n toimintaa käynnistetään Helsingin lisäksi myös alueellisessa toimipaikassa, jonka sijaintia ja toiminnan laajuutta suunnitellaan kevään 2008 aikana.

Palvelukeskustyöryhmän käsityksen mukaan hallinnonalan IT-toimintaa kehitetään tehokkaasti ValtIT-kärkihankkeiden ja hallinnonalan IT-strategian toimeenpanohankkeiden kautta eikä asia edellytä muiden erillisten hankkeiden asettamista. Jatkotyössä tulee kuitenkin ottaa huomioon myös valtioneuvoston asettamat tuottavuustavoitteet.

10 Yhteenveto palvelukeskustyöryhmän toiminnasta

Palvelukeskustyöryhmä päättää toimintansa 31.3.2008. Toimeksiantonsa mukaisesti työryhmä on:

- tarkastellut talous- ja henkilöstöhallinnon tilannekartoitusta vuosille 2007-2011
- tehnyt kustannus-hyöty – analyysin palvelukeskukseen siirtymisen tehostumispotentiaalista arvioidakseen palvelukeskukseen siirtymisen tuottavuushyötyjä
- määritellyt projektin toteuttamisaikataulut vaiheittain, niin että vuonna 2009 palvelukeskusratkaisu on toteutettu
- raportoinut hankkeen etenemisestä ministeriön johdolle ja henkilöstöjärjestöille
- kartoittanut mahdolliset muut keskitettävät tai ulkoistettavat toiminnot (esim. hankinnat, kirjastot, arkistot) sekä esittänyt jatkotoimenpiteitä.

Virastot ja laitokset
- täsmentävät tarvittavat henkilöstön uudelleenkoulutus ja -kohdistamiset prosessin kuluessa niitä koskien, jotka jäävät virastoihin ja laitoksiin.

Virastokohtaisissa neuvotteluissa
- on täsmennetty, missä määrin ministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä voidaan siirtää palvelukeskuksiin.

11 Työn jatkuminen ja työryhmän esitykset

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksille asettamat tavoitteet tuottavuudesta ja palvelukyvystä edellyttävät, että pitemmällä aikavälillä verkostoon kuuluvat palvelukeskukset kootaan yhdeksi, koko valtionhallintoa palvelevaksi palvelukeskukseksi. Kehyspäätöksen 2009–2012 (13.3.2008) mukaan yhteinen palvelukeskus perustetaan vuonna 2010 valtionvarain-ministeriön hallinnonalalle. Palvelukeskusten kokoaminen ja toimintojen siirtäminen tapahtuu asteittain palvelukeskuksen ja sen asiakasvirastojen toimintojen kehittämisen myötä. Yksi yhteinen palvelukeskus edellyttää, että palvelukeskuksen ja asiakasvirastojen käytössä ovat yhtenäiset, standardoidut palvelut ja prosessit sekä niitä tukevat tietojärjestelmät.

Kehyspäätöksen 2009–2012 (13.3.2008) tavoitteena on, että koko tehtäväalan tehokkuus lisääntyy vähintään 30 prosentilla kehyskauden aikana. Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalalle on kohdistettu uusia tuottavuustavoitteita 463 henkilötyövuotta kaudelle 2012 – 2015. Tavoitteesta 84 henkilötyövuotta on kohdennettu talous- ja henkilöstöhallinnolle. Sosiaali- ja terveysministeriö täsmentää sisällöltään, vaikutuksiltaan ja ajoitukseltaan uusia tuottavuustoimenpiteitä ja niiden henkilöstövaikutuksia 10.10.2008 mennessä.

Palvelukeskustyöryhmä esittää, että vanhan tuottavuusohjelman mukaisten palvelukeskussiirtojen toteuttamiseksi tulee asettaa hallinnonalalle uusi työryhmä viimeistelemään näitä siirtoja sekä valmistelemaan uuden tuottavuusohjelman toteuttamista.

Palvelukeskustyöryhmä esittää myös, että Hansel-puitesopimuksen käyttöä laajennettaisiin edelleen. Laboratoriotoimintaan liittyvien hankintojen osalta asiaa tulisi selvittää koko laboratoriotoimintaa koskevan selvityksen yhteydessä.

Palvelukeskustyöryhmä ehdottaa, että laboratoriotoiminnan kehittämisen tuottavuuspotentiaalin kartoittamiseksi tulee asettaa oma asiantunteva työryhmä. Selvityksessä tulee ottaa huomioon myös toimintaan liittyvä hankintatoimi, joka on euromäärältään merkittävä.

Tietopalvelujen asiakirjahallinnon keskittämistä tai ulkoistamista ei pidetä hyödyllisenä. Asiakirjahallinto on lakisääteinen tehtävä, joka kuuluu jokaiselle organisaatiolle. Tehtävän ulkoistaminen tai keskittäminen muualle ei tue toimintoprosesseja ja asiakkaiden tarpeita.

Kirjasto- ja informaatiopalveluita selvittänyt työryhmä ehdottaa jatkoselvityksiä. Myös palvelukeskustyöryhmä kannattaa jatkoselvitysten tekemistä, jotka tulisi organisoida hallinnonalan nykyisen kirjasto- ja informaatiopalveluverkoston puitteissa STM vetoisesti.

Selvitykset tulee tehdä yhteistyössä hallinnonalan virastojen yhdistämistä valmistelevien, kyseisiä palveluja suunnittelevien työryhmien kanssa.

Palvelukeskustyöryhmän mukaan KTL:n ja Stakesin yhdistyminen tehostanee muun muassa julkaisutoimintaa hallinnonalan kahden suurimman julkaisijan osalta. Hallinnonalan julkaisutoiminnan kehittämistä ja yhteistyön lisäämistä tulisi jatkaa. Tämä toteutuu parhaiten hallinnonalan nykyisen julkaisuyhteistyöverkoston puitteissa STM vetoisesti.

Palvelukeskustyöryhmän käsityksen mukaan hallinnonalan IT-toimintaa kehitetään tehokkaasti ValtIT-kärkihankkeiden ja hallinnonalan IT-strategian toimeenpanohankkeiden kautta eikä asia edellytä muiden erillisten hankkeiden asettamista. Jatkotyössä tulee kuitenkin ottaa huomioon myös valtioneuvoston asettamat tuottavuustavoitteet.

Lähteet

KIEKU-hankkeen Internet-sivut www.kiekuohjelma.fi

Pääsopimus, 15.12.2007

Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelmatyöryhmän loppuraportti. Helsinki 2007. 114 s. (Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä, ISSN 1236-2115; 2007:67)

Selvityspyyntö tukipalveluista hallinnonalalla, 6.11.2007 ja 23.11.2007

Sisäasianhallinnon palvelukeskuksen esittelymateriaali

Sisäasianhallinnon palvelukeskuksen Internet-sivut www.kiekuohjelma.fi

Sisäasiainhallinnon palvelukeskuksen valintaa koskeva muistio, 15.9.2008, http://www.hare.vn.fi/

Taloushallinnon projektisuunnitelma, 16.10.2007

Talous- ja henkilöstöhallinnon toimintojen tehostumispotentiaali sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalalla, Kustannus-hyötytyövälineen avulla laadittu selvitys, 27.4.2007

Valtion talous ja henkilöstöhallinnon palvelukeskusten perustaminen. Valtiovarainministeriö, Työryhmämuistioita 6/2007 (www.vm.fi/Julkaisut ja asiakirjat/Julkaisut/Työryhmämuistiot)

Valtiokonttorin palvelukeskuksen esittelymateriaali

Valtiokonttorin palvelukeskuksen Internet-sivut www.valtiokonttori.fi/Public /Valtiokonttorin palvelukeskus

Valtion henkilöstön aseman järjestäminen organisaatioiden muutostilanteissa. Valtioneuvoston periaatepäätös, VM 9/01/2006, 23.3.2006.

Valtiolla on kysyntää osaaville, kehittyville ja kannustaville - henkilöstön kehittämisen periaatteet valtionhallinnossa. www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/HEKUMAmuistio.doc

Liite 1: Asettamispäätökset

Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan palvelukeskustyöryhmä

Asettaminen

Sosiaali- ja terveysministeriö on tänään asettanut hallinnonalan palvelukeskustyöryhmän.

Toimikausi

29.5.2006 - 31.12.2007

Tausta

Valtioneuvosto päätti 23.3.2006 yleisistunnossaan kehykset vuosille 2007-2011. Kehyspäätöksessä esitettiin linjaukset tuottavuutta lisääviksi toimenpiteiksi, jotka johtavat valtion henkilöstömäärän pienenemiseen vuoteen 2011 mennessä yhteensä noin 9 600 henkilötyövuodella. Tämä on noin 7,9 % valtion koko henkilötyövuosimäärästä. Kehyskaudella valtion henkilöstön luonnollisen poistuman arvioidaan olevan yhteensä noin 26 000, josta noin 14 000 siirtyy varsinaiselle vanhuuseläkkeelle.

Tuottavuutta edistävät toimenpiteet tulee toteuttaa henkilöstön luonnollisen poistuman puitteissa. Merkittävimmät toimenpidekokonaisuudet ovat tukitoiminnot ja –palvelut, palveluverkko- ja toimintaprosessiuudistukset ja muut, mm. lainsäädäntömuutoksia koskevat uudistukset.

Kehyspäätöksessä todetaan, että sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan henkilöstö on 4167, josta henkilöstön luonnollinen poistuma-arvio on 992 henkilötyövuotta. Tuottavuustoimenpiteiden kautta vähennettävän henkilöstömäärän tulisi olla 340 henkilöä ja uudelleenrekrytointitarve on siten 652 henkilöä.

Kehyksiin sisältyvän tuottavuusohjelman toimeenpano koostuu valtiovarainministeriön ehdotuksen mukaisesti neljästä asiakokonaisuudesta:

1. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskuksen (Stakes), Kansanterveyslaitoksen (KTL) ja Työterveyslaitoksen (TTL) tutkimustoimintaa uudistetaan erityisesti tehostamalla yhteistoimintaa ja voimavarojen yhteiskäyttöä sekä yhdistämällä yksiköitä ja siirtämällä perustutkimusta yliopistoihin ja korkeakouluihin ja syventämällä yhteistoimintaa ja poistamalla päällekkäisyyttä niiden kanssa. Sosiaali- ja terveysministeriön sektoritutkimuslaitosten ulkopuolisella rahoituksella rahoitettavan tutkimuksen siirtäminen liikelaitosmuotoon valmistellaan vuoteen 2008 mennessä.
2. Valvonta-, muutoksenhaku- ja lupaviranomaisten henkilöstötarvetta vähennetään asteittain tuottavuutta nostamalla ja vaikuttamalla esille tulevien asioiden määrään tarvittaessa lainsäädäntöä muuttamalla.
3. Sosiaali- ja terveysministeriön toimintaa tehostetaan ministeriön johto- ja asiantuntijatehtäviä kehittämällä. Erityisesti suurten hankkeiden toteuttamista tehostetaan. Ministeriön sähköisen asianhallinnan ja palvelujen toteuttamista jatketaan ja toimintamuotoja tehostetaan.
4. Hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon palvelut siirretään palvelukeskuksiin vuoteen 2008 mennessä.

Asiakokonaisuutta 4 varten eli hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon siirtämiseksi palvelukeskuksiin ministeriö asettaa työryhmän, jonka tehtävänä on vuoden 2006 marraskuuhun mennessä tehdä tuottavuusohjelmassa vaaditut perusratkaisut ja linjaukset palve-

lukeskuksiin siirtymisestä hallinnonalan osalta.

Tavoitteet

Työryhmän tavoitteena on tehdä esitykset talous- ja henkilöstöhallinnon palvelujen tuottamisesta palvelukeskustoimintamallilla viimeistään vuonna 2009 siten, että palvelukeskuksiin tukeutuminen mahdollistaa talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävien tuottavuuden ja tehokkuuden merkittävän lisäämisen ja toiminnan laadun kehittämisen sekä henkilöstövoimavarojen vähentämisen palvelujen tuotannossa.

Tehtävä

Palvelukeskustyöryhmän tehtävänä on

- selvittää missä määrin ministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä voidaan siirtää palvelukeskuksiin
- tehdä selvitykset valittavasta palvelukeskuksesta/keskuksista ja siirron kustannusvaikutuksista
- tehdä talous- ja henkilöstöhallinnon tilannekartoitus vuosille 2007-2011 ja selvittää minkälainen henkilöstörakenne ja määrä jää laitoksiin
- selvittää tarvittavat henkilöstön uudelleen- koulutus ja -kohdistamiset niitä koskien, jotka jäävät virastoihin ja laitoksiin
- määritellä projektin toteuttamisaikataulu vaiheittain, niin että vuonna 2009 palvelukeskusratkaisu on toteutettu
- laatia marraskuuhun 2006 mennessä vaaditut perusratkaisut ja linjaukset palvelukeskuksiin siirtymisestä hallinnonalan osalta
-kartoittaa mahdolliset muut keskitettävät tai ulkoistettavat toiminnot (esim. hankinnat, kirjastot, arkistot)
-raportoida hankkeen etenemisestä ministeriön johdolle ja henkilöstöjärjestölle.

Kustannukset ja rahoitus

Työryhmän tulee työskennellä virka-aikana ilman eri korvausta. Työryhmän työskentelystä aiheutuvat menot maksetaan momentilta 33.01.21.

Kansliapäällikkö Markku Lehto

Osastopäällikkö, ylijohtaja Kari Välimäki

LIITTEET

JAKELU

Päätöksessä mainitut

TIEDOKSI

STM:n osastot
Hankerekisteri
Kirjaamo
Viestintäyksikkö
Stakes
TEO
Työterveyslaitos
KTL
STTV
Säteilyturvakeskus
Lääkelaitos
Vakuutusvalvontavirasto
Pardia ry.
JHL ry.

SOSIAALI- JA
TERVEYSMINISTERIÖ

HARE STM054:00/2006

17.12.2007

PALVELUKESKUSTYÖRYHMÄN TOIMIKAUDEN JATKAMINEN

Toimeksiannon mukaan hallinnonalan palvelukeskustyöryhmä tekee esitykset talous- ja henkilöstöhallinnon palvelujen tuottamisesta palvelukeskustoimintamallilla viimeistään vuonna 2009 siten, että palvelukeskuksiin tukeutuminen mahdollistaa talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävien tuottavuuden ja tehokkuuden merkittävän lisäämisen ja toiminnan laadun kehittämisen sekä henkilöstövoimavarojen vähentämisen palvelujen tuotannossa.

Pääministeri Matti Vanhasen toisen hallituksen hallitusohjelmassa todetaan, että valtion tuottavuusohjelma on tärkeä julkisten menojen kasvun hillinnässä. Hallitus jatkaa tuottavuusohjelman toteuttamista ja päättää kevään 2008 kehyksen yhteydessä uusista toimenpiteistä. Tämä aiheuttanee myös sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelman uudelleenorganisoimisen.

Palvelukeskustyöryhmälle asetettujen tehtävien loppuunsaattamiseksi sekä odotettaessa ministeriön tuottavuustyöryhmien uudelleenorganisointia työryhmän toimikautta jatketaan maaliskuun 2008 loppuun asti.

Jatkoaikana 1.1.2008 – 31.3.2008 palvelukeskustyöryhmän tehtävänä on

- täsmentää missä määrin ministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä voidaan siirtää palvelukeskuksiin ja selvittää minkälainen henkilöstörakenne ja määrä jää laitoksiin
- selvittää tarvittavat henkilöstön uudelleen- koulutus ja -kohdistamiset niitä koskien, jotka jäävät virastoihin ja laitoksiin
- seurata palkeen siirtymisestä aiheutuvia kustannuksia
- tehdä esiselvitys mahdollisista muista siirrettävistä tukitoiminnoista sekä
- raportoida hankkeen etenemisestä ministeriön johdolle ja henkilöstöjärjestölle.

Muilta osin toimeksiannosta seuranneet tehtävät on pääosin suoritettu.

Uutena tehtävänä palvelukeskustyöryhmä jatkaa käytännössä myös 1.1.2008 asetettavan pääsopimuksen ohjausryhmänä. Pääsopimuksen ohjausryhmä valvoo pääsopimuksen toteutumista ja käsittelee palvelutason seurannan raportit ja sopijapuolten väliset erimielisyydet. Ohjausryhmän muodostavat tilaajan, asiakkaiden ja toimittajan edustajat.

Hankkeen henkilöiden kokoonpano/vastuuhenkilö(-t) pysyy ennallaan.

Välimäki Kari
Kansliapäällikkö

Raimo Ikonen
Osastopäällikkö, ylijohtaja

Jakelu: Ministeriön osastot
Virastot ja laitokset
Joensuun palvelukeskus

Tiedoksi: HARE

Liite 2: Organisaatio

Työryhmän jäsenet

Puheenjohtaja Mikko Staff, apulaisosastopäällikkö, sosiaali- ja terveysministeriö
Puheenjohtaja Raimo Ikonen, osastopäällikkö, ylijohtaja, sosiaali- ja terveysministeriö

Jaana Koski, osastopäällikkö, ylijohtaja, sosiaali- ja terveysministeriö
Henkilökohtainen varajäsen Arita Kaario, vanhempi hallitussihteeri, sosiaali- ja terveysministeriö

Susanna Grimm-Vikman, erikoissuunnittelija, sosiaali- ja terveysministeriö
Henkilökohtainen varajäsen Minna Liuttu, neuvotteleva virkamies, sosiaali- ja terveysministeriö

Heidi Manns-Haatanen, hallitussihteeri, sosiaali- ja terveysministeriö
Henkilökohtainen varajäsen Aune Turpeinen, neuvotteleva virkamies, sosiaali- ja terveysministeriö

Raimo Salonen, neuvotteleva virkamies, sosiaali- ja terveysministeriö
Henkilökohtainen varajäsen Tuula Karhu, finanssisihteeri, sosiaali- ja terveysministeriö

Olli Hämäläinen, neuvotteleva virkamies, sosiaali- ja terveysministeriö
Henkilökohtainen varajäsen Hannu Mäkinen, piiripäällikkö, Hämeen työsuojelupiiri

Terhi Lönnfors, johtaja, Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus Stakes
Henkilökohtainen varajäsen Satu Seikkula, talouspäällikkö, Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus Stakes

Ritva Kujala, apulaisjohtaja, Terveydenhuollon oikeusturvakeskus
Henkilökohtainen varajäsen Jukka Männistö, ylijohtaja, Terveydenhuollon oikeusturvakeskus

Pentti Laaninen, talouspäällikkö, Työterveyslaitos
Henkilökohtainen varajäsen Tarja Pitkänen, laskentapäällikkö, Työterveyslaitos

Jaakko Penttinen, hallintojohtaja, Kansanterveyslaitos
Henkilökohtainen varajäsen Ritva Parhamaa, henkilöstöpäällikkö, Kansanterveyslaitos
Henkilökohtainen varajäsen Hannu Nummela, talouspäällikkö, Kansanterveyslaitos

Annika Kutilainen, ylitarkastaja, Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskus
Henkilökohtainen varajäsen Pentti Karhu, osastopäällikkö, Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskus

Raisa Salminen, talouspäällikkö, Säteilyturvakeskus
Henkilökohtainen varajäsen Sisko Laulajainen, henkilöstöpäällikkö, Säteilyturvakeskus

Marja-Liisa Hurme, talouspäällikkö, Lääkelaitos
Henkilökohtainen varajäsen Juhani Sivula, osastopäällikkö, Lääkelaitos

Maarit Humaloja, johtaja, Vakuutusvalvontavirasto
Henkilökohtainen varajäsen Marja-Leena Raitanen, talouspäällikkö, Vakuutusvalvontavirasto
Henkilökohtainen varajäsen Matti Lakeus, talouspäällikkö, Vakuutusvalvontavirasto

Sinikka Olander, asiamies, Palkansaajajärjestö Pardia ry
Henkilökohtainen varajäsen Minna Koivuniemi, sopimustoimitsija, JHL ry
Henkilökohtainen varajäsen Sari Bäcklund-Kajanmaa, Julkisten ja Hyvinvointialojen liitto JHL ry

Marketta Kangasoja, laskentapäällikkö, sosiaali- ja terveysministeriö
Henkilökohtainen varajäsen Liisa Paajes, ylitarkastaja, sosiaali- ja terveysministeriö

Sihteerit Arto Mynttinen, taloussuunnittelupäällikkö ja Carolina Sierimo, finanssisihteeri, sosiaali- ja terveysministeriö

Työryhmän kokoonpanoon tehdyt muutokset

Tuula Vierun (Stakes) tilalle varajäseneksi Satu Seikkula (Stakes) 6.6.2006
Marketta Kangasoja (STM) jäseneksi ja varajäseneksi Liisa Paajes 1.6.2006
Ritva Parhamaan (Kansanterveyslaitos) tilalle Hannu Nummela (Kansanterveyslaitos) 23.4.2007
Marja-Leena Raitasen (Vakuutusvalvontavirasto) tilalle Matti Lakeus 23.4.2007
Raimo Ikosen (STM) tilalle puheenjohtajaksi Mikko Staff 28.8.2007
Minna Koivuniemen tilalle varajäseneksi Sari Bäcklund-Kajanmaa 28.8.2007

Kustannus-hyöty työvälineen taloushallinnon työryhmä

Marketta Kangasoja, päävastuuhenkilö, STM
Arto Mynttinen, STM
Satu Seikkula, Stakes
Hannu Nummela, KTL
Marja-Liisa Hurme, LL
Raisa Salminen, STUK
(Carolina Sierimo, STM)

Tiedonkeruun vastuuhenkilöt
Riitta Helkiö, STM
Marko Aarnio, Työttömyysturvan muutoksenhakulautakunta
Pekka Humalto, Sosiaaliturvan muutoksenhakulautakunta
Anneli Pathan, TEO
Minna Pennanen, PIPA
Taina Mäkynen, Vaasan työsuojelupiiri
Satu Seikkula, Stakes
Tuomas Kauranne, Stakes, Valtion koulukodit ja Valtion mielisairaalat
Marja-Leena Raitanen, VVV
Heidi Reilly, KTL
Piritta Oinonen, STTV
Raisa Salminen, STUK
Marja-Liisa Hurme, LL

Kustannus-hyöty työvälineen henkilöstöhallinnon työryhmä

Marketta Kangasoja, päävastuuhenkilö, STM
Arita Kaario, STM
Kaarina Ikonen, Stakes
Hannu Nummela, KTL
Annika Kutilainen, STTV
Eija Kariluoma, PIPA
(Carolina Sierimo, STM)

Tiedonkeruun vastuuhenkilöt
Leila Kykkänen, STM
Marko Aarnio, Työttömyysturvan muutoksenhakulautakunta
Pekka Humalto, Sosiaaliturvan muutoksenhakulautakunta
Anneli Pathan, TEO
Ulla Länsipuro, PIPA
Kristina Silius, Työsuojelupiirit (PIPA)
Kaarina Ikonen, Stakes / Juha-Petri Sievänen, Stakes
Tuomas Kauranne, Stakes, Valtion koulukodit ja Valtion mielisairaalat
Marja-Leena Raitanen, VVV
Eeva Tarkiainen-Rinne, KTL

Annika Kutilainen, STTV
Sisko Laulajainen, STUK
Marja-Liisa Hurme, LL

Talous- ja henkilöstöhallinnon alatyöryhmät

Henkilöstöhallinnon projektiryhmä

Liisa Perttula, STM, puheenjohtaja	
Arita Kaario, STM	
Jussi Moisio, KTL	varajäsen Piia Rajala
Tuovi Sundell, Stakes	varajäsen Anja Turunen
Ritva Kujala, TEO	
Sisko Laulajainen, STUK	varajäsen Seija Laine
Annika Kutilainen, STTV	varajäsen Pentti Karhu
Tuula Sandholm, Lääkelaitos	varajäsen Maaret Marttunen
Eija Kariluoma, Hätsp/PIPA	varajäsen Ulla Länsipuro
Esa Tarkka, SOMLA	
Silja Romo, TTLK	

Mailis Asikainen, Palke
Sampo Remes, Palke

Taloushallinnon projektiryhmä

Marketta Kangasoja, (STM), puheenjohtaja	
Liisa Paajes, STM	
Sirpa Malinen, STM	
Hannu Nummela, KTL	varajäsen Ulla-Maija Sillanpää
Seikkula Satu, Stakes	varajäsen Sanez Kaija
Anneli Pathan, TEO	
Raisa Salminen, STUK	varajäsen Kerttu Lahti
Piritta Oinonen, STTV	varajäsen Seija Liimatainen
Marja-Liisa Hurme, Lääkelaitos	varajäsen Merja Vasander-Rikkinen
Eija Kariluoma, Hätsp/PIPA	varajäsen Minna Pennanen
Sirpa Mainen, SOMLA	

Birgitt Karhusaari-Pusa, Palke
Irmeli Ikonen, Palke

Liite 3: Kustannus-hyöty –analyysin loppuraportti, 27.4.2007

Liite 4: Pääsopimus sosiaali- ja terveysministeriön ja sisäasiainhallinnon palvelukeskuksen välillä, 15.12.2006

Liite 5: Taloushallinnon projektisuunnitelma, 16.10.2008

Liitteet 3 - 5 löytyvät hakerekisteristä Internetistä osoitteessa http://www.hare.vn.fi/ hankenumerolla STM054:00/2006.

SOSIAALI- JA TERVEYSMINISTERIÖN SELVITYKSIÄ **ISSN 1236-2115**
SOCIAL- OCH HÄLSOVÅRDSMINISTERIETS RAPPORTER
REPORTS OF THE MINISTRY OF SOCIAL AFFAIRS AND HEALTH

2008:

1 Yhteenveto työterveyshuollon erikoislääkärikoulutuksen rahoitusta koskevan lain vaikutuksista. (Vain verkossa)
ISBN 978-952-00-2510-6 (PDF)

2 Pandemic Influenza Preparedness. Joint Self-Assessment Report. (Vain verkossa)
ISBN 978-952-00-2516-8 (PDF)

3 Terveydenhuollon työsuojelun valvontahankkeen loppuraportti.
ISBN 978-952-00-2517-5 (nid.)
ISBN 978-952-00-2518-2 (PDF)

4 Miten potilasturvallisuutta edistetään? Kysely terveydenhuollon toimintayksiköille ja vanhainkodeille. (Vain verkossa)
ISBN 978-952-00-2519-9 (PDF)

5 Kansallisen terveydenhuollon hankkeen seurantaryhmän loppuraportti. Vuosien 2002-2007 toiminta. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2531-1 (nid.)
ISBN 978-952-00-2532-8 (PDF)

6 Sosiaalialan kehittämishanke 2003-2007. Loppuraportti. Salme Kallinen-Kräkin (toim.).
ISBN 978-952-00-2535-9 (nid.)
ISBN 978-952-00-2536-6 (PDF)

7 Mikko Wennberg, Olli Oosi, Kaisa Alavuotunki, Sirpa Juutinen, Henrik Pekkala. Sosiaalialan kehittämishankkeen tavoitteiden saavuttamisen arviointi. Sosiaalialan kehittämishankkeen loppuarviointi. Osaraportti 2.
ISBN 978-952-00-2537-3 (nid.)
ISBN 978-952-00-2538-0 (PDF)

8 Slutrapport. Tillsynsprojekt för arbetarskyddet inom hälsovården.
ISBN 978-952-00-2539-7 (nid.)
ISBN 978-952-00-2540-3 (PDF)

9 Työurat pitenevät. Veto-ohjelman indikaattorit II.
ISBN 978-952-00-2541-0 (nid.)
ISBN 978-952-00-2542-7 (PDF)

10 Teoriasta toimivaksi käytännöksi. Mini-intervention jalkauttaminen terveyskeskuksiin ja työterveyshuoltoon. Kaija-Liisa Seppä (toim.).
ISBN 978-952-00-2543-4 (nid.)
ISBN 978-952-00-2544-1 (PDF)

11 Sosiaali- ja terveysministeriön toimintasuunnitelma vuodelle 2008. (Vain verkossa)
ISBN 978-952-00-2545-8 (PDF)

12 Perhekeskustoiminnan kehittäminen. Perhe-hankkeen loppuraportti.
ISBN 978-952-00-2546-5 (nid.)
ISBN 978-952-00-2547-2 (PDF)

13 Pysytään työssä. Vaikeavammaisten henkilöiden työssä pysymisen tukeminen.
ISBN 978-952-00-2548-9 (nid.)
ISBN 978-952-00-2549-6 (PDF)

14 Kirsi Alila, Tuija Portell. Leikkitoiminnasta avoimeen varhaiskasvatukseen. Avointen varhaiskasvatuspalvelujen nykytila ja kehittämistarpeet 2007. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2552-6 (nid.)
ISBN 978-952-00-2553-3 (PDF)

15 Heikki Hiilamo. Promoting Children's Welfare in the Nordic Countries.
ISBN 978-952-00-2554-0 (pb)
ISBN 978-952-00-2555-7 (PDF)

16 Kaarin Ruuhilehto, Jari Knuuttila. Terveydenhuollon vaaratapahtumien raportointijärjestelmän käyttöönotto. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2560-1 (nid.)
ISBN 978-952-00-2561-8 (PDF)

17 Sosiaaliasiamiestoiminnan kehittäminen. (Vain verkossa)
ISBN 978-952-00-2562-5 (PDF)

18 Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan tutkimustoiminnan tehostaminen. Työryhmän loppuraportti. (Vain verkossa)
ISBN 978-952-00-2563-2 (PDF)

19 Petri Hilli, Matti Koivu, Teemu Pennanen. Työeläkkeiden rahoitus ja sen riskienhallinta
ISBN 978-952-00-2596-0 (nid)
ISBN 978-952-00-2597-7 (PDF)

20 Lapsella on oikeus osallistua. Lapsiasiavaltuutetun vuosikirja 2008.
ISBN 978-952-00-2598-4 (nid.)
ISBN 978-952-00-2599-1 (PDF)

21 Tapio Kuure, Tom Tarvainen, Antti Pelto-Huikko, Maija Säkäjärvi. "Kaikki kymmenen tikkua laudalla!" Onnistuvat opit -juurruttamishankkeen loppuraportti.
ISBN 978-952-00-2607-3 (nid.)
ISBN 978-952-00-2608-0 (PDF)

22 Miia Eloranta (toim.) Sosiaali- ja terveysministeriön perhevapaakampanja 2007-2008. Loppuraportti.
ISBN 978-952-00-2611-0 (nid.)
ISBN 978-952-00-2612-7 (PDF)

23 Pirjo Pulkkinen-Närhi, Hanna Hakulinen, Päivi Jalonen, Pirjo Manninen. Kunnallisen työterveyshuoltojärjestemän kehittäminen. Erilaisten organisointi.- ja toimintamallien arviointia (Seutu-hanke). (Vain verkossa)
ISBN 978-952-00-2617-2 (PDF)

24 Isien ja isyyden tukeminen äitiys- ja lastenneuvoloissa
ISBN 978-952-00-2618-9 (nid.)
ISBN 978-952-00-2619-6 (PDF)

25 Työpaikan palkkakartoitus. Tietoa ja kokemuksia. Johanna Matinmikko, Inkeri Tanhua (toim.). (Moniste)
ISBN 978-952-00-2620-2 (nid.)
ISBN 978-952-00-2621-9 (PDF)

26 Segregaatio ja sukupuolten väliset palkkaerot –hankkeen loppuraportti.
ISBN 978-952-00-2622-6 (nid.)
ISBN 978-952-00-2623-3 (PDF)

27 Longer careers? 'Veto' programme indicator.
ISBN 978-952-00-2624-0 (pb)
ISBN 978-952-00-2625-7 (PDF)

28 Uusi terveydenhuoltolaki. Terveydenhuoltolakityöryhmän muistio. (Moniste)
ISBN 978-952-00-2628-8 (nid.)
ISBN 978-952-00-2629-5 (PDF)

29 Antti Pelto-Huikko, Juha Kaakinen, Jukka Ohtonen. ”Saattaen muutettava”. Kehitysvammaisten laitoshoidon hajauttamisen seurantaraportti.
ISBN 978-952-00-2635-6 (nid.)
ISBN 978-952-00-2636-3 (PDF)

30 Jussi Huttunen. Lääkehuollon keskushallinnon kehittäminen. Selvityshenkilön raportti.
ISBN 978-952-00-2638-7 (nid.)
ISBN 978-952-00-2639-4 (PDF)

31 Satu Ahopelto, Kristiina Harju, Armiliisa Pakarinen, Johanna Snellman. Uutta naisjohtajuutta Delfoi Akatemiasta –hankkeen analyyttinen loppuraportti. (Vain verkossa)
ISBN 978-952-00-2639-4 (PDF)

32 Palvelusetelin käyttöalan laajentaminen. Palvelusetelityöryhmän muistio.
ISBN 978-952-00-2644-8 (nid.)
ISBN 978-952-00-2645-5 (PDF)

33 Sirkku Kivistö, Eila Kallio, Greta Turunen. Työ, henkinen hyvinvointi ja mielenterveys
ISBN 978-952-00-2648-6 (nid.)
ISBN 978-952-00-2649-3 (PDF)

34 Pirjo Juvonen-Posti, Janne Jalava. Onnistunut työkykyasioiden puheeksiotto – Lupaavia käytäntöjä PK-työpaikoille työhyvinvoinnin ja sairauspoissaolojen hallintaan ja seurantaan
ISBN 978-952-00-2650-9 (nid.)
ISBN 978-952-00-2651-6 (PDF)

35 Tasoitusmäärätyöryhmän muistio. (Vain verkossa)
ISBN 978-952-00-2658-5 (PDF)

36 Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan palvelukeskustyöryhmän loppuraportti. (Vain verkossa)
ISBN 978-952-00-2659-2 (PDF)