

12.10.2005

1017/009/2005 TM

Valtiovarainministeriö
Tuottavuuden toimenpideohjelma

**TYÖMINISTERIÖN HALLINNONALAN TARKENNETTU TUOTTAVUUSOHJELMA
VUOSILLE 2006–2011**

Työministeriö toimittaa oheisena työministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelman.

Kansliapäällikkö

Markku Wallin

Hallitusneuvos

Mikko Salmenoja

LIITE: Työministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelma

TIEDOKSI: TM:n osastot, HP-yksikkö, tiimit
TE-keskusten työvoimaosastot
Pääluottamusmiehet

Työministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelma 2006–2011

1. Yleistä	2
2. Hallinnonalan strategiaperusta.....	2
3. Ministeriön toimintojen sekä julkisen työvoimapalvelun ohjauksen uudistamisen peruslinjaukset.....	3
3.1. Ministeriön kehittäminen strategiseksi esikunnaksi ja alaisen hallinnon ohjauksen tehostaminen	4
3.2. Työvoimatoimistojen ydintehtävien ja –prosessien tuottavuuden kehittäminen	6
4. Yleishallinnon ja muiden tukipalvelujen kehittäminen	11
5. Strateginen henkilöstösuunnittelu	13
6. Tuottavuusohjelma ja yhteistoiminta.....	13
6.1. Yhteistoiminta hallinnonalalla.....	13
6.2. Yhteistoiminta sisäasiainministeriön tuottavuushankkeen kanssa.....	14
6.3. Yhteistyö yksityisten toimijoiden kanssa.....	15
7. Tuottavuusohjelman toteutumisen seuranta ja tuloksista raportointi	15
 Liite: Tuottavuusohjelman seuranta	 17

1. Yleistä

Työhallinnon tuottavuusohjelmassa määritellään tuottavuuden edistämistä koskevat peruslinjaukset ja tärkeimmät kehittämishankkeet. Varsinaisissa kehittämishankkeissa on yksityiskohtaisemmin ja tarkemmin kuvattu tai tullaan kuvaamaan sisältöjä ja tavoitteita sekä nykytilannetta. Tämän ohjelman tarkoituksena on toimia tiiviinä koonnoksena niistä peruslähtökohdista, tavoitteista ja toimenpiteistä, joilla tuottavuutta edistetään. Hankkeiden edetessä tuottavuusohjelmaa voidaan tarpeen mukaan laajentaa ja tarkistaa.

Työhallinnossa on jo pitkään erilaisin toimenpitein pyritty toimintojen tehostamiseen ja tuottavuuden edistämiseen. Toiminnan tuottavuuden ja taloudellisuuden parantamisessa kyse on siitä, että tietty määrä suoritteita tuotetaan mahdollisimman vähien työpanosten (työn tuottavuus) käytöllä tai mahdollisimman vähin kustannuksin (taloudellisuus). Tuottavuuden edistäminen liittyy erityisesti tehtävien sisältöjä, työprosesseja sekä toimintamalleja koskeviin kehittämistoimenpiteisiin. Työorganisaatioiden sisäistä tai ulkoista toimintaa edistävässä hankkeissa tuottavuutta koskevien elementtien tulee ylipäätään olla entistä olennaisempia ja tiedostetumpia. Tuottavuustavoitteet on määriteltävä osaksi kehittämishankkeiden tavoitteita ja eri kehittämishankkeet sidottava yhteen siten, että hankkeet ovat saman suuntaisia ja tukevat toisiaan. Tuottavuuden kehittäminen edellyttää merkittävää työn laadullisten näkökulmien huomioimista. Tuottavuudelle on määriteltävä tunnusluvut tai kattavat todentamistavat. Keskeiset elementit tuottavuuden parantamiseksi ovat seuraavat:

- työprosessien kehittäminen,
- työn sisällön ja työolosuhteiden kehittäminen,
- tuottavuustavoitteiden määrittely edellä mainituille ja muille toiminnallisille kehittämishankkeille,
- hankkeiden yhdensuuntaisuuden varmistaminen tuottavuuden näkökulmasta; sekä
- tuottavuuden tunnuslukujen ja todentamistapojen määrittely.

Vuoden 2005 aikana on jo toteutettu merkittäviä tuottavuutta edistäviä toimia. Muutosturvan toimintamallin edellyttämään lisäresursointiin (1.7.2005 alkaen) laskettiin tarvittavan 76 henkilötyövuotta. Toimintamalleja kehittämällä ja palveluprosesseja tehostamalla muutosturvan toimeenpanon lisätarpeet pystytään kuitenkin toteuttamaan 26 henkilötyövuodella. Lisäksi työministeriön hallinnonalalta siirrettiin vuoden 2005 keväällä 26 henkilötyövuoden resurssit kauppa- ja teollisuusministeriön hallinnonalalle maatalousvalvonnan tehtäviin.

2. Hallinnonalan strategiaperusta

Työpolitiikan strategia 2003–2007–2010 on laadittu keskushallinto-uudistuksen tavoitteiden mukaisesti horisontaaliseksi ohjelmaksi, johon

sisältyy useiden hallinnonalojen toimenpiteitä. Strategian viisi päälinjausta ovat seuraavat:

1. Alennetaan rakenteellista työttömyyttä ja torjutaan syrjäytymistä
2. Varmistetaan osaavan työvoiman saatavuus
3. Parannetaan työn tuottavuutta laadullisesti kestäväällä tavalla
4. Luodaan edellytyksiä aktiiviselle työperusteiselle maahanmuuttopolitiikalle
5. Lisätään yrittäjyyttä ja itsensä työllistämistä.

Strategiaa toteutetaan työhallinnossa poikkihallinnollisen työllisyysohjelman toimeenpanon sekä tulosohjauksen kautta. Strategian vastaavuutta muuttuvaan toimintaympäristöön ja strategian toteutumista arvioidaan säännöllisesti. Strategisia linjauksia ja toimintalinjauksia muutetaan tarvittaessa hallituskauden aikana.

Työhallinnon vuoteen 2010 ulottuvan vision mukaan

- *Suomi on osaamiseen perustuva hyvinvointiyhteiskunta, jossa on työmahdollisuuksia kaikille*
- *Työvoimapaalvelut on uudistettu vastaamaan uuden työmarkkinatilanteen ja muuttuvan työelämän haasteita.*

Visio työhallinnosta tulevaisuuden ylivertaisena työmarkkina- ja työelämäkysymysten osaajana edellyttää järjestelmällistä, paikallisia työmarkkinoita koskevan informaation haltuun ottamista. Tiedon on oltava reaaliaikaista, käytännönläheistä ja työvoimatoimistojen tarpeisiin soveltuvaa. Tämän kriittisen tiedon haltuunotto onnistuu vain paikallistasolla, asiakasrajapinnassa. Tärkeätä on, että työhallinnossa otetaan käyttöön valtakunnallisesti yhtenäiset tiedonhankinnan ja ennakoinnin menetelmät. Vahvana työmarkkinakysymysten paikallisena osaajana työhallinto on tulevaisuudessa entistä vahvempi alueellinen vaikuttaja ja kysytympi sidosryhmien yhteistyökumppani.

Työvoimapaalvelujen uudistaminen vision toteuttamiseksi edellyttää toimenpiteitä tuottavuuden olennaiseksi nostamiseksi.

3. Ministeriön toimintojen sekä julkisen työvoimapaalvelun ohjauksen uudistamisen peruslinjaukset

Päätettyjen linjausten ja jo käynnissä olevien hankkeiden tavoitteena on uudistaa julkisen työvoimapaalvelujen organisointia ja ohjausta. Tavoitteena on vahvistaa ministeriön strategista esikunta-asemaa sekä työvoimatoimiston ohjausta hallituksen ja ministeriön asettamien tulos- ja toiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Uudistuksen tavoitteena on varmistaa asiakaspalvelulinjojen perustamisen ja tuloksellisuuden onnistuminen sekä asiakkaiden yhdenmukainen palvelu ja seudulliset erot huomioon ottava työllisyyspolitiikka. Työvoimatoimistoverkon hallinnollista tiivistämistä nopeutetaan ja toiminta-alueita tarkistetaan työssäkäyntialueet huomioon ottaen niin, että toimistojen kokonaismäärä on noin 105 keskustoimipistettä. Toimistojen toimintaa ja tulosta ryhdytään mittaamaan nykyistä laajemmalla

mittaristolla ja käymään toimistojen kehittämistä tukevia keskusteluja toimistonjohtajien kanssa nykyistä selvästi useammin.

Toiminnan tehostaminen edellyttää, että TE-keskuksissa on riittävät voimavarat kohdennettuna työvoimatoimistojen kehittävään ohjaamiseen. Keskuksissa tulee olla voimavarat myös palvelulinjojen kehittämisen tukeen. Työministeriö muuttaa omaa organisaatiota tehostaakseen toimistojen ohjausta ja palvelulinjojen kehittämistä.

Työvoimatoimiston tehtävänä on strategian suuntainen ja tehokas toimeenpano omalla toiminta-alueellaan. Työvoimatoimisto on työmarkkinakysymysten asiantuntija ja toimii aktiivisesti keskeisten kumppaneiden kanssa alueen työllisyyden, hyvinvoinnin ja kasvun edistämiseksi. Toimisto huolehtii siitä, että toimintaympäristön haasteet ja asiakkaiden tarpeet tunnistetaan ja toimintaa kehitetään suunnitelmallisesti yhteistyössä muiden paikallisten toimijoiden kanssa. TE-keskukset ja julkisen työvoimapalvelun työvoimatoimistot tekevät yhteistyötä yhteisten asiakkaiden palvelujen varmistamiseksi mm. seudullisten yrityspalvelujen tarjoamisessa ja kasvuyritysten palveluissa.

Koska julkinen työvoimapalvelu keskittyy perustehtävänsä, talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelut hankitaan jatkossa perustettavilta valtionhallinnon palvelukeskuksilta tai muilta asiantuntijaorganisaatioilta.

Jäljempänä luvussa 3 on esitetty ne priorisoitavat tuottavuushankkeet, joissa tuottavuuspotentiaali on huomattavin. Koska yleishallintoon ja tukipalveluihin liittyvät hankkeet merkittävästi tukevat näitä hankkeita, ne on myös sisällytetty tuottavuusohjelmaan.

3.1. Ministeriön kehittäminen strategiseksi esikunnaksi ja alaisen hallinnon ohjauksen tehostaminen

Nykytilanne

Ministeriön kehittäminen strategiseksi esikunnaksi edellyttää toisaalta ministeriön alaiseen hallintoon kohdistuvien ohjaustehtävien ja toisaalta ministeriön strategisten esikuntatehtävien selkeyttämistä ja niihin liittyvien keskeisten toimintaprosessien kehittämistä.

Työministeriön nykyisessä organisaatiossa työpolitiikan ja lainsäädännön valmistelu sekä strategiatyön johtaminen kuuluu politiikkaosastolle. Työpolitiikan toimeenpano, palvelujen kehitystyö sekä alue- ja paikallishallinnon ohjaus on toimeenpano-osaston vastuulla. Hallintopalveluyksikkö tukee työministeriön politiikka- ja toimeenpano-osaston toimintaa sekä alue- ja paikallishallinnon toimintaa. Yksikön tehtäviin kuuluvat yleishallintopalvelut ja osaamisen kehittämisen tukeminen. Osastojen toiminnan ja yhteistyön tukena ovat osastojen johtoryhmät, työministeriön johtoryhmä sekä työministeriön kabinetti. Työpolitiikan ja sen toimeenpanon valmisteluun osallistuvat kolmikantaperiaatteen mukaisesti

keskeiset työmarkkinajärjestöt ja muut työpolitiikan toimeenpanoon osallistuvat keskeiset tahot työministeriön yhteydessä toimivissa neuvottelukunnissa.

Kullakin työministeriön osastolla on toiminnasta vastaava johtaja ja työjärjestyksessä määritellyt vastuut ja valtuudet. Vaikka työministeriön toimintayksiköiden vastuut ja valtuudet on määriteltä työjärjestyksessä, ei työministeriön sisäinen työnjako kaikkien keskeisten prosessien osalta tue yhtenäisesti julkisen työvoimapalvelun toimeenpanoa. Keskeisiä ohjaus- ja kehittämissprosesseja ja niihin liittyviä vastuita on jaettu työministeriön eri osastojen kesken ja yhteistyötä tehdään hankkeissa, projekteissa ja työryhmissä.

Julkisen työvoimapalvelun toimeenpanosta vastaavan alue- ja paikallishallinnon ohjaus on ensisijaisesti työministeriön toimeenpano-osaston vastuulla. Työministeriön organisaatiossa toimeenpano-osaston palvelutuotepohjaiset substanssitiimit osallistuvat vahvasti alue- ja paikallishallinnon ohjaukseen ja tiimien asiantuntemusta käytetään myös keskeisissä poikkihallinnollisissa ohjelmissa ja kehittämissankkeissa. Tiimien asiantuntemuksen hyödyntäminen on nykyisen ohjausjärjestelmän vahvuustekijä, ja samalla myös haaste. Julkisen työvoimapalvelun kokonaisuuden kehittämiseen ja yhtenäiseen toimeenpanoon on etsitty ratkaisuja mm. projektitoiminnasta ja sisäisistä valmisteluryhmistä ja toisaalta kokoamalla ylijohtajan ja johtoryhmän tueksi toimeenpano-osaston yhteisiä valmisteluresursseja. Kehittämistoimista huolimatta julkisen työvoimapalvelun johtamiseen ja ohjaukseen kaivataan selkeämpää kokonaisuuden hallintaa.

Nykyisessä kolmiportaisessa julkisen työvoimapalvelun ohjausjärjestelmässä työministeriö ohjaa työvoimatoimistoja alueellisten TE-keskusten kautta. Käytännössä työministeriön ohjaustoiminta kohdistuu sekä TE-keskusten työvoimaosastoihin että suoraan paikallisiin työvoimatoimistoihin. Monissa keskeisissä uudistushankkeissa työministeriön ohjaustoiminta kohdistuu suoraan työvoimatoimistoihin.

Keskeisimmät käytetyt ohjausmenetelmät ovat kirjallinen säädösohjaus, tulosohtaus ja henkilöstökoulutus sekä muut vuorovaikutteiset ohjausmenetelmät kuten työkokoukset, seminaarit ja neuvottelupäivät sekä päivittäinen asiantuntijatuki.

Kehittämistoimenpiteet

Ministeriön ohjaustehtäviä selvitettiin työministeriön 7.2.2005 asettamassa työryhmässä. Selvitystyön lähtökohtana oli vuoden 2005 valtion talousarvion täydennysosa (HE 151/2004 vp), jossa edellytettiin selvitettäväksi työvoimatoimistojen ja muun työhallinnon sekä TE-keskusten suhteiden järjestäminen tulevaisuudessa. Työryhmän työ valmistui 29.4.2005. Työryhmä esitti, että työhallinnossa siirrytään kaksiportaiseen organisaatio- ja ohjausmalliin, jossa työministeriö ohjaa suoraan julkista työvoimapalvelua.

Työryhmä esitti kahta perusmallia: työministeriö ohjaa yhtä julkisen työvoimapalvelun virastoa tai työministeriö ohjaa suoraan nykyistä selvästi suurempien työmarkkina-alueiden itsenäisiä työvoimatoimistoja. Työryhmän esitykset eivät toistaiseksi ole johtaneet työryhmän pääesitysten mukaisiin konkreettiseen uudistushankkeisiin. Tällä hetkellä kuitenkin valmistellaan työministeriön ohjauksen kehittämishanketta, jonka tarkoituksena on määritellä ne konkreettiset kehittämistoimet, joilla tehostetaan työministeriön ohjausta sekä sen asemaa poliittisen päätöksentekojärjestelmän strategisena esikuntana. Tarkoituksena on määritellä, selkeyttää ja kehittää ohjausjärjestelmän ja esikunta-aseman keskeisiä ydinprosesseja ottaen erityisesti huomioon prosessien omistajuuteen ja roolitukseen liittyvät näkökohdat. Tarkoituksena on päällekkäisten prosessien poistaminen, prosessien eri osien vastuusuhteiden tarkentaminen sekä tehokkuuden ja tuottavuuden parantaminen. Työhallinnossa noudatetaan kolmiportaisen hallinnon periaatetta, jossa ministeriö ohjaa työvoima- ja elinkeinokeskusten työvoimaosastoja ja nämä edelleen työvoimatoimistoja.

Työministeriö asetti kesäkuussa 2005 Tavoite- ja arviointiryhmän, jonka tehtävänä oli laatia suunnitelma, miten työhallinto pystyy terävöittämään ohjaustaan tulosprisman edellyttämän tavoiteasetannan ja mittarityön keinoin. Ryhmän työ valmistui syyskuussa, ja se arvioi strategian, tulosohjauksen, tietojärjestelmien ja osaamisen kehittämistarpeet, jotta tulosprisman edellyttämä seuranta pysytään ottamaan kattavasti käyttöön aina työvoimatoimistotasolle asti. Työministeriö tekee näitä koskevat päätökset lokakuun loppuun mennessä.

3.2. Työvoimatoimistojen ydintehtävien ja –prosessien tuottavuuden kehittäminen

Palvelu- ja työnhakukeskusmallin toimeenpano

Rakenteellisen työttömyyden alentamiseksi ja syrjäytymisen ehkäisemiseksi sekä avoimille työmarkkinoille työllistymiseen liittyvien toimintojen tehostamiseksi on työvoimatoimistojen toimintamallia uudistettu merkittävästi. Vuoden 2006 loppuun mennessä on toiminnassa arviolta 40 työvoiman palvelukeskusta alue- ja paikallistason viranomaisten ja muiden palvelun tuottajien asiantuntijaverkossa. Kunnat vastaavat työhallinnon kanssa yhtä suurilla osuuksilla palvelukeskusten toimintamenoista. Kela vastaa omista kustannuksistaan. Verkoston tehtävänä on tarjota tukea sellaisille työttömille, joille työmarkkinoille sijoittumiseen tarjotut nykyiset palvelut ovat osoittautuneet riittämättömiksi. Toiminta tehostuu, kun kaikki toimijat yhdessä ottavat kokonaisvastuun asiakkaasta ja asiakkaan edestakainen juoksuttaminen viranomaiselta toiselle jää pois.

Palvelukeskusten toimialueilla työvoimatoimistojen toiminta organisoidaan työnhakukeskuksiksi. Ne keskittyvät sellaisen asiakasryhmien palveluun, joiden edellytykset sijoittua avoimille työmarkkinoille ovat paremmat. Työvoimatoimistoja kehitetään työnhakijoiden ja työnantajien kohtaupaikkoina, työelämän asiantuntijoina ja strategisina partnereina seutukunnallisessa kehittämistyössä. Palvelurakenteen uudistaminen tarjoaa

myös paremmat toimintamahdollisuudet työnantaja-asiakkaiden palvelulle. Työnantajapalveluja kohdennetaan erityisesti pienten ja keskisuurten yritysten palvelutarpeisiin nykyistä paremmin. Toiminnassa painotetaan työvoima- ja koulutustarpeiden ennakoitua sekä yhteistyötä alueen elinkeinoelämän ja muiden keskeisten kumppaneiden kanssa. Työnhakukeskukset tukevat työnhakijoiden omatoimista työhön ja koulutukseen hakeutumista. Työnhakukeskuksissa lisätään ja monipuolistetaan sähköisten verkkopalvelujen tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämistä tavoitteena palvelujen sujuvuuden ja saatavuuden parantaminen sekä ratkaisujen mahdollisimman nopea löytyminen. Myös niissä työvoimatoimistoissa, joiden alueelle ei perusteta työvoiman palvelukeskusta, kehitetään vastaavan tyyppisiä palvelumalleja.

Verkkopalvelujen kehittäminen

Julkisen työvoimapalvelun e-strategian mukaisesti verkkopalveluista kehitetään koko työmarkkinat kattava julkisen työvoimapalvelun asiointi- ja palvelukanava. Työvoimapalvelujen e-potentiaalin kartoitustyö on valmistunut. Sen perusteella on rakentunut mittava sähköisten asiointipalvelujen kehittämisen hankesalkku, joka tällä hetkellä ulottuu vuoden 2007 loppuun saakka.

Työvoimatoimistoissa tapahtuu loppusyksystä 2005 alkaen merkittävä harppaus verkkopalvelujen ja palvelujen monikanavaisuuden hyödyntämisessä. Osana julkisen työvoimapalvelun palvelurakennemuutostusta otetaan käyttöön uusi verkkopalvelu työnhakija-asiakkaan perustietojen tallentamiseen ja samalla vahvistetaan valtakunnallisen puhelinpalvelun Työlinjan roolia. Uudistuvassa työvoimatoimiston palvelumallissa työnhakija hoitaa työnhakijaksi rekisteröitymisensä lähes poikkeuksetta verkkopalveluna. Jatkokehityksenä vuoden 2006 aikana myös työnhaun muutos- ja päättämistietojen tallennus voidaan hoitaa verkkopalveluna. Kevääseen 2006 mennessä uudistuu myös työvoimapolitiittiseen aikuiskoulutukseen hakeminen tapahtuvaksi pääosin verkon kautta.

Käytössä oleva työtä etsivien työnhakuesittelyjen tallennus- ja hakupalvelu CV-netti laajenee CV-vahti-palvelulla, jolloin työnantajat voivat tilata tiedot sopivista työnhakijaehdokkaista suoraan sähköpostiinsa. Syksyllä 2006 otetaan käyttöön työttömyysturvaan liittyvien lausuntojen kyselypalvelu sekä selvityspyyntöihin vastaamispalvelu. Ensi vuoden aikana kehitetään myös verkkopalvelu palkkatuen tuki- ja tilityshakemusten hoitamiseksi ja suunnitellaan yhteydet tilivirastojen käyttöön tarkoitetun paperittoman kirjanpidon Rondo-järjestelmään.

Kaikki verkkopalvelut kehitetään virastoajoista riippumattomiksi.

Itsepalvelutyöasemien lukumäärän lisääminen

Työvoimatoimistojen asiakaskäytössä olevien työasemien uusi tekniikka perustuu avoimeen ohjelmistotuotantoon ja tuo merkittävät säästöt lisenssi-kustannuksiin. Itsepalvelutyöasemien määrä on kahdessa vuodessa lähes kaksinkertaistunut ja on tällä hetkellä n. 1 000 kappaletta. Työasemien määrää tullaan edelleen lisäämään, tavoitteena on n. 1 200 työasemaa vuoteen 2007 mennessä. Uusi tekniikka mahdollistaa vanhojen virkailijalaitteiden siirron asiakkaiden itsepalvelutyöasemiksi.

Työvoimatoimistojen keskeisten työprosessien tuottavuuden kehittäminen

Työministeriö on käynnistänyt hankeen, jossa työvoimatoimistojen keskeisiä työprosesseja ja niihin liittyviä yksittäisen virkailijan hoitamia tehtäväkokonaisuuksia analysoidaan tuottavuuden kehittämiseksi. Hankkeessa hyödynnetään entistä tarkemmin jo olemassa olevaa materiaalia. Ensivaiheessa (10/2004–5/2005) suoritettiin työvoimatoimistojen keskeiset työprosessit ja niiden tuottavuuden kehittäminen –projekti. Projektissa analysoitiin työvoimatoimistojen tuottavuutta tuotantotaloudellisista näkökulmista. Työvoimatoimistojen sisäistä tuottavuutta analysoitaessa oli havaittavissa palvelusektoreille tyypillinen kysynnän rakenne, jossa toiminta painottuu alkuviikkoon ja aamupäiviin. Tyypillisestä palvelusektorin kysyntärakenteesta huolimatta viikonpäivien ja kellonaikojen mukainen kysynnän vaihtelu ei ole merkittävä ongelma työvoimatoimistoissa. Työllistymisprosessissa ongelmaksi nähtiin prosessien hidas alku, joka johtaa usein siihen, että työtön työnhakija on työnantajapalveluiden käytettävissä vasta pitkän ajan kuluttua työttömyyden alkamisesta. Tämä johtuu suurimmaksi osaksi opituista toimintatavoista ja toiminnan ohjeistuksesta. Tavoitteena tulee olla työnhakuprosessin kehittäminen entistä proaktiivisemmaksi ja mahdollisimman nopeaan työllistämiseen tähtäävän toiminnan kehittäminen.

Työvoimatoimistojen toimintaa voidaan useassa tapauksessa pitää tuloksellisena. Tuloksellisuus ei kuitenkaan aina korreloi toimiston sisäisen tuottavuuden kanssa, vaan toiminnan tuloksellisuuteen vaikuttavat voimakkaasti ulkoiset tekijät, kuten alueen työvoiman rakenne ja työnantajien markkinatilanne. Työvoimatoimistojen kokonaistuottavuuden kehittämisen kannalta on tärkeää erottaa selkeämmin toisistaan ulkoisten tekijöiden vaikutus ja toimistojen sisäinen työn tuottavuus. Työvoimatoimistojen toiminnan sisäisen tuottavuuden merkittävimpiä kehityksen kohteita ovat organisaation kehittäminen toimintokeskeisestä kohti prosessiohjautuvaa, ajan merkitys työttömyysjakson alkuvaiheessa sekä aikainen työttömien segmentointi prosessinohjauksen tueksi.

Tulosten perusteella käynnistetään toimenpiteet työprosessien virtaviivaistamiseksi ja tuottavuuden edistämiseksi.

Työvoimatoimistoverkon kehittäminen

Työvoimatoimistoverkon kehittämistä jatketaan osana tuottavuuden kehittämistoimia. Uudistusta aloitettaessa vuonna 2002 työvoimatoimistojen lukumäärä oli 176. Tällä hetkellä työvoimatoimistoja on 143 ja vuoden 2006 alusta 132. Toimistoverkkoa kehitetään seudulliseksi tavoitteena noin 105 keskustoimipistettä, joilla voi olla paikallisia palvelupisteitä. Toiminnallisena tavoitteena on strategisen johtamisen ja seutukuntayhteistyön vahvistaminen. Käytännössä uudistus merkitsee työvoimatoimistojen yhdistämistä, päällekkäisten toimintojen purkamista ja näin tuottavuuden lisäämistä. Uudistus ei merkitse palvelutoimipaikkojen vähentämistä tai palvelujen saatavuuden heikentämistä. Työvoimatoimistojen toimintaympäristössä ja toimintavaatimuksissa tapahtuu nopeata kehitystä. Eri tyyppisiin palveluihin erikoistuvien yksiköiden perustaminen sekä kasvava toiminta seutukunnallisissa kehittämisverkostoissa korostaa yhtenäisten tavoitteiden tarvetta ja edellyttää työvoimatoimistojen nykyistä systemaattisempaa tukemista, ohjausta ja palveluiden tuotteistamista.

Yhteispalvelut

Työhallinnon palveluja on saatavissa lukuisista yhteispalvelupisteistä eri puolilla maata. Yhteispalvelu on vähintään kahden eri viranomaisen antamaa julkisen hallinnon asiakaspalvelua. Keskeisenä pyrkimyksenä yhteispalvelussa on toimivan ja kattavan julkisen palveluverkon aikaansaaminen ja ylläpitäminen siten, että palvelut ovat kansalaisten kohtuudella saatavissa silloin, kun palvelujen saaminen edellyttää henkilökohtaista asiointia viranomaisessa. Työhallinto käyttää yhteispalvelukonseptin antamia mahdollisuuksia palvelujen saatavuuden turvaamiseksi ja parantamiseksi silloin, kun oman toimipisteen ylläpitäminen ei taloudellisuus- ja tuottavuussyistä ole tarkoituksenmukaista.

Työlupa-asioiden keskittäminen

Työlupa-asioiden päätöksenteko keskitetään kolmeen työvoimatoimistoon/ yksikköön suunnitelmien mukaan todennäköisesti 1.3.2006 alkaen. Syynä päätöksenteon keskittämiseen ovat lupahakemusten vähentyneet määrät, osaamisen keskittäminen, päätösten laatu ja yhtenäisyys, ulkomaalaisrekisterin käyttö sekä mahdollisesti tulevaisuudessa käyttöönotettavat biometriset tunnistet. Toiminnan keskittäminen kolmeen yksikköön aiheuttaa perustamisvaiheessa kuluja, kun kyseisiin kolmeen yksikköön varataan tässä vaiheessa paikallishallinnon toimintamenoista yhteensä 10 vakanssia sekä normaalit yksikön varustamiseen liittyvät kulut laitehankintoihin. Työlupa-asioiden keskittämiseen liittyvissä prosesseissa työministeriö toimii jatkossa yhteistyössä sisäasiainministeriön valmisteleman ulkomaalaislupamenettelyn sähköistämistä käsittelevän hankkeen kanssa.

Työttömyysturvaneuvonnan keskittäminen ja tehostaminen sekä neuvonnan laadun parantaminen

Työhallinnossa on neuvontapalveluja jo merkittävästi keskitetty Mikkelissä toimivalle Työlinjalle. Työlinja on työhallinnon valtakunnallinen puhelinpalvelu, joka perustettiin loppuvuodesta 1994 helpottamaan työvoimatoimistojen puheluruuhkaa ja vapauttamaan työvoimatoimistojen asiakaspalveluhenkilöstön aikaa muuhun asiakaspalveluun – myöhemmin mm. myös työnantajakäynteihin. Toiminta vakinaistettiin osaksi työhallinnon palveluja 1.1.1997 ja palvelun tehtävät määriteltiin työministeriön kanssa. Työlinjalta työtä tai koulutusta hakevat saavat tietoa avoimista työpaikoista, työvoimakoulutuksesta sekä työvoimatoimiston palveluista ja opastusta työhallinnon sähköiseen asiointiin liittyvissä kysymyksissä. Työvoimatoimiston asiakkaana olevat voivat ilmoittaa palvelunumeroon yhteys- ja osoitetietojensa muutoksista, kokopäivätyön aloittamisesta, opiskelun aloittamisesta ja sairastumisesta. Työssä olevat työnhakijat voivat myös uudistaa työnhakunsa palvelunumerossa ja ensimmäistä kertaa työvoimatoimistoon asioimaan aikovat saavat ennakkotietoa työnhakijaksi ilmoittautumiseen. Työnantajat saavat neuvontaa työpaikan ilmoittamiseen, tiedottamiseen ja verkkoasiointiin liittyvissä asioissa.

Osaksi Työlinjan toimintoja perustettiin keväällä 2005 koulutuslinja, joka antaa pääsääntöisesti puhelimitse neuvontaa erilaisiin ammatin- ja koulutuspalveluihin liittyvissä kysymyksissä. Palvelu on organisoitu hajautetusti 16 työvoimatoimistoon eri puolille maata, joista jokaisesta on irrotettu 1–4 tuntia viikossa ao. palvelua varten. Kuusamon ja Mikkelin työvoimatoimistoissa on määräraikaisella rahoituksella palkattu kokoaikaiset henkilöt vuoden 2005 loppuun.

Tällä hetkellä työvoimatoimistoja ja myös työministeriön työttömyysturvaa vastaavaa yksikköä kuormittaa huomattavasti työttömyysturva-asioihin liittyvä neuvonta. Työttömyysturva-asioihin käytetään työvoimatoimistoissa työajanseurantaportin mukaan aikaa 9 prosenttia työajasta. Tähän aikaan sisältyy työvoimatoimikunta-asoiden valmistelu, asiakastilanteessa työttömyysturva-asioihin liittyvä lausunnonanto ja siihen liittyvä selvitystyö. Yleisen työttömyysturvaneuvonnan määrä on arviolta 3–4 prosenttia kokonaistyöajasta koko työhallinnossa. Koska kyse on kansalaisten perustoimeentuloturvasta, on neuvonnan laadun varmistaminen erittäin keskeistä. Työttömyysturvaneuvonta on myös sen sisältöön kohdistuvien kansalaisten odotusten johdosta työhallinnon asiakaspalveluvirkailijoille varsin vaativaa ja kuormittavaa.

Työministeriö valmistelee tällä hetkellä yhteistyössä sosiaali- ja terveysministeriön, Kansaneläkelaitoksen, Työttömyyskassojen yhteisjärjestön ja Vakuutusvalvontaviraston kanssa keskitettyä työttömyysturvaneuvontapalvelua, joka kohdistuu työttömyysturvan ns. yleiseen neuvontaan. Tarkoituksena on perustaa Työlinjatyyppinen palvelukeskus Kuusamoon, Koillismaan työvoimatoimiston yhteyteen, yhteistyössä Mikkelin Työlinjan kanssa. Palvelukokeilu on tarkoitus aloittaa

1.1.2006. Palvelukokeilun aloittaminen edellyttää 3–4 neuvojan rekrytointia, joista yksi toimii toiminnasta vastaavana.

Asiakkaiden neuvontaan kohdistuu erityisiä oikeellisuus- ja laatuvaatimuksia, joihin vastaaminen voidaan parhaiten varmistaa toimintojen keskittämällä. Neuvontatoimintojen keskittämällä on saavutettavissa ilmeisiä tuottavuusetuja.

Yhteydenottojen keskittäminen mahdollistaa työvoimatoimistojen palveluprosessien tehokkuuden lisäämisen, kun prosesseihin osallistuvan henkilöstön työttömyysturvaneuvontoihin liittyvä kuormitus vähenee.

4. Yleishallinnon ja muiden tukipalvelujen kehittäminen

Talous- ja henkilöstöhallintoprosessien kehittäminen

Huomattavia tuottavuuden lisäämismahdollisuuksia on hallinnon tukitehtävissä, erityisesti talous- ja henkilöstöhallintotehtävissä. Merkittävien tuottavuuden edistämistä koskevien ratkaisujen aikaansaamiseksi eri hallinnonalojen tukitehtävien uudelleenorganisointia ja mahdollista keskittämistä tulee tarkastella kokonaisuutena. Talous- ja henkilöstöhallintotehtävien yhteen kokoaminen ja tuottavuuden edistäminen edellyttävät prosessien, tietojärjestelmien ja toimintamallien laajamittaista kehittämistä sekä yhdenmukaistamista.

Palvelukeskusten perustamiseen tähtäävät toimenpiteet ovat erityisen keskeisiä Valtiokonttorin KIEKU–hankeessa, joka on käynnistetty valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukyvyyn ja tuottavuuden parantamiseksi. Työministeriö osaltaan on valmis tarkoituksenmukaisella tavalla olemaan mukana niissä hankkeissa, joissa luodaan edellytykset tehtävien siirtämiseksi palvelukeskuksiin. Työministeriössä arvioidaan talous- ja henkilöstöhallintotehtävien siirtämistä johonkin valtionhallinnon perustettavista palvelukeskuksista. Tämän lisäksi kauppa- ja teollisuusministeriön kanssa on arvioitava TE-keskusten talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävien siirtäminen palvelukeskukseen.

Toimintojen siirtämisellä palvelukeskukseen tavoitellaan talous- ja henkilöstöhallinnon toimintojen tehostumista ja yhtenäistymistä sekä tuottavuuden lisäämistä. Uudelleenorganisoinnin avulla luodaan mahdollisuuksia keskittää resursseja varsinaisiin ydintoimintoihin sekä organisoida talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävät palvelemaan paremmin hallinnonalan perustehtäviä. Resurssien kohdentaminen hallinnonalan perustehtäviin tarkoituksenmukaisella tavalla sekä prosessien ja rakenteiden kehittäminen palvelevat nykyistä joustavammin hallintoa ja tuottavat todellista hyötyä asiakkaille. Toiminnan tehostuminen edellyttää työprosessien uudistamista karsimalla päällekkäisiä prosesseja ja nopeuttamalla prosessien läpivientä.

Tiedonhallinnan kehittäminen

Työhallinnon käytössä olevat sisäiset sähköiset tiedonvälityskanavat ovat tällä hetkellä hajanaisia. Päällekkäisiä kanavia on käytössä useita ja niiden roolit ovat selkiytymättömiä. Vuoden 2004 lopussa käynnistettiin projekti, jonka tehtävänä on luoda työhallinnon yhteinen sisäinen verkkopalvelu, työhallinnon tietämyskeskus. Sisäisen verkkopalvelun tavoitteena on, että käyttäjä saa yhdestä, koko työhallinnon yhteisestä sisäisestä verkkopalvelusta omassa työssään tarvitsemansa keskeisen tiedon ja sähköiset työvälineet. Verkkopalvelu on myös työhallinnon vuorovaikutuskanava. Samalla se tukee työhallinnon strategioiden toimeenpanoa sekä johtamis- ja ohjausjärjestelmiä. Tavoitteena on tämän lisäksi mm. tehostaa arkisia toimintaprosesseja sekä lisätä toiminnan taloudellisuutta ja tuottavuutta. Sisäinen verkkopalvelu otetaan käyttöön vuonna 2006.

Johtamisen tietoperustan siirtyminen sähköiseen muotoon ja varsinkin uuteen palkkausjärjestelmään siirtyminen lisää koko esimieskunnan vastuuta johtamisen ja hallinnon tietojärjestelmissä olevan informaation oikeellisuudesta. Tietotekniikkainvestointien tuottavuuden varmistamiseksi sekä väärästä informaatiosta johtuvien lisäkustannusten ja tuottavuusriskien eliminoimiseksi esimiesvalmennukseen sisällytetään johtamistyössä sovellettavien järjestelmien käyttövalmennus.

Työhallinnon puhelinjärjestelmän uudistus

Työhallinnossa on käytössä internet-pohjainen ns. VOIP-puhelinjärjestelmä. Työhallinnon koko puhelinliikenne siirrettiin vuoden 2005 alusta uuteen dataverkkoon, lukuun ottamatta muutamaa analogista puhelinlinjaa, jotka lähinnä liittyvät turvallisuusasioiden hoitoon. Välityspalvelut hoidetaan Kemijärveltä käsin ostopalveluna. Toteutuksella on haettu selkeyttä sekä työhallinnon puhelinliikenteen että dataliikenteen sopimustilanteeseen unohtamatta taloudellisia säästötavoitteita. Palvelu tuottaa raportteja, joilla pystytään seuraamaan koko työhallinnon puhelumääriä.

Keväällä 2005 avattiin oma palvelunumero koulutukseen liittyville puheluille (Koulutuslinja), jossa puhelut ohjautuvat sattumanvaraisesti eri työvoimatoimistojen ko. palveluun liittyneille koulutusneuvojille. Samanlaista palvelua pystytään hyödyntämään muissakin puhelinpalveluissa, jotka eivät ole sidottuja tiettyyn työvoimatoimistoon.

Kustannussäästöjä uusi puhelinjärjestelmä on pelkästään puheluiden hintoihin tuonut reilut 30 prosenttia (vertailtu työministeriön puhelinkuluja 2004/6 kk ja 2005/6 kk). Säästöjä syntyy myös dataliikenteessä. Sopimukseen liittyvät erilaiset alennukset ovat ensimmäisen puolen vuoden ajalta ylittäneet 300.000 euroa. Puhelinjärjestelmän uudistamisella saavutettavat säästöt ovat vuodesta 2005 alkaen arviolta 1,8 miljoonaa euroa/vuosi.

Kemijärvellä sijaitseva vaihdepalvelu on rakennettu työhallinnon sopimuksen pohjalta. Olemassa olevaa tekniikkaa ja palveluja hyödyntävät myös muut tahot, esimerkiksi kauppa- ja teollisuusministeriön hallinnonalaan kuuluvia virastoja on liittynyt samaan vaihteeseen. TE-keskuksista osa on jo mukana. Näihin työhallinnon sisältä voidaan soittaa pelkällä alanumerolla sisäpuhelukutsuun.

5. Strateginen henkilöstösuunnittelu

Työhallinnon henkilöstöpolitiikan toimintalinjan selkeyttämiseksi ja henkilöstöpoliittisten toimenpiteiden yhdenmukaisuuden varmistamiseksi vahvistettiin vuoden 2002 alussa työhallinnon pitkän aikavälin henkilöstösuunnitelma vuosille 2003–2010. Syksyllä 2005 laaditaan työhallinnossa uusi henkilöstöstrategia ja siihen liittyvä tarkennettu henkilöstösuunnitelma. Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on määritellä henkilöstöpoliittiset toimenpidelinjaukset mm. johtamisen, palkkauksen, osaamisen sekä jaksamista edistävien toimenpiteiden kehittämiseksi. Olennaisena linjauksena henkilöstösuunnittelussa on henkilöstön määrän ja rakenteen sopeuttaminen uudistuneisiin toimintatapoihin. Palvelujen ja toimintojen tehostamisen myötä työhallinnon henkilöstömäärä pitkällä aikajänteellä vähenee. Henkilöstön osaamistaso sen sijaan nousee merkittävästi. Tämän tavoitetilan mukaisesti henkilöstösuunnittelu perustuu työn tuottavuuden lisäämiseen.

Strategisessa henkilöstösuunnittelussa otetaan erityisesti huomioon henkilöstön työmotivaatioon, työn mielekkyyteen ja jaksamiseen liittyvät näkökohdat. Tuottavuuden lisääminen ei voi eikä saa tarkoittaa sellaista työn kuormittavuuden kasvua, joka vähentää työmotivaatiota ja lisää työuupumusta. Kehittämistoimenpiteiden sisältöjä, niiden perusteita ja tarkoituksenmukaisuutta on arvioitava erittäin kriittisesti.

Henkilöstösuunnittelu kytketään konkreettisesti toiminnalliseen suunnitteluun, kun suunnitellaan työhallinnon prosesseja ja niihin liittyviä työtehtäviä.

6. Tuottavuusohjelma ja yhteistoiminta

6.1. Yhteistoiminta hallinnonalalla

Tuottavuuden edistäminen työhallinnossa tapahtuu erityisesti tämän ohjelman puitteissa. Ohjelman voimassaoloaikana käynnistyy muitakin tuottavuuden edistämiseen tähtäviä hankkeita. Päätoimija ja linjausten määrittelijä työhallinnossa on työministeriö, joka tulosohjausjärjestelmän puitteissa ja muilla ohjauksellisilla menetelmillä määrittelee tuottavuustavoitteet ja niihin tähtäävät strategiset valinnat. Olennaista on alaisen hallinnon sitoutuminen näihin tavoitteisiin ja uudistuksiin. Erittäin tärkeää on työhallinnon organisaatioiden jatkuva omien toimintatapojensa tarkoituksenmukaisuuden arviointi ja omaehtoiset parantamismenettelyt.

Tuottavuuden parantaminen perustuu muutokseen. Tämän johdosta yhteistoimintamenettelyllä hallinnon eri tasoilla on erittäin olennainen rooli muutosten suunnittelussa ja toteutuksessa. Yhteistoiminta muutostilanteissa on jatkuvaa. Yhteistoimintaelimille annetaan entistä merkittävämpi asema muutosten suunnittelussa ja niiden hallinnassa.

6.2. Yhteistoiminta sisäasiainministeriön tuottavuushankkeen kanssa

Sisäasiainministeriö valmistelee ulkomaalaislupamenettelyjen sähköistämistä käsittelevää tuottavuushanketta. Työministeriö toimii jatkossa yhteistyössä sisäasiainministeriön tuottavuushankkeen kanssa. Työministeriön hallinnonalalla yhteisiä ulkomaalaisten lupamenettelyyn liittyviä prosesseja ovat turvapaikanhakijoiden vastaanotto sekä työntekijän oleskelulupamenettely. Ulkomaalaisten maahantuloon, maassa oleskeluun, turvapaikan hakemiseen, maasta poistamiseen sekä kansalaisuuden saamiseen liittyvät prosessit ovat kaikki luonteeltaan poikkihallinnollisia. Asian vireille saattamisen ja lainvoimaisen päätöksen tiedoksiannon välillä prosessiin saattavat osallistua neljän eri ministeriön hallinnonalat.

Työntekijän oleskeluluvan käsittelyyn liittyvät tehostamistoimet

Ulkomaalaisviraston sähköisen asiankäsittelyn mahdollistava järjestelmä (UMA) toimii valmistuttuaan myös työntekijän oleskelulupaa koskevan osapäätöksen työvälteenä sekä tehostaa tiedonvaihtoa eri toimijoiden kesken. Tämä lisää toiminnan tehokkuutta ja luotettavuutta lupakäsittelyn eri vaiheissa. Hankehakemuksessa on kuvattu järjestelmä, johon kaikki lupamenettelyä koskevat asiakirjat ja dokumentit tallennetaan digitalisoituna. Tämä tietoaaines on näin ollen eri viranomaistahojen käytettävissä yhtäaikaaisesti. Näin vältetään viiveiltä ja työvaiheilta, joita nykyiseen järjestelmään liittyvä alkuperäisten asiakirjojen siirtäminen kirjeitse tai faksattuna aiheuttaa. Työministeriö pitää UMA-järjestelmän kehittämistä kannatettavana.

Ulkomaalaislain 70 §:n mukaan työntekijän oleskelulupajärjestelmän tarkoituksena on tukea työvoiman saatavuutta suunnitelmallisesti, nopeasti ja joustavasti ottaen huomioon työnantajien ja ulkomaalaisten työntekijöiden oikeusturva sekä työmarkkinoilla jo olevan työvoiman mahdollisuus työllistyä. Nykyisellään työntekijän oleskelulupa-asioita ja ns. siirtymäaikalaisia mukaisia työnteon hyväksymisiä käsitteleviä ja niitä ulkomaalaisrekisterissä operoivia työvoimatoimistoja on yhteensä 59. Näin suuri erityisosaamista edellyttävä yksiköiden määrä on todettu epätarkoituksenmukaiseksi. Työministeriön suunnitelmien mukaan työlupa-asioden päätöksenteko keskitetään kolmeen työvoimatoimistoon/yksikköön 1.3.2006 alkaen.

Sisäasiainministeriön laskelmien mukaan työntekijän oleskeluluvan osalta säästöjä syntyy 200 000 euroa vuoteen 2012 mennessä. Säästöt syntyvät suurelta osin sisäasiainministeriön hallinnonalalla. Työministeriön hallinnonalalla lupamenettelyihin liittyvissä prosesseissa syntyy vähäisiä

säästöjä, lähinnä yleishallinnon ja muiden tukipalveluiden kustannuksissa. Näiden prosessien kustannussäästöt on sisällytetty työministeriön hallinnonalan varsinaisten kehittämishankkeiden laskelmiin.

Ulkomaalaisprosessien sähköistäminen ja turvapaikanhakijoiden vastaanotto

Työministeriö pitää kannatettavana sisäasiainhallinnon uudistamistyötä, jonka tavoitteena on kaikkien toimijoiden yhteinen tietojärjestelmä, jonka avulla osaltaan voidaan lyhentää käsittelyaikoja, parantaa asiankäsittelyn hallittavuutta ja siten saavuttaa kustannussäästöjä. Turvapaikanhakijoiden vastaanottotoiminnassa säästöjä syntyy, mikäli koko lupakäsittelyyn liittyvää asumisaikaa saadaan lyhemmäksi. Turvapaikanhakijoiden majoitusvuorokausi oli viime vuoden kustannustasolla 35 euroa henkilöä kohti vastaanottokeskusten 83 prosentin käyttöasteella (12 937 euroa/henkilö/vuosi). Alaikäisten lasten osalta vastaanottokustannus samalta ajalta oli 101 euroa/vuorokausi eli 36 898 euroa/henkilö/vuosi. Työministeriön hallinnonalalla on mahdollista saavuttaa tuottavuushyötyjä, mikäli kaikki prosessiin kuuluvat viranomaistahot siirtyvät sähköiseen järjestelmään.

Sisäasiainministeriön tuottavuushankkeessa on esitetty yhtenä prosessia tehostavana toimenä sitä, että Ulkomaalaisviraston virkamies voitaisiin sijoittaa jokaiseen vastaanottokeskukseen tavoitteena nopeuttaa tiedonkulkua ja päätöksistä tiedottamista. Esitys ei työministeriön näkemyksen mukaan ole täysin harkittu, sillä kyseiselle virkamiehelle tuskin löytyisi kokoaikaista työtä edellä mainitun tehtävän hoitamisessa edes siten, että yhden virkailijan toimialue kattaisi useamman vastaanottokeskuksen. Tiedonkulkua ja päätöksistä tiedottamista voidaan parantaa mm. sähköisten järjestelmien kehittämisellä ja tiiviimmällä viranomaisyhteistyöllä.

6.3. Yhteistyö yksityisten toimijoiden kanssa

Työministeriö on parhaillaan selvittämässä yhteistyön tiivistämisen edellytyksiä yksityisten työvoimanvuokrausyritysten kanssa eräiden asiakasryhmien osalta. Selvityksen tavoitteena on toiminnan vaikuttavuuden ja tehokkuuden parantaminen. Jatkossakin julkisten työvoimapalvelujen ja yksityisten toimijoiden vastuut ja roolit eri asiakasryhmien osalta työpolitiikan harjoittamisessa ja eri toimijoiden tehokkaan verkostajohtamisen menettelyn luominen ovat isoja haasteita, johon paneudutaan uuden strategian laadinnan yhteydessä.

7. Tuottavuusohjelman toteutumisen seuranta ja tuloksista raportointi

Kehittämishankkeet ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa ja olennaista on hallinnon kokonaistuottavuuden parantaminen. Toiminnot mahdollisimman kattavasti käsittävät tuottavuustavoitteet edellyttävät mittariston ja todentamismenettelyjen määrittelyä.

Tuottavuuden edistäminen sisältyy työpolitiikan strategiaan sekä vuotuisen toimintasuunnitelmaan. Tuottavuusohjelman tavoitteiden toteutumista seurataan toiminta- ja taloussuunnitelmassa ja sen toteuttaminen sisällytetään kehys- ja talousarvioehdotuksiin sekä tulossopimukseen ja -suunnitelmiin. Tuottavuusohjelman toteutumisesta raportoidaan vuosittain mm. toiminta- ja tilinpäätöskertomuksessa. Työministeriön johto seuraa tuottavuusohjelman etenemistä ministeriön johtoryhmän kokouksissa sekä kokouksissa ja tapaamisissa TE-keskusten ja työvoimatoimistojen johdon kanssa.

Tuottavuushyödyt käytetään toimintojen edelleen kehittämiseen, palvelujen parantamiseen, henkilöstön osaamistason nostamiseen ja tehtävien vaativuuden kasvamisen edellyttämiin palkkausten tarkistamisiin.

Liite: Tuottavuusohjelman seuranta

1. Tuottavuushyötyjen tarkastelu

Hanke	Meno/kustannustaso vuonna 2005 (milj. €)	Henkilöstö vuonna 2005 (lkm/htv)	Menovähennys vuonna 2011 vuoden 2005 tasoon verrattuna (milj. €)	Henkilöstövähennys vuonna 2011 vuoden 2005 tasoon verrattuna (lkm/htv)
Varsinainen toiminta	175	4 499	6,8	189
1. Ministeriön kehittäminen strategiseksi esikunnaksi ja alaisen hallinnon ohjauksen tehostaminen			0,5	10
2. Palvelu- ja työnhakukeskuksmallin toimeenpano			0,2	6
3. Verkkopalveluiden kehittäminen ja itsepalvelutyöasemien lukumäärän lisääminen			2,3	65
4. Työvoimatoimistojen keskeisten työprosessien tuottavuuden kehittäminen			0,5	13
5. Työvoimatoimistoverkon kehittäminen ja yhteispalveluiden hyödyntäminen			0,4	10
6. Työlupa-asioiden keskittäminen			0,1	4
7. Työttömyysturvaneuvonnan keskittäminen ja tehostaminen			0,2	5
Vuonna 2005 toteutetut kehittämishankkeet				
1. Muutosturvan toimintamallin lisäresursoinnin tehostamistoimet			1,8	50
2. Maatalousvalvontaan siirretyt resurssit			0,8	26
Tukipalvelut			0,4	8
1. Talous- ja henkilöstöhallintoprosessien kehittäminen			0,4	8
2. Tiedonhallinnan kehittäminen ¹				
3. Työhallinnon puhelinjärjestelmän uudistus ¹				

¹ Liittyy/tukee olennaisesti em. tuottavuushankkeita, joihin meno-/henkilöstövähennykset on sisällytetty.

2. Henkilöstövaikutusten tarkastelu

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Arvioitu hallinnonalan henkilöstön luonnollinen poistuma lkm	74	42	64	69	118	106	114
50 % poistumasta lkm	37	21	32	35	59	53	57
Tuottavuushankkeiden mukainen henkilöstön vähenemä	76 ²	13	13	15	25	25	30

² 50 hvt:tä muutosturvan lisäresursoinnin tehostamistoimista ja 26 hvt:tä siirretty kauppa- ja teollisuusministeriön hallinnonalalle maatalousvalvonnan tehtäviin.