

TOIMINTA JA HALLINTO 2004:12

*Oikeusministeriön hallinnonalan
talous- ja henkilöstöhallinnon
tukipalveluiden kehittäminen*

Jatkoselvitys

*Oikeusministeriön hallinnonalan
talous- ja henkilöstöhallinnon
tukipalveluiden kehittäminen*

Jatkoselvitys

ISSN 1458-6436
ISBN 952-466-230-2
Edita Prima Oy
Helsinki

puheenjohtaja, sihteeri) Selvitysryhmän puheenjohtaja, apulaisosastopäällikkö Simo Ojanen Projektipäällikkö, erikoissuunnittelija Jukka Vanhala	Julkaisun laji Jatkoselvitys	
	Toimeksiantaja Oikeusministeriö	
	Toimielimen asettamispäivä 20.11.2003	
Julkaisun nimi Oikeusministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden kehittäminen Jatkoselvitys		
Julkaisun osat Loppuraportti liitteineen (9 kpl)		
Tiivistelmä Esiselvityksen (14.11.03) ja sitä täydentävien laskelmien (Länsi-Suomen aluevankila, Tampereen ja Forssan käräjäoikeudet sekä Turun hovioikeus) perusteella esitetään , että talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelut keskitetään mahdollisimman suurelta osin oikeusministeriön alaiseksi yksiköksi vuoden 2006 alusta lukien perustettavaan oikeushallinnon palvelukeskukseen. Palvelukeskuksen rakentamisessa hyödynnetään nykyistä maksukeskusverkostoa, ottaen huomioon tehokkuus-, sekä alue- ja henkilöstöpoliittiset näkökulmat. Palvelut siirretään palvelukeskukseen pääosin vuoden 2006 alusta lukien niin, että rikosseuraamusalan palvelut siirretään palvelukeskukseen tällöin kokonaisuudessaan sekä suurin osa ministeriön ja oikeuslaitoksen palveluja. Loput palvelut siirretään asteittain. Palvelukeskuksen yksityiskohtaista suunnittelua ja toteuttamista varten asetetaan välittömästi selvityksessä ehdotettu valmisteluhanke (PALVO). Hankkeelle nimetään ohjausryhmä ja päätoiminen projektipäällikkö. Ennen hankkeen asettamista siitä neuvotellaan YT -sopimusten mukaisessa menettelyssä. Luodaan tehokkaat ja henkilöstöpoliittisesti kestävät mekanismit muutoksen läpiviemiseksi. Muutoksista on neuvoteltava tapauskohtaisesti hallinnonalakokonaisuuden, virastojen ja asianomaisten henkilöiden näkökulmat huomioon ottaen. Vakanssit, joita muutos koskee, asetetaan välittömästi täyttökieltoon ja käynnistetään järjestelmällinen henkilöstösuunnittelu. Selvityksestä laaditaan tiivistelmä, joka toimitetaan tiedoksi hallinnonalan keskeisille toimintasektoreita edustaville virastoille ja sidosryhmille. Hankkeesta aiheutuviin kustannuksiin kohdennetaan tarvittavat määrärahat hallinnonalan eri toimintamomenteilta vuosina 2004-2006.		
Muutoksen taloudelliset vaikutukset Talous- ja henkilöstöhallinnon tukitoimintoihin käytetään tällä hetkellä 689 henkilötyövuoden työpanos, vastaavan kustannuksen ollessa 27 milj. EUR vuodessa. Muutos palvelukeskusmalliin mahdollistaa vuoteen 2010 mennessä noin 200 henkilötyövuoden vuosittaisen säästön talous- ja henkilöstöhallinnon työpanoksessa. Tätä vastaava vuosittainen kustannussäästö on noin 7.6 milj. EUR. Säästö vastaa noin 28%:n kokonaistehostumaa. Jatkohankkeessa tehdyt kokonaistehostumisarviot ovat samansuuruisia esiselvityksen arvioihin verrattuna.		
Palvelukeskuksen rakentamisesta aiheutuu sekä hallinnonalan sisäisiä että ulos maksettavia kustannuksia. Palvelukeskuksen rakentamisen kokonaiskustannuksiksi on arvioitu vuosina 2004-2013 yhteensä 6.2 milj. EUR. Näistä aiheutuu 0.4 milj. EUR vuonna 2004, 3.0 milj. EUR vuonna 2005 ja 0.6 milj. EUR vuonna 2006. Ulos maksettavien investointien suuruudeksi on arvioitu vuosina 2004-2013 yhteensä noin 3.0 milj. EUR, joka on 49% kokonaisinvestoinneista.		
Avainsanat: (asiasanat) Tukipalvelut, henkilöstö- ja taloushallinto, palveluorganisaatio(PALVO) ja -keskus, palvelusopimus, palveluperiaate, kustannus-hyötymalli		
Muut tiedot OM 4/119/2003		
Sarjan nimi ja numero Oikeusministeriön toiminta ja hallinto 2004:12		ISSN 1458-6436
		ISBN 952-466-230-2
Kokonaissivumäärä 43+liitteet	Kieli suomi	Hinta
		Luottamuksellisuus julkinen
Jakaja Oikeusministeriö		Kustantaja Oikeusministeriö

PRESENTATIONSBLAD

JUSTITIE MINISTERIET

Utgivningsdatum
11.5.2004

Författare (uppgifter om organet: organets namn, ordförande, sekreterare)	Typ av publikation Ytterligare utredning	
Ordförande för utredningsgruppen, biträdande avdelningschef Simo Ojanen	Uppdragsgivare Justitieministeriet	
Projektchef, specialplanerare Jukka Vanhala	Datum då organet tillsattes 20.11.2003	
Publikation (även den finska titeln) Utvecklande av stödtjänsterna för ekonomi- och personaladministrationen på justitieministeriets förvaltningsområde. Ytterligare utredning (Oikeusministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden kehittäminen. Jatkoselvitys)		
Publikationens delar Slutrapport med bilagor (9 st.)		
Referat På basis av förhandsutredningen (14.11.03) samt kompletterande beräkningar (Västra Finlands regionfängelse, tingsrätterna i Tammerfors och Forssa och Åbo hovrätt) framförs att stödtjänsterna för ekonomi- och personaladministrationen centraliseras till en så stor del som möjligt till en enhet, justitieförvaltningens servicecentral, som skall vara underställd justitieministeriet och inleda sin verksamhet vid ingången av 2006. Det nuvarande nätverket av betalningscentralerna skall utnyttjas när servicecentralen byggs, ändå så att synpunkterna på effektiviteten samt region- och personalpolitiska synpunkterna beaktas. Stödtjänsterna överförs till servicecentralen huvudsakligen vid ingången av 2006 så att stödtjänsterna på brottspåföljdsområdet överförs i sin helhet och av ministeriets och rättsväsendets stödtjänster överförs största delen. Resten av stödtjänsterna överförs successivt. För en detaljerad planering och genomförande av servicecentralen tillsätts ett planeringsprojekt (PALVO) som föreslogs i utredningen. Projektet skall ha en ledningsgrupp och en projektchef på heltid. Innan projektet tillsätts skall det förhandlas enligt förfarandet i samarbetsavtalen. Det skall skapas effektiva och personalpolitiskt hållbara mekanismer för genomförandet av förändringen. Om förändringar skall förhandlas i varje enskilt fall så att synpunkterna av förvaltningsområdet som helhet, ämbetsverken och personerna i fråga beaktas. Ett förbud att tillsätta befattningar som berörs av förändringen föreläggs omedelbart och en systematisk personalplanering inleds. Av utredningen utarbetas ett sammandrag som sänds för kännedom till de ämbetsverk och intressentgrupper som representerar de centralaste verksamhetssektorerna på förvaltningsområdet. Från förvaltningsområdets olika omkostnadsmoment riktas under 2004–2006 de nödvändiga anslagen för kostnader som föranleds av projektet. Förändringens ekonomiska verkningar För stödtjänsterna för ekonomi- och personaladministrationen används för närvarande en arbetsinsats på 689 årsverken och den motsvarande kostnaden är 27 milj. EUR om året. Övergången till servicecentralmodellen gör det möjligt att till 2010 spara ca 200 årsverken om året av ekonomi- och personaladministrationens arbetsinsats. Den motsvarande kostnadsbesparingen är 7,6 milj. EUR om året. Besparingen motsvarar en effektivisering på ca 28 %. Utvärderingarna om effektiveringen som gjordes i den ytterligare utredningen är lika stora som utvärderingarna i förhandsutredningen. Byggandet av servicecentralen orsakar kostnader inom förvaltningsområdet och kostnader som betalas ut. Det uppskattas att helhetskostnaderna för byggandet av servicecentralen är under 2004–2013 sammanlagt ca 6,2 milj. EUR. Av dessa föranleds 0,4 milj. EUR år 2004, 3,0 milj. EUR år 2005 och 0,6 milj. EUR år 2006. Det uppskattas att investeringar som betalas ut är under 2004–2013 sammanlagt ca 3,0 milj. EUR. Det utgör 49 % av helhetsinvesteringarna.		
Nyckelord Stödtjänster, personal- och ekonomiadministration, serviceorganisation (PALVO), servicecentral, tjänsteavtal, tjänsteprincip, kostnads-nyttomodell		
Övriga uppgifter (Oskari- och HARE-numren, andra referensnumren) JM 4/119/2003		
Seriens namn och nummer Justitieministeriet, Verksamhet och förvaltning 2004:12		ISSN 1458-6436
Sidoantal 43 + bilagor		ISBN 952-466-230-2
Språk finska	Pris	Sekretessgrad offentlig
Distribution Justitieministeriet		Förlag Justitieministeriet

SISÄLTÖ

YHTEENVETO	4
1 JOHDANTO	10
1.1 <i>Jatkohankkeen lähtökohdat</i>	10
1.2 <i>Jatkohankkeen tehtävänanto ja rajaukset</i>	12
2 PROSESSITYÖ ESIMERKKIVIRASTOISSA	14
2.1 <i>Esimerkkivirastojen esittely</i>	15
2.1.1 <i>Tuleva Länsi-Suomen aluevankila</i>	15
2.1.2 <i>Tampereen KO</i>	15
2.1.3 <i>Forssan KO</i>	15
2.1.4 <i>Turun HO</i>	16
2.2 <i>Tavoitetilan tarkennetut prosessit</i>	16
2.2.1 <i>Menojen maksaminen</i>	17
2.2.2 <i>Tulojen kerääminen</i>	19
2.2.3 <i>Henkilöstön perustietojen ylläpito</i>	22
2.2.4 <i>Nimikirjanpito</i>	22
2.2.5 <i>Palvelusaikalaskenta</i>	23
2.2.6 <i>Loma- ja poissaolokirjanpito</i>	23
2.3 <i>Johtopäätökset tavoitetilan prosesseista</i>	25
3 TAVOITETILAN PALVELUORGANISAATIO	26
3.1 <i>Johdanto</i>	26
3.1.1 <i>Hallinnollinen asema</i>	27
3.1.2 <i>Ulkoinen ohjaus</i>	28
3.1.3 <i>Sisäinen johtaminen</i>	29
3.1.4 <i>Palvelutuotannon periaatteet</i>	30
4 MUUTOKSEN TOIMEENPANO	32
4.1 <i>Toimeenpanon perusteet</i>	32
4.2 <i>Toimeenpano 2004-2007: PALVO-hanke</i>	33
4.3 <i>PALVO I: Toimintamallin tarkan tason määrittely</i>	34
4.4 <i>Henkilöstösuunnittelu muutoksessa</i>	36
5 MUUTOKSEN TALOUDELLISET VAIKUTUKSET	37
5.1 <i>Johdanto</i>	37
5.2 <i>Yhteenveto taloudellisen analyysin tuloksista</i>	37
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA PÄÄTÖSESITYS	41

Liitteet

- Liite 1 Asettamiskirje
- Liite 2 Länsi-Suomen aluevankilan pienryhmän loppuraportti
- Liite 3 Tampereen käräjäoikeuden pienryhmän loppuraportti
- Liite 4 Forssan käräjäoikeuden pienryhmän loppuraportti
- Liite 5 Turun hovioikeuden pienryhmän loppuraportti
- Liite 6 Tietovaraston periaate
- Liite 7 Tilivirastoittain erillisten palveluorganisaatioiden ylätasoinen kuvaus
- Liite 8 Kustannus-hyötyanalyysissä tehdyt oletukset sekä talous- ja henkilöstöhallinnon kehittäminen, määrärahatarpeet vuosille 2004-2006
- Liite 9 Käsitteet

YHTEENVETO

Jatkoselvityksen tausta

Oikeusministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukitoimintoihin kohdistuu seuraavan kymmenen vuoden aikana useita muutospaineita. Oikeusministeriön hallinnonalalla on – erityisesti vankeinhoitolaitoksen rakenneuudistuksen aikataulun vuoksi – tehtävä pikaisesti ratkaisu ennen muuta sen suhteen, kehitetäänkö tukipalveluja yhtenä kokonaisuutena koko hallinnonalalla vai erikseen rikosseuraamusalalla ja erikseen oikeushallinnossa.

Oikeusministeriö käynnisti edellä kuvatulta pohjalta keväällä 2003 työn, jonka tehtävänä oli selvittää vaihtoehdot hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelujen organisoimiseksi sekä laatia arviot eri vaihtoehtojen eduista ja haitoista. Työn tuloksena syntyi 14.11.2003 loppuraportti ”Esiselvitysraportti: Oikeusministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden kehittäminen”. Esiselvitysraportti on lajissaan laajin tukipalvelujen organisointia koskeva selvitys ministeriöstä ja sen koko hallinnonalalta.

Esiselvitysraportin jatkokäsittelyssä päädyttiin siihen, että työprosessien yksityiskohtaisia uudistamistavoitteita sekä uudistuksilla saavutettavia käytännön hyötyjä on välttämätöntä edelleen syventää ja konkretisoida. Tätä varten oikeusministeriö päätti asettaa jatkohankkeen, jonka tehtävänä oli esiselvitysraportin pohjalta edelleen täsmentää ja konkretisoida perusteita hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelujen kehittämiseksi.

Jatkoselvityksen toimeksianto

Jatkohankkeen tehtävänä oli

- laatia yksityiskohtaisella tasolla ja valittavien virastojen kanssa toteutettavien käytännön kokeiluihin ehdotukset uudistettaviksi työprosesseiksi, ottaen huomioon myös esiselvityksessä mainitut vireillä olevat ja käynnistettäväksi ehdotetut työprosessien kehittämishankkeet, mm. paperiton taloushallinto
- täsmentää, mitä hyötyjä ja kustannuksia uudistuksilla voidaan saavuttaa ja miten nämä hyödyt käytännössä voidaan realisoida, sekä
- laatia selvitysten pohjalta ehdotus talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden organisoimisesta sekä ehdotus alustavaksi toimeenpanosuunnitelmaksi ja sen aikatauluksi.

Esiselvityksessä tehtyjä olettamuksia ja johtopäätöksiä on punnittu jatkohankkeessa neljän eri viraston näkökulmasta (Tampereen ja Forssan käräjäoikeudet, Turun hovioikeus ja Länsi-Suomen aluevankila).

Prosessityön tulokset esimerkkivirastoissa

Esimerkkivirastojen arvioimat taloushallinnon nykytilan työmäärät vastaavat suuruusluokaltaan esiselvityksessä tehtyjä nykytilan työmääräarvioita. Henkilöstöhallinnon osalta ovat nykytilan työmääräarviot Länsi-Suomen aluevankilan osalta suuruusluokaltaan samansuuruisia kuin esiselvityksessä. Tarkasteltujen käräjäoikeuksien ja hovioikeuden arvioimat nykytilan työmäärät ovat huomattavasti alempia kuin esiselvityksessä. Tämä johtunee selvitysryhmän mukaan siitä, että henkilöstöhallinnon osalta on pienryhmien ollut yleisesti ottaen vaikeampaa kohdistaa todellista työaikaa ko. prosesseille.

Esimerkkivirastojen arvioimat tavoitetilan tehostumispotentiaalit ovat taloushallinnon osalta samaa suuruusluokkaa esiselvityksen lukujen kanssa. Poikkeuksena tähän on Turun HO, jossa tehostumispotentiaalia ei tunnistettu.

Henkilöstöhallinnon osalta päätyi tuleva Länsi-Suomen aluevankila esiselvitystä pienempiin tehostumisarvioihin, koska toimintaa on jo ko. virastossa keskitetty nykyiseen palveluorganisaatioon. Henkilöstöhallinnon prosesseissa ovat esimerkkivirastojen tekemät tehostumisarviot esiselvitystä pienempiä. Esimerkkivirastojen tuloksia tulkitessa tulee kuitenkin huomioida jo esiselvitysvaiheessa tunnistettu vaikeus arvioida henkilöstöhallinnon prosesseihin kohdistuvaa työaikaa.

Kaikissa tarkastelluissa prosesseissa korostuu tiedon integraatio, eli järjestelmien on kytkeydyttävä toisiinsa ja tiedot syötetään vain kertaalleen. Hyvä esimerkki on Tampereen KO:n tekemä analyysi, jonka integroidut myynnin ja asianhallinnan järjestelmät yhdistettynä palveluorganisaatiomalliin tuovat lähes -40%:n hyödyt, kun integroimattomilla järjestelmäratkaisuilla joudutaan tyytymään nollatason hyötyihin.

Tavoitetilan palveluorganisaatio

Oikeusministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelut keskitetään mahdollisimman suurelta osin oikeusministeriön alaiseksi yksiköksi vuoden 2006 alusta lukien perustettavaan oikeushallinnon palvelukeskukseen. Palvelukeskuksen tulee olla tiiviisti ministeriön ja Risen sekä niissä toimivan johdon ohjauksessa. Palvelukeskuksen ohjauksen perustaksi muodostetaan toimiva tulosvastuu ja selkeä tilivelvollisuus.

Palveluorganisaatiolla on yksi johto ja toiminnan kehittäminen tehdään yhteisistä lähtökohdista. Palvelukeskuksessa on johtaja. Palvelukeskuksen johtaja raportoi ministeriöön tilaajaohjauksen kautta. Palvelukeskus on jakautunut talous- ja henkilöstöhallinnon tiimeihin. Kullakin tiimillä on tiiminvetäjä, joka vastaa tiimensä toiminnan tehokkuudesta ja palvelutuotannon laatutasosta. Tiiminvetäjät kuuluvat palvelukeskuksen johtoryhmään. Tiiminvetäjällä on prosessinsa kehitys- ja ohjausvastuu tiimin jäseniin nähden.

Tiimien jäsenet työskentelevät hajautetusti alueellisissa toimipisteissä. Alueelliset toimipisteet tuottavat talous- ja henkilöstöhallinnon palvelut alueensa virastoille.

Alueellisessa toimipisteissä työskentelee henkilöitä useasta valtakunnallisesta talous- ja henkilöstöhallinnon tiimistä.

Palveluorganisaatio seuraa toteutuneita yksikkökustannuksia ja tuotettujen suoritteiden määriä ja raportoi niistä säännöllisesti asiakasvirastoille sekä OM:lle ja Riselle.

Muutoksen toimeenpano

Palvelukeskuksen toimeenpanon lähtökohtana on OMospa:n 30.3.2004 tekemä linjaus. Linjauksen mukaan palveluorganisaatio perustetaan 1.1.2006 siten, että kaikki suunnitellut palvelut tarjotaan Risen virastoille 2006 sekä suurin osa myös OM:n muille virastoille. Loput palvelut tarjotaan OM:n muille virastoille 2007.

Palveluorganisaation toimeenpano hankkeistetaan PALVO –hankkeeksi, joka jakaantuu viideksi osahankkeeksi. Toimeenpanon seuraavana vaiheena on palveluorganisaation tarkan tason määrittely (PALVO I-hanke), joka käynnistetään touko-kesäkuussa 2004. Tällöin toimintamallin tarkan tason määrittely voidaan saattaa valmiiksi ennen vuodenvaihdetta 2004-2005.

Palveluorganisaation palvelutarjonta koostuu ensimmäisinä vuosina talous- ja henkilöstöhallinnon rutiinitehtävistä, tilivirastotehtävistä sekä talous- ja henkilöstöhallinnon palveluihin liittyvistä raportointitehtävistä. Palvelutuotannon laajentamismahdollisuudet arvioidaan erikseen seuraavien vuosien aikana palveluorganisaation toiminnasta saatavien kokemusten perusteella.

Muutoksen taloudelliset vaikutukset

Talous- ja henkilöstöhallinnon tukitoimintoihin käytetään tällä hetkellä 689 henkilötyövuoden työpanos, vastaavan kustannuksen ollessa 27 milj. EUR vuodessa. Muutos palvelukeskusmalliin mahdollistaa vuoteen 2010 mennessä noin 200 henkilötyövuoden vuosittaisen säästön talous- ja henkilöstöhallinnon työpanoksessa. Tätä vastaava vuosittainen kustannussäästö on noin 7.6 milj. EUR. Säästö vastaa noin 28%:n kokonaistehostumaa. Jatkohankkeessa tehdyt kokonaistehostumisarviot ovat samansuuruisia esiselvityksen arvioihin verrattuna.

Palvelukeskuksen rakentamisesta aiheutuu sekä hallinnonalan sisäisiä että ulos maksettavia kustannuksia. Palvelukeskuksen rakentamisen kokonaiskustannuksiksi on arvioitu vuosina 2004-2013 yhteensä 6.2 milj. EUR. Näistä aiheutuu 0.4 milj. EUR vuonna 2004, 3.0 milj. EUR vuonna 2005 ja 0.6 milj. EUR vuonna 2006. Ulos maksettavien investointien suuruudeksi on arvioitu vuosina 2004-2013 yhteensä noin 3.0 milj. EUR, joka on 49% kokonaisinvestoinneista.

Hallinnonalalla tullaan joka tapauksessa tekemään lähivuosina merkittäviä investointeja talous- ja henkilöstöhallinnon kehittämiseksi. Näitä ovat mm. Rondon käyttöönotto, sähköisen arkistoinnin kehittäminen ja raportoinnin kehittäminen.

Nämä kustannukset tulevat joka tapauksessa realisoitumaan riippumatta siitä, siirytäänkö palvelukeskusmalliin ja vapautetaanko palvelukeskusmallilla saatavissa olevat hyödyt. Joka tapauksessa jatkossa tehtäviksi kehittämisinvestoinneiksi on jatkohankkeessa laskettu vuosille 2004-2013 yhteensä 4.0 milj. EUR, joka on noin 64% palvelukeskuksen kokonaisinvestoinneista.

Muutoksen toimeenpanon perusteena on, että muutoksesta aiheutuvat investoinnit on katettava viimeistään seuraavan kalenterivuoden aikana. Täysin ei muutoksen läpiviennille asetettuun yhden kalenterivuoden tavoitteeseen päästä kokonaisinvestointien osalta. Ulos maksettavien investointien osalta kyseinen muutoksen läpiviennin peruste pystyttänee täyttämään.

Koska talous- ja henkilöstöhallinnon kehittämiseen tullaan lähivuosina joka tapauksessa investoimaan, korostuu investointeja vastaavien hyötyjen systemaattinen realisointi. Talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä hoitaa hallinnonalalla yhteensä 1269 henkilöä. Näistä jää eläkkeelle vuoteen 2012 mennessä yhteensä 321 henkilöä. Yli 50% työajastaan tekee talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä 368 henkilöä, joista jää samoilla olettamuksilla eläkkeelle vuoteen 2012 mennessä 93 henkilöä.

Johtopäätökset

Talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelujen keskittämisestä palveluorganisaatioon on saatavissa merkittäviä taloudellisia hyötyjä. Virastoesimerkit vahvistavat esiselvityksessä arvioituja tehostumispotentiaaleja. Kuitenkin henkilöstöhallinnon tukipalvelujen osalta virastoissa suoritettujen tarkastelujen tuottivat osittain olennaisesti alhaisempia arvioita sekä ko. tukipalveluihin käytettävästä työmäärästä että keskittämisellä saavutettavista säästöistä. Arvioita täytyy näiltä osin jatkotyössä edelleen tarkentaa.

Merkittävien hyötyjen saaminen edellyttää paitsi palvelujen keskittämistä myös työprosessien uudistamista päällekkäisten ja tarpeettomien työvaiheiden karsimiseksi sekä paperittoman taloushallinnon laajaa käyttöönottoa. Paperittomiin työprosesseihin joudutaan joka tapauksessa ulkoisten paineiden johdosta lähivuosina siirtymään. Tehtävät on joka tapauksessa välttämätöntä keskittää päätoimiselle ammattihenkilöstölle. Nykyisen noin 1300 henkilöstä muodostuvan järjestelmien käyttäjäkunnan osaamisen ja ammattitaidon ylläpitäminen on jo nykytilanteessa osoittautunut vaikeaksi ja kalliiksi.

Jatkohankkeen aikana vahvistui entisestään se käsitys, että koko hallinnonalan, eri toimintalojien ja virastojen johtaminen edellyttää yhä luotettavampaa, monipuolisempaa ja joustavampaa talous- ja henkilöstöhallinnon raportointia. Korkeampien laatuvaatimusten täyttäminen vaatii yhä osaavampaa ammattihenkilöstöä, jonka saatavuus lähivuosina kiristyvässä työmarkkinakilpailussa vaikeutuu. Hallinnonalan on kyettävä yhä paremmin pitämään huolta talous- ja henkilöstöhallinnon ammattilaisten osaamisen

ylläpitämisestä ja kehittämisestä että kyettävä rekrytoimaan uutta osaavaa henkilöstöä.

Tietotekniikan laajenevasta hyväksikäytöstä ja kasvavista laatu- ja tehokkuusvaatimuksista aiheutuviin jatkuviin muutostarpeisiin vastaaminen vaatii jatkuvaa kehittämistyötä, joka sitoo yhä enemmän voimavaroja. Jatkohankkeessa korostui yhä selvemmin myös muutosprosessin läpiviennin vaativuus. Nämä tekijät pakottavat yhdistämään hallinnonalan nykyisin hyvin niukat kehittämisvoimavarat. Tämän vuoksi on päädytty ehdottamaan, että hallinnonalalla edettäisiin koko hallinnonalalle yhteisen palvelukeskusvaihtoehdon pohjalta.

Muutosprosessin keskeisiä haasteita ovat:

- Kireä resurssitilanne, jossa muutokset voidaan toteuttaa vain resursseja uudelleen kohdentamalla, mikä vaikeuttaa muutosten nopeaa läpiviemistä. Tässä on tärkeätä huomata, että sekä oikeuslaitoksessa että rangaistusten täytäntöönpanossa on lähivuosina samanaikaisesti vireillä useita hankkeita, joista osa merkitsee lisäresurssien tarvetta ja osa on sellaisia, joilla resursseja pyritään vapauttamaan.
- Palvelukeskuksen perustamisinvestoinnit. Tavoiteltujen hyötyjen saavuttaminen mahdollisimman täysimääräisesti edellyttää muutosprosessin toteuttamista ripeällä aikataululla. Nopea eteneminen vaatii hankkeen alkuvaiheessa investointeja tietotekniikkaan, asiantuntijapalveluihin ja ennen muuta oman henkilöstön suurta työpanosta. Hankkeen toteuttamiseen ja palvelukeskuksen perustamiseen - erityisesti tietotekniikkainvestointeihin ja projektiyöhön - tarvitaan kertaluonteista resurssilisäystä yhteensä noin 1.5 milj. euroa vuosina 2004-2006, suurimman osan tästä kohdistuessa vuoteen 2005.
- Tehokkaiden ja henkilöstöpoliittisesti kestävien mekanismien luominen, jotta tehostumispotentiaali voidaan hyödyntää mahdollisimman suurena määrin. Tämä edellyttää yhtenäistä henkilöstösuunnittelu- ja seurantajärjestelmää.
- Toiminnan tehostumisella vapautuvien voimavarojen kohdentaminen oikeassa suhteessa toisaalta virastojen ydintehtäviin ja toisaalta laadukkaiden talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelujen tuottamiseen. Nykyisen henkilökunnan toimenkuvien jatkuva arviointi ja muuttaminen.
- Henkilöstön vaihtuvuuden tehokas hyödyntäminen asetelmassa, jossa huomattavan osan keskitettävästä työstä tekevät vain osan työpanoksestaan siihen käyttävät henkilöt. Tämä edellyttää virastoja ja henkilöstöä motivoivien menetelmien käyttöä ja tiivistä yhteistyötä virastojen ja henkilöstön kanssa. Muutoksista on neuvoteltava tapauskohtaisesti hallinnonalakokonaisuuden, virastojen ja asianomaisten henkilöiden näkökulmat huomioon ottaen.
- Nykyisen henkilöstön toimenkuvien jatkuva kehittäminen.

Muutosprosessin keskeisiä riskejä ovat:

- Palvelukeskuksen saaminen täyteen toimintaan etenee liian hitaasti. Eläkepoistumaa ei pystytä tehokkaasti hyödyntämään.
- Muutoksen valmistelun ja toimeenpanon resurssit alimitoitetaan.
- Virastot eivät näe riittävästi hyötyjä siirtymisestä palvelukeskuksen asiakkaaksi (jatkossa virastojen motivointi korostuu).

Selvityksen pohjalta ehdotetaan, että

1. Talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelut keskitetään mahdollisimman suurelta osin oikeusministeriön alaiseksi yksiköksi vuoden 2006 alusta lukien perustettavaan oikeushallinnon palvelukeskukseen.
2. Palvelukeskuksen rakentamisessa hyödynnetään nykyistä maksukeskusverkostoa, ottaen huomioon tehokkuus-, sekä alue- ja henkilöstöpoliittiset näkökulmat.
3. Palvelut siirretään palvelukeskukseen pääosin vuoden 2006 alusta lukien niin, että rikosseuraamusalan palvelut siirretään palvelukeskukseen tällöin kokonaisuudessaan sekä suurin osa ministeriön ja oikeuslaitoksen palveluja. Loput palvelut siirretään asteittain.
4. Palvelukeskuksen yksityiskohtaista suunnittelua ja toteuttamista varten asetetaan välittömästi selvityksessä ehdotettu valmisteluhanke. Hankkeelle nimetään ohjausryhmä ja päätoiminen projektipäällikkö. Ennen hankkeen asettamista siitä neuvotellaan YT-sopimusten mukaisessa menettelyssä.
5. Luodaan tehokkaat ja henkilöstöpoliittisesti kestävä mekanismit muutoksen läpiviemiseksi. Muutoksista on neuvoteltava tapauskohtaisesti hallinnonalakokonaisuuden, virastojen ja asianomaisten henkilöiden näkökulmat huomioon ottaen. Vakanssit, joita muutos koskee, asetetaan välittömästi täyttökieltoon ja käynnistetään järjestelmällinen henkilöstösuunnittelu.
6. Selvityksestä laaditaan tiivistelmä, joka toimitetaan tiedoksi hallinnonalan keskeisille toimintasektoreita edustaville virastoille ja sidosryhmille.
7. Hankkeesta aiheutuviin kustannuksiin kohdennetaan tarvittavat määrärahat hallinnonalan eri toimintamomenteilta vuosina 2004-2006.

1 JOHDANTO

1.1 Jatkohankkeen lähtökohdat

Oikeusministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukitoimintoihin kohdistuu seuraavan kymmenen vuoden aikana useita muutospaineita. Näistä osa liittyy hallinnonalan nykyiseen toimintatapaan, osa on ulkoisia muutospaineita. Keskeiset muutospaineet ovat:

- 1 Vankeinhoitolaitoksen organisaatiomuutos, jossa siirrytään viiden aluevankilan malliin ja jossa vankeinhoitolaitoksen koko hallintorakenne uudistetaan. Keskeinen linjaus ja lähtökohta on tukitehtävien siirtäminen pois virastotasolta sekä tukitoiminnan johtamisen terävöittäminen.
- 2 Ministeriön keventäminen. Keskushallinnon kehittämistä koskevien yleisten linjausten ja oikeusministeriön omien strategisten linjausten mukaisesti ministeriötä tulee keventää ja siirtää pois mm. hallinnonalan virastojen tukitehtävät.
- 3 Tarve parantaa hallinnonalan tuottavuutta ja kohdentaa voimavaroja ydintehtäviin. Tukipalvelujen tuottavuuden parantaminen on keskeinen elementti hallinnonalan tuottavuuden kehittämisessä.
- 4 Paperiton kirjanpito ja muut uudet, tietotekniikan ja tietoliikenteen kehitykseen pohjautuvat sovellukset ja toimintatavat luovat mahdollisuuksia tuottavuuden parantamiseen. Samalla yhteistyökumppanit asettavat näihin liittyviä uusia vaatimuksia myös Oikeusministeriön hallinnonalalle.
- 5 Talous- ja henkilöstöhallinnon nykyisen verkoston (perusjärjestelmien käyttäjinä 1300 henkilöä) osaamisen ja tietoteknisten apuvälineiden hallinta on vaikeaa ja toiminnan virhealttius sekä muut riskit kasvavat.
- 6 Virastojen ja hallinnonalan johtamisessa resurssien niukkuus ja kasvavat tehokkuusvaatimukset edellyttävät entistä parempaa ja monipuolisempaa talous- ja henkilöstöinformaatiota. Tulohajauksessa tarvitaan yhä tiheämmin, automaattisemmin ja vaivattomammin talous- ja henkilöstöinformaatiota.
- 7 Vaikka sekä talous- että henkilöstöhallinnossa keskeiset tietojärjestelmät on rakennettu ja otettu käyttöön kahden tiliviraston tiiviissä yhteistyössä, erityisesti yhdenmukaisille raportointikäytännöille ja toiminnan läpinäkyvyydelle asetetaan kaikilla tasoilla kasvavia vaatimuksia (esim. resurssien käytön vertailukelpoisuus).
- 8 Henkilöstön osaamiseen kohdistuvat vaatimukset kasvavat erityisesti tietotekniikan kehityksen mutta myös palveluvaatimusten kasvun myötä. Kiristyvässä työmarkkinatilanteessa on yhä vaikeampi saada yhä korkeamman ammattitaidon omaavaa henkilöstöä.
- 9 Hallinnonalalta siirtyy eläkkeelle seuraavan kymmenen vuoden aikana lähes 4000 työntekijää, mikä on noin 40% koko hallinnonalan työvoimasta. Työvoiman saatavuuden vaikeutuessa on tarkasteltava nykyistä kriittisemmin, mihin tehtäviin niukkoja resursseja käytetään.
- 10 Henkilöstön vaihtuvuuden kasvun myötä suuretkin painopistemuutokset ovat mahdollisia ilman vaikeita henkilöstöratkaisuja. Tämä edellyttää muutoksessa henkilötason henkilöstösuunnittelua ja suunnitelmien tinkimätöntä toteuttamista.

- 11 Valtionhallinnossa on käynnistymässä laaja muutos talous- ja henkilöstöhallinnon käytäntöjen kehittämiseksi, jossa oikeusministeriön hallinnonalan on perusteltua olla osaltaan mukana.

Oikeusministeriön hallinnonalalla on – erityisesti vankeinhoitolaitoksen rakenneuudistuksen aikataulun vuoksi – tehtävä pikaisesti ratkaisu ennen muuta sen suhteen, kehitetäänkö tukipalveluja yhtenä kokonaisuutena koko hallinnonalalla vai erikseen rikosseuraamusalalla ja erikseen oikeushallinnossa. Tuottavuuden kehittämistavoitteiden saavuttamiseksi ja resurssien oikean kohdentamisen näkökulmasta on myös välttämätöntä saada kehittämisen suunnalle selkeä linja. Muutoin on vaarana, että voimavarat hajoavat yksittäisiin ja päällekkäisiin kehittämistoimenpiteisiin, henkilöstön määrätietoinen kehittäminen jää taka-alalle ja henkilöstön vaihtuvuudesta saatavat mahdollisuudet menetetään.

Oikeusministeriö käynnisti edellä kuvatulta pohjalta keväällä 2003 työn, jonka tehtävänä oli selvittää vaihtoehdot hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelujen organisoimiseksi sekä laatia arviot eri vaihtoehtojen eduista ja haitoista. Työn tuloksena syntyi 14.11.2003 loppuraportti ”Esiselvitysraportti: Oikeusministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden kehittäminen”. Esiselvitysraportti on lajissaan laajin tukipalvelujen organisointia koskeva selvitys ministeriöstä ja sen koko hallinnonalalta.

Esiselvityksen mukaan Oikeusministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukitehtävissä on huomattava tehostumispotentiaali. Hallinnonalalla käytetään talous- ja henkilöstöhallinnon tukitehtäviin yli 700 henkilötyövuoden kokonaispanos, josta tukitehtäviä keskittämällä voidaan vapauttaa ydintoimintaan vajaa 200 henkilötyövuotta.

Esiselvityksen tehnyt selvitysryhmä päätyi esittämään nykyistä maksukeskusmallia huomattavasti laajempaa tukitehtävien keskittämistä oikeusministeriön hallinnonalalla. Selvitysryhmän ehdottama lähestymistapa on sama kuin nykyisiä maksukeskuksia rakennettaessa, eli kootaan toimintaa yhteen, kehitetään tehokkaat rutiinit tukitehtävien hoitamiseksi ja taataan näin osaamisen kasvu. Ehdotuksen olennainen ero nykytilaan verrattuna oli keskittämisen laajuus: tavoitetilassa keskitetyksi tehtäisiin noin 70-80% talous- ja henkilöstöhallinnon tukitehtäviin käytetystä työpanoksesta, kun nykyisin vastaava luku on 10-15%.

Esiselvityksessä otettiin kantaa myös tukitoiminnan organisoitumiseen. Tavoitetilaa visioitiin pidemmälle tulevaisuuteen. Esiselvityksessä vertailtiin kahta erilaista organisoitumismallia: koko hallinnonalan laajuisesti johdettu tukipalveluorganisaatio ja tilivirastoittain eriytyvät palveluorganisaatiot (maksukeskusmalli). Koska tehtävien keskittämisen laajuus oli vaihtoehtoissa sama, ei vaihtoehtojen välille syntynyt hyötyjen ja kustannusten osalta selkeää eroa.

Yhteisen palveluorganisaation malli koettiin esiselvityksessä koko hallinnonalan toimintaa yhtenäistävänä ja tehostavana tapana tuottaa tukipalvelut. Tähän tarpeeseen eivät tilivirastokohtaisesti eriytyneet palveluorganisaatiot kykene samalla tavalla vastaamaan. Selvitysryhmä päätyikin tällä keskeisellä perusteella

ehdottamaan hallinnonalalajista palvelukeskusmallia talous- ja henkilöstöhallinnon tukitoiminnan organisoitumisen perustaksi.

Esiselvitysvaiheen loppuraporttia käsiteltiin ministeriön osastopäällikkökokouksessa 17.11.2003 ja johtoryhmässä 20.11.2003. Raportin jatkokäsittelyssä päädyttiin siihen, että esiselvityksen pohjalta ei vielä ollut riittäviä perusteita valita jompaakumpaa esiselvityksessä tarkastelluista organisoitumisvaihtoehdoista jatkovalmistelun pohjaksi, vaan että työprosessien yksityiskohtaisia uudistamistavoitteita sekä uudistuksilla saavutettavia käytännön hyötyjä on välttämätöntä edelleen syventää ja konkretisoida. Tätä varten oikeusministeriö päätti asettaa jatkohankkeen, jonka tehtävänä oli esiselvitysraportin pohjalta edelleen täsmentää ja konkretisoida perusteita hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelujen kehittämiseksi.

1.2 Jatkohankkeen tehtävänanto ja rajaukset

Jatkohankkeen tehtävänä oli

- laatia yksityiskohtaisella tasolla ja valittavien virastojen kanssa toteutettavien käytännön kokeiluihin ehdotukset uudistettaviksi työprosesseiksi, ottaen huomioon myös esiselvityksessä mainitut vireillä olevat ja käynnistettäväksi ehdotetut työprosessien kehittämishankkeet, mm. paperiton taloushallinto
- täsmentää, mitä hyötyjä ja kustannuksia uudistuksilla voidaan saavuttaa ja miten nämä hyödyt käytännössä voidaan realisoida, sekä
- laatia selvitysten pohjalta ehdotus talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden organisoimisesta sekä ehdotus alustavaksi toimeenpanosuunnitelmaksi ja sen aikatauluksi.

Tämä on jatkohankkeen loppuraportti. Loppuraportin luvussa 2 on esitelty yhteenveto virastojen kanssa tehdystä prosessien konkretisointityöstä. Luvussa 3 on kuvattu hallinnonalan yhteisen palveluorganisaation (palvelukeskuksen) korkean tason ohjaus- ja johtamismekanismit. Luvussa 4 on esitetty suunnitelma muutoksen toimeenpanoon vuosina 2004-2013. Luvussa 5 on esitetty tarkistetut arviot talous- ja henkilöstöhallinnon tehostumispotentiaalista. Luvussa 6 on selvitysryhmän johtopäätökset ja päätösesitys.

Jatkohankkeen loppuraportti on täydennys esiselvitysraporttiin. Esiselvityksessä tehtyjä olettamuksia ja johtopäätöksiä on punnittu jatkohankkeessa neljän eri viraston näkökulmasta (Tampereen ja Forssan käräjäoikeudet, Turun hovioikeus ja Länsi-Suomen aluevankila). Virastojen kanssa on täsmennetty mitä uudet keskitetyt toimintatavat käytännössä ovat ja millaisia hyötyjä niillä voidaan saavuttaa. Virastojen kokemukset ovat olleet jatkohankkeen kannalta arvokasta tietoa ja ne ovat oleellisesti vaikuttaneet loppuraportin sisältöön ja tehtyihin johtopäätöksiin.

Esiselvityksessä arvioitiin yhteensä kahtatoista taloushallinnon prosessia sekä yhdeksää henkilöstöhallinnon prosessia. Esimerkkivirastoissa on rajauduttu tarkastelemaan näistä henkilötyövuosiltaan suurimpia, eli

- ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliike (menojen maksamisen prosessit)
- myynti, laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliike (tulojen keräämisen prosessit)
- henkilöstön perustietojen ylläpito
- nimikirjanpito
- palvelusaikalaskenta
- loma- ja poissaolokirjanpito.

Nimikirjanpidon eikä palvelusaikalaskentaa ei ole tutkittu Forssan käräjäoikeudessa, koska virasto on kooltaan suhteellisen pieni (yhteensä 13 henkilötyövuotta v. 2003). Ohjaavan tason osuutta ei ole huomioitu virastokohtaisissa selvityksissä ohjaavan tason työn vähäisyyden vuoksi.

Oikeusministeriön osastopäällikkökokous linjasi 30.3.2004, että kehittämisen perusratkaisuna on jatkossa koko hallinnonalan laajuinen, yhteinen palveluorganisaatio. Täten yhteisen palveluorganisaation ohjaus- ja johtamismekanismien kuvaus saa tässä loppuraportissa tilivirastoittain erillisiin palveluorganisaatioihin (vaihtoehtoa kutsuttu esiselvityksessä *maksukeskusmalliksi*) nähden huomattavasti suuremman painoarvon. Erillisten palveluorganisaatioiden malli esitetäänkin tässä loppuraportissa Liitteessä 8 lähinnä selvitysryhmän näkemyksenä siitä, millaiseen lopputulokseen erillisten palveluorganisaatioiden polku johtaisi.

Yhteisen palveluorganisaation ohjaus- ja johtamismekanismit muodostavat kokonaisuuden, jota on lähestytty Kuvan 1 jaottelun avulla. Ohjaus- ja johtamismekanismit on rajauduttu kuvaamaan jatkohankkeessa ylätasolla päätöksenteon pohjaksi. Varsinkin palveluorganisaation sisäisen johtamisen mekanismit tarkentuvat hankkeen seuraavassa vaiheessa.



Kuva 1. Palveluorganisaation ulkoisen ohjauksen ja sisäisen johtamisen kokonaisuudet (jatkohankkeessa sovellettu lähestymistapa).

2 PROSESSITYÖ ESIMERKKIVIRASTOISSA

Jatkohankkeen tehtävänä oli laatia yksityiskohtaisella tasolla ja valittavien virastojen kanssa toteutettavien käytännön kokeiluin ehdotukset uudistettaviksi työprosesseiksi, ottaen huomioon myös esiselvityksessä mainitut vireillä olevat ja käynnistettäväksi ehdotetut työprosessien kehittämishankkeet, mm. paperiton taloushallinto.

Jatkohankkeessa on ollut mukana neljä esimerkkivirastoa: tuleva Länsi-Suomen aluevankila, Tampereen ja Forssan käräjäoikeudet sekä Turun hovioikeus. Näistä tuleva Länsi-Suomen aluevankila edustaa tiliviraston 151 (Rikosseuraamusvirasto) virastoa. Muut ovat tiliviraston 150 (Oikeusministeriö) virastoja.

Esimerkkivirastot poikkeavat toisistaan huomattavasti. Virastojen koko vaihtelee kolmestatoista (Forssan KO) yli kuuteensataan henkilötyövuoteen (tuleva Länsi-Suomen aluevankila). Osa tarkastelluista virastoista on jo nyt antanut talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä tuotettavaksi palveluorganisaatiossa (esim. tuleva Länsi-Suomen aluevankila), kun taas osassa ko. tukitehtävät tuotetaan pääosin vielä viraston itsensä toimesta (esim. Turun HO).

Esimerkkivirastojen tulokset on koottu yhteenvedonmaisesti tähän lukuun. Kukin esimerkkivirasto on tuottanut jatkohankkeessa oman loppuraporttinsa, jotka ovat jatkohankkeen loppuraportin liitteissä 2-4. Esimerkkivirastojen loppuraporteissa on kuvattu erittäin kattavasti viraston talous- ja henkilöstöhallinnon toimintaympäristöä ja arvioitu toiminnan kehittämisen mahdollisuuksia.

2.1 Esimerkkivirastojen esittely

2.1.1 Tuleva Länsi-Suomen aluevankila

Tulevan Länsi-Suomen aluevankilan alue kattaa Ahvenanmaan, Varsinais-Suomen, Satakunnan, Pirkanmaan, Etelä-Pohjanmaan ja Pohjanmaan maakunnat. Länsi-Suomen aluevankilaan kuuluvat Lounais-Suomen vankila, Satakunnan vankila, Kylmäkosken vankila, Vilppulan vankila ja Vaasan vankila. Lisäksi selvitys koskee Vankimielisairaala. Alueen vankiloissa on henkilökuntaa 643, joista n. 60 % on jaksotyössä, n. 20 % viikkotyössä ja n. 20 % virastotyössä. Jaksotyön työaikakorvausten maksatuksen takia laitosten palkanmaksu on säännönmukaisesti kahdesti kuukaudessa. Henkilöstöstä talous- tai henkilöstöhallinnossa työskentelee 28 henkilöä (työaika em. tehtäviin yli 50 % päivässä).

Alueella toimii tällä hetkellä Länsi-Suomen maksukeskus, jossa hoidetaan taloushallinnon tehtäviä Lounais-Suomen vankilan, Vankimielisairaalan, Vaasan vankilan, Vilppulan vankilan sekä Laukaan vankilan osalta. Henkilöstöhallinnon tehtäviä hoidetaan Lounais-Suomen vankilan, Vankimielisairaalan ja Vaasan vankilan osalta. Koska nykytilassa on selvityksen kohteena olevia prosesseja keskitetty jo osittain maksukeskukseen, poikkeavat ryhmän arviot joiltain osin esiselvityksen arvioista. Tilanne olisi ollut erilainen, jos selvityksen kohteena olisi ollut aluevankila, johon kuuluvat vankilat toimivat tällä hetkellä maksupisteinä.

2.1.2 Tampereen KO

Tampereen käräjäoikeus on maan 63 käräjäoikeudesta toiseksi suurin . Käräjäoikeuden väestöpiiriin kuuluu 20 kuntaa ja yhteensä runsas 370 000 asukasta . Vakinaisen henkilöstön määrä on 132, lautamiehiä käräjäoikeudessa on 187. Käräjäoikeudessa annetaan vuositasolla noin 45 000 lainkäyttöratkaisua. Myyntilaskutuksen kokonaismäärä oli vuonna 2003 1.887.931,91 euroa. Työajanseurantatietojen mukaan käräjäoikeuden henkilötyövuosimäärä oli vuonna 2003 yhteensä 131 henkilötyövuotta. Talous- ja hallintoasioiden henkilötyövuosimäärä oli 4,18 henkilötyövuotta 3,2 % kokonaishenkilötyövuosimäärästä.

Tampereen käräjäoikeuden organisaatiossa on lainkäyttötehtäviä varten omat osastoryhmänsä ja tukitoimiin omat kansliansa. Talous- ja henkilöstöhallintoasioiden käsittely on keskitetty yleiskansliaan ja hallintokansliaan. Nyt tutkittavina olevista asioista hoidetaan yleiskansliassa myyntiin, laskutukseen, myyntireskontraan ja siihen liittyvään maksuliikenteeseen kuuluvat tehtävät ja hallintokansliassa muut yllä luetellut tehtävät. Tutkittujen prosessien hoitamiseen osallistuu käräjäoikeudessa yhteensä 8 henkilöä; yleiskansliassa 5, joista 2 kokoaikaisesti ja hallintokansliassa 3, joista 1 kokoaikaisesti. Eniten resursseja vaativat myyntiin ja siihen liittyvät tehtävät.

2.1.3 Forssan KO

Maan 63 käräjäoikeudesta on 13 käräjäoikeutta pienempiä kuin Forssan käräjäoikeus. Käräjäoikeuden tuomiopiiriin kuuluu 5 kuntaa ja yhteensä runsas 35

000 asukasta . Vakinaisen henkilöstön määrä on 14, lautamiehiä käräjäoikeudessa on 26. Käräjäoikeudessa annetaan vuositasolla noin 6000 lainkäyttöratkaisua. Työajanseurantatietojen mukaan käräjäoikeuden henkilötyövuosimäärä oli vuonna 2003 yhteensä 12,8 henkilötyövuotta. Talous- ja hallintoasioiden henkilötyövuosimäärä oli 0,37 henkilötyövuotta eli 2,7 % kokonaishenkilötyövuosimäärästä.

2.1.4 Turun HO

Turun hovioikeus on yksi oikeusministeriön hallinnonalan suurimmista virastoista ja maan toiseksi suurin hovioikeus. Henkilökuntaa on presidentin ja kansliapäällikön lisäksi 83 lainkäyttöhenkilöstöön kuuluvaa ja yhteensä 36 lainkäyttöä avustavaan ja hallinnollisia asioita hoitavaan henkilöstöön kuuluvaa viranhaltijaa (henkilökuntaa yhteensä siis 119). Toimistohenkilökunnan vakinaisista viranhaltijoista on 8 osa-aikaista. Tarkastelluissa talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävissä työskentelee yhteensä viisi henkilöä, joiden toimenkuvasta käsiteltävänä olevat asiat ovat vain yksi osa.

Talous- ja henkilöstöhallintoasioiden käsittely on Turun hovioikeudessa keskitetty hallintokansliaan, jossa työskentelee hallintosihteeri, kaksi osastosihteeriä ja kaksi toimistosihteeriä. Hallintosihteerin työajasta noin 40 % kuluu erilaisiin henkilöstöhallinnon asioihin, jonkin verran talousasioihin ja loput 50 % oikeudellisiin työtehtäviin. Osastosihteerien työaika jakaantuu henkilöstö- ja talousasioihin. Taloushallintoasioihin kuuluvat hankintatoimi, ostoreskontra, käyttöomaisuuskirjanpito, taloussuunnitelmien laatiminen ja viraston matkajärjestelyjen hoitaminen. Toimistosihteerit huolehtivat maksatukseen lähettämisestä, myyntireskontrasta ja osallistuvat ostoreskontran hoitamiseen.

2.2 Tavoitetilan tarkennetut prosessit

Jatkohankkeessa on tarkasteltu taloushallinnon prosesseista menojen maksamista (ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliike) sekä tulojen keräämisen prosesseja (myynti, laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliike). Henkilöstöhallinnon prosesseista on tarkasteltu henkilöstön perustietojen ylläpitoa, loma- ja poissaolokirjanpitoa, nimikirjanpitoa sekä palvelusaikalaskentaa. Forssan käräjäoikeudessa ei ole tarkasteltu nimikirjanpitoa ja palvelusaikalaskentaa.

Tulevan Länsi-Suomen aluevankilan osalta on huomattava, että aluevankila toimii osittain jo nyt nykyisen palveluorganisaation asiakkaana. Näin ollen ko. viraston kohdalla siirtyminen nykytilasta tavoitetilaan, so. palvelukeskusmalliin, ei tuota sellaisia tehokkuuslukuja kuin mitä syntyisi, jos pilotoinnissa olisi itsenäisinä maksupisteinä toimivia vankiloita.

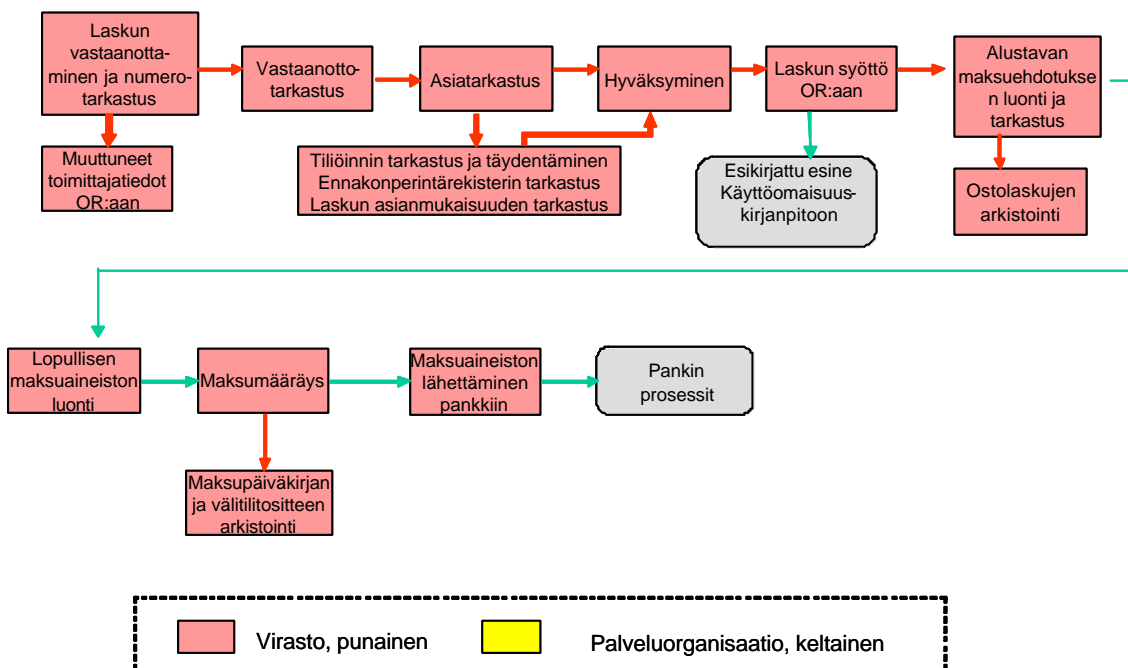
Tampereen ja Forssan käräjäoikeudet sekä Turun hovioikeus hoitavat pääosin itse tarkastelussa mukana olleet henkilöstöhallinnon tehtävät.

2.2.1 Menojen maksaminen

Menojen maksamisen prosesseilla tarkoitetaan tässä ostolaskujen käsittelyä, ostoreskontraa ja siihen liittyvää maksuliikennettä.

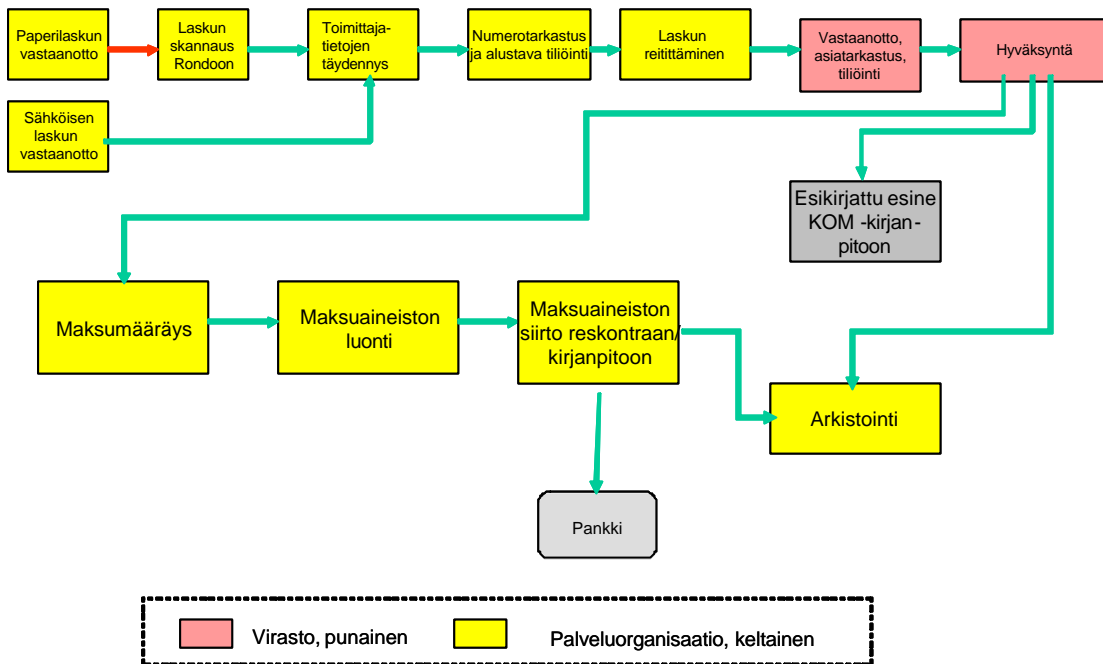
Esimerkkivirastoissa tunnistettiin yleisesti ottaen samoja nykytilan ongelmakohtia kuin esiselvityksessä oli tunnistettu. Nämä liittyvät ajallisesti pitkään kestävään laskujen kierrätykseen ja tästä aiheutuviin haasteisiin laskujen maksamisesta ajallaan, osin kahteen kertaan tehtäviin tarkastuksiin sekä suureen arkistointitarpeeseen. Laskujen loppusummat jäävät helposti pieniksi, jos jokaisesta asiasta tulee samalta toimittajalta oma laskunsa. Lisäksi pienissä laitoksissa osaaminen keskittyy usein yksiin käsiin, joka vaikeuttaa sijaistajajärjestelyjä.

Alla on kuvattu esimerkinomaisesti menojen maksamisen nykytilan prosessit tulevan Länsi-Suomen aluevankilan Kylmäkosken vankilassa ja Satakunnan vankilassa. (Kuva 2). Esimerkki kuvaa nykytilan tilannetta, jossa virasto hoitaa itse ostolaskujensa käsittelyn. Osassa tulevan Länsi-Suomen aluevankilan vankiloita ostolaskujen käsittely tehdään jo nyt Länsi-Suomen maksukeskuksessa.



Kuva 2. Esimerkki menojen maksamisen prosessien nykytilasta: Kylmäkosken ja Satakunnan vankilat.

Tavoitetilassa menojen maksamisen rutiinitehtävät hoidetaan palveluorganisaatiossa. Ostolaskut saapuvat palveluorganisaatioon, jossa ne tarvittaessa skannataan sähköiseen muotoon, ylläpidetään toimittajatiedot ja lisätään tarvittavat tiedot ja mahdollisuuksien mukaan tiliöidään osittain. Ainakin osa tiliöinnistä voisi olla mahdollista tehdä jo tilausvaiheessa, jos järjestelmät sen mahdollistavat. Sen jälkeen ne reititetään laitoksiin asiatarkastettavaksi, tiliöitäväksi ja hyväksyttäväksi. Kierron jälkeen laskut siirtyvät maksuun, jonka aiheuttamat maksutoimenpiteet hoidetaan palveluorganisaatiossa. Kuva 3 kuvaa tavoitetilan työkulkua menojen maksamisen osalta.



Kuva 3. Esimerkki menojen maksamisen tavoitetilasta: tuleva Länsi-Suomen aluevankila.

Nykytilaan verrattuna todettiin tavoitetilasta menojen maksamisen osalta seuraavaa:

- Laskut eivät jää pöydille, koska Rondo-järjestelmä palauttaa käsittelemättömät laskut määräajassa reskontranhoitajalle ja ne ehditään kierrättää varahenkilöillä ennen eräpäivää.
- Palveluorganisaatiossa pystytään sijaisuusjärjestelmä turvaamaan tehokkaammin pieniin yksiköihin verrattuna
- Laskut käsitellään yhtenäisellä tavalla kaikissa aluevankilan yksiköissä
- Arkistointi ja laskujen tietojen näkeminen maksun jälkeen helpottuu sähköisen arkiston myötä
- Pankkitilien määrä vähenee nykyisestä.
- Nykyisellään olevaa viraston ja palveluorganisaation välistä vähäistä päällekkäistä työtä poistuu
- Manuaali- ja paperityö vähenee.

Keskeisiä haasteita on tavoitetilaan siirryttäessä seuraavat:

- Laskujen käsittely laitoksissa edellyttää yhä enemmän motivointia/koulutusta vastuuhenkilöille. Jo nyt laskuja käsitellään substanssiyksiköissä, mutta nämä työt tavoitetilassa korostuvat ja hyväksymisvastuu siirtyy sinne
- Rondon käyttöönotto vaatii tarkan suunnittelun, jotta laskujen kierrätys muodostuisi mahdollisimman tehokkaaksi (koontilaskujen kierrätys, sijaisuusjärjestelyt jne)
- Taloussääntöön tarvitaan muutoksia mm. sähköisen käsittelyn osalta
- Sisäisen kirjanpidon kehittäminen
- Käyttöomaisuuden seurantatapojen kehittäminen

Esiselvityksessä oli arvioitu ostolaskujen ja ostoreskontran kokonaistehostumaksi OM:n osalta -37% ja Risen osalta -46%. Lähtevien maksujen maksuliikkeen osalta vastaavat luvut olivat -14% ja -52%. Esiselvityksen luvuissa korostuu, että keskittämisen aste ei ole Risessä nykytilassa yhtä korkea kuin OM:ssä.

Tulevan Länsi-Suomen aluevankilan osalta päätyi pienryhmä laskelmissaan menojen maksamisen osalta kokonaistehostumaan -26%, vastaavan luvun ollessa Tampereen KO:ssa -31% ja Forssan KO:ssa -36%. Turun HO ei tunnistanut tehostumispotentiaalia.

Ottaen huomioon tulevan Länsi-Suomen aluevankilan nykytila (talous- ja henkilöstöhallinnon toimintaa keskitetty jo nyt muita Risen virastoja enemmän maksukeskuksiin) on esiselvityksen arviot samansuuntaisia nyt tehtyjen virastokohtaisten selvitysten kanssa. Kyseisten tehtävien siirtämiselle palveluorganisaation tuotettavaksi löytyy laadullisten perusteiden lisäksi myös taloudelliset perusteet.

2.2.2 Tulojen kerääminen

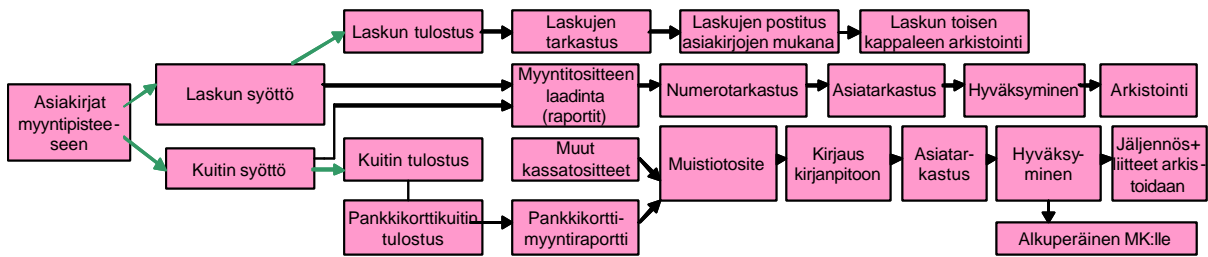
Tulojen keräämisen prosesseina on tarkasteltu myyntiä, laskutusta, myyntireskontraa ja siihen liittyvä maksuliikennettä. Tulojen keräämisen keskeiseksi haasteeksi nousee tarkastelussa esiin myynti- ja asiankäsittelyjärjestelmien välinen integraatio. Erilaisia myynti-, laskutus- ja kassajärjestelmiä on esimerkkivirastoissa käytössä lukuisia määriä (mm. Raindance, Sonet, JasWin, Sakari, Tuomas).

Keskeiset tulojen keräämiseen liittyviä keskeisiä nykytilan ongelmakohtia ovat seuraavat:

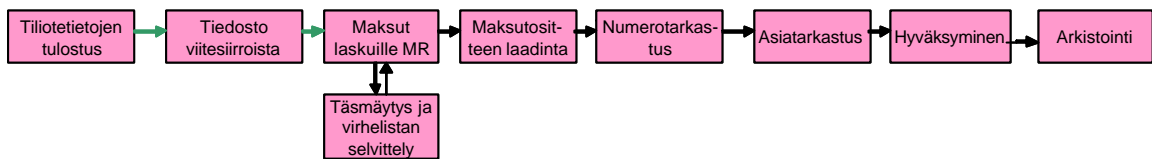
- Asiankäsittelyjärjestelmien konekielisiä asiakas- ja suoritustietoja ei ole mahdollista käyttää tällä hetkellä suoraan myyntireskontrissa, vaan tiedot syötetään käsin laskutuksen tai laskutuserittelyn yhteydessä Raindanceen.
- Hoidettavana on useita reskontria
- Perintäosaaminen ei ole riittävää, perittävän maksun ja perintään käytetyn työn suhde epätasapainossa
- Osaaminen on ”yksissä käsissä”
- laskujen manuaaliarkistointi (esim. Tampereen KO:ssa vuonna 2003 yhteensä 32 mappia).

Alla on kuvattu esimerkinomaisesti tulojen keräämisen prosessi Tampereen käräjäoikeudessa (Kuva 4).

Käteismyynti ja laskutus, nykytila



Maksujen käsittely, nykytila



Kuva 4. Esimerkki nykytilan tulojen keräämisen prosesseista: Tampereen KO.

Tavoitetilassa laskujen muodostaminen hoidetaan virastossa. Laskujen tulostus ja lähetys, myyntireskontran hoito, maksun valvonta ja perintätoimet keskitetään palveluorganisaatioon. Oletuksena tavoitetilan prosessimäärittelyissä on ollut, että viraston asiankäsittelyjärjestelmien konekieliset tiedot olisivat linkitettyinä taloushallintojärjestelmiin. Tuleva Länsi-Suomen aluevankila päätyi tavoitetilan kuvauksessaan siirtämään myös laskutuksen palveluorganisaation hoidettavaksi.

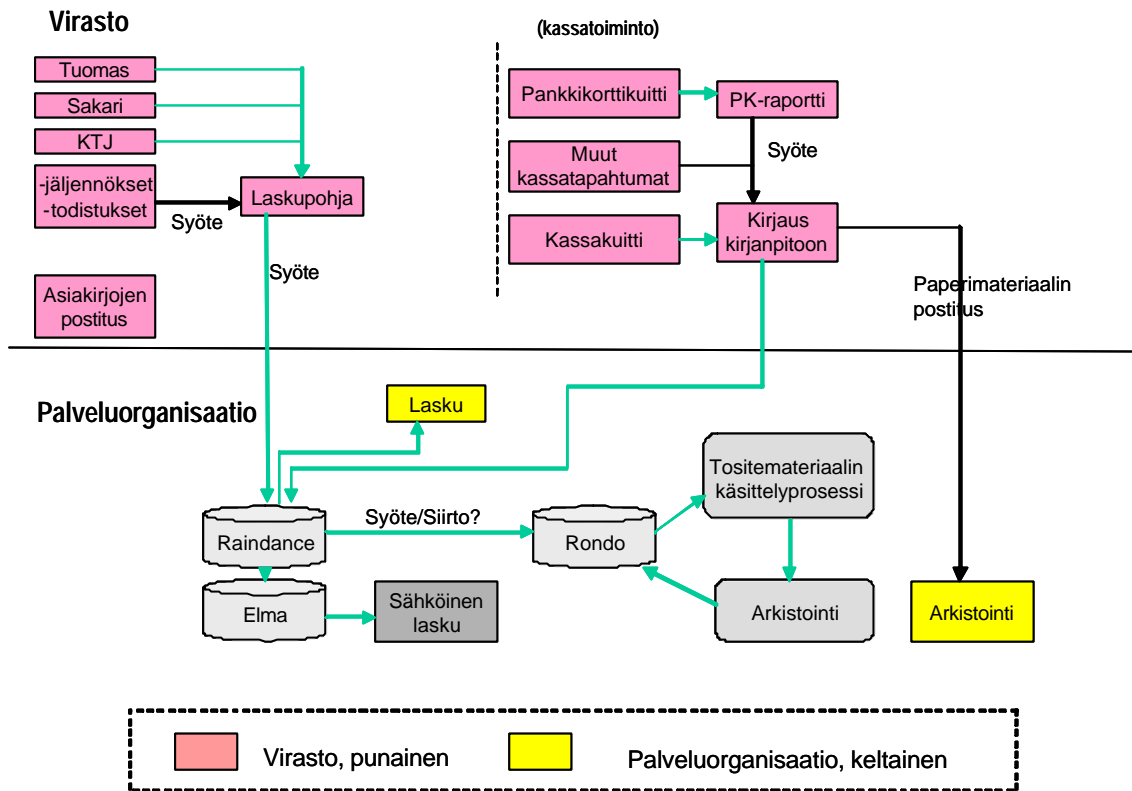
Jotta tavoitetilan malli toisi etuja nykytilaan verrattuna, on asiankäsittelyjärjestelmien konekieliset asiakas- ja suorit tiedot oltava käytettävissä ja käytössä jollain tavalla myös palveluorganisaatiolla. Mikäli asiankäsittelyjärjestelmät eivät tue laskutus- ja kassajärjestelmiä, säilyy enin osa työstä edelleen virastossa, koska laskujen muodostaminen on prosessin työllistävän osa. Lisäksi perinnässä ja ulosotossa, joissa ongelmatapausten selvittely on työlästä, jouduttaisiin palveluorganisaatiossa tekemään erillisiä kyselyjä virastoihin ja näin ratkaisu asioihin tultaisiin jatkossakin saamaan viraston henkilökunnan ydinosaamiseen perustuen. Esimerkki käteismyyntin ja laskutuksen prosesseista on Kuvassa 4.

Nykytilaan verrattuna todettiin seuraavaa:

- Reskontrien määrä vähenee
- Perinnän toimintatavat yhdenmukaistuvat
- Sijaisjärjestelyt pystytään turvaamaan paremmin palveluorganisaatiossa, pieniin yksiköihin verrattuna.

Keskeisiä haasteita tavoitetilaan siirryttäessä ovat seuraavat:

- Nykyisen tietojärjestelmäympäristön rakentaminen yhdeksi toimivaksi ympäristöksi vaatii paljon suunnittelua
- Koko prosessin saamista sähköiseksi tulee pitää tavoitteena
- Taloussääntöön tarvitaan muutoksia mm. sähköisen käsittelyn osalta
- Sisäisen kirjanpidon kehittäminen.



Kuva 5. Esimerkki tulojen keräämisen tavoitetilan prosesseista: Tampereen KO (käteismyynti ja laskutus, asiankäsittelyjärjestelmistä saadaan laskutukseen tiedot automaattisesti).

Esiselvityksessä oli arvioitu käteismyyntin ja laskutuksen osalta kokonaistehostumaksi OM:n osalta -16% ja Risen osalta -14%. Myyntireskontran hoidon ja siihen liittyvän maksuliikkeen osalta vastaavat luvut ovat -39% ja -40%.

Tampereen KO arvioi työssään kattavasti, mikä merkitys prosessin sujuvuuden kannalta on laskutustietojen saamisella suoraan asiankäsittelyjärjestelmistä. Tampereen KO on arvioinut tulojen keräämisen prosessien kokonaistehostumaksi -39% jos asiankäsittelyjärjestelmistä saadaan konekieliset tiedot. Jos konekielisiä tietoja ei saada, Tampereen KO arvioi, että kokonaistehostumista ei tapahdu (samaa arvioon päätyi myös Turun HO). Tuleva Länsi-Suomen aluevankila päätyi arvioissaan -16%:n kokonaistehostumaan ilman automaattista tietojen siirtoa laskutuksesta taloushallinnon järjestelmiin. Forssan KO ei tunnistanut muutoksesta taloudellisia hyötyjä.

Siirtämällä tulojen keräämisen prosessit palveluorganisaation tuotettavaksi, sähköistämällä prosessin vaiheita ja rakentamalla riittävä järjestelmäintegraatio asiankäsittelyjärjestelmien ja taloushallinnon järjestelmien välille voidaan pienryhmien tulosten valossa saavuttaa laadullisten hyötyjen lisäksi myös taloudellisia hyötyjä, joiden suuruus on esiselvityksen lukuihin verrattuna samaa luokkaa.

2.2.3 Henkilöstön perustietojen ylläpito

Tavoitetilassa virasto toimittaa virkamiesten perustiedot palveluorganisaatiolle. On mahdollista, että tiedot tullaan toimittamaan sähköisesti (esim. web-sivustot), jolloin myös virkamies itse voi toimittaa tiedot sähköisessä muodossa, josta ne siirtyvät suoraan palkanmaksujärjestelmään (esim. nimi, osoite, henkilötunnus, pankkitili). Sähköinen asiointi nopeuttaa prosessia ja tämän arvioidaan parantavan myös laatua.

Nykytilaan verrattuna ei varsinaisia työvaiheita tunnistettu tavoitetilassa poistuvan tai tulevan lisää. Työvaiheiden tekijä vain muuttuu virastosta palveluorganisaatioksi. Erityisiä perustietojen ylläpitoon liittyviä ongelmakotia ei esimerkkivirastoissa havaittu.

Tulevaa Länsi-Suomen aluevankilaa tutkinut pienryhmä arvioi tiedonkulun virastoihin paranevan tavoitetilassa nykyisestä, lisäksi palkanmaksussa tarvittavat tiedot saadaan ajoissa maksatukseen. Tuleva Länsi-Suomen aluevankila ja Tampereen KO arvioivat sijaisuuksien hoituvan tavoitetilassa nykytilaa paremmin. Forssan KO ja Turun HO eivät tunnistanee ko. prosessissa ongelmakohtia.

Esiselvityksessä oli arvioitu henkilöstön perustietojen ylläpidon kokonaistehostumaksi OM:n osalta -39% ja Risen osalta -37%. Tuleva Länsi-Suomen aluevankila päätyi jatkohankkeessa -25%:n kokonaistehostumaan (nykytilassa käytetty työaika 8,6 htv eli 13 846 tuntia).

Tampereen KO:n arvio nykytilan henkilöstön perustietojen ylläpitoon käytettävästä vuosittaisesta ajasta oli 19 tuntia, Forssan KO yhteensä 10 tuntia ja Turun HO yhteensä 34 tuntia. Arviot tehostumisprosentteista olivat Tampereen KO -8% ja Forssan KO -8%. Turun HO ei tunnistanut prosessissa tehostumispotentiaalia.

2.2.4 Nimikirjanpito

Tavoitetilassa virkamiehet esittävät alkuperäiset työ- ja opintotodistukset virastossa. Virasto toimittaa jäljennökset palveluorganisaatiolle postitse tai sähköisesti. Palveluorganisaatio tuottaa ja ylläpitää nimikirjatietoja. Valmiin nimikirjatiedon mukaiset otteet ja muut tulosteet toimitetaan virastolle sähköisesti suojatussa yhteydessä (koska tuloste saattaa sisältää esimerkiksi rangaistustietoja ja henkilötunnuksia). Nimikirjatiedot säilytetään sähköisessä tietovarastossa, jonka tietoja virastolla on mahdollisuus käyttää. Ohjaavan tason osuus tästä on normiohjausta.

Nykytilassa ei ole havaittu esimerkkivirastoissa merkittäviä ongelmia. Länsi-Suomen aluevankila arvioi keskittämällä saavutettavan toiminnan laadullista paranemista. Turun HO tunnisti toiminnassaan sijaisuusongelman.

Esiselvityksessä oli arvioitu nimikirjanpidon kokonaistehostumaksi OM:n osalta -39% ja Risen osalta -36%. Tuleva Länsi-Suomen aluevankila päätyi jatkohankkeessa -14%:n kokonaistehostumaan (nykytilassa 0.59 htv, eli 950 tuntia) ja arvioi esiselvityksen lukujen olevan nimikirjanpidon osalta melko realistisia. Toimintaa jo nyt keskitetty Länsi-Suomen aluevankilan alueella

nykyiseen palveluorganisaatioon. Tampereen KO tunnisti nimikirjanpitoon käytettävän vuodessa yhteensä 16 tuntia. Samaan arvioon päätyi myös Turun HO. Prosessikohtaiset tehostuma-arviot olivat Tampereen KO:n osalta -10% ja Turun HO:n osalta +100%.

2.2.5 Palvelusaikalaskenta

Palvelusaikalaskelmiin kuuluvat yleisen ja hallinnonalakohtaisen virkaehtosopimuksen mukaiset palvelusajan pituuden taikka tietyissä tehtävissä suoritettuna palveluksen mukaiset ikälisä- ja määrävuosikorotuslaskelmat. Palvelusaikojen pituuden perusteella kertyvien etuuksien seurannassa käytetään ikälisien osalta Prima-järjestelmää. Määrävuosikorotuksia seurataan käsikirjanpidolla esimerkkivirastoista Länsi-Suomen aluevankilassa, kokemuslisiä Tampereen KO:ssa.

Tavoitetilassa tehtävät keskitetään palveluorganisaatioon. Virastolle jää tarvittavien tietojen vastaanottaminen ja niiden toimittaminen paperilla tai mahdollisesti intranetin kautta palveluorganisaatiolle laskentaa varten. Uuteen palkkausjärjestelmään siirtymisen myötä poistuvat ikälisä- ja määrävuosikorotukset. Kokemuslisien laskenta tullaan tavoitetilassa suorittamaan Prima-järjestelmän osaksi kehitetyllä erillisellä laskentaosioilla. Tavoitetilassa luodaan Prima-järjestelmän rinnalle tietovarasto, johon siirrettyjä tietoja virastot voivat käyttää (Tietovarastosta tarkemmin liitteessä 6).

Palvelusaikalaskennan suoritteiden (ja tätä kautta käytettävän työajan) määrä tulee riippumaan uuden palkkausjärjestelmän sisällöstä. Esiselvityksessä oli arvioitu nimikirjanpidon kokonaistehostumaksi OM:n osalta -37% ja Risen osalta -32%. Tuleva Länsi-Suomen aluevankila päätyi jatkohankkeessa -11%:n kokonaistehostumaan (käytetty työaika nykytilassa 0.4 htv eli 725 tuntia). Vaikka tulevan Länsi-Suomen aluevankilan palvelusaikalaskentaa tehdään jo nyt osin palveluorganisaatiossa, voi esiselvityksen arvio olla ryhmän mukaan liian optimistinen.

Tampereen KO tunnisti palvelusaikalaskentaan käytettävän vuodessa yhteensä 10 tuntia. Turun HO arvioi palvelusaikalaskentaan kuluvan vuodessa 42 tuntia. Kumpikaan näistä virastoista ei tunnistanut prosessissa tehostumispotentiaalia.

2.2.6 Loma- ja poissaolokirjanpito

Vuosiloma- ja poissaolokirjanpidossa seurataan vuosilomien, lomarahaa- ja säästövapaiden sekä muiden virkavapauksien määriä. Tähän toimintoon ei sisällytetä työaikakirjanpitoa.

Tuleva Länsi-Suomen aluevankila tunnisti nykytilan ongelmiksi vuosilomapäätösten viipymisen, tehtyjen päätösten muuttamisen, jaksotyössä olevien lomajakson alkamisajankohdan tarkan määrittelyn ja yleensäkin heikon tiedonkulun eri vastuuvirkamiesten kesken. Lisäksi ongelmana on tulevassa Länsi-Suomen aluevankilassa osa-aikaisten vuosilomien laskeminen. Tampereen KO tunnisti nykytilan ongelmaksi, ettei Primassa ole osa-aikaisten lomien käsittelyä. Lisäksi Tampereen KO tunnisti pieneksi ongelmaksi ylitöitä tekevien henkilöiden

poissaolotietojen syöttämisen Primaan. Turun HO ja Forssan KO eivät tunnistanee loma- ja poissaolokirjanpidossa ongelmia.

Tavoitetilassa vuosilomista ja poissaoloista tullaan edelleenkin tekemään virastossa päätös. Päätökset siirretään sähköisesti palveluorganisaatiolle. Tuleva Länsi-Suomen aluevankila pitää toteuttamiskelpoisena esiselvityksessä mainittua mahdollisuutta tuottaa matkalaskusovelluksen kautta Primaan poissaolotietoja. Palveluorganisaation tehtävänä on yleisen ohjeistuksen lisäksi ylläpitää Priman ohjaustietoja. Kulunvalvontaraportin tietojen hyödyntämistä poissaolojen tallentamisessa olisi kehitettävä edelleen (jos kulunvalvontaan olemassa laitteisto).

Loma- ja poissaolokirjanpito perustuu pääosin valtion keskustason virkaehtosopimukseen. Nykytilassa ja todennäköisemmin myös tavoitetilassa vuosilomat tullaan osittain vahvistamaan vuosilomamääräysten mukaisesti riittävän ajoissa ennen lomakauden alkua. Vuosilomat pidetään vahvistetun järjestyksen mukaisina ja tallennetaan Prima-järjestelmään lomajakson alussa tai lopussa. Tämä prosessi säilynee pääosin myös tavoitetilassa. Palveluorganisaatio voisi hoitaa jatkossa keskitetysti ainakin esimerkiksi vuosilomaoikeuksien laskituksen sekä lomalistojen tuottamisen.

Varsinaisen loman lisäksi virkamiehet voivat pitää yksittäisiä vuosilomapäiviä erikseen sovittuina aikoina. Tällöin vuosiloman myöntämiskäsittely hoidetaan anomus/päätöslomakkeella, johon tulee myös vastuualueen esimiehen lausunto. Koska menettely on säädöstaustasta johtuen pakollista ja kaavamaista, tehostumaa saadaan sähköisen asiointin käyttöönotolla. Tällöin paperin kierrättäminen voidaan hoitaa "Rondomaisesti". Poissaoloilmoituksia tulisi tavoitetilassa myös tuottaa sähköisesti. Näistä prosesseista tehostuma olisi ensisijaisesti laadullista.

Keskittämällä poissaolotoiminto palveluorganisaatioon saavutetaan tulevan Länsi-Suomen aluevankilan mukaan yhdenmukainen käytäntö poissaolokoodien käytössä. Tämän ansiosta poissaolotilastot ovat keskenään vertailukelpoisia. Virastoissa erehdyksestä tai tietämättömyydestä aiheutuneet virheelliset eHRMInfon (raportointijärjestelmä) massa-ajot jäävät pois. Tampereen KO:n mukaan nykyisten ongelmakohtien poistuminen edellyttää Primaan osa-aikaisten lomien laskennan lisäämistä.

Esiselvityksessä oli arvioitu loma- ja poissaolokirjanpidon kokonaistehostumaksi OM:n osalta -34% ja Risen osalta -32%. Tuleva Länsi-Suomen aluevankila päätyi jatkohankkeessa -7%:n kokonaistehostumaan (käytetty työaika nykytilassa 1.07 htv eli 1723 tuntia). Länsi-Suomen aluevankilan mukaan erityisesti loma- ja poissaolokirjanpidossa korostuu nyky- ja tavoitetilan vähäinen ero, mikä on vaikeasti arvioitavissa alueella jo nyt toimivaan maksukeskukseen keskittyvien toimintojen vuoksi. Turun HO käyttää loma- ja poissaolokirjanpidon tehtäviin yhteensä 82 tuntia ja Tampereen KO 370 tuntia. Tampereen KO ja Forssan KO päätyivät tulokseen, että loma- ja poissaolokirjanpidon hoitaminen palveluorganisaatiossa ei tuo säästöjä käytetyssä työajassa.

2.3 Johtopäätökset tavoitetilan prosesseista

Esiselvityksessä on laskettu talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä hoitavan hallinnonalalla yhteensä 1269 henkilöä¹, joista 368 tekee työajastaan yli 50% talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä. Toisaalta Raindancen käyttäjiä tunnistettiin esiselvityksessä olevan koko hallinnonalalla yhteensä noin 1300 henkilöä ja Priman käyttäjiä yhteensä noin 500 henkilöä. Esiselvityksen arviot talous- ja henkilöstöhallinnon prosesseihin käytetystä ajasta (taloushallinto 369 htv ja henkilöstöhallinto 320 htv) tukevat edellä esitettyjä talous- ja henkilöstöhallinnon kokonaistymääräarvioita. Myös Valtiokonttorin taloushallinnon ja henkilöstöhallinnon (sis. ainoastaan palkkahallinto) selvitysten tulokset ovat suuruusluokaltaan samaa luokkaa oikeusministeriön selvitysten kanssa.

Esimerkkivirastojen arvioimat taloushallinnon nykytilan työmäärät vastaavat suuruusluokaltaan esiselvityksessä tehtyjä nykytilan työmääräarvioita. Syntyneet poikkeamat on selitettävissä tutkimusmenetelmien eroavaisuuksien ja nykyisin jo toimivien maksukeskusten tehokkuuden tuloksena. Henkilöstöhallinnon osalta ovat nykytilan työmääräarviot Länsi-Suomen aluevankilan osalta suuruusluokaltaan samansuuruisia kuin esiselvityksessä. Tarkasteltujen käräjäoikeuksien ja hovioikeuden arvioimat nykytilan työmäärät ovat huomattavasti alempia kuin esiselvityksessä. Tämä johtunee selvitysryhmän mukaan siitä, että henkilöstöhallinnon osalta on pienryhmien ollut yleisesti ottaen vaikeampaa kohdistaa todellista työaikaa ko. prosesseille (tämä vaikeus todettiin jo esiselvitysvaiheessa).

Esimerkkivirastojen arvioimat tavoitetilan tehostumispotentialit ovat taloushallinnon osalta samaa suuruusluokkaa esiselvityksen lukujen kanssa. Poikkeuksena tähän on Turun HO, jossa tehostumispotentialia ei tunnistettu.

Henkilöstöhallinnon osalta päätyi tuleva Länsi-Suomen aluevankila esiselvitystä pienempiin tehostumisarvioihin, koska toimintaa on jo ko. virastossa keskitetty nykyiseen palveluorganisaatioon. Henkilöstöhallinnon prosesseissa ovat esimerkkivirastojen tekemät tehostumisarviot esiselvitystä pienempiä. Esimerkkivirastojen tuloksia tulkitessa tulee kuitenkin huomioida jo esiselvitysvaiheessa tunnistettu vaikeus arvioida henkilöstöhallinnon prosesseihin kohdistuvaa työaikaa.

Kaikissa tarkastelluissa prosesseissa korostuu tiedon integraatio, eli järjestelmien on kytkeydyttävä toisiinsa ja tiedot syötetään vain kertaalleen. Tämä antaa pohjaa miettiä hankkeen seuraavissa vaiheissa, rakennetaanko integroituvia tietojärjestelmäratkaisuja vai tyydytäänkö vähemmän toiminnallisuutta sisältäviin, integroimattomiin ratkaisuihin. Hyvä esimerkki on Tampereen KO:n tekemä analyysi, jonka integroidut myynin ja asianhallinnan järjestelmät yhdistettynä palveluorganisaatiomalliin tuovat lähes -40%:n hyödyt, kun integroimattomilla järjestelmäratkaisulla joudutaan tyytymään nollatason hyötyihin.

¹ Arvio 1269 henkilöä sisältää ne henkilöt, joilla päivitysoikeus talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmien tietoihin. Nämä voivat olla joko varsinaisesti ko. tehtäviä tekeviään tai heidän sijaisiaan.

Esimerkkivirastoissa tehty työ tavoitetilan työmäärän jakaantumisesta viraston ja palveluorganisaation välille tuotti erittäin arvokasta tietoa hankkeen seuraaviin vaiheisiin, mm. palveluorganisaation henkilöstömäärien laskentaan. Työmäärän jakaantumisen osalta luvuissa oli yleisesti ottaen eroavaisuuksia esiselvityksen lukuihin nähden. Työmäärässä arvioituna tulee virastossa säilymään enemmän työtä kuin esiselvityksessä on arvioitu, vaikka mm. tuleva Länsi-Suomen aluevankila arvioi työmääräjaon toteutuvan kahden taloushallinnon prosessin osalta esiselvityksessä kuvatulla tavalla.

Selvitysryhmä on edellä esitettyjen perusteella pitäytynyt jatkohankkeessa nykytilan työmäärien suhteen samoissa arvioissa kuin esiselvityksessä on esitetty. Lisäksi selvitysryhmä huomioinut kustannus-hyötyanalyysin olettamuksissa esimerkkivirastojen esittämät näkemykset tehostumispotentiaaleista.

Pienryhmät arvioivat työssään laajasti, millaista talous- ja henkilöstöhallinnon osaamista tulee virastossa olla myös jatkossa. Näkemykset tarvittavasta osaamisesta on kirjattu pienryhmien loppuraportteihin. Näkemykset ovat yksi lähtökohta tavoitetilan organisaation tarkan tason suunnittelulle sekä organisaation valmiuksien rakentamiselle.

3 TAVOITETILAN PALVELUORGANISAATIO

3.1 Johdanto

Jatkohankkeen tehtävänä oli laatia ehdotus talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden organisoimisesta. Tämä luku on karkean tason kuvaus palveluorganisaation sisäisen johtamisen ja ulkoisen ohjauksen mekanismeista sekä sijoittumisesta hallinnonalan organisaatioon.

Jatkohankkeen tehtävänä oli arvioida koko hallinnonalan yhteisen palveluorganisaation ja tilivirastoittain erillisten palveluorganisaatioiden etuja ja haittoja. Jatkohankkeessa laadittiin kummastakin mallista korkean tason kuvaukset, joita käsiteltiin Oikeusministeriön osastopäällikkökokouksessa 30.3.2004. OMospa linjasi 30.3.2004 kokouksessaan, että

1. Kehittämisen perusratkaisuna on jatkossa koko hallinnonalan laajuinen, yhteinen palveluorganisaatio.
2. Palveluorganisaatio perustetaan 1.1.2006, siten, että kaikki suunnitellut palvelut tarjotaan Risen virastoille 2006 sekä suurin osa myös OM:n muille virastoille. Loput palvelut tarjotaan OM:n muille virastoille 2007.
3. OM on jatkossakin edelläkävijä tukipalveluiden kehittämisessä koko valtionhallinnossa – OM:n etu on olla liikkeellä etupainotteisesti.

Jatkohankkeen loppuraportissa on rajauduttu tämän linjauksen mukaisesti käsittelemään vain yhteisen palveluorganisaation mallia. Tiivis kuvaus tilivirastoittain erillisistä palveluorganisaatioista on liitteessä 8.

Palveluorganisaation suunnittelun periaatteet ovat olleet seuraavat:

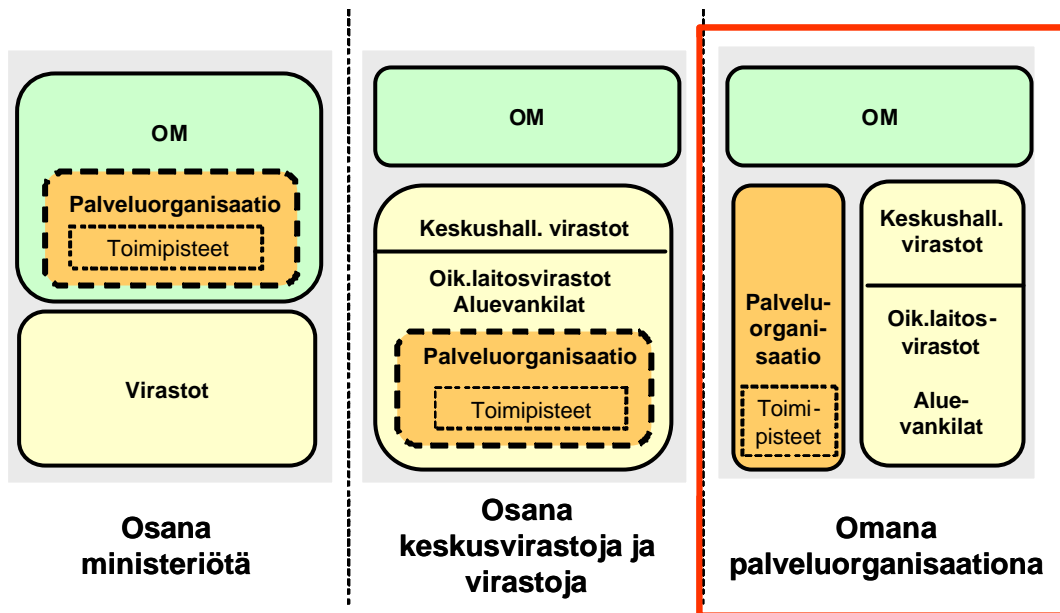
- Tavoitteena on keskittää palveluorganisaatioon talous- ja henkilöstöhallinnon tukitoiminnoista 70-80%.
- Keskitettävää työpanosta ei siirretä ministeriöön tai rikosseuraamusvirastoon; tukitehtävien osuuden tulee vähentyä keskushallinnossa.
- Tukitehtäviä hoidetaan nykyistä suppeammalla henkilöverkostolla, johon kuuluvat henkilöt tekevät talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä päätoimisesti.
- Korostetaan palveluluonnetta. Ministeriö, keskusvirastot ja virastot ovat palvelujen tilaajia, palveluorganisaatio niiden tuottaja.
- Ministeriö ja keskusvirastot ohjaavat palveluorganisaatiota tulosoikeuksien ja palvelusopimusten avulla.
- Tilivirastotehtävistä mahdollisimman suuri osa siirretään palvelukeskukseen.
- Palveluorganisaatioon keskitetään seuraavat prosessit: ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliike, matkalaskujen käsittely ja matkareskontra, laskutus Risen osalta, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliike, käyttöomaisuuskirjanpito, kirjanpito ja tilinpäätökset, sisäinen laskenta, henkilöstön perustietojen ylläpito, palvelusaikalaskenta, nimikirjanpito, loma- ja poissaolokirjanpito, vuokrat ja luontoisedut, palkanlaskenta ja maksatus, sekä edellisiin liittyvä talous- ja henkilöstöhallinnon raportointi. Lisäksi palveluorganisaatioon keskitetään talous- ja henkilöstöhallinnon pääkäyttäjätehtävät.
- Virastotasolle jäävät suoritettavaksi seuraavat prosessit: käteismyynti ja laskutus (laskutus ei Rise), vankien rahaliikenne ja tilit, osto- ja matkalaskujen käsittely tarkastamisen ja hyväksymisen osalta, kassanhoito ja työaikakirjanpito.
- Palveluorganisaatio suunnitellaan ja toteutetaan siten, että se voi myöhemmin tuottaa myös muita tukipalveluja ja myös OM:n ulkopuolisille organisaatioille.

3.1.1 Hallinnollinen asema

Yhteisen palveluorganisaation asiakkaina ovat kaikki hallinnonalan virastot. Yhteisen palveluorganisaatio voi periaatteessa sijoittua hallinnollisesti ministeriön organisaatiossa kolmella tavalla (Kuva 6):

- osana ministeriötä,

- osana keskusvirastoja ja virastoja, tai
- erillisenä palveluorganisaationa.



Kuva 6. Yhteisen palveluorganisaation sijoittumisvaihtoehdot.

Jos palveluorganisaatio liitetään osaksi ministeriötä tai keskusvirastoa, kasvaa ministeriö tai keskusvirasto. Tämä on ristiriidassa keskushallinnon keventämissuunnitelman kanssa. Tämä vastaisi suunnilleen tietohallinnon nykyistä organisaatiota. Jos palveluorganisaatio kytketään virastoihin (tällöin luontevimmin osaksi useampaa virastoa), jotkin substanssivirastoista paisuvat. Vaihtoehdossa hämärtyy ero substanssitehtävien ja tukitehtävien välillä, samoin palveluorganisaation erityisluonne hämärtyy. Palveluorganisaation tehokas ohjaus olisi hankalaa, kun ohjaavia tahoja olisi mahdollisesti useita.

Selkeintä on muodostaa palveluorganisaatiosta oikeusministeriön hallinnonalalle hallinnollisesti oma virastonsa, **palvelukeskus**, jota ohjataan tulos- ja tilaajaohjauksen keinoin. Palvelukeskuksella on alueellisia toimipisteitä. Mallissa on mahdollista säilyttää nykyinen tilivirastorakenne.

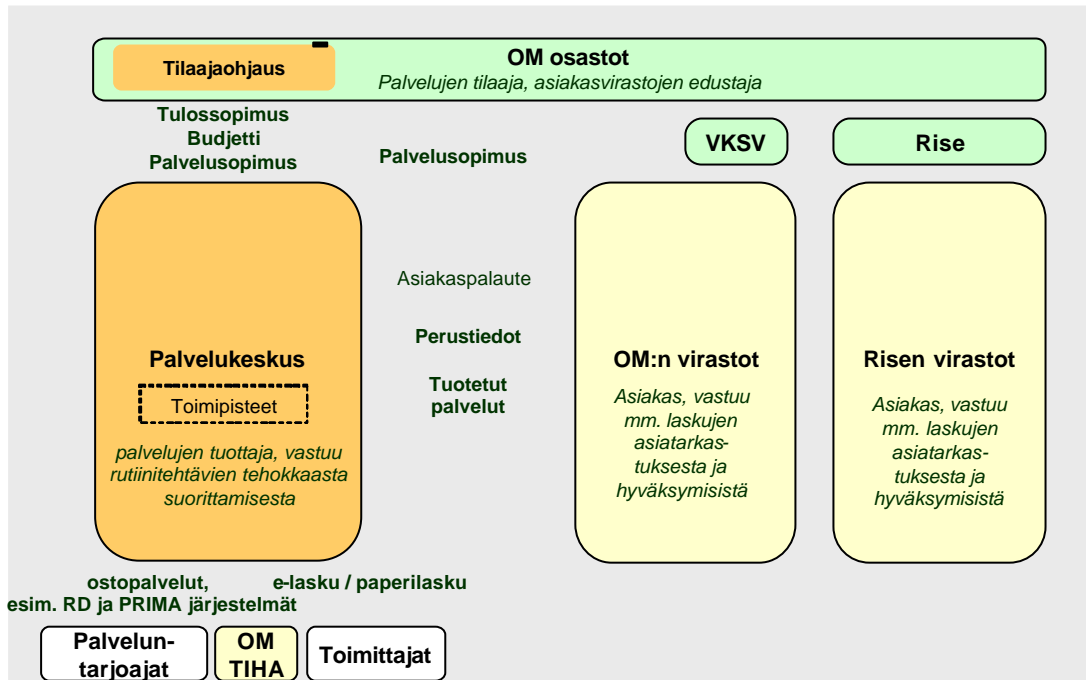
3.1.2 Ulkoinen ohjaus

Palvelukeskuksen tulee olla tiiviisti ministeriön ja Risen ohjauksessa. Tähän on kaksi keskeistä perustetta: ensinnäkin palvelukeskus huolehtisi käytännössä erilaisista lakisäätöistä ja muista täsmällisiin määrämuotoihin ja aikatauluihin sidotuista tehtävistä suhteessa ulkoisiin sidosryhmiin (esim. Kela, VK). Toiseksi keskeiset talousarviolainsäädännön mukaiset toistuvat hallinnonalan suunnittelu- ja ohjaus- ja toimeenpanoprosessit edellyttävät tiukkojen laatu- ja aikatauluvaatimusten noudattamista.

Edellä mainituista syistä on tarvetta muodostaa palvelukeskuksen ohjauksen perustaksi toimiva tulosvastuu ja selkeä tilivelvollisuus. Palveluorganisaation vaikuttavuutta sekä toiminnallista tuloksellisuutta tulee arvioida yhteiskunnallisen

vaikuttavuuden, toiminnallisen tehokkuuden, tuotosten ja laadunhallinnan sekä henkilöstövoimavarojen hallinnan ja kehittämisen kautta.

Palvelukeskuksen toiminnassa tulee erityisesti korostua asiakasvirastojen (ministeriö, keskusvirastot ja virastot) palvelutarpeet. Palvelukeskuksen ohjausmalli muodostuu ministeriön suorasta tulosohtauksesta (resurssit, tulostavoitteet), palvelusopimuksista, palvelukeskuksen tilaajaohjauksesta sekä suorasta asiakaspalautteesta.



Kuva 7. Hallinnonalan palvelukeskuksen ohjaus.

Palvelukeskus perustetaan ja sen asema ja perustehtävät määritellään lailla ja asetuksella, taloussäännössä ja työjärjestyksessä. Palveluorganisaatio seuraa toteutuneita yksikkökustannuksia ja tuotettujen suoritteiden määriä ja raportoi niistä säännöllisesti asiakasvirastoille sekä OM:lle ja Riselle.

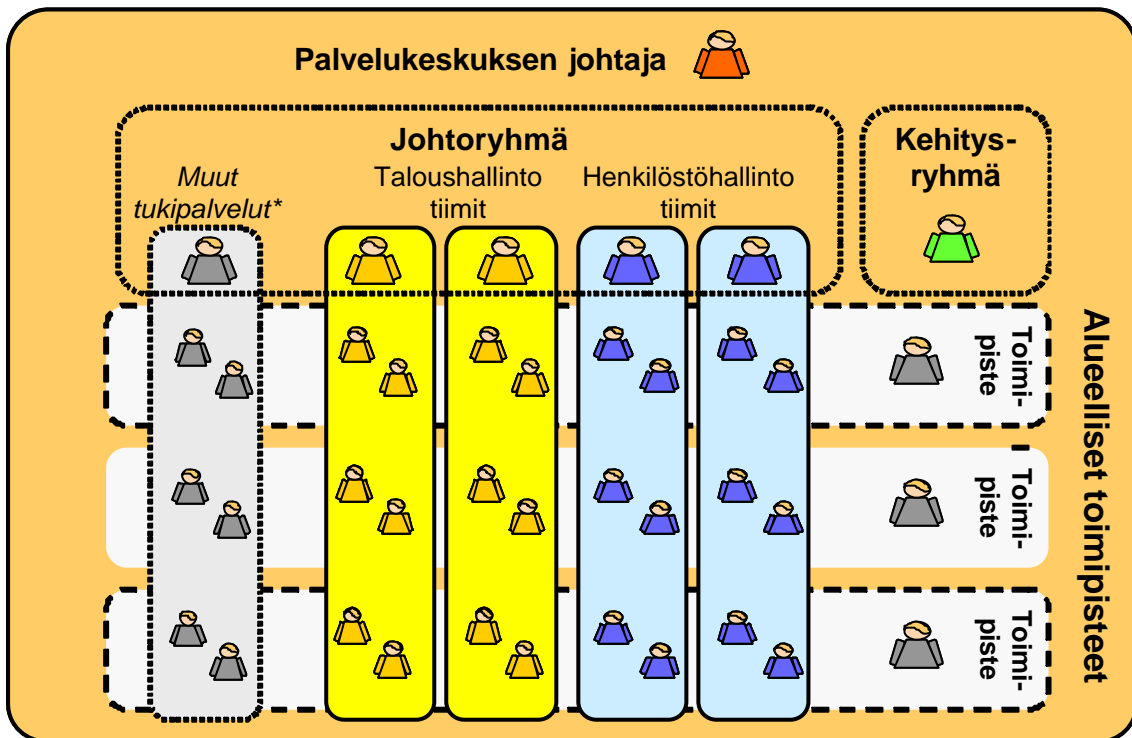
3.1.3 Sisäinen johtaminen

Palveluorganisaatiolla on yksi johto ja toiminnan kehittäminen tehdään yhteisistä lähtökohdista. Palvelukeskuksessa on johtaja. Palveluorganisaation johtajan vastuulla on toiminnan tehokkuus, tuotettavien palvelujen laatu ja toiminnan jatkuva parantaminen (Kuva 8). Palvelukeskuksen johtaja raportoi ministeriöön tilaajaohjauksen kautta.

Palvelukeskus on jakautunut talous- ja henkilöstöhallinnon tiimeihin. Kullakin tiimillä on tiiminvetäjä (prosessinomistaja), joka vastaa tiimensä toiminnan tehokkuudesta ja palvelutuotannon laatutasosta. Tiiminvetäjät kuuluvat palvelukeskuksen johtoryhmään. Tiiminvetäjällä (prosessinomistajalla) on prosessinsa kehitys- ja ohjausvastuu tiimin jäseniin nähden.

Palvelukeskuksessa on myös kehitysryhmä, jonka vastuulla on palvelutuotannon sekä palvelukeskuksen sisäisten prosessien ja järjestelmien kehittäminen ja koulutus. Johtoryhmän jäsenet tukevat kehittämistä omilla vastualueillaan

Palvelukeskuksen johtoryhmään kuuluvat palvelukeskuksen johtaja, talous- ja henkilöstöhallinnon tiimien vetäjät (talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmien omistajat) sekä kehitysryhmän vetäjä. Johtoryhmä vastaa palvelukeskuksen strategisesta ja operatiivisesta suunnittelusta ja johtamisesta.



* esim. hankintatoimi

Kuva 8. Yhteisen palveluorganisaation sisäinen rakenne.

Tiimien jäsenet työskentelevät hajautetusti alueellisissa toimipisteissä. Alueelliset toimipisteet tuottavat talous- ja henkilöstöhallinnon palvelut alueensa virastoille. Alueellisissa toimipisteissä työskentelee henkilöitä useasta valtakunnallisesta talous- ja henkilöstöhallinnon tiimistä.

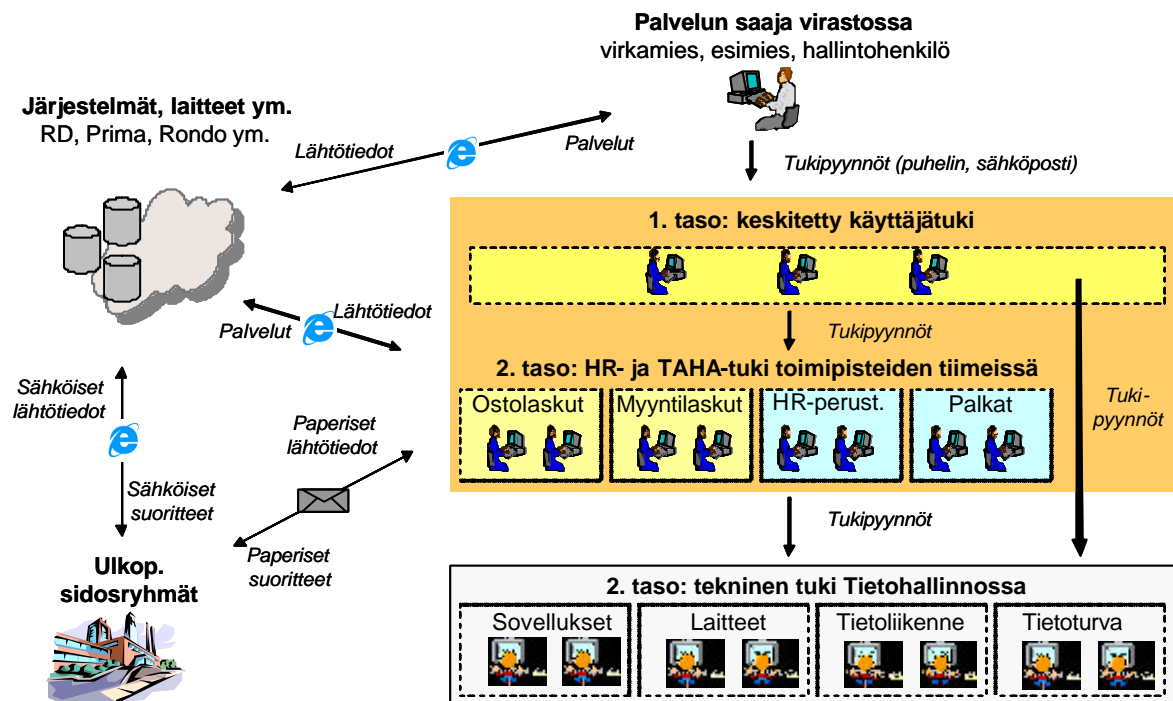
Yksittäinen virasto saa kaikki tarvitsemansa talous- ja henkilöstöhallinnon palvelut yhdestä palvelukeskuksen toimipisteestä. Malli mahdollistaa myös yhden virastoryhmän palveluiden keskittämisen yhteen toimipisteeseen hoidettavaksi (vrt. nykyinen malli, jossa kaikkien oikeusaputoimistojen palvelut hoidetaan yhdessä maksukeskuksessa).

3.1.4 Palvelutuotannon periaatteet

Kuvassa 9 on esitelty palvelukeskuksen yleinen palveluprosessi. Palvelutuotanto tulee lähtökohtaisesti tapahtumaan järjestelmien kautta (Raindance, Prima, Rondo, sekä muut talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmät). Esimerkiksi vakioraportointi voidaan tuottaa jatkossa kokonaan järjestelmien kautta.

Virastoista tulevat tukipyynnöt ohjataan fyysisesti yhteen paikkaan keskitettyyn käyttäjätukeen, jolla on osaaminen käsitellä valtaosa tukipyynnöistä. Tukipyynnöt voidaan tehdä esimerkiksi sähköpostilla, puhelimella tai intranetissä. Jos keskitetty käyttäjätuki ei pysty ongelmaa ratkaisemaan, reititetään tukipyyntö edelleen joko alueellisten toimipisteiden talous- ja henkilöstöhallintotiimeille (substanssikysymykset) tai tietohallinto-organisaation ratkaistavaksi (sovellus-, laitteisto-, tietoliikenne- tai tietoturvakysymykset). Tukipyyntöjen reititys ja käsittely hoituu tähän soveltuvalla käyttäjätukisovelluksella.

Kuvattu menettely on virastossa työskentelevälle helppo, koska kaikissa kysymyksissä käännytään keskitetyn käyttäjätuen puoleen. Lisäksi menettely säästää toimipisteissä työskentelevien työaikaa, kun valtaosaan tukipyynnöistä löydetään jo keskitetyssä käyttäjätuessa ratkaisu.



Kuva 9. Palvelukeskuksen yleinen palveluprosessi.

Kuvissa 8 ja 9 esitelty palveluorganisaation rakenne mahdollistaa jatkossa myös muiden tukipalvelujen keskittämisen palvelukeskukseen. Näitä voivat olla esimerkiksi hankintatoimen tehtävät.

4 MUUTOKSEN TOIMEENPANO

4.1 Toimeenpanon perusteet

Palvelukeskuksen toimeenpanon lähtökohtana on OMospa:n 30.3.2004 tekemä linjaus. Linjauksen mukaan palveluorganisaatio perustetaan 1.1.2006 siten, että kaikki suunnitellut palvelut tarjotaan Risen virastoille 2006 sekä suurin osa myös OM:n muille virastoille. Loput palvelut tarjotaan OM:n muille virastoille 2007.

Toimeenpanon lähtökohdat ja lähtökohtien pohjalta laaditut toimeenpanon perusteet on esitetty kuvassa 10. Keskeinen lähtökohta muutoksen suunnittelulle on ajallisten ja rahallisten resurssien niukkuus erityisesti palveluorganisaation käynnistysvaiheessa. Tältä pohjalta muutos tulee aloittaa palvelutuotanto niille virastoille joille palvelutuotannosta on suurimmat hyödyt. Käytännössä tämä tarkoittaa, että Risen virastot tulevat palvelutuotannon piiriin ainakin osittain muita OM:n virastoja aikaisemmin. Toisaalta tiedossa ei ole, että hallinnonalalla olisi irrottaa ylimääräisiä määrärahoja muutoksen tekemiseen. Tästä syystä muutos on pyrittävä rahoittamaan siten, että investointeja vastaavat hyödyt realisoidaan lyhyellä, 1-2 vuoden aikavälillä ja siten pidempiaikaiseen menojen kasvuun ei synny tarvetta (tätä kuvattu tarkemmin kustannus-hyötyanalyysin yhteydessä). Lisäksi jatkohankkeessa korostuu avainhenkilöiden ajankäytön optimointi, joka tarkoittaa jatkossa hankkeen tehtävien selkeää vastuutusta sekä erityisesti uudenlaisen osaamisen ja uusien henkilöiden tuontia hankkeeseen.

Lähtökohdat:

Rakennetaan yhteinen palveluorganisaatio

Liikkeelle mistä suurimmat hyödyt

OM on etupainotteisesti liikkeellä tukitoimintojen kehittämisessä, eläköitymisen mahdollisuuksia ei hukata

Jatkossakaan ei avainhenkilöillä enemmän aikaa muutokselle kuin nyt

Jatkossakaan ei varaa suurempiin rahallisiin investointeihin kuin nyt

Muutoksen tavoitteiden oltava linjassa VK:n Kieku-hankkeen tavoitteiden kanssa

Perusteet mallin toimeenpanolle:

Kaikki jatkossa tapahtuva suunnittelu- ja rakentamistyö lähtee yhteisen palveluorganisaation mallista

Kaikki suunnitellut palvelut tarjotaan Risen virastoille 2006 sekä suurin osa myös OM:n muille virastoille. Loput palvelut tarjotaan OM:n muille virastoille 2007.

Suunnittelu v. 2004, valmiudet v. 2005, käyttöönotto v. 2006 ja 2007

Jaetaan tehtävät avainhenkilöiden kesken, otetaan hankkeeseen aktiivisesti mukaan uusia henkilöitä, uudenlaista osaamista

Investoinnista tultava vastaavat hyödyt viimeistään investointia seuraavan kalenterivuoden aikana

Johdon asetettava tavoitteet riittävän korkealle (vrt. VK Kieku henkilöstöhallinto tavoite -40%)

Kuva 10. Toimeenpanon perusteet.

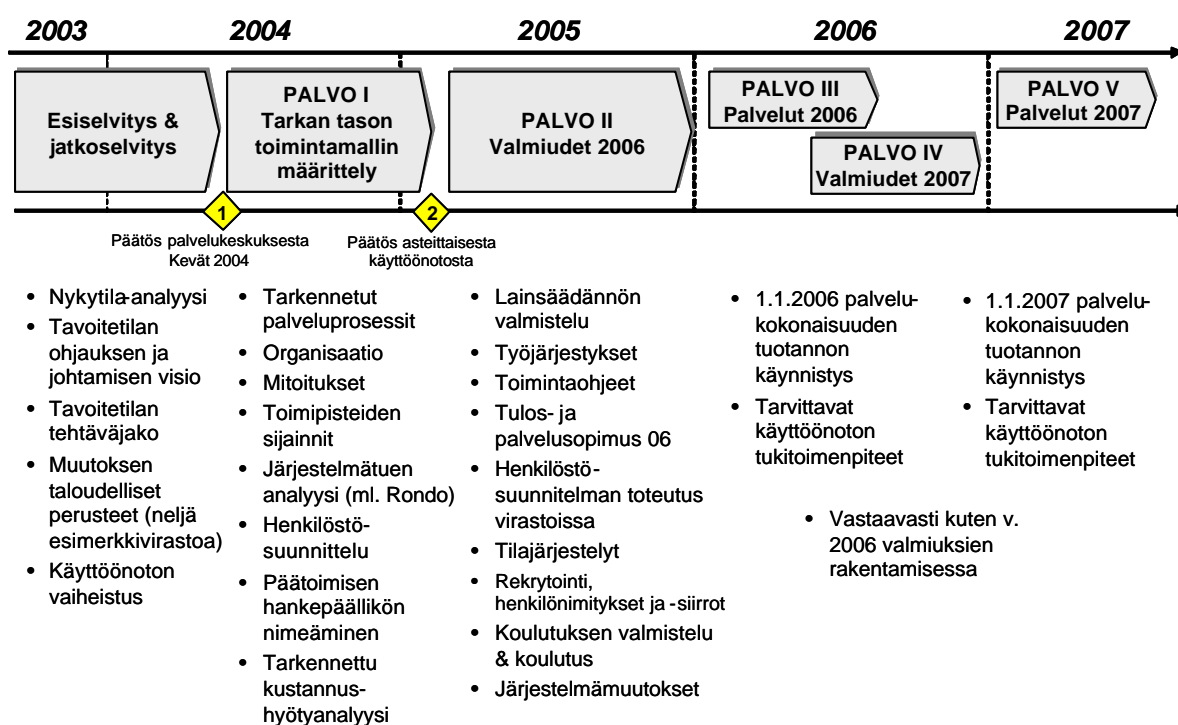
4.2 Toimeenpano 2004-2007: PALVO-hanke

Esiselvityksessä kuvattua palveluorganisaation rakentamisen etenemispolkua on jatkohankkeessa täsmennetty mm. vaiheiden tehtäväsisältöjen, aikataulun sekä tuotettavien palveluiden osalta.

Palveluorganisaation toimeenpano hankkeistetaan PALVO²-hankkeeksi. PALVO-hanke jakaantuu viideksi osahankkeeksi, joiden keskeiset tehtäväkokonaisuudet on esitelty Kuvassa 11.

Toimeenpanon seuraavana vaiheena on palveluorganisaation tarkan tason määrittely (PALVO I-hanke), joka käynnistetään touko-kesäkuussa 2004. Tällöin toimintamallin tarkan tason määrittely voidaan saattaa valmiiksi ennen vuodenvaihdetta 2004-2005.

Palveluorganisaatio perustetaan 1.1.2006 siten, että kaikki suunnitellut palvelut tarjotaan Risen virastoille 2006 sekä suurin osa myös OM:n muille virastoille. Loput palvelut tarjotaan OM:n muille virastoille 2007. Palvelutuotannon valmiuksien rakentaminen ja palvelutuotannon käynnistys jaetaan siis kahteen vaiheeseen. Vuoden 2006 palvelutuotanto rakentuu PALVO II ja PALVO III-osahankkeissa, vuoden 2007 palvelutuotanto PALVO IV ja PALVO V –osahankkeissa.



Kuva 11. Palveluorganisaation toimeenpano v. 2004-2007.

Palveluorganisaation vuoden 2006 ja 2007 palvelutarjonta on esitetty Kuvassa 12. Palvelutarjonta koostuu ensimmäisinä vuosina talous- ja henkilöstöhallinnon rutiinitehtävistä, tilivirastotehtävistä sekä talous- ja henkilöstöhallinnon palveluihin liittyvistä raportointitehtävistä.

² PALVO on lyhennelmä sanasta Palveluorganisaatio.

Palvelutuotannon laajentamismahdollisuudet arvioidaan erikseen seuraavien vuosien aikana palveluorganisaation toiminnasta saatavien kokemusten perusteella.

Taha-palvelut 1.1.2006 alkaen	Taha-palvelut 1.1.2007 alkaen
<p>Koko OM:n hallinnonala</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ostolaskujen käsittely- ja ostoreskontra sekä siihen liittyvä maksuliike • Matkalaskujen käsittely ja matkareskontra • Käyttöomaisuuskirjanpito • Kirjanpito ja tilinpäätös • Sisäinen laskenta • Edellisiin liittyvät taha-raportointipalvelut • Taloushallinnon pääkäyttäjätehtävät <p>Risen virastoille</p> <ul style="list-style-type: none"> • Laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliike 	<p>OM:n virastoille</p> <ul style="list-style-type: none"> • Laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliike • Edellisiin liittyvät taha-raportointipalvelut
Heha-palvelut 1.1.2006 alkaen	Heha-palvelut 1.1.2007 alkaen
<p>Koko OM:n hallinnonala</p> <ul style="list-style-type: none"> • Palkanlaskenta ja maksatus • Henkilöstön perustietojen ylläpito • Loma- ja poissaolokirjanpito • Edellisiin liittyvät heha-raportointipalvelut • Henkilöstöhallinnon pääkäyttäjätehtävät <p>Risen virastoille</p> <ul style="list-style-type: none"> • Palvelusaikalaskenta • Nimikirjanpito • Vuokrat ja luontoisedut 	<p>OM:n virastoille</p> <ul style="list-style-type: none"> • Palvelusaikalaskenta • Nimikirjanpito • Edellisiin liittyvät heha-raportointipalvelut

Kuva 12. Talous- ja henkilöstöhallinnon palvelutarjonta 1.1.2006 ja 1.1.2007.

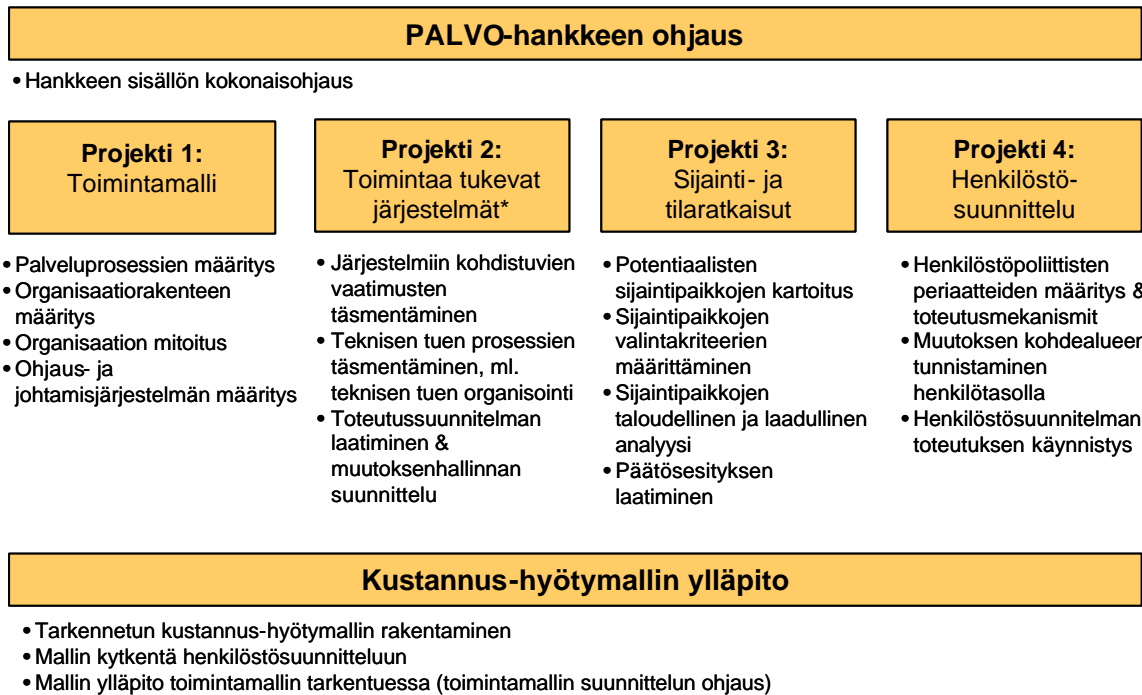
4.3 PALVO I: Toimintamallin tarkan tason määrittely

Toimintamallin tarkan tason määrittelyn tarkoitus on kuvata palveluorganisaation toiminta sillä tarkkuustasolla, että palveluorganisaatio voidaan rakentaa ja sillä tavoiteltavat hyödyt realisoida. Toimintamallin tarkan tason määrittelyllä on neljä keskeistä tavoitetta:

1. Määrittää palveluorganisaation tarkan tason toimintamalli
 - palvelutuotannon sekä ohjauksen ja johtamisen prosessit
 - organisaatorakenne (tiimit, työnkuvat)
 - organisaation mitoituslaskelmat (henkilöstön ja osaamisen tarve prosesseittain, tiimeittäin ja tehtävittäin)
2. Määrittää toimintamallin tarvitsema järjestelmätuki
3. Tehdä perusteltu esitys toimipisteiden sijaintipaikoista, ja
4. Käynnistää henkilöstösuunnittelu ja -seuranta.

PALVO I-osahanke jaetaan edelleen neljään projektiin, joita ovat Toimintamalli (projekti 1), Järjestelmätuki (projekti 2), Sijainti- ja tilaratkaisut (projekti 3), sekä Henkilöstösuunnittelu (projekti 4).

Kustannus-hyötymallin ylläpito liittyy kaikkiin neljään projektiin – vaikuttahan projekteissa tehtävät ratkaisut muutoksella tavoiteltaviin hyötyihin ja muutoksesta aiheutuviin kustannuksiin. Kaikkien edellä mainittujen lisäksi tulee panostaa hankkeen sisällön kokonaisohjaukseen. Kuvassa 13 on kuvattu tarkemmin projektien tehtävät.

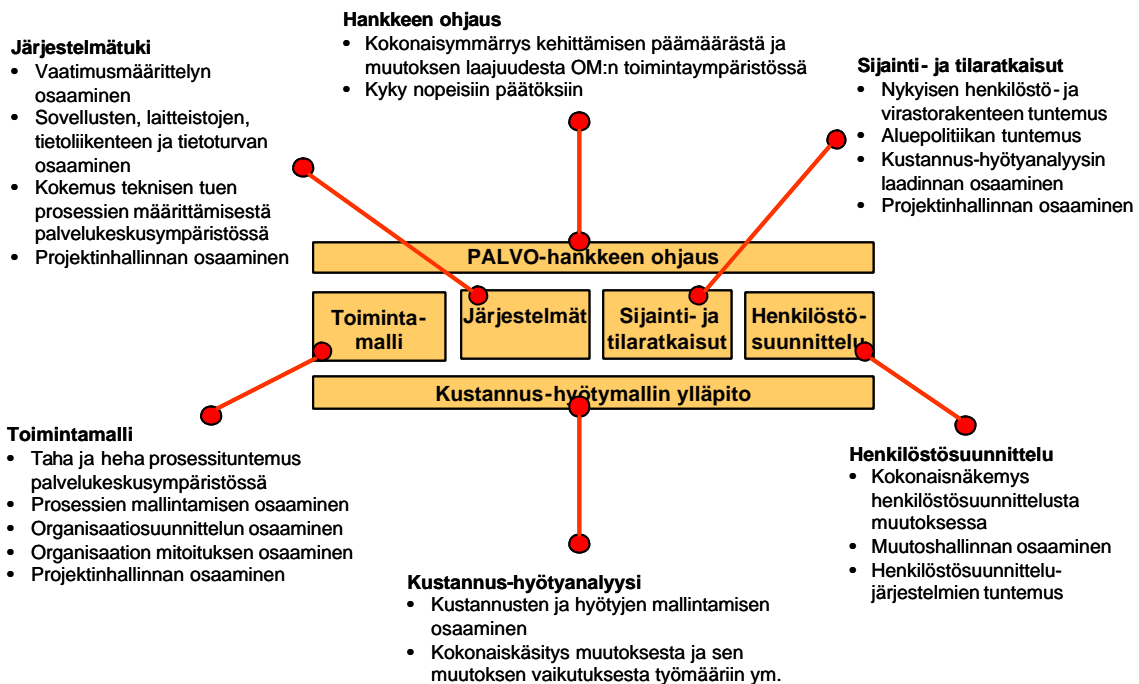


* Sovellushallinta, alustahallinta, tietokantojen hallinta, käyttäjänhallinta

Kuva 13. PALVO I-osahankkeen projektit.

Projektit on tarkoituksenmukaista resursoida oikeusministeriön osalta siten, että koko hankkeella on yksi kokopäiväinen hankepäällikkö sekä jokaiselle projektille on nimetty oman toimen ohella toimivat projektipäälliköt. Hankepäällikkö vastaa koko hankkeen etenemisestä ja eri projektien etenemisestä samaan päämäärään. Projektipäälliköt vastaavat projektiansa sisällöllisestä ja aikataulullisesta etenemisestä. Projektien resursoinnissa tulee ottaa huomioon niissä tarvittava erityisosaaminen (Kuva 14).

Keskeinen onnistumisen edellytys on talous- ja henkilöstöhallinnon avainhenkilöiden ajankäyttö hankkeen tehtäviin. Vain erikoistumalla tiettyyn osa-alueeseen voidaan avainhenkilöiden kuormitus pitää kohtuullisella tasolla. Tästä syystä hankkeeseen on tuotava aktiivisesti uutta osaamista ja jaettava tehtäviä ja vastuita uusille henkilöille.



Kuva 14. PALVO I -hankkeessa tarvittava osaaminen.

4.4 Henkilöstösuunnittelu muutoksessa

Talous- ja henkilöstöhallinnon tukitehtävät ovat nykyisin pitkälti hajautuneena organisaatioon. Talous- ja henkilöstöhallinnon tukitehtäviin on tunnistettu osallistuvan tällä hetkellä 1269 henkilöä, joista 368 tekee työajastaan yli 50% talous- henkilöstöhallinnon tehtäviä. Tämä antaa siis karkean kuvan muutoksen kohdealueen henkilöstön lukumäärästä.

Linjaukset henkilöstön asemasta muutoksessa ja linjausten pohjalta tehtävä henkilöstösuunnittelu ovat muutoksen seuraavien vaiheiden keskeisimpiä tehtäviä. Jatkohankkeen tuloksena esitetään alla kuvattua periaatteellista vaiheistusta henkilöstömuutosten toteuttamiseksi.

Jatkohanke

Jatkohankkeen tuloksena on muutoksen laskennallinen hyötypotentiaali. Hyötypotentiaalin laskenta pohjautuu nykytilan työmääriin sekä tavoitetilan tehostumisarvioihin.

PALVO I: (kevät ja syksy 2004)

Hanke laatii palveluorganisaation toimintamallin kuvaukset ja arvioi tältä pohjalta tavoitetilan työmääratarpeen. Nykytilan ja tavoitetilan työmäärien erotuksena lasketaan hankkeessa tukitehtävistä vapautuva työmäärä. Oikeusministeriön johto määrittelee henkilöstöpoliittiset linjaukset ja jakaa vapautuvan työmäärän OM:n osastoille ja keskusvirastoille. OM:n osastot ja keskusvirastot käynnistävät henkilöstöpoliittisten linjausten ja laskelmien pohjalta henkilöstösuunnitelmien laatimisen, joissa suunnitellaan henkilöstön eläkkeelle siirtyminen, palveluorganisaatioon siirtyminen ja uudelleen koulutus. Suunnitelmien pohjalta

käynnistyy henkilötason urasuunnittelu kehityskeskusteluihin. Työnjako OM-Hestra-projektin kanssa sovittava.

PALVO II (v. 2005) ja PALVO III (v. 2006)

Henkilöstöratkaisujen toteuttaminen, henkilöstöpäälliköiden vastuulla.

5 MUUTOKSEN TALOUDELLISET VAIKUTUKSET

5.1 Johdanto

Esiselvityksessä laadittiin alustava arvio palvelukeskuksen käyttöönoton aiheuttamista kustannuksista ja palvelukeskuksesta saatavista hyödyistä (ns. kustannus-hyötyanalyysi). Jatkohankkeessa on täsmennetty ja tarkennettu esiselvityksessä tehtyjä arvioita esimerkkivirastojen loppuraporttien (Liitteet 2-5) ja muun esiselvityksen jälkeen esiin tulleen informaation pohjalta.

Kustannus-hyötyanalyysi on laadittu jatkohankkeessa lähinnä muutoksen suunnittelun ohjenuoraksi. Kustannus-hyötyanalyysi tukee päätöksentekoa auttamalla tunnistamaan kustannusten ja hyötyjen kannalta merkittävimmät tekijät. Jatkohankkeen kustannus-hyötyanalyysin tuloksia voidaan lisäksi käyttää asetettaessa muutokselle konkreettiset tavoitteet PALVO I-hankkeen aikana.

Jatkohankkeessa on päädytty arvioimaan esiselvityksestä poiketen talous- ja henkilöstöhallinnon prosessien kokonaistehostumat, erillisiä arviota siirtyvän ja säilyvän työn tehostumisesta ei ole jatkoselvityksessä tehty. Hyötyjen ja kustannusten arvioinnissa on noudatettu esiselvityksen tapaan varovaisuuden periaatetta. Arviot hyödyistä ja kustannuksista ovat tehneet selvitysryhmän 6.4.2004 kokouksessaan valtuuttamat selvitysryhmän jäsenet. Lisäksi arvioiden teossa on hyödynnetty tarpeen mukaan muita hallinnonalan asiantuntijoita. Laskentamallin on tuottanut Accenture Oy.

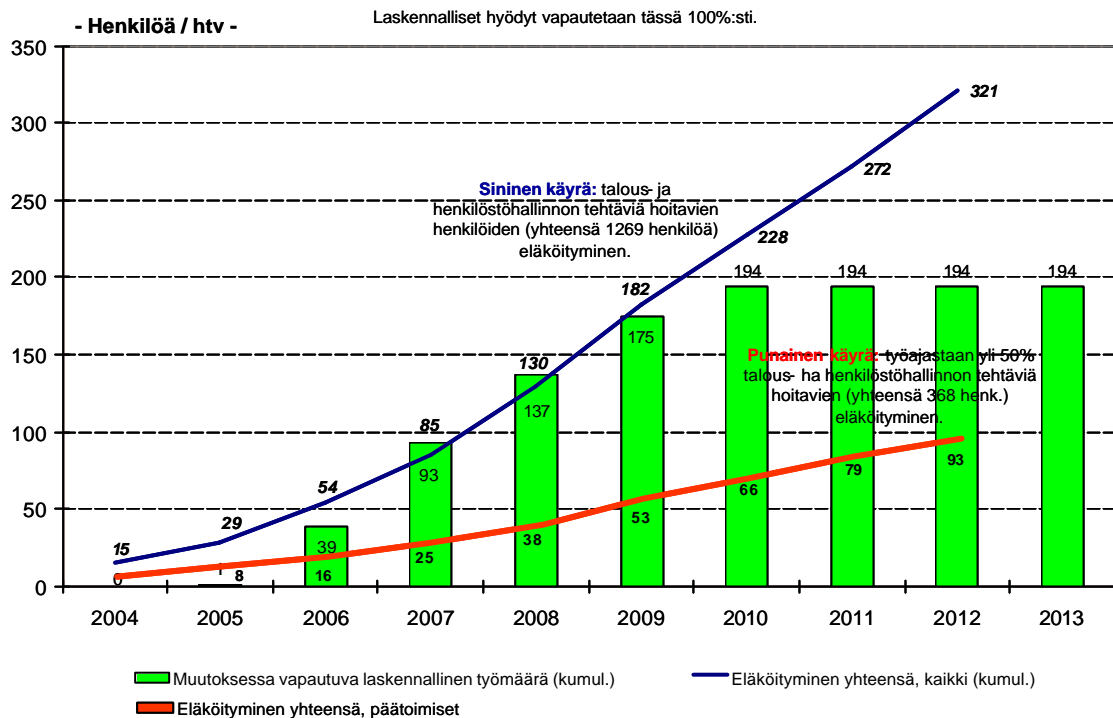
Kustannusten aiheutumisen ajankohdat ovat luvussa 4.2. esitetyn PALVO-hankkeen kokonaisaikataulun mukaiset. Laskennan arviot, arvioiden perusteet ja laskentatapaa on esitelty Liitteessä 8.

5.2 Yhteenveto taloudellisen analyysin tuloksista

Talous- ja henkilöstöhallinnon tukitoimintoihin käytetään tällä hetkellä 689 henkilötyövuoden työpanos, vastaavan kustannuksen ollessa 27 milj. EUR vuodessa (taloushallinto yhteensä 369 henkilötyövuotta ja henkilöstöhallinto yhteensä 320 henkilötyövuotta, prosessikohtaiset erittelyt on liitteessä 8).

Muutos palvelukeskusmalliin mahdollistaa vuoteen 2010 mennessä **noin 200 henkilötyövuoden vuosittaisen säästön** talous- ja henkilöstöhallinnon työpanoksessa. Tätä vastaava vuosittainen kustannussäästö on noin **7.6 milj. EUR**. Säästö vastaa noin **28%:n kokonaistehostumaa**. Jatkohankkeessa tehdyt kokonaistehostumisarviot ovat samansuuruisia esiselvityksen arvioihin verrattuna.

Talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä hoitaa hallinnonalalla yhteensä 1269 henkilöä. Näistä jää eläkkeelle vuoteen 2012 mennessä yhteensä 321 henkilöä. Yli 50% työajastaan tekee talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviä 368 henkilöä, joista jää samoilla oletuksilla eläkkeelle vuoteen 2012 mennessä 93 henkilöä.

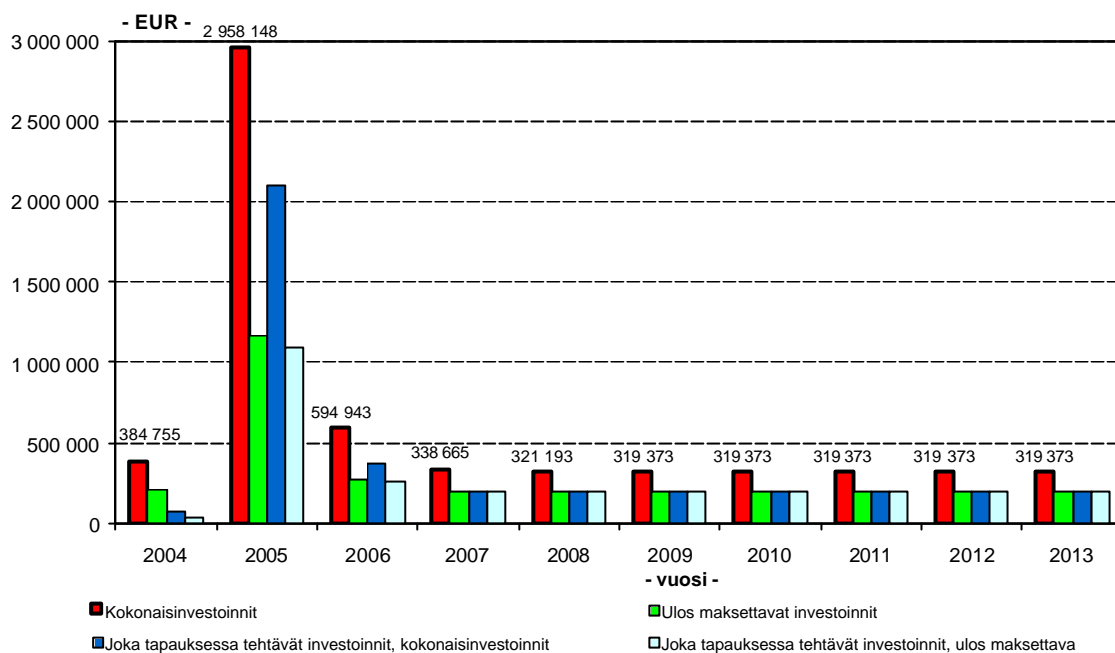


Kuva 15. Laskennalliset työaika säästöt vastaavat muutoksen kohdealueen henkilöstön eläköitymisennustetta.

Palvelukeskuksen rakentamisesta aiheutuu sekä hallinnonalan sisäisiä että ulos maksettavia kustannuksia. Palvelukeskuksen rakentamisen kokonaiskustannuksiksi on arvioitu vuosina 2004-2013 yhteensä 6.2 milj. EUR. Näistä aiheutuu 0.4 milj. EUR vuonna 2004, 3.0 milj. EUR vuonna 2005 ja 0.6 milj. EUR vuonna 2006.

Hallinnonalalla tullaan joka tapauksessa tekemään lähivuosina merkittäviä investointeja talous- ja henkilöstöhallinnon kehittämiseksi. Näitä ovat mm. Rondon käyttöönotto, sähköisen arkistoinnin kehittäminen ja raportoinnin kehittäminen. Nämä kustannukset tulevat joka tapauksessa realisoitumaan riippumatta siitä, siirrytäänkö palvelukeskusmalliin ja vapautetaanko palvelukeskusmallilla saatavissa olevat hyödyt.

Joka tapauksessa jatkossa tehtäviksi kehittämisinvestoinneiksi on jatkohankkeessa laskettu vuosille 2004-2013 yhteensä 4.0 milj. EUR, joka on noin 64% palvelukeskuksen kokonaisinvestoinneista. Investointien erittely vuosittaisiin kokonaisinvestointeihin, ulos maksettaviin investointeihin sekä joka tapauksessa tehtäviin investointeihin on esitetty Kuvassa 16.



Kuva 16. Muutoksesta aiheutuvat investoinnit (kokonaisinvestoinnit, ulos maksettavat, joka tapauksessa tehtävät kokonaisinvestoinnit, joka tapauksessa ulos maksettavat investoinnit)

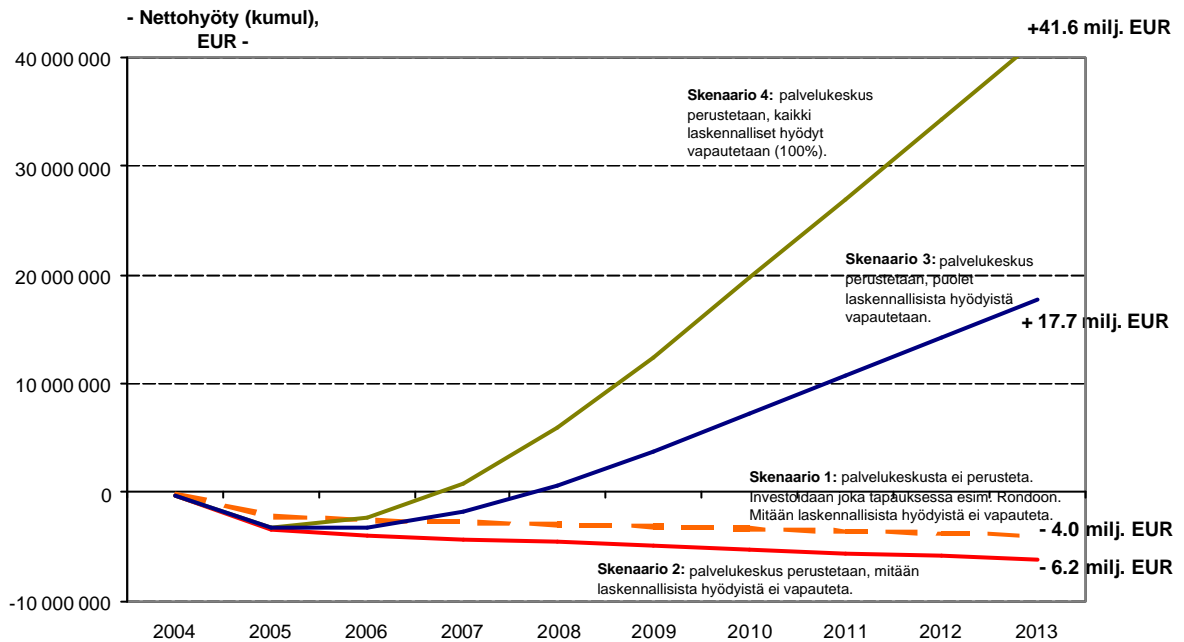
Ulos maksettavien investointien suuruudeksi on arvioitu vuosina 2004-2013 yhteensä noin 3.0 milj. EUR, joka on 49% kokonaisinvestoinneista. Joka tapauksessa tehtävät, ulos maksettavat investoinnit ovat vuosina 2004-2013 yhteensä noin 2.8 milj. EUR, joka on noin 45% joka tapauksessa tehtävistä investoinneista.

Koska talous- ja henkilöstöhallinnon kehittämiseen tullaan lähivuosina joka tapauksessa investoimaan, korostuu investointeja vastaavien hyötyjen systemaattinen realisointi. Jatkohankkeessa on arvioitu neljä toisistaan poikkeavaa skenaariota (Kuva 17):

1. Palvelukeskusta ei perusteta. Investoidaan joka tapauksessa mm. Rondon, sähköisen arkistoinnin ja raportoinnin kehittämiseen. Mahdollisia hyötyjä ei vapauteta. Vaihtoehdon kululatiivinen nettohyöty vuosina 2004-2013 on **- 4.0 milj. EUR.**
2. Palvelukeskus perustetaan, tehdään palvelukeskuksen perustamisen edellyttämät investoinnit että muut joka tapauksessa tehtävät investoinnit. Muutoksen mahdollistamia hyötyjä ei vapauteta lainkaan talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävistä. Vaihtoehdon kululatiivinen nettohyöty vuosina 2004-2013 on **- 6.2 milj. EUR.**
3. Palvelukeskus perustetaan, tehdään palvelukeskuksen perustamisen edellyttämät investoinnit että muut joka tapauksessa tehtävät investoinnit. Muutoksen mahdollistamia hyötyjä vapautetaan puolet (50%) laskennallisten

hyötyjen määrästä. Vaihtoehdon kumulatiivinen nettohyöty vuosina 2004-2013 on **+ 17.7 milj. EUR**.

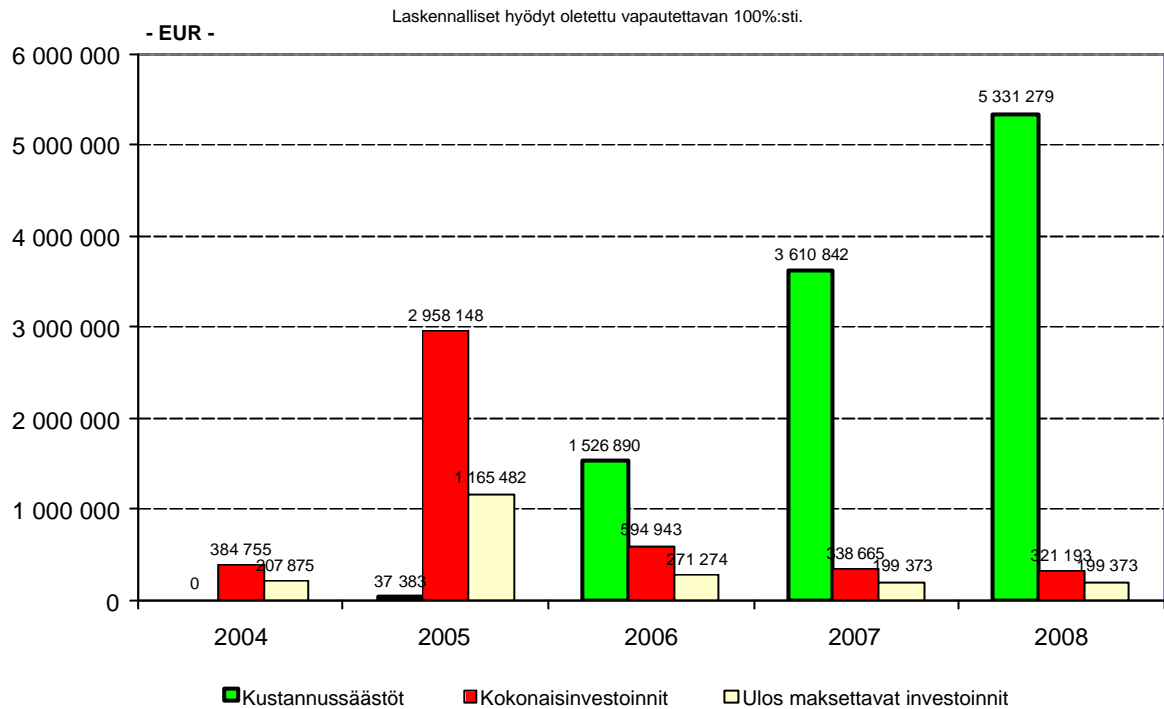
4. Palvelukeskus perustetaan, tehdään sekä erityisesti palvelukeskuksen perustamisen edellyttämät investoinnit että joka tapauksessa tehtävät investoinnit. Muutoksen mahdollistamia hyödyt vapautetaan täysimääräisinä (100%). Vaihtoehdon kumulatiivinen nettohyöty vuosina 2004-2013 on **+41.6 milj. EUR**.



Kuva 17. Neljä skenaariota - nettohyödyt muutoksesta edellyttävät systemaattista hyötyjen vapauttamista.

Muutoksen toimeenpanon perusteena on, että muutoksesta aiheutuvat investoinnit on katettava viimeistään seuraavan kalenterivuoden aikana. Kuvassa 18 on arvioitu muutoksen kustannuksia ja muutoksesta saatavia hyötyjä vuosina 2004-2008. Vuosille 2004-2006 arvioidut kustannukset pystytään kattamaan vuoden 2007 aikana, jos oletuksena pidetään hyötyjen täysimittaista realisoimista. Tämä tavoite pystytään kattamaan myös hiukan pienemmällä realisoitumisellakin (noin 85% laskennallisesta potentiaalista).

Täysin ei muutoksen läpiviennille asetettuun yhden kalenterivuoden tavoitteeseen päästä kokonaisinvestointien osalta. Ulos maksettavien investointien osalta kyseinen muutoksen läpiviennin peruste pystyttäneeen täyttämään. Kuva 18.



Kuva 18. Muutoksesta aiheutuvat kokonaisinvestoinnit, ulos maksettavat investoinnit sekä laskennalliset kustannussäästöt vuosina 2004-2008.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA PÄÄTÖSESITYS

Talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelujen keskittämisestä palveluorganisaatioon on saatavissa merkittäviä taloudellisia hyötyjä. Virastoesimerkit vahvistavat esiselvityksessä arvioituja tehostumispotentiaaleja. Kuitenkin henkilöstöhallinnon tukipalvelujen osalta virastoissa suoritettut tarkastelut tuottivat osittain olennaisesti alhaisempia arvioita sekä ko. tukipalveluihin käytettävästä työmäärästä että keskittämisellä saavutettavista säästöistä. Arvioita täytyy näiltä osin jatkotyössä edelleen tarkentaa.

Merkittävien hyötyjen saaminen edellyttää paitsi palvelujen keskittämistä myös työprosessien uudistamista päällekkäisten ja tarpeettomien työvaiheiden karsimiseksi sekä paperittoman taloushallinnon laajaa käyttöönottoa. Paperittomiin työprosesseihin joudutaan joka tapauksessa ulkoisten paineiden johdosta lähivuosina siirtymään. Tehtävät on joka tapauksessa välttämätöntä keskittää päätoimiselle ammattihenkilöstölle. Nykyisen noin 1300 henkilöstä muodostuvan järjestelmien käyttäjäkunnan osaamisen ja ammattitaidon ylläpitäminen on jo nykytilanteessa osoittautunut vaikeaksi ja kalliiksi.

Jatkohankkeen aikana vahvistui entisestään se käsitys, että koko hallinnonalan, eri toimintaloikojen ja virastojen johtaminen edellyttää yhä luotettavampaa, monipuolisempaa ja joustavampaa talous- ja henkilöstöhallinnon raportointia. Korkeampien laatuvaatimusten täyttäminen vaatii yhä osaavampaa ammattihenkilöstöä, jonka saatavuus lähivuosina kiristyvässä työmarkkinakilpailussa vaikeutuu. Hallinnonalan on kyettävä yhä paremmin

pitämään huolta talous- ja henkilöstöhallinnon ammattilaisten osaamisen ylläpitämisestä ja kehittämisestä että kyettävä rekrytoimaan uutta osaavaa henkilöstöä.

Tietotekniikan laajenevasta hyväksikäytöstä ja kasvavista laatu- ja tehokkuusvaatimuksista aiheutuviin jatkuviin muutostarpeisiin vastaaminen vaatii jatkuvaa kehittämistyötä, joka sitoo yhä enemmän voimavaroja. Jatkohankkeessa korostui yhä selvemmin myös muutosprosessin läpiviennin vaativuus. Nämä tekijät pakottavat yhdistämään hallinnonalan nykyisin hyvin niukat kehittämisvoimavarat. Tämän vuoksi on päädytty ehdottamaan, että hallinnonalalla edettäisiin koko hallinnonalalle yhteisen palvelukeskusvaihtoehdon pohjalta.

Muutosprosessin keskeisiä **haasteita** ovat:

- Kireä resurssitilanne, jossa muutokset voidaan toteuttaa vain resursseja uudelleen kohdentamalla, mikä vaikeuttaa muutosten nopeaa läpiviemistä. Tässä on tärkeätä huomata, että sekä oikeuslaitoksessa että rangaistusten täytäntöönpanossa on lähivuosina samanaikaisesti vireillä useita hankkeita, joista osa merkitsee lisäresurssien tarvetta ja osa on sellaisia, joilla resursseja pyritään vapauttamaan.
- Palvelukeskuksen perustamisinvestoinnit. Tavoiteltujen hyötyjen saavuttaminen mahdollisimman täysimääräisesti edellyttää muutosprosessin toteuttamista ripeällä aikataululla. Nopea eteneminen vaatii hankkeen alkuvaiheessa investointeja tietotekniikkaan, asiantuntijapalveluihin ja ennen muuta oman henkilöstön suurta työpanosta. Hankkeen toteuttamiseen ja palvelukeskuksen perustamiseen - erityisesti tietotekniikkainvestointeihin ja projektiyöhön - tarvitaan kertaluonteista resurssilisäystä yhteensä noin 1.5 milj. euroa vuosina 2004-2006, suurimman osan tästä kohdistuessa vuoteen 2005.
- Tehokkaiden ja henkilöstöpoliittisesti kestävien mekanismien luominen, jotta tehostumispotentiaali voidaan hyödyntää mahdollisimman suurena määrin. Tämä edellyttää yhtenäistä henkilöstösuunnittelu- ja seurantajärjestelmää.
- Toiminnan tehostumisella vapautuvien voimavarojen kohdentaminen oikeassa suhteessa toisaalta virastojen ydintehtäviin ja toisaalta laadukkaiden talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelujen tuottamiseen. Nykyisen henkilökunnan toimenkuvien jatkuva arviointi ja muuttaminen.
- Henkilöstön vaihtuvuuden tehokas hyödyntäminen asetelmassa, jossa huomattavan osan keskitettävästä työstä tekevät vain osan työpanoksestaan siihen käyttävät henkilöt. Tämä edellyttää virastoja ja henkilöstöä motivoivien menetelmien käyttöä ja tiiviistä yhteistyötä virastojen ja henkilöstön kanssa. Muutoksista on neuvoteltava tapauskohtaisesti hallinnonalakokonaisuuden, virastojen ja asianomaisten henkilöiden näkökulmat huomioon ottaen.
- Nykyisen henkilöstön toimenkuvien jatkuva kehittäminen.

Muutosprosessin keskeisiä **riskejä** ovat:

- Palvelukeskuksen saaminen täyteen toimintaan etenee liian hitaasti. Eläkepoistumaa ei pystytä tehokkaasti hyödyntämään.
- Muutoksen valmistelun ja toimeenpanon resurssit alimitoitetaan.
- Virastot eivät näe riittävästi hyötyjä siirtymisestä palvelukeskuksen asiakkaaksi (jatkossa virastojen motivointi korostuu).

Selvityksen pohjalta ehdotetaan, että

1. Talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelut keskitetään mahdollisimman suurelta osin oikeusministeriön alaiseksi yksiköksi vuoden 2006 alusta lukien perustettavaan oikeushallinnon palvelukeskukseen.
2. Palvelukeskuksen rakentamisessa hyödynnetään nykyistä maksukeskusverkostoa, ottaen huomioon tehokkuus-, sekä alue- ja henkilöstöpoliittiset näkökulmat.
3. Palvelut siirretään palvelukeskukseen pääosin vuoden 2006 alusta lukien niin, että rikosseuraamusalan palvelut siirretään palvelukeskukseen tällöin kokonaisuudessaan sekä suurin osa ministeriön ja oikeuslaitoksen palveluja. Loput palvelut siirretään asteittain.
4. Palvelukeskuksen yksityiskohtaista suunnittelua ja toteuttamista varten asetetaan välittömästi selvityksessä ehdotettu valmisteluhanke. Hankkeelle nimetään ohjausryhmä ja päätoiminen projektipäällikkö. Ennen hankkeen asettamista siitä neuvotellaan YT-sopimusten mukaisessa menettelyssä.
5. Luodaan tehokkaat ja henkilöstöpoliittisesti kestävä mekanismit muutoksen läpiviemiseksi. Muutoksista on neuvoteltava tapauskohtaisesti hallinnonalakokonaisuuden, virastojen ja asianomaisten henkilöiden näkökulmat huomioon ottaen. Vakanssit, joita muutos koskee, asetetaan välittömästi täyttökieltoon ja käynnistetään järjestelmällinen henkilöstösuunnittelu.
6. Selvityksestä laaditaan tiivistelmä, joka toimitetaan tiedoksi hallinnonalan keskeisille toimintasektoreita edustaville virastoille ja sidosryhmille.
7. Hankkeesta aiheutuviin kustannuksiin kohdennetaan tarvittavat määrärahat hallinnonalan eri toimintamenomomenteilta vuosina 2004-2006 (kts. erillinen liite).

20.11.2003

4/0119/2003
dnro 4/011/2003 OM**TALOUS- JA HENKILÖSTÖHALLINNON TUKIPALVELUJEN ORGANISOINTIA KOSKEVA JATKOSELVITYS****Tausta**

Oikeusministeriö asetti 15.4.2003 hankkeen, jonka tehtävänä oli selvittää vaihtoehdot hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelujen organisoinniksi sekä laatia arviot eri vaihtoehtojen eduista ja haitoista hallinnonalan perustehtävien hoidon, resursien tehokkaan käytön sekä henkilöstön aseman, vaadittavan osaamisen ja sen kehittämisen kannalta. Hankkeen laatima esiselvitys ”Oikeusministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden kehittäminen” valmistui 14.11.2003. Raporttia käsiteltiin ministeriön osastopäällikkökokouksessa 17.11.2003 ja johtoryhmässä 20. 11. 2003.

Raportin jatkokäsittelyssä päädyttiin siihen, että esiselvityksen pohjalta ei vielä ole riittäviä perusteita valita jompaakumpaa selvityksessä tarkastelluista tavoitetilän vaihtoehtoista (maksukeskusmalli ja palvelukeskusmalli) jatkovalmistelun pohjaksi, vaan että työprosessien yksityiskohtaisia uudistamistavoitteita sekä uudistuksilla saavutettavia käytännön hyötyjä on välttämätöntä edelleen syventää ja konkretisoida. Tätä varten tulisi asettaa jatkohanke.

Jatkoselvityshanke sekä sen tehtävät ja tavoitteet

Oikeusministeriö päätti asettaa hankkeen, jonka tehtävänä on 14.11.2003 valmistuneen esiselvitysraportin pohjalta edelleen täsmentää ja konkretisoida perusteita hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelujen kehittämiseksi.

Tehtävänä on:

- laatia yksityiskohtaisella tasolla ja valittavien virastojen kanssa toteutettavin käytännön kokeiluina ehdotukset uudistettaviksi työprosesseiksi, ottaen huomioon myös esiselvityksessä mainitut vireillä olevat ja käynnistettäväksi ehdotetut työprosessien kehittämishankkeet, mm. paperiton taloushallinto
- täsmentää, mitä hyötyjä ja kustannuksia uudistuksilla voidaan saavuttaa ja miten nämä hyödyt käytännössä voidaan realisoida, sekä
- laatia selvitysten pohjalta ehdotus talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden organisoimisesta sekä ehdotus alustavaksi toimeenpanosuunnitelmaksi ja sen aikatauluksi.

Rake II –hankkeessa tulee olla lähtökohtana, että talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelut siirretään esiselvityksessä esitetyn yleislinjan mukaisesti laitostasolta tukipalveluorganisaation hoidettavaksi.

Selvitystyön organisaatio

Hankkeessa on selvitysryhmä, jonka tukena käytetään esiselvityshankkeessa luotua asiantuntijaverkostoa. Hankkeen aluksi selvitysryhmä hyväksyy työsuunnitelman. Käytännön selvitystyötä varten selvitysryhmä asettaa tarvittavia valmisteluryhmiä, joihin kutsutaan hallinnonalan virastojen ja tarpeen mukaan muita asiantuntijoita.

Selvitysryhmän puheenjohtajana toimii apulaisosastopäällikkö Simo Ojanen (YLO) ja jäsenenä apulaisosastopäällikkö Esko Sorvali (OHO), hallitusneuvos Markku Kuusela (YLO), talousjohtaja Mirja Rajala (RISE), hallintotarkastaja Markku Korpinen (RISE), laskentapäällikkö Hannele Havala (YLO), ylitarkastaja Tiina Kukkonen-Suivuo (YLO), suunnittelupäällikkö Harri Mäkinen (johdon tuki), talousjohtaja Tapio Hiltunen (Helsingin vankila) ja apulaisjohtaja Risto Karjalainen (Lounais-Suomen vankila). Selvitysryhmän sihteerinä ja projektipäällikkönä toimii erikoissuunnittelija Jukka Vanhala (KPO).

Määräaika, raportointi ja yhteistyö henkilöstöjärjestöjen kanssa

Selvitys tulee saada valmiiksi 30.4.2004 mennessä.

Hanke raportoi ministeriön osastopäällikkökokoukselle ja johtoryhmälle. Hankkeen ehdotuksista kuullaan henkilöstöjärjestöjä ja henkilöstöjärjestöjen edustajat kutsutaan hankkeen yhteydessä mahdollisesti järjestettäviin tilaisuuksiin. Tätä varten henkilöstöjärjestöjä pyydetään nimeämään hanketta varten yhteyshenkilönsä. Ennen hankkeen käynnistämistä sovitaan hallinnonalan yhteistoimintaneuvottelussa tarkemmin henkilöstön kuulemisessa ja muussa yhteistyössä noudatettavista periaatteista.

Oikeusministeri



Johannes Koskinen

Kansliapäällikkö



Kirsti Rissanen

LIITE 2

**Talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden
organisointia koskeva jatkoselvitys
Länsi-Suomen aluevankilan loppuraportti**

29.3.2004

1.1 Johdanto

Selvityksen kohteena olevan tulevan Länsi-Suomen aluevankilan alue kattaa Ahvenanmaan, Varsinais-Suomen, Satakunnan, Pirkanmaan, Etelä-Pohjanmaan ja Pohjanmaan maakunnat. Länsi-Suomen aluevankilaan kuuluvat Lounais-Suomen vankila, Satakunnan vankila, Kylmäkosken vankila, Vilppulan vankila ja Vaasan vankila. Lisäksi selvitys koskee Vankimielisairaala. Selvityksessä on tarkasteltu seuraavia talous- ja henkilöstöhallinnon prosesseja:

- ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne
- myynti, laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne
- henkilöstön perustietojen ylläpito
- nimikirjanpito
- palvelusaikalaskenta
- loma- ja poissaolokirjanpito

Alueella on vuonna 2003 käsitelty ostolaskuihin liittyviä suoritteita 21226 kpl (erittely taulukossa s. 6) ja myyntilaskusuoritteita 21534 kpl (erittely s. 11). Alueen vankiloissa on henkilökuntaa 643, joista n. 60 % on jaksotyössä, n. 20 % viikkotyössä ja n. 20 % virastotyössä. Jaksotyön työaikakorvausten maksatuksen takia laitosten palkanmaksu on säännönmukaisesti kahdesti kuukaudessa. Henkilöstöstä talous- tai henkilöstöhallinnossa työskentelee 28 henkilöä (työaika em. tehtäviin yli 50 % päivässä).

Länsi-Suomen vankiloissa on tällä hetkellä runsas 800 vankia ja Vankimielisairaala on n. 40 vankipotilasta. Alueen vankiloista avolaitoksina toimivat Lounais-Suomen vankilan alainen Käyrän avovankilaosasto Aurassa ja Lounais-Suomen vankilan avosasto Turussa, Satakunnan vankilan molemmat yksiköt (Huittisten ja Köyliön osastot) sekä Vilppulan vankila. Suljettuja vankiloita ovat Kylmäkosken vankila, Lounais-Suomen vankila ja Vaasan vankila. Alueen laitoksissa harjoitetaan monipuolista teollista toimintaa ja maataloutta. Näiden lisäksi järjestetään koulutusta ja kuntouttavaa toimintaa. Laitokset vastaavat omasta ruoka- ja laitostaloudestaan. Vankimielisairaala vastaa miesvankien psykiatrisesta sairaalahoidosta.

Alueella toimii tällä hetkellä Länsi-Suomen maksukeskus, jossa hoidetaan taloushallinnon tehtäviä Lounais-Suomen vankilan, Vankimielisairaalan, Vaasan vankilan, Vilppulan vankilan sekä Laukaan vankilan osalta. Henkilöstöhallinnon tehtäviä hoidetaan Lounais-Suomen vankilan, Vankimielisairaalan ja Vaasan vankilan osalta. Jäljempänä esitetyistä prosessikuvauksista selviää työn jakautuminen vankiloittain. Laukaan vankila ei kuulu selvityksen piiriin, koska se tullaan sijoittamaan tulevaan Itä-Suomen aluevankilaan. Suoritemääristä on vähennetty Laukaan myyntilaskut, ostolaskuista Laukaan osuus on vähennetty vuoden 2002 suoritteiden mukaan.

Koska jo nykytilassa selvityksen kohteena olevia prosesseja on osittain keskitetty maksukeskukseen, poikkeavat pienryhmätyön tuloksena saadut tehostumisluvut esiselvityksen vastaavista luvuista. Arviot tehostumisesta olisivat suurempia, jos selvityksen kohteena olisi ollut aluevankila, johon kuuluvat vankilat toimivat tällä hetkellä maksupisteinä. Länsi-Suomen maksukeskuksen toiminnasta tähän mennessä saadut kokemukset puoltavat esiselvityksen arvioita toiminnan tehostumisesta ja lisäksi toiminnan laatu on todettu erinomaiseksi.

Ohjaavan tason osuutta esim. Raindance- taloudenohjaus- ja Prima – henkilöstöhallinto-järjestelmien ohjaus- ja neuvontatyötä ei otettu mukaan selvityksessä mukana oleviin prosesseihin sen vähäisyyden vuoksi.

Pienryhmän kokoonpano:

Risto Karjalainen, puheenjohtaja, Lounais-Suomen vankila

Sirpa Salmi, sihteeri, Lounais-Suomen vankila

Hannu Daavitsainen, Vaasan vankila

Juha Jääskeläinen ja Asko Shemeikka, Kylmäkosken vankila

Erkki Ruotsalainen, Satakunnan vankila

Kalle Savolainen, Vilppulan vankila

Paula Kaunismäki, Marjukka Rautavuori ja Saija Österman, Länsi-Suomen maksukeskus

Petteri Kaleva, Lounais-Suomen vankila

Lisäksi ryhmän työhön ovat osallistuneet:

Markku Korpinen, Sonja Pirttikoski ja Mirja Rajala, Rikosseuraamusvirastosta

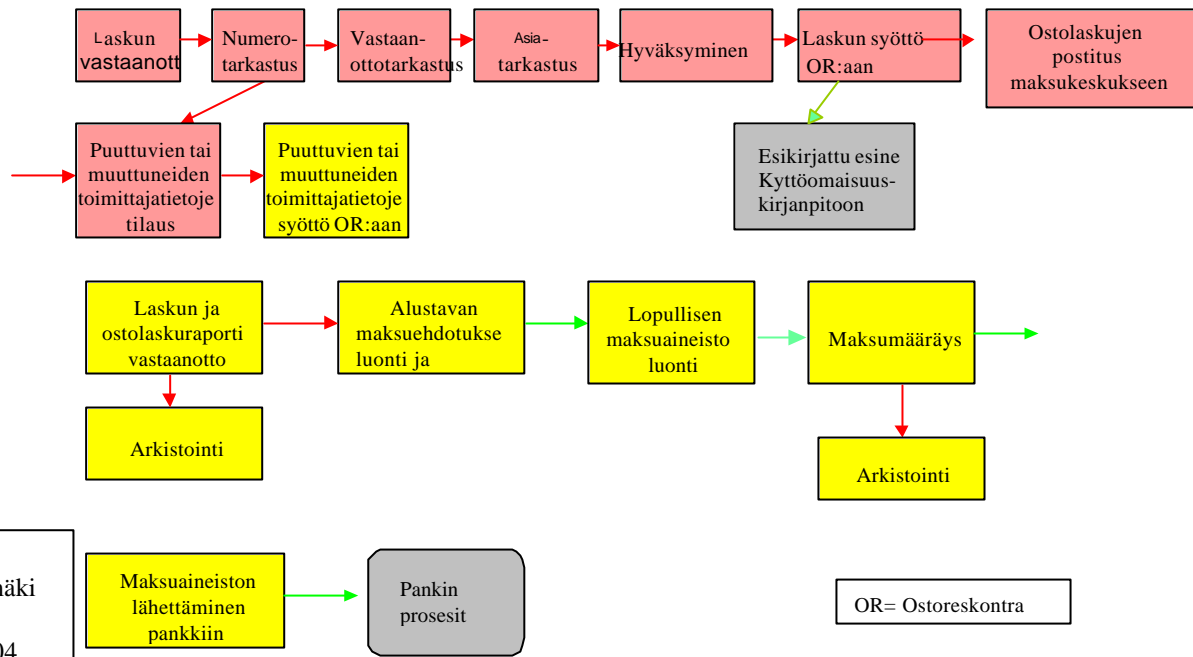
1.2 Ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne

Ostolaskut tulevat kuhunkin yksikköön, jossa ne numero- ja asiatarkastetaan, hyväksytään ja tallennetaan Raindance-järjestelmän reskontraan. Tarkempi kuvaus prosesseista s. 4.

Nykytilan ongelmakohtina todettiin seuraavat:

- Ostolaskujen ehtimisessä eräpäivään mennessä maksukeskukseen saattaa olla ongelmia
- Ostolaskujen suoritemäärässä huomioitava, että joidenkin laskujen käsittely on työlästä verrattuna muihin. Monta hankintatapahtumaa ja tarkastajaa/ostolasku aiheuttaa pitkään kestävä kierrätyksen ja kirjauskäsittely on työlästä
- Pienessä laitoksessa osaaminen on ”yksissä käsissä”
- Maksukeskuksen arkistointitarve on suuri
- Pankkitilien määrä on suuri ja näiden hallinnointi keskusvirastossa työlästä

Prosessikaavio, nykytila Ostolaskut ja ostoreskontra/Länsi-Suomen maksukeskus

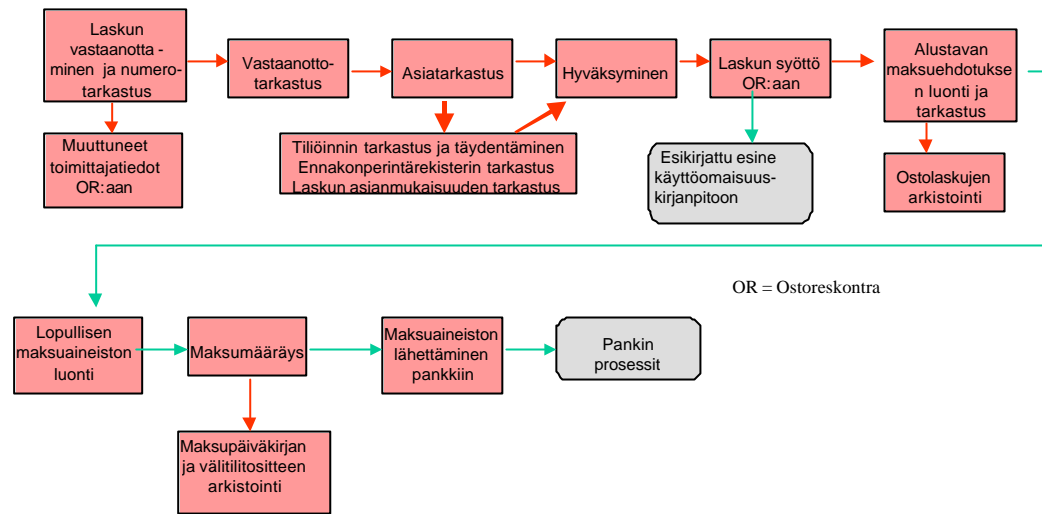


Laatija:
Paula Kaunismäki
Versio: 0.1
Pvm: 24.2.2004

- Laskun vastaanotto, *vankilat*
 - laskun asianmukaisuus tarkastetaan
- Numerotarkastus, *vankilat*
 - lasku varustetaan saapumisileimalla
 - lasku varustetaan tiliointileimalla
 - toimittajatiedot tarkastetaan
 - ennakonperintäkisteriote tarkastetaan
 - lasku toimitetaan vastaanottotarkastajalle
- Puuttuvien tai muuttuneiden toimittajätietojen tilaus, *vankilat*
 - lähetetään tai faksataan laskukopio toimittajarekisterin ylläpitäjälle maksukeskukseen
- Vastaanottotarkastus, *vankilat*
 - liitetään laskuun tarvittavat liitteet
- Asiatarkastus, *vankilat*
 - lasku tilioidään/tarkastetaan aikaisemmat tilioinnit
- Hyväksyminen
 - lasku hyväksytään
- Puuttuvien ja muuttuneiden toimittajätietojen syöttö OR:aan, *maksukeskus*
 - laskukopio arkistoidaan
- Laskun syöttö OR:aan, *vankilat*
 - tulostetaan ja tarkastetaan ostolaskuraportti
- Laskun ja ostolaskuraportin postitus maksukeskukseen *vankilat*
- Laskun ja ostolaskuraportin vastaanotto, *maksukeskus*
 - laskujen järjestely ja arkistointi
- Alustavan maksuehdotuksen luonti ja tarkastus, *maksukeskus*
 - tulostetaan ja tarkistetaan ostoreskontrasta eräpäivän mukainen maksuehdotus
- Lopullisen maksuaineiston luonti, *maksukeskus*
 - ajon yhteydessä syntyy maksutiedosto palvelimelle
 - lopullinen maksupäiväkirja tulostetaan paperille
 - merkitään tarkastusmerkinnät lopulliseen maksupäiväkirjaan
- Maksumääräys, *maksukeskus*
 - poimitaan maksuaineisto palvelimelta Opus Capita -rahaliikenneohjelmistoon
 - annetaan salasana ja varmennus
 - tulostetaan Raindancesta maksatuksessa syntynyt tosite
 - maksumääräyksen antaja ja varmentaja allekirjoittavat tositteen
- Maksuaineiston lähettäminen pankkiin, *maksukeskus*
 - haetaan Lmp-palaute pankista
 - varmistetaan, että lähetyksen onnistui

Ostolaskut ja ostoreskontra, Kylmäkosken vankila ja Satakunnan vankila

Vankila



Laatija:
Juha Jääskeläinen
Versio: 0.1
Pvm: 8.3.2004

Tavoitetilassa ostolaskut saapuvat palveluorganisaatioon, jossa ne tarvittaessa skannataan sähköiseen muotoon, ylläpidetään toimittajatiedot ja lisätään tarvittavat tiedot ja mahdollisuuksien mukaan tiliöidään osittain. Ainakin osa tiliöinnistä voisi olla mahdollista tehdä jo tilausvaiheessa, jos järjestelmät sen mahdollistavat. Sen jälkeen ne reititetään laitoksiin asiatarkastettavaksi, tiliöitäväksi ja hyväksyttäväksi. Kierron jälkeen laskut siirtyvät maksuun, jonka aiheuttamat maksutoimenpiteet hoidetaan palveluorganisaatiossa.

Nykytilaan verrattuna todettiin seuraavaa:

- Laskut eivät jää pöydille, koska järjestelmä palauttaa käsittelemättömät laskut määräajassa reskontranhoitajalle ja ne ehditään kierrättää varahenkilöillä ennen eräpäivää
- Palveluorganisaatiossa pystytään sijaisuusjärjestelmä turvaamaan tehokkaammin pieniin yksiköihin verrattuna
- Laskut käsitellään yhtenäisellä tavalla kaikissa aluevankilan yksiköissä
- Arkistointi ja laskujen tietojen näkeminen maksun jälkeen helpottuu sähköisen arkiston myötä
- Pankkitilien määrä vähenee nykyisestä

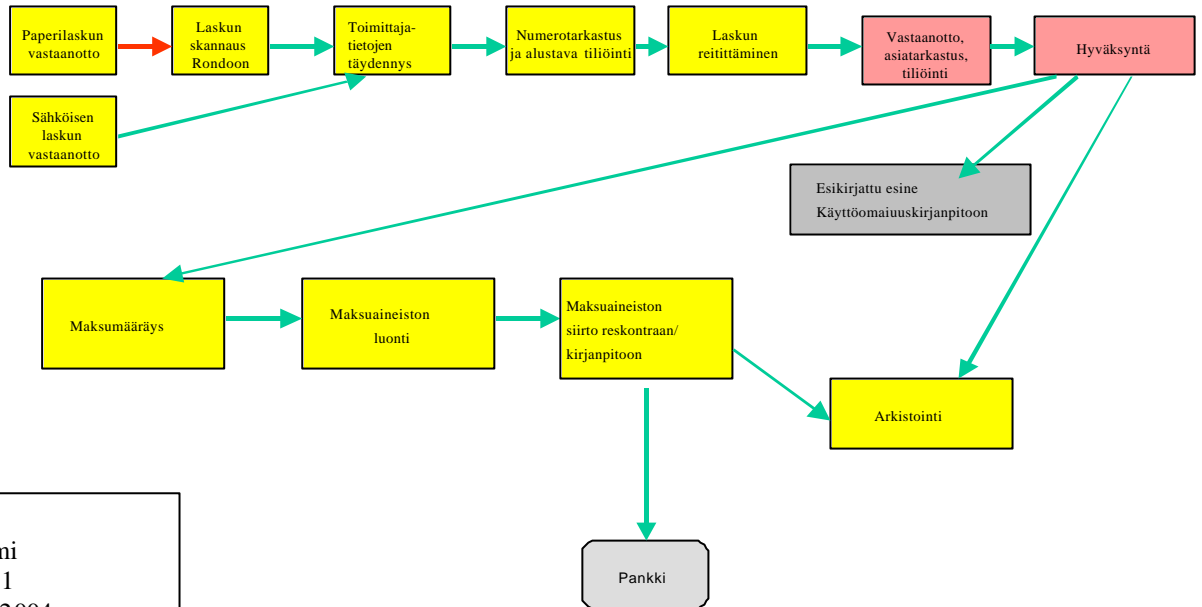
Haasteita tavoitetilaan siirryttäessä

- Laskujen käsittely laitoksissa edellyttää yhä enemmän motivointia/koulutusta vastuuhenkilöille. Jo nyt laskuja käsitellään substanssiyksiköissä, mutta nämä työt tavoitetilassa korostuvat ja hyväksymisvastuu siirtyy sinne
- Rondon käyttöönotto vaatii tarkan suunnittelun, jotta laskujen kierrätys muodostuisi mahdollisimman tehokkaaksi (koontilaskujen kierrätys, sijaisuusjärjestelyt jne)
- Taloussääntöön tarvitaan muutoksia mm. sähköisen käsittelyn osalta
- Sisäisen kirjanpidon kehittäminen

- Käyttöomaisuuden seurantatapojen kehittäminen

Laitoksissa tarvitaan tavoitetilassa edelleen taloushallinnon osaamista ja vastuukykyä. On tunnettava oman laitoksen toiminnot, budjetointi, sähköiset järjestelmät jne. Substanssiryhmien henkilöstön taloushallinnon tuntemusta on myös lisättävä.

Prosessikaavio, tavoitetila ostolaskut ja ostoreskontra/Länsi-Suomi



Laatija:
Sirpa Salmi
Versio: 0.1
Pvm: 8.3.2004

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	8,2 htv (2 koko-aik. (toinen osapäivätyössä))	4,4 htv (0 kokoaik.)
Palveluorganisaatiossa*	0,4 htv (0 kokoaik.)	2 htv (2 kokoaik.)
Yhteensä	8,6 htv (2 koko-aik., toinen osapäivätyössä)	6,4 htv (2 kokoaik.)
Suoritemäärät		
Ostolaskut	16195 kpl	
Tilitykset	2407 kpl	
Matkalaskut **	1882 kpl	
Maksupäiväkirjat	742 kpl	
Suoritteita yhteensä	21226 kpl	21226 kpl
Tehokkuus	2468 kpl / htv	3317 kpl / htv
Prosessin kokonaistehostuminen		- 26 %

* Nykytilassa maksukeskus

**Matkalaskut ovat työajassa mukana ainoastaan maksuliikkeen osalta

Muuttuneet tiedot on päivitetty työmäärän jakautumistaulukkoon, joka on raportin lopussa. Ero esiselvitysraporttiin työmäärän jakautumisessa nykytilassa johtuu siitä, että alueella toimii jo Länsi-Suomen maksukeskus, johon on suurelta osalta keskitetty toi-

mintoja. Ostolaskujen käsittelyä on jo nykytilassa keskitetty substanssiyksiköihin suu-
relta osalta, joten tämä osuus ei suuresti tule tavoitetilassa muuttumaan ja vaikuttaa
osaltaan siihen, että arvio työmäärän jakautumisesta poikkeaa esiselvityksestä. Lasku-
jen vastaanotto, skannaus, reititys ja muu ostoreskontran hoito sekä maksutoimenpi-
teet ja arkistointi siirtyy tavoitetilassa kokonaisuudessaan palveluorganisaatioon. Mak-
suliikkeen (lähtevät maksut) osalta arvio työmäärän jakautumisesta tavoitetilassa vas-
taa esiselvitystä.

Vapautuvien resurssien kohdentaminen riippuu pitkälti aluevankilan organisaatiosta.

1.3 Myynti, laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksu- liikenne

Alueella on käytössä monia järjestelmiä myyntiprosesseissa. Tarkempi kuvaus pro-
sessista s. 9.

Käytössä ovat seuraavat järjestelmät:

Raindance –taloudenohjausjärjestelmä

- Kirjanpito
- Laskutusta perustuen pelkästään käsilaskuun (ei varastokirjanpitoa eikä myyntiä)
- Reskontra
- Käyttöomaisuuden seuranta

Sonet-materiaalihallinnon järjestelmä

- Materiaalihallinnon ohjelmisto
- Varastokirjanpito
- Tuotannonohjaus
- Myynti- ja laskutustoiminnot
- Reskontra

Laskutuksen kirjanpitotiedot siirretään Sonetin laskupäiväkirjalta manuaalisesti Rain-
danceen. Suoritukset kirjataan Sonetin reskontraan ja täsmäytetään Raindancen kir-
janpitotietoihin.

JasWin-kassajärjestelmä

- Kassaohjelmisto
- Varastokirjanpito
- Myynti- ja laskutustoiminnot
- Maksupäätelajin järjestelmä pankkikorttiosastoja varten

Käteismyynnit tilitetään pankkiin ja kirjataan tiliotteelta Raindanceen, samoin maksu-
päätelajin. Laskutusmyynneistä tulostetaan lähete, jonka tietojen perusteella tehdään
joko Sonet- tai Raindance –lasku.

Lounais-Suomen vankilassa ja Käyrän avovankilaosastolla on käytössä omat Sonet-
ympäristöt sekä Onnimanni-myymälässä JasWin-kassajärjestelmä. Lisäksi laskutusta
mm. vuokrien osalta hoidetaan Raindance-ympäristössä. Vaasassa käytetään JasWin
–kassajärjestelmää ja Raindance-laskutusta sekä virkavaatteissa Sonet-järjestelmää.
Viipulan vankilassa on käytössä kassakone sekä maksupäätelajin pankkikorttios-
toja varten ja siellä hoidetaan laskutus Raindancella. Länsi-Suomen maksukeskus
hoitaa reskontrat edellä mainittujen osalta.

Satakunnan vankilassa on käytössä Sonet ja lisäksi jonkin verran Raindance-
laskutusta. Kylmäkoskella on käytössä Raindance ja virkavaatelaskutus hoidetaan
Sonetilla. Näissä vankiloissa hoidetaan myös reskontrat.

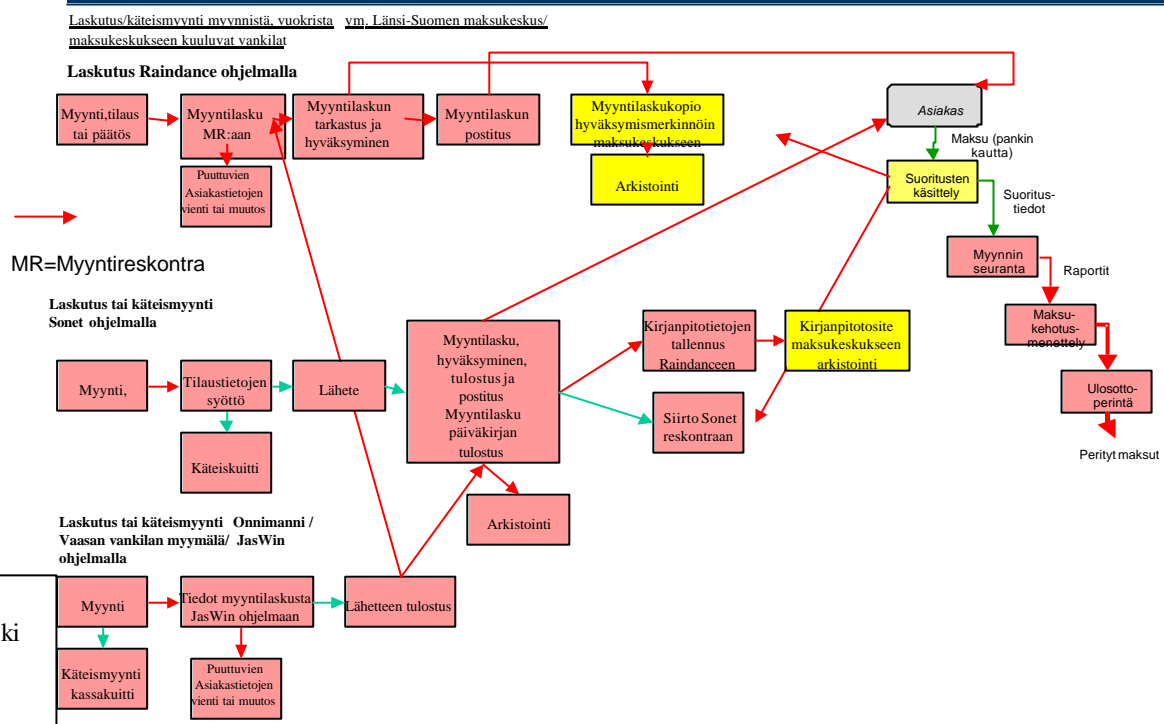
Kanttiinimyyntiä ei ole tässä yhteydessä huomioitu työaikoihin eikä suoritteisiin. Sulje-
tuissa vankiloissa kanttiinimyyntiä hoidetaan WinPos-vankirahajärjestelmän avulla.
Järjestelmässä on sekä tilimyyntitoiminnot että varastotoiminnot.

Nykytilan ongelmakohtina todettiin seuraavat

- Asiankäsittelyjärjestelmien konekielisiä asiakas- ja suoritetietoja ei käytetä hyväksi myyntireskontrissa vaan tiedot syötetään käsin laskutuksen tai laskutuserittelyn yhteydessä Raindanceen.
- Hoidettavana on useita reskontria
- Perintäosaaminen ei ole riittävää
- Osaaminen on ”yksissä käsissä”

Prosessikaavio, nykytila

Myynti- ja myyntireskontra /Länsi-Suomen maksukeskus

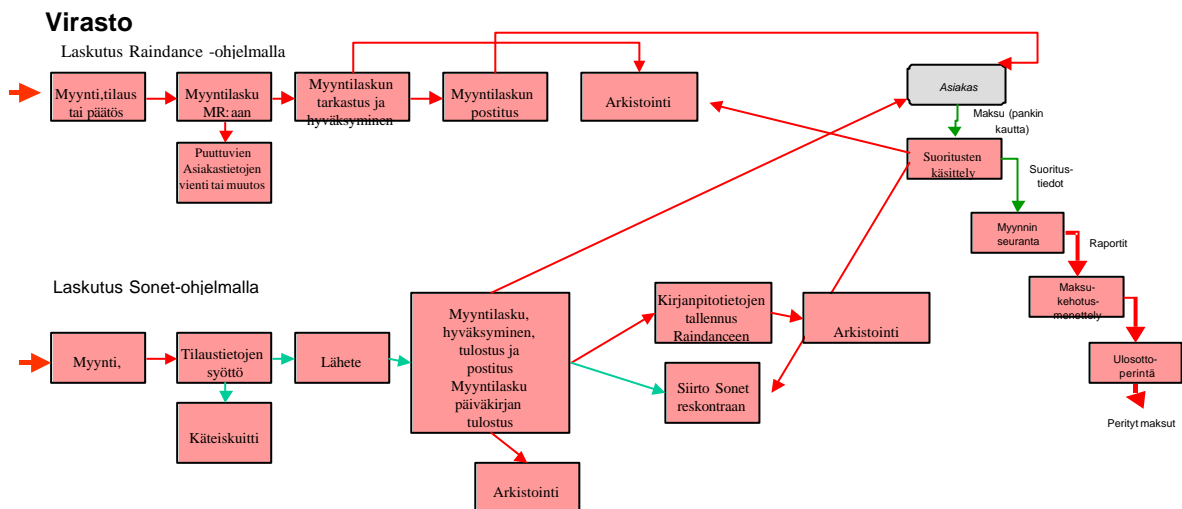


Laatija:
Paula Kaunismäki
Versio: 0.1
Pvm: 8.3.2004

- **Raindance prosessi**
- Myynti, tilaus ja päätös, *vankilat*
 - vuokrasopimus
 - ostopäätös
- Myyntilaskun syöttö myyntireskontraan, *vankilat*
 - puuttuvien tai muuttuneiden asiakastietojen tallennus
 - laskutustietojen tallennus
 - kirjanpitolietojen tallennus
- Myyntilaskun tulostus tarkastus ja hyväksyminen, *vankilat*
 - myyntilaskupäiväkirjan tulostus
 - myyntilaskun tarkastus
 - tiliointi ja hyväksyminen
 - hyväksymismerkinnöin varustetun myyntilaskun lähetyks maksukeskukseen
- Myyntilaskun postitus, *vankilat*
 - myyntilasku postitetaan asiakkaalle
- Myyntilaskun arkistointi, *maksukeskus*
-
- Asiakassuoritusten tallennus tilioitteelta, *maksukeskus*
- Maksukehotukset ja perintä, *vankilat*
- **Sonet prosessi**
- Myynti
 - osto
 - tilaus
 - käteisosasto
- Tilauksen syöttö
 - asiakastietojen tallennus
 - myytävän tuotteen tallennus
- Läheteen tai käteiskuitin tekeminen
 - tilauksesta tehdään käteiskuitti tai
 - tilaus hyväksytään läheteeksi tai osatoimitukseksi
 - automaattinen varastosta poisto sekä käteiskuitilla että tilauksella
- Myyntilaskun tekeminen
 - lähete hyväksytään laskutettavaksi ja lisätään hintatiedot
 - myyntilaskulle valitulla laskutuslajilla muodostuu kirjanpitoliedot Sonetille
- Myyntilaskun tulostus, tarkastus ja hyväksyminen
- Myyntilaskun postitus
- Myyntilaskupäiväkirjan tulostus
 - tulostetaan myyntilaskupäiväkirja
 - tilityhteenvevo
 - tilierittely
- Myyntilaskujen siirto Sonet reskontraan
 - myyntilaskut siirretään sonetin reskontraan, josta maksukeskus kirjaa suoritukset tilioitteelta
- Kirjanpitoliedot Raindance - reskontraan
 - tilierittelyä tallennetaan kirjanpitoliedot RD: hen
 - tosite lähetetään maksukeskukseen
 - tilioitteelta kirjataan asiakassuoritukset RD reskontran välittöin hyvitykseksi
-
- Kuukausittain verrataan Sonetin avoimet laskut ja RD:n välittöin avoinna oleva summa.
- Maksukehotukset ja perintä suoritetaan Sonetilla.

Prosessikaavio, nykytila

Myynti, laskutus ja myyntireskontra, Satakunnan vankila



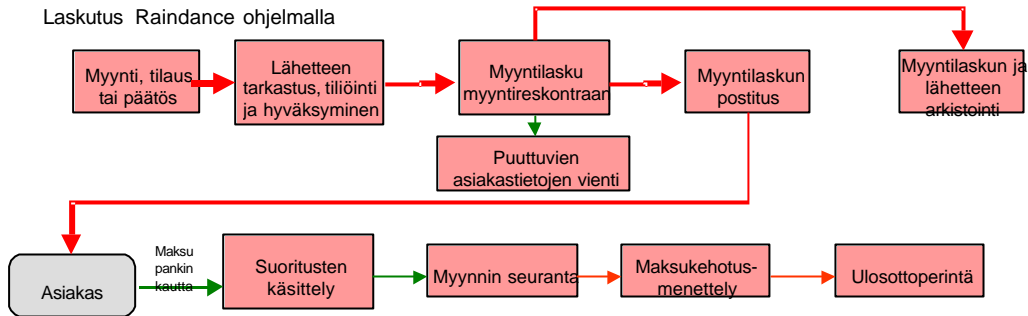
Laatija:
Sirpa Salmi
Versio: 0.1
Pvm: 24.2.2004

Myynti, laskutus ja myyntireskontra, Kylmäkosken vankila

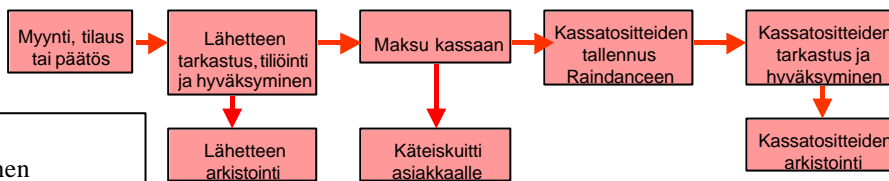
Virasto

Myynti, laskutus, myyntireskontra ja myynnin maksuliikenne

Laskutus Raindance ohjelmalla



Käteismyynti



Laatija:
Juha Jääskeläinen
Versio: 0.1
Pvm: 24.2.2004

Tavoitetilassa laskutus hoidetaan palveluorganisaatioissa kaikkien laitosten osalta. Tavoitetilassa laskutus tulisi hoitaa yhdellä järjestelmällä ja parhaana vaihtoehtona pidettiin Sonet -järjestelmää (suurin osa alueen laskuista hoidetaan jo nykyisin Sonetilla). Laskut siirtyvät Sonetin myyntijärjestelmästä laskutettavaksi ja niiltä osin kuin Sonet ei ole käytössä tehdään Sonetilla ns. käsilasku. Hyväksyttävänä tulotositteena pidetään lähetettä, joka toimitetaan palveluorganisaatioon hyväksyttynä. Myyntireskontra perintätehtävineen siirtyy kokonaisuudessaan palveluorganisaatioon.

Nykytilaan verrattuna todettiin seuraavaa

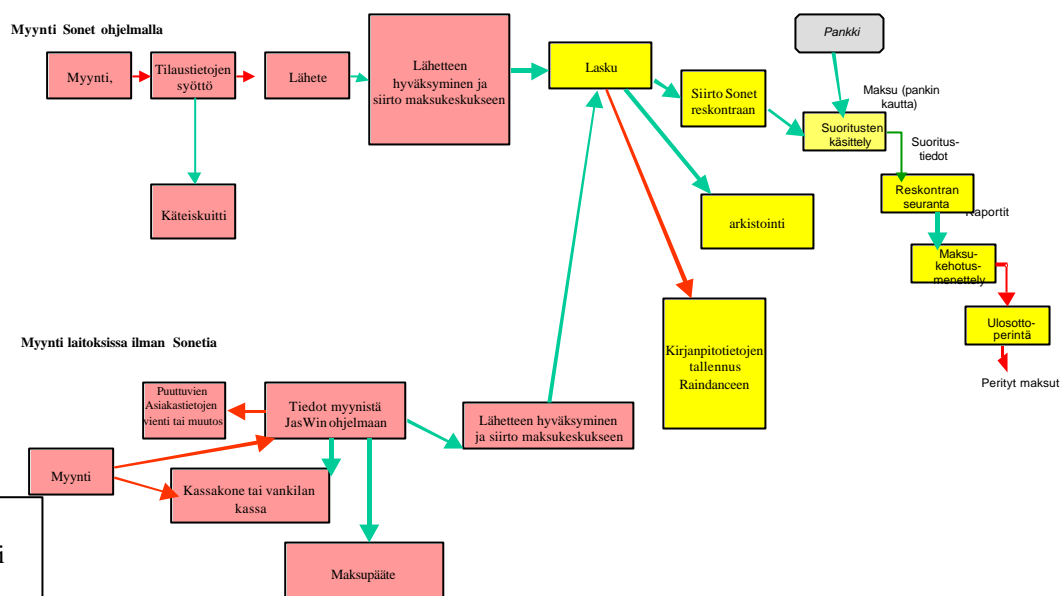
- Myyntireskontrissa ei päästä edelleenkään hyödyntämään konekielistä tietoa riittävästi, koska kirjanpitoliedot tulee syöttää edelleen laskutuksesta Raindanceen
- Hoidettavana on vain Sonet-reskontra, jolloin toimintatavat yhdenmukaistuvat koko prosessin osalta
- Perinnät on keskitetty, jolloin toimintatavat ja osaaminen on yhdenmukaista
- Palveluorganisaatioissa pystytään sijaisuusjärjestelmä turvaamaan tehokkaammin pieniin yksiköihin verrattuna

Haasteita tavoitetilaan siirryttäessä

- Sonetin rakentaminen yhdeksi toimivaksi ympäristöksi vaatii paljon suunnittelua
- Koko prosessin saamista sähköiseksi pidetään tavoitteena (sähköiset laskut, viite-suoritusten sisään luku, lähetteen tms, josta tulee kirjanpidon tulotosite sähköinen hyväksyntä, yhteydet järjestelmien välillä)
- Taloussääntöön tarvitaan muutoksia mm. sähköisen käsittelyn osalta
- Sisäisen kirjanpidon kehittäminen

Laitoksissa tarvitaan tavoitetilassa edelleen taloushallinnon osaamista ja vastuukykyä. Lähetteet on kirjattava laitoissa (Sonetin kirjanpitoliedot) ja hyväksyttävä laskutettaviksi.

Prosessikaavio, tavoitetila Myynti- ja myyntireskontra /Länsi-Suomi



Laatija:
Paula Kaunismäki
Versio: 0.1
Pvm: 8.3.2004

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	4 htv (0 kokoaik.)	2,7 htv (0 kokoaik.)
Palveluorganisaatioissa*	0,4 htv (0 kokoaik.)	1 htv (1 kokoaik.)
Yhteensä	4,4 htv(0 kokoaik.)	3,7 htv (1 kokoaik.)
Suoritemäärät		
Myyntilaskut/Sonet	4628 kpl	
Myyntilaskut/Raindance	832 kpl	
Käteiskuitit/Sonet	349 kpl	
Käteismyyntitapahtumat/JasWin ym	14012 kpl	
Sonet-suoritustositteet ***	928 kpl	
Raindance-suoritustositteet	785 kpl	
Suoritteita**	21534 kpl	21534 kpl
Tehokkuus	4894 kpl / htv	5820 kpl/htv
Prosessin kokonaistehostuminen		-16 %

* Nykytilassa maksukeskus

** Sisältävät kaikki Sonet- ja Raindance-laskut sekä JasWin-myyntitapahtumat.

*** Tositteet on laskettu kappalemääriltään, Turussa on kirjattu jokaisen laskun suoritus pääasiassa eri tositteella ja Satakunnassa on käytetty koontitositetta päivän suorituksissa.

Myyntityöstä on laskettu työaikoihin mukaan sekä nyky- että tavoitetilassa pelkästään varsinainen rahan vastaanotto myymälöissä/laitoksissa eikä esittely- ym. myyntitehtäviä.

Muuttuneet tiedot on päivitetty työmäärän jakautumistaulukoon, joka on raportin lopussa. Eroihin esiselvitysraporttiin työmäärän jakautumisessa nykytilassa vaikuttaa suurelta osin se, että alueella toimii jo Länsi-Suomen maksukeskus, jossa hoidetaan myynti-

reskontra monen laitoksen osalta. Tavoitetilassa esiselvityksestä poiketen koko laskutus siirtyy palveluorganisaatioon. Tämä vaikuttaa siihen, että tavoitetilassa arvio työmäärän jakautumisesta poikkeaa esiselvityksen luvuista. Myyntityö hoidetaan tavoitetilassa edelleen laitoksissa tai myymälöissä. Myyntireskontran hoidon ja siihen liittyvän maksuliikkeen osalta arviot työmäärän jakautumisesta vastaavat esiselvitystä.

Tietotekniikan kehittyessä toimintojen tehostuminen lisääntynee (järjestelmien kehittyminen ja erityisesti yhteen sopivuus). Vapautuvien resurssien kohdentaminen riippuu pitkälti aluevankilan organisaatiosta

1.4 Henkilöstön perustietojen ylläpito

Vankiloissa käsitellään virkasuhteiden perustamiset ja jatkomääräykset henkilöstöhallinnon vastuuvirkamiesten kokouksissa. Kokousten sisältö on yleensä vakiintunut pitkän ajan kuluessa. Toimintojen sisällössä ei ole merkittäviä laitosten välisiä eroavuuksia.

Lounais-Suomen vankila pitää kerran kuukaudessa kokouksen, jossa käsitellään virkasuhteiden perustamista, jatkamista tai päättymistä koskevia asioita. Koska Länsi-Suomen maksukeskus sijaitsee samassa kiinteistössä, päätökset toimitetaan maksukeskukseen.

Vankimielisairaala käsittelee asiat suunnilleen edellä kuvatulla tavalla ja toimittaa faksilla nimittämiskirjat, jotka on tuotettu muista laitoksista poiketen tekstinkäsittelyohjelmalla.

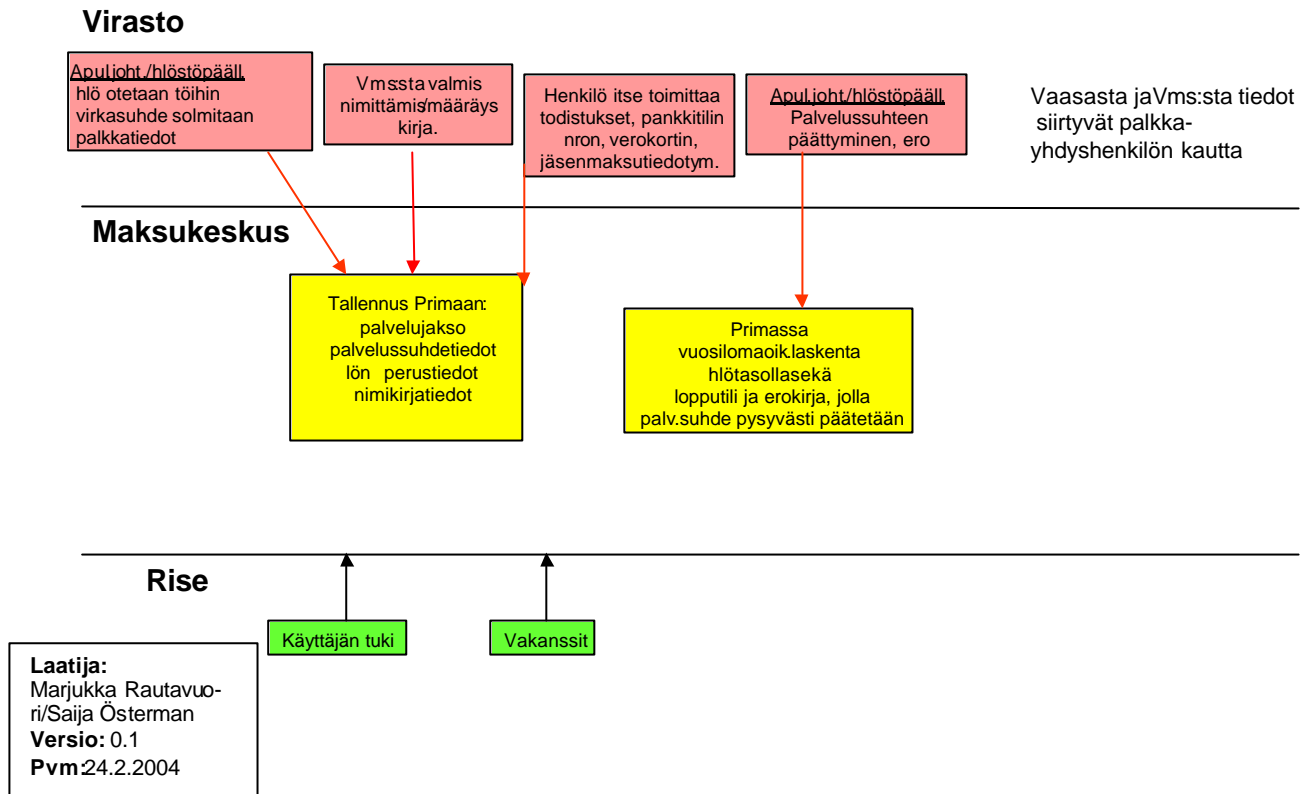
Vaasan vankilan menettely on yhdenmukainen ja vankila toimittaa yhdistelmän palvelussuhteissa tapahtuneista muutoksista Länsi-Suomen maksukeskukseen välittömästi päätösten teon jälkeen.

Kylmäkosken vankilan, Satakunnan vankilan ja Vilppulan vankilan virkasuhteiden hoitotapa ei eroa muista muuta kuin siinä, että se ei kuulu Länsi-Suomen maksukeskukseen. Vankila ylläpitää luetteloa määräaikaisista palvelussuhteista, jota päivitetään niin, että palkanmaksatukseen saadaan ajantasaiset tiedot riittävän ajoissa.

Perustietojen, joista keskeisimpiä ovat henkilö-, työura-, pankkitili-, jäsenmaksu- ja verotiedot sekä palvelujaksotietojen tallentamisen jälkeen Prima -järjestelmästä tulostetaan nimittämiskirja. Nimittämiskirjan voi tulostaa myös maksukeskukseen kuuluvassa laitoksessa. Nimittämiskirja toimii myös palkanmaksun perusteena.

Kaikki yksittäisiä virkamiehiä koskevat päätökset ja asiakirjat säilytetään laitosten henkilöaktissa.

Henkilön perustietojen ylläpito/ nykytila Länsi-Suomen maksukeskus



Koko henkilöstöhallinnon selvityksen osalta on todettava, että pilottivirastona toimiva tuleva Länsi-Suomen aluevankila toimii jo osittain maksukeskusmallin mukaisesti. Tästä syystä siirtyminen nykytilasta tavoitetilaa, so. palveluorganisaatiomalliin, ei tuota sellaisia tehokkuuslukuja, kuin mitä syntyisi, jos pilotoinnissa olisi itsenäisiä maksupisteinä toimivia vankiloita.

Arvioidaan, että palveluorganisaatiomalliin siirryttäessä tiedonkulku virastoihin paranee. Palkanmaksussa tarvittavat tiedot saadaan ajoissa maksatukseen. Siirryttäessä sähköiseen asiointiin tehokkuus kaikilla osa-alueilla kasvaa.

Tavoitetilaa tarkasteltaessa todetaan, että nykyisistä töistä ei varsinaisesti jää pois mitään. Työn keskittämisen arvioidaan poistavan palkanlaskennan ja hallinnon päällekkäisyyksiä ja parantavan laatua.

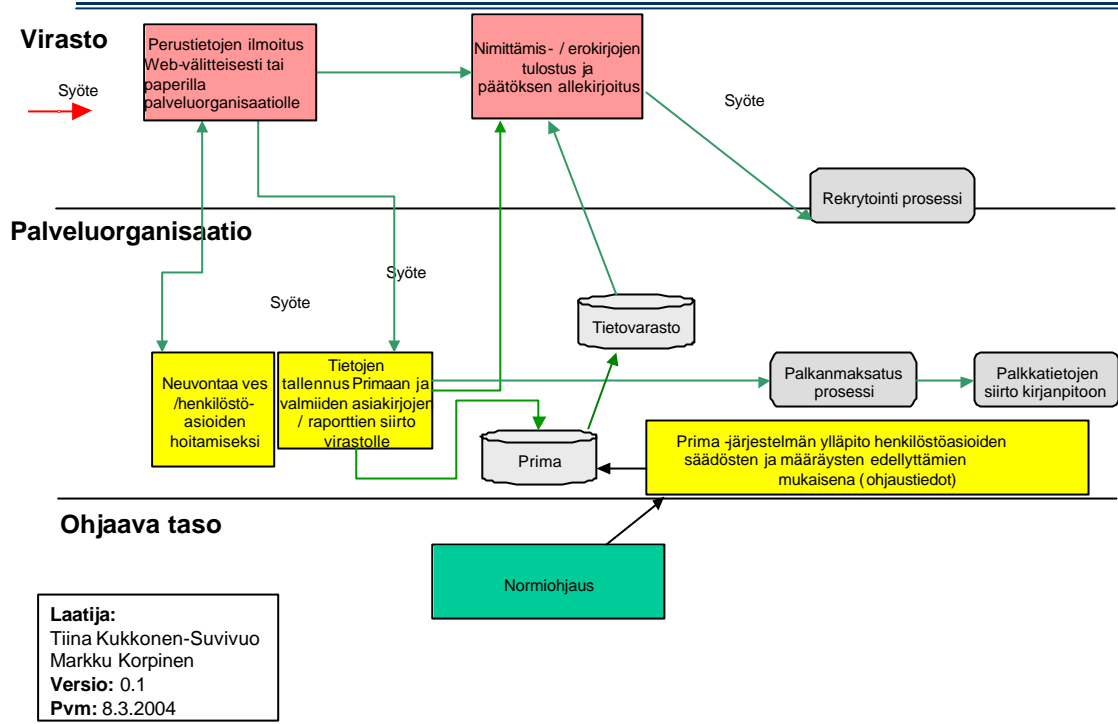
Tavoitetilassa aluevankila tai sen alainen laitos toimittaa virkamiesten perustiedot (täydellinen nimi, osoite, henkilötunnus, pankkitili) palveluorganisaatiolle. On mahdollista, että tiedot tullaan toimittamaan sähköisesti (esim. web-sivustot), jolloin myös virkamies itse voi toimittaa tiedot sähköisessä muodossa, josta ne siirtyvät suoraan palkanmaksujärjestelmään. Sähköinen asiointi nopeuttaa prosessia ja tämän arvioidaan parantavan myös laatua.

Laitostasolla tullaan edelleen tarvitsemaan kaikkea virkamiesasemaan liittyvää osaamista. Pienten yksiköiden osaamisvaje poistuu keskittämisen myötä.

Uuteen palkkausjärjestelmään siirtyminen tuottaa jatkuvia muutoksia virkamiesten palkkaukseen ja lisää työmäärää merkittävästi. Työn arvioidaan jäävän aluevankilatalolle.

Tavoitteena on, että kaikki virkamiestä koskevat päätökset ja asiakirjat säilytetään sähköisessä henkilöaktissa.

Prosessikaavio, tavoitetila Henkilön perustietojen ylläpito, Länsi-Suomi



30.3.2004 12:03

Palveluorganisaatio tallentaa, muokkaa ja ylläpitää asiakasvirastoista tulevaa tietoa. Tietojen perusteella tuotetaan raportteja hallinnon tueksi. Ohjaavan tason tehtävänä tulee olemaan yleinen normiohjaus. Tavoitetilassa luodaan Prima -järjestelmän rinnalle tietovarasto, johon siirrettyjä tietoja virastot voivat käyttää. Tarkempi kuvaus tietovarastosta s. 24. Virastojen käyttöoikeuksia Prima -järjestelmään vähennetään.

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,13 htv	0,1 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,4 htv	0,3 htv
Yhteensä	0,53 htv	0,4 htv
Suoritteita	810 kpl	810 kpl (sama)
Tehokkuus	1528,3 kpl / htv	2025 kpl / htv
Prosessin kokonaistehostuminen		-25 %

* Nykytilassa maksukeskus

Tavoitetilassa perustyöt eivät tule muuttumaan. Tehokkuus saavutetaan ensisijaisesti osaamisen keskittämisestä ja parantumisesta. Ohjaamisen tarve jää vähäiseksi. Pääkäyttäjätehtävissä voidaan ohjaus- ja neuvontatehtävistä vapautunutta resurssia hyödyntää mm. käytössä olevien sovellusten sekä niiden sisällön kehittämiseen.

1.5 Nimikirjanpito

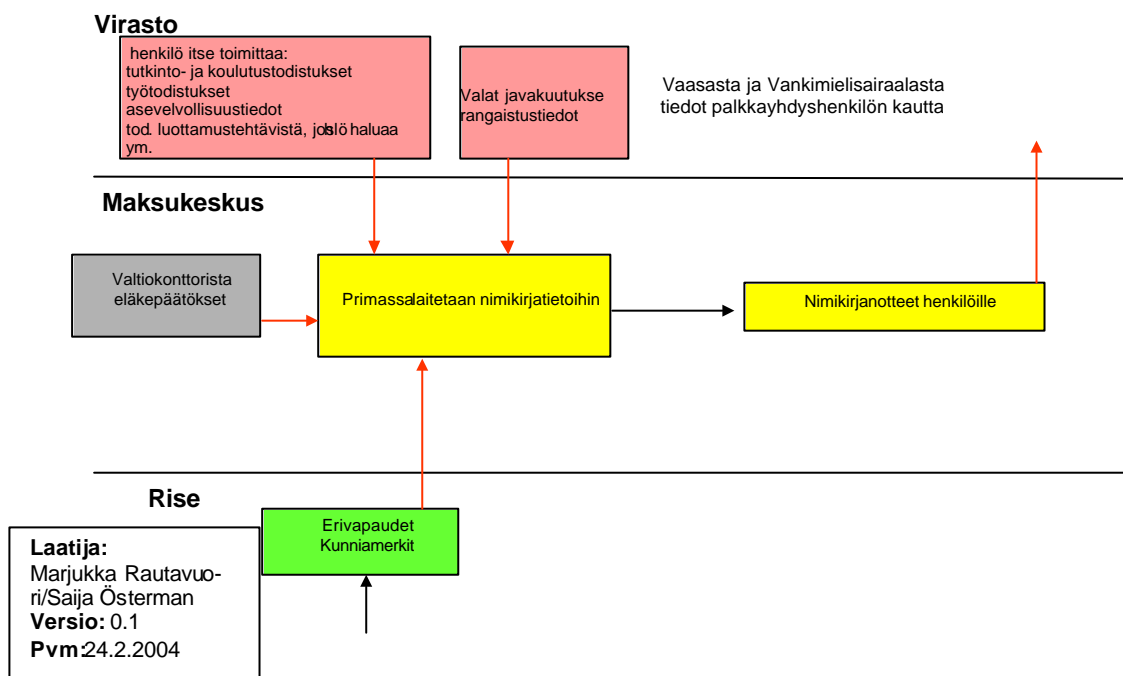
Nimikirjanpito perustuu Nimikirjalakiin ja -asetukseen. Valtiovarainministeriön soveltamismääräykset ovat voimassa vuoden 2004 loppuun asti. Nimikirjanpitoon kuuluvia suoritteita ovat kaikki nimikirjatoimintoon tehtävät lisäykset, muutokset, poistot ja tulosteet. Tulosteita ovat tietojärjestelmän rekisteristä otettu luettelo tiedoista (tarkistuksia varten) ja nimikirjanote (ks. edellä mainittu VM:n ohje).

Virkamies toimittaa maksukeskukselle/vankilalle peruskoulutus-, tutkinto-, aikaisemmat työura-, asevelvollisuus- ym. tiedot. Tietoja voi täydentää perustietojen tallentamisen jälkeen rajoituksetta.

Nimikirjan valmistuttua siitä toimitetaan otteen kaltainen tuloste tarkistettavaksi ja hyväksyttäväksi.

Nimikirjanotetta ilman käyttötarkoituksen merkitsemistä voidaan säilyttää virkamiehen henkilöaktissa.

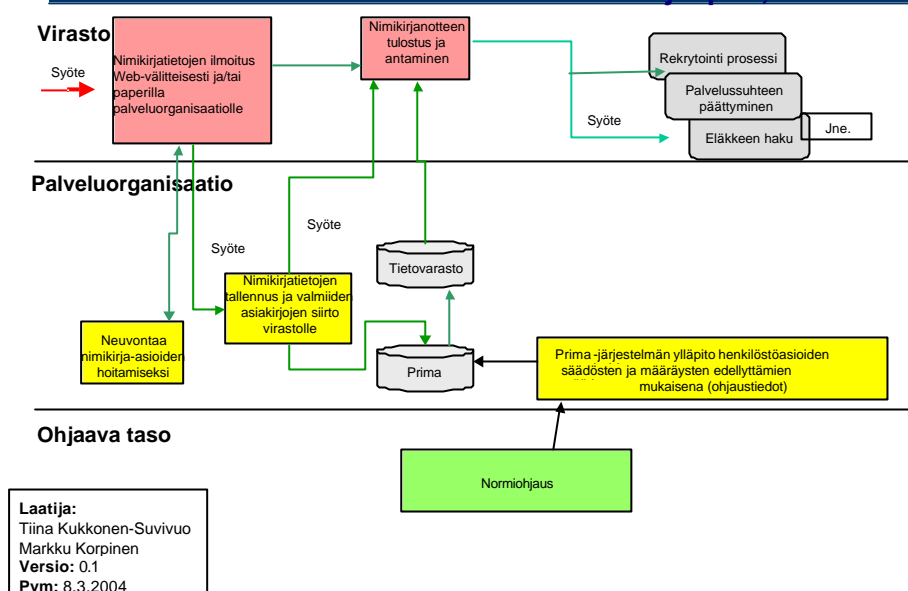
Nimikirjanpito/ nykytila Länsi-Suomen maksukeskus



Tavoitetilassa virkamiehet esittävät alkuperäiset työ- ja opintotodistukset virastossa. Virasto toimittaa jäljennökset palveluorganisaatiolle postitse tai sähköisesti. Palveluorganisaatio tuottaa ja ylläpitää nimikirjatietoja. Valmiin nimikirjatiedon mukaiset otteet ja muut tulosteet toimitetaan virastolle sähköisesti. Nimikirjatiedot säilytetään sähköisessä tietovarastossa, jonka tietoja virastolla on mahdollisuus käyttää. Ohjaavan tason osuus tästä on normiohjausta.

Nykytilassa ei ole havaittu merkittäviä ongelmia. Keskittämällä saavutetaan toiminnan laadullista paranemista. Laitostasolla tullaan edelleen myös nimikirjatietojen osalta tarvitsemaan kaikkea virkamiesasemaan liittyvää osaamista.

Prosessikaavio, tavoitetila Nimikirjanpito, Länsi-Suomi



30.3.2004 12:27

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,19 htv	0,01 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,4 htv	0,5 htv
Yhteensä	0,59 htv	0,51 htv
Suoritteita**	920 kpl	920 kpl (sama)
Tehokkuus	1559 kpl / htv	1804 kpl / htv
Prosessin kokonaistehostuminen		-14 %

* Nykytilassa maksukeskus

** Nimikirjatoiminnossa suoritteita ovat virkamiehen nimikirjatietojen tuottaminen ja otteiden antaminen.

Esiselvityksen tietojen arvioidaan olevan melko realistisia.

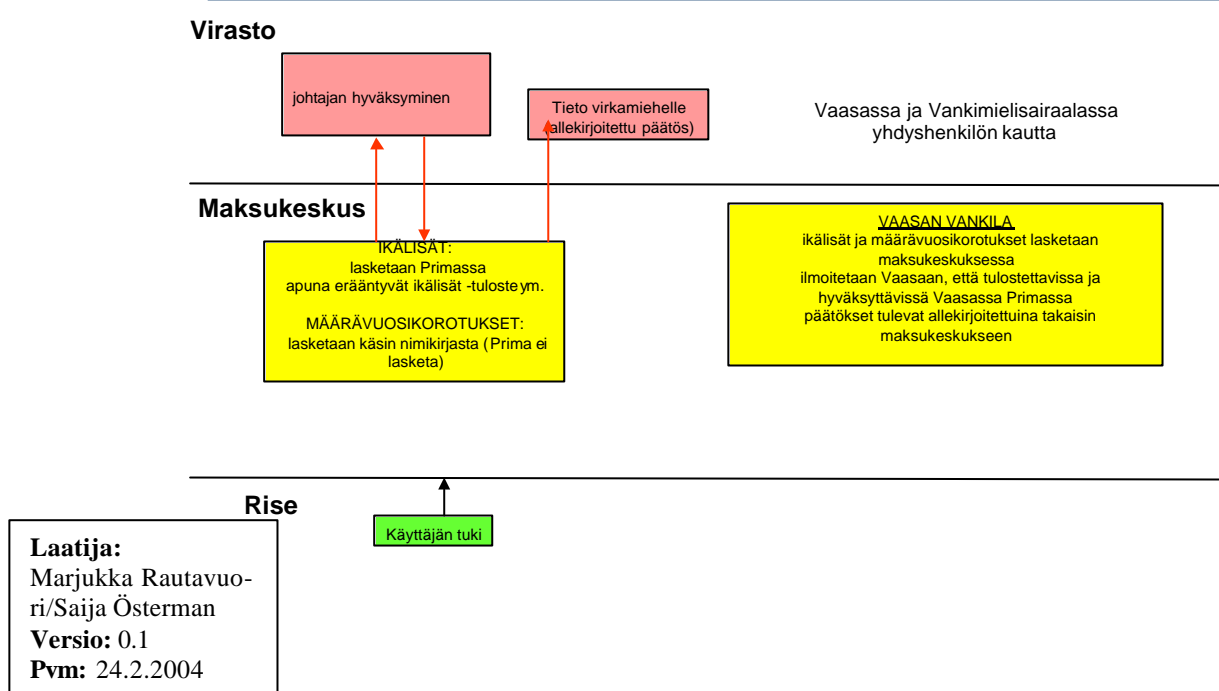
Tehostumaa ei voida tarkasti arvioida, koska uuden aluevankilan virkarakenne ja sen mukaiset työmäärät eivät ole tiedossa. Rake -hanke tulee edetessään tuomaan toiminnan tehostumisesta vapautuvia resursseja uudelleenkohdennettavaksi. Tavoitetilassa luodaan Prima -järjestelmän rinnalle tietovarasto, johon siirrettyjä tietoja virastot voivat käyttää. Tarkempi kuvaus tietovarastosta s. 24.

1.6 Palvelusaikalaskenta

Palvelusaikalaskelmiin kuuluvat yleisen ja hallinnonalakohtaisen virkaehtosopimuksen mukaiset palvelusajan pituuden taikka tietyissä tehtävissä suoritettujen palveluksen mukaiset ikälisä- ja määrävuosikorotuslaskelmat. Laskennan tuloksena saadut ikälisä- ja määrävuosikorotuspäätökset vaikuttavat palkkaa lisäävästi. Palvelusaikojen pituuden perusteella kertyvien etuuksien seurannassa käytetään ikälisien osalta Prima-järjestelmää. Määrävuosikorotuksia on seurattava käsikirjanpidolla. Vankiloiden henkilökunnalle on tiedotettava, kenen vastuulla ovat em. korotuksien perusteena olevien palvelusaikojen seuranta.

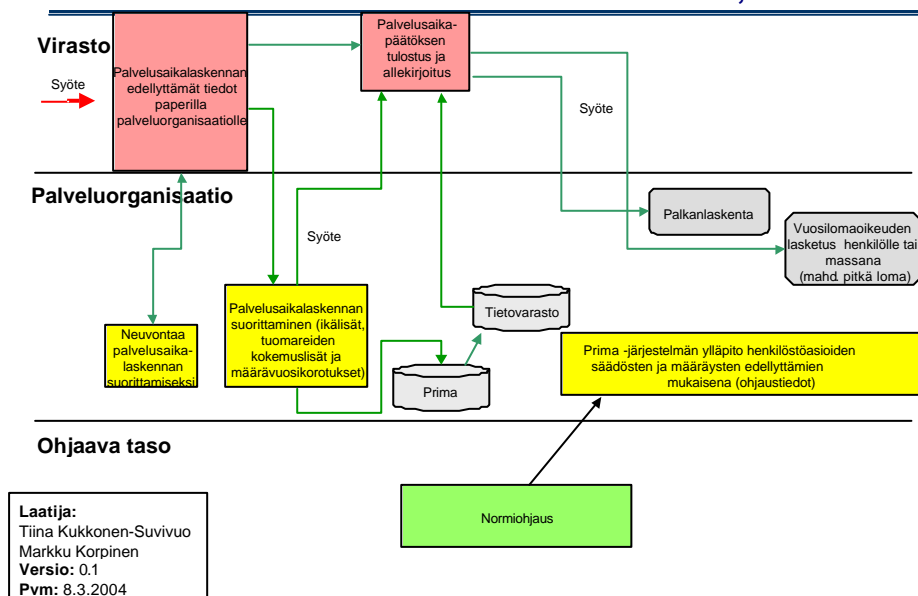
Valmis ikälisä- tai määrävuosikorotuspäätös hyväksytään, toimitetaan ao. virkamiehelle ja toistekappale toimii palkanmaksun perusteena.

Palvelusaikalaskenta/ nykytila Länsi-Suomen maksukeskus



Palvelusajan kertymisen perusteella laskettavat ikälisä- ja määrävuosikorotukset tulevat poistumaan uuteen palkkausjärjestelmään siirtymisen myötä. Osa niistä korvataan kokemuslisäosioilla. Kokemuslisät ovat yleisesti jokin %-osa tehtäväkohtaisesta palkasta. Sen laskenta tavoitetilassa tullaan suorittamaan Prima-järjestelmän osaksi kehitetyllä erillisellä laskentaosioilla. Palvelusaikalaskentaa tullaan tarvitsemaan myös vuosilomaoikeuksien laskennassa.

Prosessikaavio, tavoittila Palvelusaikalaskenta, Länsi-Suomi



	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,25 htv	0,05 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,2 htv	0,35 htv
Yhteensä	0,45 htv	0,4 htv
Suoritteita	213 kpl	213 kpl
Tehokkuus	473 kpl / htv	533 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		-11 %

*

Nykytilassa

maksukeskus

Palvelusaikalaskennan suoritteiden määrä tulee riippumaan uuden palkkausjärjestelmän sisällöstä. Rikosseuraamusalalla kokemuslisä tulee olemaan käytössä vain Vankeinhoitolaitoksessa. Mikäli kokemuslisä on kolmiportainen ja ns. pitkään vuosilomaan tarvitaan yksi laskenta, tarvitaan yhtä virkamiestä kohden neljä laskentasuoritetta yhdenjaksoisen työuran aikana.

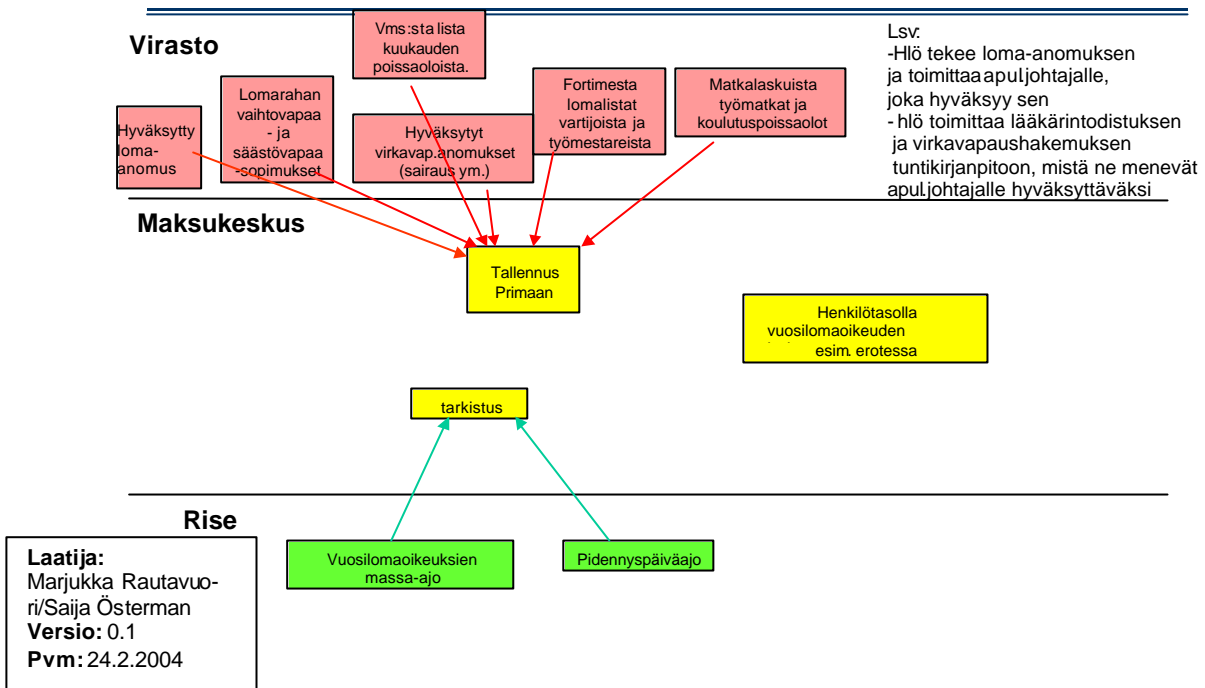
Tavoitetilassa luodaan Prima –järjestelmän rinnalle tietovarasto, johon siirrettyjä tietoja virastot voivat käyttää. Tarkempi kuvaus tietovarastosta s. 24.

1.7 Loma- ja poissaolokirjanpito

Vuosiloma- ja poissaolokirjanpidossa seurataan vuosilomien, lomaraha- ja säästövapaiden sekä muiden virkavapauksien määriä. Tähän toimintoon ei sisällytetä työaikakirjanpitoa. Lomat ja poissaolot ovat omilla järjestelmän osioilla. Pääsääntö on, että kaikki virkavapaudet (poissaolot) myönnetään anomuksen perusteella. Poissaoloanomuksista/ilmoituksista tehdään päätös joko anomuslomakkeelle tai erillisenä päätösasiakirjana, joka myös tarvittaessa toimii palkanmaksun perusteena.

Ongelmana nykytilassa ovat vuosilomapäätösten viipyminen, tehtyjen päätösten muuttaminen, jaksotyössä olevien lomajakson alkamisajankohdan tarkka määrittely ja yleensäkin heikko tiedonkulku eri vastuuvirkamiesten kesken sekä osa-aikaisten vuosilomien laskeminen.

Loma- ja poissaolokirjanpito /nykytila Länsi-Suomen maksukeskus



Tavoitetilassa vuosilomista ja poissaoloista tullaan edelleenkin tekemään virastossa päätös. Päätökset saatetaan palveluorganisaatiolle tallennettavaksi. Esiselvityksessä mainittua mahdollisuutta tuottaa matkalaskusovelluksen kautta Primaan poissaolotieto- ja pidetään toteuttamiskelpoisena. Palveluorganisaation tehtävänä on yleisen ohjeituksen lisäksi ylläpitää Priman ohjaustietoja. Kulunvalvontaraportin tietojen hyödyntämistä poissaolojen tallentamisessa olisi kehitettävä edelleen.

Keskittämällä poissaolotoiminto palveluorganisaatioon saavutetaan yhdenmukainen käytäntö poissaolokoodien käytössä. Tämän ansiosta poissaolotilastot ovat keskenään vertailukelpoisia. Virastoissa erehdyksestä tai tietämättömyydestä aiheutuneet virheelliset Priman massa-ajot jäävät pois.

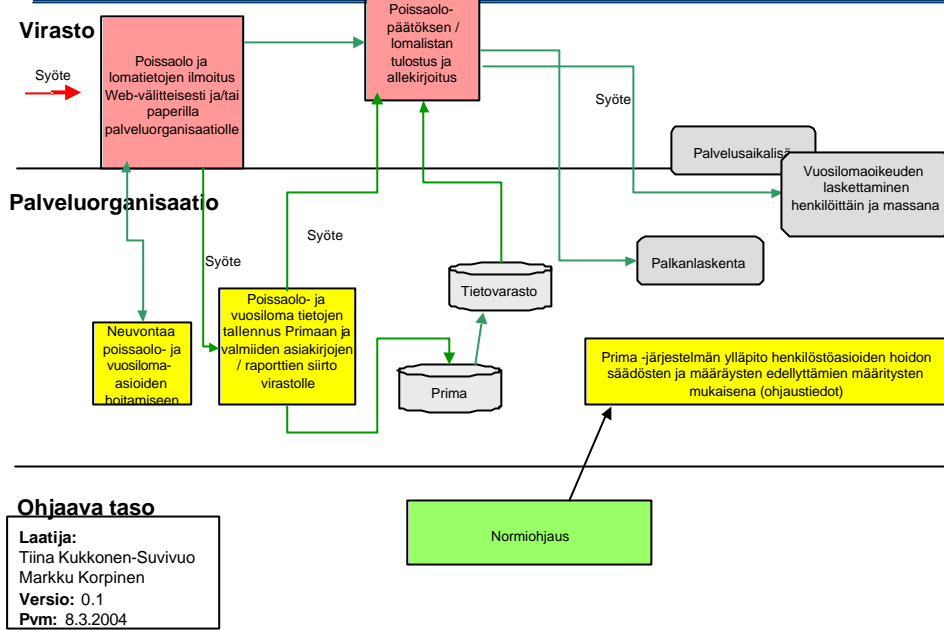
Palveluorganisaatio neuvoo ja konsultoi virastoja, erityisesti neuvontaa tarvitaan osaaikaisten palvelussuhdeasioiden hoitamisessa. Virastossa on hallittava vuosiloma- ja poissaolosäännöt.

Selvityksessä ei todettu merkittävää eroa nyky- ja tavoitetilan välillä. Menetelmien kehittyminen tehostaa toimintoja ainakin laadullisesti.

Tavoitetilassa luodaan Prima -järjestelmän rinnalle tietovarasto, johon siirrettyjä tietoja virastot voivat käyttää. Tarkempi kuvaus tietovarastosta s. 24.

Prosessikaavio, tavoitetila

Loma- ja poissaolokirjanpito Länsi-Suomi



30.3.2004 12:19

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,57 htv	0,6 htv
Palveluorganisaatioissa*	0,5 htv	0,4 htv
Yhteensä	1,07 htv	1,0 htv
Suoritteita	10700 kpl	10700 kpl
Tehokkuus	10000 kpl / htv	10700 kpl / htv
Prosessin kokonaistehostuminen		-7 %

* Nykytilassa maksukeskus

Loma- ja poissaolokirjanpito perustuu pääosin valtion keskustason virkaehtosopimukseen. Nykytilassa ja todennäköisemmin myös tavoitetilassa aluevankilan vuosilomat tullaan osittain vahvistamaan vuosilomamääräysten mukaisesti riittävän ajoissa ennen lomakauden alkua. Vuosilomat pidetään vahvistetun järjestyksen mukaisina ja tallennetaan Prima -järjestelmään lomajakson alussa tai lopussa. Tämä prosessi säilynee tavoitetilassa. Varsinaisen loman lisäksi virkamiehet voivat pitää yksittäisiä vuosilomapäiviä erikseen sovittuina aikoina. Tällöin vuosiloman myöntämiskäsittely hoidetaan anomus/päätöslomakkeella, johon tulee myös vastualueen esimiehen lausunto. Koska menettely on säädöstaustasta johtuen pakollista ja kaavamaista, tehostumaa saadaan sähköisen asioinnin käyttöönotolla. Tällöin paperin kierrättäminen voidaan hoitaa "Rondomaisesti". Poissaoloilmoituksia tulisi tavoitetilassa myös tuottaa sähköisesti. Näistä prosesseista tehostuma olisi ensisijaisesti laadullista.

Erityisesti tässä prosessissa korostuu nyky- ja tavoitetilan vähäinen ero, mikä on vaikeasti arvioitavissa alueella jo nyt toimivaan maksukeskukseen keskittyvien toimintojen vuoksi.

Laitostasolla tullaan edelleen tarvitsemaan kaikkea virkamiesasemaan liittyvää osaamista.

1.8 Yhteenveto vertailusta esiselvityksen lukuihin

Eroina esiselvityksen arvioihin toiminnan tehostumisesta ja työmäärän jakautumisesta viraston ja palveluorganisaation välillä vaikuttaa Länsi-Suomen alueella toimiva maksukeskus, johon selvityksen kohteena olevia toimintoja on jo keskitetty. Länsi-Suomen maksukeskuksen toiminnasta saadut kokemukset puoltavat esiselvityksen arvioita toiminnan tehostumisesta ja lisäksi toiminnan laatu on todettu erinomaiseksi.

Taloushallinnon prosessien työmäärän jakautumisen osalta arviot poikkeavat esiselvityksen luvuista ostolaskujen käsittelyn ja ostoreskontran sekä käteismyynnin ja laskutuksen osalta. Kuten edellä on todettu jakautumiseen vaikuttaa myös se, että prosesseja on jo keskitetty. Ostolaskujen käsittely (tiliöinnin täydentäminen, vastaanotto/asiatarkastus, hyväksyminen ja mahdolliset selvittelyt mm. toimittajan kanssa) tapahtuisi tavoitetilassa pääasiassa vankiloiden substanssiyksiköissä ja siihen on arvioitu tarvittavan 4,4 htv. Palveluorganisaatioissa tapahtuvan ostolaskujen vastaanoton, skannauksen, laskujen reitityksen sekä muun ostoreskontran hoidon on arvioitu vievän työaikaa 1,5 htv. Täten työmäärän jakautumisprosentit Länsi-Suomen aluevankilan osalta ovat: virasto 75 %, palveluorganisaatio 25 %. Tämä poikkeaa selvästi esiselvityksen luvuista. Maksuliikkeen (lähtevät maksut) osalta arvio työmäärän (0,5 htv) jakautumisesta vastaa esiselvityksen lukuja. Käteismyynnin ja laskutuksen osalta arvio tavoitetilan työmäärän jakautumisesta poikkeaa esiselvityksestä, koska tavoitetilassa laskutus on siirretty palveluorganisaation tehtäväksi. Täten työmäärän jakautumisprosentit ovat: virasto 75 % ja palveluorganisaatio 25 %. Tämä poikkeaa hieman esiselvityksen luvuista. Myyntireskontran ja siihen liittyvän maksuliikkeen osalta arvio työmäärän jakautumisesta vastaa esiselvityksen lukuja.

Henkilöstöhallinnon osalta nimikirjanpito-osiossa on päädytty esiselvityksen arvioon. Henkilöstöhallinnon muiden prosessien osalta todetaan, että suoritteiden mittaaminen ei ole niin yksiselitteistä kuin taloushallinnon suoritteiden osalta. Esiselvityksen työmääräarviot perustuivat henkilöstöhallinnossa työskentelevien omaan arvioon. Pienryhmässä tehdyssä prosessien tarkemmassa analyysissä todettiin eroja esiselvitykseen verrattuna, jotka eivät kokonaisuuden kannalta kuitenkaan ole merkittäviä ottaen huomioon, että prosessit on jo osittain organisoitu tavoitetilan mukaisesti.

Taulukko 1. Työmäärän jakautuminen nykytilassa ja tavoitetilan kahdeksaa mallissa.

	Työmäärän jakautuminen, NYKYTILA						Työmäärän jakautuminen, Maksukeskusmalli						Työmäärän jakautuminen, Palvelukeskusmalli					
	OM			Rise			OM			Rise			OM			Rise		
	Virasto	MK	Tiliv.	Virasto	MK	Tiliv.	Virasto	MK	Tiliv.	Virasto	MK	Tiliv.	Virasto	PK	Tiliv.	Virasto	PK	Tiliv.
Taloushallinto																		
Ostolaskujen käsittely ja ostoeräkontra	79%	21%	0%	97%	3%	0%	15%	85%	0%	75%	25%	0%	15%	85%	0%	75%	25%	0%
Maksuliike, lähtevät maksut	25%	75%	0%	86%	14%	0%	0%	100%	0%	0%	100%	0%	0%	100%	0%	0%	100%	0%
Käteismyynti ja laskutus	100%	0%	0%	94%	6%	0%	50%	50%	0%	75%	25%	0%	50%	50%	0%	75%	25%	0%
Myyntireskontran hoito ja siihen liittyvä maksuliike	99%	1%	0%	78%	22%	0%	0%	100%	0%	0%	100%	0%	0%	100%	0%	0%	100%	0%
Henkilöstöhallinto																		
Henkilöstön perustietojen ylläpito	98%	2%	1%	25%	75%	0%	0%	100%	0%	25%	75%	0%	0%	100%	0%	25%	75%	0%
Palvelusaikalaskenta	99%	1%	1%	56%	44%	0%	0%	100%	0%	12%	88%	0%	0%	100%	0%	12%	88%	0%
Nimikirjanpito	99%	1%	1%	32%	68%	0%	2%	98%	0%	2%	98%	0%	2%	98%	0%	2%	98%	0%
Loma- ja poissaolokirjanpito	99%	1%	1%	53%	47%	0%	2%	98%	0%	60%	40%	0%	2%	98%	0%	60%	40%	0%

Esiselvityksessä on OM:n tilivirastossa arvioitu ostolaskuihin käytetyn ajan jakautuvan nykytilassa siten, että 79% tehtäviin käytetystä ajasta (htv:stä) käytetään virastossa ja 21% ajasta maksukeskuksessa. Vastaavasti palvelukeskusmallilla on arvioitu ajankäytön jakautuvan 15% ja 85%.

Taulukko 2. Esiselvityksessä tehdyt arviot kokonaistehostumasta.

Prosessi	Kok.tehostuma/Pienryhmä
Ostolaskujen käsittely ja ostoeräkontra	37 - 41%
Maksuliike, lähtevät maksut	42 - 46%
Matkalaskujen käsittely	12 - 13% /26%
Käteismyynti ja laskutus	16%
Myyntireskontran hoito ja siihen liittyvä maksuliike	40% /16%
Henkilöstöhallinto	
Henkilöstön perustietojen ylläpito	39%/25%
Palvelusaikalaskenta	35%/11%
Nimikirjanpito	39%/14%
Loma- ja poissaolokirjanpito	29 - 34%/7%

Liite 3

**Talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden
organisointia koskeva jatkoselvitys**

Tampereen KO

3.2.2004

1.1 Johdanto

Tampereen käräjäoikeus on maan 63 käräjäoikeudesta toiseksi suurin . Käräjäoikeuden väestöpiiriin kuuluu 20 kuntaa ja yhteensä runsas 370 000 asukasta . Vakinaisen henkilöstön määrä on 132, lautamiehiä käräjäoikeudessa on 187. Käräjäoikeudessa annetaan vuositasolla noin 45 000 lainkäyttöratkaisua. Myyntilaskutuksen kokonaismäärä oli vuonna 2003 1.887.931,91 euroa.

Työajanseurantatietojen mukaan käräjäoikeuden henkilötyövuosimäärä oli vuonna 2003 yhteensä 131,25 htv:ttä. Talous- ja hallintoasioiden henkilötyövuosimäärä oli 4,18 htv:ttä eli 3,2 % kokonaishtm-määrästä.

Tampereen käräjäoikeuden osalta on käyty seuraavat prosessit läpi: 1) ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne, 2) myynti, laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne, 3) henkilöstön perustietojen ylläpito, 4) nimikirjanpito, 5) palvelusaikalaskenta sekä 6) loma- ja poissaolokirjanpito.

Käräjäoikeuden organisaatiossa on lainkäyttötehtäviä varten omat osastoryhmänsä ja tukitoimiin omat kansliansa. Talous- ja henkilöstöhallintoasioiden käsittely on keskitetty yleiskansliaan ja hallintokansliaan. Nyt tutkittavina olevista asioista hoidetaan yleiskansliassa myyntiin, laskutukseen, myyntireskontraan ja siihen liittyvään maksuliikenteeseen kuuluvat tehtävät ja hallintokansliassa muut yllä luetellut tehtävät.

Tutkittujen prosessien hoitamiseen osallistuu käräjäoikeudessa yhteensä 8 henkilöä; yleiskansliassa 5 , joista 2 kokoaikaisesti ja hallintokansliassa 3, joista 1 kokoaikaisesti. Kokonaistyömäärä tutkituissa prosesseissa on yhteensä 2,9 henkilötyövuotta, josta käräjäoikeuden osuus on 2,8 henkilötyövuotta eli 95 % työstä tehdään virastossa ja 5 % maksukeskuksessa. Eniten resursseja vaativat myyntiin ja siihen liittyvät tehtävät, yhteensä 2,44 henkilötyövuotta. Keskittämisen ansiosta asioiden hoito sujuu tehokkaasti, ammattitaitoisesti ja rutiinilla. Yleisesti ottaen näiden asioiden hoitoa ei ole käräjäoikeudessa koettu ongelmalliseksi.

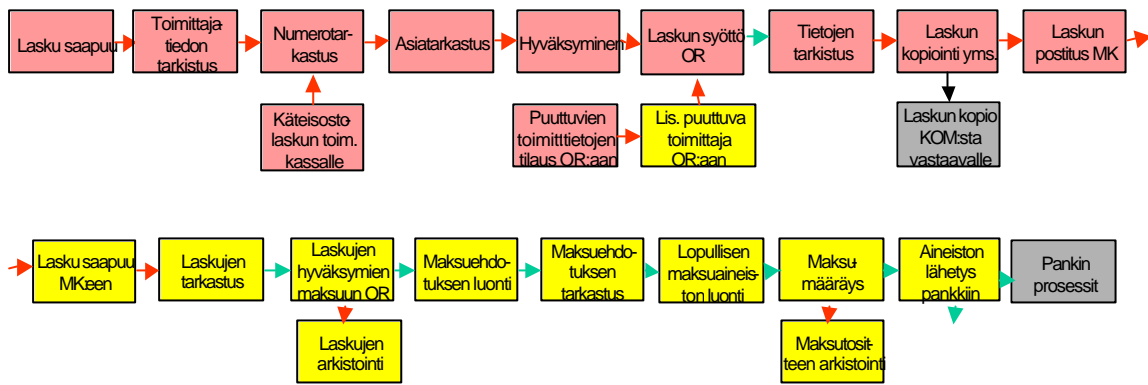
1.2 Ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne

Posti avataan yleiskansliassa, virastomestari tuo laskut hallintoon osasto- tai toimistosihteerille, joka suorittaa toimittajätietojen tarkastuksen, numerotarkastuksen, asiatarastuksen ja tiliöintileimauksen ja liittää laskuihin mahdollisen kuormakirjat/tavaralähetteet. Hallintopäällikkö hyväksyy laskut. Osasto- tai toimistosihteerin syöttää laskut OR:aan ja tarkistaa syötetyt tiedot. Jos toimittajätiedot puuttuvat, sihteerin faxaa laskun MK:een toimittajätietojen lisäystä varten. Sihteerin ottaa laskuista kopiot, mapittaa ne ja lähettää alkuperäiset laskut MK:een.

Ongelmia nykytilassa:

- Toimintojen jonkinasteinen päällekkäisyys
- Samalta toimittajalta tulee jokaisesta asiasta oma laskunsa koontilaskujen sijasta (esim. Posti, Edita, Canonin leasinglaskut).
- Sijaistamisessa ei toistaiseksi ole ollut vaikeuksia, mutta kun tehtäviä hoitaa vain 2 henkilöä, voi sairaus- ym. vastaavissa tapauksissa ongelmia syntyä

Ostolaskujen käsittely ja ostoreskontra, prosessikaavio, nykytila



Tavoitetilassa laskut saapuvat joko paperilla tai sähköisesti palveluorganisaatioon, jossa ne numerotarkistetaan sekä tiliöidään ja tämän jälkeen siirretään sähköisesti käräjäoikeuteen. Hallinnon sihteeri tarkastaa laskun, siirtää hallintopäällikölle, joka hyväksyy sen ja siirtää sähköisesti takaisin palveluorganisaatioon. Loput ostolaskuihin liittyvät tehtävät hoidetaan palveluorganisaatiossa.

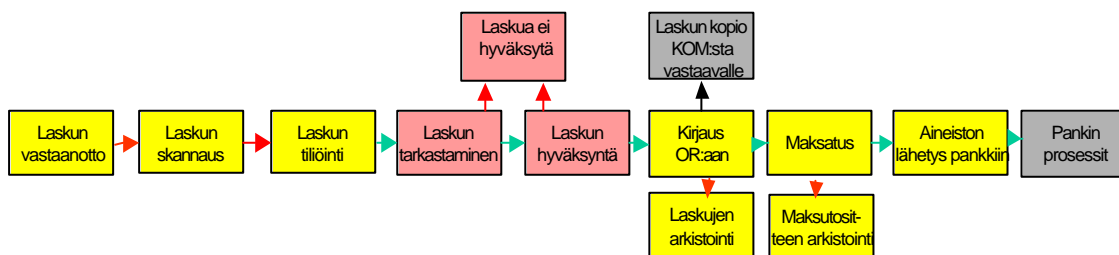
Edut tavoitetilaan siirtymisestä:

- Nykyisellään olevaa käräjäoikeuden/palveluorganisaation vähäistä päällekkäistä työtä poistuisi tavoitetilassa.
- Erioinen manuaalinen paperi- ja arkistotyö vähenisi.
- Sijaisuusjärjestelmät toimisivat varmemmin.

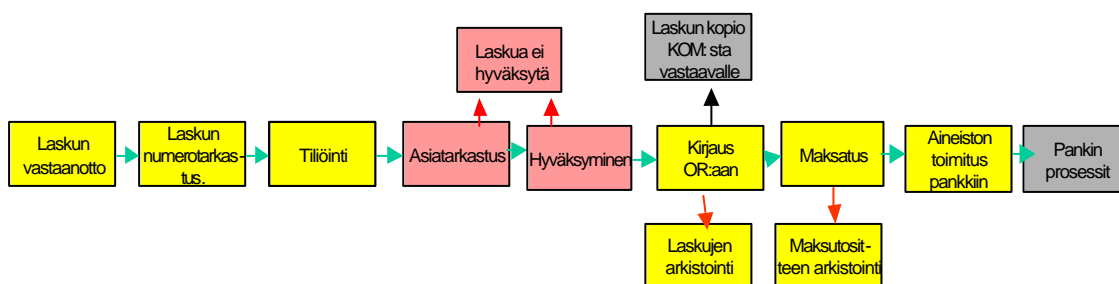
Ostolaskuja käsittelevän henkilöstön tulee tavoitetilassa, niin kuin nykyin, osata hankintatoimi sekä hallita Raindance sekä lisäksi hallita uusien sähköisten menetelmien mukanaan tuomat järjestelmät

Ostolaskut, tavoitetila

Paperiset laskut



Sähköiset laskut



	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,145 htv (1 kokoaik.)	0,03 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,043 htv	0,10 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,188 htv	0,13 htv
Suoritteita**	1 400 kpl	1 400 kpl (sama)
Tehokkuus	7 447 kpl / htv	10 769 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		- 31%

* Nykytilassa maksukeskus

** Kappalemäärään 1400 ei sisälly Editan kuulutuslaskut.

Esiselvityksessä tehdyt arviot työn jakautumisesta nykytilassa ovat hyvin lähellä käräjäoikeuden arvioita. Nykytilassa käräjäoikeuden arvion mukaan käräjäoikeuden osuus työmäärästä olisi 77 % ja palveluorganisaation 23 %. Tavoitetilan osalta yhdymme esiselvityksen arvioon.

Prosessikohtaisen toiminnan tehostumisen suhteen pidämme esiselvityksen arviota hiukan optimistisena.

Virastosta on vapautettavissa työtä muutoksen myötä 0,11 htv:tta.

1.3 Myynti, laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne

Yleiskanslia hoitaa keskitetysti myynnin, laskutuksen, myyntireskontran ja siihen liittyvän maksuliikenteen, kirjanpidon sekä kaikki tositteiden ja kirjausten hyväksymiset. Kassasta suoritettavat vähäiset ostolaskut hoidetaan kirjauksineen myös yleiskansliassa. Taloushallintojärjestelmän eri toiminnoissa tukeudutaan tiedon saamisessa ja tarkastuksessa käräjäoikeuden asianhallintajärjestelmien Sakarin ja Tuomaksen tietoihin sekä käytetään apuna kaupparekisteri- ja väestörekisterijärjestelmiä sekä käräjäoikeuden arkistoa.

Myyntilaskutuksen ja kassan hoidosta vastaavat 2 toimistosihteeriä, jotka työllistyvät näistä toiminnoista kokopäiväisesti. Tarkastuksen kummankin osa-alueen osalta sekä kirjanpidon kirjaukset suorittaa osastosihteeri. Edellisistä toiminnoista vastaavien toimistosihteerien ja osastosihteerin lomien ym. poissaolojen osalta on yleiskansliassa muita osa-alueita hoitavilla muilla kolmella toimistosihteerillä taito ja tieto sekä selkeä määrittely tehtävien hoidon järjestämisestä edellä mainituissa tilanteissa.

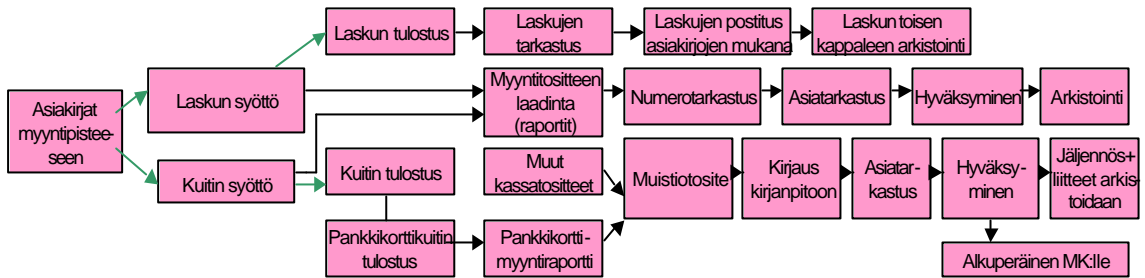
Maksukehotukset ja perintätoiminto on keskitetty näistä vastaavalle toimistosihteerille.

Ongelmia nykytilassa:

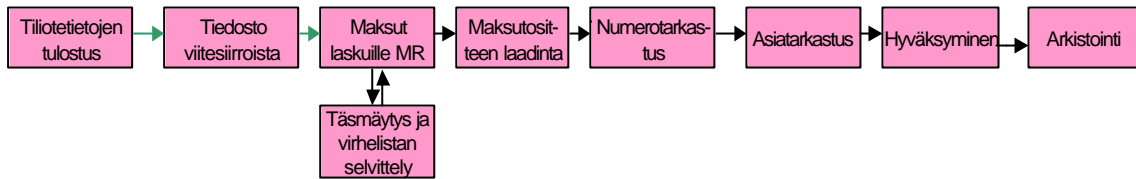
- Suurimpana puutteena toiminnassa on pidetty sitä, että asiankäsittelyjärjestelmien konekielisiä asiakas- ja suoritetietoja ei voida käyttää hyväksi, vaan tiedot on syötettävä uudelleen laskutuksen yhteydessä.
- Perinnässä on ongelmia saatavien osalta tapauksissa, joissa toinen yhteisvastuullinen velallinen tai asiamies ei suorita saatavaa. Tällöin perintätoimet joudutaan aloittamaan alusta toisen yhteisvastuullisen tai päämiehen osalta. Usein perittävän maksun ja tehdyn työn suhde on epätasapainossa.
- Laskujen manuaalarkistointi. Viime vuonna määrä oli 32 mappia. Laskuja säilytetään määrääjän eikä niihin arkistoinnin jälkeen kukaan kajoa. Jos tarvetta on, tiedot tarkistetaan koneelta.

Prosessikaaviot, nykytila

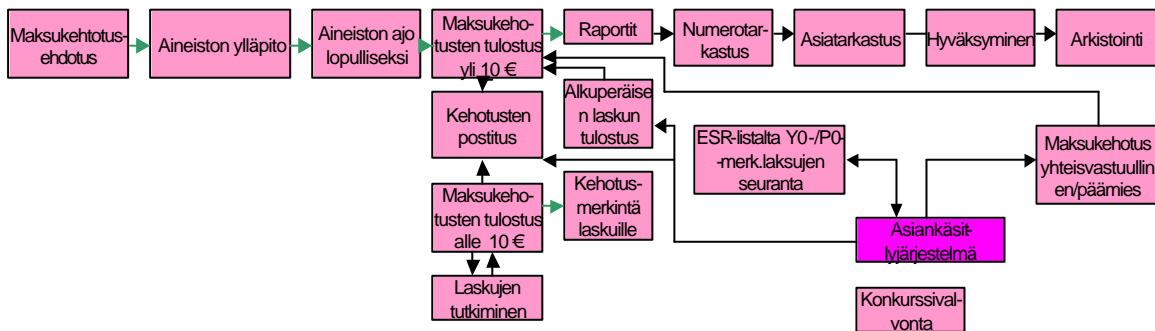
Käteismyynti ja laskutus



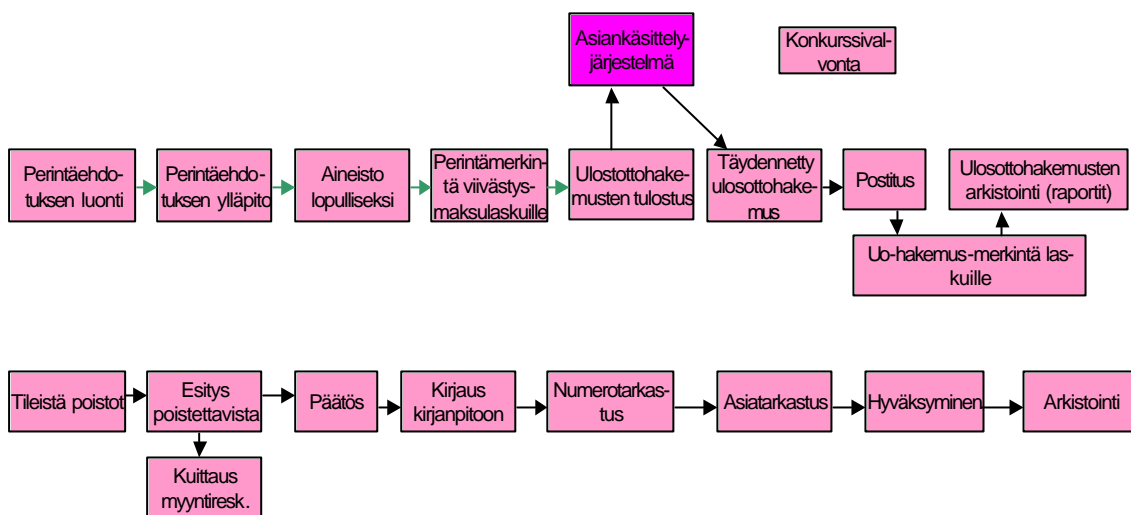
Maksujen käsittely



Maksukehotukset



Perintä



Tavoitetilassa laskujen muodostaminen hoidetaan käräjäoikeudessa. Laskujen tulostus ja lähetys, myyntireskontran hoito, maksun valvonta ja perintätoimet keskitetään palveluorganisaatioon. Oletuksena tavoitetilan prosessimäärittelyissä on pidetty sitä, että käräjäoikeuden asiankäsittelyjärjestelmien konekieliset tiedot olisivat linkitettyinä taloushallintojärjestelmiin. Tehokkuutta ja säästöä parhaiten saavutetaan, jos kehitetään nykyisten ja uusien atk-järjestelmien yhteen toimivuutta ja paperittomuutta.

Jotta tavoitetilan malli toisi etuja nykytilaan verrattuna, ehdoton edellytys sille olisi se, että asiankäsittelyjärjestelmien konekieliset asiakas- ja suoritustiedot olisivat käytettävissä ja käytössä jollain tavalla myös palveluorganisaatiolla Mikäli asiankäsittelyjärjestelmät eivät tue laskutus- ja kassajärjestelmiä:

- Enin osa työstä edelleen säilyisi käräjäoikeudessa, koska laskujen muodostaminen on prosessin työllistävän osa.

- Perinnässä ja ulosotossa, joissa ongelmatapausten selvittely on työlästä, jouduttaisiin tekemään erillisiä kyselyjä käräjäoikeuteen ja näin ratkaisu asioihin tulnaisiin jatkossakin saamaan viraston henkilökunnan ydinosaamiseen perustuen.

- Kokonaisprosessin tehostumisen kannalta tavoitetilaan siirtyminen ei Tampereen kokoisen käräjäoikeuden näkökulmasta näyttäisi tuottavan säästöjä ja hyötyjä. Hyödyt käräjäoikeudelle tulisivat työn säästönä siirtyvien asioiden poistumisesta, mikäli näin säästyvät resurssit voitaisiin kohdistaa muihin tehtäviin käräjäoikeudessa. Nykyisillä asiamäärillä ja keskittämällä käräjäoikeuden toiminta on tehokasta.

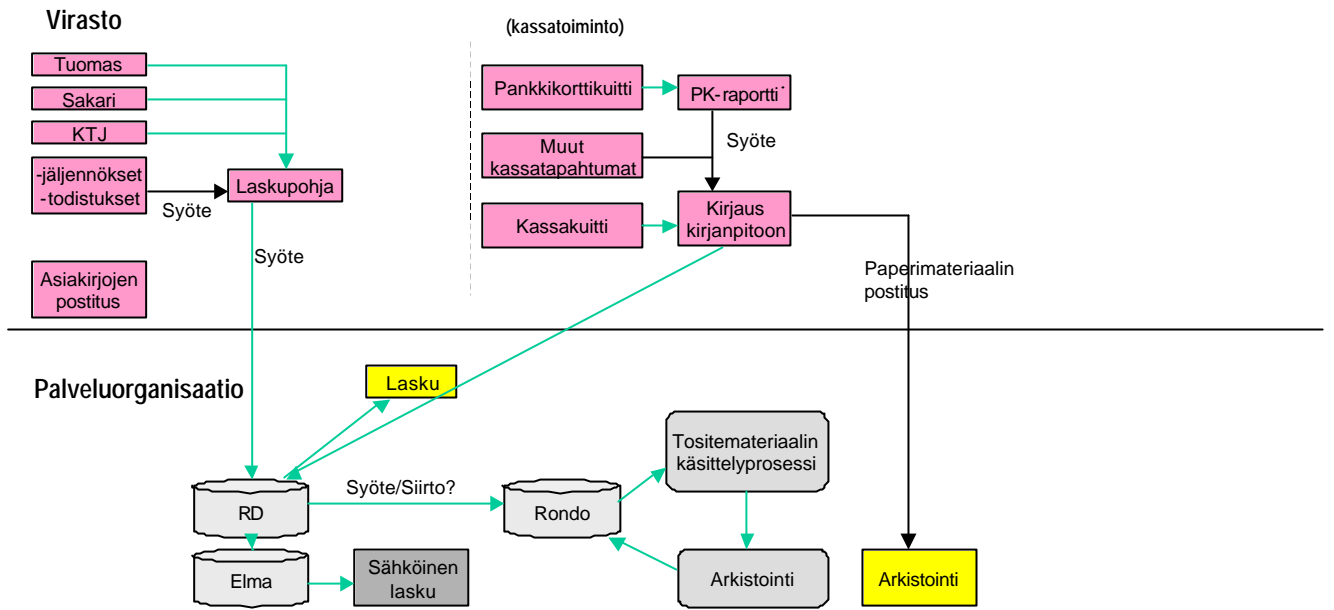
Osaamisesta.

Taloushallinnon tehtäväkokonaisuutta tukevat kassatoiminnot jäävät virastoon. Kassatoimintojen takia on muun ohessa virastossa ylläpidettävä taloushallinto-ohjelmien osaaminen, jolloin myös sijaisuudet toimivat. Talousasioita hoitavien on hallittava ensisijaisesti Raindance -ohjelma. Sen lisäksi, että hallitsee teknisesti mainitut ohjelmat, tulee hallita perintä- ja ulosottokäytäntö saatavissa sekä kirjanpito. Vaikka ohjelmat toimivat välineenä kaikkien edellä mainittuja toimintoja hoidettaessa, on asioiden seurannan, hyväksymisen ja raportoinnin osalta tärkeää kokonaistietämys eri osa-alueista.

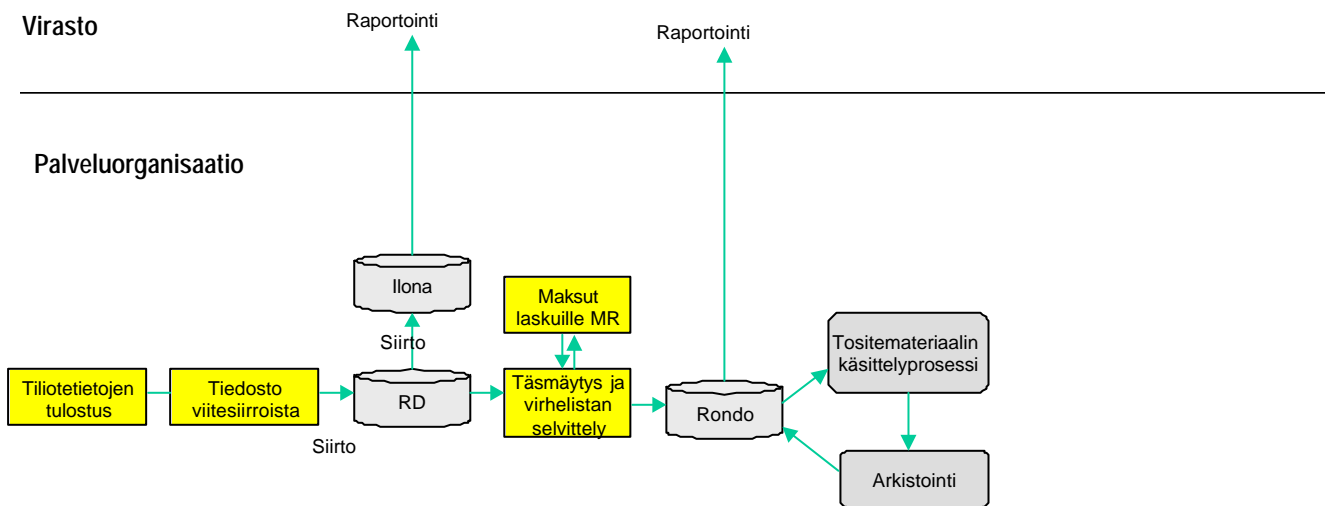
Erityisosaamista ja –hallintaa vaaditaan virhetilanteiden, sisäisten tai ulkoisten, korjaamisen lisäksi jo prosessien aikana. Prosessien eri vaiheissa käytetään apuna käräjäoikeuden asiankäsittelyjärjestelmiä. Asiankäsittelyjärjestelmien ja asian laadun tunteminen on välttämätöntä, että osaa etsiä tarvittavia tietoja mainituista järjestelmistä. Myös muut rekisterit toimivat tarvittaessa tiedon lähteinä. Julkisuuslaki tulee myös huomioitavaksi esimerkiksi tapauksissa, joissa osoite on vain viranomaiskäytössä.

Prosessikaaviot, tavoitetila

Käteismyynti ja laskutus

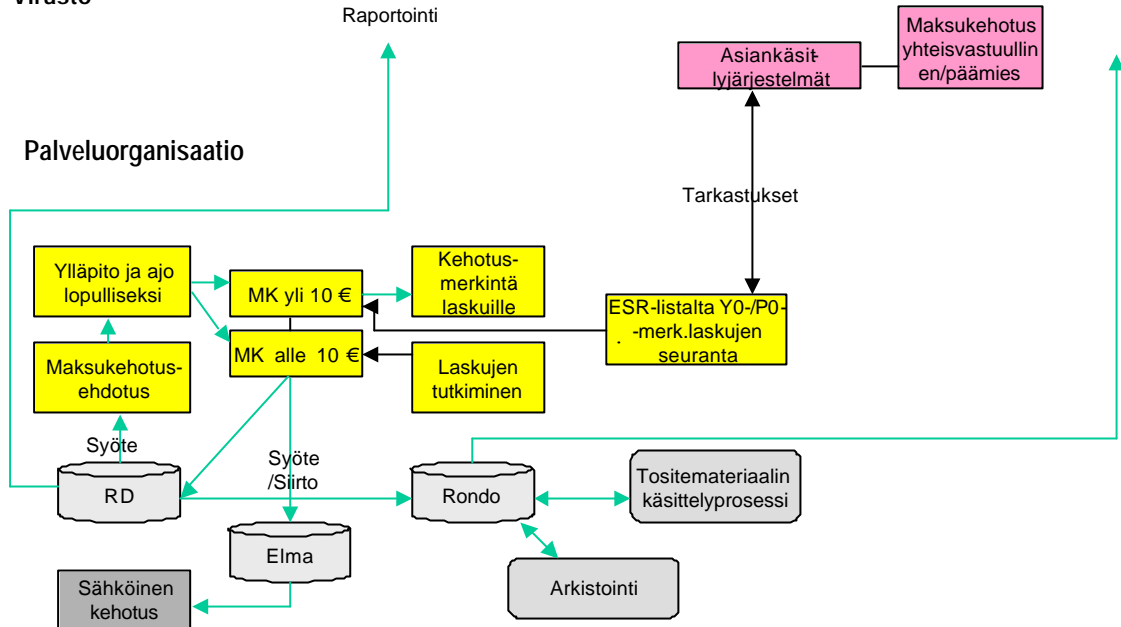


Maksujen käsittely



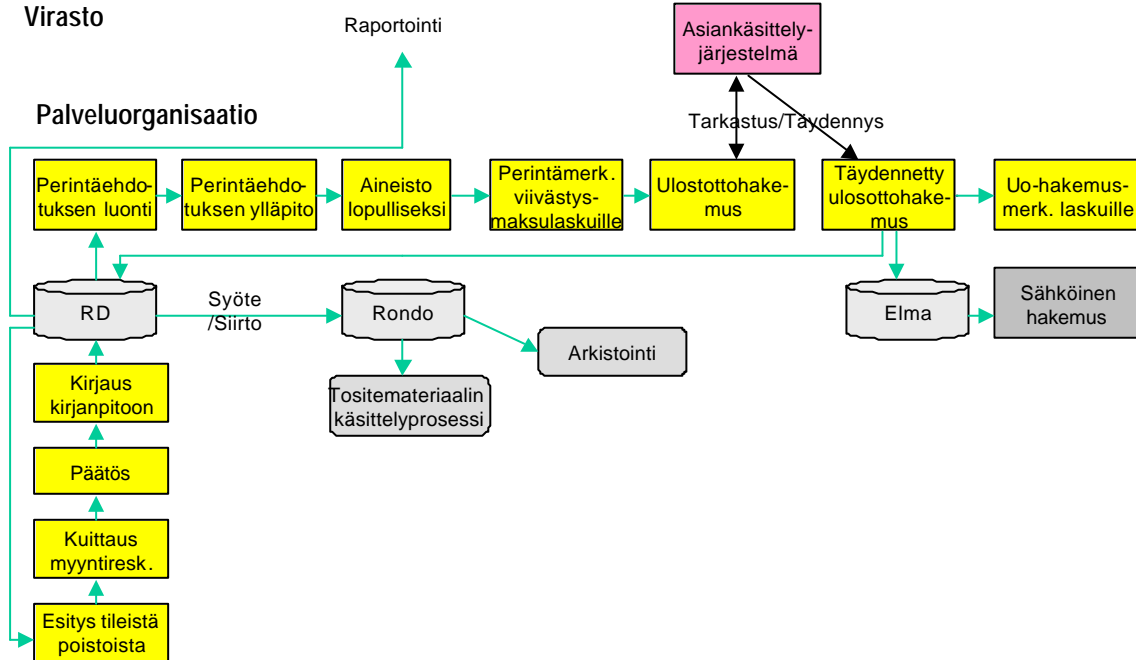
Maksukehotukset

Virasto



Perintä

Virasto



Työmäärät (asiankäsittelyjärjestelmistä saadaan konekieliset tiedot):

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	2,43 htv (2 kokoaik.)	0,7 htv (1 kokoaik.)
Palveluorganisaatiossa*	0,01 htv	0,8 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	2,44 htv	1,5 htv
Suoritteita**	22 221 kpl	22 221 kpl (sama)

Tehokkuus	9 103 kpl / htv	14 814 / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		- 39%

* Nykytilassa maksukeskus

** Suoritteiden määrä:

**Käteismyynti ja laskutus = myyntilaskujen määrä – maksukehotusten ja viivästyskorkolaskujen määrä (7%)

**Myyntireskontra = maksutositteiden määrä + maksukehotusten, viivästyskorkolaskujen ja ulosottoon toimitettujen laskujen määrä (7%+1%)

**Kassanhoito = kassasta tapahtuneiden maksujen määrä + pankkitilille siirtojen määrä + pankkikorttikuittien määrä

**Kirjanpito ja tilinpäätökset = muistiotositteiden määrä

Työmäärät (asiankäsittelyjärjestelmistä ei saada konekielisiä tietoja):

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	2,43 htv (2 kokoaik.)	1,35 htv (2 kokoaik.)
Palveluorganisaatioissa*	0,01 htv	1,1 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	2,44 htv	2,45 htv
Suoritteita**	22 221 kpl	22 221 kpl (sama)
Tehokkuus	9 103 kpl / htv	9 069 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		+ / - 0%

Esiselvityksessä tehdyt arviot työn jakautumisesta nykytilassa pitänevät paikkansa.

Käräjäoikeus arvioi työn jakautumisen tavoitetilassa, prosessikohtaisen tehostumisen ja vapautuvan työn sen mukaisesti, voidaanko asiankäsittelyjärjestelmiä hyödyntää täysimääräisesti prosessissa vai ei:

1. Asiankäsittelyjärjestelmistä saataisiin konekieliset asiakas- ja suorit tiedot

a) Työn jakautuminen

- käteismyynti ja laskutus; virasto 20 % ja palveluorganisaatio 80%
- myyntireskontran hoito ja siihen liittyvä maksuliikenne, virasto 5 % ja palveluorganisaatio 95 %.

b) Työn tehostuminen

- prosessin kokonaistehostuminen –39 %

c) Virastosta vapautuva työ 1,7 htv:tta

2. Asiankäsittelyjärjestelmien osalta oltaisiin nykytilassa

a) Työn jakautuminen

- käteismyynti ja laskutus; virasto 80 % ja palvelukeskus 20%

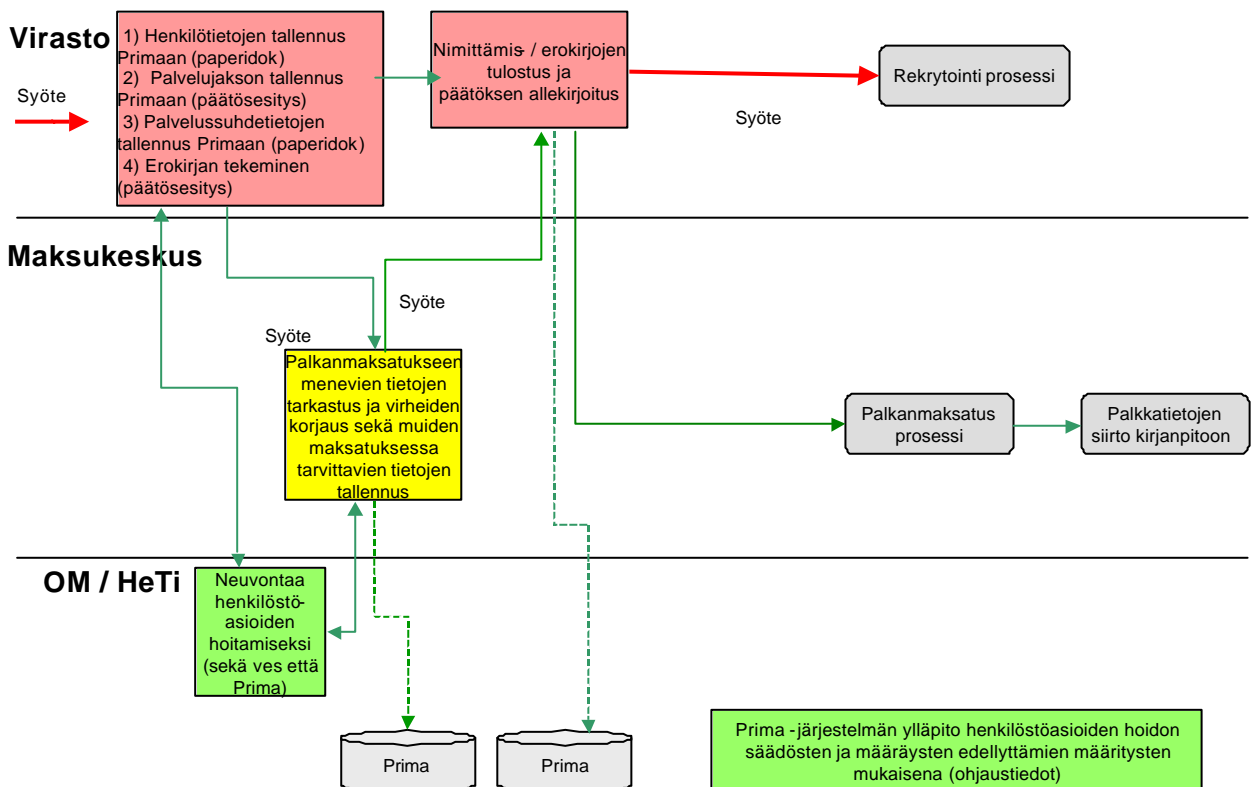
- myyntireskontran hoito ja siihen liittyvä maksuliikenne; virasto 30 % ja palveluorganisaatio 70 %.
- b) Työn tehostuminen
- prosessin kokonaistehostuminen +/- 0 %
- c) Virastosta vapautuva työ 1,1 htv:tta

1.4 Henkilöstön perustietojen ylläpito

Hallinnon osastosihteri tai toimistosihteri syöttää Primaan uusista työntekijöistä perustiedot (mm. nimi, hetu, äidinkieli, osoitetiedot, yleissivistävä koulutus, palvelukseen tulopäivä) ja palvelujaksot palkkaustietoineen. Tallentamisen jälkeen tulostetaan nimittämiskirja. Primaan syötetään lisäksi henkilökunnan osoitteen- ja nimenmuutokset. Palvelussuhde päätetään tekemällä Primaan erokirja, joka tulostetaan ja allekirjoitetaan.

Käräjäoikeudessa ei ole koettu erityisiä ongelmia näissä asioissa.

Henkilöstön perustietojen ylläpito, nykytila



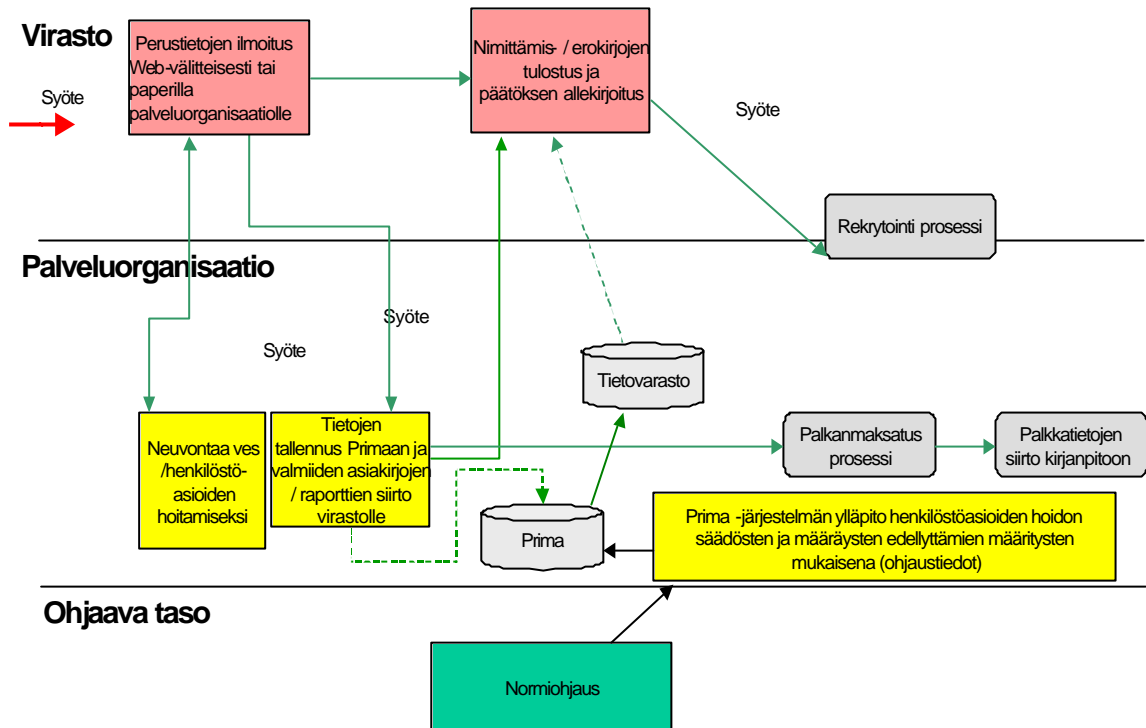
Tavoitetilassa nykyiset Prima –tehtävät keskitetään palveluorganisaatiolle.

Käräjäoikeuden hallinto-osaston sihteri toimittaa tehtävän hoitamista varten tarvittavat tiedot palvelukeskukselle intranet –työkalulla tai paperilla.

Eryttäviä tavoitetilassa poistuvia ongelmia ei ole havaittu. Sijaisuudet hoituisivat kylläkin laajemmalla pohjalla tavoitetilassa.

Osaaminen: Perustietojen ylläpitoa hoitavien henkilöiden tulee hallita Priman käyttö, erityisesti palvelujaksojen tietojen hallinta.

Henkilöstön perustietojen ylläpito, tavoitetila



	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,008 htv(1 kokoaik)	0,001 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,004 htv	0,01 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,012 htv	0.011 htv
Suoritteita**	132 kpl	132 kpl (sama)
Tehokkuus	11 000 kpl / htv	12 000 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		- 8%

* Nykytilassa maksukeskus

** Suoritteisiin on laskettu uusien työntekijöiden perustiedot ja vanhojen työntekijöiden muutostiedot. Luku ei sisällä lautamiesten tietoja.

Poiketen esiselvityksessä tehdystä arviosta nykytilan työmäärän jakautumisesta käräjäoikeus arvioi käräjäoikeuden osuudeksi työmäärästä 67 % ja maksukeskuksen 33 %. Tavoitetilassa käräjäoikeuden työmäärä ei voi 0 %. Oikeampi luku olisi n. 10 %.

Prosessikohtaisen toiminnan tehostumisen suhteen pidämme esiselvityksen arviota liian optimistisena.

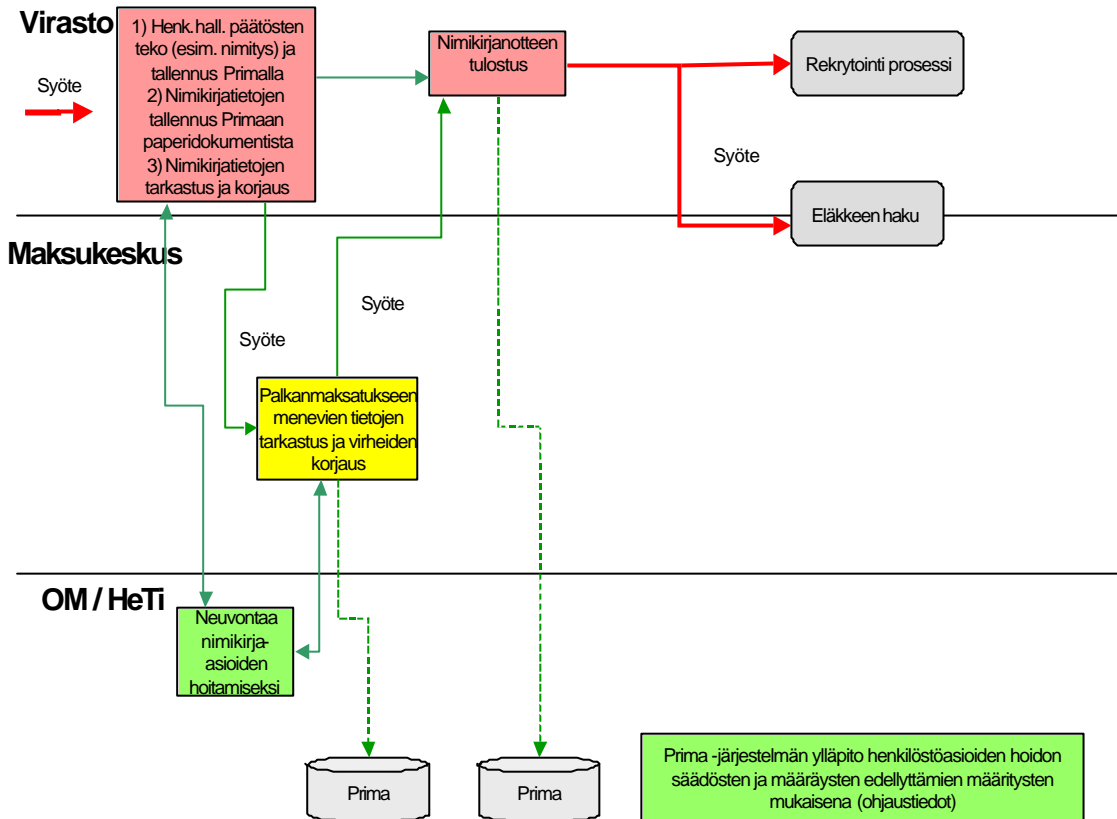
Käräjäoikeudesta on vapautettavissa työtä muutoksen myötä 0,007 htv:tta .

1.5 Nimikirjanpito (ei Forssan KO)

Hallintokanslian osastosihteeri tai toimistosihteeri tallentaa uusien työntekijöiden nimikirjatiedot ja vanhojen työntekijöiden nimikirjatietojen muutokset Primaan.

Uusien henkilöiden tietojen kirjaamisen osalta ei ole mainittavia ongelmia.

Nimikirjanpito, nykytila

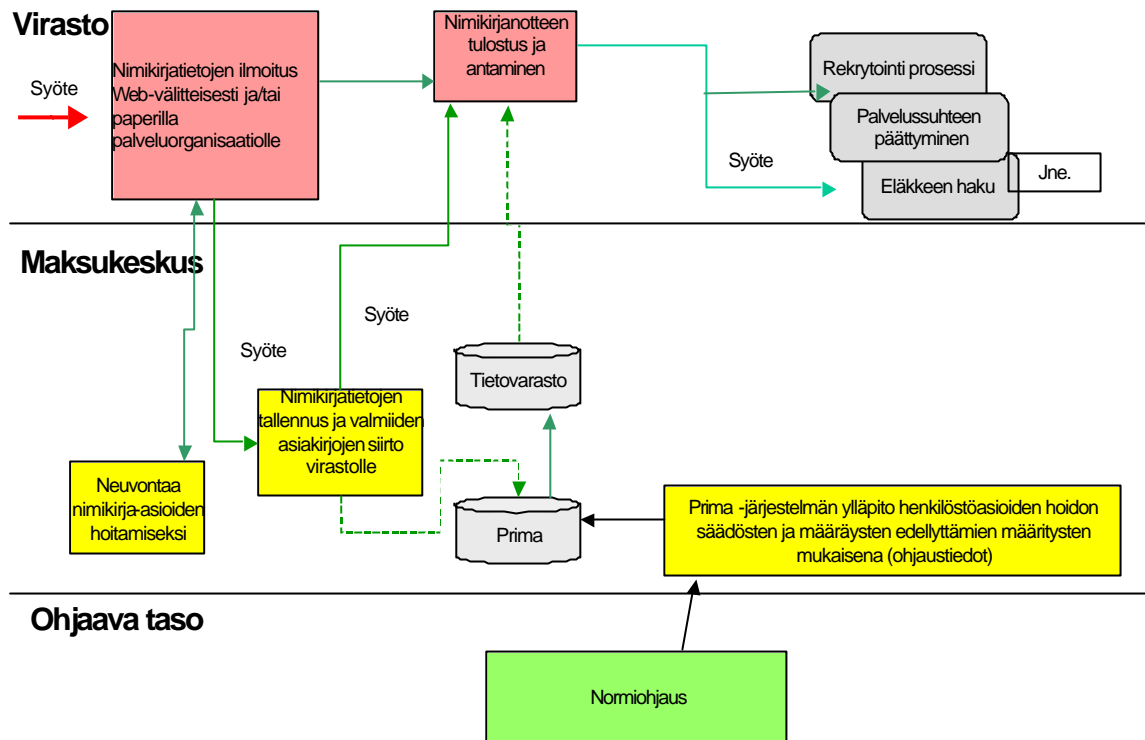


Tavoitetilassa nimikirjanpito keskitetään palveluorganisaatioon. Alkuperäiset työ- ja opintotodistukset esitetään käräjäoikeudessa. Jäljennökset palveluorganisaatiolle toimitetaan postitse tai sähköisesti käräjäoikeudesta. Palveluorganisaatiossa tallennetaan nimikirjatiedot Primaan ja siirretään sähköisesti virastolle. Käräjäoikeus tulostaa, allekirjoittaa ja toimittaa nimikirjan sitä tarvitsevalle

Ei ole havaittu nykytilassa erityisiä ongelmia, jotka poistuisivat tavoitetilassa.

Osaaminen: Nimikirjanpitoa hoitavien henkilöiden tulee hallita virkamiesasemaan liittyvistä osaamista, erityisesti nimikirjanpitoon liittyvät säädökset ja ohjeet sekä Priman käyttö.

Nimikirjanpito, tavoitetila



	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,01 htv (1 kokoaik.)	0,001 htv
Palveluorganisaatiossa*	0 htv	0,008 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,01 htv	0,009 htv
Suoritteita**	132 kpl	132 kpl (sama)
Tehokkuus	13 200 kpl / htv	14 666 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		- 10%

* Nykytilassa maksukeskus

** Nimikirjat jokaiselle notaarille ja muulle uudelle henkilöstölle ainakin kerran sekä muulle henkilökunnalle nimikirjanotteet virkojen hakuun ym. Yhteensä noin 30 nimikirjatulostetta/vuosi.

Esiselvityksessä tehdyt arviot työajan jakautumisesta nykytilassa pitävät jotakuinkin paikkansa. Tavoitetilan osalta arvio on jonkin verran optimistinen. Arviomme mukaan jakautuma olisi; käräjäoikeus 10 % ja palveluorganisaatio 90 %.

Prosessikohtaisen toiminnan tehostumisen suhteen pidämme esiselvityksen arviota optimistisena.

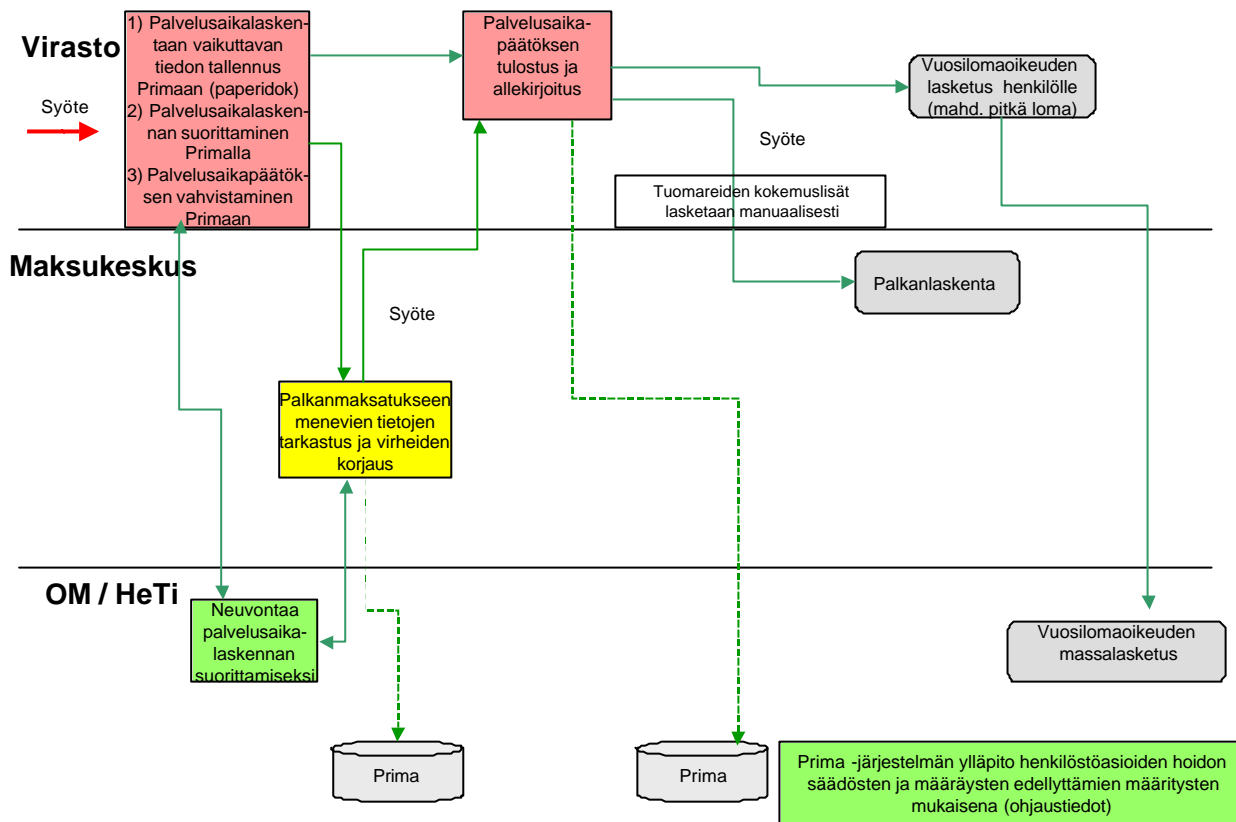
Käräjäoikeudesta on vapautettavissa työtä muutoksen myötä 0,009 htv:tta .

1.6 Palvelusaikalaskenta (ei Forssan KO)

Osasto- tai toimistos sihteeri tarkistaa yksityisen palveluksen ja laskettaa palvelusajan Primassa. Kokemukselliset lasketaan manuaalisesti. Päätökset allekirjoittaa joko hallintopäällikkö tai laamanni, jonka jälkeen ne lähetetään maksukeskukselle.

Ongelmia nykytilassa ei ole varsinaisesti muita kuin se, että kokemukselliset joudutaan laskemaan manuaalisesti. Lisäksi paperitulosteiden lähettämistä maksukeskukselle pidetään tarpeettomana.

Palvelusaikalaskenta, nykytila

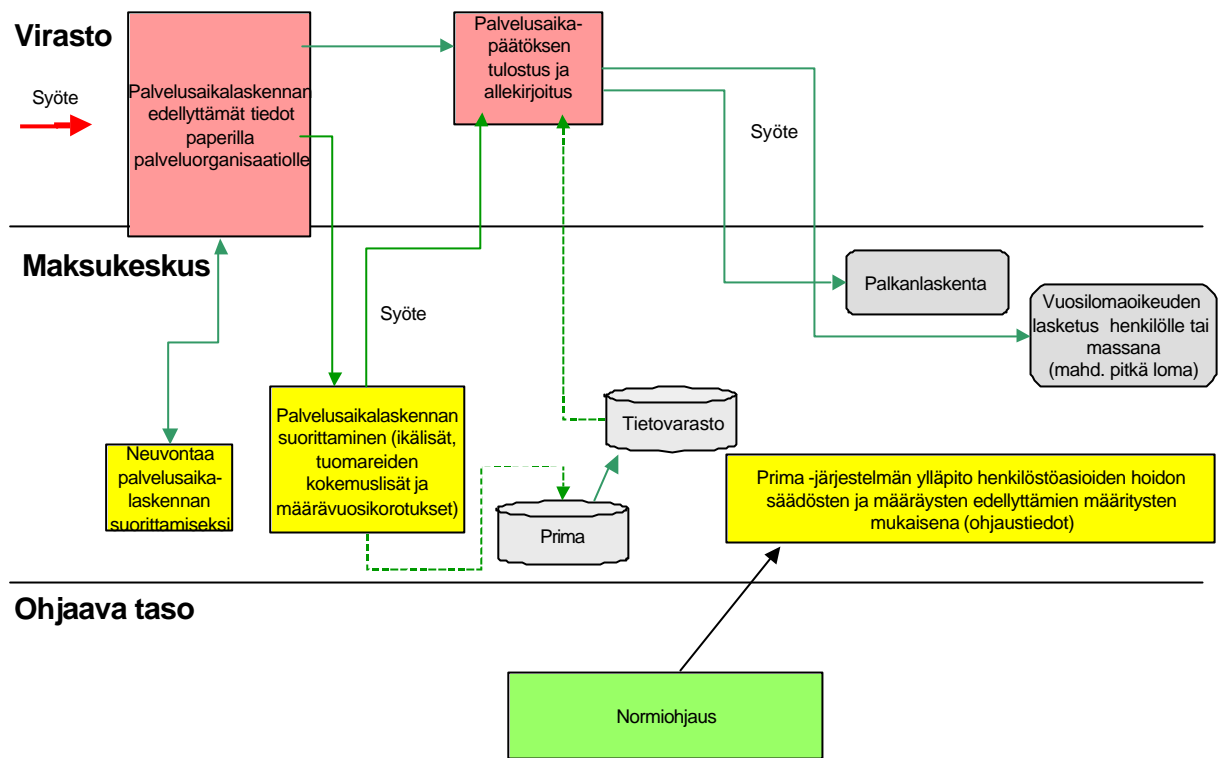


Tavoitetilassa tehtävät keskitetään palveluorganisaatioon. Käräjäoikeudelle jää tarvittavien tietojen vastaanottaminen ja niiden toimittaminen paperilla tai mahdollisesti intranetin kautta palveluorganisaatiolle laskentaa varten. Uuteen palkkausjärjestelmään siirtymisen myötä poistuvat ikälisäkorotukset. Tuomareiden kokemuksellisyjärjestelmä kuitenkin säilyy, mahdollisesti haastemiesten määrävuosikorotuksetkin.

Nykytilaan tulee parannusta, jos kokemuksellisten laskettaminen saadaan Primaan.

Virastoissa tulee tavoitetilassa olla yleistä virkamiesten asemaan liittyvää osaamista, eri palkanlisäsovimusten tuntemusta ja Prima -osaamista.

Palvelusaikalaskenta, tavoitetilä



	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,006 htv	0,001 htv
Palveluorganisaatioissa*	0 htv	0,005 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,006 htv	0,006 htv
Suoritteita**	132 kpl	132 kpl (sama)
Tehokkuus	22 000 kpl / htv	22 000 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		+/- 0%

* Nykytilassa maksukeskus

** Ikälisä- ja kokemuslisäpäätösten lukumäärä

Esiselvityksessä tehty arvio työn jakautumisesta nykytilassa pitää paikkansa. Tavoitetilassa käräjäoikeuden osuus ei voi olla 0 %. Arvioimme sen olevan 15 - 20 %.

Prosessikohtaisen toiminnan tehostumisen suhteen pidämme esiselvityksen arviota liian optimistisena.

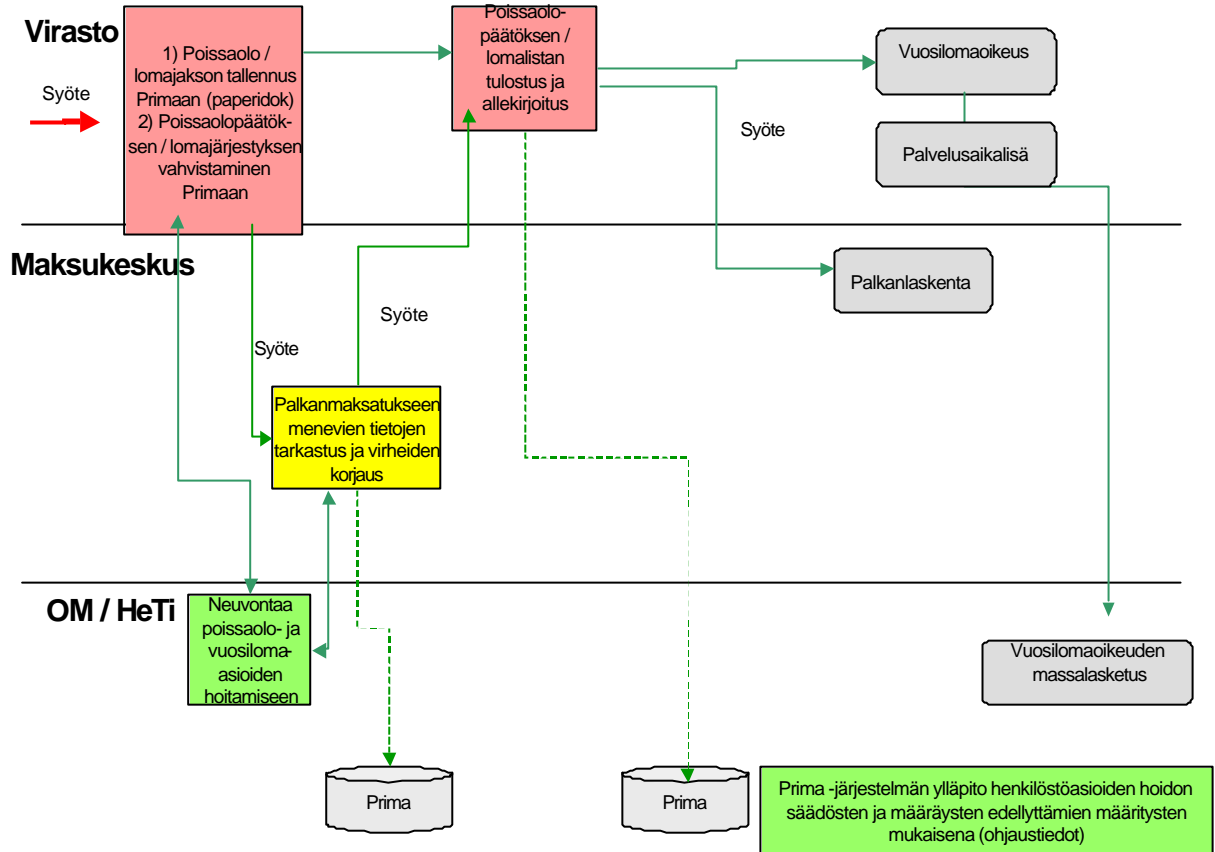
Käräjäoikeudesta on vapautettavissa työtä muutoksen myötä 0,005 htv:tta .

1.7 Loma- ja poissaolokirjanpito

Osastoryhmien osastosihteerit toimittavat keskitetysti lomatiedot ja lomarahain vaihtovapaatiedot hallintoon. Osasto- tai toimistosihteeri kirjaa tiedot Primaan. Osa-aikaisten osalta toimistosihteeri pitää lisäksi manuaalikirjanpitoa lomista ja lomarahain vaihtovapaista. Lyhyet lomat ja muut poissaolot kirjataan Primaan poissaoloilmoituksen hallintokansliaan saavuttua.

Ongelmana nykytilassa on ollut se, että Primassa ei ole osa-aikaisten lomien käsittelyä. Loma joudutaan itse laskemaan ja tämän jälkeen syöttämään Primaan. Vie aikaa ja tapaukset joskus hankalia. Pienenä käytännön ongelmana voidaan pitää myös ylityötä tekevien henkilöiden poissaolotietojen syöttämistä Primaan. Työn voi tehdä ainoastaan rajoitettuna aikana palkka-ajojen välissä.

Loma- ja poissaolokirjanpito, nykytila

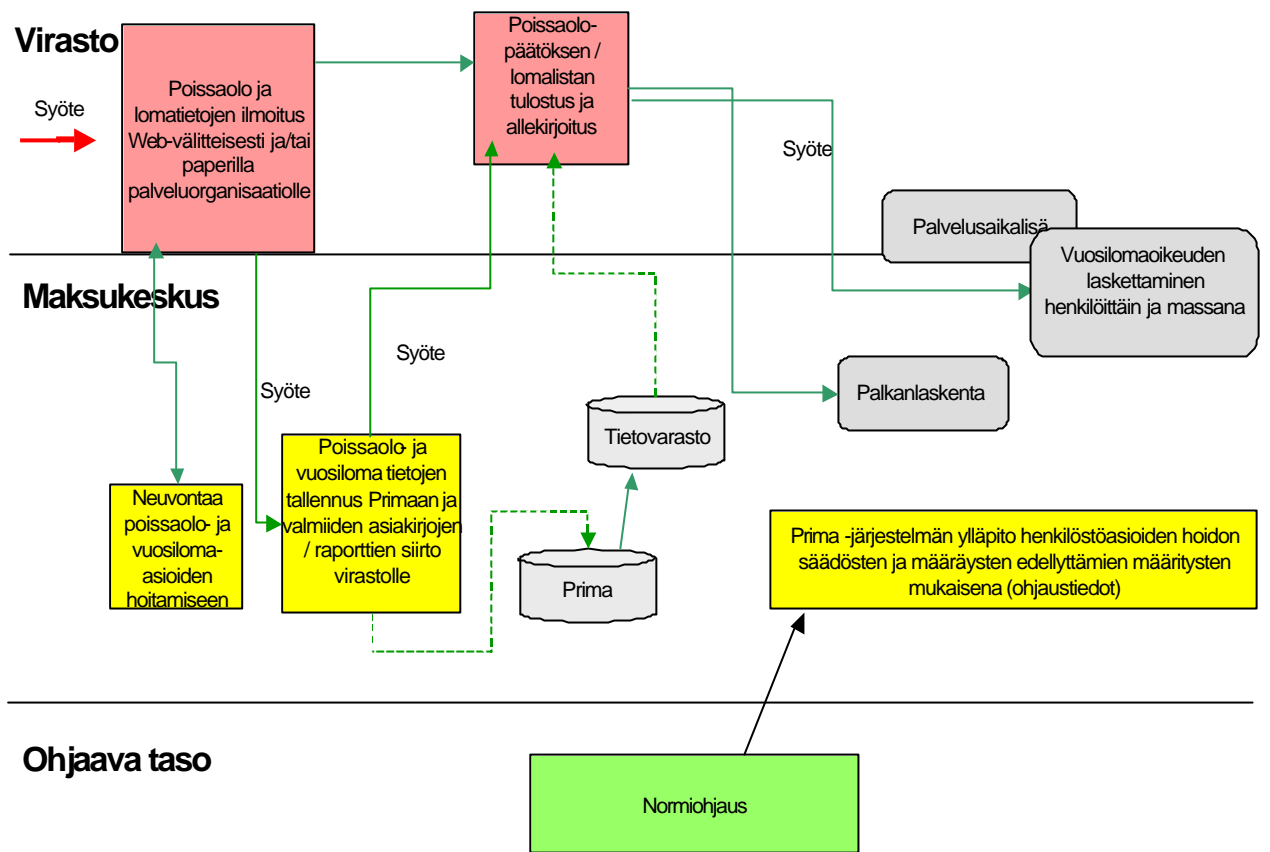


Tavoitetilassa loma- ja poissaolokirjanpito keskitetään palveluorganisaatioon. Käräjäoikeudessa tehdään loma/poissaolopäätös ja hallinnon sihteeri täyttää loma- ja poissaolotietojen osalta web-ilmoituksen, josta palveluorganisaatio tallentaa tiedot Primaan.

Jotta tavoitetilassa nykyisten ongelmat poistuisivat, edellyttäisi se Primaan osa-aikaisten lomien laskennan lisäämisen.

Loma- ja poissaolotehtäviä hoitavilla henkilöillä tulee olla hyvä tuntemus vuosilomaan ja poissaoloihin liittyvistä säädöksistä, sopimuksista ja ohjeista sekä Prima-osaamista.

Loma- ja poissaolokirjanpito, tavoitetila



	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,23 htv (1 kokoaik.)	0,03 htv
Palveluorganisaatiossa*	0 htv	0,2 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,23 htv	0,23 htv
Suoritteita**	132 kpl	132 kpl (sama)
Tehokkuus	574 kpl / htv	574 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		+/- 0%

* Nykytilassa maksukeskus

** poissaolokertojen lukumäärä

Esiselvityksessä tehdyt arviot työajan jakautumisesta nykytilassa pitävät jotakuinkin paikkansa. Tavoitetilan osalta arvio on optimistinen. Arviomme mukaan jakautuma olisi: käräjäoikeus 15 % ja palveluorganisaatio 85 %.

Prosessikohtaisen toiminnan tehostumisen suhteen pidämme esiselvityksen arviota liian optimistisena.

Käräjäoikeudesta on vapautettavissa työtä muutoksen myötä 0,2 htv:tta .

Liite 4

Talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden organisointia koskeva jatkoselvitys

FORSSAN KÄRÄJÄOIKEUS

Laatinut: Juhani Hirvonen 23.3.2004

1.1 Johdanto

Maan 63 käräjäoikeudesta on 13 käräjäoikeutta pienempiä kuin Forssan käräjäoikeus (Forssan KO). Käräjäoikeuden tuomiopiiriin kuuluu 5 kuntaa ja yhteensä runsas 35 000 asukasta. Vakinaisen henkilöstön määrä on 14, lautamiehiä käräjäoikeudessa on 26. Käräjäoikeudessa annetaan vuositasolla noin 6000 lainkäyttöratkaisua.

Työajanseurantatietojen mukaan käräjäoikeuden henkilötyövuosimäärä oli vuonna 2003 yhteensä 12,8 htv:tta. Talous- ja hallintoasioiden henkilötyövuosimäärä oli 0,37 htv:tta eli 2,7 % kokonaishtvmäärästä.

Forssan käräjäoikeuden osalta on käyty seuraavat prosessit läpi:

- 1) ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne,
- 2) myynti, laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne,
- 3) henkilöstön perustietojen ylläpito ja
- 4) loma- ja poissaolokirjanpito.

(Forssan KO:n tarkasteltaviin ei kuulunut 4) nimikirjanpito eikä palvelusaikalaskenta.)

Forssan KO:ta ei ole jaettu osastoihin. Taloushallintoasioiden käsittely on keskitetty yleiskansliassa työskentelevälle toimistosihteerille, jonka katsotaan käyttävän puolet työajastaan taloushallintoasioiden ja puolet lainkäyttötehtävien hoitamiseen. Vastaavalla tavalla henkilöstöhallintoasiat on keskitetty osastosihteerille, jonka katsotaan käyttävän puolet työajastaan henkilöstöhallintoasioiden ja puolet kiinteistöasioiden.

Nyt tutkittavina olevista asioista hoidetaan yleiskansliassa myyntiin, laskutukseen, myyntireskontraan ja siihen liittyvään maksuliikenteeseen kuuluvat tehtävät. Kun Forssan KO:ssa ei ole varsinaista hallintokansliaa henkilöstöhallintoasiat valmistelee toimistosihteerin omassa työhuoneessaan tarvittaessa laamannille esitettäväksi ja hyväksyttäväksi. Laamanni, joka esimiehenä päättää talous- ja henkilöstöhallintoasioista, käyttää työajastaan valtaosan lainkäyttötehtäviin.

Kokonaistyömäärä tutkituissa prosesseissa on yhteensä 0,27 henkilötyövuotta, josta käräjäoikeuden osuus on 0,26 henkilötyövuotta eli 96 % työstä tehdään virastossa ja 4 % maksukeskuksessa.

Johdannon lopuksi voidaan todeta, että suunniteltu tehtävien keskittäminen aiheuttaa suhteellisesti merkittävimmät säästöt ostolaskutuksen osalta. Muilta osin keskittämisellä Forssan KO:n kannalta ei ole suurta merkitystä. Myyntilaskutukseen liittyvän perinnän osalta käräjäoikeuden työmäärä ei merkittävästi vähenisi, kun perintä usein edellyttää sellaisten tietojen tarkistamista, joita palvelukeskuksessa ei ole käytettävissä.

1.2 Ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne

Prosessin tehtävät on nykyään järjestetty seuraavasti:

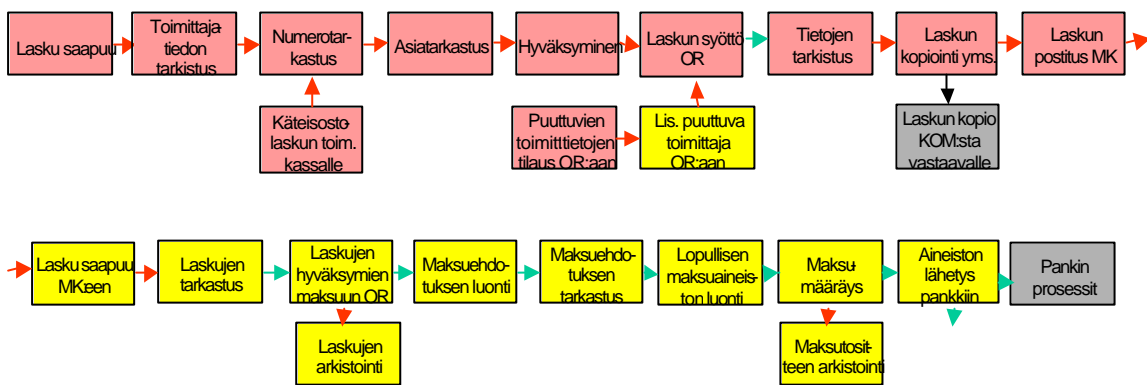
- ❖ Laskun vastaanotto.
- ❖ Laskun tarkastaminen.
- ❖ Toimittajanumeron haku.
- ❖ Jos uusi toimittaja pyydetään maksukeskukselta uusi toimittajanumero.
- ❖ Tiliointileiman merkitseminen laskuun ja leimakohtien täyttäminen.

- ❖ Oikeiden tilien hakeminen ja miettiminen, mihin tiliin toimitus kuuluu.
- ❖ Laamannin hyväksyminen.
- ❖ Reindance-ohjelman avaaminen.
- ❖ Kirjanpitiöviennit ohjelmaan tiliöintileimaan merkityn mukaisesti.
- ❖ TOT- raportin otto ohjelmasta.
- ❖ Alkuperäiset laskut maksukeskukseen.
- ❖ Kopiot laskuista itselle ja niiden arkistointi.

Prosessin keskeiset ongelmakohtat.

- ❖ Tiliöintitietojen kahteen kertaan merkitseminen ensin leimakohtiin ja sitten Reindance-ohjelmaan.
- ❖ Laskujen kahteen kertaan tarkastaminen ja hyväksyminen; ensin yksikössä ja sitten maksukeskuksessa.

Ostolaskujen käsittely ja ostoreskontra, prosessikaavio, nykytila



Tehtävien järjestäminen tavoitetilassa

Jos laskun asiatarkastaminen ja hyväksyntä jää virastolle ja muut toiminnot siirretään MK/Palvelukeskukseen, viraston työtehtävät vähenevät. Siten viraston ei tarvitse enää tehdä seuraavia toimenpiteitä:

- ❖ Laskun vastaanotto.
- ❖ Toimittajanumeron haku.
- ❖ Jos uusi toimittaja pyydetään maksukeskuksesta uusi toimittajanumero.
- ❖ Tiliöintileiman merkitseminen laskuun ja leimakohtien täyttäminen.
- ❖ Oikeiden tilien hakeminen ja miettiminen, mihin tiliin toimitus kuuluu.
- ❖ Reindance-ohjelman avaaminen.
- ❖ Kirjanpitiöviennit ohjelmaan tiliöintileimaan merkityn mukaisesti.
- ❖ TOT- raportin otto ohjelmasta.
- ❖ Alkuperäiset laskut maksukeskukseen.
- ❖ Kopiot laskuista itselle ja niiden arkistointi.

Ongelmakohtien poistuminen tavoitetilassa

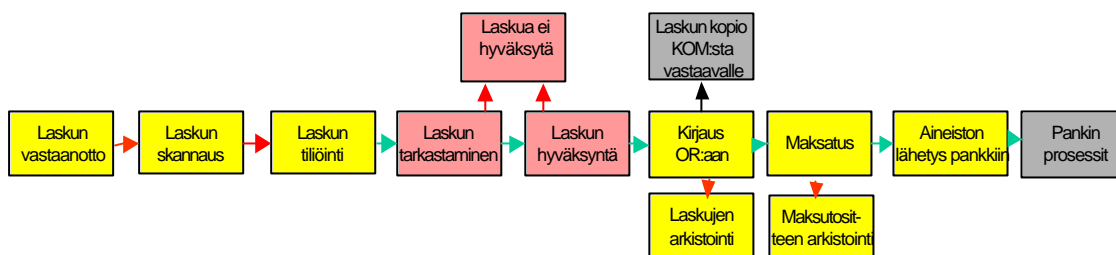
- ❖ Tiliöintitietojen kahteen kertaan merkitseminen ensin leimakohtiin ja sitten Reindance-ohjelmaan jää pois.
- ❖ Laskujen kahteen kertaan tarkastaminen ja hyväksyminen; ensin yksikössä ja sitten maksukeskuksessa jää pois.

Osaamisvaatimukset tavoitetilassa

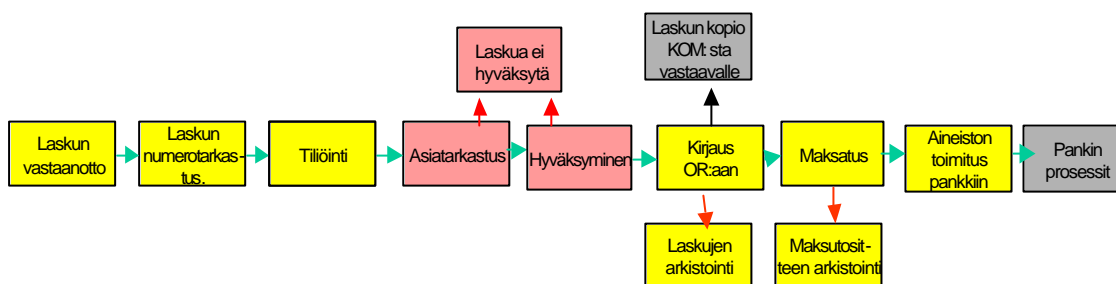
- ❖ Käyttöön otettavien uusien ohjelmien opettelu.

Ostolaskut, tavoitetila

Paperiset laskut



Sähköiset laskut



Työmäärät:

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,06 htv	0,015 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,0015 htv	0,03 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,0615 htv	0,0315 htv
Suoritteita**	620 kpl	620 kpl (sama)
Tehokkuus	10 447 kpl / htv	16316 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		36%

* Nykytilassa maksukeskus

Taulukon 1 tietojen arviointi

Tiedot voivat olla lähellä oikeata.

Taulukon 2 tietojen arviointi

Kokonaistehostuma-arvio osuu lähelle esiselvityksen arviota.

Vapautuva työ muihin tehtäviin

0,045 htv

1.3 Myynti, laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne

Prosessin tehtävät on nykyään järjestetty seuraavasti:

- ❖ Aamulla ensimmäiseksi siirretään OPUksesta Raindanceen viitenumerolla maksetut
- ❖ Suoritteet tulee myyntiin.
- ❖ Apuhenkilöt laittavat kiinteistöasiat myyntikuntoon valmiiksi hinnoiteltuina
- ❖ Myytävät tarkastetaan vielä ennen myyntiä.
- ❖ Muut myytävät tulevat myytävien laatikkoon.
- ❖ Myytävä asiakirjat lajitellaan asiakkaittain nippuun.

- ❖ Osa myydään käteismyynnissä.
- ❖ Asiakas tulee hakemaan.
- ❖ Jos maksetaan käteisellä tehdään merkinnät Raindanceen.
- ❖ Jos maksetaan pankkikortilla, tehdään normaali kassakuitti Raindancelle.
- ❖ Sen lisäksi tulee tehdä kirjanpitosite Raindancella, joka hyväksytetään laskujen hyväksyjällä.

- ❖ Muiden osalta valmistetaan lähete.
- ❖ Läheteeseen tulee myytävä laji, numero ja hinnat.
- ❖ Laskuun syötetään samat tiedot uudelleen.

- ❖ Myyntilasku tehdään Raindancessa, jos on valmiiksi jo asiakasrekisterissä.
- ❖ Jos ei tehdään uudet asiakastiedot.
- ❖ Lasku hyväksytään ja tulostetaan ulos kahtena kappaleena; toinen kärjääoikeudelle ja toinen asiakkaalle.
- ❖ Valtaosa myytävistä asiakirjoista postitetaan ja siihen liittyvä postitus tehdään myyntihenkilöiden toimesta.

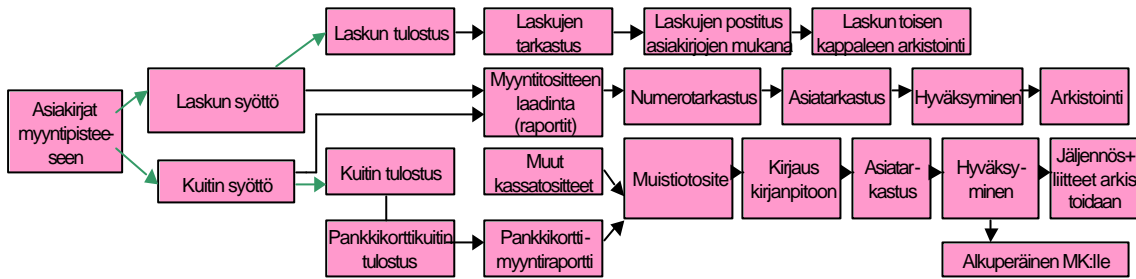
- ❖ Päivittäin OPUS tiliote ja siirretään viitetiedot Raindanceen.
- ❖ Jos ei makseta viitenumerolla, maksut tulee manuaalasti syöttää Raindanceen. **Käsin syöttäminen on erittäin hankalaa.**

- ❖ Jos laskua ei makseta, seurataan maksamista ja jos ei maksua kuulu, tehdään maksukehotus Raindancessa.
- ❖ Tehdään laskustoitimenpiteet toiseen kertaan ja lähetetään asiakkaalle maksukehotus.
- ❖ Maksukehotusajo on monivaiheinen.
- ❖ Jos maksukehotus ei tuota tulosta, lähetetään lasku ulosottoon, **joka toimenpide on varsin monivaiheinen.**

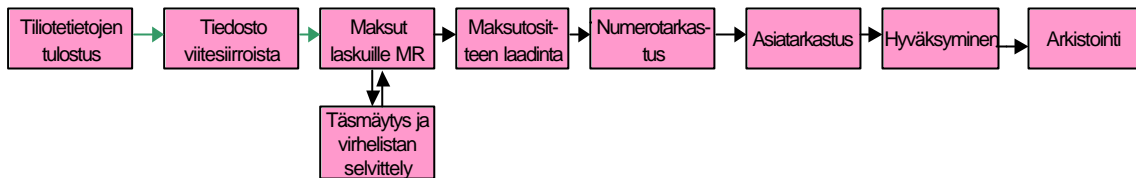
- ❖ Ajoittain virheellisten laskujen korjaamiseksi joudutaan tekemään hyvityslasku.
- ❖ Päivän lopuksi otetaan myyntilaskuraportti ja myyntilasku tosite.
- ❖ Kassasta otetaan myyntilaskuraportti ja TOT-raportti.
- ❖ Pankkikorttimaksuista otetaan lisäksi MUS-tosite.

Prosessikaaviot, nykytila

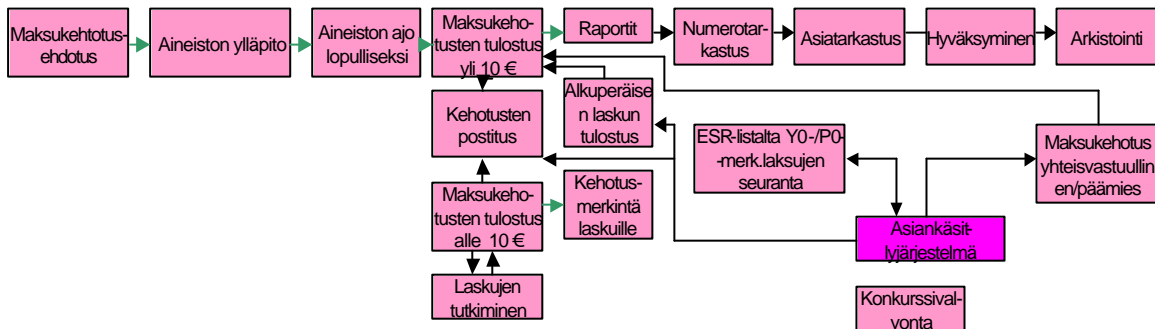
Käteismyynti ja laskutus



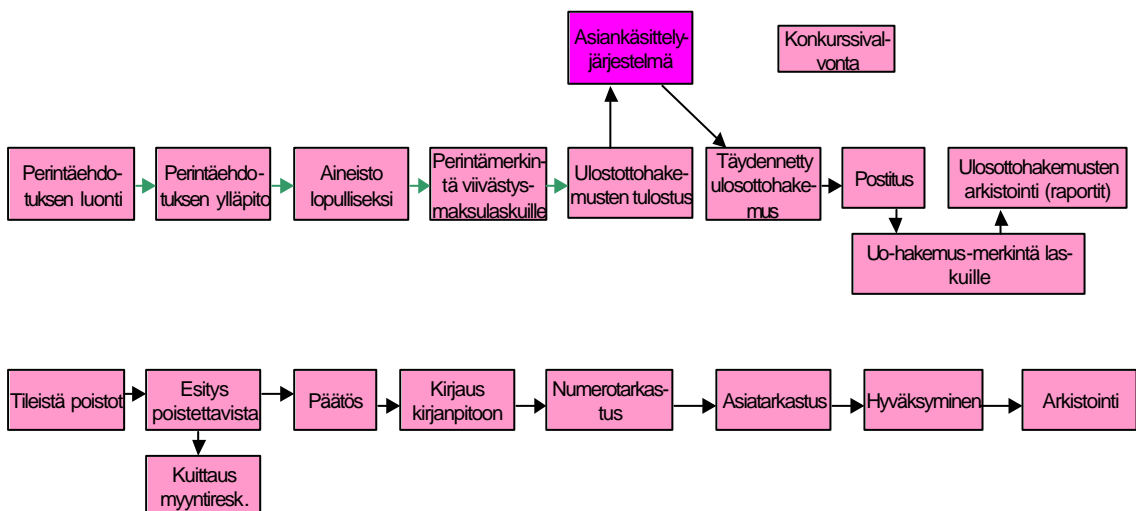
Maksujen käsittely



Maksukehotukset



Perintä



Ongelmakohdat:

- ❖ Maksu, jota ei makseta viitesiirrolla, on hankala löytää.

- ❖ Pankkikorttimaksu on varsin monivaiheinen.
- ❖ Kahteen kertaan maksettujen laskujen selvittäminen on työlästä.
- ❖ Maksukehotusten ja ulosottoon lähettäminen on työlästä.

Miten prosessin tehtävät voidaan järjestää tavoitetilassa?

Edellä luetelluista toimenpiteistä seuraavat jäävät tavoitetilassa pois

- ❖ Jos ei makseta viitenumerolla, maksut tulee manuaalasti syöttää Raindanceen. **Käsin syöttäminen on erittäin hankalaa.**
- ❖ Jos laskua ei makseta, seurataan maksamista ja jos ei maksua kuulu, tehdään maksukehotus Raindancessa.
- ❖ Tehdään laskutustoimenpiteet toiseen kertaan ja lähetetään asiakkaalle maksukehotus.
- ❖ Maksukehotusajo on monivaiheinen.
- ❖ Jos maksukehotus ei tuota tulosta, lähetetään lasku ulosottoon, **joka toimenpide on varsin monivaiheinen.**

Tavoitetilan ennakkollista arviointia

Laskujen tulostus ja lähetys keskitetysti ei tunnu järkevältä, kun lasku on muodostettu jo käräjäoikeudessa ja myytävä asiakirja joka tapauksessa postitetaan

Maksun valvonta yhteystietojen tarkastamisen vuoksi vaikuttaa työläältä, jos se hoidetaan keskitetysti. Sama on todettava perinnän osalta. Toisaalta työläinä työvaiheina niiden poistuminen käräjäoikeuden tehtävistä merkitsisi jossain määrin helpotusta, vaikka palvelukeskuksen perintää tarvitsevat tiedot usein ovat käräjäoikeudessa ja perintä siten edelleen edellyttää työtä käräjäoikeudessa.

Lopputoteamana voidaan todeta, että myynnin ja siihen liittyvien toimenpiteiden hoitaminen ajatellulla tavalla keskitetysti ei tunnu hyödylliseltä eikä siten aiheuttane ainakaan pienen viraston näkökulmasta työnsäästöä.

Oikeudenkäyntimenettelyä uudistettaessa oli pitkään esillä ns. oikeudenkäyntimaksun edellyttäminen ennen käsittelyn aloittamista. Sen suorittaminen tai sen osoittaminen, että henkilö on vapautunut oikeudenkäyntimaksusta olisi ollut asian tutkimisen edellytys. Sellainen järjestelmä on useassa maassa.

Ehdotusta ei kuitenkaan toteutettu vetoamalla väitteeseen, että etukäteen maksetun maksun kohdentaminen on vaikeata.

Forssan KO:n käsityksen mukaan valmistelussa esillä ollut vaihtoehto on edelleen harkitsemisen arvoinen.

Joka tapauksessa ATK-ohjelmien tulisi nykyaikana olla niin kehittyneitä, että manuaalista työtä ei tarvitsisi kahteen kertaan tehdä.

Tavoitetilan toteutumisen vaikutus ongelmakohtiin

Eivät poistu

- ❖ Pankkikorttimaksu on varsin monivaiheinen.

Poistuvat

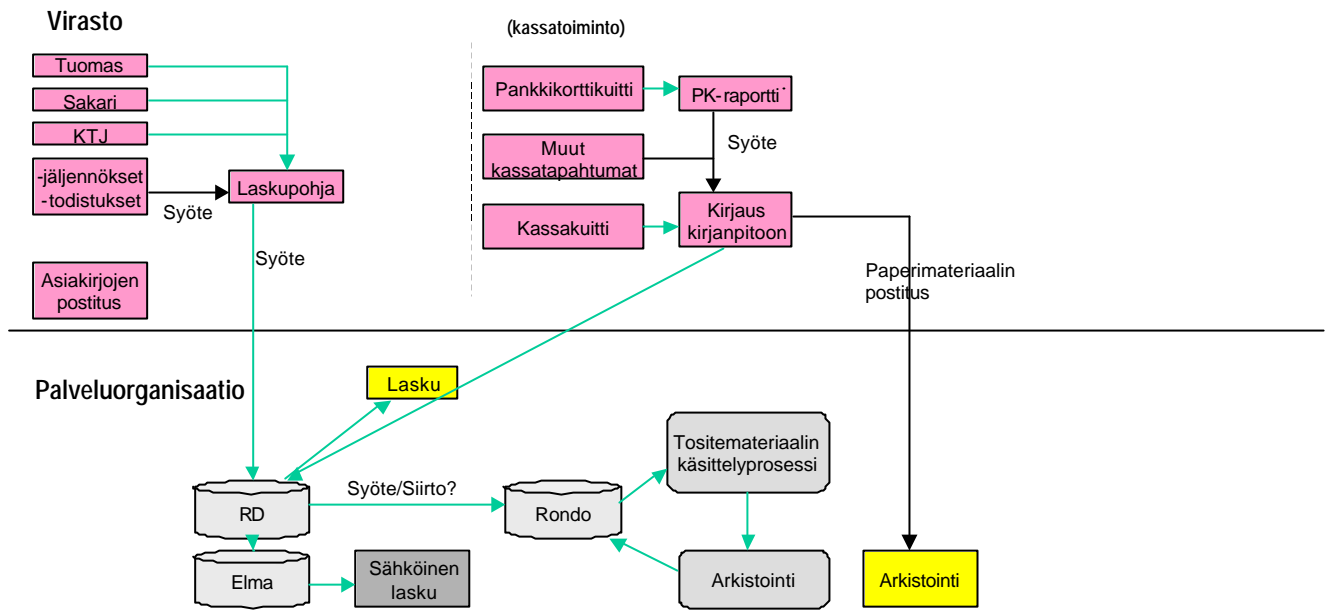
- ❖ Kahteen kertaan maksettujen laskujen selvittäminen on työlästä.
- ❖ Maksukehotusten ja ulosottoon lähettäminen on työlästä.

Osaamisvaatimukset tavoitetilassa

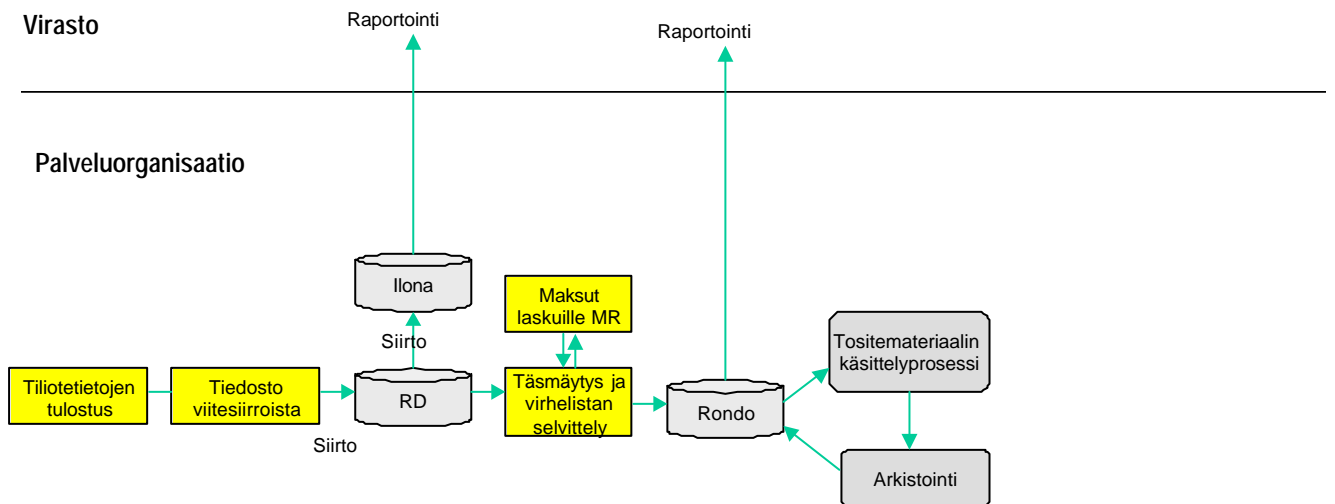
Uusien ohjelmien opettelu.

Prosessikaaviot, tavoitetila

Käteismyynti ja laskutus

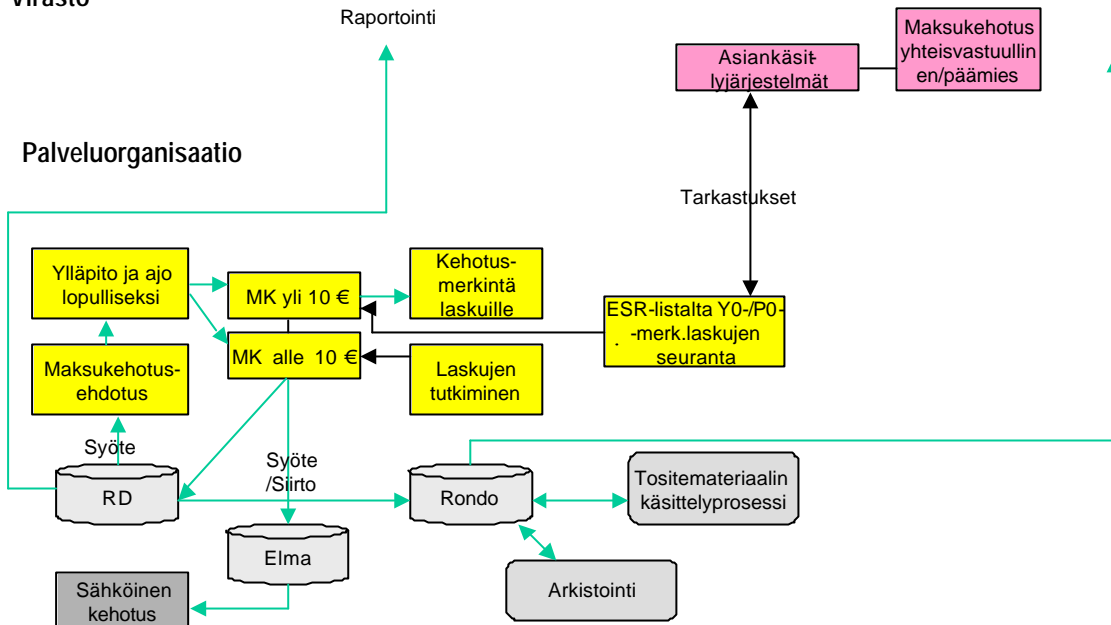


Maksujen käsittely

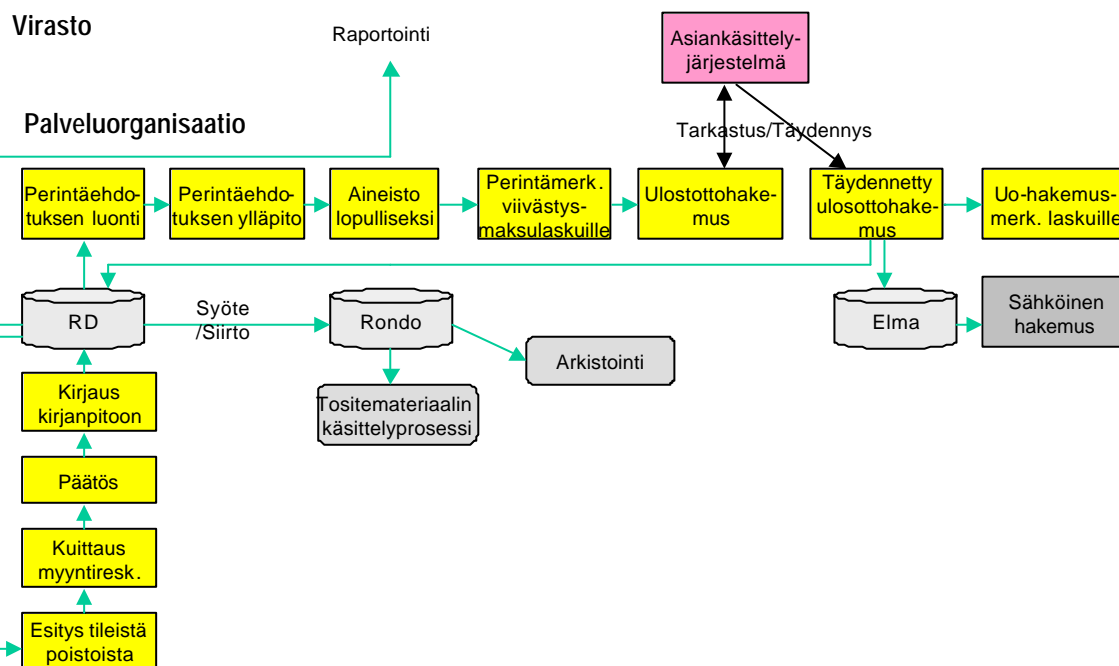


Maksukehotukset

Virasto



Perintä



Työmäärät:

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,18 htv	0,1 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,002 htv	0,08 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,182 htv	0,18 htv

Suoritteita**	2.189 kpl	2.189 kpl
Tehokkuus	12.027 kpl / htv	12.161 kpl /htv
Prosessin kokonaistehostuminen		0%

* Nykytilassa maksukeskus

** Suoritteiden määrä:

Taulukon 1 tietojen arviointi

Tietojen paikkansapitävyyttä vahvasti epäillään. Tiedot liian optimistisia.

Taulukon 2 tietojen arviointi

Tietojen paikkansapitävyyttä vahvasti epäillään. Tiedot liian optimistisia.

Vapautuva työ muihin tehtäviin

0,08 htv.

1.4 Henkilöstön perustietojen ylläpito

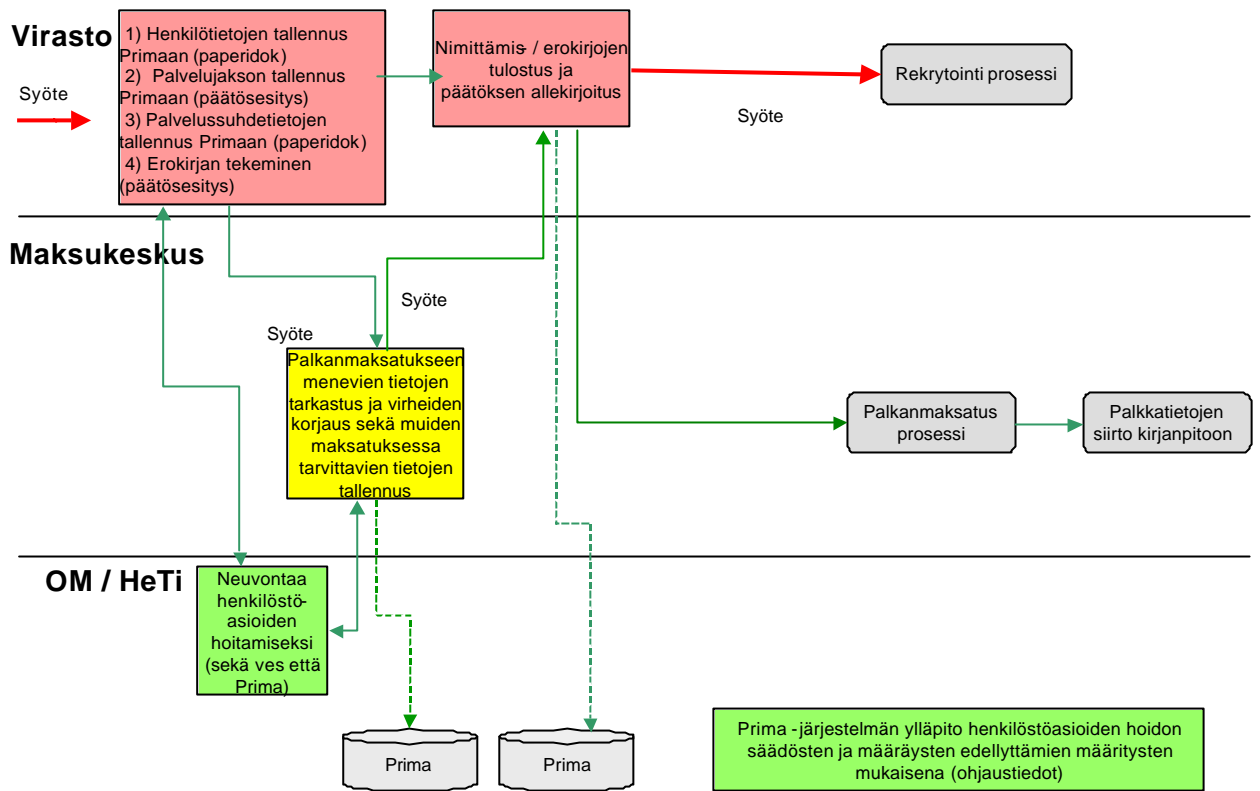
Prosessin tehtävät on nykyään järjestetty seuraavasti:

- ❖ Uusi henkilö täyttää henkilötietolomakkeen, josta tiedot siirretään primaan.
- ❖ Sen jälkeen tehdään palvelujakso, joko kopioidaan vakanssilta tai jos henkilö on ollut jo aikaisemmin, voidaan käyttää hyväksi entistä palvelujaksoa.
- ❖ Sitten syötetään entiset työsuhteet, poissaolot ym. jotka vaikuttavat palvelussuhteeseen.
- ❖ Jos määräaikainen, loppuu automaattisesti, vakituinen jos lähtee pois, pitää tehdä erokirja.
- ❖ Henkilötietolomake faksataan maksukeskukseen pankki- ja verotietojen tallentamista varten.

Prosessin keskeiset ongelmakohdat

Ei ole havaittu

Henkilöstön perustietojen ylläpito, nykytila



Miten prosessin tehtävät voidaan järjestää tavoitetilassa?

Lähtötiedot merkitään joka tapauksessa virastossa tai ilmoitetaan MK/Palveluskeskukselle. Siihen nähden, että PRIMA on käytössä, tavoitetilan hyötynäkökohtia on vaikea ymmärtää.

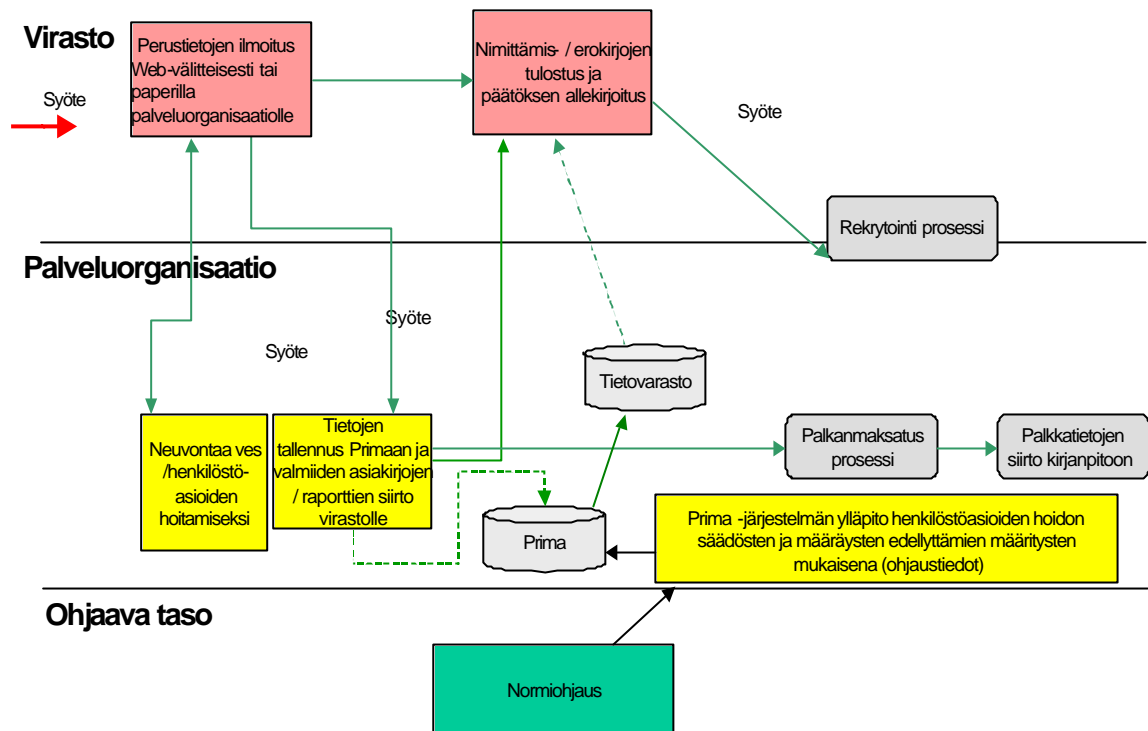
Tavoitetilan toteutumisen vaikutus ongelmakohtiin

Ongelmakohtia ei ole.

Osaamisvaatimukset tavoitetilassa

Jos tulee uusia ohjelmia, ne on opeteltava.

Henkilöstön perustietojen ylläpito, tavoitetila



Työmäärät:

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,004 htv(1 kokoaik)	0,0005 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,002 htv	0,005 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,006 htv	0.0055 htv
Suoritteita**	14 kpl	14 kpl (sama)
Tehokkuus	2.333 kpl / htv	2.545 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		8%

* Nykytilassa maksukeskus

** Suoritteisiin on laskettu uusien työntekijöiden perustiedot ja vanhojen työntekijöiden muutostiedot. Luku ei sisällä lautamiesten tietoja.

Taulukon 1 tietojen arviointi

Virastolle merkittyä 0 % on vaikea ymmärtää.

Taulukon 2 tietojen arviointi

Pienen yksikön kohdalla kokonaistehostumaksi merkitty tuntuu liian suurelta.

Vapautuva työ muihin tehtäviin

0,0035 htv

1.5 Loma- ja poissaolokirjanpito

Ko. prosessin tehtävät on nykyään järjestetty seuraavasti:

- ❖ Vuosilomat lasketaan keskitetysti oikeusministeriössä,
- ❖ Sen jälkeen voidaan kirjata virastossa.
- ❖ Lomalistojen laatiminen ja hyväksyttäminen

- ❖ Eristystapauksissa lasketetaan loma myös virastossa, esim. notaareille ja sijaisille.
 - ❖ Lomarahojen vaihtovapaat ja vuosilomien säästöt kirjataan primaan virastossa. Näistä otetaan myös päätökset ja nämä toimitetaan maksukeskukseen.
 - ❖ Kun henkilö pitää vuosilomia tai vaihtovapaita hän täyttää poissaololapun.
 - ❖ Katsotaan primasta onko lomaa jäljellä ja kirjataan loma sinne.
 - ❖ Muista poissaoloista vastaavasti kirjataan oikeaan paikkaan.
 - ❖ Virkavapauksista tehdään erillinen päätös, samoin haastemiehen sairaus- ja muista poissaoloista, kun tulee lisää maksettavaksi. Nämä toimitetaan maksukeskukseen.
- ❖ Ongelmakohtia ei ole havaittu.

Miten prosessin tehtävät voidaan järjestää tavoitetilassa?

Vuosilomat lasketetaan keskitetysti oikeusministeriössä. Muut lomien käyttämiseen liittyvät tehtävät pysyvät tavoitetilanteessakin edelleen virastolla.

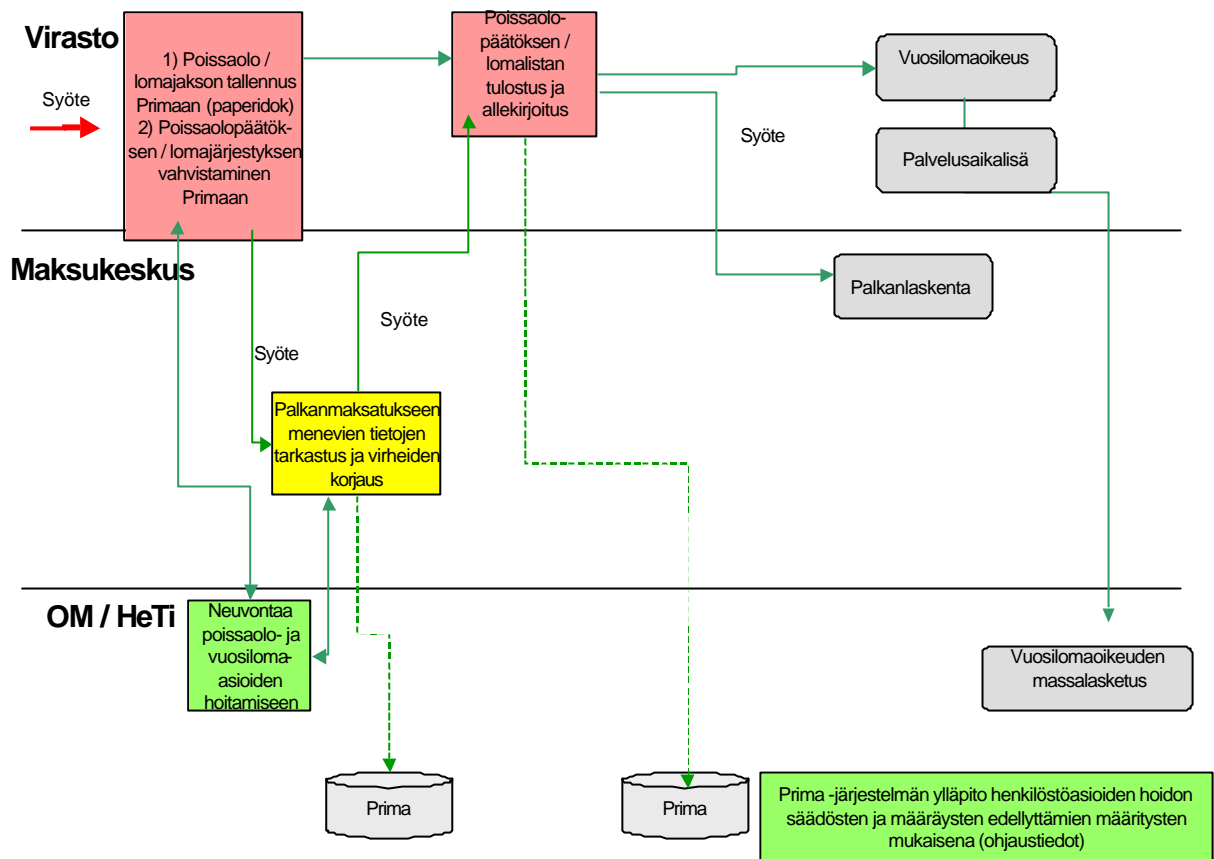
Tavoitetilan toteutumisen vaikutus ongelma-kohtiin

Ongelmakohtia ei ole.

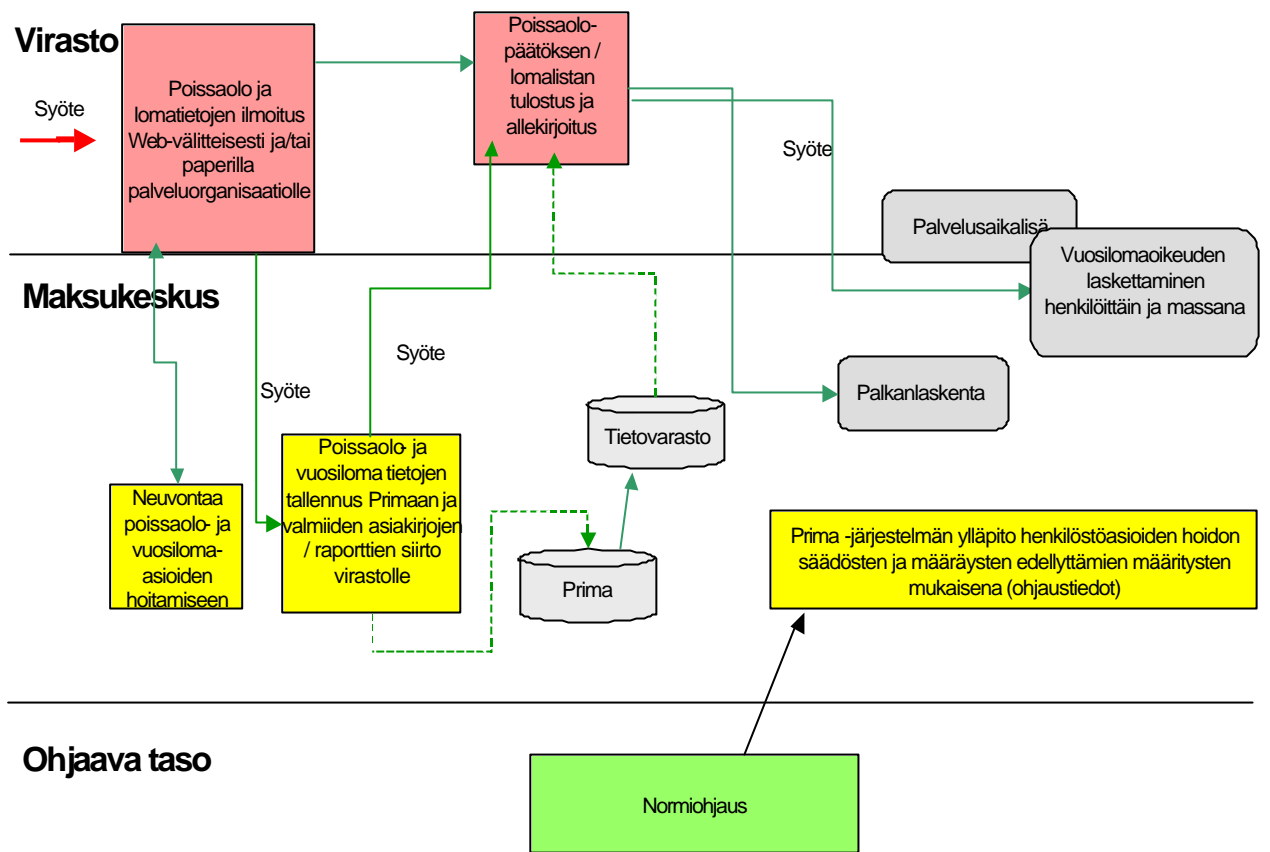
Osaamisvaatimukset tavoitetilassa

Jos tulee uusia ohjelmia, ne on opeteltava.

Loma- ja poissaolokirjanpito, nykytila



Loma- ja poissaolokirjanpito, tavoitetila



Työmäärät:

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,02 htv	0,003 htv
Palveluorganisaatioissa*	0 htv	0,017 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,02 htv	0,02 htv
Suoritteita**	14 kpl	14 kpl (sama)
Tehokkuus	700 kpl / htv	700 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		+/- 0%

* Nykytilassa maksukeskus

** poissaolokertojen lukumäärä

Taulukon 1 tietojen arviointi

Virastolle merkittyä 0 % on vaikea ymmärtää.

Taulukon 2 tietojen arviointi

Pienen yksikön kohdalla kokonaistehostumaksi merkitty tuntuu liian suurelta.

Vapautuva työ muihin tehtäviin

0,017

Liite 5

**Talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden
organisointia koskeva jatkoselvitys**

Turun hovioikeus

Laatinut:

Kai Kokko 30.3.2004

Turun hovioikeus

1.1 Johdanto

Turun hovioikeus on maan toiseksi suurin hovioikeus.

Henkilökuntaa on presidentin ja kansliapäällikön lisäksi 83 lainkäyttöhenkilöstöön kuuluvaa ja yhteensä 36 lainkäyttöä avustavaan ja hallinnollisia asioita hoitavaan henkilöstöön kuuluvaa viranhaltijaa. Toimistohenkilökunnan vakinaisista viranhaltijoista on 8 osa-aikaista.

Turun hovioikeudessa ei ole asiaan liittyen tutkittu ajan käyttöä koskien kyseisiä tehtäviä. Syksyllä 2003 kansliapäällikkö kävi kansliahenkilöstön ja hovioikeudenlaamannit esittelijöiden kanssa kehityskeskustelut, joissa kartoitettiin henkilöstön työnkuvia. Tässä esitetyt arviot työtehtävien vaatimasta henkilömäärästä ovat arvioita, jotka tehtäviä hoitavat henkilöt ovat itse antaneet.

- Turun hovioikeus on yksi oikeusministeriön hallinnonalan suurimmista virastoista.
- kyseisissä tehtävissä työskentelee yhteensä viisi henkilöä, joiden toimenkuvasta käsiteltävänä olevat asiat ovat vain yksi osa. Kokopäiväisen työntekijän kriteerinä on käytetty sitä, tekeekö henkilö 50-prosenttisesti ko tehtäviä.

Turun hovioikeuden osalta on käyty seuraavat prosessit läpi:

- 1) ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne,
- 2) myynti, laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne,
- 3) henkilöstön perustietojen ylläpito
- 4) nimikirjanpito
- 5) palvelusaikalaskenta ja
- 6) loma- ja poissaolokirjanpito.

Talous- ja henkilöstöhallintoasioiden käsittely on keskitetty hallintokansliaan, jossa työskentelee hallintosihteeri, kaksi osastosihteeriä ja kaksi toimistosihteeriä. Hallintosihteerin työajasta noin 40 % kuluu erilaisiin henkilöstöhallinnon asioihin, jonkin verran talousasioihin ja loput 50 % oikeudellisiin työtehtäviin. Osastosihteerien työaika jakaantuu henkilöstö- ja talousasioihin. Taloushallintoasioihin kuuluvat hankintatoimi, ostoreskontra, käyttöomaisuuskirjanpito, taloussuunnitelmien laatiminen ja viraston matkajärjestelyjen hoitaminen. Toimistosihteerit huolehtivat maksatukseen lähettämisestä, myyntireskontrasta ja osallistuvat ostoreskontran hoitamiseen.

Johdannon lopuksi voidaan todeta, että suunniteltu tehtävien keskittäminen aiheuttaa suhteellisesti merkittävimmät säästöt ostolaskutuksen osalta. Myyntilaskutukseen liittyvän perinnän osalta hovioikeuden työmäärä vähenee. Työ vähenee virastossa myös siinä tapauksessa, että oikeusministeriö määrää Nimikirjalain 2 §:n 2 momentin nojalla nimikirjanpitäjäksi hovioikeuden osalta palvelukeskuksen. Virastossa tehtävä työ vähenee myös siltä osin, kuin palvelukeskus seuraa myönnettävien ikälisien ym. kertymistä.

Pienryhmältä on pyydetty kannanottoa siihen, miten ns. web-sivujen käyttäminen vaikuttaa esiselvityksessä esitettyihin arvioihin.

Vaihtoehto, jossa web-sivut olisi yhdistetty Primaan on käytännössä mahdoton toteuttaa. Primaan vietyjen tietojen tulee olla tarkistettuja. Jos kuka tahansa saa viedä tietoja Primaan web-sivujen kautta, käytännössä on mahdotonta tarkistaa tietojen oikeellisuutta. Lisäksi virheiden korjaaminen on työlästä ja aikaa vievää.

Mikäli palvelukeskusmalliin sisällytetään web-sivut, niin silloin on huomattava, että kaavailtujen säästöjen sijasta useassa tapauksessa (ostolaskuja ja myynnin seuranta)

sekä perintää lukuun ottamatta) säästöjen sijasta aiheutuu kaksinkertaista työtä eli sama työ tehdään sekä virastossa että palvelukeskuksessa.

Pienryhmän käsitys on se, että kaavaillun uudistuksen merkitys Turun hovioikeudelle on vähäinen ja kaavailtu hyöty tulee vain ministeriölle eli ohjaavalle tasolle siinä, että ohjaava taso vapautuu laajasta Prima-koulutuksesta. Lisäksi säästöä tulee siinä, että ostolaskujen kaltaiset massatoimet hoituvat tehokkaammin keskitetysti. Pienryhmän käsitys on edelleen se, että palvelukeskuksen perustamisen kustannukset (molemmilla malleilla yli 7 miljoonaa euroa) ovat niin suuret, että kokonaissäästöä ei synny. Pienryhmä epäilee suuresti esiselvityksen kohdan 4.6 johtopäätöksiä. Henkilötyövuosia ei säästy esiselvityksessä viitattuja määriä. Säästö voi olla korkeintaan muutama kymmenen henkilötyövuotta koko maassa sillä edellytyksellä, että uudistus hoidetaan siten, ettei päällekkäisiä työtehtäviä tehdä sekä virastossa että palvelukeskuksessa. Lisäksi pienryhmälle on tullut se käsitys, että henkilöstöhallinnon osalta uudistus ei säästä henkilötyövuosia vaan lisää todennäköisesti henkilöstöhallintoon käytettävää työaika.

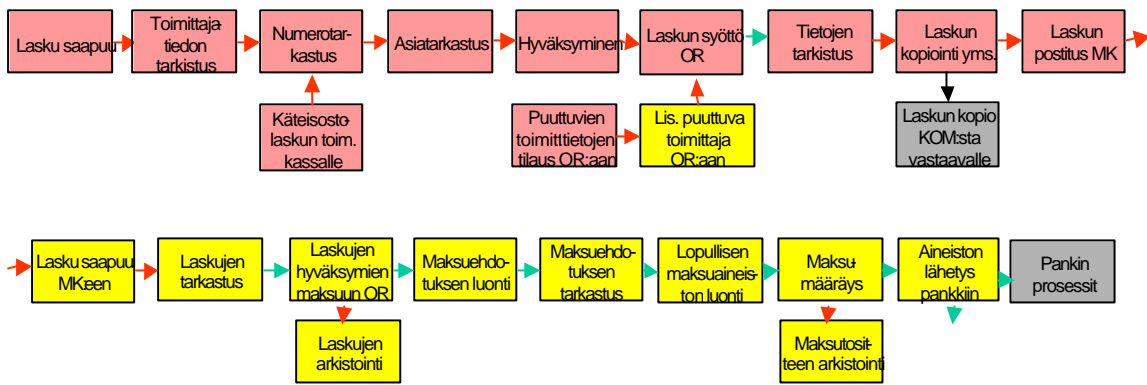
Edellä kerrotuista syistä pienryhmä ei erikseen jäljempänä esitä arvioita ns. web-sivujen käyttämisen aiheuttamista säästöistä tai lisätyöstä.

1.2 Ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne

Ostolaskuprosessi alkaa jo ennakoivasti hankintatoimesta, joka on keskitetty mahdollisimman pitkälle virastotasolla. Vuoden 2003 tositteita oli 1221. Näistä matkalaskuja 258 ja muita laskuja 936.

Matkojen ja hotellien tilaaminen on myös keskitetty ja se tapahtuu paljolti viraston toimesta. Yhteislaskujen tai tilausten vertaaminen matkalaskuihin mutkistaa niiden tarkastusta hovioikeudessa, mutta vähentää työtä maksukeskuksissa yksittäisten kuittien puuttuessa. Etukäteen laadittua matkasuunnitelmaa on harvoin kirjoitettu matkamääräyksiin. Määräyksiä toimivat usein hallinnollisten päätösten yhteispykälät. Tämä joustavuus määräyksissä asettaa vaatimuksia matkalaskujen tarkastajan työlle.

Ostolaskujen käsittely ja ostoreskontra, prosessikaavio, nykytila



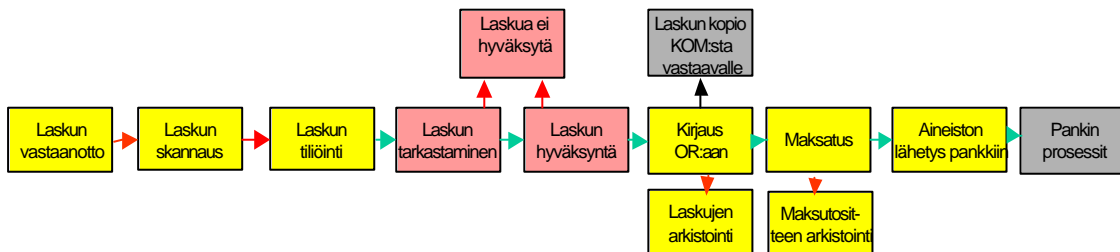
Tehtävien järjestäminen tavoitetilassa

Jos laskun asiataarkastaminen ja hyväksyntä jää virastolle ja muut toiminnot siirretään MK/Palvelukeskukseen, viraston työtehtävät vähenevät. Siten paperisten laskujen osalta esiselvityksen loppuraportin liitteen 10 mukaisesti palvelukeskukseen siirtyvät tehtävät ovat sellaisia, että ne käytännön työssä myös tosiasiaa siirtyvät.

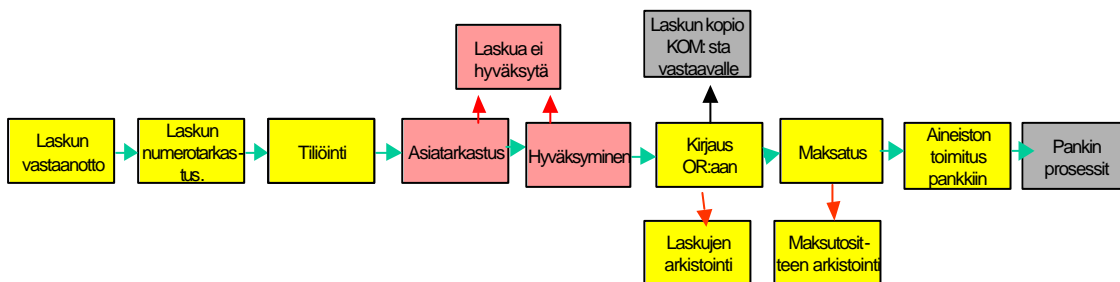
Sähköisten laskujen osalta tilanne on sama muutamalla edellytyksellä, jotka on syytä mainita, vaikka ne jo olisivat olleet lähtökohtina selvityksessä. Sähköisessä laskutuksessa numerotarkastus tapahtuu palvelukeskuksessa, joten tällöin tilaus ja lähete lienee oltava palvelukeskuksessa sähköisenä. Muutoin kuvattu työjärjestys ei liene mahdollinen.

Ostolaskut, tavoitetila

Paperiset laskut



Sähköiset laskut



Työmäärät:

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,6 htv	0,3 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,04 htv	0,34 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,64 htv	0,64 htv
Suoritteita**	1221 kpl	1221 kpl (sama)
Tehokkuus	1908 kpl / htv	1908 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		+/-%

* Nykytilassa maksukeskus

** Täsmennä suorite tähän

Taulukon 1 tietojen arviointi

Tiedot voivat olla lähellä oikeata.

Taulukon 2 tietojen arviointi

Kokonaistehostuma-arvio osuu lähelle esiselvityksen arviota.

Vapautuva työ muihin tehtäviin

0,3 htv.

1.3 Myynti, laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliikenne

Turun hovioikeudessa myynti on jakaantunut käteismyyntiin ja laskutukseen:

Käteismyynti tapahtuu kirjaamossa, missä pidetään kirjaa kassatapahtumista. Kaikki tositteet ja laskutettavat tapahtumat lähetetään myyntireskontrasta ja laskutuksesta hallintoon vastaavalle henkilölle, joka tekee keskitetysti kaikki laskut, vie ne kirjanpitoon, tekee maksumuistutukset, ulosotot ja poistot sekä kuukausiraportit ja vastaa ko. prosessista itsenäisesti kokonaisuudessaan. Eli yksi henkilö vastaa koko prosessista.

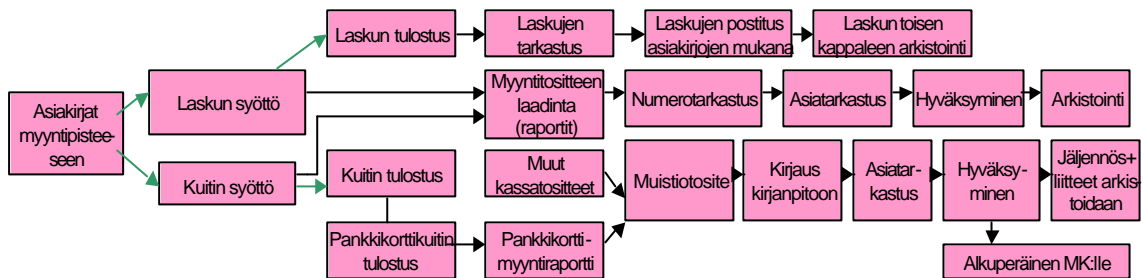
Turun hovioikeudesta lähetettiin vuonna 2003 yhteensä 2898 erillistä laskua.

Hovioikeuden päätöksissä on antopäivät. Kiireellisissä tapauksissa asian käsittely sekä antopäivä saattavat sattua samalle päivälle, joten laskua ei voi tehdä aikaisemmin.

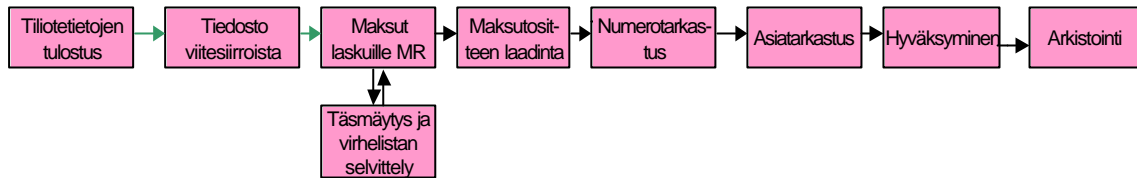
Ainoa ongelma on satunnaisesti sijaistaminen. Pankkiohjelman käytössä ei ole ongelmia.

Prosessikaaviot, nykytila

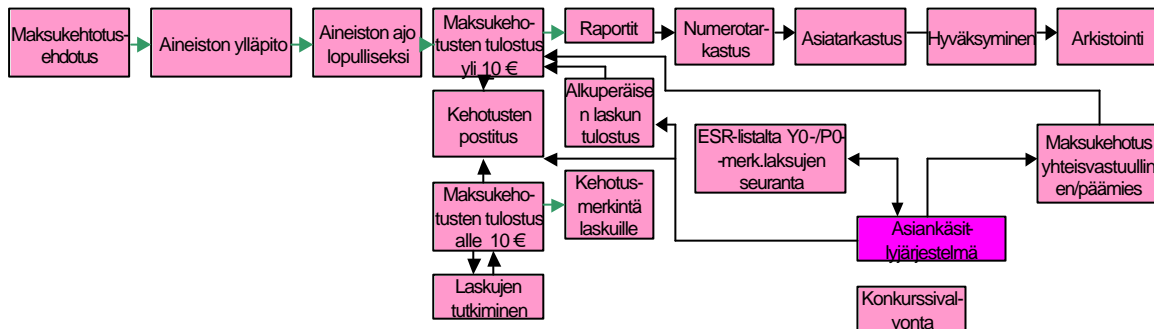
Käteismyynti ja laskutus



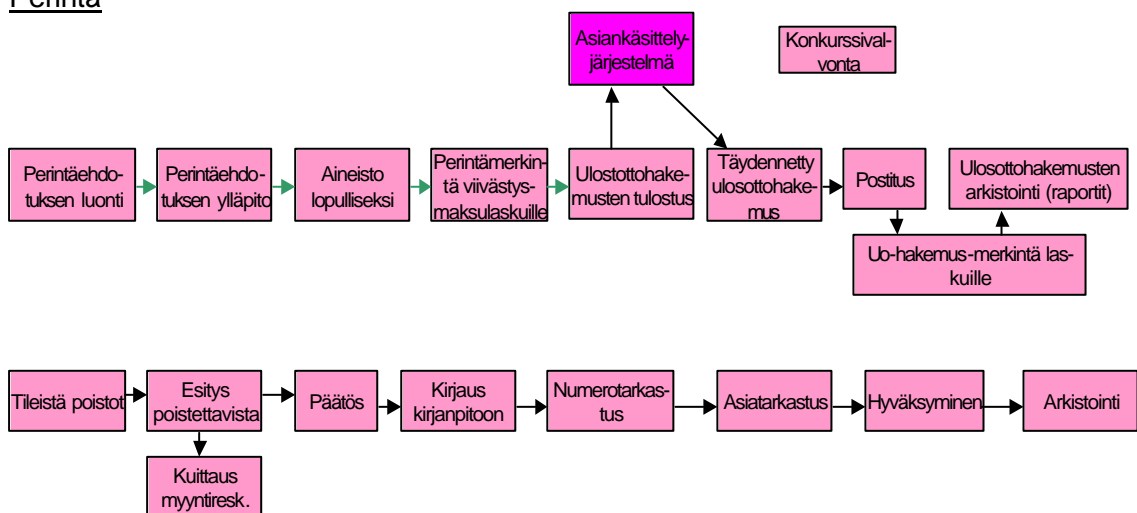
Maksujen käsittely



Maksukehotukset



Perintä



Tavoitetilan ennakkollista arviointia

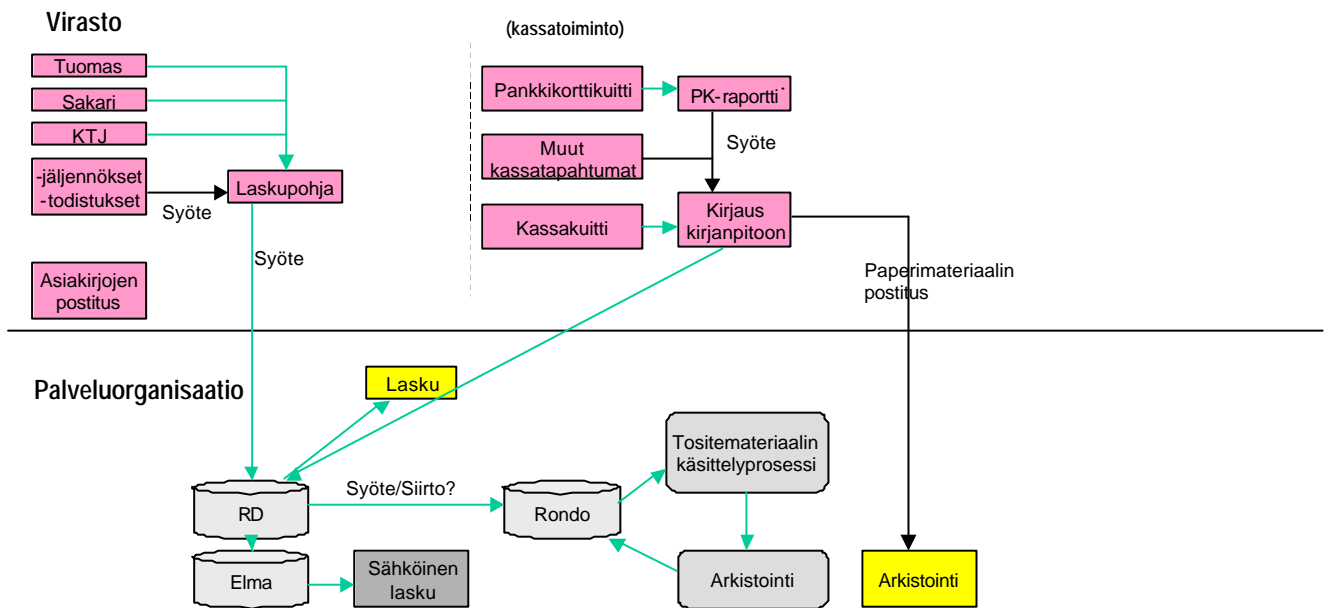
Hovioikeus lähettää antopäivänä tuomion (n.50 prosenttia myynnistä, loput asiakirjatilauksia, jäljennöksiä ym.) ja tällöin Raindance-ohjekirjan suosituksen mukaan lähetetään samalla lasku. Mikään säännös ei määrää sitä, että lasku olisi lähetettävä tuomion mukana. Tosiasiallinen tilanne on kuitenkin se, että palvelukeskusmallissa

hovi oikeuden tulisi lähettää laskun tiedot ja tämä tosiasiallisesti merkitsee tuon työn tekemistä kertaalleen hovioikeudessa ja kertaalleen palvelukeskuksessa. Tämän lisäksi käytäntö merkitsee kaksinkertaisia postituskuluja. Tässä ei säästy mitään. Tämän vuoksi laskun tietojen tallentaminen järjestelmään voi jäädä virastoon. Sovellus muodostaa automaattisesti myös myyntireskontran.

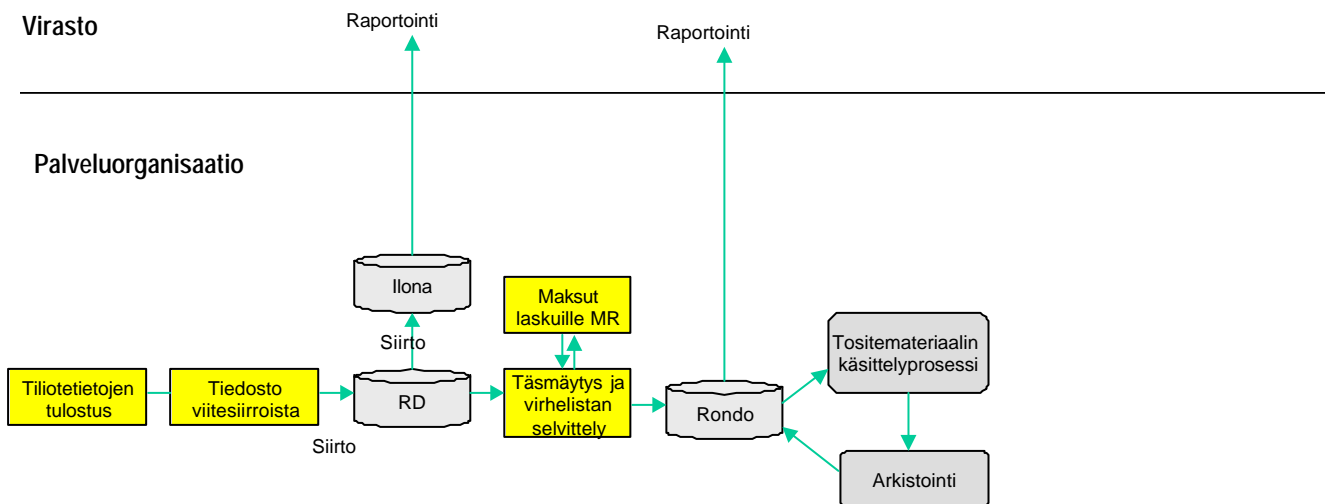
Sen sijaan maksujen valvonta ja perintä ovat toimenpiteitä, jotka tosiasiallisesti siirtyisivät pois ja täyttävät näin tavoitetilalle asetetun vaatimuksen. Työn siirtyminen tältä osin olisi merkittävä. Tätä työn siirtymistä vähentää se, että palvelukeskus tarvitsee useassa tapauksessa tietoja, jotka on etsittävä hovioikeuden asiakirjoista. Tällöin palvelukeskus joutuu kysymään nämä tiedot hovioikeudesta ja työ tehdään tältä osin kahteen kertaan virastossa ja palvelukeskuksessa.

Prosessikaaviot, tavoitetila

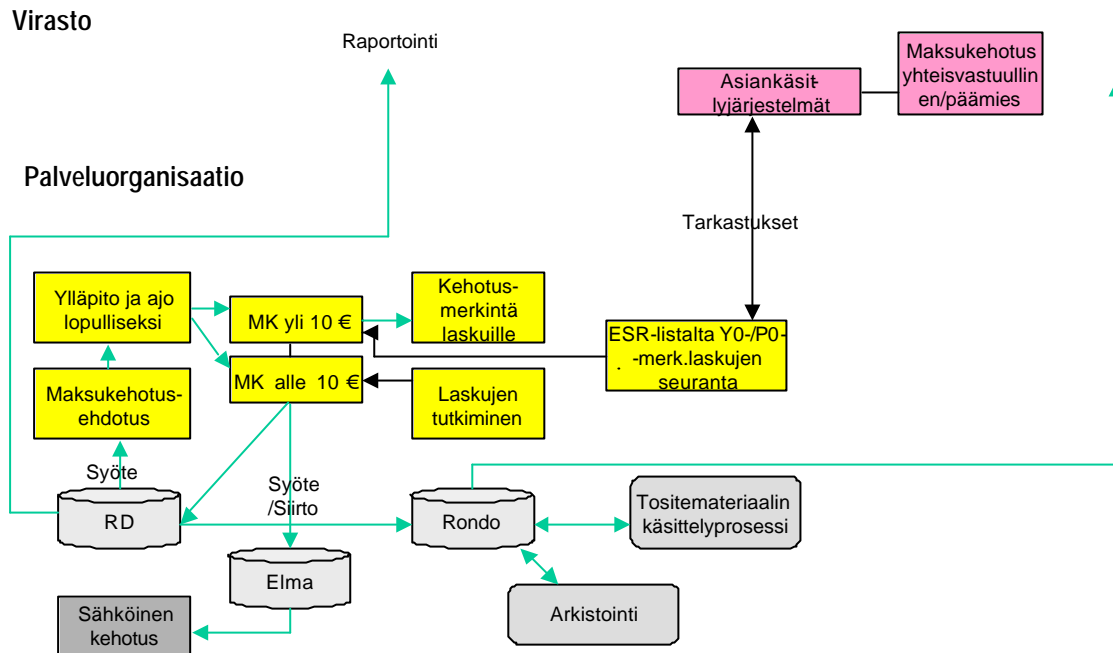
Käteismyynti ja laskutus



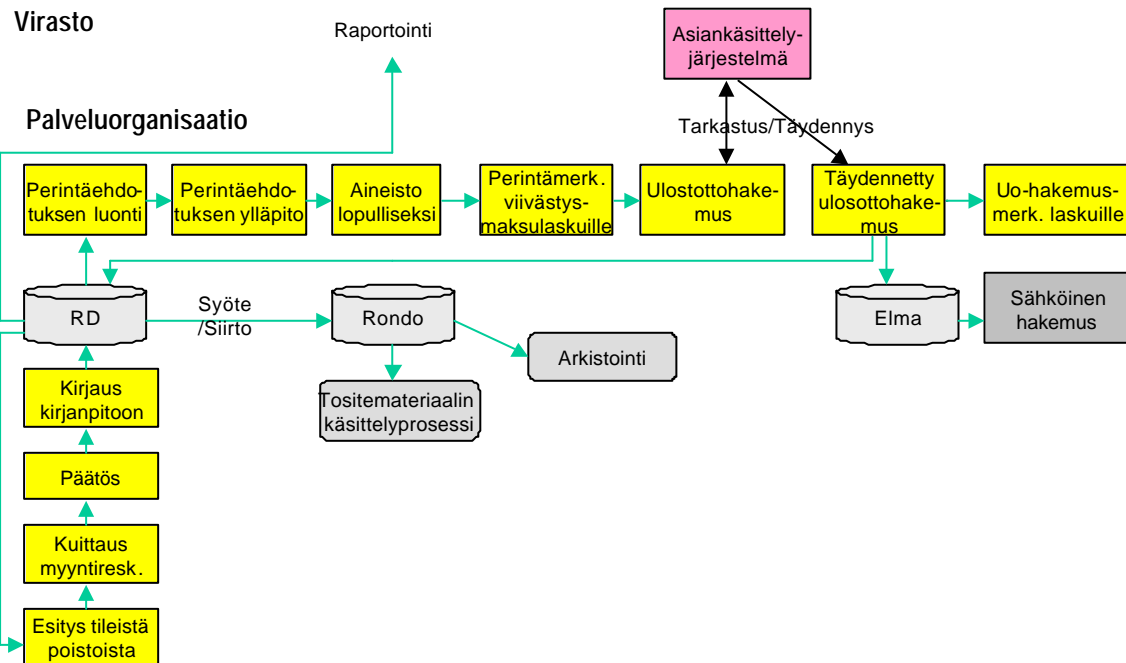
Maksujen käsittely



Maksukehotukset



Perintä



Työmäärät:

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,5 htv	0,325htv
Palveluorganisaatiossa*	0,01 htv	0,175 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0, htv
Yhteensä	0,51 htv	0,5 htv
Suoritteita**	3.935 kpl	3.935 kpl
Tehokkuus	7.716 kpl / htv	7.716 kpl /htv
Prosessin kokonaistehostuminen		+/-%

* Nykytilassa maksukeskus

** Suoritteiden määrä:

Taulukon 1 tietojen arviointi

Tietojen paikkansapitävyyttä vahvasti epäillään. Tiedot liian optimistisia.

Taulukon 2 tietojen arviointi

Tietojen paikkansapitävyyttä vahvasti epäillään. Tiedot liian optimistisia.

Vapautuva työ muihin tehtäviin

0,125 htv.

1.4 Henkilöstön perustietojen ylläpito

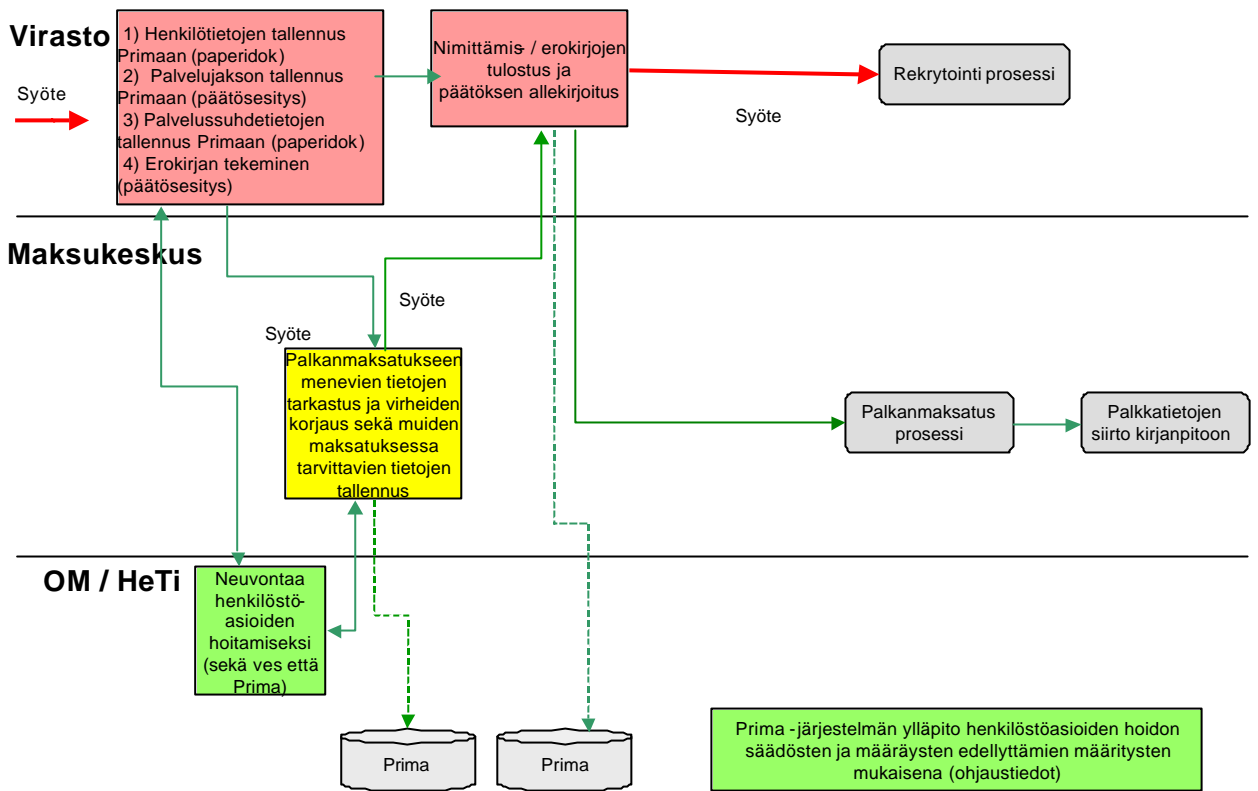
Henkilöstön perustietojen ylläpito tapahtuu virastossa pääpiirteissään, kuten selvityksen liitteessä 7 on kuvattu. Siitä vastaa yksi henkilö.

Turun hovioikeudessa oli v. 2003 yhteensä 202 palvelujakson ja perustietojen vientiä PRIMA-ohjelmaan . Palvelujakson vienti ohjelmaan vie aikaa vain pari minuuttia, joten vuositasolla tähän työhön ei montaa tuntia mene. Palvelujaksoja ja perustietoja varten tarvittavien tietojen keruu vie enemmän aikaa kuin itse koneelle vieminen. Ruuhka palvelujaksojen viennille osuu joulukuun loppuun, jolloin viedään tietoja tammikuun palkkoihin (esim. määräaikaiset saavat uudet määräykset tammikuun alusta lukien). Joskus palvelujaksoja tulee vietäväksi hyvinkin pienellä varoitusaajalla johtuen PRIMA-ohjelmassa noudatettavista määräajoista.

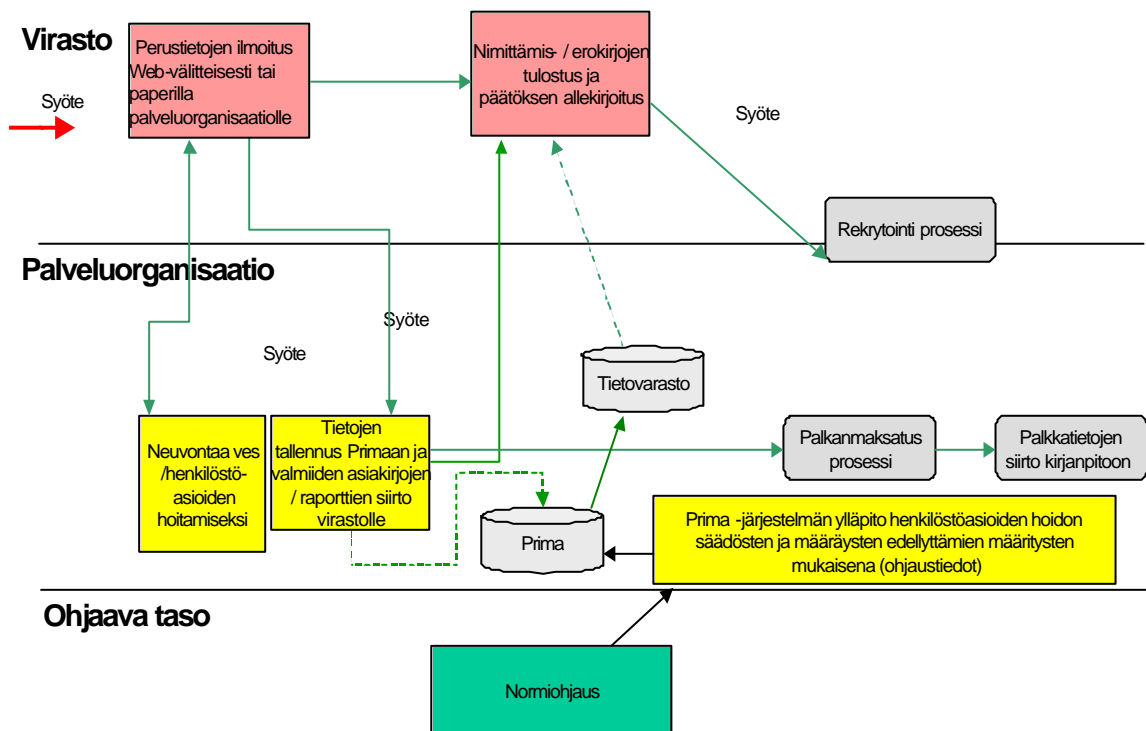
Määräaikaisen lainkäyttöhenkilökunnan sekä vakinaisen että määräaikaisen kansliahenkilöstön palkkaaminen ym. viranhoito tapahtuu virastossa ja viraston päätöksellä.

Ei keskeisiä ongelmakohtia.

Henkilöstön perustietojen ylläpito, nykytila



Henkilöstön perustietojen ylläpito, tavoitetila



Työmäärät:

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,017 htv(1 kokoaik)	0,017 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,004 htv	0,004 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,021 htv	0.021 htv

Suoritteita**	202 kpl	202 kpl (sama)
Tehokkuus	9.619 kpl / htv	9.619 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		+/-%

* Nykytilassa maksukeskus

** Suoritteisiin on laskettu uusien työntekijöiden perustiedot ja vanhojen työntekijöiden muutostiedot.

Taulukon 1 tietojen arviointi

Virastolle merkittyä 0 % on vaikea ymmärtää.

Taulukon 2 tietojen arviointi

Tehon kasvua epäillään.

Vapautuva työ muihin tehtäviin

0,017 htv

1.5 Nimikirjanpito

Turun hovioikeus oli oikeusministeriön hallinnonalalla ensimmäisiä virastoja, joka vei keskitetysti kaikki nimikirjat Primaan. Ohjelma toimii nykyisin, varsinkin uusien viranhaltijoiden kohdalla suhteellisen hyvin, vaikkakin aluksi oli aikamoisia vaikeuksia.

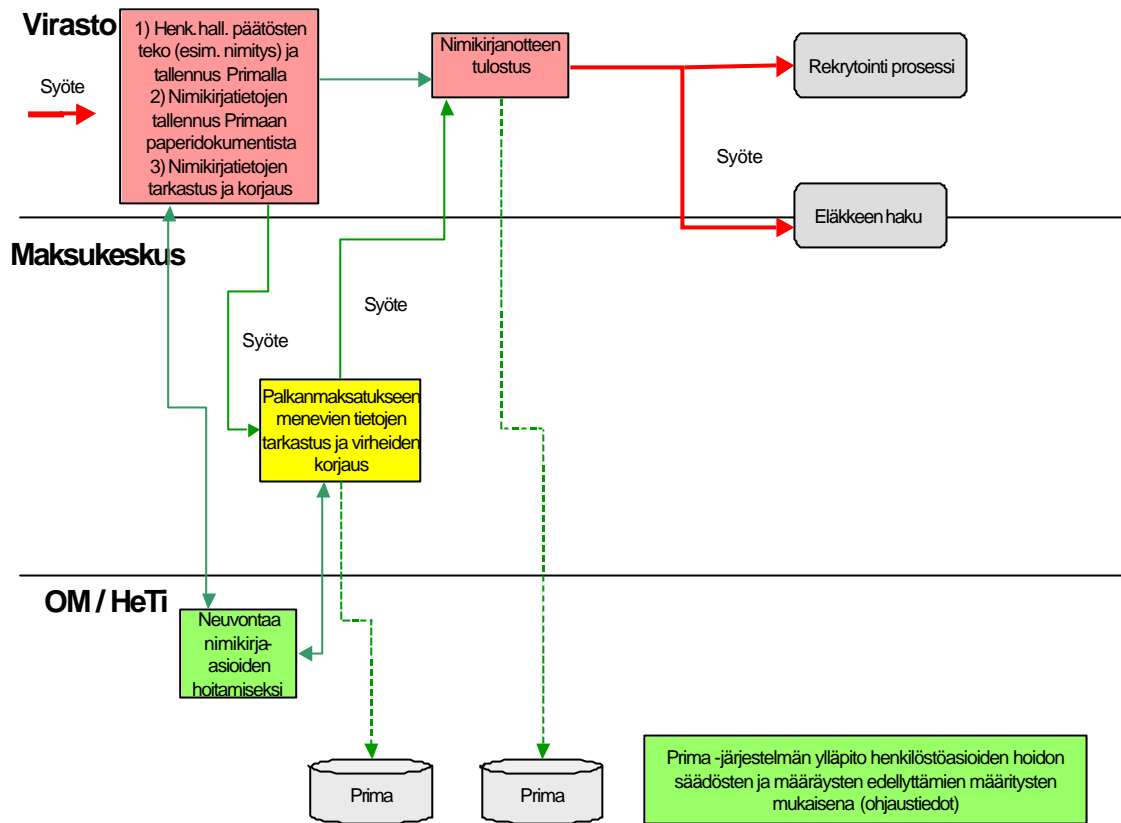
Virasto vastaa nimikirjoista ja päättää nimikirjalain puitteissa, mitä nimikirjaan kirjataan ja mitä ei. Nimikirja on myös virkamiehen ansioluettelo, jota täydennetään virkauran aikana useaan otteeseen (esim sivutoimiluvat , isommat koulutukset ym). Siitä myös saatetaan täydentämisen jälkeen välittömästi pyytää kopio esim viran hakua varten. Viraston pitää pystyä antamaan hakijalle viimeisin täydennetty versio nimikirjasta..

Ns. vanhassa virastossa, kuten Turun hovioikeudessa, nimikirjan pito on lähinnä vanhojen nimikirjojen täydentämistä ja tulostamista.

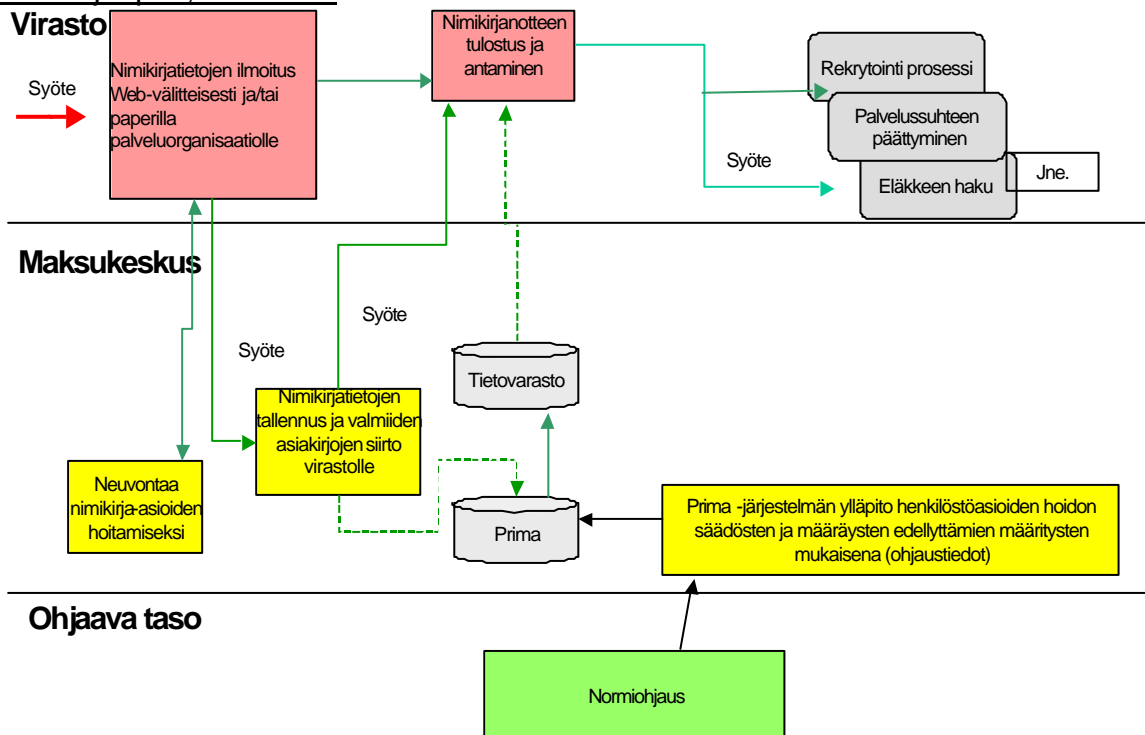
Nimikirjan ylläpidossa ei ole mitään ongelmia virastossa. Sijaistamisongelma on.

Nimikirjoihin tehtävien merkintöjen siirtäminen palvelukeskukseen siten, että hovioikeus jää nimikirjanpitäjäksi aiheuttaa lukuisia juridisia ja käytännön ongelmia. Ongelmiin ei liene ratkaisua tai ne ovat luonteeltaan sellaisia, että tavoiteltua säästöä ei saada. Jos tehtävät joka tapauksessa siirretään, tarkoituksenmukaisinta olisi, että palvelukeskuksmallissa oikeusministeriö määrää Nimikirjalain 2 §:n 2 momentin mukaisesti palvelukeskuksen nimikirjanpitäjäksi hovioikeuksien osalta.

Nimikirjanpito, nykytila



Nimikirjanpito, tavoitetila



	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,01 htv(1 kokoaik.)	0,01 htv
Palveluorganisaatiossa*	0 htv	0,01 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,01 htv	0,02 htv
Suoritteita**	150 kpl	150 kpl (sama)
Tehokkuus	15 00 kpl / htv	750 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		- 10%

* Nykytilassa maksukeskus

**

Esiselvityksessä tehdyt arviot työajan jakautumisesta nykytilassa pitävät jotakuinkin paikkansa. Tavoitetilan osalta arvio on jonkin verran optimistinen.

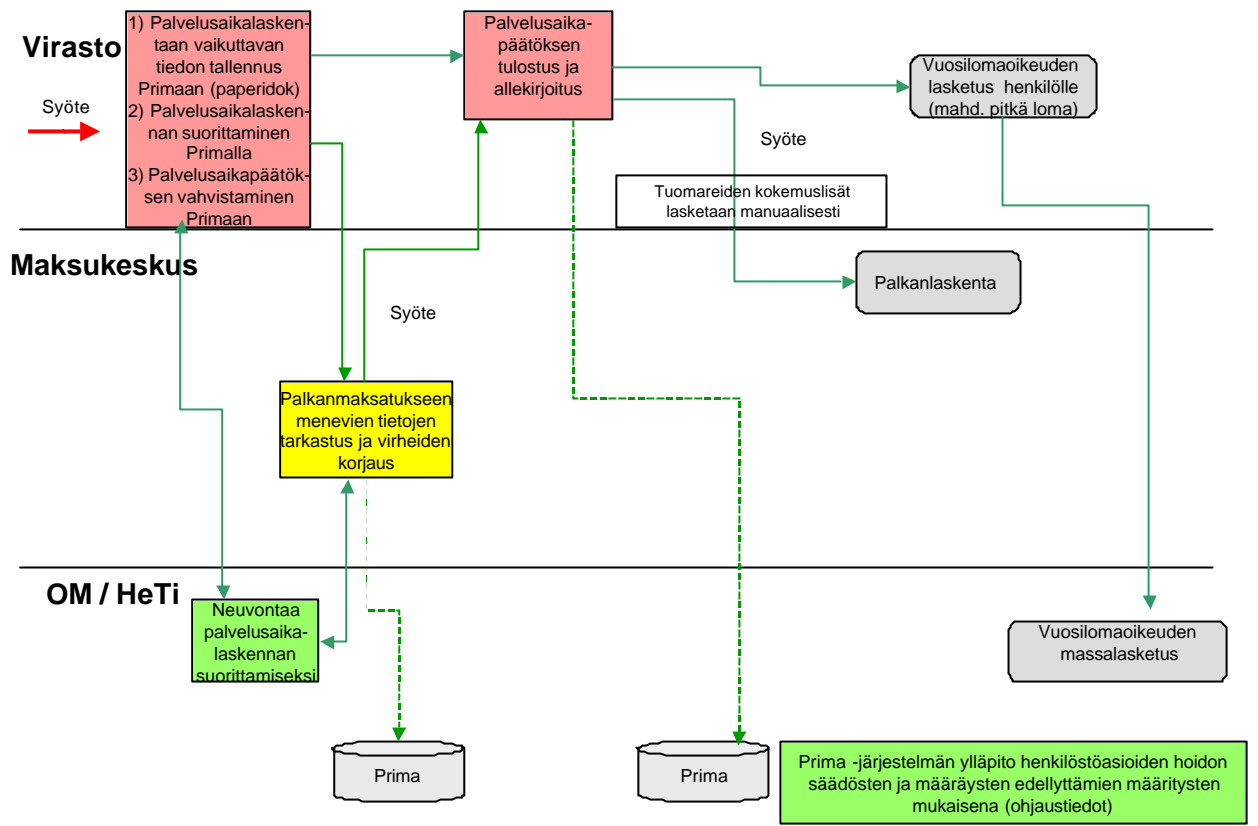
Prosessikohtaisen toiminnan tehostumisen suhteen pidämme esiselvityksen arviota optimistisena.

1.6 Palvelusaikalaskenta

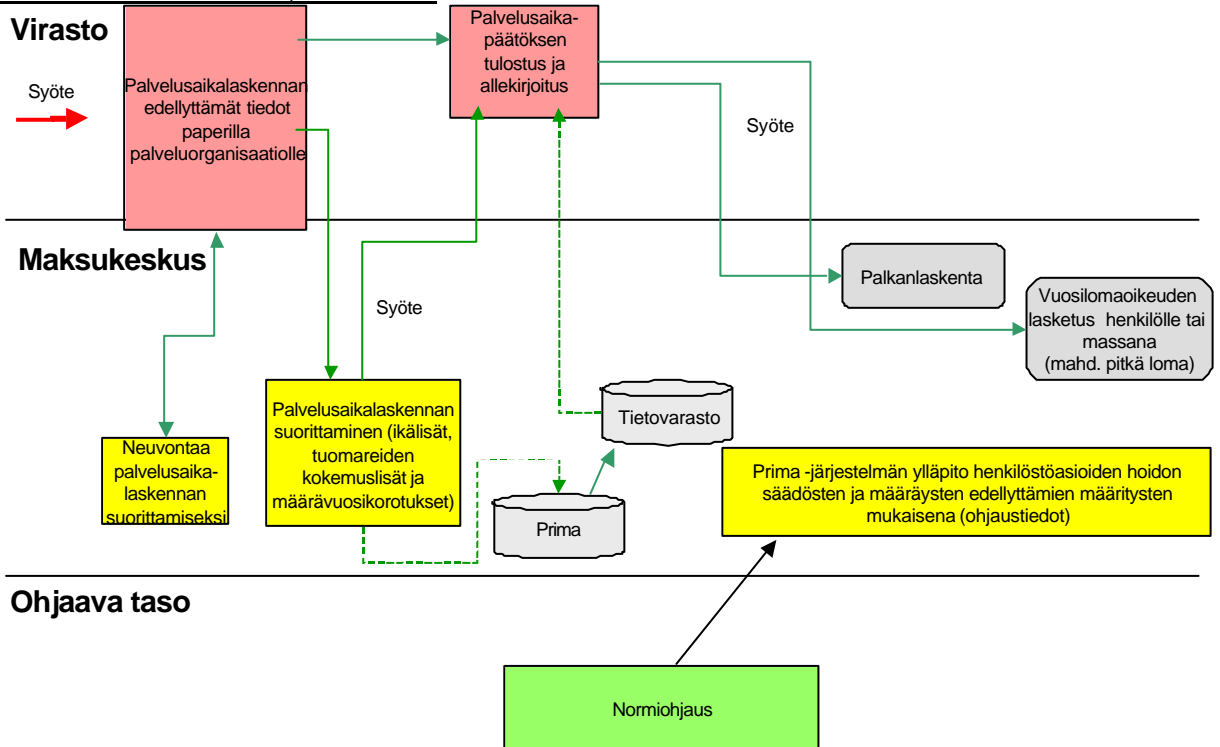
Turun hovioikeudessa palvelusaikalaskentaan kuuluvat ikälisät ja kokemuslisät. Ikälisien laskettamisessa Prima toimii todella hyvin, kun nimikirjapuolelle on viety tarvittavat tiedot aikaisimmista työkokemuksista ja palvelujaksolta tulee loput. Sen jälkeen kokemuslisät ja ikälisät on ensimmäisen kerran virastossa laskettu ja hyväksytty, niin päivitys on helppoa.

Virasto tekee päätökset ikä- ja kokemuslisistä ja hyväksyy ne. Sijaistamisessa on tulevaisuudessa ongelmia. Säästöä voi saada siinä, että ikälisien ym. seuranta siirretään palvelukeskukseen. Ensimmäisen ikälisän tai vastaava on työ, joka tulee aina tehdä ensimmäisen kerran virastossa ja tältä osin säästöä ei synny.

Palvelusaikalaskenta, nykytila



Palvelusaikalaskenta, tavoitetila



	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,025 htv (1 kokoaik.)	0,015 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,001 htv (x kokoaik.)	0,011 htv
Ohjaavalla tasolla	x htv (x kokoaik.)	x htv (x kokoaik.)
Yhteensä	0,026 htv (1 kokoaik.)	0,026 htv
Suoritteita*ikälisät, kokemuslisät*	143 kpl	143 kpl (sama)
Tehokkuus	5.500 kpl / htv	5.500 kpl / suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		+/- %

* Nykytilassa maksukeskus

** täsmennä suorite tähän

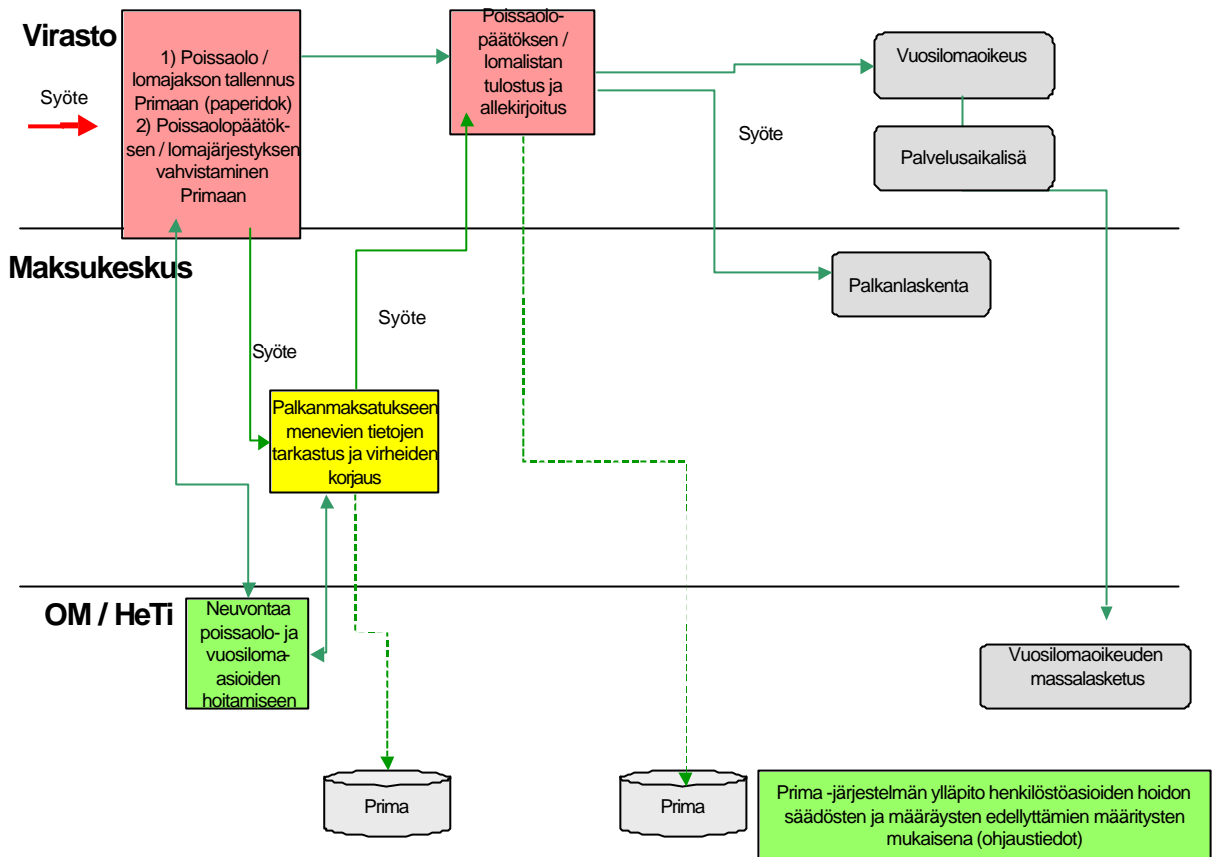
1.7 Loma- ja poissaolokirjanpito

Turun hovioikeudessa loma- ja poissaolokirjanpito hoidetaan keskitetysti. Virasto tekee päätökset lomista ja poissaoloista erästä poikkeusta lukuun ottamatta. Priman käyttö ei ole ongelma ja se ei vie aikaa. Aikaa vie lomien suunnittelu, laskeminen ja ihmisten opastaminen.

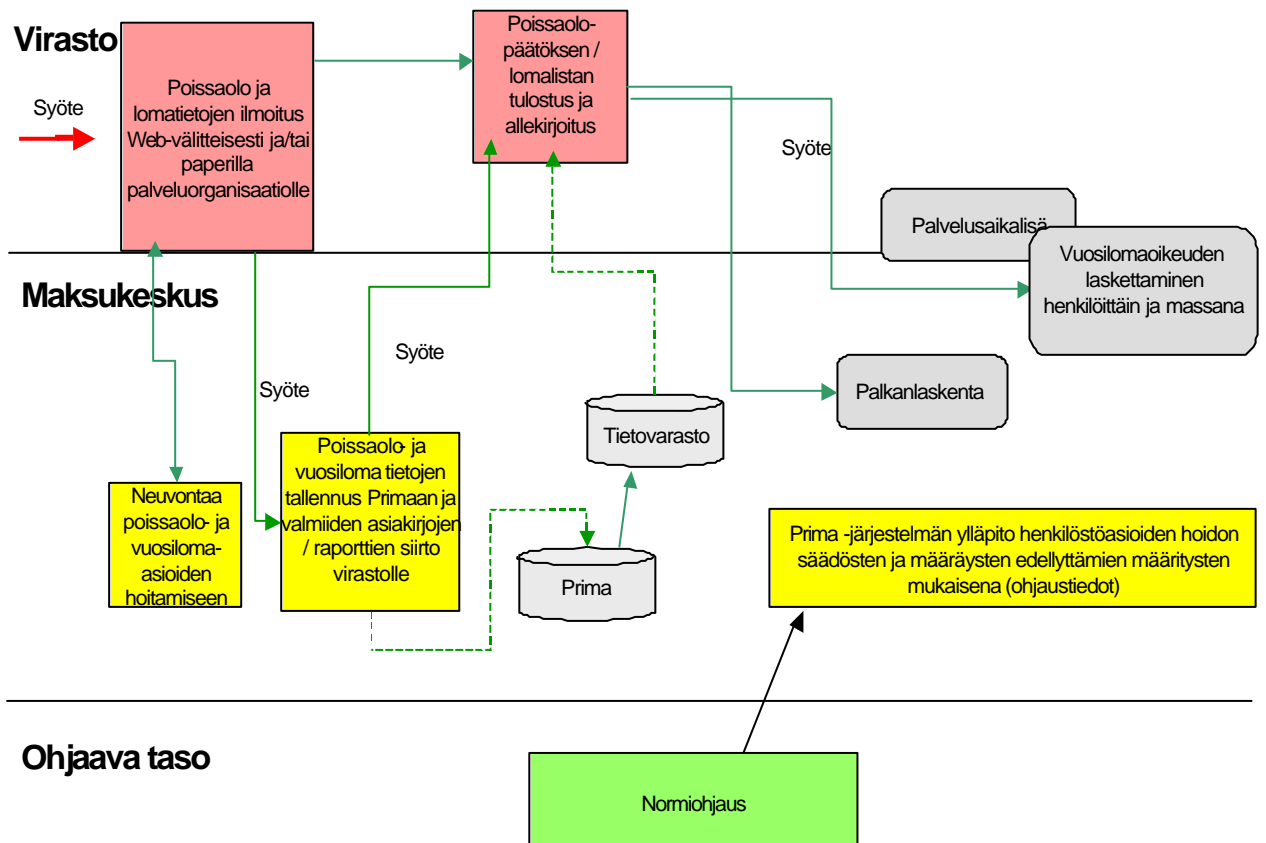
Kollegiossa lomien, päivystysten ja istuntokokoonpanojen vuoksi työtehtävät voi tehdä vain virastossa. Hovioikeuksien ja hallinto-oikeuksien kohdalla tilanne on se, että kaavailtu uudistus merkitsee saman työn tekemistä sekä virastossa että palvelukeskuksessa.

Esiselvityksessä liitteessä 7 kuvatut ongelmat eivät koske Turun hovioikeutta. Viennit kirjataan säännöllisesti ja lomanrahavaihtosopimukset tehdään ajallaan ja viedään Primaan. Jälkikäteen tehtyjen säästösopimusten kanssa ei ole ongelmia. Lomat ym. myönnetään presidentin tai kansliapäällikön päätösluettelolla ja ne kirjataan Primaan.

Loma- ja poissaolokirjanpito, nykytila



Loma- ja poissaolokirjanpito, tavoitetila esitvksessä



Työmäärät:

	NYKYTILA	TAVOITETILA
Työmäärät (suluissa kokoaik.)		
Virastossa	0,05 htv	0,05 htv
Palveluorganisaatiossa*	0,001 htv	0,06 htv
Ohjaavalla tasolla	0 htv	0 htv
Yhteensä	0,051 htv	0,11 htv
Suoritteita**	992 kpl	992 kpl (sama)
Tehokkuus	19.450 kpl / htv	9.812/ suorite
Prosessin kokonaistehostuminen		(luvusta tulee plusmerkkinen)

* Nykytilassa maksukeskus

** poissaolokertojen lukumäärä

Taulukon 1 tietojen arviointi

Virastolle merkittyä 0 % on vaikea ymmärtää.

Taulukon 2 tietojen arviointi

Ei arviota.

Vapautuva työ muihin tehtäviin

Ei vapaudu.

LIITTEET 6, 7, 8 ja 9

**Oikeusministeriön hallinnonalan talous-
ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden
kehittäminen**

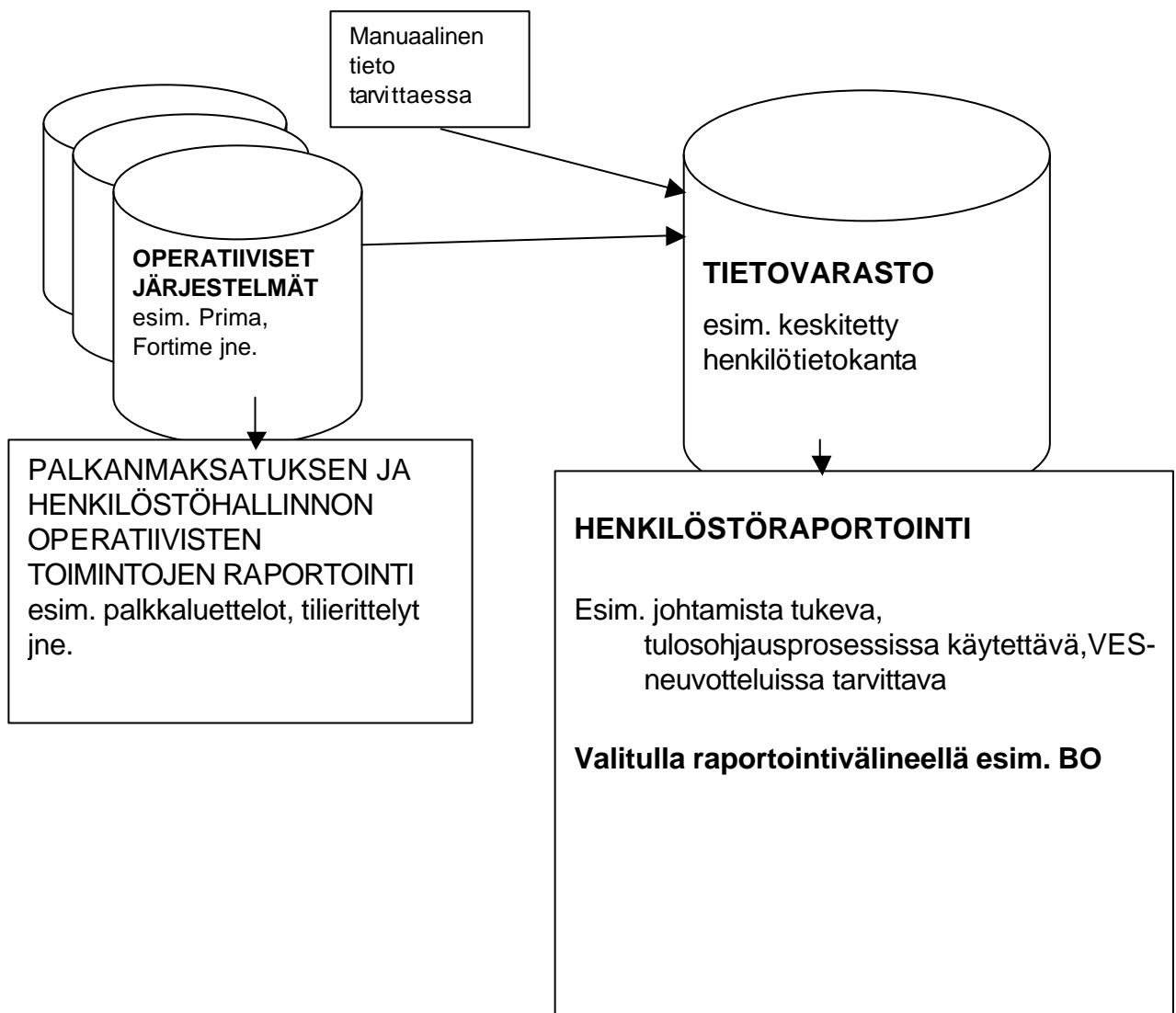
Jatkoselvitys

28.4.2004

LIITE 6: TIETOVARASTON PERIAATE

Tietovarasto (DW = Data Warehouse)

Tietovarasto mallissa esim. raportoinnin käyttöön tarvittavat tiedot on eriytetty omalle palvelimelleen itsenäiseksi tietokannaksi, erilleen tietoa tuottavista perusjärjestelmistä. Menettelyllä kevennetään mm. operatiivisiin järjestelmiin kohdistuvaa raportoinnin kuormitusta. Lisäksi raportoinnin automatisointi on helpompaa ja näin voidaan vähentää operatiivisen järjestelmän käyttäjämääriä (sellaiset käyttäjät, jotka vain tarvitsevat raportteja). Tuotantotietokantojen tiedot siirretään raportointikantaan automaattisesti sovituin väliajoin riippuen siitä, kuinka ajantasaista tietoa käyttötarkoituksen mukaan tarvitaan (esim. kerran vuorokaudessa – kerran kuukaudessa).



LIITE 7:

Tilivirastoittain erillisten palveluorganisaatioiden ylätasoin kuvaus

Vaihtoehdossa tilivirastot voivat tietyissä puitteissa (ks. edellä) luoda omat palveluorganisaationsa omista lähtökohdistaan. Esimerkiksi tilivirastojen palveluorganisaatioiden rakentamisaikataulu ja lopputulos olisivat tilivirastoilla ilmeisesti erilaiset. Rise etenisi aluevankilamallin rakentamisen takia nopeammalla aikataululla tukitoimintojen uudelleenorganisoinnissa kuin OM.

Aluevankilamallin myötä joudutaan Risessä joka tapauksessa miettimään uudelleen myös talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävien organisointitapa. Tällöin on oleellista tunnistaa tehtäväjako vankiloissa hoidettaviin tehtäviin, aluevankiloissa hoidettaviin tehtäviin ja palveluorganisaatioissa hoidettaviin tehtäviin. Risen nykyiset maksukeskukset ovat osana keskusvirastoa (Etelä-Suomen maksukeskus) tai osana virastoa (Länsi-Suomen maksukeskus). Tämä on ollut luontevaa maksukeskusten ollessa kooltaan pieniä. Siirrettäessä edellä mainittujen periaatteiden mukaisesti pääosa yksittäisissä vankiloissa tehtävästä työstä niiden ulkopuolelle, tehtävät on perusteltua koota yhteen palveluorganisaatioon. Syntyvässä Risen palveluorganisaatiossa on paljon samoja piirteitä kuin aiemmin esitellyssä hallinnonalan yhteisessä palveluorganisaatiossa. Risen palveluorganisaation osalta tulevat kyseeseen samat hallinnolliset organisointivaihtoehdot kuin edellä hallinnonalan yhteisen palveluorganisaation yhteydessä: osana Riseä, osana aluevankiloita, tai erillisenä palveluorganisaationa.

Koska keskeisenä periaatteena on pidetty tukitehtävien eriyttämistä vankeinhoidon perustehtävistä, eikä rikosseuraamusvirastoon ole syytä keskittää tukitehtäviä, on tässäkin varsin luonteva ratkaisu erillinen Rikosseuraamusalan palvelukeskus. Rikosseuraamusalan palvelukeskus toimisi pitkälti samoin periaattein kuin koko hallinnonalan palvelukeskus – ottaen kuitenkin huomioon toimialan mahdollisesta erilaisuudesta johtuvat painotukset. Tiliviraston johto on tässäkin mallissa rikosseuraamusvirastolla. Koko hallinnonalan yhteiseksi määriteltä kehittämisestä ja standardeja ohjataan mallissa ministeriöstä. Yhteistä kehittämistä on esimerkiksi tietojärjestelmien kehitystyö.

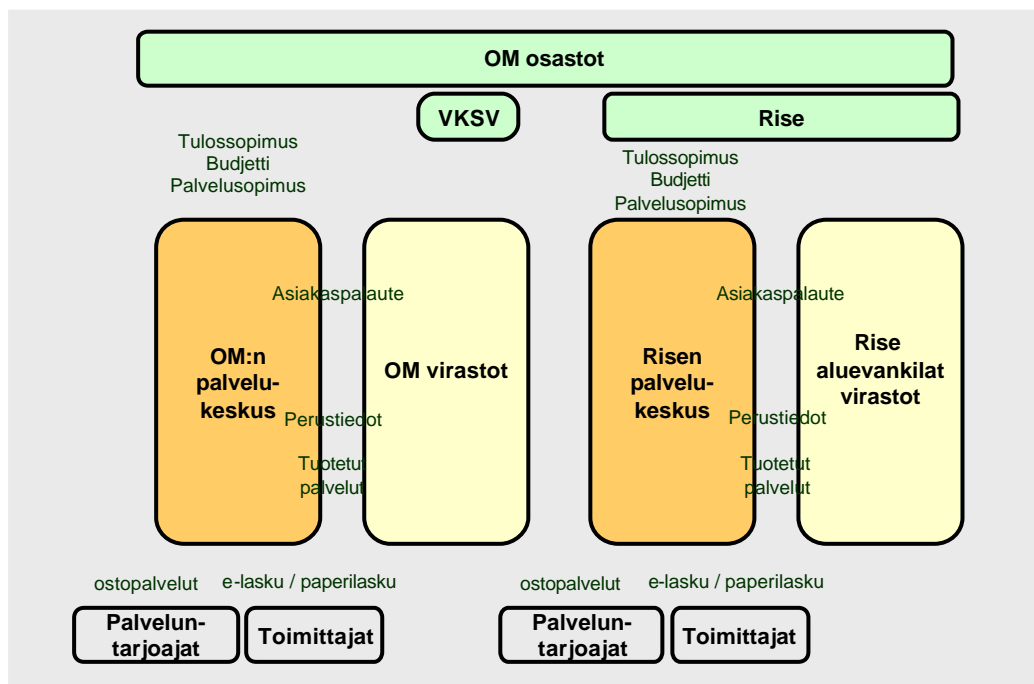
Aluevankilat tekevät mallissa palvelusopimukset Rikosseuraamusalan palvelukeskuksen kanssa.

Kuten edellä todettiin, oikeushallinnossa vaikuttavat samat muospaineet kuin rikosseuraamusalallakin, eikä nykytilanteen säilyttäminen ainakaan kovin pitkälle tulevaisuuteen ole toiminnallisesti tai taloudellisesti järkevää. Rutiinotoimintoja on järkevää keskittää, maksupisteiden määrää ja henkilöverkostoa on syytä karsia ja palveluja on tarpeen kehittää. Oikeushallinnossa ei ole käynnissä rikosseuraamusalalla vireillä olevan kaltaista suurta ydintoiminnan uudelleenorganisointia, mikä sinänsä vähentää aikataulupainetta. Muutokset voidaan periaatteessa toteuttaa hitaammalla aikataululla kuin

rikosseuraamusalalla, mutta vaarana on hyötyjen menettäminen. Nykyiset oikeusministeriön (oikeushallinnon) maksukeskukset ovat osa ministeriötä. Tukitehtävien siirtäminen virastotasolta palveluorganisaatiolle kasvattaa palveluorganisaatiota olennaisesti. Ministeriötä ei pidä kasvattaa uusilla tukitehtävillä. Ei ole myöskään oikeushallinnossa jo pitkään omaksutun kehittämissuunnan mukaista keskittää tukitehtäviä esimerkiksi joillekin suurimmille virastoille, vaan yleispyrkimys on ollut siirtää kyseisiä tehtäviä pois virastoilta. Näistä syistä on vahvat perusteet muodostaa tukitehtäviä varten erillinen palveluorganisaatio.

Vaikka erillisen oikeushallinnon palveluorganisaation toiminta edelleen olennaisesti perustuisikin nykyiselle maksukeskusverkostolle, palveluorganisaatio tulisi joka tapauksessa hallinnollisesti organisoida omaksi, yhdestä pisteestä johdetuksi virastokokonaisuudekseen, Oikeushallinnon palvelukeskukseksi. Oikeuslaitoksen palvelukeskus muistuttaisi monessa suhteessa edellä kuvattua koko hallinnonalan palvelukeskusta. Alla olevassa kaaviossa on esimerkinomaisesti kuvattu Oikeushallinnon palvelukeskuksen ohjausta ja sisäistä organisaatiota.

Valittaessa erillisten palveluorganisaatioiden polku syntyy hallinnonalalle ajan myötä kaksi, hiukan eri toimintatavoin toimivaa palvelukeskusta (Kuva alla).



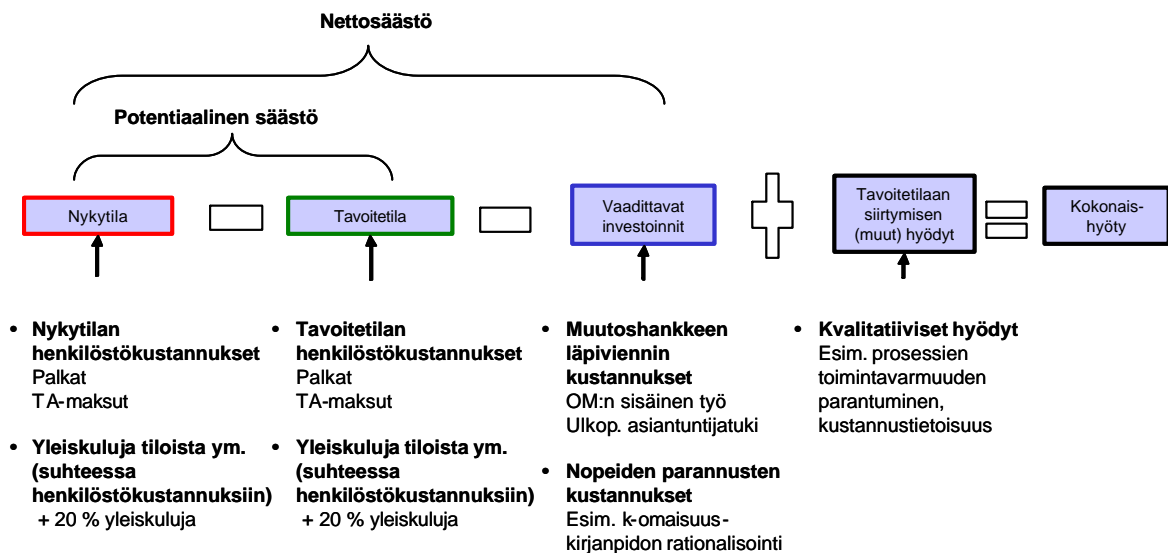
Kahden erillisen palveluorganisaation yhdistäminen myöhemmin yhdeksi palveluorganisaatioksi tarkoittaa muutoksia kummankin palveluorganisaation prosesseihin, organisaatioon, tietojärjestelmiin sekä johtamiseen.

LIITE 8:**KUSTANNUS-HYÖTYANALYYSISSÄ TEHDYT OLETTAMUKSET SEKÄ TALOUS- JA HENKILÖSTÖHALLINNON KEHITTÄMINEN, MÄÄRÄRAHATARPEET VUOSILLE 2004-2006**

Kustannus-hyötyanalyysi on laadittu jatkohankkeessa lähinnä muutoksen suunnittelun ohjenuoraksi. Kustannus-hyötyanalyysi tukee päätöksentekoa auttamalla tunnistamaan kustannusten ja hyötyjen kannalta merkittävimmät tekijät. Jatkohankkeen kustannus-hyötyanalyysin tuloksia voidaan lisäksi käyttää asetettaessa muutokselle konkreettiset tavoitteet PALVO I-hankkeen aikana.

Jatkohankkeessa on päädytty arvioimaan esiselvityksestä poiketen talous- ja henkilöstöhallinnon prosessien kokonaistehostumat, erillisiä arviota siirtyvän ja säilyvän työn tehostumisesta ei ole jatkoselvityksessä tehty. Nyky- ja tavoitetilan vuosikustannusten erosta voidaan siis johtaa vuotuiset kustannussäästöt, joita verrataan vaadittaviin investointeihin. Kokonaishyödyn arvioinnissa huomioidaan myös laadulliset edut ja haitat (alla oleva kuva).

Hyötyjen ja kustannusten arvioinnissa on noudatettu esiselvityksen tapaan varovaisuuden periaatetta. Arviot hyödyistä ja kustannuksista ovat tehneet selvitysryhmän 6.4.2004 kokouksessaan valtuuttamat selvitysryhmän jäsenet. Lisäksi arvioiden teossa on hyödynnetty tarpeen mukaan muita hallinnonalan asiantuntijoita. Laskentamallin on tuottanut Accenture Oy.



Tarkasteltuihin **taloushallinnon** tehtäviin käytetään OM:n hallinnonalalla yhteensä 369 henkilötyövuotta. Tarkasteltujen taloushallintotehtävien osuus koko hallinnonalan kokonaistyöpanoksesta (9 736 htv vuonna 2002) on noin 3,8%. Taloushallinnon työpanosta vastaavaksi kustannukseksi on selvitystyössä arvioitu 14,0 milj. EUR (alla oleva kuva).

	Henkilötyövuodet (htv)			Työajan hinta*, EUR/htv		Työajan kustannukset yhteensä, EUR/htv			Osuus
	OM	Rise	Yht	OM	Rise	OM	Rise	YHT	%
Ostolaskujen käsittely ja ostoreskontra	65,0	41,3	106,3	38 500	36000	2 502 500	1 485 000	3 987 500	29 %
Maksuliike, lähtevät maksut	2,0	10,6	12,6	38 100	36000	76 200	381 960	458 160	3 %
Matkalaskujen käsittely	16,0	8,9	24,9	38 500	36000	615 615	318 960	934 575	7 %
Käteismyynti ja laskutus	36,7	9,0	45,7	38 100	36000	1 398 270	322 200	1 720 470	12 %
Myyntireskontran hoito ja siihen liittyvä maksuliike	35,1	5,0	40,0	38 100	36000	1 336 167	178 560	1 514 727	11 %
Vankien rahaliikenne ja tilit		22,2	22,2		36000	0	797 760	797 760	6 %
Kassanhoito	15,0	9,2	24,2	38 500	36000	577 500	332 640	910 140	7 %
Käyttöomaisuuskirjanpito	11,1	7,3	18,5	38 100	36000	423 672	264 240	687 912	5 %
Kirjanpito ja tilinpäätökset	8,6	12,5	21,0	39 000	36000	334 620	448 560	783 180	6 %
Sisäinen laskenta (kustannuslaskenta)	1,3	10,8	12,1	41 900	36000	54 470	388 080	442 550	3 %
Talousraportointi ja analysointi	24,5	7,7	32,3	44 500	36000	1 091 140	278 640	1 369 780	10 %
Taloushallinnon kokonaisuus ja pääkäyttätehtävät	7,0	2,3	9,3	40 000	36000	281 200	83 160	364 360	3 %
	222	147	369			8 691 354	5 279 760	13 971 114	100 %

Henkilöstöhallinnon prosesseihin käytetty työaika on hallinnonalalla yhteensä 320 henkilötyövuotta, vastaavan henkilökustannuksen ollessa 13, 1 milj. EUR vuodessa (alla oleva kuva).

	Henkilötyövuodet (HTV)			Työajan hinta*, EUR/htv		Työajan kustannukset yhteensä, EUR/htv			Osuus
	OM*	Rise*	Yht	OM	Rise	OM	Rise	YHT	%
Henkilöstön perustietojen ylläpito	64,5	13,9	78,4	42000	35000	2 709 000	486 500	3 195 500	24 %
Palvelusaikalaskenta	64,5	2,5	67	42000	35000	2 709 000	87 500	2 796 500	21 %
Nimikirjanpito	43	3	46	42000	35000	1 806 000	105 000	1 911 000	15 %
Loma- ja poissaolokirjanpito	43	8,4	51,4	42000	35000	1 806 000	294 000	2 100 000	16 %
Palkanlaskenta ja -maksatus	27	10,4	37,4	38400	35000	1 036 800	364 000	1 400 800	11 %
Vuokrat ja luontoisedut		1,6	1,6		35000		56 000	56 000	0 %
Työaikakirjanpito		29,2	29,2		44000		1 284 800	1 284 800	10 %
Henkilöstöraportointi	1,5	2,5	4	45600	35240	68 400	88 100	156 500	1 %
Henkilöstöhallinnon kokonaisuus ja pääkäyttätehtävät	3,5	1,5	5	45600	41000	159600	61500	221 100	2 %
Yhteensä	247	73	320			10 294 800	2 827 400	13 122 200	100 %

* OM 300 virastoa, Rise 21 virastoa

Seuraavissa taulukoissa on esitetty hyötyjen laskennassa käytetyt prosessikohtaiset kokonaistehostumisprosentit lyhyine perusteluineen, sekä arviot mallien käyttöönotosta aiheutuvista kustannuksista. Lisäksi seuraavassa on esitetty käytetyt arviot hyötyjen ja kustannusten ajoittumisesta.

Jatkohankkeessa on päädytty arvioimaan esiselvityksestä poiketen talous- ja henkilöstöhallinnon prosessien **kokonaistehostumat**, erillisiä arviota siirtyvän ja säilyvän työn tehostumisesta ei ole tehty. Hyötyjen ja kustannusten arvioinnissa on noudatettu esiselvityksen tapaan varovaisuuden periaatetta.

Arviot hyödyistä ja kustannuksista ovat tehneet selvitysryhmän 6.4.2004 kokouksessaan valtuuttamat selvitysryhmän jäsenet. Lisäksi arvioiden teossa on hyödynnetty tarpeen mukaan muita hallinnonalan asiantuntijoita. Laskentamallin on tuottanut Accenture Oy.

Prosessikohtaiset kokonaistehostuma-arviot

Taloushallinto	OIKEUSMINISTERIÖ		RISE		Muuta huomioita
	%	Perustelut	%	Perustelut	
Ostolaskujen käsittely ja ostoreskontra	-40 %	Sähköiset laskut ja sähköinen arkisto käytössä, huomattava määrä manuaalisia työtä poistunut. Laskuformaattitandardoitu. Mittakaavaetu. Virastoista siirtyvän työn tehostuminen. Kevennetyt laskujen käsittelyprosessi. Sijaisuusjärjestelyt helpottuvat.	-40 %	Sähköiset laskut ja sähköinen arkisto käytössä, huomattava määrä manuaalisia työtä poistunut. Laskuformaattitandardoitu. Mittakaavaetu. Virastoista siirtyvän työn tehostuminen. Kevennetyt laskujen käsittelyprosessi. Sijaisuusjärjestelyt helpottuvat.	Arviossa ei huomioitu hankintatoiminnan tehostamisen mukanaan tuomaa hyötyä. Hankintatoimintaa tehostamalla (sähköinen tilaus, tilauksen tilioiti) voitaisiin kasvattaa laskujen oppusummaa, vähentää laskujen määrää jne. Jos laskujen määrää vähennetään 50%, pitäisi ostolaskujen käsittelyyn käytetyn kokonaisajan vähetä noin samassa suhteessa. Suuri kehittämispotentiaali.
Maksuliike, lähtevät maksut	-14 %	Keskitetään maksatus, mittakaavaetu. Virastoista siirtyvän työn tehostuminen, mm. paremmat rutinit. Sijaisuusjärjestelyt helpottuvat.	-45 %	Keskitetään maksatus, mittakaavaetu. Virastoista siirtyvän työn tehostuminen, mm. paremmat rutinit. Sijaisuusjärjestelyt helpottuvat.	Maksuliikkeen keskitämisellä voidaan vähentää maksuliikkeen määrää, joka edelleen vähentää tilitykkeitä ja niiden hallinnointia sekä kirjanpito tapahtumien määrää. Tilivirastojen välinen ero tehostumisessa johtuu siitä, että Risessä maksupisteiden määrä vähenee huomattavasti.
Matkalaskujen käsittely	-40 %	Resax otettu käyttöön. Sähköinen kierrätys ja arkistointi. Tarkastus helpottuu, käsittelynopeuden kasvu maksukeskuksissa. Mittakaavaetu. Virastoista siirtyvän työn tehostuminen. Sijaisuusjärjestelyt helpottuvat.	-40 %	Resax otettu käyttöön. Sähköinen kierrätys ja arkistointi. Tarkastus helpottuu, käsittelynopeuden kasvu maksukeskuksissa. Mittakaavaetu. Virastoista siirtyvän työn tehostuminen. Sijaisuusjärjestelyt helpottuvat.	
Käteismyynti ja laskutus	-16 %	Laskujen tulostus ja lähetykset ulkoistettu. Sähköinen tulostus ja lähetykset ulkoistettu. Mittakaavaetu. Tehostuksen edellytyksenä asiakasohjelmajärjestelmistä saatavat koneelliset laskutustiedot.	-16 %	Laskujen tulostus ja lähetykset ulkoistettu. Sähköinen tulostus ja lähetykset ulkoistettu. Mittakaavaetu. Tehostuksen edellytyksenä asiakasohjelmajärjestelmistä saatavat koneelliset laskutustiedot.	Arviossa ei huomioitu hyötyjä, jotka aiheutuisivat laskutuksen ja käteismyynnin määrän karsimisesta.
Myyntireskontran hoito ja siihen liittyvä maksuliike	-40 %	Perintätoimien tehostuminen. Mittakaavaetu. Reskontrat vähenevät ja menettelytavat yhdenmukaistuvat. Sijaisuusjärjestelyt helpottuvat.	-40 %	Perintätoimien tehostuminen. Mittakaavaetu. Reskontrat vähenevät ja menettelytavat yhdenmukaistuvat. Sijaisuusjärjestelyt helpottuvat.	Arviossa ei huomioitu sisäisen laskutuksen kehittämistä.
Vankien rahalliseen ja tilin Kassanhoito	0 %	Säily virastoissa.	-5 %	Menetelmien (esimerkiksi tilirahan käyttö) ja järjestelmien kehityksen myötä osa prosesseista voitaisiin hoitaa keskitetyksi.	
Käyttöomaisuuskirjanpito	-50 %	Seunannan tarkkuustaso järjeistetty. Parempi käsittelyrutini, mittakaavaetu. Sijaisuusjärjestelyt helpottuvat. Integroitu hankintajärjestelmään.	0 %	Säily virastoissa.	Tilivirastojen välinen ero tehostumisessa johtuu oikeuslaitoksen pienten virastojen suuresta määrästä.
Kirjanpito ja tilinpäätökset	-14 %	Menettelytapojen yhtenäisyys, paremmat rutinit ja sähköinen tositteiden kierrätys sekä arkisto. Mittakaavaetu. Sijaisuusjärjestelyt helpottuvat.	-40 %	Seunannan tarkkuustaso järjeistetty. Parempi käsittelyrutini, mittakaavaetu. Sijaisuusjärjestelyt helpottuvat. Integroitu hankintajärjestelmään.	Tilivirastojen välinen ero tehostumisessa johtuu siitä, että Risessä maksupisteiden määrä vähenee huomattavasti.
Sisäinen laskenta (kustannuslaskenta)	0 %	Keskittämällä parannetaan laatua.	0 %	Menetelmien (esimerkiksi tilirahan käyttö) ja järjestelmien kehityksen myötä osa prosesseista voitaisiin hoitaa keskitetyksi.	
Talousraportointi ja analysointi	0 %	Raportoinnin standardisointi, automatisointi ja keskitäminen sekä sähköinen jakelu. Säästöt kohdennetaan analysointiin lisäämiseen.	0 %	Raportoinnin standardisointi, automatisointi ja keskitäminen sekä sähköinen jakelu. Säästöt kohdennetaan analysointiin lisäämiseen.	
Taloushallinnon kokonaisuus ja pääkäyttäjätehtävät	0 %	Tehäviä siirretään, mutta pääkäyttäjätehtävät lisääntyvät uusien järjestelmien käyttöönoton ja liittymien sekä prosessien automatisoinnin vuoksi.	0 %	Tehäviä siirretään, mutta pääkäyttäjätehtävät lisääntyvät uusien järjestelmien käyttöönoton ja liittymien sekä prosessien automatisoinnin vuoksi.	Ohjauksella tasolla tapahtuvan ohjeistuksen, koulutuksen ja muiden tilivirastojen tehtävien helpottumista.
Henkilöstöhallinto					
		Perustelut		Perustelut	Muuta huomioita
Henkilöstön perustietojen ylläpito	-35 %	Tehostumisprosenttiin vaikuttaa se, että tallentaako henkilö itse vai palkkahdyshenkilö esim. nimi- ja osoitetietojen muutokset web-pohjaiseen lomakkeeseen. Myös esim. viranhoidomääräysten teon ja tulostuksen voisi toteuttaa viraston/laitoksen päässä WE. Keskitämisen mukanaan tuoma rutini, ja virheiden väheneminen.	-37 %	Tehostumisprosenttiin vaikuttaa se, että tallentaako henkilö itse vai palkkahdyshenkilö esim. nimi- ja osoitetietojen muutokset web-pohjaiseen lomakkeeseen. Myös esim. viranhoidomääräysten teon ja tulostuksen voisi toteuttaa viraston/laitoksen päässä WE. Keskitämisen mukanaan tuoma rutini, ja virheiden väheneminen.	Verrattaessa pienryhmän työskentelyä, on otettava huomioon, että tuleva Länsi-Suomen aluevankila toimii jo osittain palvo mallin mukaisesti.
Palvelusaikalaskenta	-40 %	Tehostumisprosentti muodostuu suuremmaksi, virastoille jää aineiston toimittaminen palvelukeskukseen ja palvelukeskuksessa tehtyjen tietojen tulostaminen ja hyödyntäminen. Keskitämisen mukanaan tuoma rutini, parempi osaaminen, virheiden väheneminen.	-40 %	Tehostumisprosentti muodostuu suuremmaksi, virastoille jää aineiston toimittaminen palvelukeskukseen ja palvelukeskuksessa tehtyjen tietojen tulostaminen ja hyödyntäminen. Keskitämisen mukanaan tuoma rutini, parempi osaaminen, virheiden väheneminen.	Verrattaessa pienryhmän työskentelyä, on otettava huomioon, että tuleva Länsi-Suomen aluevankila toimii jo osittain palvo mallin mukaisesti.
Nimikirjanpito	-40 %	Tehostumisprosentti muodostuu suuremmaksi, virastoille jää aineiston toimittaminen palvelukeskukseen ja palvelukeskuksessa tehtyjen tietojen tulostaminen ja hyödyntäminen. Keskitämisen mukanaan tuoma rutini, parempi osaaminen, virheiden väheneminen, prosessikuri (vain Primaan)	-40 %	Tehostumisprosentti muodostuu suuremmaksi, virastoille jää aineiston toimittaminen palvelukeskukseen ja palvelukeskuksessa tehtyjen tietojen tulostaminen ja hyödyntäminen. Keskitämisen mukanaan tuoma rutini, parempi osaaminen, virheiden väheneminen, prosessikuri (vain Primaan)	Verrattaessa pienryhmän työskentelyä, on otettava huomioon, että tuleva Länsi-Suomen aluevankila toimii jo osittain palvo mallin mukaisesti. HUOM! Nimikirjalain tulevat muutokset aiheuttavat lisätyötä v. 2005-2006
Loma- ja poissaolokirjanpito	-30 %	Keskitämisen mukanaan tuoma rutini, parempi osaaminen, virheiden väheneminen, prosessikuri (vain Primaan)	-30 %	Organisaatiossa oltava myös omaa vuosilomasiadon osaamista. Harkittava myös ns. self-service palvelu esim. henkilöstö voisi intran kautta katsoa oman vuosilomasiadonsa. Yhteys Resaxin. Keskitämisen mukanaan tuoma rutini, parempi osaaminen, virheiden väheneminen, prosessikuri (vain Primaan).	Ei huomioitu nopeissa ratkaisuissa esiteltyä web-lomaketta
Palkanlaskenta ja -maksatus	-4 %	Tehostumista voitaisiin saavuttaa yksittäisten prosessien kehittämisellä. Esim. ylitöilmoitukset tehtäisiin suoraan WEB-välitteisesti PALVOLLE, jossa varsinainen ylittöiden laskenta suoritetaan. Vielä virastoissa hoidettavan palkanlaskennan ja maksatusten tehostuminen maksukeskukseen siirrettyä mm. parempi osaaminen, rutiinien syntyminen.	-32 %	Tehostumista voitaisiin saavuttaa yksittäisten prosessien kehittämisellä. Esim. ylitöilmoitukset tehtäisiin suoraan WEB-välitteisesti PALVOLLE, jossa varsinainen ylittöiden laskenta suoritetaan.	
Vuokrat ja luontoisedut		Keskitämisen hyöty	-20 %		
Työaikakirjanpito			-15 %	Ainakin hinnoittelijat ja selvitystehtävät siirtyvät palveluorganisaatioille	
Henkilöstöraportointi	-10 %	Tehostuminen riippuu mm. siitä, miten raportoinnin eri osat jakautuvat PALVON ja viraston/laitoksen kesken. (PALVO: rutiniinraportit ja tunnusluvut / ORG: erityisraportit ja analyysit)	0 %	Tehostuminen riippuu mm. siitä, miten raportoinnin eri osat jakautuvat PALVON ja viraston/laitoksen kesken. (PALVO: rutiniinraportit ja tunnusluvut / ORG: erityisraportit ja analyysit)	Vankirahaprosessin rationaalisointi huomioitu kohdassa "nopeat parannukset". PALVO tuottaisi mm. virastojen poissaoloilmoitukset, lomailmat jne.
Henkilöstöhallinnon kokonaisuus ja pääkäyttäjätehtävät	-1 %		-1 %		PALVOlle voisi siirtää pääkäyttäjätehtäviä esim. Primaan uusien versioiden käyttöönotto-testauksen sekä mahdollisesti käyttöoikeuksien hallinnan (vrt. kuitenkin vaaralliset yhdistelmät)

Hyötyjen ajoittuminen v 2004-2013, koko hallinnonalan palvelukeskus

OIKEUSMINISTERIÖN TILVIRASTO, HYÖDYT

	Baseline	KOK. TEHOST.	Säästöjen ja kustannusten realisoituminen (prosenttia maksimitasosta)									
	EUR	%	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
SAASTOT Virastoista mk:iin siirtyvän työn tehostuminen, taloushallinto												
Ostolaskujen käsittely ja ostorekontra	2 502 500	-40 %	0 %	0 %	10 %	50 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Maksuliike, lähtevät maksut	76 200	-14 %	0 %	0 %	40 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Matkalaskujen käsittely	615 615	-40 %	0 %	10 %	50 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Käteismvynnti ja laskutus	1 398 270	-16 %	0 %	0 %	10 %	50 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Mvynntireskontran hoito ja siihen liittyvä maksuliike	1 336 167	-40 %	0 %	0 %	10 %	30 %	60 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Vankien rahaliikenne ja tilit	0	0 %	0 %	0 %	0 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Kassanhoito	577 500	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %
Käyttöomaisuuskirjanpito	423 672	-50 %	0 %	0 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Kirjanpito ja tilinpäätökset	334 620	-14 %	0 %	0 %	40 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Sisäinen laskenta (kustannuslaskenta)	54 470	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Talousraportointi ja analysointi	1 091 140	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Taloushallinnon kokonaisuus ja pääkäyttäjätehtävät	281 200	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Henkilöstöhallinto												
Henkilöstön perustietojen vlläpito	2 709 000	-35 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Palvelusaikalaskenta	2 709 000	-40 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Nimikirjanpito	1 806 000	-40 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Loma- ja poissaolokirjanpito	1 806 000	-30 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Palkanlaskenta ja -maksatus	1 036 800	-4 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Vuokrat ja luontoisedut	0	0 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Työaikakirjanpito	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %	100 %
Henkilöstöraportointi	68 400	-10 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Henkilöstöhallinnon kokonaisuus ja pääkäyttäjätehtävät	159 600	-1 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Päivitys välilehdellä "Perusteet hyödyille"

RIKOSSEURAAMUSVIRASTON TILVIRASTO, HYÖDYT

	Baseline	Vaikutus	Säästöjen ja kustannusten realisoituminen (prosenttia maksimitasosta)									
	EUR	%	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
SAASTOT Virastoista mk:iin siirtyvän työn tehostuminen, taloushallinto												
Ostolaskujen käsittely ja ostorekontra	1 485 000	-40 %	0 %	0 %	10 %	50 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Maksuliike, lähtevät maksut	381 960	-45 %	0 %	0 %	40 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Matkalaskujen käsittely	318 960	-40 %	0 %	10 %	50 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Käteismvynnti ja laskutus	322 200	-16 %	0 %	0 %	10 %	50 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Mvynntireskontran hoito ja siihen liittyvä maksuliike	178 560	-40 %	0 %	0 %	10 %	30 %	60 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Vankien rahaliikenne ja tilit	797 760	-5 %	0 %	0 %	0 %	0 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Kassanhoito	332 640	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %
Käyttöomaisuuskirjanpito	264 240	-40 %	0 %	0 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Kirjanpito ja tilinpäätökset	448 560	-40 %	0 %	0 %	40 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Sisäinen laskenta (kustannuslaskenta)	388 080	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %
Talousraportointi ja analysointi	278 640	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %
Taloushallinnon kokonaisuus ja pääkäyttäjätehtävät	83 160	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	100 %
	0	0 %										
	0	0 %										
Henkilöstöhallinto												
Henkilöstön perustietojen vlläpito	486 500	-37 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Palvelusaikalaskenta	87 500	-40 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Nimikirjanpito	105 000	-40 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Loma- ja poissaolokirjanpito	294 000	-30 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Palkanlaskenta ja -maksatus	364 000	-32 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Vuokrat ja luontoisedut	56 000	-20 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Työaikakirjanpito	1 284 800	-15 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Henkilöstöraportointi	88 100	0 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Henkilöstöhallinnon kokonaisuus ja pääkäyttäjätehtävät	61 500	-1 %	0 %	0 %	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Kustannusten ajoittuminen, koko hallinnonalan palvelukeskus

MOLEMMAT TILIVIRASTOT, KOKONAISKUSTANNUKSET

PALVO I: Tarkan tason toimintamalli	320 880	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO II: Valmiudet 2006	2 997 686	100 %	0 %	90 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO III: Palvelut 2006	47 320	100 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO IV: Valmiudet 2007	0	100 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO V: Palvelut 2007	18 200	100 %	0 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Ylläpitokustannukset (vuosittain)	319 373	100 %	20 %	80 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

PALVO IV:n kustannukset kaikki PALVO II:n kustannuksissa

MOLEMMAT TILIVIRASTOT, ULOS MAKSETTAVAT

PALVO I: Tarkan tason toimintamalli	168 000	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO II: Valmiudet 2006	1 117 760	100 %	0 %	90 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO III: Palvelut 2006	0	100 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO IV: Valmiudet 2007	0	100 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO V: Palvelut 2007	0	100 %	0 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Ylläpitokustannukset (vuosittain)	199 373	100 %	20 %	80 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

PALVO IV:n kustannukset kaikki PALVO II:n kustannuksissa

MOLEMMAT TILIVIRASTOT, JOKA TAPAUKSESSA TEHTÄVÄT INVESTOINNIT

PALVO I: Tarkan tason toimintamalli	36 400	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO II: Valmiudet 2006	2 163 700	100 %	0 %	90 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO III: Palvelut 2006	0	100 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO IV: Valmiudet 2007	0	100 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO V: Palvelut 2007	0	100 %	0 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Ylläpitokustannukset (vuosittain)	199 373	100 %	20 %	80 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

PALVO IV:n kustannukset kaikki PALVO II:n kustannuksissa

MOLEMMAT TILIVIRASTOT, JOKA TAPAUKSESSA TEHTÄVIEN INVESTOINTIEN ULOS MAKSETTAVA RAHA

PALVO I: Tarkan tason toimintamalli	0	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO II: Valmiudet 2006	1 043 760	100 %	0 %	90 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO III: Palvelut 2006	0	100 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO IV: Valmiudet 2007	0	100 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
PALVO V: Palvelut 2007	0	100 %	0 %	0 %	10 %	80 %	10 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Ylläpitokustannukset (vuosittain)	199 373	100 %	20 %	80 %	80 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

PALVO IV:n kustannukset kaikki PALVO II:n kustannuksissa

OIKEUSMINISTERIÖ
Yleinen osasto/Taloushallinto
 Hannele Havala

27.4.2004

**TALOUS- JA HENKILÖSTÖHALLINNON KEHITTÄMINEN,
 MÄÄRÄRAHATARPEET VUOSILLE 2004 – 2006
 (jatkohankkeen loppuraportin mukaisena)**

1 PALVO I

- Mallin syventäminen, asiantuntijapalvelujen osto (sisältää sekä henkilöstö- että taloushallinnon osuuden) 168 000 euroa
- Projektipäällikkö vv. 2004 – 2005, sis. henkilösivukulut 85 000 euroa
- Lisähenkilö työprosessien ym. kehittämiseen vv. 2004 – 2005 62 000 euroa
- Yhteensä 315 000 euroa

PALVO II (mukana eivät ole nopeiden parannusten määrärahatarpeet, rahoitus olemassa)

- Koulutuspalvelujen osto, uusi toimintamalli 200 000 euroa
- Asiantuntijapalvelujen osto 264 000 euroa

2 TIETOJÄRJESTELMÄMUUTOKSET, TALOUSHALLINTO

- Rondon käyttöönotto, asiantuntijapalvelujen osto 60 000 euroa
- Pääkäyttäjien koulutus 80 000 euroa
- Rondo (avausmaksu ja skannerit) 65 000 euroa
- Rondo, laskujen vastaanotto, liittymismaksu 17 120 euroa
- Rondo, laskujen lähetys, liittymismaksu 17 120 euroa
- Resaxin sähköistäminen, asiantuntijapalvelujen osto 8 000 euroa
- Käyttöomaisuuskirjanpito, asiantuntijapalvelujen osto 4 000 euroa
- Myyntilaskutuksen ja reskontran hoidon kehittäminen, asiantuntijatyö 40 000 euroa

3 YHTEENSÄ 755 240 EUROA

4 TIETOJÄRJESTELMÄMUUTOKSET, HENKILÖSTÖHALLINTO

- Rondo, liittymän määrittely 2 700 euroa
 - Rondo, pääkäyttäjien koulutus 5 000 euroa
 - Rondo, laskennan ja maksatuksen tulosteet 8 560 euroa
 - Rondo, henkilöstöhallinnon asiakirjojen tallettaminen 8 560 euroa **Yhteensä**
- 24 820 euroa**

5 SÄHKÖINEN ARKISTOINTI, HENKILÖSTÖHALLINTO

- Prosessikehitys, asiantuntijatyö 5 000 euroa
- Ulkopuolinen tietojärjestelmätyö 2 700 euroa
- Yhteensä 7 700 euroa**

6 WEB-LOMAKKEISTO, HENKILÖSTÖHALLINTO

- Prosessikehitys, asiantuntijatyö 20 000 euroa
- Tietojärjestelmät, lisenssit ja ylläpito 180 000 euroa

• ULKOPUOLINEN TIETOJÄRJESTELMÄTYÖ 20 000 EUROA

YHTEENSÄ 220 000 EUROA

7 HENKILÖSTÖRAPORTOINTI

- Prosessikehitys, ulkopuolinen asiantuntijatyö 15 000 euroa
- Tietojärjestelmät (mm. Helmi-Info) 50 000 euroa
- Ulkopuolinen tietojärjestelmätyö 15 000 euroa

8 YHTEENSÄ 80 000 EUROA

9 ASIAKASTUEN TIETOJÄRJESTELMÄT

- Call Desk –sovellus 70 000 euroa

KAIKKI ULOSMAKSETTAVAT INVESTOINNIT (MOLEMMAT TILIVIRASTOT)

YHTEENSÄ 1 487 320 EUROA

HUOMAUTUKSIA

1. Oikeuslaitoksen myyntilaskutuksen ja reskontran hoidon tehostamisen ja keskittämisen edellytyksenä on asiankäsittelyjärjestelmien kehittäminen siten, että asiakas- ja laskutustiedot saataisiin käyttöön sähköisinä. Laskelmaan ei sisälly asiankäsittelyjärjestelmien kehittämistyön vaatimia määrärahoja.

2. Talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmien kehittämiseen vuodelle 2005 budjetoidut atk-määrärahat n. 500 000 euroa voidaan kohdentaa edellä olevien kehittämistehtävien rahoitukseen.

RONDON VUOSITTAISET YLLÄPITOMENOT (taloushallinto, menot syntyvät, kun siirrytään tuotantoon):

Ylläpito	10 725 euroa
Käyttöpalvelu	36 000 euroa
Laskujen vastaanotto, ylläpito	3 424 euroa
Laskujen lähetys, ylläpito	3 424 euroa
Laskujen vastaanotto, käyttöveloitus	48 300 euroa
Laskujen lähetys, käyttöveloitus	97 500 euroa
Yhteensä euroa/vuosi	199 373 euroa

OMAN TYÖN OSUUS, PALVO I - II (MUKANA PROJEKTIPÄÄLLIKÖN TYÖTÄ 80 HTP, PALVO I):**10 PALVO I, TOIMINTAMALLIN TARKENTAMINEN**

Mallin syventäminen **420 htp**

11 PALVO II, VALMIUDET 2006

Toimintamalli, tilat, henkilöstö yms. 630 htp
 Koulutus ja tiedotus 1 030 htp
Yhteensä 1 660 htp

Taloushallinnon tietojärjestelmät:

Tietojärjestelmätyö 720 htp
 Koulutus ja tiedot, järjestelmät 2 813 htp
Yhteensä 3 533 htp

Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmät:

Tietojärjestelmätyö ja koulutus **1 090 htp**

12 OMA TYÖ (ML. KOULUTUSPÄIVÄT) YHTEENSÄ 6 703 HTP ELI 1,2 MILJOONAA EUROA JA 30,5 HTV (220 HTP/V).

ESISELVITYKSEN TARKISTETUT KÄSITTEET JA ESISELVITYKSEN TEHTÄVÄN RAJAUS

YLEISIÄ MÄÄRITELMIÄ

TERMI	MÄÄRITELMÄ
talous- ja henkilöstöhallinnon ohjaava taso	OM yleinen osasto Rise
DW (Data Warehouse)	Tietovarasto (DW = Data Warehouse) tarkoittaa yleensä (tieto)järjestelmiä, joiden avulla johto ja päätöksentekijät sekä valmistelevat asiantuntijat saavat analysoitavakseen eri tietojärjestelmistä tulevaa, riittävää määrää tietoa liiketoiminnan (prosessien) ohjausta ja suunnittelua varten
hallintokeskus	Rake-1-raportissa käytetty samassa merkityksessä kuin tässä esiselvityksessä termi palvelukeskus
keskushallinto	Oikeusministeriö ja sen 2 keskusvirastoa Rise ja VKSV
keskusvirasto	Rise ja VKSV
konserniohjauksen periaatteita noudattaen	Sovittuja tai määrättyjä yhteisiä menettelytapoja noudattaen, osaoptimointia välttämällä, varmistaen valtionhallinnon kokonaisuuden toimivuus unohtamatta virastojen ja laitosten toiminnan sujuvuutta ja tavoitteita
kontrolleri	Yleensä organisaation linjajohtoon kuuluva henkilö, joka osallistuu myös päätöksentekoon ja kehittämiseen, vaikka hänen päätehtävänsä on toimia valvonnan asiantuntijana. Toimenkuva vaihtelee periteisestä talouspäälliköstä kehittämisjohtajaksi. Kontrollerilla pitää olla taito nähdä numeroiden taakse eli toiminnan muutosten taloudelliset vaikutukset. Usein hänen vastuullaan on toiminnan ja talouden suunnittelun ja erityisesti seurannan ja analysoinnin kehittäminen. Hän seuraa ja analysoi toiminnan tavoitteita ja tuloksia sekä toiminnallisuuden että lainmukaisuuden kannalta
kontrolli	tarkoittavat kaikenlaisia valvontatoimia, joiden asianmukaisuus on seurannan kohteena.
KP	kansliapäällikkö
kumppanuus	kahden organisaation välinen liitto, jonka tarkoituksena on osapuolten ominaisuuksien valikoitu yhdistäminen yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi kummankin osapuolen eduksi
laadukkaasti	Tehdään se mikä on sovittu taloudellisesti, tehokkaasti sekä tehtäviin ja toimintoihin ammattimaisesti suhtautuen
laatu	Laatu on toiminnan kohteen niistä ominaisuuksista koostuva kokonaisuus, joihin perustuu kohteenkyky täyttää sille asetetut vaatimukset (tehdään kuten on sovittu tai tilattu) tai muut siihen kohdistuvat odotukset
mittakaavaetu	
ohjaus	tarkoittaa seurannalla havaittujen ei toivottujen poikkeamien korjaustoimenpiteitä. Toinen merkitys on ylemmän organisaatiotason alemmaan kohdistuvaa tai yhdessä sovittua ohjausta esim OM:n tulosohjaus, normiohjaus, informaatio-ohjaus
palvelu	toistuvien tai jatkuvien toimintojen ja prosessien lopputuloksena syntyvä ratkaisu, joka toimitetaan sisäiselle tai ulkoiselle asiakkaalle ennalta määritellyn palvelutason tai palvelusopimuksen mukaisesti
palvelukeskus	organisointitapa, jolla organisaatio keskittää rajatun ja yleensä ei-strategisen mutta välttämättömän osaamisen ja palvelun ja sen vaatiman infrastruktuurin yhteen paikkaan
palvelun tilaaja	toimittajan asiakas ja palvelusopimuksen se osapuoli, joka tarvitsee palvelun käyttääkseen sen tuotoksia. On usein myös palvelun käyttäjä eli asiakas
palvelun tuottaja	yritys/organisaatio tai sen osa, joka tuottaa palvelun sen käyttäjälle, palvelusopimuksen mukaisesti ja useimmiten korvausta vastaan

palvelusopimus	palvelun toimittajan ja sen vastaanottajan (tilaaja, asiakas) välille solmittu sopimus, joka määrittelee palvelun sisällön, laadun (palvelutaso) ja hinnan.
prosessi	a) tehtäväkokonaisuus, joka muodostuu loogisesti toisistaan riippuvista toiminnoista b) ajallisesti etenevä suunniteltujen tehtävien ketju, jolla on omistaja, alku ja loppu sekä selkeästi määritellyt syötteet ja tulosteet c) toimintojen sarja, joka luo lisäarvoa tuottamalla annetuista panoksista (input) vaadittuja tuloksia (output)
prosessijohtaminen	organisoiduminen ja vastuuttaminen prosesseittain sekä määriteltyjen organisaation ydin- ja tukiprosessien johtamista On enemmän tai vähemmän ristiriidassa sektorijohtamisen kanssa
prosessin kuvaus	Yhden prosessin yksityiskohtainen kuvaus, joka sisältää prosessin kriittiset tekijät kuten resurssit, henkilöstön, menetelmät ja työkalut, tuotoksen, ympäristökuvaukset sekä prosessin liitännät toisiin prosesseihin.
prosessikaavio	On useimmiten vuokaavion muotoon piirretty esitys, jossa graafisesti esitetään tietyn prosessin toiminnot, tietovirrat, panokset ja tuotteet.
prosessin uudistaminen	perustuvaa laatua oleva toimintaketjujen uudelleenajattelu ja –organisointi
prosessinomistaja	Henkilö (ryhmä), joka vastaa prosessin toimivuudesta, tuloksista ja kehittämisestä.
rikosseuraamusala	Rikosseuraamusvirasto ja sen alainen hallinto (vankeinhoitolaitos ja kriminaalihuoltolaitos)
seuranta	tarkoittaa päivittäin, viikoittain tai kuukausittain tapahtuvaa toiminnan kehityksen ja sisäisen valvonnan havainnointia ja havaintojen johdosta annettua ohjausta.
Sisäinen valvonta	yksi johtamisen osa-alueista.
Strateginen taso	OM:n ylin johto, OMospa, OMjory (Omjohdon tuki, strategiatiiimit)
tietovarasto (DW)	DW = Data Warehouse tarkoittaa yleensä (tieto)järjestelmiä, joiden avulla johto ja päätöksentekijät sekä valmistelevat asiantuntijat saavat analysoitavakseen eri tietojärjestelmistä tulevaa, riittävää määrää tietoa liiketoiminnan (prosessien) ohjausta ja suunnittelua varten
toimintayksikkö	tulosyksikön alainen toiminnallinen ja operatiivinen organisaatio, jolla on esimies
tukiprosessi	Mahdollistaa osaltaan ydinprosessin mahdollisimman tehokkaan toiminnan
tukitoiminta/-palvelu	toiminta, joka ei suoranaisesti liity ydintoimintojen suorittamiseen, vaan tukee ja palvelee ydintoimintaa välillisesti
tulosjohtaminen	Tulosyksikön, viraston sisäinen johtamistapa, jossa korostuvat tulostavoitteiden asettaminen ja niiden seuranta ja arviointi sekä koko henkilöstön sitouttaminen toimintaan ja tuloksiin
tulosohjaus	Hallinnonalan eri tasojen välinen menettely, jonka keskeisin väline on tulosneuvottelu
tulosyksikkö	Tulosjohtamista ja –ohjausta toteuttava organisaatio, joka vastaa itsenäisesti omasta toiminnastaan, sen tuloksista ja resursseista sovitun tulossopimuksen tai muun tavoite- ja resurssimäärittelyn puitteissa
ulkoistaminen	Käsite- ja toimintakokonaisuus, johon kuuluu palvelujen ja tavaroiden eri hankintamallien vertailu ja arvioiminen ja päätöksenteko sekä mahdollisen ulkoistusprosessin suunnittelu, toteutus ja hallinta

valvonta	a) Mikä tahansa toimi, johon johto ryhtyy edistääkseen organisaation tavoitteiden ja päämäärien saavuttamista. Valvonta syntyy siten johdon asianmukaisesta suunnittelusta, organisoinnista ja johtamisesta (pääöksenteosta). Näiden toimien kokonaisuus muodostaa organisaation sisäisen ohjaus- ja valvontajärjestelmän. Tämä järjestelmä ulottuu esimerkiksi valtioneuvostosta, eduskunnasta ja ministeriöstä viraston johtoon ja henkilöstöön ja he kaikki ovat mukana sitä toteuttamassa. b) Ne organisaation johdon ja muiden osapuolten toimenpiteet, joilla parannetaan riskienhallintaa ja lisätään päämäärien ja tavoitteiden saavuttamisen todennäköisyyttä. Johto suunnittelee, organisoii ja ohjaa toimintaa niin, että päämäärien ja tavoitteiden saavuttamisesta saadaan kohtuullinen varmuus.
valvontaprosessit	Toimintaperiaatteet, menettelytavat ja toiminnot, jotka ovat osa valvonnan viitekehystä, joka puolestaan on suunniteltu varmistamaan, että riskit pysyvät riskienhallintaprosessin määrittelemissä rajoissa.
valvontaympäristö	Ohjaavien organisaatioiden ja viraston johdon asenne ja toimenpiteet koskien valvonnan tärkeyttä organisaatiossa. Valvontaympäristö luo puitteet sisäisen valvontajärjestelmän ensisijaisten tavoitteiden saavuttamiselle. Valvontaympäristö sisältää seuraavat osatekijät: rehellisyys ja eettiset arvot, johdon periaatteet ja toimintatapa, organisaatorakenne, valtuuksien ja velvollisuuksien jakaminen, henkilöstöhallinnon menettelytavat ja käytännöt sekä henkilöstön pätevyys
virasto	Vankila, käräjäoikeus, tarkoitetaan usein myös laitosta
visio	Organisaation tulevaisuuden tavoitetila, johon tulee pyrkiä
ydinosaaminen	ne tiedot ja taidot, jotka ovat organisaation perustehtävien eli olemassaolon kannalta kriittisiä ja välttämättömiä
ydinprosessi	Tuottaa lisäarvoa asiakkaalle
ydintoiminta/-toiminto	organisaation perustehtävään (olemassaoloon) kuuluva toiminta ja päätökset (ratkaisut) joita ei voida tai ei kannata luovuttaa organisaation ulkopuolelle
muutosjohtaminen	Toimenpiteet, joilla pyritään etukäteen hallitsemaan muutoksen inhimillisiä ulottuvuuksia; pohditaan sekä kannustavia että jarruttavia tekijöitä, jotka vaikuttavat jonkun ajatusmallin hyväksymiseen ja siihen sitoutumiseen.
missio	Organisaation olemassaolon perustarkoitus, usein synonyymi toiminta-ajatukselle

TALOUSHALLINTO

TERMI	MÄÄRITELMÄ
BO	Business Objects (tietokantapohjainen raportointiväline)
hankintatoimi	Taloushallinnon prosessi, joka sisältää hankintojen suunnittelun, tavaroiden ja palvelujen kilpailuttamisen, tarjousten käsittelyn, tilaukset sekä tavaroiden vastaanottamisen.
keskuskirjanpito	VK:n hoitama valtion ulkoinen kirjanpito, joka sisältää tilivirastojen ulkoisen kirjanpidon tiedot, ja jonka pohjalta laaditaan valtion tilinpäätös
kustannus-hyötyanalyysi	Hankkeen tai muun toimenpiteen taloudellisuuden ja vaikuttavuuden tarkastelu analysoimalla eri vaihtoehtoja.
laskentatoimi	Taloushallinnon osa, joka tuottaa informaatiota taloudesta
lautamiespalkkio	Käräjäoikeuden lautamiehelle OM:n päätöksen mukaisesti maksettava palkkio ja ansionmenetykskorvaus.
maksukeskus	Yksi maksupistetyyppi, joka hoitaa useamman viraston tai laitoksen taloushallintotehtäviä
maksuliike	Taloushallinnon osa, joka sisältää lähtevien ja saapuvien maksujen käsittelyn sekä tiliviraston pankkitilien ja käyttöoikeuksien hallinnan
maksuliiketili	Valtion konsernitilijärjestelmään kuuluva automaattisesti katettava ja tyhjennettävä tiliviraston pankkitili

maksupiste	Tilivirasto voi hajauttaa maksuliikkeen ja kirjanpidon hoitamisen alaisilleen maksupisteille
muu laskentatoimi sisäinen laskenta	Laskentatoimen osa, joka tuottaa toiminnan ohjauksen kannalta keskeistä tietoa johdolle ja sidosryhmille kustannusten, omaisuuden tuoton ja toiminnalle asetettujen tavoitteiden seuranta varten, sekä muita johtamisen, seurannan ja valvonnan tarpeita varten
muu pankkitili	Valuutta- ja muu tiliviraston saldollinen pankkitili (VM:n lupa)
osakirjanpito	Kirjanpidossa käytetään hyväksi osakirjanpitojärjestelmien (mm. Resax, Sonet, Prima) tuottamia tietoja. Tiedot siirretään koneellisesti tai manuaalisesti RD:n kirjanpitoon yleensä yhtenä tositteena.
paperiton kirjanpito	Menetelmä, jolla laskujen, tositteiden, listojen ja raporttien käsittely ja arkistointi hoidetaan sähköisenä. Valtion paperiton kirjanpito talousarvioasetuksen mukaan luvanvaraista (VK, VTV).
Päämaksupiste, Päämaksukeskus	Hoitaa tietyt tiliviraston tehtävät ja suhteet sekä ilmoitukset sidosryhmiin (VK)
RD-virasto	OM:n tilivirastoon kuuluva virasto, joka ylläpitää itse osto- ja/tai myyntilaskuja Raindance-järjestelmässä
Rondo	Valtion yhtenäinen sähköisten laskujen kierrätyksen ja sähköisen arkiston sisältämä atk-järjestelmä
talousarviotalous	Talousarviotalouteen kuuluu eduskunnan, ministeriöiden sekä virastojen ja laitosten talous. Kirjanpitovelvollisena talousyksikkönä silloin, kun on kyse valtion kirjanpidosta, on talousarviotalouden muodostama kokonaisuus.
taloushallinto- organisaatio (ent. tiliorganisaatio)	Hallinnon sisäinen organisaatio, joka vastaa valtion taloussuunnittelusta, talousarvion toimeenpanosta, maksuliikkeestä, laskentatoimesta, omaisuudenhallinnasta ja valtuusseurannasta
Taloussääntö, (TAS)	Tilivirastolla tulee olla taloussääntö, jonka se itse vahvistaa. Taloussäännössä määrätään, miten talousarviolakia- ja asetusta sovelletaan tilivirastoon kuuluvien virastojen toiminnassa.
tilijärjestelmä	Sisältää ulkoisen kirjanpidon ja muun laskentatoimen tililuokkien tilit
tilintekijä	Asetuksen mukainen määritelmä: Tilivirasto voi antaa osan menojen maksamisesta ja tulojen perinnästä tehtäväksi ulkopuolisille tilintekijöille tilitystä vastaan Hallinnonalan oma määritelmä: Virasto, jonka maksuliike ja kirjanpito hoidetaan maksukeskuksessa
tilivirasto (TV) OM:ssä 150 OM ja oikeushallinto 151 Rise	Talousarviotalous jakaantuu tilivirastoihin; VM määrää, mitkä virastot ja laitokset toimivat tilivirastoina asetuksessa mainittujen lisäksi; TV hoitaa taloushallinto-organisaatio –kohdassa mainitut tehtävät
ulkoisen kirjanpito	Sisältää talousarviokirjanpidon ja liikekirjanpidon
valtion taloushallinto	Palvelukokonaisuus, joka käsittää taloushallinnon tehtäviä hoitavat henkilöt, taloushallinnon järjestelmät ja -prosessit valtiokonsernin joka tasolla eri yksiköissä
vankiraha	Vankien rahojen vastaanotto, hoito ja seuranta (suljetuissa laitoksissa vangeilla ei ole käteistä rahaa käytössään, avolaitoksissa ja työsiirtoloissa palkanlaskenta ja maksatus on osa taloushallintoa, voidaan myös ulkoistaa esim. Helsingin työsiirtolan palkat laskee Ilmailulaitos)

HENKILÖSTÖHALLINTO

TERMI	MÄÄRITELMÄ
(tehty) kokonaistyöaika	säännöllinen työaika + ylityöt
eHRM-Info	käytetään mm. raportoinnissa, palkkasimuloinnissa, työvoimakustannusten laskennassa ja henkilöstötilinpäätöstietojen tuottamisessa (Rise)

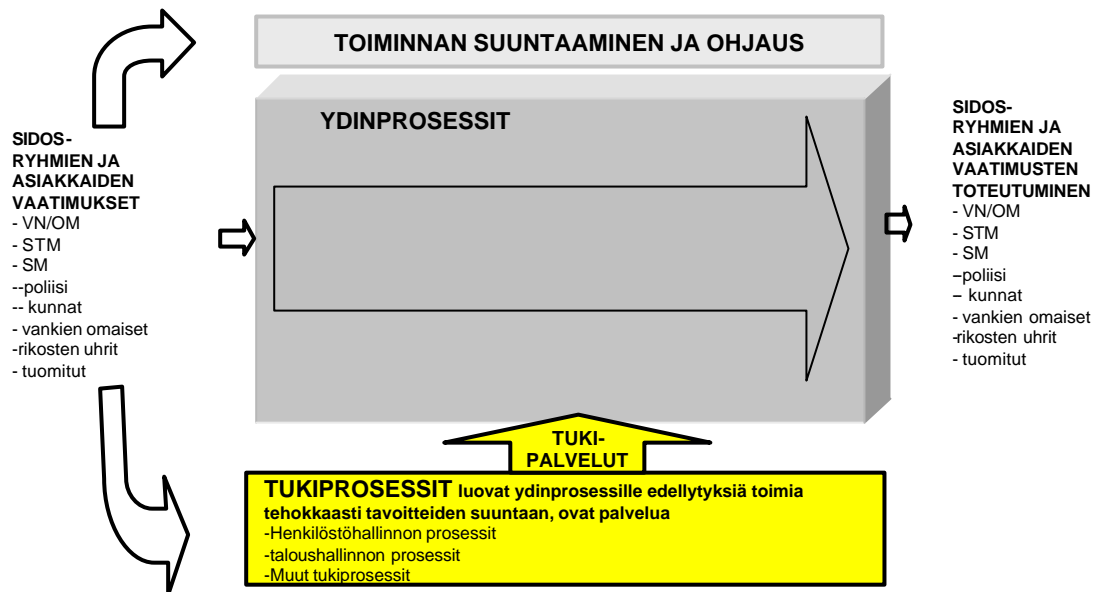
ei tehty vuosityöaika	lasketaan summaamalla muihin toimintoihin kuin varsinaiseen työn tekemiseen ja koulutukseen käytetty palkallinen työaika, joka on käytetty seuraaviin toimintoihin: vuosiloma, lapsen syntymä ja hoito (äitiysloma), sairaus, tapaturmat ja muut palkalliset vapaat (ei kuitenkaan ylityövapaat).
FORTIME	Rise:n työajanhallintajärjestelmä, jonka avulla suunnitellaan mm jaksotyötä tekevien työvuoroja, seurataan niiden toteutumaa sekä tuotetaan työaikakorvausaineisto ja tarvittavat työaikaraportit
Helmi-info	työajanhallintajärjestelmä, jonka avulla suunnitellaan mm jaksotyötä tekevien työvuoroja, seurataan niiden toteutumaa sekä tuotetaan työaikakorvausaineisto ja tarvittavat työaikaraportit.
henkilöstöhallinto (suppeana käsitteenä)	henkilöstöressurssien määrän ja rahoituksen turvaaminen, säännösten noudattaminen ja yleisten henkilöstöhallintotehtävien hoito (henkilöstöhallintorutiinit / juoksevien henkilöstöhallintotehtävien hoito)
henkilöstöjohtaminen (leadership)	henkilöstön hankinta, kehittäminen, kohdentaminen, hyödyntäminen, säilyttäminen, arviointi ja palkitseminen henkilöstöstrategian ja henkilöstösuunnittelun tuloksena syntyneiden periaatteiden mukaisesti.
henkilöstömäärä	organisaation päätoimisessa palvelussuhteessa olevien koko- ja osa-aikaisten henkilöiden lukumäärä, mukaan lukien työllisyyden hoitovaroin palkatut, harjoittelija- ja oppisopimussuhteiset henkilöt. Henkilöstön lukumäärää määriteltäessä ei ole merkitystä sillä, mistä henkilön palkkaus rahoitetaan. Erillispalkkionsaajia ei lasketa mukaan Suppea määritelmä: ne henkilöt, joiden palkan OM maksaa (kustannusvastuu)
henkilöstöpolitiikka	Henkilöstöpolitiikalla luodaan edellytykset organisaation tuloksellisuudelle ja palvelukyvylle. Siihen sisältyy toiminnan tavoitteista lähtevät linjaukset koskien henkilöstösuunnittelua, henkilöstön rekrytointia, palkitsemista, koulutusta ja muuta henkilöstöjohtamista.
henkilöstöstrategia	Henkilöstöstrategiassa esitetään henkilöstöön ja organisaation toimintaan kohdistetut tavoitteet (esim. tavoitteena on oikein mitoitettu, osaava, motivoitunut ja työssään viihtyvä henkilöstö). Henkilöstöstrategia johdetaan toimintastrategiasta, jota se edistää henkilöstöhallinnollisen keinoin. Henkilöstöstrategian (ja toiminnallisten tavoitteiden) toteuttamiseen pyritään mm. henkilöstöpoliittisin keinoin. Sisältää henkilöstön määrää, rakennetta ja osaamistarpeita koskevat ennusteet, suunnitelmat ja raportit.
henkilöstö-suunnittelu	henkilöstöstrategian toteuttamiseen tähtäävä suunnittelutoiminta
Henkilöstövoimavarat (HR, HRM, HRD)	Henkilöstö on tuotannontekijä, joka sisältää runsaasti organisaation taloudellisia menestystekijöitä. Henkilöstövoimavara koostuu fyysisen ja psyykkisen ihmisen lisäksi hänen sisältämästään taloudellisesta arvosta organisaatiolle. Henkilöstövoimavarojen hallinta on henkilöstön tulostavoitteeseen johtamisen, hankinnan, ylläpidon, palkitsemisen, kehittämisen ja urakehityksen sekä henkilöstövoimavarojen kustannustehokkaan, tuloskeskeisen käytön kokonaisvaltainen johtamis-,suunnittelu- ja seurantatoiminta sekä näihin liittyvä päätöksentekoprosessi.

<p>Henkilötyövuosi (HTV)</p> <p>HTV-laskentaohjeet tässä esiselvityksessä ja Valtiokonttorin selvityksessä :</p> <p>On käytetty ns tehollisen nettotyöajan käsitettä eli vuonna 2002 oli 222 työpäivää ja 1610 työtuntia</p>	<p>Säännölliseen normaaliin vuosityöaikaan suhteutettu henkilötyövuosien yhteismäärä, josta käytetään lyhennettä HTV. Yhden henkilön henkilötyövuosien määrä on aina enintään luku 1, jolloin ylityksiä eikä muulla tavoin tehtyjä normaalin työajan ylittävää työaika oteta huomioon.</p> <p>HTV lasketaan henkilön todellisten palkallisten palveluksessaolopäivien ja niiden pituuden mukaan tarkasteltavana vuonna. Osa-aikainen henkilö muutetaan kokoaikaiseksi jakamalla henkilön työpäivän, viikkotyöajan tai 3-viikkoisjakson pituus henkilön tehtävissä normaalisti sovellettavalla kokoaikaisen henkilön työpäivän, viikkotyöajan tai 3-viikkoisjakson pituudella.</p> <p>Virastotyöaikaan tekevän henkilön normaali työvuosi on 1820 tuntia (= 7,25 x 251) eli siis yhden työpäivän tunnint kerrottuna kalenterivuoden työpäivien lukumäärällä</p> <p>henkilötyömäärät lasketaan keskimääräisen henkilövahvuuden mukaisesti (esim työssä on ollut 2 kokopäiväistä virkamiestä 12 kk ja virkamies, joka on jäänyt äitiyslomalle 6kk jälkeen; tekee 2,5 HTV)</p> <p>HTV:ssa otetaan huomioon myös osa-aikatyötä tekevät henkilöt (esim työssä on ollut 1 henkilö, joka on tehnyt 2 päiväistä työviikkoa koko vuoden; tekee 0.4 HTV)</p> <p>HTV:ssa lasketaan osittain talous- ja/tai henkilöstöhallinnon tehtäviä tekevien virkamiesten työajan jakautuminen arvioitun vuosikeskiarvon mukaan (esim henkilö tekee 10% vuosityöajastaan palkanlaskentaa; tekee 0,1 HTV)</p> <p>HTV:iin lasketaan myös tehdyt ylityöt riippumatta maksetaanko niistä palkkaa</p>
<p>htp</p>	<p>Henkilöstötilinpäätös: henkilöstötaloudellisten tunnuslukujen esitys analysoidussa muodossa</p>
<p>kokonaispoistuma</p>	<p>kaikki organisaation palveluksesta eronneet ja palkattomalle virkavapaalle siirtyneet</p>
<p>Kokonaistyövoimakustannukset</p>	<p>tehdyn työajan palkat ja välilliset työvoimakustannukset</p>
<p>luonnollinen poistuma</p>	<p>toisen työnantajan palvelukseen siirtyneet, vanhuus- ja työkyvyttömyyseläkkeelle jääneet ja kuolleet</p>
<p>lähtövaihtuvuus</p>	<p>toisen työnantajan palvelukseen siirtyneiden määrä</p>
<p>muut välilliset työvoimakustannukset</p>	<p>virka- ja suojapuvut, vapaat matkat, koulutuskulut, työ- ja väestönsuojelukulut, terveyden- ja sairaudenhoitopalvelujen kulut, työpaikkaruokailu, virkistys- ja sosiaalitoiminnan kulut ja muut kulut.</p>
<p>palkitseminen</p>	<p>henkilöstön motivointia ja kannustamista toimimaan siten, että organisaatiolle asetetut tavoitteet tulevat mahdollisimman hyvin toteutettua ja jopa ylitettyä. Palkitseminen sisältää rahallisen korvauksen, ylennyksen tai symbolisen palkitsemisen (sanallinen arvio, tunnustus, kiitos tms.)</p>
<p>palkkaus</p>	<p>tehtävän vaativuuden, henkilökohtaisen suoriutumisen, työolosuhteiden, työn luonteen jne. perusteella määräytyvä rahallinen korvaus tehdystä työstä</p>
<p>PRIMA</p>	<p>Henkilöstöhallinnon ja palkanlaskennan operatiivinen tietojärjestelmä käytössä koko OM:ssä</p>
<p>sisäinen vaihtuvuus</p>	<p>organisaation sisällä työtehtäviä vaihtaneiden määrä</p>
<p>sosiaaliturvan kustannukset</p>	<p>työnantajan sotu-maksut (sairausvakuutus-, kansaneläke-, ja lapsilisämaksut), LEL ja TEL-vakuutusmaksut, vapaaehtoiset eläkevakuutusmaksut, VEL-eläkemaksut, tapaturmakorvausvakuutusmaksut, työttömyysvakuutusmaksut ja sairausvakuutuksen palautukset (vähentävänä tekijänä).</p>

säännöllinen vuosityöaika (tuntia / htv)	lasketaan kertomalla vuoden todellisten työpäivien lkm keskimääräisellä työpäivien (tuntia) pituudella. Työpäivien lkm vuonna 2003 on 251. vai 222?
tehty vuosityöaika	lasketaan vähentämällä säännöllisestä vuosityöajasta henkilöstökoulutukseen käytetty työaika ja muu ei tehty työaika.
tulovaihtuvuus	organisaation palvelukseen otettujen uusien henkilöiden ja palkattomalta virkavapaalta palanneiden henkilöiden yhteismäärä
työaikakirjanpito	työvuorosuunnitelman mukaisten työtuntien toteumatieto
työhyvinvointi	työssä jaksaminen ja työkyvyn säilyminen sekä työhön että yksilöön liittyvien tekijöiden vaikutuksesta. Työhön liittyviä tekijöitä ovat mm. esimiestyö- ja johtaminen, työolot, työn sisältö ja vaatimukset sekä työyhteisö ja organisaatio. Yksilökohtaisia työhyvinvoinnin osa-alueita ovat terveys, toimintakyky, ammatillinen osaaminen, asenteet, motivaatio ja arvot.
UPJ	Uusi virkamiesten palkkausjärjestelmä, joka koostuu kolmesta osasta
virka	pysyväisluonteinen tehtävä ja siihen liittyvät palkkauksen perusteet
välilliset palkat	lomaraha, vuosiloma-ajan palkka, äitiysloma-ajan palkka, sairausajan palkka, muut palkalliset vapaat, reservin kertausharjoitusten ajan palkka, koulutusajan palkka, arkipyhien palkka sekä ay-toimintaan, yhteistoimintaan, työsuojeluyhteistoimintaan ja virkistystoimintaan käytetyn työajan palkka.
välilliset työvoimakustannukset	välilliset palkat, sosiaaliturvan kustannukset ja muut välilliset työvoimakustannukset

Selvitystyön rajaukset

Selvitystyössä on rajauduttu käsittelemään ainoastaan talous- ja henkilöstöhallinnon tukiprosesseja ja niiden organisointia hallinnonalalla. Tarkasteltavat talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit on valittu siten, että ne ovat luonteeltaan operatiivisia ja hoidettavissa helposti ydintoiminnasta erillään. (Kuva 1). Selvityksessä ehdotettavat talous- ja henkilöstöhallinnon uudistukset eivät muuta virastojen päällikköjen toimivaltaa. Uudistusten tavoitteena on helpottaa päätöksentekoa ja tuottaa parempia palveluita.



Kuva 1. Ydin- ja tukiprosessien rooli oikeusministeriön hallinnonalalla.

Rake 1-hankkeen raportissa tarkastellaan myös muiden kuin talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävien mahdollista organisointia palvelu- tai hallintokeskuksiin. Näiden tehtävien organisointia ei kuitenkaan ole tässä selvitystyössä tarkasteltu.

Hankintatoimen prosessien tarkastelu on rajattu selvitystyön ulkopuolelle. Hankintatoimen prosessien osalta on pitäyditty tarkastelemaan vain hankintatoimen ja taloushallinnon prosessien keskinäistä riippuvuutta silloin kuin se on ollut selvitystyön kannalta tarpeellista. Jatkotoimenpiteissä on otettu kantaa hankintatoimen kehittämiseen oleellisena osana koko tukipalveluiden kehitystyötä.

Toimipisteiden fyysisiin sijoituspaikkoihin ei ole selvitystyössä otettu kantaa. Sijoituspaikat tarkentuvat jatkotyössä.

Tilivirastojen lukumäärään ei selvitystyössä ole otettu kantaa.

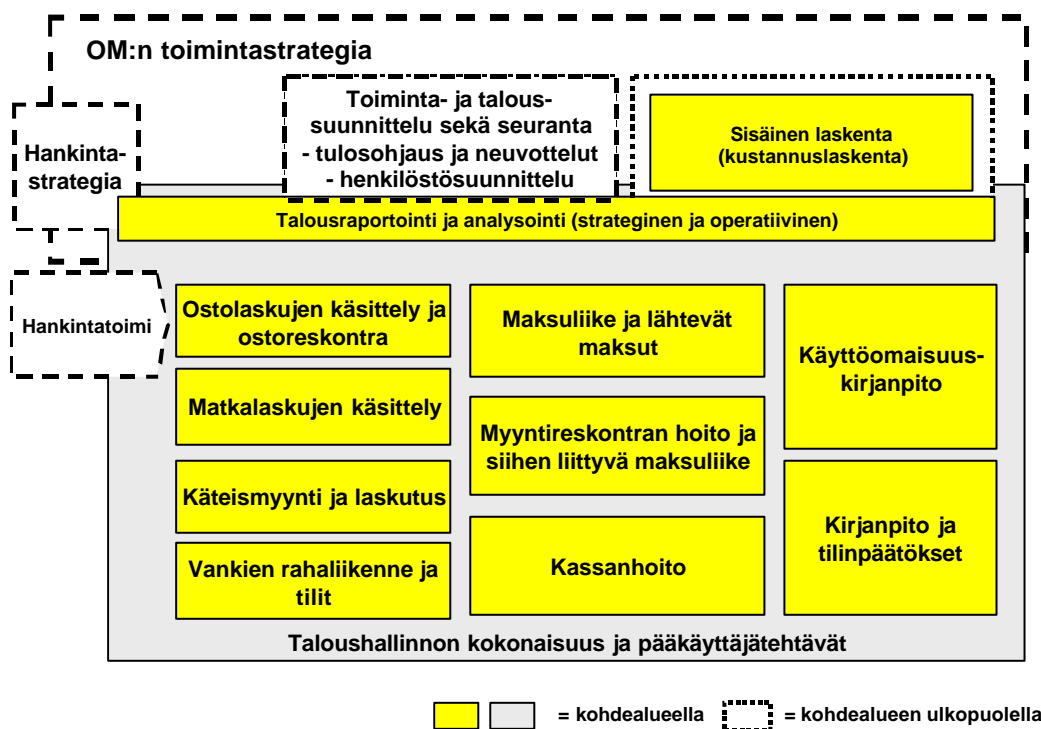
Valtionhallinnossa on käyty keskustelua hallinnonalarajat ylittävien palvelukeskusten tarpeellisuudesta ja niillä mahdollisesti saavutettavista hyödyistä. Hankkeessa käydyissä keskusteluissa on päädytty siihen, että oikeusministeriön hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelujen siirtäminen olennaisilta osiltaan hallinnonalan ulkopuolisen organisaation hoidettavaksi ei ole ainakaan tässä vaiheessa realistinen vaihtoehto. Sen sijaan jatkokehittämisessä on syytä mm. kustannus-hyötytarkasteluun

arvioida, olisiko joitakin rutiiniluonteisia tehtäviä mahdollista siirtää esim. hallinnonalan ulkopuolisen palvelutuottajan hoidettavaksi.

Taloushallinnon osalta tarkasteltiin selvitystyössä yhtätoista prosessia (Kuva 2), joista jatkohankkeessa tarkasteltiin henkilötövuosiltaan suurimpia, eli

- ostolaskujen käsittely, ostoreskontra ja siihen liittyvä maksuliike (menojen maksamisen prosessit)
- myynti, laskutus, myyntireskontra ja siihen liittyvä maksuliike (tulojen keräämisen prosessit).

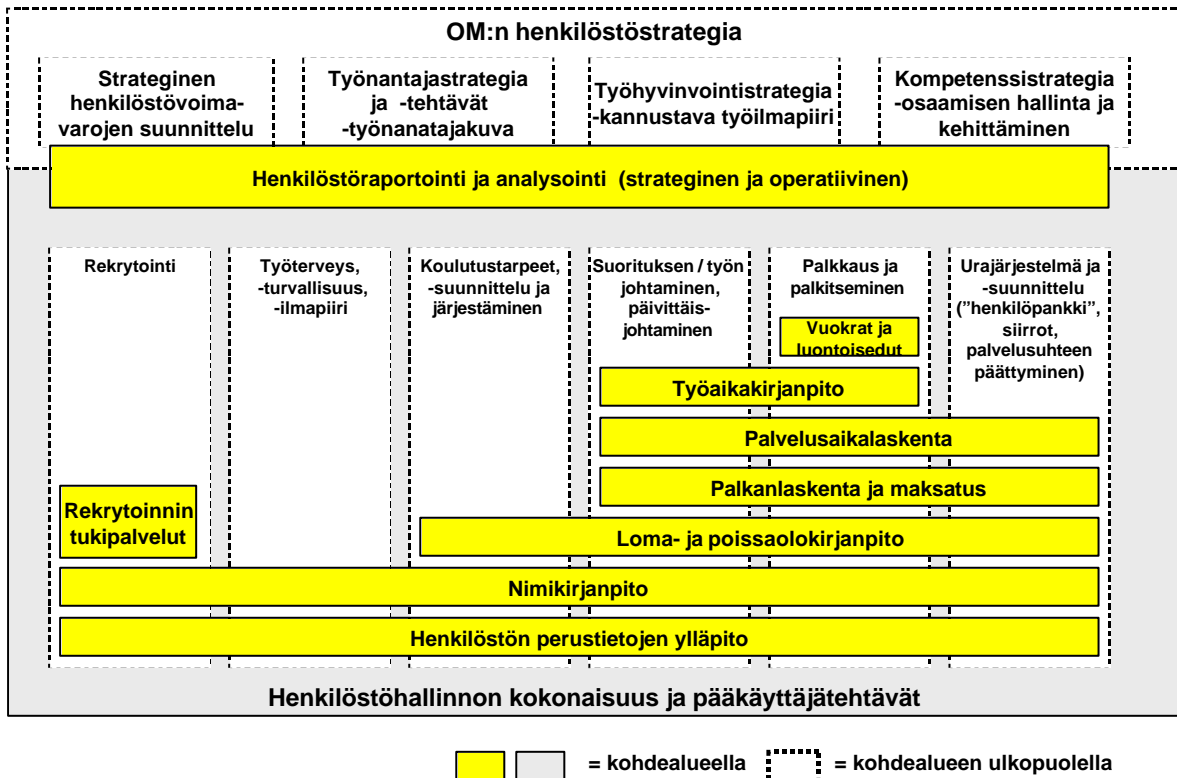
Tarkastelluista prosesseista yhdeksän on luonteeltaan operatiivisia (taloushallinnon ja/tai virastojen päivittäistoimintaa tukevia prosesseja). Toiminnan johtamista ja ohjausta tukeviksi prosesseiksi lukeutuvat sisäinen laskenta sekä talousraportointi ja analysointi. Varsinaiset johtamis- ja ohjausprosessit sinänsä (strategia, tulosohejaus, toiminta- ja taloussuunnittelu) eivät kuulu tämän selvityksen piiriin, vaikka ne ovat luonnollisesti olennaisia em. prosessien tuottaman informaation hyväksikäyttäjiä.



Kuva 2. Taloushallinnon prosessijaottelu ja projektin rajaus.

Henkilöstöhallinnon osalta tarkasteltiin selvitystyössä seitsemää operatiivista prosessia sekä henkilöstöraportoinnin prosessia, jolla on operatiivisen roolin lisäksi myös strateginen rooli (Kuva 3). Myöskään henkilöstöhallinnossa varsinaiset johtamis- ja ohjausprosessit (henkilöstöstrategia ja käytännön henkilöstöjohtaminen) eivät kuulu tämän selvityksen piiriin, vaikka ne ovat luonnollisesti olennaisia em. prosessien tuottaman informaation hyväksikäyttäjiä. Henkilöstöhallinnon prosesseista rajauduttiin tarkastelemaan jatkohankkeessa seuraavia:

- henkilöstön perustietojen ylläpito
- nimikirjanpito
- palvelusaikalaskenta
- loma- ja poissaolokirjanpito.



Kuva 3. Henkilöstöhallinnon prosessijaottelu ja projektin raja.

Valittu projektin raja ei sisällä lähtökohtaista olettamusta, että nimenomaisesti vain tarkasteltavat prosessit voidaan organisoida palveluorganisaatioon. Siten esimerkiksi palveluorganisaation voi ajatella jatkossa avustavan virastoja rutiiniluonteisissa henkilöstön rekrytointiin liittyvissä tehtävissä tai hoitavan muun tyyppisiä virastotasolta siirrettäviä, esim. hankintatoimeen liittyviä tehtäviä.

Sarjan aiemmat julkaisut vuonna 2004

1. Oikeusministeriön osastojen tulostavoitteet vuonna 2004
2. Oikeusministeriön keskeiset tavoitteet 2004 ja lähivuosina
3. Oikeusministeriön työsuojelun toimintaohjelma
4. Oikeusministeriön säädöshankkeet 1.2.2004
5. Tilastot kertyvät... Tilastot kertovat. Oikeushallintotilastoja vuodelta 2003. Ulosotto toimi
6. Oikeusministeriön ja oikeuslaitoksen (TV 150) toimintakertomus ja tilinpäätöslaskelmat vuodelta 2003
7. Oikeuslaitoksen tulostavoitteet vuonna 2004
8. Käräjäoikeuksien työtilastoja vuodelta 2003
9. Tulostavoitteet vuodelle 2004. Konkurssiasiamiehen toimisto, Oikeuspoliittinen tutkimuslaitos, Onnettomuustutkintakeskus, Tietosuojalautakunta, Tietosuojavaltuutetun toimisto