

Vaikuttavuus ja tuloksellisuus hyvinvointia luomassa

Seija Petrow,

neuvottelujohtaja

Valtion työmarkkinalaitos

9.11.2011, Säätytalo

VTV:n tuloksellisuustarkastuskertomus "Tuottavuusohjelman toteuttaminen ja vaikutukset" vuodelta 2011 nostaa esille erilaisia vaikuttavuuden tarkastelutapoja:

- tuottavuuden ja talouden kehittyminen
- palvelun laatu ja saatavuus
- yhteiskunnallinen vaikuttavuus
- asiakasvaikuttavuus
- toiminnan vaikuttavuus

Kertomuksesta käy myös ilmi mm. Opetushallituksen ja Tullin arvioinnin kautta – tuottavuus ja vaikuttavuusajattelun hankaluus ja monien eri tekijöiden vaikutuksen ristikkäisyys. Valtionhallinnon tuloksellisuus ja vaikuttavuus-ajattelun haasteellisuus piileekin juuri tässä, lopullisia totuuksia ja analyyseja on vaikea synnyttää. Kertomuksen mukaan valtion virastojen ja laitosten tuottavuus on kehittynyt myönteisesti noin 60 prosentissa virastoja vuosina 2006 – 2009. Viiden tuottavuuttaan keskimääräistä enemmän parantaneen viraston hyvä kehitys oli useimmiten seurausta järjestelmällisestä toiminnan kehittamisestä. Toimenpiteet oli usein jo aloitettu ennen tuottavuusohjelmaa.

Omassa puheenvuorossani keskitynkin nostamaan johdon ja henkilöstön hyvinvoinnin ja vaikuttavuuden yhteyksistä keskeisiä omia havaintojani tai kokemuksiani.

Perinteinen tuottavuusajattelu perustellaan usein panos-tuotossuhteen parantumisena. Mutta mikä onkaan julkishallinnon panostuksen hyvyyden mittari? Millaista pääomaa tarvitaan, jotta tuotos syntyy? Mitä tuotokselta odotetaan. Mikä on sen tuottaman lisäarvon mittari? Mitä siitä ollaan valmiita maksamaan, mitä siihen ollaan valmiita investoimaan? Mihin osaan tuotanto- tai tekemisen prosessia kannattaa investoida?

Julkishallinnon tuotokset ja palvelut tuotetaan pääosin verovaroin. Vaikka osa tai tuotos kokonaan tuotettaisiin maksullisena palveluna asiakkaalle, sen hinta määräytyy kustannusvastaavuutena, lisäarvona ei saa syntyä voittoa. Tällä on merkitystä vaikuttavuuden arvioinnissa. Yksityissektorin panoksen hinta suhteessa tuotokseen arvioidaan sillä arvolla, joka myyjälle jää viivan alle, kannattavuudella sekä lisäarvolla omistajalle. Yksityissektorin toiminnan vaikuttavuus voi olla helpommin havaittavissa?

Julkissektorin mittareista kovin – työvoiman tarjonnan rajusti ja pysyvästi vähetessä voimakkaan ikärakenteen muutoksen vuoksi – on julkissektorin koon suhteuttaminen koko työlliseen työvoimaan ja erityisesti yksityissektoriin, jota muuten virheellisesti vieläkin pidetään ainoana aidosti tuottavana työvoiman käyttäjänä. Niinpä inhimillisen pääoman määrä julkissektorilla – ja joskus laatuakin – joutuu muutoksen paineeseen myös kokonaisuutena.

Esimerkkeinä viime aikoina nousseista kysymyksistä mm. kunta- tai valtion aluerakennemuutoksissa:

Kuinka lähellä ja lähelle palvelua on hyvä tuottaa, jotta tavoiteltua vaikuttavuutta syntyy? Kuka palvelun laadukkaimmin tuottaa ja millaisina kokonaisuuksina jne.

Sanotaan, että asiakas on aina oikeassa. Julkishallinnossa näin ei aina voida sanoa olevan? Vaikuttavuutta ja sen suhdetta julkisen palvelun tuottamisen kustannuksiin joudutaan näet arvioimaan suhteessa siihen lisäarvoon, joka siitä yhteiskunnallisena asiakashyötynä ja laatuina voidaan ja kannattaa maksaa. Arviointiin vaikuttaa se, että palvelu tuotetaan verovaroin ja jokainen kansalainen tuntee olevansa sen maksajana itseoikeutettu arvioija, joskus jopa vaateliias sellainen. Kaikissa tapauksissa julkisen palvelun asiakas on olemassa ja palvelun käyttäjän tyytyväisyydestä ollaan kiinnostuneita ja sitä mitataan, mutta reunaehdoja on siis paljon.

Eroista huolimatta yhteistä näille yksityisille ja julkisille tuotanto- ja työympäristöille on se, että ihmiset tuottavat palvelua, ihmiset suunnittelevat sen ja markkinoivat sitä. Yrityksiä ja virastoja johtavat ihmiset. Inhimillistä pääomaa ja panostusta tarvitaan ja sen toivotaan olevan parasta mahdollista. Valtionhallinnon (työstä ja palvelusta) toimintamenoista 60 – 80 % on inhimillistä pääomaa eli tehtyä työtä. Ilman sitä panosta, vaikuttavuutta ei synny. Laadun tekeminen vaatii osaamista ja osaaminen ympäristöä, jossa innovaatioita syntyy.

Kun tuottavuuden kehityksestä esitetään syy/seuraussuhteita kuvaavia mallinnuksia talouden epävakaissa oloissa, jossa tuotantotyömäärät tai työvoiman määrä ei pysy ennallaan, inhimillisen pääoman vaikutusta tai sen tarjoamia mahdollisuuksia ei aina silti em. tilanteissa kuvata lainkaan.

Viime aikoina on esille – onneksi – nostettu kestävämpiä tarkastelunäkökulmia, joissa tuottavuusajatteluun on näkyvästi ja samanaikaisesti liitetty ihmiset, heidän motivoituneisuutensa, osaamisensa ja työelämän laatu. Valtion Kestävän tuottavuuden hanke sekä kuntasektorin työnantajien ja palkansaajajärjestöjen yhteinen Tulokellisuus-hanke ovat ottaneet tehtäväkseen yhdistää nämä näkökulmat

Kaikkien työmarkkinasektoreiden yhteinen forum Tuottavuuden pyöreä pöytä pitää niin ikään esillä tätä olennaista yhteyttä ihmisten ja tuotannon/palvelun vaikuttavuuden välillä.

Mistä kestävyys kumpuaa? Mikä tässä ajattelussa on niin erinomaista, miksi se viehättää? Ehkä juuri se, että se kertoo työn tekijöistä, ihmisistä parhaimmillaan ja johtamisesta parhaimmillaan eli toisiinsa arjessa limittyneinä. Loppujen lopuksi yksinkertaisista arjen innovaatioista ja olosuhteista, jossa palapelin palat ovat oikeassa järjestyksessä. Syntyy työn iloa ja tulosta samanaikaisesti, syntyy vaikuttavuutta ja laatua. Viime vuonna pyöreässä pöydässä palkittuja virastoja tai yrityksiä olivat mm. Finnairin ja Työterveyslaitoksen Respect hanke, Naantalın kaupungin, Velkuan, Merimaskun ja Rymättylän kuntien kuntaliitos, joka toteutettiin Tekesin rahoittamana Tykes-ohjelmalla sekä puunjalostusteollisuuden kasvuyritys Siparila Oy jne.

Työelämän pelisääntöjä syntyy todella monesta suunnasta. Mainitsematta ovat vielä jääneet työmarkkinajärjestöt. Hyvinvoinnin ja vaikuttavan toiminnan turvaamisen kannalta tärkeitä pelisääntöjä syntyy lainsäädäntötoimin sekä yksilöllisesti sopien, virastotasolla sopien ja kollektiivisopimuksin. Kaikkia näitä kanavia tarvitaan. Sovitaan työn hinnasta, ehdoista, jolla työpanos on käytössä ja yhteistoiminnasta johdon ja henkilöstön kesken. Työmarkkinatoimijoilla on tärkeä rooli, kun se turvaa tulevaa ja auttaa, tukee pelisääntöjen luomisessa ja muutoksessa. Samalla sopijapuolten tulee neuvottelupöydässä kyetä ottamaan vastuu maan ja kunkin toimialan kilpailukyvystä sekä – työrauhasta.

Johtopäätöksenä voisi todeta, että vaikuttavuus syntyy – tai pahimmassa tapauksessa jää syntymättä - siellä, missä päätökset ja työ tehdään. Hyvinvointi vaatii osaamisen ja työpaikan asioihin vaikuttamismahdollisuuksien parantamista, mahdollistavaa, voimaannuttavaa johtamista. Sanalla sanoen tilaa osata, tehdä ja ottaa vastuuta. Mutta se onkin sitten jo taas uusi tarina....

Itse uskon siihen, että makrotason vaikuttavuus tehdään mikrotasolla eli työpaikoilla. Onpa sitten kyse OECD:n maa-arvion esille nostamasta siiloutumisesta hallinnon ongelmana, johdon ja henkilöstön liikkuvuuden lisäämisen tarpeesta tai innovatiivisuudesta. Mikrotasolla eli kentällä on enemmän uskallusta kokeilla uusia tapoja tehdä asioita. Mikrotasolla lopulta syntyy myös inhimillisen pääoman eli ihmisten iskukyky ja hyvinvointi. Mikrotasolla ja hyvillä työpaikoilla työurat viime kädessä pitenevät.

Entä mittarit:

Tuottavuuden pyöreän pöydän sihteeristön katsauksessa vuodelta 2011 "Tulevaisuus tehdään työpaikoilla" todetaan, että työolobarometreissa on havaittu, että noin kahden mittayksikön nousu työelämän laadussa merkitsee noin yhden mittayksikön nousua arvioitaessa työpaikan taloudellista menestystä.

Elinkeinoelämän keskusliiton ylilääkäri Jan Schulgk totesi taannoin, että "Vajaassa parissa vuodessa työssäoloajan odotteeseen on tullut vuosi lisää, alkavien työkyvyttömyyseläkkeiden määrä on jo hieman laskenut ja masennuksen vuoksi myönnetyt työkyvyttömyyseläkkeet ovat vähentyneet kolmatta vuotta peräkkäin. Työuratkin pitenevät hitaasti, mutta kuitenkin." Parantuva työelämän laatu kovissa taloudellisissa ja toiminnallisissa haasteissa on hänen mukaansa hyvä saavutus!

Valtion työpaikoilla eläköidytettiin vuonna 2010 keskimäärin 62 vuoden 3 kuukauden ikäisenä, mikä on noin 2 vuotta muuta julkista sektoria ja yksityistä sektoria korkeammalla tasolla. Valtion henkilöstön hyvinvointi on muutoinkin tutkimusten mukaan jopa hieman parantunut haasteista huolimatta.

Nykyisin hyvinvointiin sijoittaminen merkitsee valtiolla investointina suorina kustannuksina noin 90 miljoonaa euroa vuodessa. Sairauspoissaolojen määrä on valtiolla 9,7 työpäivää per henkilötyövuosi. Sairauspoissaolojen vuoksi menetetään valtiolla vuositasolla 3300 henkilötyövuotta. Hintana tämä merkitsee 173 miljoonaa euroa, lähes 4 % valtion työvoimakustannuksista.

Kehityspäällikkö Panu Aaltoa Valtiokonttorista lainaten valtion virastojen välillä on muuten huomattavia eroja henkilökunnan hyvinvoinnin tilassa. Ero vähiten ja eniten sairastavien virastojen välillä voi olla jopa kymmenkertainen. Virastojen toiminnan luonne voi olla yksi syy, mutta kyse voi olla myös toteutetuista työhyvinvointitoimenpiteistä tai niiden puutteesta. Oman osastomme uudistumisen matkasta oppineena uskaltaisin myös kysyä, onko tilaa uudistumiselle ja luovuudelle ollut oikeasti riittävästi?

Uutta ajattelua ja mallinnuksia on saatavilla riittämiin, vaikkapa Valtiokonttorin Kaiku työn tai Henkilöstöjohdon Henry ry:n ja Exenta Oy:n kokoamat hyvät käytännöt mainitakseni.

Suurinta osaa meistä motivoi ja auttaa jaksamaan hyvä, hyvin johdettu työ, työn tuloksellisuus ja kokemus siitä, että hallitsen työni hyvässä porukassa. Tulevat sukupolvet kuvaavat odotuksensa työelämältä ihan samoin.

Samanaikaiset panostukset toiminnan ja työelämän laadun kehittämiseen ovat investointeina todella kannattavia myös tulevia sukupolvia ajatellen.

KIITOKSIA!