

Tuloksellisuudesta

- Mitä on tuloksellisuus?
- Henkilöstönäkökulma
- Tuloksellisuussuositus
- Haasteita



Mitä on tuloksellisuus?

Käsitteet:

Tuloksellisuus = vaikutukset / kustannukset

Tuottavuus = tuotokset / panokset

Tehokkuus = Tuotantoyksikön tuottavuuden suhde
teknologisesti parhaaseen mahdolliseen

Vrt. Suomalainen terveystaloustiede

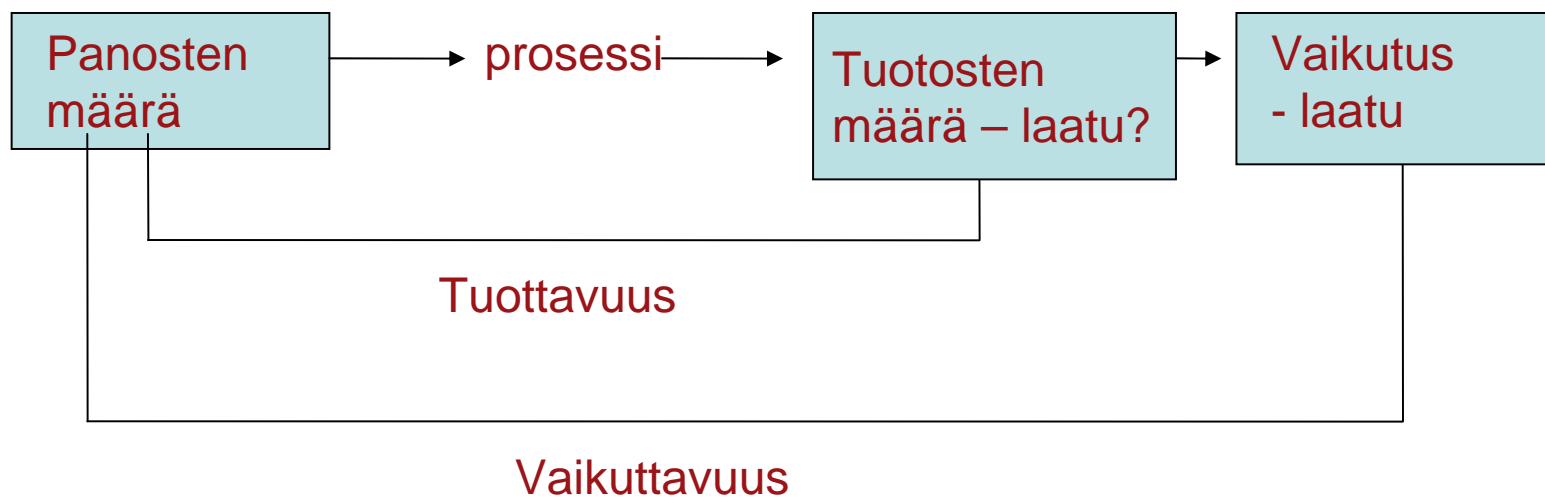
Tehokkuus = vaikutukset / kustannukset

Laatu = Eroteltava ainakin: asiakkaan kokema laatu,
tuotantoprosessissa tavoiteltu laatu, päättäjän tilaama laatu.



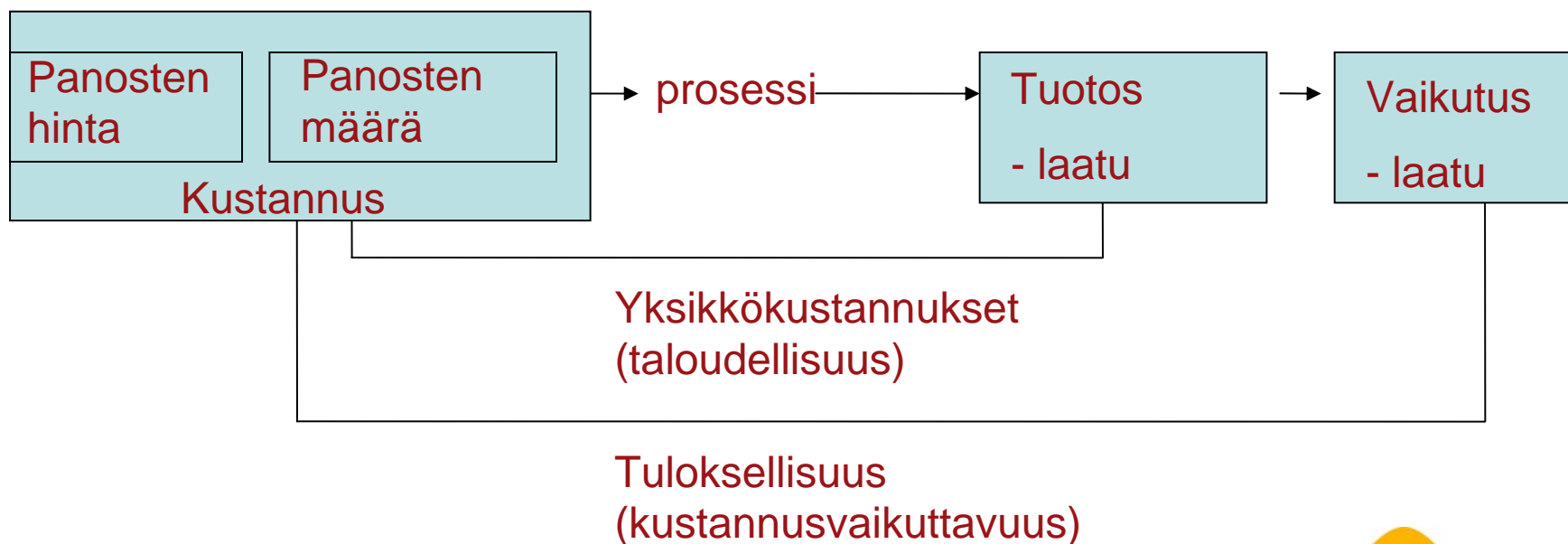
VATT: Tuottavuus

Realistinen malli suomalaiseseen keskusteluun



VATT: Tuloksellisuus

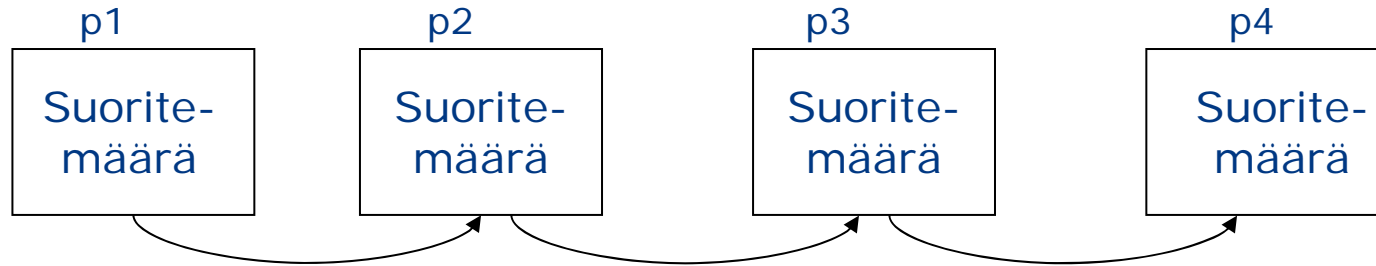
Realistinen malli suomalaiseseen keskusteluun 2



Kuinka tuloksellisuutta mitataan?

- Kuntapalveluiden tuottavuuden mittaamisen ongelma on, että väärin painottunut mittari ohjaa väärin
- Mittareissa huomioitava palvelujen laatu ja vaikuttavuus
- Läpivirtausmittari ei riitä kuvaamaan laadultaan eritasoisia palveluja
- Ulkoinen laatu – laadultaan erilaisilla tuotteilla eri mittarit
- Sisäinen laatu – laadultaan erilaisten tuotteiden laadun kehittyminen

Suoritteet



Laadun muutokset siirtävät tuotteen
painoltaan arvokkaampaan "pakettiin"

panokset

**TK:n mittari nyt: tuotteistuksen "laatikoiden" välisillä siirroilla
ja tuoteryhmien
kustannuspohjaisilla painoilla (pi) voidaan hallita
osa vuosittaisesta laadun muutoksesta, ns. ulkoinen laatu**

Suoritteet



panokset

Voidaanko ulkoisen laadun lisäksi ns. sisäinen laadun muutos ottaa huomioon korjauskertoimella (t)?

Mitä (empiirisiä) perusteluita korjaukselle löydetään, miten korjaus rakennetaan?

Ratkaisuja vanhuspalveluista, RAI /RAVA-tieto, joka kuvaa asiakkaan hoitoisuutta



AKAVAN ERITYISALAT

Henkilöstönäkökulma

- Henkilöstö on kuntien suurin menoerä ja tärkein tuotantotekijä
- Henkilöstö voi vaikuttaa omaan työhönsä ja siten kuntien palveluorganisaation kehittämiseen
- Asiantuntijatyön yksi keskeinen piirre on sisäänrakennettu oman työn ja työyksikön toiminnan kehittäminen
- Tuloksellisuussuosituksessa korostetaan henkilöstön sitouttamista mukaan kehitystyöhön

Tuloksellisuussuositus

Tuloksellisen toiminnan kehittämistä koskevaan suositus (KT:n yleiskirje 24/2008).

- Tuloksellisuuden kehittämisen päämäärä on kunnallisten palvelujen parantaminen vastaamaan palvelujen käyttäjien ja kuntalaisten tarpeita.
- Tuloksellisuus ja työelämän laatu kulkevat rinta rinnan
- Tuloksellisuuden ja työelämän laadun samanaikainen kehittäminen on edellytys kestäväälle tuottavuuskasvulle.
- Onnistunut tuloksellisuuden kehittäminen edellyttää yhteistoimintaa henkilöstön kanssa.
- Osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet lisäävät motivaatiota ja sitoutumista, jolloin henkilöstön lisäksi myös kunnat ja kuntayhtymät työnantajina hyötyvät.



Tasapainotettu mittaristo

- strategisen johtamisen työväline, jolla pystytään muuntamaan
- strategiset tavoitteet mitattaviksi ja
- määrittelemään tavoitteisiin johtavat kehittämistoimenpiteet.

Tasapainotetussa mittaristossa tuloksellisuuden osa-alueita ovat

- toiminnan vaikuttavuus (aikaansaatu ja tavoiteltu hyvinvointi),
- palvelun laatu (asiakaskohtaamisen ja sidosryhmäyhteistyön toimivuus),
- toimintaprosessien sujuvuus ja taloudellisuus sekä
- henkilöstön aikaansaannoskyky.



Osaamisen kehittäminen ja aineeton pääoma

- Strategisen osaamisen johtamisen lähtökohtana ovat palvelustrategiat, joiden perusteella ennakoidaan sitä osaamista, jolla palvelut tulevaisuudessa tuotetaan.
- Henkilöstön kehittämisellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on yksilön, tiimin tai organisaation tuloksellisuuden parantaminen.
- Näihin kuuluvat tavallisesti
 - henkilökohtainen tai tiimin kehittyminen,
 - henkilöstökoulutus sekä
 - työn, organisaation ja johtamisen kehittäminen.
- Henkilöstökoulutuksesta on hyvä sopia esimerkiksi kehityskeskusteluissa.



Yhteistoiminnallinen kehittäminen, osallistuminen ja innovatiivisuus

- Tuloksellisuutta ja työelämän laatua edistetään antamalla henkilöstölle vaikutusmahdollisuuksia omaa työtään ja työyhteisöään koskevan päätöksenteon valmistelussa.
- Työpaikoilla tapahtuvan osallistumisen muotoja ovat muun muassa kehityskeskustelut sekä palautteen antaminen ja hakeminen työstä.
- Tiimit, laatu- ja tuloksellisuusryhmät sekä työpaikkakokoukset ovat vuoropuhelua edistäviä foorumeita.
- Erilaiset tiedotus- ja koulutustilaisuudet sekä vastavuoroinen viestintä ovat erityisen tärkeitä muutostilanteissa.
- Yhteistoiminnallinen kehittämistapa lisää henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia.
- Yhteistoiminta sitouttaa ja motivoi.



Jatkuva parantaminen

Tuloksellisuuden kehittäminen perustuu jatkuvaan parantamiseen, jossa

- suunnittelu,
- toteutus,
- arviointi ja
- kehittäminen

on kytkeyty työ- ja palveluprosesseihin.

Palkitseminen

- Palkitseminen tukee strategiaa ja tavoitteiden saavuttamista
- Toimiva palkitsemisjärjestelmä

Haasteita

- ”Tuloksellisuutta vai palvelujen leikkaamista”
 - Kuntien palvelutuotannon tuloksellisuuteen vaikuttavat oman kehitystyön lisäksi muista lähtökohdista aiheutuvat vaikutukset
 - talouden kehitys – taantuma, tulorahoituksen ehtyminen
 - poliittinen vaikuttaminen – uudet palvelut, painotukset
 - asiakastarpeiden muuttuminen – muodit, kysynnän kasvu
- ”Kehittämisen kohtaanto-ongelma”
 - eri kuntapalveluja kehitetään kunkin ammattialan normien mukaisesti – työntekijänäkökulma
 - kuntatyönantaja kehittää palveluja kuntastrategian mukaisesti – johtamisen näkökulma
 - tunnistetaanko, mitä toinen on tekemässä, ovatko painotukset samoissa asioissa
 - Päättäjänäkökulma?



Tuloksellisuustyö

Kunnallisen työmarkkinalaitoksen kotisivut

www.kuntatyonantajat.fi

-> Työelämän kehittäminen-> Tuloksellisuus



AKAVAN ERITYISALAT