

Resurssien käytön tuottavuuden hallinta

VALTIONTALOUDEN
TARKASTUSVIRASTO



**Resurssien
käytön
tuottavuuden
hallinta**



ISSN 1238-0296

VALTIONTALOUDEN TARKASTUSVIRASTO
TARKASTUSKERTOMUS DNRO 73/54/04
Päiväys 11.8.2004

Valtiontalouden tarkastusvirasto on suorittanut vahvistamaansa tarkastussuunnitelmaan sisältyneen tarkastuksen (nro 20254) Resurssien käytön tuottavuuden hallinta. Tarkastuksen kohdevirastona oli Ilmatieteen laitos.

Tarkastuksen perusteella tarkastusvirasto on antanut asiassa seuraavan sisältöisen tarkastuskertomuksen, joka lähetetään Ilmatieteen laitokselle, liikenne- ja viestintäministeriölle, valtiovarainministeriöön hallinnon kehittämisosastolle sekä valtiovarainministeriölle ja valtiontilintarkastajille.

Suoritettuun tarkastukseen kohdistuvan jälkiseurannan yhteydessä tarkastusvirasto tulee erikseen selvittämään, mitä toimenpiteitä tarkastuskertomuksessa todettujen epäkohtien korjaamiseksi on tehty.

Tarkastusneuvos, JHTT


Hannu Nieminen

Tarkastuspäällikkö, JHTT


Antti Perttula

SISÄLLYS

TARKASTUSVIRASTON KANNANOTTO	7
REVISIONSVERKETS STÄLLNINGSTAGANDE	9
1. JOHDANTO.....	12
2. LÄHTÖKOHTA RESURSSIEN KÄYTÖN VALVONNALLE ILMATIETEEN LAITOKSESSA	15
3. RESURSSIEN KÄYTÖN LASKENNAN RAKENNE	17
3.1. Resurssien käytön kohdentaminen.....	17
3.1.1. Vastuualueet.....	18
3.1.2. Toiminnot.....	19
3.1.3. Laskentakohteet.....	19
3.2. Laskennan rakenne kaaviona	21
3.3. Henkilöstön työajan kohdentaminen.....	24
3.4. Kustannusvastaavuuslaskelma	26
4. KUSTANNUSLASKENNAN TUOTTAMAA INFORMAATIOTA VUODELTA 2003	27
4.1. Palkkauskustannukset ja työajan käyttö.....	28
4.2. Käyttömenot.....	30
4.3. Pääomakustannukset	31
4.4. Resurssilajit yhteensä	32
4.5. Hallinnon ja taloushallinnon resursseista.....	33
5. TUOTETUN INFORMAATION KÄYTTÖ ILMATIETEEN LAITOKSESSA	34
6. TUOTTAVUUS JULKISELLA SEKTORILLA	36
7. JULKISEN HALLINNON TUOTTAVUUDEN TOIMENPIDEOHJELMA.....	39
8. MAHDOLLISUUKSISTA SAAVUTTAA TUOTTAVUUDELLE ASETETTU TAVOITE.....	41
9. YHTEENVETO	44

TARKASTUSVIRASTON KANNANOTTO

Tämän tarkastuksen keskeisimmät kysymykset ovat, miten julkisella sektorilla onnistutaan resurssien käytön tuottavuuden hallinnassa ja miten tuottavuuden kehittymisestä tavoitetta vastaavalla tavalla huolehditaan. Kysymysten asiasisällön hahmottamista varten tarkastuksen kohdevirastoksi on valittu Ilmatieteen laitos.

Tarkastuksessa todettiin, että virastojen ja laitosten vallitsevasta linjasta poiketen Ilmatieteen laitoksella on toimiva kustannuslaskenta, jonka tuottama informaatio vastaa kysymyksiin, millä vastuualueilla, mihin toimintoihin ja minkä lopputuotteiden aikaan saamiseen laitoksen resurssit kuluvat. Tietoihin nojautuen tuottavuus resurssien käytössä olisi Ilmatieteen laitoksessa mahdollista virittää virallista tavoitetta vastaavalle tasolle. Laitos on kuitenkin tyytynyt vaatimattomampaan tavoitteeseen. Sisäisen laskennan tarkoitus on tuottaa voimassa olevien normien tarkoittama informaatio väli- ja lopputuotteiden hinnoittelua ja toimintaan tarvittavien resurssien määrän mitoitusta varten. Samalla laitos kuitenkin toteaa, että kun tuotantoyksiköissä tiedetään, mistä toiminnoista kustannukset tulevat, on myös helpompi vaikuttaa itse tekemiseen eli tehdä muutoksia tuotantoprosesseissa. Siten kustannuslaskenta välillisesti johtaa myös tuottavuuden paranemiseen resurssien käytössä, vaikka se ei varsinaisiin tavoitteisiin ole kuulunutkaan.

Resurssien käytön tuottavuus ei julkisella sektorilla ole kehittynyt samaan tahtiin kuin se on kehittynyt yksiköissä, yrityksissä ja laitoksissa, joiden toimintaympäristönä on vapaa ja toimiva kilpailu. Poliittisella tasolla asetettu tavoite, että julkisella sektorilla tuottavuuden kehittyminen ei saisi jäädä huonommaksi kuin tuottavuuden kehittyminen on yksityisessä palvelutuotannossa, ei ole toteutunut. Ongelma on edelleen olemassa ja ilmeisesti pahentunutkin.

Yksi keskeisimmistä tavoitteista valtion hallinnon kehittämisessä on ollut valtion menojen kasvun leikkaaminen ohjausjärjestelmiä kehittämällä. 1960-luvulta lähtien tavoitetta on yritetty toteuttaa useilla projekteilla, joiden tavoitteena on ollut uudistaa ohjausjärjestelmiä. Niiden rinnalla tavoitetta on yritetty toteuttaa normiohjauksen keinoin. Toimenpiteiden tuloksellisuus ja vaikuttavuus eivät ole vastanneet asetettuja tavoitteita. Vieläkään näkökulman, jonka suunnas-

ta ongelmia on lähestytty ja ratkaisua niihin on etsitty, tarkoituksenmukaisuutta ei ole kyseenalaistettu.

Todetun perusteella valtiontalouden tarkastusvirasto katsoo, että tuottavuudelle resurssien käytössä asetettu tavoite voidaan saavuttaa vain, jos tarpeellisiksi osoittautuvien keinoin tuottavuusajattelu ja sen edellyttämä harkinta saadaan osaksi päätöksentekoa siellä, missä resurssien käyttöä koskevat konkreettiset päätökset tehdään. Ensimmäinen askel siihen suuntaan olisi edellyttää, että jokaisessa virastossa ja laitoksessa pystytään vaadittaessa vastaamaan todennettavissa olevalla tavalla kysymyksiin, millä vastualueilla, mihin toimintoihin ja minkä lopputuotteiden aikaan saamiseen käytettävissä olevat resurssit kuluvat. Sen jälkeen virastossa tai laitoksessa välttämättä tarvittavien resurssien määrän mitoittamista, tuottavuutta resurssien käytössä ja myös johdon osaamista voitaisiin valvoa.

REVISIONSVERKETS STÄLLNINGSTAGANDE

De viktigaste frågorna vid denna revision var, hur den offentliga sektorn lyckas med att behärska produktiviteten i resursanvändningen och hur det försöks för att produktiviteten utvecklas i enlighet med målsättningen. För utformningen av frågornas substansinnehåll har som ämbetsverk som varit föremål för revisionen valts Meteorologiska institutet.

Vid revisionen konstaterades, att avvikande från den förhärskande linjen hos ämbetsverken och inrättningarna, har Meteorologiska institutet en fungerande kostnadsberäkning, som alstrar information som besvarar frågorna på vilka ansvarsområden, till vilka verksamheter och till åstadkommande av vilka slutprodukter institutets resurser går åt. Med stöd av denna information vore det möjligt att hos Meteorologiska institutet få produktiviteten i resursanvändningen att motsvara nivån för den officiella målsättningen. Institutet har emellertid nöjt sig med en blygsammare målsättning. Syftet med den interna kostnadsberäkningen är att alstra av gällande normer avsedd information för prissättningen av mellan- och slutprodukter och dimensioneringen av för verksamheten behövliga resurser. Samtidigt konstaterar institutet emellertid, att när produktionsenheterna vet vilka verksamheter som orsakar kostnaderna, är det också lättare att inverka på själva utförandet, dvs. genomföra ändringar i produktionsprocesserna. Således leder kostnadsberäkningen indirekt också till en förbättrad produktivitet i resursanvändningen, även om detta inte har hört till de egentliga målsättningarna.

Produktiviteten i resursanvändningen har inte på den offentliga sektorn utvecklats i samma takt som den har utvecklats hos enheter, företag och inrättningar, vilkas verksamhetsomgivning är en fri och fungerande konkurrens. Den på det politiska planet uppställda målsättningen, att utvecklingen av produktiviteten på den offentliga sektorn inte borde få vara sämre än produktivitetsutvecklingen inom den privata serviceproduktionen, har inte förverkligats. Problemet existerar alltså och har uppenbarligen rentav förvärrats.

En av de mest centrala målsättningarna i utvecklandet av den statliga förvaltningen har varit att stävja ökningen av statens utgifter genom att utveckla styrningssystemet. Allt sedan 1960-talet har målsättningen eftersträvat med ett flertal projekt, som har syftat till att

förnya styrningssystemen. Vid sidan av dem har man gått in för att förverkliga målet med normstyrningen som verktyg. Åtgärdernas utfall och effekter har inte motsvarat de uppställda målsättningarna. Inte ännu heller har ändamålsenligheten för den synvinkel, ur vilken problemen har granskats och en lösning på dem sökts, ifrågasatts.

På basis av det ovan konstaterade anser revisionsverket, att det mål som uppställts för produktiviteten i resursanvändningen kan uppnås endast, ifall med behövliga medel ett produktivitetstänkande och av detta förutsatta överväganden kan göras till en del av beslutsfattandet där, var de konkreta besluten om resursanvändningen fattas. Det första steget i denna riktning vore att förutsätta, att varje ämbetsverk och inrättning när så krävs på ett verifierbart sätt kan besvara frågorna, på vilka ansvarsområden, till vilka verksamheter och till åstadkommande av vilka slutprodukter de till buds stående resurserna går åt. Därefter kunde en övervakning ske av dimensioneringen av de vid ämbetsverket eller inrättningen nödvändigtvis behövliga resurserna, produktiviteten i resursanvändningen och även av ledningens kunnande.

KANNANOTON PERUSTEET

1.

JOHDANTO

Valtiontalouden tarkastusvirasto (jäljempänä myös tarkastusvirasto) on tehnyt tarkastuksen aiheesta "Resurssien käytön tuottavuuden hallinta". Tarkastuksen on suorittanut tarkastuspäällikkö, JHTT Antti Perttula.

Tuottavuus on tärkeä taloudellisen suorituskyvyn mitta. Tuottavuuden kasvu on edellytys sille, että tulot voivat reaalisesti kasvaa ja hyvinvointi lisääntyä. Periaatteessa tuottavuus on selväpiirteinen indikaattori. Se kuvaa tuotannon ja sen aikaan saamiseen käytettyjen tuotantopanosten välistä suhdetta.

Kokonaistuotanto koostuu eri yksiköiden, yritysten ja laitosten, tuotannosta. Eri yksiköiden toiminnan tuottavuudessa on suuria eroja. Kansantalouden tasolla tuottavuuden kasvun dynamiikkaan kuuluu tuotannon ja sen aikaan saamiseen käytettävien tuotantopanosten jakautumisessa eri yksiköiden kesken tapahtuvat muutokset. Tuottavampien yksiköiden osuus lisääntyy tuottavuudeltaan huonompien yksiköiden kustannuksella. Mutta se koskee vain yksiköitä, joiden toimintaympäristönä on vapaa ja toimiva kilpailu.

Tuottavuus ja tuottavuuden kasvu julkisella sektorilla ovat ongelma. Selonteossa eduskunnalle julkisen hallinnon uudistamisesta¹ valtioneuvosto katsoi, että hallinnon ohjausjärjestelmä on muutettava tulohajaukseksi. Sen on pystyttävä suuntaamaan uudelleen voimavaroja sektoreiden kesken mutta annettava sektoreille ja hallintoyksiköille vapaus toimia kehysten rajoissa. Muutos merkitsee taloushallinnon, tietojärjestelmien ja tuottavuusmittareiden kehittämistä sekä ratkaisuvallan hajauttamista. Selonteossa hallitus sanoo ryhtyneensä asettamaan tulosten parantamiseksi tuottavuustavoitteita palvelutuotannolle ja hallinnolle. Ohjausjärjestelmän on varmistettava tuottavuuden kohottaminen ja menojen suunnitelmallinen ja hallittu kehitys. Tehottomilta aloilta ja vähemmän tärkeistä toiminnoista on pystyttävä vapauttamaan voimavaroja ja kohdentamaan niitä uudelleen. Selonteon mukaan tuottavuuden nousuun julkisessa palvelutuotannossa

¹ "Palvelevampaan hallintoon, valtioneuvoston selonteko eduskunnalle julkisen hallinnon uudistamisesta", Valtion painatuskeskus, Helsinki 1990, ISBN 951-37-0029-1, ss. 6, 15.

nossa kiinnitetään huomiota siten, että se on vertailukelpoinen yksityisen palvelutuotannon tuottavuuskehityksen kanssa².

Tulosohjaushankkeen hankevaiheen tulosta arvioivassa valtiovarainministeriön loppuraportissa³ toukokuulta 1991 korostetaan, että tulosohjaus luo vain toimintapuitteet asetettujen tavoitteiden saavuttamiselle. Tuottavuuden kehittämiseksi asetettujen tavoitteiden konkreettinen toteuttaminen edellyttää virastoilta huomattavaa sisäistä kehityspanosta. Raportissa tulosohjaushankkeen vahvuudeksi arvioidaan sen tarjoama uusi näkökulma tekemiseen – tulos. Suurimaksi heikkoudeksi arvioidaan joissakin virastoissa vallitseva ohjesääntökulttuuri. Tulosohjauksen käyttöön ottamisen varsinaisen tavoitteen kannalta suurimpana uhkana raportissa pidetään sitä, että uudistus jää budjettitekniseksi näennäisuudistukseksi, jossa virastojen toiminnan jatkuvaan seurantaan ja arviointiin ei poliittisella tasolla kiinnitetä riittävästi huomiota. Kulttuuri ja toimintatavat eivät muutu. Tuottavuudelle asetetut tavoitteet eivät toteudu.

Tulosohjaus perustuu pitkälti liiketaloudelliseen ajattelutapaan, jota on sovellettu julkishallintoon. Virasto ja laitos nähdään paitsi palveluja tuottavana myös taloudellisena yksikkönä, joka tuottaa suoritteita ja jolla on yhteiskunnallisia vaikutuksia. Vaikutukset ja suoritteet on saatava aikaan niin pienellä käytettävien resurssien määrällä kuin on mahdollista².

Jos tuottavuuden kehittymisen julkisessa palvelutuotannossa halutaan olevan vertailukelpoinen yksityisen palvelutuotannon tuottavuuskehityksen kanssa, se edellyttää, että virastoissa ja laitoksissa jäljitellään menettelytapoja, joilla yksityisellä puolella pidetään huolta tuottavuuden paranemisesta. Muuten tavoitetta ei saavuteta. Laskentatoimen kehittäminen virastoissa ja laitoksissa on avainkysymys.

Ilmatieteen laitos on panostanut kustannuslaskennan järjestämiseen. Laitokseen kohdistuneessa tarkastuksessa on etsitty vastauksia kysymyksiin, tuottaako Ilmatieteen laitoksen kustannuslaskenta informaatiota, johon nojautuen laitoksen resurssien käytön tuottavuutta voidaan valvoa ja tunnistaa mahdollisuudet kehittää tuottavuutta, mi-

² *Tuottavuuden parantamiseen resurssien käytössä kohdistettuja toimenpiteitä ja niiden tuloksia käsitellään 9.5.2003 päivättyssä selvityksessä, jonka diaarinumero valtioneuvoston tarkastusvirastossa on 220/54/03. Selvitys on julkinen asiakirja.*

³ *”Tulosohjaushankkeen tulos”, Valtiovarainministeriö, Loppuraportti, Toukokuu 1991, ss. 3-4 ja 15.*

hin tarkoituksiin ja miten informaatiota on käytetty sekä miten resurssien käytön tuottavuus on Ilmatieteen laitoksessa kehittynyt.

Tilastokeskus tuottaa numeroaineistoa tuottavuudessa tapahtuvista muutoksista sekä koko kansantaloudessa toimialoittain että julkisella sektorilla. Numeroaineisto tarjoaa lähtökohdan arvioinnille, miten tuloksellisia ja vaikuttavia tuottavuuden parantamiseen resurssien käytössä julkisella sektorilla kohdistuneet toimenpiteet ovat olleet.

2. LÄHTÖKOHTA RESURSSIEN KÄYTÖN VALVONNALLE ILMATIETEEN LAITOKSESSA

Ilmatieteen laitoksen toiminta-ajatus on tuottaa laadukasta havainto- ja tutkimustietoa ilmakehästä yhdistäen osaamistaan palveluiksi, joita tuotetaan tehokkaasti ihmisten ja luonnon hyvinvoinnin edistämiseksi. Laitoksen vuosikertomuksessa⁴ Ilmatieteen laitoksen toimintaympäristöstä todetaan, että laitos toimii tiiviissä yhteistyössä turvallisuus- ja muiden viranomaisten, elinkeinoelämän, yliopistojen ja tutkimuslaitosten kanssa. Laitoksen sidosryhmiin kuuluvat myös yksityiset kansalaiset ja kansainväliset järjestöt sekä muut ulkomaiset yhteistyökumppanit.

Toiminta rahoitetaan sekä valtion budjettirahoituksella että siitä eriytetyillä maksullisen toiminnan tuotoilla. Laitoksen menoista noin kaksi kolmasosaa katetaan budjettirahoituksella, josta käytetään nimitystä perusrahoitus.

Ilmatieteen laitoksen maksullisia suoritteita koskevan Liikenne- ja viestintäministeriön päätöksen (LiikMp 1064/1997) mukaan valtion maksuperustelain 6 §:ssä tarkoitettuja maksullisia julkisoikeudellisia suoritteita ovat maanpuolustusvalmiuden ylläpitämiseksi annettavat erityispalvelut sekä pelastustoimintaa ja ilmansuojeluviranomaisia varten annettavat selvitykset ja lausunnot, joista ei aiheudu ainoastaan vähäisiä kustannuksia. Niistä Ilmatieteen laitos perii suoritteensa oma-kustannusarvon mukaiseksi määräämänsä maksun.

Päätöksen 2 §:n mukaan valtion maksuperustelain 7 §:ssä tarkoitettuja muita suoritteita ovat sää- ja ilmastopalvelutuotteet, jotka tehdään tilauksesta tai pidetään tietopalveluna asiakkaiden saatavina, tilauksesta tehtävät selvitykset, lausunnot ja tutkimukset, havainto- ja mittaus-suoritteet, jotka tuotetaan tai luovutetaan tilauksesta tai pidetään tietopalveluna asiakkaiden saatavina, Ilmatieteen laitoksen hallinnassa olevien tilojen käyttö sekä asiakkaiden tilaamat tai heidän saatavinaan pidettävät muut erityispalvelut ja suoritteet. Nämä Ilmatieteen laitos hinnoittelee liiketaloudellisin perustein.

⁴ *Ilmatieteen laitos, vuosikertomus vuodelta 2002, ss. 2, 9 ja 24.*

Vuosikertomuksen⁵ mukaan Ilmatieteen laitoksen tutkimustoiminnan painopistealueet olivat vuonna 2003 ilmakehämalli-, ilmanlaatu-, globaalimuutos- ja avaruustutkimus sekä kaukokartoitusmenetelmien kehittäminen. Ilmatieteen laitoksen tutkimustoiminta on osin soveltavaa ja se tuottaa myös maksullisia asiantuntijapalveluita. Tutkimustoiminta rahoitetaan valtion budjetin kautta saatavalla rahalla, kilpailun kautta saatavalla ulkopuolisella tutkimusrahoituksella sekä maksullisilla asiantuntijapalveluilla saaduilla tuloilla. Yhteisrahoitteisten sopimustutkimusten rahoittajina nimetään Suomen Akatemia, TEKES, Euroopan komissio, Euroopan meteorologisten satelliittien järjestö ja Euroopan avaruusjärjestö. Lisäksi laitos hankkii suoraa ulkopuolista rahoitusta.

Ilmatieteen laitoksen sisäisen laskennan tehtäväksi on määritelty kustannustietojen tuottaminen kaikesta laitoksen toiminnasta valtion talousarviosta annetussa asetuksessa (1243/1992, 55 §) esitetyt vaatimukset täyttävällä tavalla⁶. Laitoksen laskentajärjestelmää kehitetään jatkuvasti. Siihen tehtävillä muutoksilla pyritään tuottamaan entistä tarkempaa kustannustietoa erityisesti maksullisen toiminnan tarpeisiin. Laskentakohteina ovat paitsi yksittäiset asiakkaat, myös tuotteet.

⁵ *Ilmatieteen laitos, vuosikertomus vuodelta 2003, s. 14.*

⁶ *Ilmatieteen laitos/Talouslyksikkö/Sisäinen laskenta: 26.7.2001 päivätty muistio "Ilmatieteen laitoksen laskentajärjestelmä".*

3.

RESURSSIEN KÄYTÖN LASKENNAN RAKENNE

Ilmatieteen laitoksen laskentajärjestelmässä organisaation tukitoimintojen kustannukset kohdistetaan ensin päätoiminnoille. Poikkeuksena ovat Ilmatieteen laitoksen kustannukset, joiden ei voi katsoa tuottavan verifioitavissa olevaa lisäarvoa millekään Ilmatieteen laitoksessa aikaan saatavalle loppusuoritteelle. Esimerkkinä mainitaan osallistuminen laitostason työryhmiin ja kansainvälisten järjestöjen jäsenmaksut. Päätoimintojen kustannukset kohdistetaan edelleen laskentakohteille, joita Ilmatieteen laitoksessa ovat asiakkaat, tuotteet, projektit ja laskennalliset kohteet.

Resurssit on jaettu kolmeen luokkaan: palkkauskustannukset, muut lyhytvaikutteiset kustannukset ja pääomakustannukset.

Palkkauskustannukset kohdistetaan laskentakohteille eri henkilöiden eri toimintoihin käyttämien työtuntien perusteella laskettuina euron määrinä. Tätä varten koko henkilökunta täyttää kuukausittain kaikista työtunneistaan toimintayksiköittäin, toiminnoittain ja laskentakohteittain yksityiskohtaisen työaikailmoituksen.

Jokainen menolasku kirjataan toimintayksiköittäin, kohdistetaan toiminnolle sekä kohdistetaan edelleen projektille/asiakasnumerolle, jos se on tiedossa jo menon kirjausvaiheessa.

Pääomakustannukset kohdistetaan toimintayksiköittäin toimintoille Ilmatieteen laitoksen käyttöomaisuuskirjanpidon tuottamien poisto- ja korkokustannusten summana.

3.1. Resurssien käytön kohdentaminen

Vuosittain resursseja on käytettävissä rajallinen määrä. Jos resurssien käytön tuottavuutta halutaan kehittää, se ei ole mahdollista, ellei tiedetä, mihin organisaatiossa käytettävissä olevat resurssit kuluvat, mitä niillä saadaan aikaan ja mitä tuotanto-ohjelmassa olevien lopputuotteiden aikaan saaminen organisaatiossa todella maksaa. Kun lähimenneisyydessä toteutuneesta resurssien käytöstä on käytettävissä tietokanta ja tarkasteluajankohtana noudatettavat toimintatavat tunne-

taan, edellytykset toiminnan ja siinä resurssien käytön tuottavuuden edelleen kehittämiseen ovat olemassa.

Tietokannan jatkuva täydentäminen edellyttää, että resurssien käyttö kohdennetaan laskentakohteille. Kohdennukseen tarvitaan koodi. Ilmatieteen laitoksessa koodi yksilöi

- vastuualueen, jonka koodi on 3-numeroinen
- toiminnon, jonka koodi on 3-numeroinen ja
- laskentakohteen, jonka koodi on 4- tai 5-numeroinen

3.1.1. VASTUUALUEET

Ilmatieteen laitos määrittelee vastuualueiksi ne yksiköt, joille myös jaetaan sisäisessä budjetissa määrärahoja. Laskennassa yksiköille kohdennetaan niiden omat menot sekä laskennalliset kustannukset. Tukiyksiköihin kirjautuneita kustannuksia kohdennetaan toimintojen ja ajurien avulla erilaisin perustein muille yksiköille. Kustannukset, joihin yksiköillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa, voidaan jättää kohdentamatta yksiköille. Ne jäävät siten Ilmatieteen laitoksen jakamattomiksi kustannuksiksi.

Vuoden 2003 kustannuslaskennassa Ilmatieteen laitos oli jaettuna neljään vastuualueeseen, joita jaettiin hierarkkisesti edelleen osa-alueisiin. Neljä vastuualuetta ja niiden jako osiin:

- Liiketoiminta, joka jaetaan edelleen kahteen vastuualueeseen.
- Operatiivinen perustoiminta, jossa
 - peruspalvelu jaetaan edelleen seitsemään vastuualueeseen.
 - havaintotoiminta jaetaan edelleen kolmeen vastuualueeseen.
 - tietohallinto on oma osa-alueensa.
- Tutkimus, jossa
 - meteorologinen tutkimus on vastuualue.
 - ilmanlaadun tutkimus on vastuualue.
 - geofysiikan tutkimus on vastuualue.
 - Lapin ilmatieteellinen tutkimuskeskus on vastuualue.
- Hallinto, jossa
 - hallinto jaetaan edelleen kolmeen vastuualueeseen.
 - ylin johto ja esikunta on oma osa-alueensa.

3.1.2. TOIMINNOT

Laskennassa seurataan eri toimintojen erilliskustannuksia. Niiden seurantatarkkuus on määritelty vastualueiden tarpeiden mukaisesti.

Vuoden 2003 kustannuslaskennassa Ilmatieteen laitoksen toiminnot ryhmiteltiin pääryhmiin seuraavasti:

- Palkallinen poissaolo, jossa eriteltiin kolme toimintoa.
- Hallinnolliset toiminnot, jossa eriteltiin 67 toimintoa.
- Tietotekniset toiminnot, jossa eriteltiin 56 toimintoa.
- Palvelutoiminnot, jossa eriteltiin 53 toimintoa.
- Tuotekehitystoiminnot, jossa eriteltiin 48 toimintoa.
- Tutkimustoiminnot, joissa eriteltiin 27 toimintoa.
- Havaintotoiminnot, jossa eriteltiin 85 toimintoa.
- Kustannuslaskentaan vaikuttamattomat toiminnot, joita oli kolme.

3.1.3. LASKENTAKOhteet

Laskentakohteet voivat olla asiakkaita, tutkimushankkeita, palveluja tms. vastualueiden tarpeiden mukaan. Kohdistamalla laskennassa resurssien käyttö laskentakohteille seurataan kustannuksia, joita jokaisesta laskennassa yksilöidystä kohteesta Ilmatieteen laitokselle syntyy.

Vuoden 2003 kustannuslaskennassa laskentakohteet ryhmiteltiin seuraavasti:

- Omarahoitteinen toiminta on tutkimuksia tai toimintaa, jossa rahoitus tulee kokonaisuudessaan Ilmatieteen laitoksen budjetin kautta. Toiminta tuottaa maksuttomia loppusuoritteita⁷ tai Ilmatieteen laitoksen intressissä olevaa tutkimustietoa. Vuonna 2003 tässä ryhmässä oli 75 kohdetta, jotka oli yksilöity 4-numeroisella koodilla.
- Yhteistutkimukset ja -toiminta ovat tutkimuksia ja toimintaa, jossa rahoitus tulee sekä Ilmatieteen laitoksen budjetista että sen ulkopuolelta. Tutkimusten tekemiseen on sekä Ilmatieteen laitoksen että muun osapuolen intressi. Kohderyhmä eriteltiin edelleen alaryhmiin
 - hallinnolliset yhteishankkeet, jossa yksilöitiin kuusi kohdetta.

⁷ Vrt. Kohta 2.

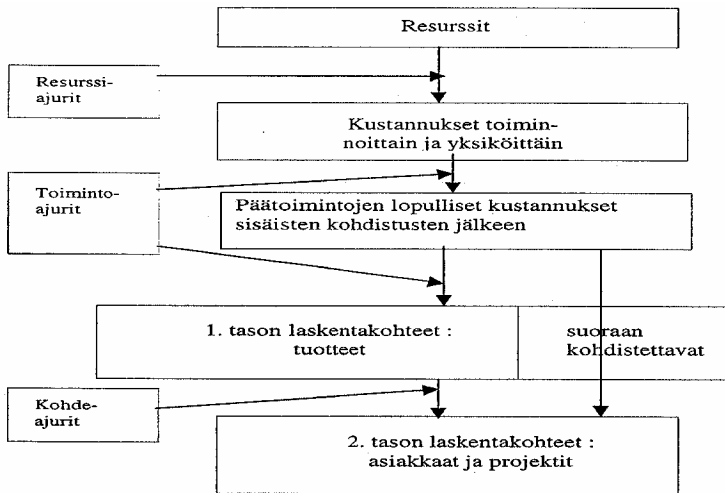
- bilateraaliset hankkeet, jossa yksilöitiin seitsemän kohdetta.
- ilmakehätutkimukset, jossa yksilöitiin yksi kohde.
- Ilmatieteen laitoksen Lapin yksikön tutkimukset, jossa yksilöitiin viisi kohdetta.
- yleiset ilmastotutkimukset, jossa yksilöitiin 15 kohdetta.
- otsoni- ja UV-tutkimukset, jossa yksilöitiin 10 kohdetta.
- energiatutkimukset, jossa yksilöitiin kahdeksan kohdetta.
- ilmakehämallitutkimukset, jossa yksilöitiin kuusi kohdetta.
- sääpalvelun tutkimukset, jossa yksilöitiin 25 kohdetta.
- Ilmatieteen laitoksen Lapin yksikön EU-tutkimukset, jossa yksilöitiin 14 kohdetta.
- Meteorologisen tutkimuksen EU-tutkimukset, jossa yksilöitiin 17 kohdetta.
- avaruustutkimukset, jossa yksilöitiin 23 kohdetta.
- tekniset tehtävät, jossa yksilöitiin 17 kohdetta.
- ilmakehätutkimukset, jossa yksilöitiin 15 kohdetta.
- geofysiikan EU-tutkimukset, jossa yksilöitiin yksi kohde.
- Ilmanlaadun tutkimukset, jossa yksilöitiin 55 kohdetta.
- Ilmanlaadun EU-tutkimukset, jossa yksilöitiin 16 kohdetta.
- havaintotoiminnan tutkimukset, jossa yksilöitiin neljä kohdetta.
- Julkisoikeudelliset palvelut. Vuonna 2003 tässä ryhmässä oli 15 kohdetta, jotka oli yksilöity 4-numeroisella koodilla.
- Liiketaloudelliset palvelut. Kohderyhmä eriteltiin edelleen alaryhmiin
 - kehitysyhteistyön palvelut, jossa yksilöitiin 14 kohdetta.
 - kirjaston palvelut, jossa yksilöitiin yksi kohde.
 - kiinteistöpalvelut observatorioissa, jossa yksilöitiin 4 kohdetta.
 - tekniikan palvelut, jossa yksilöitiin 25 kohdetta.
 - sääpalvelun ilmaliikenneasiakkaat, jossa yksilöitiin 10 kohdetta.
 - sääpalvelun maaliikenneasiakkaat, jossa yksilöitiin 17 kohdetta.
 - sääpalvelun puhelinpalveluasiakkaat, jossa yksilöitiin viisi kohdetta.
 - sääpalvelun yleisten puhelinnauhotteiden asiakkaat, jossa yksilöitiin yksi kohde.
 - sääpalvelun matkailun puhelinasiakkaat, jossa yksilöitiin kahdeksan kohdetta.

- sääpalvelun TV- ja radioasiakkaat, jossa yksilöitiin 13 kohdetta.
- sääpalvelun lehdistöasiakkaat, jossa yksilöitiin 79 kohdetta.
- sääpalvelun maatalousasiakkaat, jossa yksilöitiin 27 kohdetta.
- sääpalvelun vesiliikenneasiakkaat, jossa yksilöitiin 14 kohdetta.
- sääpalvelun kaupan ja jakelun asiakkaat, jossa yksilöitiin neljä kohdetta.
- sääpalvelun teollisuusasiakkaat, jossa yksilöitiin kahdeksan kohdetta.
- sääpalvelun energia- ja kiinteistöasiakkaat, jossa yksilöitiin 12 kohdetta.
- sääpalvelun uusien medioiden asiakkaat, jossa yksilöitiin 13 kohdetta.
- sääpalvelun muut asiakkaat, jossa yksilöitiin 10 kohdetta.
- ilmastopalveluasiakkaat, jossa yksilöitiin 17 kohdetta.
- meteorologisen tutkimuksen liiketaloudelliset asiakkaat, jossa yksilöitiin viisi kohdetta.
- geofysiikan tutkimuksen liiketaloudelliset asiakkaat, jossa yksilöitiin kaksi kohdetta.
- ilmanlaadun tutkimuksen liiketaloudelliset asiakkaat, jossa yksilöitiin 39 kohdetta.
- liiketoiminnan sisäisesti tilaamat palvelut, jossa yksilöitiin 17 kohdetta.
- Kustannuslaskentaan vaikuttamattomat laskentakohteet. Vuonna 2003 tässä ryhmässä oli 43 kohdetta, jotka oli yksilöity 4-numeroisella koodilla.
- Toimintaprojektien laskentakohteet. Vuonna 2003 tässä ryhmässä oli 99 kohdetta, jotka oli yksilöity 5-numeroisella koodilla.

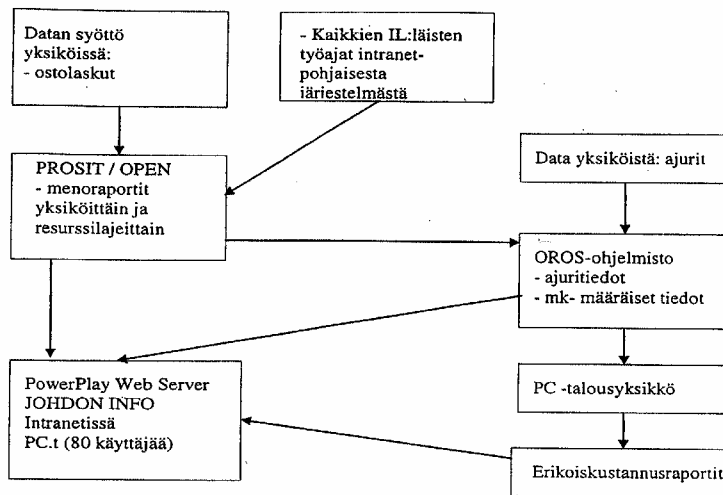
3.2. Laskennan rakenne kaaviona

Ilmatieteen laitoksella resurssien käytön seurannassa laskentakohteiksi on otettu paitsi asiakkaat, myös tuotteet.

Seuraavaksi esitettävä kaavio kuvaa järjestelmää, jolla resurssien käyttö kohdennetaan:



Laskennan kulku Ilmatieteen laitoksessa perustuu pitkälti kirjanpitojärjestelmän sisältämään tietoon. Resurssitiedot saadaan Raintance -kirjanpitojärjestelmästä⁸ liikekirjanpidon tilien summina palkkaus ja muiden menojen osalta. Samasta järjestelmästä saadaan myös tarvittavat tiedot pääomakustannusten laskentaan. Toimintayksiköissä kerätään lisäksi ne tarvittavat perustiedot, joita laskennassa

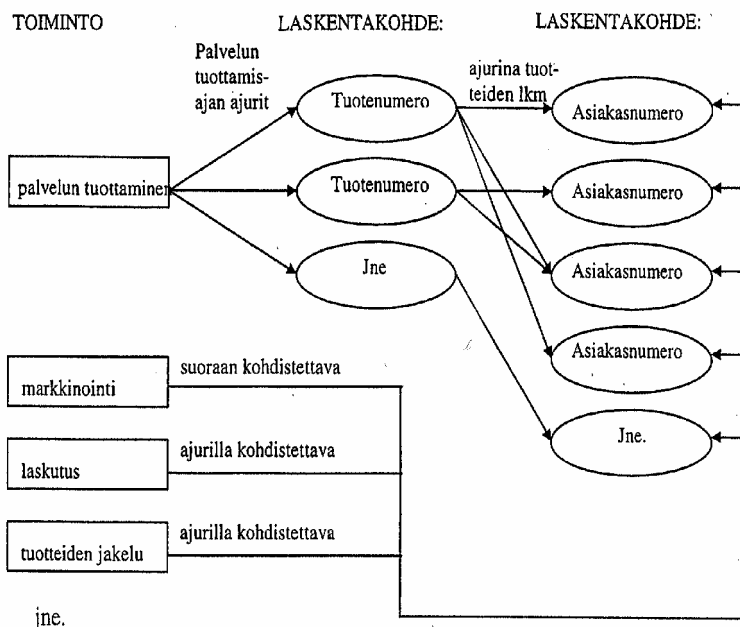


⁸ Aikaisemmin käytössä oli Prosit / Open -kirjanpitojärjestelmä, mikä nimi esiintyy oheisessa laskennan kulkua kuvaavassa kaaviossa.

käytetään. Ajuritiedot tallennetaan excel-taulukoihin, jotka toimitetaan talousyksikköön ja sitä kautta varsinaiseen toimintolaskentaohjelmistoon (PC-pohjainen Oros).

Edellä oleva kaavio kuvaa laskennan kulkua.

Ilmatieteen laitoksessa "liiketoiminta" toiminnan kannattavuutta seurataan tuote- ja asiakaskohtaisella laskennalla. Tätä kustannuslaskennan osaa kuvaa seuraava kaavio:



Suoraan tuotteiden valmistamiseen liittyvien toimintojen kustannukset kohdistetaan tuotteille. Näin saadaan tuotekohtaiset yksikkökustannukset. Asiakaskohtaiset kustannukset muodostuvat asiakkaalle toimitettujen tuotteiden yksikkökustannusten ja lukumäärän perusteella. Lisäksi asiakaskohtaisiin kustannuksiin vaikuttavat suoraan asiakkaalle kohdistettavista toiminnoista tulevat kustannukset. Tyyppillisiä tällaisia toimintoja ovat jakelu, markkinointi ja laskutus. Näin saadaan selville tuotteiden valmistamisesta suoraan aiheutuvat kustannukset sekä muut asiakkaasta aiheutuvat kustannukset⁹.

⁹ Kohdan 3.2. kaaviot ja niiden selostus on esitetty laajemmin 26.7.2001 päivättyssä, Ilmatieteen laitoksen talousyksikön laatimassa muistiossa "Ilmatieteen laitoksen laskentajärjestelmä".

3.3. Henkilöstön työajan kohdentaminen

Jokainen henkilöstöön kuuluva raportoi kuukausittain työajan päivittäisestä käytöstä. Raportointi tapahtuu Ilmatieteen laitoksen Intranetin välityksellä. Serverillä olevan lomakkeen rivillä henkilö raportoi

- o koodilla yksilöimällään vastuualueella (vrt. kohta 3.1.1)
- o koodilla yksilöimäänsä toimintoon (vrt. kohta 3.1.2) ja
- o koodilla yksilöimäänsä laskentakohteeseen (vrt. kohta 3.1.3)

kuukauden eri päivinä käyttämänsä työajan tunteina. Erilaiset vastualue-toiminto-laskentakohde yhdistelmät raportoidaan jokainen omalla rivillään. Lomake laskee riveittäin eri päivien vastualue-toiminto-laskentakohde yhdistelmän työajat yhteen kuukausitasolle, jota laskentajärjestelmä käyttää. Laskentajärjestelmä yhdistää henkilön työaika- ja palkkatiedot. Laskentajärjestelmä mittaa henkilöresurssien käytön laskentakohteeseen euroina.

Lomake ohjaa täyttäjää siten, että lomakkeen rivillä valitulla vastuualueella on mahdollista valita vain sille vastuualueelle avattu toiminto ja vain sille vastuualueelle avattu kohde. Laskentajärjestelmän hyväksymät vastuualue/toiminto/laskentakohde yhdistelmät on siten määritelty jo järjestelmässä. Lomake laskee riveittäiset työtunnit yhteen koko kuukauden raportoiduksi työajaksi.

RV	VA	Toim.	Kohde	Oma selite	Kuukauden Tunnit yht.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
						Ti	Ke	To	Pe	La	Su	Ma	Ti	Ke	To
1	203	218	0	ABC-laskenta	0										
2	223	204	0	Kokoukset-läsnä	0										
3	223	248	0	Kurssit-ohjeet	0										
4	233	0	0		0										
5	233	0	0		0										
6	233	0	0		0										
7	233	0	0		0										
8	233	0	0		0										
9	233	0	0		0										
				YHT:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Edellä oleva kuva on päivät 1 – 9 kattava osa kuukausittaisesta (kuvassa kesäkuu 2004) työaikailmoituksesta.

Kuvan lomakkeen ensimmäinen sarake (RV) on rivin numero. Seuraavalla sarakkeella (VA) on työaikailmoituksen täyttäjän vastualueen koodi. Seuraavalla sarakkeella (Toim.) lomakkeen täyttäjä valitsee toiminnon, jolle rivillä ilmoitettava työaika kohdennetaan. Sen jälkeen tulevalla sarakkeella (Kohde) lomakkeen täyttäjä valitsee nuolen alta kohdekoodin, jolle rivin työaika kohdennetaan. Oma selite kirjoitetaan seuraavalle sarakkeelle.

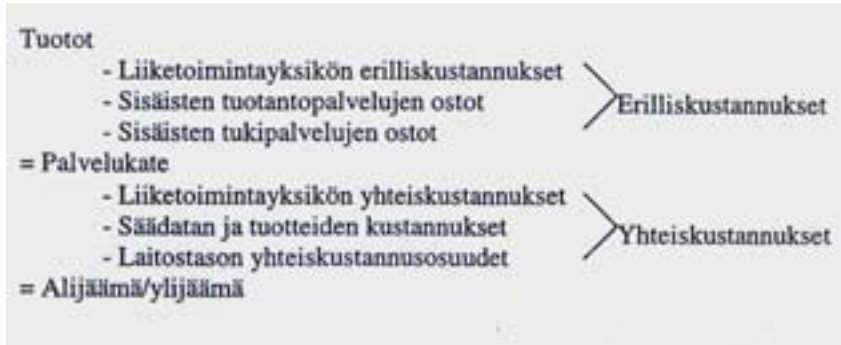
Painamalla näppäintä "Lähetä", henkilö siirtää ilmoituksen TALLY-serverille ko. kuukauden kansioon.

Seuraava kuva on työaikailmoituksen aloitussivusta:

Työajan syöttö	
Anna käyttäjätunnuksesi	<input type="text"/>
Anna salasanasi	<input type="text"/>
Haluatko näytölle koko kuukauden vai viimeiset 7 päivää	<input type="radio"/> Viimeiset 7 päivää <input checked="" type="radio"/> Koko kuukausi
Valitse kuukausi, jonka tietoja haluat käsitellä	<input type="radio"/> Huhtikuu,2004 <input checked="" type="radio"/> Toukokuu,2004 <input type="radio"/> Kesäkuu,2004
Kun aloitat täyttää uuden kuukauden tietoja, haetaanko VA, Toim, Kohde ja Oma selite-tiedot edellisen kuukauden työaikailmoituksesta?	<input checked="" type="radio"/> Kyllä <input type="radio"/> Ei
Esitetäänkö VA- Toim.- ja Kohde-tiedot valikkomuodossa	<input checked="" type="radio"/> Kyllä <input type="radio"/> Ei
Valitse taulukossa käytettävä kirjasimen koko	<input type="radio"/> 7 <input checked="" type="radio"/> 8 <input type="radio"/> 9 <input type="radio"/> 10 <input type="radio"/> 12
Haluatko että taulukon yläreunaan lisätään rivi?	<input type="radio"/> Kyllä <input checked="" type="radio"/> Ei
<input type="button" value="Täytä kk-ilmo"/> <input type="button" value="Tyhjennä"/> <input type="button" value="Vaihda salasana"/>	

3.4. Kustannusvastaavuuslaskelma

Laskentajärjestelmän tuottamasta informaatiosta Ilmatieteen laitos rakentaa liiketaloudellisen kustannusvastaavuuslaskelman seuraavasti:

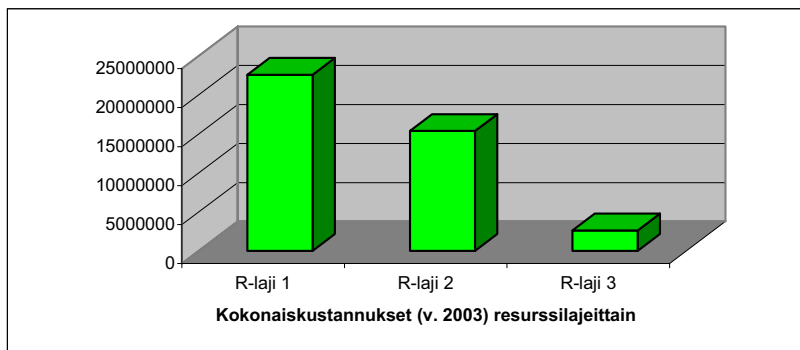


Informaatiosta voidaan rakentaa myös suoriteryhmittäisiä laskelmia. Niiden tekemistä varten on harkinnanvaraisesti laadittu jakovain, jolla yhteiskustannukset kohdennetaan eri suoriteryhmillä. Kunkin yksikön osuus yhteiskustannuksista on määritelty pitäen perusteena yksikön toiminnan luonnetta, tehtäviä ja sen velvoitteita yleisen turvallisuuden ylläpidossa, tutkimustoiminnassa, siviili-ilmailun palvelutuotannossa sekä Puolustusvoimien palvelujen tuotanto-organisaatiossa.

4. KUSTANNUSLASKENNAN TUOTTAMA INFORMAAATIOTA VUODELTA 2003

Ilmatieteen laitos on valtion nettobudjetoitu virasto, jolla on sekä budjettirahoitteista, yhteisrahoitteista, julkisoikeudellista että liiketaloudellista toimintaa. Sisäisen laskennan toimintaperiaatteita ja toimintaa käsittelevän asiakirjan¹⁰ mukaan Ilmatieteen laitoksen laskentajärjestelmän tarkoituksena on tuottaa kustannustiedot kaikesta laitoksen toiminnasta sisältäen mm. budjettirahoitteisen toiminnan kustannukset, yhteisrahoitteisten projektien kustannusraportit eri rahoittajatahoille, julkisoikeudellisten suoritteiden kustannusvastaavuuslaskelmat sekä liiketaloudellisen toiminnan kustannusvastaavuuslaskelmat talousarvioasetuksen 55 §:n mukaisesti.

Laskentajärjestelmän tuottaman informaation mukaan Ilmatieteen laitoksen toiminnan kokonaiskustannukset vuonna 2003 olivat yhteensä 40.584.757,26 €, josta palkkauskustannusten (R-laji 1), käytömenojen (R-laji 2) ja pääomakustannusten (R-laji 3) osuudet olivat vastaavasti 22.578.917,04 €, 15.385.120,22 € ja 2.620.720,00 €.



¹⁰ Ilmatieteen laitos/Talouslyksikkö/Sisäinen laskenta: 26.7.2001 päivätty muistio "Ilmatieteen laitoksen laskentajärjestelmä".

Kokonaiskustannuksiin sisältyy yhteensä 34.991,10 €, jotka on kirjattu toimintojen¹¹ koodiluettelon ryhmän "Kustannuslaskentaan vaikuttamattomat toiminnot" joillekin toiminnoille ja laskentakohteiden¹² koodiluettelon kohdan "Kustannuslaskentaan vaikuttamattomat laskentakohteet" joillekin kohteille. Toimintoluettelon erittelyn mukaan laskentakohteille on kirjattu resurssit, jotka on käytetty toimintoihin: laitehankinnat ulkomaille, laitoksen ulkopuolinen hallinto, muu laitoksen ulkopuolinen toiminta. Koska summa 34.991,10 € on mukana käytettävissä olevassa numeroaineistossa, se on pidetty mukana myös numeroaineiston käsittelyssä.

Ilmatieteen laitoksen kustannuslaskennassa resurssien käyttö kohdennetaan sekä vastuualueille, toimintoihin että laskentakohteille¹³. Seuraavassa laskentajärjestelmän tuottamia tuloksia vuodelta 2003 esitellään 4-kohtaisen vastuualuejaon ja 8-kohtaisen toimintoerittelyn tasolla resurssilajeittain.

4.1. Palkkauskustannukset ja työajan käyttö

Työajan seurannan mukaan Ilmatieteen laitoksessa kaikilla vastuualueilla ja toiminnoissa tehtiin vuonna 2003 yhteensä 809.149 työtuntia (Taulukko 4.1.3). Palkkauskustannukset työssäoloajalta olivat yhteensä 18.710.007,89 € (Taulukko 4.1.2). Palkkauskustannukset palkallisen poissaolon osalta olivat:

Loma	3.112.932,73 €
Sairaus	536.991,37 €
Muu syy	218.985,05 €
Poissaolot yhteensä	3.868.909,15 €

Palkkauskustannukset yhteensä olivat 22.578.917,04 € (Taulukko 4.1.1).

Hallinnon vastuualueen ja hallinnollisten toimintojen yhteen laskettu osuus palkkauskustannuksista oli 23 % ja tehdyistä työtunneista 26 %. Hallinnon 208.876 työtunnista hallinnon vastuualueella (Sar 4) tehtiin 60.151 tuntia ja loput 148.725 tuntia tehtiin muilla vastuualueilla.

¹¹ Vrt. Kohta 3.1.2.

¹² Vrt. Kohta 3.1.3.

¹³ Vrt. Kohta 3.1.

Taulukko 4.1.1. Ilmatieteen laitoksen palkkauskustannukset palkallinen poissaolo mukaan luettuna vuonna 2003 vastuualueittain (Sar 1 = liiketoiminta, Sar 2 = operatiivinen perustoiminta, Sar 3 = tutkimus, Sar 4 = hallinto) ja toiminnoittain (Rivi 1 = palkallinen poissaolo, Rivi 2 = hallinnolliset toiminnot, Rivi 3 = tietotekniset toiminnot, Rivi 4 = palvelutoiminnot, Rivi 5 = tuotekehitystoiminnot, Rivi 6 = tutkimustoiminnot, Rivi 7 = havaintotoiminnot, Rivi 8 = kustannuslaskentaan vaikuttamattomat toiminnot). €.

	Sar 1	Sar 2	Sar 3	Sar 4	Yhteensä
Rivi 1	335504,69	2025458,00	1234821,64	293797,07	3889581,40
Rivi 2	355886,01	2275038,40	1060385,35	1263558,79	4954868,55
Rivi 3	30551,28	175236,45	1117559,63	4001,53	1327348,88
Rivi 4	791245,55	2394750,81	165428,61	9363,28	3360788,25
Rivi 5	189965,57	683450,59	3651,42	0,00	877067,58
Rivi 6	0,00	749576,81	4797747,41	1699,86	5549024,08
Rivi 7	0,00	2587591,50	0,00	0,00	2587591,50
Rivi 8	0,00	0,00	12825,69	19821,11	32646,80
Yht.	1703153,10	10891102,56	8392419,75	1592241,63	22578917,04

Työssäoloajan palkkauskustannuksia erittelevän taulukon ensimmäisellä rivillä (Taulukko 4.1.2, Rivi 1) on hallinnon vastuualueelle merkitty 20.672,26 €. Se on työajan seurannassa ja työssäoloajan palkkauskustannuksien laskennassa syntynyt täsmäytyserä, joka kohdennetaan vastuualuekohtaisiin yhteiskustannuksiin ja niistä laskennan lopputuloksissa edelleen eri suoriteryhmillä samalla jakoaivaimella, jolla yhteiskustannukset kohdennetaan¹⁴.

Taulukko 4.1.2. Ilmatieteen laitoksen palkkauskustannukset ilman palkallista poissaoloa (työssäoloajan palkkauskustannukset) vuonna 2003 vastuualueittain (Sar 1 = liiketoiminta, Sar 2 = operatiivinen perustoiminta, Sar 3 = tutkimus, Sar 4 = hallinto) ja toiminnoittain (Rivi 1 = "täsmäytyserä" (vrt. teksti), Rivi 2 = hallinnolliset toiminnot, Rivi 3 = tietotekniset toiminnot, Rivi 4 = palvelutoiminnot, Rivi 5 = tuotekehitystoiminnot, Rivi 6 = tutkimustoiminnot, Rivi 7 = havaintotoiminnot, Rivi 8 = kustannuslaskentaan vaikuttamattomat toiminnot). €.

	Sar 1	Sar 2	Sar 3	Sar 4	Yhteensä
Rivi 1	--	--	--	20672,26	20672,26
Rivi 2	355886,01	2037012,06	1298411,69	1263558,79	4954868,55
Rivi 3	30551,28	1162412,10	130383,98	4001,53	1327348,88
Rivi 4	791245,55	2394479,15	165700,26	9363,28	3360788,25
Rivi 5	189965,57	683450,59	3651,42	0,00	877067,58
Rivi 6	0,00	309092,82	5238231,40	1699,86	5549024,08
Rivi 7	0,00	2457961,50	129630,00	0,00	2587591,50
Rivi 8	0,00	0,00	12825,69	19821,11	32646,80
Yht.	1367648,41	9044408,22	6978834,44	1319116,82	18710007,89

Vastuualueen "liiketoiminta" osuus tehtyjen työtuntien määrästä oli vajaat 7 % ja työssäoloajan palkoista vähän yli 7 %. Operatiiviseen perustoimintaan käytettiin tehdyistä työtunneista 47 %.

¹⁴ Vrt. Kohta 3.4.

Taulukko 4.1.3. Tehdyt työtunnit Ilmatieteen laitoksella vuonna 2003 vastuualueittain (Sar 1 = liiketoiminta, Sar 2 = operatiivinen perustoiminta, Sar 3 = tutkimus, Sar 4 = hallinto) ja toiminnoittain (Rivi 1 = palkallinen poissaolo, Rivi 2 = hallinnolliset toiminnot, Rivi 3 = tietotekniset toiminnot, Rivi 4 = palvelutoiminnot, Rivi 5 = tuotekehitystoiminnot, Rivi 6 = tutkimustoiminnot, Rivi 7 = havaintotoiminnot, Rivi 8 = kustannuslaskentaan vaikuttamattomat toiminnot). Yksikkö = tunti.

	Sar 1	Sar 2	Sar 3	Sar 4	Yhteensä
Rivi 1	--	--	--	--	--
Rivi 2	14148	79787	54790	58820	207545
Rivi 3	1209	51790	6177	392	59568
Rivi 4	31920	91592	6955	392	130859
Rivi 5	6923	27852	129	0	34904
Rivi 6	0	13812	237915	48	251775
Rivi 7	0	117762	5906	0	123668
Rivi 8	0	0	331	499	830
Yht.	54200	382595	312203	60151	809149

Taulukon (Taulukko 4.1.3) mukaan Ilmatieteen laitoksessa käytettiin vuonna 2003 loppusuoritteiden tuotantoon, tuotekehitykseen ja tutkimukseen yhteensä 600.273 tuntia, joka on 74 % laitoksen työajan seurannan piirissä olleen koko henkilöstön työajasta.

4.2. Käyttömenot

Kustannuslaskennan mukaan Ilmatieteen laitoksen toiminnan kokonaiskustannukset vuonna 2003 olivat yhteensä 40.584.757,26 €, josta käyttömenojen osuus oli vajaat 38 %.

Taulukko 4.2.1. Ilmatieteen laitoksen käyttömenot vuonna 2003 vastuualueittain (Sar 1 = liiketoiminta, Sar 2 = operatiivinen perustoiminta, Sar 3 = tutkimus, Sar 4 = hallinto) ja toiminnoittain (Rivi 1 = palkallinen poissaolo, Rivi 2 = hallinnolliset toiminnot, Rivi 3 = tietotekniset toiminnot, Rivi 4 = palvelutoiminnot, Rivi 5 = tuotekehitystoiminnot, Rivi 6 = tutkimustoiminnot, Rivi 7 = havaintotoiminnot, Rivi 8 = kustannuslaskentaan vaikuttamattomat toiminnot). €.

	Sar 1	Sar 2	Sar 3	Sar 4	Yhteensä
Rivi 1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rivi 2	50244,40	780657,09	264819,37	7569015,15	8664736,00
Rivi 3	2827,63	844571,56	502100,67	10,67	1349510,53
Rivi 4	241469,80	181448,58	32908,43	1668,50	457495,30
Rivi 5	1899,91	82387,03	0,00	0,00	84286,94
Rivi 6	0,00	390134,35	2742879,09	554,39	3133567,84
Rivi 7	0,00	1692132,81	0,00	1046,50	1693179,31
Rivi 8	0,00	0,00	819,79	1524,51	2344,30
Yht.	296441,74	3971331,41	3543527,35	7573819,72	15385120,22

Käyttömenoista 56 % on kohdennettu hallinnon vastuualueelle (Sar 4) ja eri vastuualueiden hallinnollisille toiminnoille (Rivi 2).

Ilmatieteen laitoksen toimitilojen hoito maksoi vuonna 2003 yhteensä 2.648.030,15 €, josta käyttömenojen osuus oli 93 %. Toimitilojen hoidon käyttömeneistä hallinnon vastuualueen osuudeksi on kohdennettu 2.222.124,33 €. Se on hallinnolle kohdennetuista käyttömeneistä 26 %.

4.3. Pääomakustannukset

Kustannuslaskennan mukaan Ilmatieteen laitoksen toiminnan kokonaiskustannukset vuonna 2003 olivat yhteensä 40.584.757,26 €, josta pääomakustannusten osuus oli 6,5 %.

Taulukko 4.3.1. Ilmatieteen laitoksen pääomakustannukset vuonna 2003 vastuualueittain (Sar 1 = liiketoiminta, Sar 2 = operatiivinen perustoiminta, Sar 3 = tutkimus, Sar 4 = hallinto) ja toiminnoittain (Rivi 1 = palkallinen poissaolo, Rivi 2 = hallinnolliset toiminnot, Rivi 3 = tietotekniset toiminnot, Rivi 4 = palvelutoiminnot, Rivi 5 = tuotekehitystoiminnot, Rivi 6 = tutkimustoiminnot, Rivi 7 = havaintotoiminnot, Rivi 8 = kustannuslaskentaan vaikuttamattomat toiminnot). €.

	Sar 1	Sar 2	Sar 3	Sar 4	Yhteensä
Rivi 1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rivi 2	25949,75	96163,50	40765,92	184281,00	347160,16
Rivi 3	628,44	420702,59	176256,60	0,00	597587,63
Rivi 4	29076,09	63160,77	6371,51	435,00	99043,37
Rivi 5	5328,73	38530,14	0,00	0,00	43858,87
Rivi 6	0,00	189265,00	595883,04	0,00	785148,04
Rivi 7	0,00	747662,00	259,94	0,00	747921,94
Rivi 8	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Yht.	60983,00	1555484,00	819537,00	184716,00	2620720,00

Pääomakustannukset ovat poistoja ja korkoja. Ilmatieteen laitoksen sisäisen laskennan toimintaperiaatteita käsittelevän asiakirjan¹⁵ mukaan poistot lasketaan kuukausittain vuoden alusta sen kuukauden loppuun, joka on kyseessä. Poistot lasketaan taloudellisen käyttöiän mukaisina tasapoistoina alkuperäisestä hankintahinnasta. Poistoaajat ovat 3 – 10 vuotta. Vähäiset omaisuushankinnat, joiden hankintameno on alle 1.000 €, kirjataan vuosikuluksi. Uuden kaluston hankinnat syötetään kuukausittain omaisuusrekisteriin ja tämän jälkeen lasketaan poistot. Korkojen laskemisessa lähtökohtana on kaluston jäännösarvo vuoden alussa. Korot lasketaan kuukausittain vuoden alusta sen kuukauden loppuun, joka on kyseessä. Valtiokonttorin ohjeiden

¹⁵ Ilmatieteen laitos/Talouslyksikkö/Sisäinen laskenta: 26.7.2001 päivätty muistio "Ilmatieteen laitoksen laskentajärjestelmä".

mukaisesti "investointilaskelmissa ja muussa pääomien käytön arvioinnissa käytetään tuottovaatimuksena markkamääräisen pitkäaikaisen lainanoton efektiivistä korkokustannusta valtiolle". Vuoden 2003 laskelmia varten valtiokonttori ilmoitti koroksi 4,2 %. Kun uusi kalusto on syötetty käyttöomaisuusrekisteriin ja poistot on laskettu, lasketaan korko käyttöomaisuuteen sidotulle pääomalle.

Vastuualueista operatiivisen perustoiminnan (Sar 2) ja tutkimuksen (Sar 3) osuudet pääomakustannuksista olivat 59 % ja 31 %.

Toimitilojen hoidon osuus pääomakustannuksista oli vuonna 2003 yhteensä 103.274,34 €, mistä hallinnolle kohdennettiin 96 %.

4.4. Resurssilajit yhteensä

Kustannuslaskennan mukaan Ilmatieteen laitoksen toiminnan kokonaiskustannukset vuonna 2003 olivat yhteensä 40.584.757,26 €.

Taulukko 4.4.1. Ilmatieteen laitoksen resurssien käyttö yhteensä vuonna 2003 vastuualueittain (Sar 1 = liiketoiminta, Sar 2 = operatiivinen perustoiminta, Sar 3 = tutkimus, Sar 4 = hallinto) ja toiminnoittain (Rivi 1 = palkallinen poissaolo, Rivi 2 = hallinnolliset toiminnot, Rivi 3 = tietotekniset toiminnot, Rivi 4 = palvelutoiminnot, Rivi 5 = tuotekehitystoiminnot, Rivi 6 = tutkimustoiminnot, Rivi 7 = havaintotoiminnot, Rivi 8 = kustannuslaskentaan vaikuttamattomat toiminnot). €.

	Sar 1	Sar 2	Sar 3	Sar 4	Yhteensä
Rivi 1	335504,69	2025458,00	1234821,64	293797,07	3889581,41
Rivi 2	432080,15	3151858,98	1365970,64	9016854,94	13966764,70
Rivi 3	34007,35	1440510,60	1795916,90	4012,20	3274447,04
Rivi 4	1061791,44	2639360,15	204708,54	11466,78	3917326,92
Rivi 5	197194,20	804367,76	3651,42	0,00	1005213,38
Rivi 6	0,00	1328976,16	8136509,54	2254,25	9467739,95
Rivi 7	0,00	5027386,31	259,94	1046,50	5028692,75
Rivi 8	0,00	0,00	13645,48	21345,62	34991,10
Yht.	2060577,84	16417917,97	12755484,10	9350777,35	40584757,26

Kustannuslaskennan mukaan liiketoiminnan vastuualueen (Sar 1) osuus Ilmatieteen laitoksessa vuonna 2003 käytettyjen resurssien määrästä oli yhteensä 5 %. Hallinnollisten toimintojen (Rivi 2) osuus liiketoiminnan vastuualueella käytetyistä resursseista oli 21 %.

Kun resurssien käytöstä vähennetään (Rivi 1) palkallinen poissaolo ja resurssien käyttö hallintoon, vuonna 2003 välittömään loppusuoritteiden tuotantoon näyttää jääneen enintään 56 % resurssien kokonaismäärästä.

4.5. Hallinnon ja taloushallinnon resursseista

Käytettävissä oleva kustannuslaskennan numeroaineisto on koodattua. Aineistosta ei voi todeta, mistä kirjauksista jotakin koodia tai koodiyhdistelmää vastaava summa koostuu.

Edellä esitetyn¹⁶ mukaan hallinnon kustannuksiksi koodattu osuus Ilmatieteen laitoksen toiminnan kustannuksista on huomattavan suuri. Hallinnon vastuualueelle (Sar 4) ja hallinnollisiin toimintoihin (Rivi 2) vuonna 2003 kohdennetut resurssit olivat yhteensä 35 %¹⁷ Ilmatieteen laitoksen käyttämien resurssien kokonaismäärästä (Taulukko 4.4.1). Kaikkien vastualueitten hallinnollisten toimintojen (Rivi 2) kustannukset yhteensä olivat 34 % käytettyjen resurssien kokonaismäärästä. Vastuualueen "Hallinto" (Sar 4) osuus oli 23 %.

Todettua hallinnon osuutta resurssien kokonaismäärästä selittävät osaltaan Ilmatieteen laitoksen kansainväliseen toimintaan liittyvät menot. Vuonna 2003 kansainvälisten järjestöasioiden hoitoon ja sääsatelliittijärjestön jäsenmaksuihin kului yhteensä 4.394.866,14 €.

Vuonna 2003 kustannuslaskennassa käytössä olleen toimintokoodiston mukaan ryhmään "hallinnolliset toiminnot" kuuluivat muiden ohella:

koodi	selite:	kustannus €
218	taloussuunnittelu ja seuranta	96.224,96
219	EU-kirjanpito ja talousseuranta	2.881,44
230	palkanlaskenta	43.998,64
232	kirjanpito	57.949,43
234	menolaskujen käsittely	104.732,06
236	matkalaskujen käsittely	41.009,91
238	laskutus	19.676,26
240	saatavien käsittely	27.972,42
246	omaisuusrekisteri	5.678,69
253	johdon infon ylläpito	18.001,68
	Yhteensä	418125,49

Taloushallintoon liittyviin em. toiminto-koodeihin kohdennettiin vuonna 2003 yhteensä vajaat 3 % hallintoon yhteensä käytetyistä resursseista.

¹⁶ Vrt. Kohdat 4.1 – 4.4.

¹⁷ $(9.350.777,36 \text{ €} + 13.966.764,70 \text{ €} - 9.016.854,94 \text{ €}) : 40.584.757,26 = 0,352$

5.

TUOTETUN INFORMAATION KÄYTTÖ ILMATIETEEN LAITOKSESSA

Ilmatieteen laitoksen hallintojohtajan kanssa käydyissä keskusteluisissa on todettu, että laitoksen sisäisen laskennan tarkoitus on tuottaa voimassa olevien normien tarkoittama informaatio väli- ja lopputuotteiden hinnoittelua ja toimintaan tarvittavien resurssien määrän mitoitusta varten¹⁸. Jatkuva huomion kiinnittäminen resurssien käytön tuottavuuteen ja tuottavuuden parantamiseen ei kuulu ohjelmaan.

Vuonna 2001 Ilmatieteen laitos hankki ulkopuolisen tahon lausunnon siitä, että laitoksen sisäinen laskentajärjestelmä tuottaa normeissa tarkoitettua informaation.

Lausunnon¹⁹ mukaan toimeksiantona oli arvioida laitoksen sisäistä kustannuslaskentaa ja selvittää, tuottaako laitoksen sisäinen laskenta olennaista ja riittävää tietoa laitoksen kaupallisen toiminnan tueksi. Kaupallista toimintaa harjoitetaan Ilmatieteen laitoksessa liiketoiminnan tulosalueella. Arvioinnin suorittaja rajoittui selvittämään vain toimeksiantoon liittyneitä kysymyksiä ja kertoo lausunnossa käyneensä läpi koko laitoksen laskentajärjestelmää lähinnä vain niiden näkökohtien osalta, mitkä liittyvät kaupalliseen toimintaan käytettävien resurssien pitämiseen erillään muuhun toimintaan käytettävistä resursseista. Näin arvioinnin suorittaja sanoo käyneensä läpi perusrahoitetun toiminnan tuottoja ja kustannuksia ja niiden käsittelyä vain yleisellä tasolla kokonaiskuvan saamiseksi laitoksen laskentatoimen järjestelystä ja erityisesti vain siltä osin kun ne liittyvät kustannusten jakamiseen ja yhteisten koko laitosta koskevien kustannusten käsittelyyn. Arvioinnissa on siten otettu kantaa vain siihen, että laitoksen laskentajärjestelmä huomioi valtion maksupöytäkirjan (L 150/1992), -asetuksen (A 211/1992) sekä liikenne- ja viestintäministeriön päätöksen (LiikMp 1064/1997) laitoksen hinnoittelulle asettamat vaatimukset.

¹⁸ Vrt. Kohta 2.

¹⁹ Ilmatieteen laitos sai 8.8.2001 päivättyyn, mm. tilintarkastus- ja neuvontapalveluja myyväälle KPMG:lle esitettyyn lausuntopyyntöön vastauksena 28.8.2001 päivätyn, KHT Hannu Kuparin allekirjoittaman lausunnon.

Lausunnossa todetaan muun ohella, että liiketoiminnan tulosalue on erotettu organisatorisesti omaksi yksikökseen pääjohtajan alaisuuteen. Liiketoimintayksikkö toimii omana osastonaan laitoksen tiloissa ja sillä on oma henkilökunta, joka toimii pääsääntöisesti vain liiketoiminnan tehtävissä. Peruspalvelun ja liiketoiminnan väliset olennaiset palvelujen ostot ja myynnit perustuvat vuositasolla tehtyihin kirjallisiin, sisäisiin sopimuksiin, joissa palvelut ja niiden hinnoitteluperusteet on etukäteen selkeästi määritelty. Kustannusten jakamiselle on siten todennettavat perusteet.

Arvioinnin perusteella lausunnossa todetaan, että kaupalliselle toiminnalle kohdistettavat kustannukset pohjautuvat luotettavaan ja oikein sovellettuun laskentatoimeen.

Kustannuslaskennasta saaduista hyödyistä Ilmatieteen laitoksessa laaditussa muistiossa²⁰ todetaan, että suurin hyöty on saatu maksullisen toiminnan kustannusten selvittämisessä. Realistisempi kustannustieto auttaa arvioimaan paremmin maksullisen toiminnan asiakaskannattavuutta ja luo paremman pohjan hinnoittelulle. Kun tuotantoyksiköissä tiedetään, mistä toiminnoista kustannukset tulevat, on myös helpompi vaikuttaa itse tekemiseen eli tehdä muutoksia tuotantoprosessissa.

Kustannuslaskenta näyttää siis välillisesti johtavan resurssien käytössä tuottavuuden paranemiseen, vaikka se ei varsinaisiin tavoitteisiin kuuluisikaan.

Ilmatieteen laitoksen mukaan sisäisen laskennan tuottamaa informaatiota on kuitenkin tarkoitus hyödyntää myös tuottavuuden mittauksessa. Laitoksessa on meneillään laitoksen tutkimustoimintaan kohdistuva taloushallinnon kehitysprojekti, jonka tavoitteena on muun muassa kehittää menetelmä, jolla verrataan tutkimusprojektissa aikaan saatuja tuotoksia projektin kustannuksiin. Kysymys on siis tutkimustoiminnan tuottavuuden arvioinnista.

²⁰*Ilmatieteen laitos/Talousyksikkö/Sisäinen laskenta: 26.7.2001 päivätty muistio "Ilmatieteen laitoksen laskentajärjestelmä".*

6. TUOTTAVUUS JULKISELLA SEKTORILLA

Kansantalouden ongelmat 1990-luvun alussa johtivat siihen, että tuottavuuden edistäminen yritys- ja toimipaikkatasolla koettiin tarpeelliseksi. Asian valmistelu alkoi lokakuussa 1992 pääministerin ja eräiden työmarkkinajärjestöjen neuvonpidon perusteella. Talousneuvoston kokouksessa 15.12.1992 päätettiin, että jatkossa tuottavuusohjelmaa valmistellaan kolmikantaisesti. Talousneuvoston asettama projektiryhmä sai valmiiksi tuottavuuden kehittämisestä talousneuvostolle osoitetun muistion²¹, joka on päivätty 15.2.1993.

Projektiryhmän ehdotuksen mukaisesti talousneuvosto käynnisti 19.2.1993 tekemällään päätöksellä yhdeksän projektikokonaisuutta käsittävän tuottavuusohjelman, jonka yleisenä tavoitteena oli nopeuttaa suomalaisten yritysten ja muiden organisaatioiden tuottavuuskehitystä. Tuottavuusohjelman johtoryhmä valitsi ohjelman nimeksi ”Tuottavuudella tulevaisuuteen”. Ohjelma oli määräaikainen, aluksi suunniteltu jatkumaan vuoden 1995 loppuun. Sitä kuitenkin jatkettiin niin, että tuottavuusohjelman kolmas vaihe päättyi vuonna 2003.

Tuottavuusohjelman yhtenä osaprojektina oli Tilastokeskuksessa toteutettu kolmivaiheinen *Tuottavuustilastojen kehittämisprojekti*. Sen viimeisin vaihe oli vuonna 1995 käynnistetty julkisen toiminnan tuottavuustilastoinnin edellytysten selvittäminen. Suomessa ei ollut siihen mennessä ollut käytettävissä koko julkisen sektorin tuottavuuskehitystä kuvaavia tietoja. Projekti tuotti useampia väliraportteja ja loppuraportin²². Tilastokeskus on tuottanut jatkuvasti viime vuosikymmenen puolivälistä alkavaa tilastoa tuottavuuden kehittämisestä julkisella sektorilla. Kysymys on julkisen toiminnan mittaamisesta, joten julkiset liikelaitokset ja osakeyhtiöt eivät ole siinä mukana. Tilastokeskus tuottaa vuosittain ”Tuottavuuskatsaus” –

²¹ *Talousneuvostolle osoitettu ”Muistio tuottavuuden kehittämisestä”, joka on päivätty 15.2.1993. Muistion on laatinut talousneuvoston asettama projektiryhmä.*

²² *Tuottavuudella Tulevaisuuteen –ohjelman julkaisusarjaan kuuluva julkaisu ”Julkisen toiminnan tuottavuustilastoinnin kehittämisprojektin loppuraportti”, Tilastokeskus, Joulukuu 1999, ISBN 951-727-715-6, Tuotenumero 9319.*

nimisen julkaisun, jossa käsitellään erillisenä kohtana myös tuottavuudesta julkisella sektorilla tuotettua numeroaineistoa. Julkaisussa esitetään numerotietoina sekä valtion että kuntayhteisöjen osalta keskimääräinen tuotos-, panos- ja kokonaistuottavuuskehitys suhteellisena muutoksena edellisestä vuodesta.

Taulukko 6.1. Mitatut muutokset valtion ja kuntayhteisöjen palvelujen tuottavuudessa vuosittain vuosina 1996 – 2003 ja muutoksista laskettu indeksi, jossa 1995 = 100.²³

Vuosi	Valtio				Kuntayhteisöt	
	Kokonaistuottavuus ± %	Indeksi	Työn tuottavuus ± %	Indeksi	Kokonaistuottavuus ± %	Indeksi
1995		100		100		100
1996	+0,8	100,8	+6,8	106,8	+0,1	100,1
1997	+1,9	102,7	+0,0	106,8	+0,2	100,3
1998	-	102,7	+3,3	110,3	-2,2	98,1
1999	+0,7	103,4	-1,5	108,7	-1,4	96,7
2000	-0,7	102,7	-1,1	107,5	-1,8	95,0
2001	+2,8	105,6	+0,3	107,8	-2,5	92,6
2002	-1,4	104,1	-0,2	107,6	-3,2	89,6
2003	-2,1	101,9	+0,2	107,8	-	-

Edellä²⁴ on todettu, että poliittisella tasolla on asetettu tavoite resurssien käytön tuottavuuden kehittämiseksi. Tavoitteen mukaan "tuottavuuden nousuun julkisessa palvelutuotannossa kiinnitetään huomiota siten, että se on vertailukelpoinen yksityisen palvelutuotannon tuottavuuskehityksen kanssa". Verrattuna vertailukelpoiseen yksityiseen palvelutuotantoon tavoitteesta on jääty jälkeen sekä kokonaistuottavuuden että työn tuottavuuden osalta.

Tilastokeskus tuottaa tilastotietoja tuottavuuden kehittymisestä. "Tuottavuuskatsaus 2003"-julkaisussa²⁵ on päivitetty, kansantalouden tilinpitoon perustuvat tilastotiedot työn tuottavuuden, pääoman tuottavuuden ja kokonaistuottavuuden kehityksestä toimialoittain ja vuosittain vuosina 1975 – 2002. Oheisiin taulukoihin on julkaisun liite-

²³ Lähde: Hallituksen kertomus valtiovarain hoidosta ja tilasta vuonna 2003 (annettu eduskunnalle vuoden 2004 valtiopäivillä), ISSN 0356-3804. Kertomuksen kohdassa 3.14 käsitellään valtionalouden tuloksellisuutta ja tuottavuutta. Siinä alaotsikon "Julkisten palvelujen tuottavuus" alla (kertomuksen sivu 224) esitetään Tilastokeskuksen tuottamaa numeroaineistoa tuottavuuden muutoksista valtion ja kuntayhteisöjen palvelutuotannossa.

²⁴ Vrt. Kohta 1.

²⁵ Tilastokeskus, Katsauksia 2004/3: "Tuottavuuskatsaus 2003", Helsinki 2004, ISSN 1239-3800, ISBN 952-467-293-6.

taulukoista poimittu sekä kokonaistuottavuuden muutokset (Taulukko 6.2) että työn tuottavuuden muutokset (Taulukko 6.3) vuosina 1996-2002 koko kansantaloudessa, toimialoilla yhteensä (pois luetuina asuntojen omistus ja vuokraus) sekä toimialoista rahoitus- ja vakuutus toiminnassa. Muutoksista muodostettuja indeksisarjoja voidaan verrata edellä (Taulukko 6.1) esitettyihin indeksisarjoihin.

Taulukko 6.2. Kokonaistuottavuus: Sar 1 = koko kansantalous (= BKT markkinahintaan), Sar 2 = toimialat yhteensä (markkinatuottajat ja omaan loppukäyttöön tuottajat pl. asuntojen omistus ja vuokraus), Sar 3 = rahoitus- ja vakuutus toiminta. 1995 = 100.

Vuosi	Sar 1		Sar 2		Sar 3	
	± %	Indeksi	± %	Indeksi	± %	Indeksi
1995		100		100		100
1996	+2,7	102,7	+4,1	104,1	+16,8	116,8
1997	+4,0	106,8	+5,9	110,2	+11,0	129,6
1998	+3,5	110,5	+4,8	115,5	+8,1	140,1
1999	+1,2	111,9	+2,6	118,5	+21,0	169,6
2000	+3,5	115,8	+6,1	125,8	+4,8	177,7
2001	-0,1	115,7	+0,1	125,9	-8,1	163,3
2002	+1,2	117,1	+1,8	128,2	-0,1	163,2

Numeroaineiston perusteella voidaan todeta, että julkisella sektorilla sekä kokonaistuottavuus että työn tuottavuus on kehittynyt vertailuryhmiä huonommin. Erityisesti kuntayhteisöissä kehitys on ollut huono.

Taulukko 6.3. Työn tuottavuus: Sar 1 = koko kansantalous (= BKT markkinahintaan), Sar 2 = toimialat yhteensä (markkinatuottajat ja omaan loppukäyttöön tuottajat pl. asuntojen omistus ja vuokraus), Sar 3 = rahoitus- ja vakuutus toiminta. 1995 = 100.

Vuosi	Sar 1		Sar 2		Sar 3	
	± %	Indeksi	± %	Indeksi	± %	Indeksi
1995		100		100		100
1996	+2,5	102,5	+3,6	103,6	+16,4	116,4
1997	+3,1	105,7	+4,4	108,2	+8,8	126,6
1998	+3,5	109,4	+4,1	112,6	+6,2	134,5
1999	+0,6	110,0	+1,6	114,4	+24,4	167,3
2000	+3,7	114,1	+5,8	121,0	+1,0	169,0
2001	+0,5	114,7	+0,6	121,8	-6,9	157,3
2002	+1,7	116,6	+2,5	124,8	+1,7	160,0

7.

JULKISEN HALLINNON TUOTTAVUUDEN TOIMENPIDEOHJELMA

Hallitus käsitteli iltakoulussaan²⁶ 28.1.2004 "julkisen hallinnon tuottavuuden toimenpideohjelmaa". Käsittelyn lähtökohdaksi todetaan, että julkisten palvelutuotantoyksiköiden välillä on suuria ja varsin pysyviä tehokkuuseroja, joita olosuhdetekijät eivät selitä.

Julkisten hankintojen arvon todettiin olevan noin 11.000 M€ vuodessa eli noin kolmannes julkisen sektorin käyttömenoista. Arvioiden mukaan hankintatointa tehostamalla voidaan saavuttaa noin 25 % säästö varsinaisissa hankintakustannuksissa ja vähentää hankintojen hallintokuluja jopa 60 %. Talous- ja henkilöstöhallintoa sekä tukipalveluita voidaan tehostaa useita kymmeniä prosentteja mm. tuottamalla palvelut keskitetysti, hyödyntämällä paremmin tietotekniikkaa ja hyödyntämällä muiden julkisten tai yksityisten palvelutuottajien palveluja. Tehokkaimmillaan tukipalvelut voitaisiin tuottaa murto-osalla nykyisistä voimavaroista.

Hallituskaudelle asetetussa tuottavuusohjelmassa tarkennetaan edelleen kuvaa siitä, minkä suuruiseen tuottavuuden kasvuun on mahdollisuuksia ja miten paljon voimavaroja saadaan näin ohjatuksi uusiin käyttötarkoituksiin. Samalla todetaan, että kysymys ei ole säästö- tai leikkausohjelmasta, vaan tavoitteeksi on asetettu suunniteltu ja todennettavissa oleva tuottavuuden kasvu ja tuottavuushyötyjen suunnitelmallinen käyttö. Tuottavuuden parantamisessa tähdätään noin kymmenen lähivuoden aikana vaikuttaviin toimenpiteisiin.

Ministeriöittäin laadittavien hallinnonalan tuottavuusohjelmien, toiminta- ja taloussuunnitelmien, kehysmenettelyn, talousarviomenettelyn, tulosoikeuksien sekä toimintakertomus- ja tilinpäätösmenettelyn katsotaan olevan valtionhallinnon tuottavuusohjauksen keskeisiä välineitä.

²⁶ *Hallituksen iltakoulu 28.1.2004, ks. julkaisu "Valtioneuvoston viikko", nro 2.2.2004 / 14, ss. 35 – 36.*

Hallituksen tavoitteena on koko julkisen sektorin tuottavuuden kasvu. Valtiovallan mahdollisuudet vaikuttaa tuottavuuskehitykseen ovat kuitenkin erilaiset valtiosektorissa ja kuntasektorissa. Toimenpideohjelman mukaan valtiovarainministeriö selvittää yhdessä valtionosuusministeriöiden ja Suomen Kuntaliiton kanssa julkisen palvelutuotannon tuottavuuden kehittämismahdollisuuksia, -potentiaalia ja tuottavuuden lisäämiskeinoja mukaan lukien rakenteelliset uudistukset. Hallituksen strategia-asiakirjan mukaan peruspalveluohjelmassa tarkastellaan kuntien toimintatapojen tehokkuutta ja taloudellisuuden ja tehokkuuden lisäämiseksi tarvittavia rakenteellisia uudistuksia.

Toimenpideohjelmassa tuetaan selvitys-, tutkimus- ja kehitystyötä, jolla julkisen hallinnon ja palvelutuotannon tuottavuutta ja tehokkuutta voidaan lisätä. Tietotekniikan tuottavuutta edistävällä käytöllä ja tiedon yhteisen käytön lisäämisellä ajatellaan voitavan merkittävästi tehostaa mm. sosiaali- ja terveystalouksia.

Hallituksen iltakoulussa esillä ollut toimenpideohjelmaa selostavan kirjoituksen mukaan ohjelma ei sisällä uutuuksia. Siinä selostettuja toimenpiteitä on eri variaatioina esitelty jo aikaisemminkin moneen kertaan.

Tuottavuuskehityksestä käytettävissä olevan numeroaineiston mukaan tähän mennessä jo toteutusvaiheessa olleiden toimenpiteiden ja käytössä jo olevilla välineillä tehdyn työn tuloksellisuus ja vaikuttavuus ovat olleet kyseenalaisia.

8.

MAHDOLLISUUKSISTA SAAVUTTA TUOTTAVUUDELLE ASETETTU TAVOITE

Käsitteenä tuottavuus on selväpiirteinen. Se on tuotosten ja niiden tuottamiseen käytettyjen panosten suhde. Siten tuottavuus mittaa sitä, miten hyvin panokset tuotannossa ja tuotantoprosesseissa onnistutaan muuttamaan tuotoksiksi. Muuta käsite ei sisällä.

Vuoden 1995 alusta valtion koko hallinto siirtyi tulosohjausjärjestelmään. Tavoitteena oli sen avulla ratkaista tuottavuuteen ja tuottavuuden kasvuun julkisella sektorilla liittyvät ongelmat²⁷. Tulosohjaus perustuu pitkälti liiketaloudelliseen ajattelutapaan, jota on sovellettu julkishallintoon. Virasto ja laitos nähdään paitsi palveluja tuottavana myös taloudellisena yksikkönä, joka tuottaa suoritteita ja jolla on yhteiskunnallisia vaikutuksia. Suoritteet ja vaikutukset pyritään saamaan aikaan niin pienellä käytettävien resurssien määrällä kuin on mahdollista. Jo tulosohjauksen hankevaiheen loppuraportissa²⁸ todettiin, että tavoitteen saavuttamisen kannalta avainkysymys on las kentatoimen kehittäminen virastoissa ja laitoksissa. Ilman sitä tulosohjaus jäisi näennäisuudistukseksi.

Nyt tiedetään, että tavoitteen toteuttaminen ei ole onnistunut²⁹.

Tulosohjauksen toteutuminen alkuperäiset tavoitteet toteuttavalla tavalla edellytti, että virastot ja laitokset omaksuvat toimintamallin, jossa ne jäljittelevät yksityisen liikeyrityksen tapaa toimia. Muuten on epärealistista odottaa, että virastojen ja laitosten resurssien käytössä tuottavuus saataisiin kehittymään tavalla, joka vastaa tuottavuuden kehittymistä markkinoilla kilpailutilanteessa toimivissa liikeyrityksissä.

Kun ongelma on virastoissa ja laitoksissa hajallaan, se on myös ratkaistava jokaisessa virastossa ja laitoksessa erikseen. Koko val-

²⁷ Vrt. Kohta 1.

²⁸ "Tulosohjaushankkeen tulos", Valtiovarainministeriö, Loppuraportti, Toukokuu 1991.

²⁹ Vrt. Kohdat 6 ja 7.

tiokonsernin kattavilla suunnitelmilla ja projekteilla ei voida päästä toivottuun tulokseen³⁰. Täsmäratkaisu on olemassa. Resurssien käytössä tuottavuus paranee, jos onnistutaan lisäämään tavoitetietoisuutta ja sitä vastaavaa harkintaa siellä, missä resurssien käyttöä koskevat konkreettiset päätökset tehdään.

Ilman riittävät tiedot tuottavaa kustannuslaskentaa tuottavuuden paranemiseen johtava prosessi ei voi käynnistyä. Pelkkä hyvin toimivan laskentajärjestelmän olemassa olo ei tosin käynnistä virastossa tai laitoksessa tuottavuutta parantavaa prosessia eikä pidä prosessia käynnissä. Se on välttämätön mutta ei riittävä ehto. Laskentajärjestelmän tuottamaa informaatiota on myös käytettävä. Tuloksia on odotettavissa vasta sitten, kun resurssien käytön tuottavuutta aletaan tietoisesti kehittää.

Valtion hallintoon kuuluvat virastot ja laitokset, niiden tehtäväalueet ja tehtävät määritellään normeilla. Virastojen ja laitosten näkökulmasta katsottuna yksikkö tuottaa lopputuotteita (tuote, palvelu, hallinnollinen suorite), jotka toteuttavat sen tehtäväalueella poliittisella tasolla annettuja tavoitteita. Resurssien käytön tuottavuus paranee, kun tuotantoprosesseista osataan karsia resurssien käyttö, jonka ei voida todentaa tuottavan lopputuotteen aikaan saamiselle riittävästi tunnistettavaa positiivista lisäarvoa, ja osataan virtaviivaistaa toimintaa niin, että siinä kuluu vain välttämätön määrä resursseja.

Jos tuottavuusongelma saadaan ratkaistuksi, se ei tarkoita, että samalla on ratkaistu kaikki ongelmat.

Kustannuslaskenta tuottaa vastauksen vain kysymykseen, mihin virasto tai laitos on resurssinsa käyttänyt, ei siihen, minkä asteisesti oikein tai väärin resurssit on käytetty. Se on analysoitava erikseen.

Vaikka virasto tai laitos käyttää resurssinsa niin, että tuottavuus vastaa tavoitetta, on mahdollista, että sen tuotanto-ohjelmassa on lopputuotteita, jotka eivät riittävän hyvin toteuta sen toiminnalle poliittisella tasolla asetettuja tavoitteita. Siten sen toiminnan "tuloksellisuus" ja "vaikuttavuus" eivät vastaa tavoitetta.

Toinen ulottuvuus asiassa on tuotanto-ohjelmassa olevien lopputuotteiden laatu, mikä vaikuttaa välittömästi viraston tai laitoksen toiminnassa kuluvien resurssien määrään. Sekä normien säätämisen taustatyössä että eri lopputuotteiden tuotannon järjestämisessä muun ohella laadun tulisi olla tietoisien suunnittelun kohde.

³⁰ Vrt. Kohta 7.

Laatuun tulisi suhtautua lopputuotteen suunniteltuna ominaisuutena, joka luodaan siltä pohjalta, että lopputuote kustannustehokkaasti toteuttaa sille ajateltua osuutta niiden tavoitteiden saavuttamisessa, jota varten virasto tai laitos on olemassa. Lopputuotteen laadun suunnittelussa otetaan huomioon, että kun laatua lisätään lineaarisesti, joltain laatutasolta alkaen tuotantokustannukset alkavat kasvaa jyrkkenevästi nousevaa käyrää seuraten. Siten tarkoituksenmukaisena pidettävän tason ylittävä laatu todennäköisesti merkitsee perustetonta resurssien tuhlausta. Resursseja kuluu liikaa vaikka tuottavuus resurssien käytössä vastaisi asetettua tavoitetta.

9.

YHTEENVETO

Julkisella sektorilla resurssien käytön tuottavuus ei ole kehittynyt samaan tahtiin kuin se on kehittynyt niissä yksiköissä, yrityksissä ja laitoksissa, joiden toimintaympäristönä on vapaa ja toimiva kilpailu. Poliittisella tasolla asetetusta tavoitteesta huolimatta julkisella sektorilla ongelma vain pysyy ja ilmeisesti paheneekin³¹.

Virastojen ja laitosten vallitsevasta linjasta poiketen Ilmatieteen laitoksella on toimiva kustannuslaskenta, jonka tuottama informaatio vastaa kysymyksiin, millä vastuualueilla, mihin toimintoihin ja minkä lopputuotteiden aikaan saamiseen laitoksen resurssit kuluvat. Tietoihin nojautuen tuottavuus resurssien käytössä olisi Ilmatieteen laitoksella mahdollista virittää virallista tavoitetta vastaavalle tasolle.

Ilmatieteen laitoksen esimerkki osoittaa, että tuottavuuden hallintaan tarvittavat valmiudet voidaan saada aikaan myös virastoissa ja laitoksissa, jos halutaan tai on pakko³².

Yksi keskeisimmistä tavoitteista valtion hallinnon kehittämisessä on ollut valtion menojen kasvun leikkaaminen ohjausjärjestelmiä kehittämällä. 1960-luvulta lähtien tavoitetta on yritetty toteuttaa useilla projekteilla. Niiden rinnalla tavoitetta on yritetty toteuttaa normiohjauksen keinoin³³. Tämän kehittämistyön vaikuttavuus ja tuloksellisuus eivät ole olleet kehuttavia. Tuottavuudesta, johon tavoitteen toteuttamiseen kuluneiden resurssien käytössä on päästy, ei ole informaatiota. Tavoite on edelleen tavoite ja sellaisena yhtä ajankohdainen kuin ennenkin³⁴.

Huonon lopputuloksen todennäköisin syy on, että virastoilla ja laitoksilla ei ole aitoa pulaa resursseista. Sen aikaan saamiseen, mitä niiltä odotetaan, järjestyy aina resursseja niin paljon, että lopputulos riittävän hyvin vastaa odotuksia.

Virastossa tai laitoksessa välttämättä tarvittavan resurssien määrän mitoittamista, tuottavuutta resurssien käytössä ja johdon osaamista on vaikeaa riittävän tiukasti valvoa, jos valvojat joutuvat tyytymään

³¹ Vrt. Kohta 6.

³² Vrt. Kohta 8.

³³ Valtiontalouden tarkastusvirasto: "Tuottavuus julkisessa palvelutuotannossa", 9.5.2003 päivätty selvitys, Dnro 220/54/03.

³⁴ Vrt. Kohdat 1 ja 7.

pelkkiin sanallisiin selityksiin. Asia ei voine korjaantua muuten kuin niin, että tarpeellisiksi osoittautuvien keinoin tuottavuusajattelu ja sen edellyttämä harkinta saadaan osaksi päätöksentekoa siellä, missä resurssien käyttöä koskevat konkreettiset päätökset tehdään. Ensimmäinen askel siihen suuntaan olisi edellyttää, että jokaisessa virastossa ja laitoksessa pystytään vaadittaessa vastaamaan todennettavissa olevalla tavalla kysymyksiin, millä vastualueilla, mihin toimintoihin ja minkä lopputuotteiden aikaan saamiseen käytettävissä olevat resurssit ovat kuluneet ja kuluvat.

Vuodesta 2000 lukien ilmestyneet toiminnantarkastuksen tarkastuskertomukset

- 1/2000 Toimintamenobudjetointi virastojen tulosohjauksessa
toimintamenomäärärahojen budjetointiin ja tulosohjaukseen liittyvien toimintojen arviointia
- 2/2000 Oppisopimuskoulutus
tavoitteet, strategia, rahoitus, tulokset
- 3/2000 Lahdentien parantaminen uudella rahoitusmallilla
- 4/2000 Asukasvalinnat ja niiden valvonta
vuokra-asuntolainojen korkotukea saaneiden yhteisöjen asukasvalintojen, asukasvalintojen valvonnan ja näiden sääntelyn tarkastus
- 5/2000 Euroopan aluekehitysrahastohankkeiden tuloksellisuus
- 6/2000 Vanhustenhuollon rahoitus
- 7/2000 Kansalaisjärjestöjen kehitysyhteistyön tarkastus
- 8/2000 Kasarmikiinteistöjen käyttö
Taivallahden ja Poltinahon kasarmialueista luopuminen
- 9/2000 Matkailun kehittäminen
- 10/2000 Asumisoikeusasuntojen asukasvalinta
- 11/2000 Maaseudun kehittämishankkeet
5b-ohjelman työllisyysvaikutukset
- 12/2000 Vuosivalvonta ja veroehdotusmenettely
- 13/2000 Puolustushallinnon hankintatoimi
Sotavarustehankinnat
- 14/2000 Huumetorjunta
hoidon järjestämisen ja valvontaviranomaisten näkökulmista tarkasteltuna
- 15/2000 OHY ARSENAL Oyj:n jakautumiseen liittyvät korvausvaatimukset
- 16/2000 Tekesin tuotekehitysrahoitus
- 17/2000 Työvoimapolitiittisen aikuiskoulutuksen hankinta
- 18/2000 Pienyritysten tukeminen
maa- ja metsätalousministeriön ja kauppa- ja teollisuusministeriön hallinnonalojen tukien vertailua
- 1/2001 Sotainvalidien sairaanhoitopalvelujen hankinta

- 2/2001 Puolustushallinnon hankintatoimi
Päivittäistavarahankinnat
- 3/2001 Maatalouden rakenteen kehittäminen
- 4/2001 Ympäristöhallinnon tuloksellisuusraportointi
erityisesti luonnonsuojelu- ja ympäristönsuojelutehtävien osalta
- 5/2001 Vankeinhoitolaitoksen henkilöstön sopeuttaminen
- 6/2001 Maatalousyrittäjien luopumistukea koskeva informaatio talousarvioesityksissä
- 7/2001 Losseja korvaavat Tielaitoksen siltahankkeet
- 8/2001 Itämeren suojelusopimuksen toteuttaminen Suomessa
Helsingin sopimuksen merkitys vesiensuojelun ohjauvälleineä erityisesti maalta peräisin olevan kuormituksen vähentämisessä
- 9/2001 Työvoima- ja elinkeinokeskukset
Ohjau- ja johtamisjärjestelmien toimivuus
- 10/2001 Tuomioistuintulot
- 11/2001 THL – tilausvaltuuden käyttö
- 12/2001 Maatalousyrittäjien lomituspalvelut
- 13/2001 Osaamiskeskukset aluekehitystyössä
- 14/2001 Euron käyttöönottovalmius valtionhallinnossa
- 15/2001 Vuosaaren satamahanke
- 16/2001 Oy Veikkaus Ab:n harjoittama sponsorointi
- 17/2001 Valtion liikelaitosten tulos- ja omistajaohjaus
- 18/2001 Verosaatavien kuittaus
- 19/2001 Valtion tukien ilmoittamisessa komissiolle noudatettava menettely Euroopan yhteisön perustamissopimuksen 87 – 89 artiklojen mukaan
- 20/2002 Ympäristönsuojelun edistämisyhteistyöt
- 21/2002 Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitoksen tuloksellisuusraportointi
- 22/2002 Korkeakoulun osallistuminen teknologian siirto-toimintaan
korkeakoulun tutkimustulosten ja innovaatioiden siirtäminen yritysten hyödynnettäväksi
- 23/2002 Matkailun yritystuet
- 24/2002 Näennäisviljely
tavanomaisen viljelytavan valvonnan ongelmat

- 25/2002 Ulkopuolinen rahoitus yliopistojen tulohajauksen näkökulmasta
esimerkkinä Jyväskylän yliopisto
- 26/2002 Kapiteeli Oy:n perustaminen – osa valtion kiinteistöstrategiaa
- 27/2002 Radanpidon taloudellisuus ja rataverkolla tapahtuva kilpailu
- 28/2002 EU-rahoituksen toteutuminen ohjelmakauden 1995 – 1999 rakennerahastohankkeissa
- 29/2002 Alueelliset taidetoimikunnat
- 30/2002 Ympäristölupien valvonta
erityisesti ilmansuojelun kannalta
- 31/2002 Maa- ja metsätalousministeriön luonnonvarastrategia ja porotalous
- 32/2002 Yliopistojen hankintatoimi
- 33/2002 Häätäkeskusten perustaminen
- 34/2002 Paikallisen poliisitoimen resurssointi
- 35/2002 Raha-automaattiyhdistyksen tuottojen tuloutus valtiolle
- 36/2002 Uudet palkkausjärjestelmät valtionhallinnossa
- 37/2002 Maataloustuen tavoitteet ja vaikutukset
tulotuen talousarvioperustelujen ja vaikuttavuuden arviointia
- 38/2002 Valtion erityisrahoitustoiminta
Finnvera Oyj
Suomen Teollisuussijoitus Oy
- 39/2002 Lääninhallitusten myöntämä ESR-rahoitus kehittämis- ja koulutushankkeisiin
- 40/2002 Sosiaali- ja terveydenhuollon tavoite- ja toimintaohjelma
ohjelman toteutus ja vaikutus kunnissa
- 41/2002 Liikennesuoritteiden ohjailu
- 42/2003 Lähialueyhteistyöhankkeet
- 43/2003 Monitoimimurtajien hankinta ja kaupallinen toiminta
- 44/2003 Laki yritystoiminnan tukemisesta – Pk-yritysten kehittämishankkeet
- 45/2003 Suomen valtion maksuliikehankinta
- 46/2003 Tulohajaus Suomen kahdenvälisessä kehitysyhteistyössä
- 47/2003 Määrärahojen alueellinen jakaminen

- 48/2003 Yhteiskunnallista erityistehtävää toteuttavien valtion-
yhtiöiden omistajaohjaus
- 49/2003 Verohallinnon systeemyön ja atk- konsultointipalvelu-
jen hankinnat
- 50/2003 Puolustushallinnon tukitoimintojen ulkoistamisen tila
helmikuussa 2003
- 51/2003 Sektoritutkimustoiminnan ohjaus ja rahoitus sosiaali- ja
terveysministeriön hallinnonalalla
- 52/2003 Valtiovarainministeriön hallinnonalan tuloksellisuusra-
portointi eduskunnalle
- 53/2003 Vesihuollon tukeminen
valtion osallistuminen vesihuollon järjestämiseen
- 54/2003 Raja- ja merivartijoiden rekrytointi ja koulutus
- 55/2003 Siviilipalvelus
- 56/2003 Tutkijakoulujen toiminta
- 57/2003 Alueelliset kuljetustuet
- 58/2003 Tilastokeskuksen palveluhankinnat
- 59/2003 Fyysinen tietoturvallisuus sosiaali- ja terveysministeriön
hallinnonalalla
- 60/2003 Joukkoliikennepalvelujen hankinnat
- 61/2003 Pelastustoimen kehittämishanke
- 62/2003 Valtakunnansyyttäjänviraston toiminta
- 63/2003 Maatilarakentamisen ja konehankintojen tukeminen
- 64/2003 Arktisen keskuksen näyttelytoiminta
- 65/2003 Ministeriöiden ohjaus eräissä Kansaneläkelaitoksen
toimeenpanemissa sosiaaliturvaetuksissa
- 66/2003 Ympäristötukien vaikuttavuus
energiatuet ympäristönsuojelun välineenä
- 67/2004 Säteilyn käytön valvonta
- 68/2004 Henkilöstön hankinta valtionhallinnossa
- 69/2004 Tuoteturvallisuusvalvonta
- 70/2004 Lentolisäjärjestelmä ja yhteyslentotoiminta Puolustus-
voimissa
- 71/2004 Lasten ja nuorten psykiatrian valtionavustusmenettely
- 72/2004 Finpro ry:n toiminta
- 73/2004 Hansel Oy:n rakennejärjestelyt ja yhtiö osana valtion
hankintatoimen strategiaa

- 74/2004 Ulkomaalaisviraston toiminta
lähinnä toimintaprosessien näkökulmasta tarkasteltuna
- 75/2004 Geodeettisen laitoksen toiminta
- 76/2004 Viranomaistoiminta harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjunnassa
- 77/2004 Korruptio; riski kahdenvälisen kehitysyhteistyön tuloksellisuudelle
- 78/2004 Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan tuloksellisuusraportointi eduskunnalle
- 79/2004 Oikeusministeriön hallinnonalan tuloksellisuusraportointi eduskunnalle
- 80/2004 Valtion ydinjätehuoltorahasto
- 81/2004 Kansanopistojärjestelmä
osat ja kokonaisuus
- 82/2004 Innovatiivisten toimien alueelliset ohjelmat
- 83/2004 Valtion liikelaitoksia koskeva tuloksellisuusraportointi eduskunnalle
- 84/2004 Resurssien käytön tuottavuuden hallinta

Resurssien käytön tuottavuuden hallintahallinta

Yksi keskeisimmistä tavoitteista valtion hallinnon kehittämisessä on ollut valtion menojen kasvun leikkaaminen ohjausjärjestelmiä kehittämällä. 1960-luvulta lähtien tavoitetta on yritetty toteuttaa.

Tarkastuksessa todettiin, että tavoite on edelleen tavoite ja sellaisena yhtä ajankohtainen kuin ennenkin.

Ensimmäinen askel tuottavuusajattelun tehostamisessa olisi laskentatoimen kehittäminen niin, että virastossa tai laitoksessa välttämättä tarvittavien resurssien määrän mitoitusta, tuottavuutta resurssien käytössä ja myös johdon osaamista voitaisiin tehokkaasti valvoa. Ilmatieteen laitoksen kustannuslaskenta kelpaa esimerkiksi.

Valtiontalouden tarkastusvirasto
Annankatu 44, PL 1119
00101 HELSINKI
Puhelin (09) 4321
Telekopio (09) 432 5280
Kotisivu <http://www.vtv.fi>

Edita Prima Oy