

# Tilinpäätös vuodelta 2018

Palkeet\_D/619/02.03.03.01/2018



## Sisällys

1. Johdon katsaus.....	4
2. Tuloksellisuus .....	5
3. Vaikuttavuus .....	8
3.1. Toiminnan vaikuttavuus .....	8
4. Toiminnallinen tehokkuus.....	9
4.1. Toiminnan tuottavuus.....	9
4.1.1. Keskeisten palvelutuotteiden tuottavuuskehitys .....	9
4.1.2. Tuottavuusindeksi.....	10
4.1.3. Työajan kohdentuminen.....	12
4.2. Toiminnan taloudellisuus .....	14
4.3. Maksullisen toiminnan tulos ja kannattavuus .....	16
4.4. Yhteisrahoitteisen toiminnan kustannusvastaavuus .....	19
5. Tuotokset ja laadunhallinta .....	19
5.1. Suoritteiden määrät ja aikaansaadut julkishyödykkeet .....	19
5.2. Palvelukyky sekä suoritteiden ja julkishyödykkeiden laatu .....	20
6. Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen.....	20
7. Tilinpäätösanalyysi.....	26
7.1. Rahoituksen rakenne .....	26
7.2. Talousarvion toteutuminen.....	26
7.3. Tuotto- ja kululaskelma.....	26
7.4. Tase .....	27
8. Sisäisen valvonnan arviointi- ja vahvistuslausuma.....	28
9. Arviointien tulokset.....	30
10. Yhteenvedo havaituista väärinkäytöksistä .....	30
Liitetiedot .....	34
Liite 1 Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet ja vertailtavuus .....	34
Liite 2 Nettotuetut tulot ja menot.....	35
Liite 3 Arviomäärärahojen ylitykset.....	36
Liite 4 Peruutetut siirretyt määrärahat .....	36
Liite 5 Henkilöstökulujen erittely .....	36
Liite 6 Suunnitelman mukaisten poistojen perusteet ja niiden muutokset .....	36
Liite 7 Kansallis- ja käyttöomaisuuden sekä muiden pitkävaikutteisten menojen poistot ....	37
Liite 8 Rahoitustuotot ja -kulut.....	37
Liite 9 Talousarviotaloudesta annetut lainat .....	37

Liite 10 Arvopaperit ja oman pääoman ehtoiset sijoitukset.....	37
Liite 11 Taseen rahoituserät ja velat .....	38
Liite 12 Valtiontakaukset ja -takuut sekä muut vastuut .....	38
Liite 13 Taseeseen sisältyvät rahastoidut varat.....	38
Liite 14 Taseeseen sisältymättömät rahastoidut varat.....	38
Liite 15 Velan muutokset.....	38
Liite 16 Velan maturiteettijakauma ja duraatio.....	38
Liite 17 Oikeiden ja riittävien tietojen antamiseksi tarvittavat muut täydentävät tiedot .....	38
Allekirjoitukset.....	39

# Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus

## Toimintakertomus

### 1. Johdon katsaus

Valtion virastorakenteen muutos jatkuu, ja sen johdosta vuonna 2018 toteutettiin runsaasti organisaatiomuutoksia. Palkeet sai asiakkaaksi kaksi uutta osakeyhtiö- ja yhteisöasiakasta. Asiakkaiden kanssa tehtiin lukuisia yhteisiä kehittämisprojekteja. Osa näistä kehittämisprojekteista liittyi asiakkaiden omien prosessien automatisointiin robotiikan avulla. Asiakaspalvelun keskittämistä jatkettiin, samoin asiakaspalvelussa käytettävän Pointti-palvelunhallintajärjestelmän kehitystä. Järjestelmän avulla asiakaspalvelun tilanteesta saadaan ajantasainen kuva. Asiakastyytyväisyys sekä talous- että henkilöstöpalveluihin kehittyi merkittävästi, samoin tyytyväisten asiakkaiden määrä. Asiakastyön ja asiakasneuvottelukunnan työskentelyn kehittämistä jatkettiin siten, että asiat ovat entistä aktiivisemmin mukana kehityskohteita priorisoitaessa.

Palkeiden rooli henkilöstöhallinnon prosesseissa vahvistui, kun henkilöstöprosessien operatiiviset ohjaus- ja kehittämistehtävät sekä henkilöstötiedon raportointiin ja työnantajakuvaan liittyvät tehtävät ja järjestelmät siirtyivät Valtiokonttorista Palkeiden vastuulle lokakuun alussa. Tehtävien myötä Valtiokonttorista siirtyi myös henkilöstöä Palkeisiin.

Tuotoksen määrä kasvoi 7,7 prosenttia johtuen mm. matkustuspalvelujen kasvusta, henkilöstöpalvelujen laajenemisesta useille asiakkaille sekä muiden asiantuntijapalvelujen laajenemisesta. Jatkuvan analytiikkapalvelun piirissä on myös useita asiakkaita.

Tilinpäätösvuosi oli edelleen voimakkaan kehittämisen vuosi. Handi-palvelua tuotteistettiin ja uusi palvelumalli otettiin käyttöön. Handin piiriin saatiin vuoden aikana yhdeksän kirjanpitoyksikköä. Kansallisen tulorekisterin kehittämiseen osallistuttiin vuoden aikana ja käyttöönotto tapahtui loppuvuonna. Uutta Osaava-palvelua tuotteistettiin ja työväline hankittiin loppuvuodesta.

Järjestelmäpalveluissa keskityttiin häiriö- ja ongelmahallinnan prosessien kehittämiseen sekä toimittajayhteistyön tiivistämiseen. Tämän ansiosta järjestelmien käytettävyyden tilanteesta on entistä parempi kuva. Vuoden aikana kilpailutettiin Kiekun tuki ja ylläpito. Tuotantoprosessien automatisointia jatkettiin ja yhteistyössä Valtorin kanssa käynnistettiin projekti tekoälyn käyttöönotosta asiakaspalvelussa.

Tuottavuus kehittyi hyvin ostolaskuissa ja palkanlaskennassa. Työn tuottavuus kehittyi edellisestä vuodesta 6,6 prosenttia. Tuottavuuden kehittymiseen vaikuttivat osaltaan tuotoksen määrän kasvusta ja automaation kehittymisestä.

Kokonaistuottavuus jäi kuitenkin hiukan edellistä vuotta alhaisemmaksi johtuen mm. tietojärjestelmäkustannusten kasvusta.

Strategiaan tehtiin pientä päivitystä. Organisaation uudistamista jatkettiin organisoitumalla talous- ja henkilöstöpalveluihin, joilla on vastuu myös palvelujen kehittämisestä. Kehitys- ja ict-palvelut yhdistettiin yhdeksi yksiköksi, hallinnon rakennetta madallettiin ja vahvistettiin lakiasioiden ja riskien hallinnan osalta. Johtajat ja päälliköt valittiin tehtäviin sisäisen ilmoittautumisen perusteella kolmeksi vuodeksi.

Yhteistyö muiden konsernitoimijoiden kesken tiivistyi mm. yhteisten projektien sekä yhteisen visiotyön muodossa. Palkeet veti julkishallinnon ”tekoälyverkostoa” sekä käynnisti yhteistä benchmarkingtyötä Kelan kanssa.

Työtyytyväisyys ja tyytyväisyys esimiestyöhön kasvoivat merkittävästi. Sairauseroissaolojen määrä on edelleen korkea, yli 10 työpäivää. Henkilöstön osaamisen kehittämiseen panostettiin edelleen paljon, mikä näkyi myös koulutuspäivien määrässä.

Vuonna 2019 laaditaan järjestelmäarkkitehtuurin kehittämissuunnitelma. Tulevina vuosina jatketaan sen pohjalta automaatioasteen kasvattamista sekä tekoälyn käyttöönoton edistämistä. Asiantuntijapalvelujen osuus vahvistuu edelleen. Edellä mainitut muutokset vaativat jatkuvaa oppimista, uusien kyvykkyyksien kasvattamista ja johtamisen kehittämistä.

## 2. Tuloksellisuus

Vuosi 2018 oli Palkeiden toiminnassa vahvan kehittämisen vuosi. Kehittämistyötä tehtiin valtionhallinnon yhteisten kehittämislinjausten ja Palkeiden strategian pohjalta. Vuoden 2018 aikana Palkeissa oli yhteensä 49 projektia käynnissä ja kehittämiseen käytetty työaika oli 55 henkilötyövuotta.

Toimintavuoden aikana valmistui visio työn tulevaisuudesta ja Palkeiden ekosysteemistä 2025. Loppuvuodesta 2018 valmistui integraatioarkkitehtuurin esiselvitys. Tehtyjä selvityksiä käytetään kehittämistyön perustana vuonna 2019.

### Valtionhallinnon tasoiset strategiset projektit

Hankintojen digitalisointi -hankkeessa Palkeilla oli kiireinen käyttöönotto vuosi. Sähköinen tilaaminen ja laskujen käsittely -ratkaisun toteutusvaihe käynnistyi lokakuussa 2017. Toukokuussa 2018 siirryttiin pilotointivaiheeseen ja kesälomien jälkeen tuotantokäyttövaiheeseen. Pilotointivaiheen kokemusten pohjalta hiottiin syksyllä ratkaisun toimivuutta ja projektin käyttäjäkokemusta. Asiakkailla uusi palvelu näkyy tuotteistettuna Handi-palveluna, joka otetaan virastoille käyttöön käyttöönottoaikataulun mukaisesti. Joulukuussa 2018 oli Handi-palvelussa yhdeksän kirjanpitoyksikköä. Viestintäviraston Kyberturvallisuus-

keskuksen NCSA-toiminto arvioi Palkeiden pyynnöstä Handi-palvelujärjestelmän tietoturvallisuuden nykytilan. Arvioinnin perusteella Palkeet katsoo, että Handi-palvelu täyttää riittävän hyvin suojaustaso IV:n mukaisten tietojen käsittelyn turvallisuusvaatimukset.

Palkeet valmistautui koko vuoden 2018 kansallisen tulorekisterin käyttöönottoon ja siihen liittyviin tehtävämuutoksiin. Tulotiedot ilmoitetaan 1.1.2019 lähtien tulorekisteriin heti maksutapahtuman yhteydessä. Projektiin liittyvät toimintatapamuutokset ovat merkittäviä ja koskettavat kaikkia virastoja ja palvelukeskusta. Toimintamallin laadunvarmistus ja projektin 2. vaihe jatkuu vielä vuoden 2019 aikana.

Palkeet osallistui myös Valtion henkilöstöhallinnon toimintojen kehittämishankkeeseen (VM), jossa tunnistettiin suhdelukujen, keskustelukierroksen ja työpaikkojen pohjalta toimenpiteitä, joita lähdetään toteuttamaan vuonna 2019.

## Kehitysprojektit

Toimintavuoden aikana valmisteltiin ja toteutettiin yhteistyössä Valtiokonttorin kanssa Tahti- ja VMBaro-järjestelmien omistajuuden siirrot Palkeisiin. Siirtoihin liittyen käynnistettiin suunnittelu järjestelmien kehittämiseksi.

Uusina palveluina tarjottiin 1.10.2018 alkaen asiakkaille hankintojen palveluja, palkansaajan neuvonta -lisäpalvelua sekä analytikkopalveluja. Vuonna 2018 tuoteistettiin myös RPA-käyttöönottopalvelu sekä käynnistettiin projektit esimiehen ja HR-asiantuntijan tehtäviin suunnattujen palvelujen sekä osaamisen hallinnan palvelujen kehittämiseksi. Lisäksi talous- ja palkkapalveluja tuoteistettiin yhteisöasiakkaille ja osakeyhtiöille.

Kiekun tuen ja ylläpidon hankintavaihe saatiin valmiiksi, ja vuonna 2019 jatketaan uuden sopimuksen käyttöönottoprojektia, jossa tavoitteena on nykyistä laadukkaampi ja ketterämpi toimeenpano sekä kustannussäästöt.

eKiekun sisällöllinen kehittäminen ja käyttäjäkokemuksen parantaminen jatkuivat aktiivisena. Kieku-portaalin Virkamies-näkymään on lisätty keväällä 2018 linkki vaihtoehtoiseen Kiekun käyttöliittymään. eKieku tarjoaa virkamiehille ja esimiehille selkeän käyttöliittymän tuttuihin, useimmin käytettäviin Kieku-palveluihin. Uusina toiminnallisuuksina saatiin eKiekuun kirjanpitoyksikön työajan leimaukset ja työaikojen kohdentaminen SAP CATS-lomaketta käyttäville virastoille.

Vuoden 2018 aikana tehtiin Kieku-raportointiin kaksi kehitysprojektia. Suorituskykyä parantava tietovarasto uudistettiin SAP Hana -teknologia-alustalle ja syksyllä 2018 aloitettiin SAP:n uuden raportointivälineen eli Business Objects -ohjelmiston käyttöönotto. SAP FICO EHP8- ja SAP IDM Versio 8 -päivitys olivat vuonna 2018 toteutettuja versiokorotuksia.

Valtion palveluntarjoajien (HAUS Oy, Hansel Oy, Palkeet, Senaatti-kiinteistöt, Valtori ja Valtiokonttori) kesken käynnistyi syksyllä 2018 yhteisprojekti, jossa kartoitetaan mahdollisuutta yhteiselle palvelukonseptimallille, joka parantaisi virkamiesasiakkaiden palvelukokemusta ja kehittäisi palvelutehokkuutta.

Palkeissa ja Valtorissa käynnistyi vuonna 2018 yhteishanke, jossa asiakaspalvelua parannetaan tekoälyn avulla määritellyissä käyttötapauksissa. Projektissa siirrytään hankintavaiheen jälkeen vuonna 2019 käyttötapausten toteutusvaiheeseen.

EU:n tietosuoja-asetuksen käytäntöpanoprojektin lopputuloksena Palkeet täyttää EU:n tietosuoja-asetuksen vaatimukset organisaationa ja toimijana.

Keskuskirjanpitojärjestelmä (KKP) uusittiin siten, että uusi KKP on Kiekussa vuoden 2018 alusta nykyisellä sisältölaajuudella.

Palkeiden sidosryhmäsuhteiden ja asiakaskokemuksen johtamisen prosessia ja työvälineitä (Assi) kehitettiin tiedolla johtamisen näkökulmasta.

SuccessFactors-pilvipalvelun (Osaava) käyttöönottoprojekti käynnistyi loppuvuodesta 2018.

Valtiokonttori otti ohjelmistorobotit käyttöön yhteistyöprojektissa Palkeiden kanssa kolmessa korvausten ja vakuutusten käsittelyn tehtävässä. Yhteistyö ohjelmistorobotiikan laajentamiseksi Valtiokonttorissa jatkuu vuonna 2019.

Ajanhallinnan ja CATS:n käyttöönottoja toteutettiin muutamille virastoille (RVV, Tulli, Luke, Tilastokeskuksen kenttähaastattelijat). Lisäksi oli käynnissä Vimaan M2- ja Accountor-järjestelmäpalveluiden käyttöönottoprojektit. Suomen Pankin ja Finanssivalvonnan asiakkuusprojekti päättyi helmikuussa 2018 ja Sitran asiakkuusprojekti käynnistyi toukokuussa 2018.

### **Palveluratkaisujen jatkuva kehittäminen ja pienkehittäminen**

Kiekun jatkuvan kehittämisen ja pakollisten muutosten toteuttamiseksi tehtiin vuonna 2018 neljä julkaisua ja kolme ylläpitojulkaisua. Julkaisuissa toteutettiin prosesseihin liittyvät lakisäätöiset pakolliset muutokset (mm. Tulorekisterin käyttöönottoon liittyvät muutokset), virhekorjaukset ja versiorotukset.

Kieku julkaisujen kautta saatiin tuotantoon yhteensä 83 kehitys- ja muutosesitystä sekä yhteensä 171 tuotannon korjausta. Ylläpitojulkaisujen kautta saatiin tuotantoon yhteensä 52 tuotannon korjausta. Julkaisujen välissä tuotantoon vietiin muutoslomakkeella yhteensä 238 erilaista tuotannon korjausta ja päivitystä.

Vuoden 2018 aikana toteutettiin yhteensä noin 50 asiakasorganisaatiomuutosta, joista suurin osa toteutettiin palveluna ja pienempi määrä projekteina.

## Työn jatkuva parantaminen ja kokeileva kehittäminen

Vuoden 2018 aikana Lean-toimintamallia laajennettiin yhteistyöprojekteihin, joita toteutettiin yhteistyössä muutamien asiakasorganisaatioiden kanssa. Kokeilukulttuuria sekä jatkuvaa parantamista edistettiin kahden DoIT!-päivän muodossa. Palvelutuotannossa jatkettiin työhöjeiden sekä asiakaskohtaisten ohjeiden yhdenmukaistamista.

## 3. Vaikuttavuus

### 3.1. Toiminnan vaikuttavuus

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen vuoden 2018 vaikuttavuustavoitteista keskeisimmät liittyivät tulossopimuksen mukaan digitalisaation avulla edistettäviin tehokkaisiin ja tuloksellisiin toimintatapoihin sekä palvelujen hyvään tuottavuuskehitykseen ja kustannusten alenemiseen. Lisäksi yhteistyön lisääminen asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa oli painopisteenä.

Hallitusohjelman mukaisten hankkeiden toimeenpanossa edistyi. Tuotantoprosessien automatisointia (TPA) jatkettiin useissa palveluprosesseissa ja ohjelmistorobotteja oli vuoden lopussa toiminnassa yhteensä 20 kappaletta. Robotit ovat palvelutuotannossa osana päivittäisiä työprosesseja ja niiden tekemä työ manuaaliryöön korvaajana oli laskennallisesti jo yli 60 henkilötyövuotta. Lisäksi käynnistettiin ensimmäiset asiakasvirastoille palveluna tuotettavat automatisointikohteiden toteuttamiset muissa kuin talous- ja henkilöstöhallinnon prosesseissa.

Hankintojen digitalisointiin liittyvä hanketyöskentely jatkui aktiivisesti uuden tietojärjestelmän hankinnalla ja valmistautumisella Handi-palvelun käyttöönottoon. Ensimmäiset virastot ottivat palvelun käyttöön toukokuussa.

Syksyllä Palkeiden vastuut valtionhallinnossa lisääntyivät, kun Valtiokonttorista siirrettiin henkilöstöhallinnon prosesseihin liittyviä operatiivisia kehittämis- ja ohjaustehtäviä Palkeisiin. Samassa yhteydessä siirrettiin myös tietojärjestelmävastuita Tahti-palvelun ja VMBaron osalta.

Palkeiden asiakaskuntaan tuli vuoden aikana muutoksia osakeyhtiö- ja yhteisöasiakkaiden puolella, kun SoteDigi Oy ja Sitra siirtyivät Palkeiden asiakkaiksi. Lisäksi valmistauduttiin saman segmentin asiakkuuksien käynnistämiseen liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalalla vuoden 2019 alusta tapahtuneiden yhtiöittämisten myötä.

Palkeiden työn tuottavuus parani yli 6,6 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna. Sen sijaan kokonaistuottavuus laski hieman (0,5 %) johtuen ennen kaikkea tietojärjestelmäkustannusten kasvusta ja kehittämiseen kohdennetusta voimakkaasta panostuksesta, jonka odotetaan kuitenkin tulevana vuosina parantavan tuottavuutta edelleen.



Tulossopimukseen kirjatut koko valtion talous- ja henkilöstöhallintoa koskevat vaikuttavuusluonteiset tavoitteet saavutettiin osittain.

Taulukko 1: Palkeiden toiminnan vaikutukset asiakkaiden taloushallinnon prosesseissa

VAIKUTTAVUUS	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Tavoite 2018	Muutos 2017-2018
Taloudellisuustiedot kpy:iden tilinpäätöksissä oikeita ja riittäviä %	92	94		>93	
Valtion tilinpäätöksen aikataulu (edellisen vuoden tilinpäätös valmis)	30.3.	29.3.	21.3.	20.3.	
Valtion talous- ja henkilöstöhallintoon sitoutuvien henkilötyövuosien osuus % (Palkeet htv/valtion htv)	0,96	0,88	0,89	0,93	0,01 %-yks
Tilauksellisten laskujen osuus valtiolla %	8,9	9,4	10,2	15	0,8 %-yks
Sopimuksellisten laskujen osuus valtiolla %	4,6	6,7	7,1	22	0,4 %-yks
Tiliointikoodillisten laskujen osuus valtiolla %	4,0	7,4	9,7	25	2,3 %-yks

Valtiontalouden tarkastusviraston vuosikertomuksessa vuodelta 2018 todetaan, että taloudellisuustiedot todettiin oikeiksi ja riittäviksi lähes kaikissa kirjanpitoyksiköissä.

## 4. Toiminnallinen tehokkuus

### 4.1. Toiminnan tuottavuus

#### 4.1.1. Keskeisten palvelutuotteiden tuottavuuskehitys

Rondossa käsiteltävien ostolaskujen (pl. Puolustusvoimat) tuottavuus kasvoi 14,8 prosenttia automatisoinnin vaikutuksesta. Puolustusvoimien ostolaskujen käsittelyä ei ole ollut mahdollista automatisoida ja tuottavuuskehitys oli negatiivinen. Handi-palvelussa menotositteiden käsittelyn tuotanto käynnistyi 1.10.2018.

Myyntilaskutuksen tuottavuus ylitti asetetun tavoitteen, mutta tuottavuus laski edelliseen vuoteen verrattuna 8,2 prosenttia. Myyntilaskujen määrä vähentyi edellisestä vuodesta 6 prosenttia, mutta työpanosta käytettiin saman verran kuin vuonna 2017.

Palkkalaskelmien tuottavuus kasvoi 11,3 prosenttia prosessin automatisoinnin johdosta.

Taulukko 2: Ministeriön kanssa sovittujen tuottavuustavoitteiden toteuma

TUOTTAVUUS	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Tavoite 2018	Muutos 2017-2018
Ostolaskut Rondo kpl/htv		18 151	20 832	19 000	14,8 %
Ostolaskut PV Rondo kpl/htv		13 505	11 281	15 000	-16,5 %
<b>Ostolaskut Rondo yhteensä</b>	<b>14 428</b>	<b>17 591</b>	<b>18 875</b>		<b>7,3 %</b>
Ostolaskut Handi-palvelu			13 757		
Myyntilaskut, kaikki kpl/htv	29 301	48 870	44 840	41 000	-8,2 %
Palkkalaskelmat Kieku kpl/htv		8 267	9 239	8 800	11,8 %
Palkkalaskelmat PV kpl/htv		15 082	16 191	16 000	7,4 %
<b>Palkkalaskelmat yhteensä</b>	<b>7 315</b>	<b>8 871</b>	<b>9 869</b>		<b>11,3 %</b>
Tarkastetut matkalaskut kpl/htv		7 631	8 901		16,6 %

#### 4.1.2. Tuottavuusindeksi

Palkeiden käytössä oleva tuottavuusindeksi perustuu tuotoksen, henkilötöiden ja kustannusten muutosten laskentaan. Muutoksen laskenta perustuu kahden vuoden vertailuun. Muutosprosenttien pohjalta laskettu indeksi kuvaa pidemmän aikavälin tuottavuuden kehittymistä.

Handi-palvelun kehittämisen työmäärät ja kustannukset on poistettu niiden suuruuden ja rajoittuneen ajallisuuden johdosta. Niiden jättäminen indeksiin hankaloittaa pidemmällä aikavälillä mittarin johdonmukaisuutta. Handi-palvelua lukuun ottamatta kehittämisen kustannukset on huomioitu työpanoksessa ja kustannuksissa.

Kokonaistuottavuusindeksi on laskettu kahdella sisällöllä. Vuonna 2011 aloitettussa vanhassa mittarissa tietojärjestelmäkustannukset eivät ole mukana, koska ne eivät olleet ennen vuotta 2017 täysin Palkeiden vaikutettavissa. Uudensisältöisessä mittarissa tietojärjestelmäkustannukset on huomioitu, koska merkittävimmät järjestelmät ovat siirtyneet Palkeiden omistukseen. Tässä asiakirjassa on esitetty kaavioina vain uuden sisällön mukaiset mittarit.

Vuoteen 2017 nähden tuotos kasvoi yli 7 prosenttia. Taustalla on palveluvolyymien kasvu mm. menotositteiden käsittelyssä, matkalaskujen tarkastuksessa ja henkilöstöhallinnon lisäpalveluissa. Suurin vaikutus oli kuitenkin matkalaskujen volyymin ja painoarvon kasvulla, joka selittää yli puolet tuotoksen kasvusta.

Tuotoksen aikaansaamiseksi tarvittava työpanos on pysynyt lähes samana edelliseen vuoteen nähden.

Kustannustaso (kokonaispanos) on kasvanut vuoteen 2017 nähden. Taustalla ovat tietojärjestelmäkustannusten nousu sekä erillisrahoituksella toteutetun

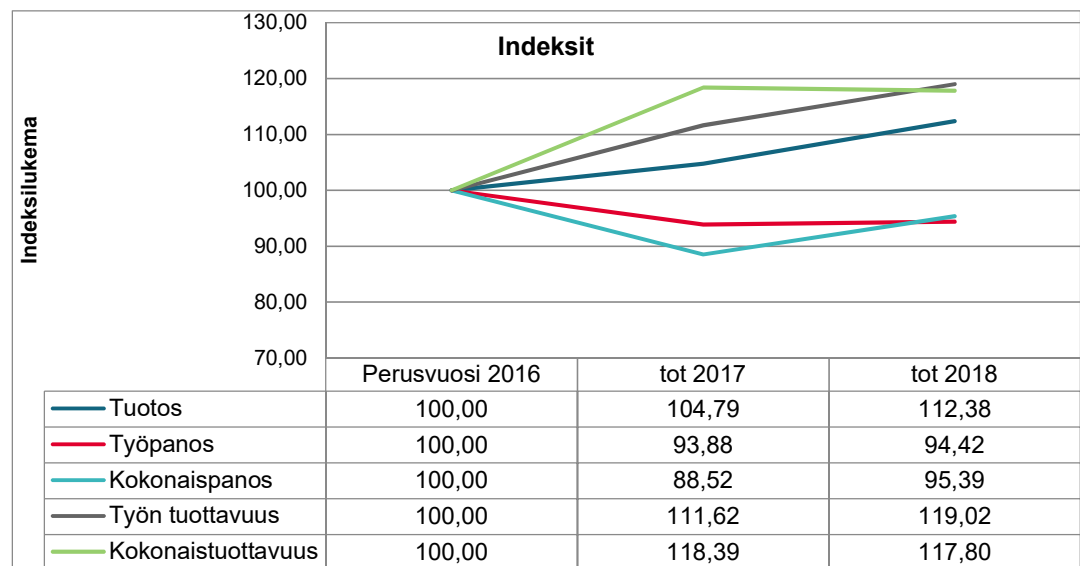
kehittämisen kustannusten nousu. Työn tuottavuus kasvoi kasvaneen tuotoksen johdosta 6,6 prosenttia verrattuna vuoteen 2017.

Kokonaistuottavuus (taloudellisuus) kasvoi vanhassa mittarissa 3,3 prosenttia myös tuotoksen johdosta, vaikka kustannustaso kasvokin edelliseen vuoteen nähden. Uuden mittarin kokonaistuottavuus laski edelliseen vuoteen verrattuna 0,5 prosenttia kasvaneiden tietojärjestelmäkustannusten johdosta.

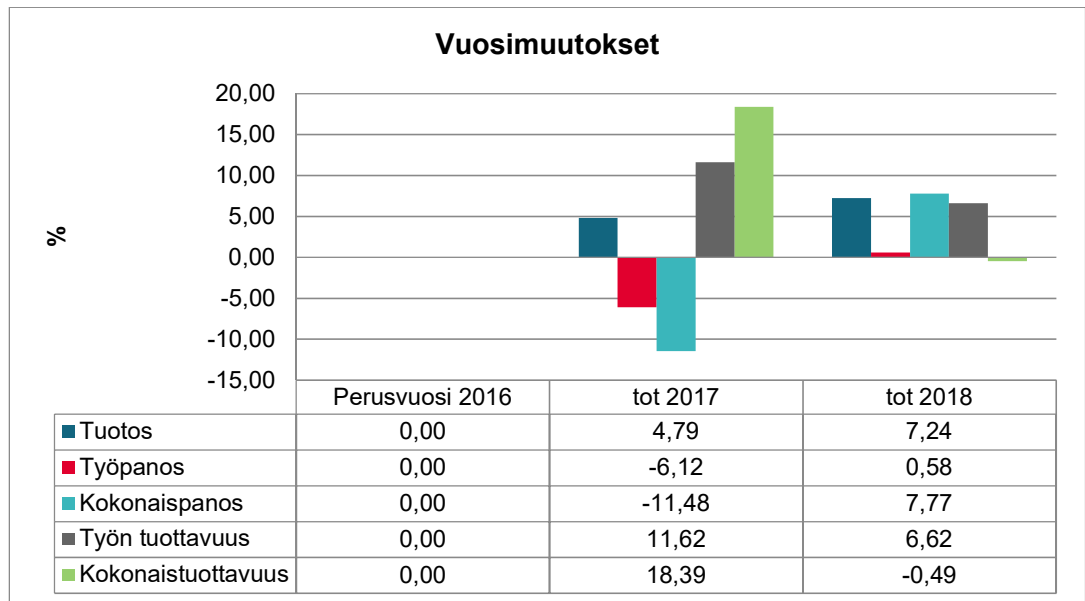
Taulukko 3: Tuottavuusindeksien vertailu

Tuottavuusindeksien vertailu	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Tavoite 2018	Muutos 2017-2018
Kokonaistuottavuusindeksi vanha sisältö	111,03	118,80	122,76	131,24	3,3 %
Kokonaistuottavuusindeksi uusi sisältö	100	118,39	117,8	120,71	-0,5 %

Kaavio 1: Kokonaistuottavuusindeksi, uusi mittari



Kaavio 2: Kokonaistuottavuusindeksin vuosimuutokset (%), uusi mittari

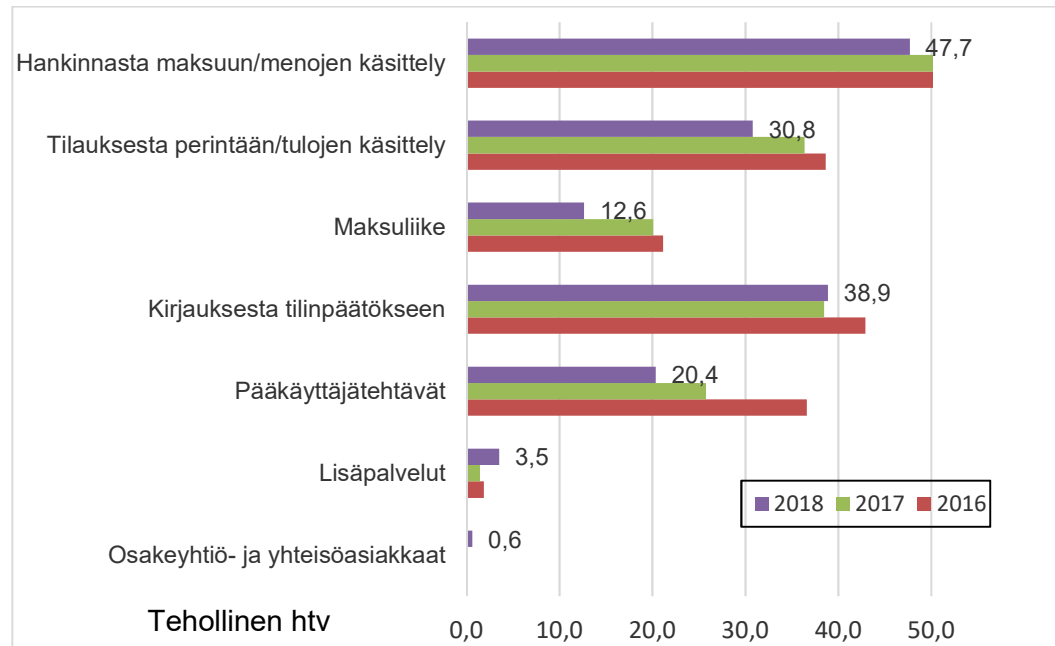


#### 4.1.3. Työajan kohdentuminen

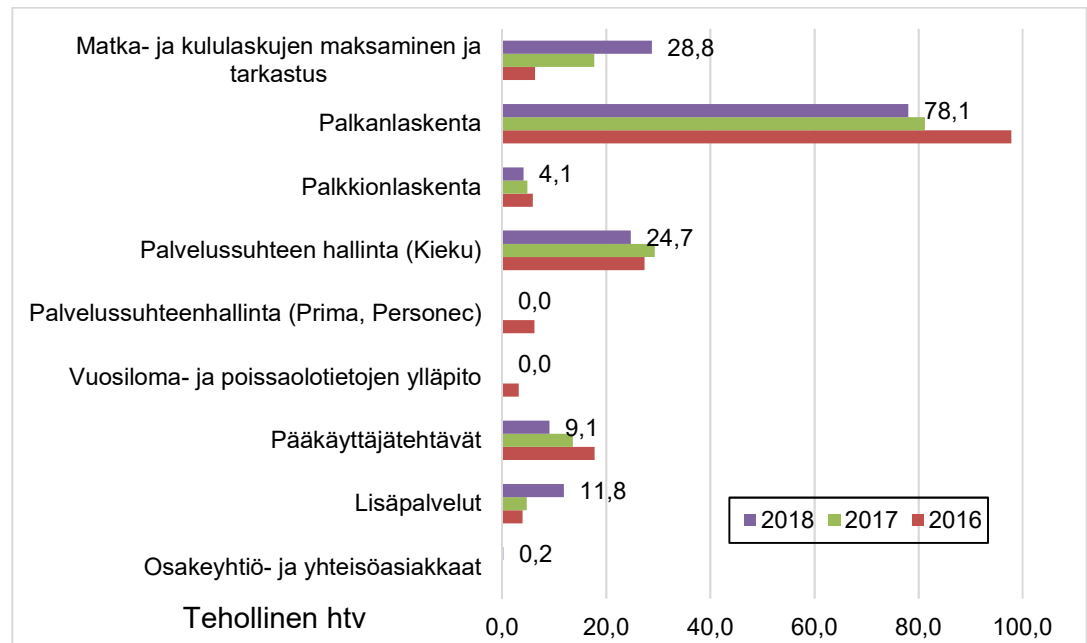
Talous- ja henkilöstöhallinnon palvelutuotannon työaika on kokonaisuutena vähentynyt 4 prosenttia vuodesta 2017. Taloushallinnon palveluissa välitön työaika on vähentynyt yhteensä 11 prosenttia, ja henkilöstöhallinnon palveluissa välitön työaika on kasvanut 4 prosenttia.

Taloushallinnon palveluissa työaika on vähentynyt kaikissa prosesseissa kirjauksesta tilinpäätökseen prosessia lukuun ottamatta. Henkilöstöhallinnon palveluissa välitön työaika on pienentynyt, mutta matka- ja kululaskujen tarkastuspalvelun ja lisäpalvelujen työajan voimakas kasvu vaikuttaa kokonaisprosentin nousuun.

Kaavio 3: Talouspalvelujen välittömän työmäärän jakautuminen palvelutuotteille



Kaavio 4: Henkilöstöpalvelujen välittömän työajan jakautuminen palvelutuotteille



## 4.2. Toiminnan taloudellisuus

Valtiovarainministeriön kanssa tehdyssä tulossopimuksessa sovittiin toiminnan taloudellisuutta kuvaavat keskimääräiset tavoitehinnat samoille palvelutuotteille kuin tuottavuustavoitteet. Tuottavuuden kehittyminen vaikutti keskeisten suoritteiden yksikkökustannusten alenemiseen. Tuottavuus parantui erityisesti automaation ja organisoinnin kehittämisen johdosta. Ostolaskujen ja palkkalaskelmien suoritehinnat laskivat merkittävästi. Myyntilaskujen suoritehinta oli hiukan tavoitetta korkeampi, koska palvelulle kohdistuneet kustannukset nousivat vaikka suorit määrä pieneni.

Taulukko 4: Ministeriön kanssa sovittujen toiminnan taloudellisuustavoitteiden toteuma, suoritteiden hinnat

TALOUDELLISUUS (ilman tietojärjestelmäkustannuksia)	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Tavoite 2018	Muutos 2017-2018
Ostolaskut €/suorite	4,60	4,19	3,12	3,40	-25,5 %
Myyntilaskut, kaikki €/suorite	2,26	1,51	1,58	1,55	4,6 %
Palkkalaskelmat €/suorite	8,70	7,86	6,90	7,00	-12,2 %

Palveluiden kokonaishinnoissa on huomioitu Palkeiden oman työn ja muiden kustannusten lisäksi tietojärjestelmäkustannusten vaikutus yksikköhintoihin. Ostolaskujen ja palkkalaskelmien suoritehinnat laskivat myös silloin, kun mukaan huomioidaan tietojärjestelmäkustannukset.

Taulukko 5: Suoritteiden kokonaishinnat

TALOUDELLISUUS (sisältää tietojärjestelmäkustannukset)	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Tavoite 2018	Muutos 2017-2018
Ostolaskut €/suorite	5,56	4,96	4,13	4,30	-16,7 %
Myyntilaskut, kaikki €/suorite	4,18	2,91	3,00	3,05	3,1 %
Palkkalaskelmat €/suorite	13,51	10,70	10,03	10,70	-6,3 %

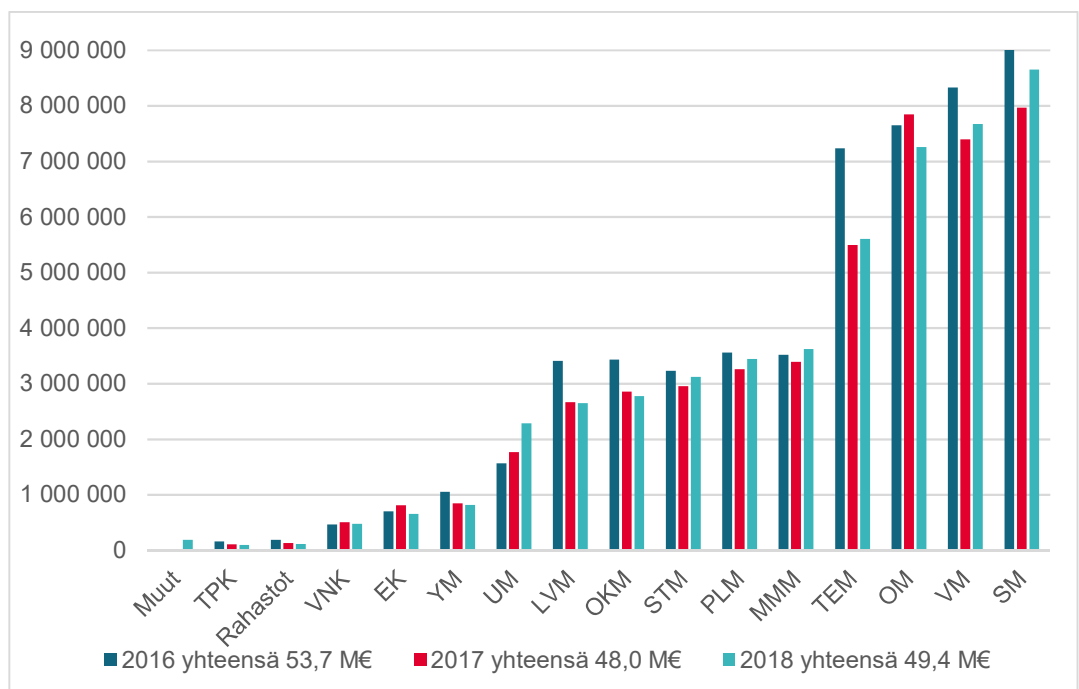
Henkilöstökustannusten ja muiden kustannusten osuus kokonaiskustannuksista laski, koska tietojärjestelmäkustannukset nousivat edellisvuodesta 3,2 miljoonaa euroa. Palkeiden oman toiminnan menoilla tarkoitetaan kustannuksia, joista on vähennetty palvelutuotannon tietojärjestelmämenot.

Tietojärjestelmien osuus kasvoi 3,2 miljoonaa euroa. Kiekun, Rondon ja M2-järjestelmän kustannusten muutosten lisäksi tietojärjestelmäkustannuksia lisäsivät Tilha- ja Valtiolle.fi-järjestelmät, jotka siirrettiin Valtiokonttorilta Palkeisiin. Uusina kustannuksina tietojärjestelmiin on lisätty myös ohjelmistorobotiikan ja Pointti-palvelunhallintajärjestelmän kustannukset.

Taulukko 6: Ministeriön kanssa sovittujen toiminnan taloudellisuustavoitteiden toteuma, menot ja kustannusrakenne

MUITA TALOUDELLISUUSMITTAREITA	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Tavoite 2018	Muutos 2017-2018
28.20.07 Palkeiden toimintamenot, ilman tuotannon tietojärjestelmiä 1000 €/htv	57	61	59	61	-3,3 %
28.20.07 Palkeiden toimintamenot					
- henkilöstö	53 %	56 %	54 %	54 %	-2 %-yks.
- ICT	31 %	24 %	29 %	28 %	5 %-yks.
- muut kustannukset	16 %	20 %	17 %	18 %	-3 %-yks.
28.20.07 Palkeiden toimintamenot, tuotannon tietojärjestelmät 1000 €					
- Kieku	11 136	8 680	10 197	9 970	17,5 %
- M2	575	655	506	425	-23 %
- Rondo	1 763	1 221	1 037	1 145	-15,1 %
- muut palvelutuotannon tietojärj	3 330	1 169	3 149	3 220	169 %
Yhteensä	16 804	11 725	14 890	14 760	27,0 %
28.20.07 Palkeiden toimintamenot ilman tuotannon tietojärjestelmiä, 1000 €	37 024	37 107	36 817	37 373	-1 %
Muutos, prosenttia	-6,0 %	0,2 %	-0,8 %		

Kaavio 5: Vuosina 2016–2018 kertyneet palvelusopimustuotot hallinnonaloittain (sisältää sekä palvelut että tietojärjestelmät, ei sisällä erillislaskutusta)



### 4.3. Maksullisen toiminnan tulos ja kannattavuus

Palkeiden kustannukset katetaan pääosin palvelusopimukseen perustuvalla asiakaslaskutuksella, joka jakaantuu virastoasiakkaiden palvelumaksuihin palveluista ja tietojärjestelmistä sekä osakeyhtiö- ja yhteisöasiakkailta perittäviin palvelumaksuihin. Palvelumaksujen lisäksi laskutetaan erikseen palvelusopimuksen ulkopuolisesta työstä ja tietojärjestelmiin liittyvistä lisätöistä.

Vuoden 2018 palvelujen hinnoittelussa on huomioitu vuoden 2016 ylijäämä 2 miljoonaa euroa.

Kiinteisiin palveluhintoihin perustuva palvelujen sopimuslaskutus oikaistiin vuoden lopussa toteutuneiden suoritteiden ja työmäärien mukaiseksi. Joulukuun toteuma arvioitiin, jotta laskutus ehti toimintavuodelle. Asiakkaille palautettiin yhteensä 0,12 miljoonaa euroa arvioitua pienempien volyymien vuoksi.

Palvelujen kustannusvastaavuus oli 96,6 prosenttia alijäämän ollessa vain 1,2 miljoonaa euroa. Alijäämän vajeus 784 000 euroa huomioidaan vuoden 2020 palveluiden hinnoittelussa.

Taulukko 7: Palvelujen kustannusvastaavuuslaskelma (1000 €)

	Toteuma 2018	Hinnoittelu 2018	Toteuma 2017	Toteuma 2016
<b>Tuotot</b>				
Palvelusopimustuotot	34 390	34 422	35 830	37 141
Erillislaskutus, muut	985	1 010	955	1 932
Muut tuotot	57	30	36	-23
Tuotot yhteensä	35 432	35 462	36 820	39 050
<b>Kustannukset</b>				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	427	385	425	412
Henkilöstökulut	27 601	28 034	27 209	28 468
Vuokrat	2 314	2 347	2 448	2 281
Palvelujen ostot	5 609	6 023	6 130	5 096
Muut kulut	608	584	698	520
Poistot	116	116	196	245
Korot	0	0	0	1
<b>Toiminnan kustannukset</b>	<b>36 674</b>	<b>37 489</b>	<b>37 107</b>	<b>37 024</b>
+ylijäämä/-alijäämä	-1 242	-2 026	-287	2 026
<b>Kustannusvastaavuus-%</b>	<b>96,6 %</b>	<b>94,6 %</b>	<b>99,2 %</b>	<b>105,5 %</b>

Tuotannon tietojärjestelmien kustannusvastaavuus ylittyi 3,4 prosenttiyksiköä. Käytöstä poistuneiden AT- ja Tilha-järjestelmän kustannukset tasattiin. Rondon kustannukset kompensoitiin virastoille Handi-palvelun käyttöönotosta alkaen.



Kertynyt ylijäämä, 0,5 miljoonaa euroa, on pääosin Kieku-järjestelmästä johtuvaa ja huomioidaan vuoden 2020 tietojärjestelmien hinnoittelussa. Tuotannon tietojärjestelmien kustannukset eivät sisällä Valtiokonttorilta Palkeisiin 1.1.2017 siirtyneiden Kiekun ja Rondon tai erillismäärärahalta tehtyjen käyttöomaisuushankintojen poistoja.

Taulukko 8: Tuotannon tietojärjestelmien kustannusvastaavuuslaskelma (1000 €)

	Toteuma 2018	Hinnoittelu 2018	Toteuma 2017	Toteuma 2016
<b>Tuotot</b>				
Palvelusopimustuotot	14 687	14 761	12 334	16 567
Erillislaskutus, muut	918	0	447	236
<b>Tuotot yhteensä</b>	<b>15 605</b>	<b>14 761</b>	<b>12 781</b>	<b>16 804</b>
<b>Kustannukset</b>				
Palvelujen ostot	14 705	14 721	11 691	16 760
Muut kulut	158	0	34	44
Poistot	227	40		
<b>Toiminnan kustannukset</b>	<b>15 090</b>	<b>14 761</b>	<b>11 725</b>	<b>16 804</b>
+ylijäämä/-alijäämä	515	0	1 056	0
<b>Kustannusvastaavuus-%</b>	<b>103,4 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>109,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Osakeyhtiö- ja yhteisöasiakkaiden kustannusvastaavuus alittui 18,2 prosenttiyksikköä. Vuoden aikana käynnistettiin uusia asiakkuusprojekteja ja jatkettiin vaihtoehtoisen tuotantoratkaisun kehittämistä. Alijäämä 52 000 euroa muodostui pääosin Procountor- ja MepcoPro-järjestelmien käyttöönotoista. Alijäämä sisällytetään osakeyhtiö- ja yhteisöasiakkaiden tulevien vuosien palvelumaksumiin.

Taulukko 9: Osakeyhtiö- ja yhteisöasiakkaiden kustannusvastaavuuslaskelma (1000 €)

	Toteuma 2018
<b>Tuotot</b>	
Palvelusopimustuotot	192
Erillislaskutus, muut	41
<b>Tuotot yhteensä</b>	<b>233</b>
<b>Kustannukset</b>	
Henkilöstökulut	254
Palvelujen ostot	26
Muut kulut	4
<b>Toiminnan kustannukset</b>	<b>284</b>
+ylijäämä/-alijäämä	-52
<b>Kustannusvastaavuus-%</b>	<b>81,8 %</b>

Valtiovarainministeriön kanssa tehdyssä tulossopimuksessa esitetty kustannusvastaavuus sisältää toimintamenot ja hinnoittelussa huomioidut poistot, kehittämiseen myönnettyt määrärahat sekä muut vähäiset määrärahat. Kustannusvastaavuuslaskelmassa esitettävät kokonaiskustannukset vuonna 2018 ovat suunniteltua pienemmät, koska osa hankinnoista siirrettiin käyttöomaisuuteen, eikä niitä siten esitetä kustannusvastaavuuslaskelmassa.

Taulukko 10: Ministeriön kanssa sovittu kustannusvastaavuus (1000 €)

KUSTANNUSVASTAAVUUS	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Tavoite 2018
Toiminnan tuotot	55 855	49 609	51 271	50 223
Kokonaiskustannukset	56 859	48 990	54 041	60 315
Kustannusvastaavuus	-1 004	619	-2 770	-10 092
Kustannusvastaavuus-%	98,2 %	101,3 %	94,9 %	83,3 %

Valtiovarainministeriön myöntämiä määrärahoja käytettiin yhteisten tietojärjestelmien kehittämiseen. Momentin 28.20.08 käyttö oli yhteensä 0,8 miljoonaa euroa ja momentin 28.70.02 käyttö oli yhteensä 4,5 miljoonaa euroa.

Taulukko 11: Momentit 28.20.08 Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen kehittäminen ja 20.70.02 Valtion talous-, henkilöstö- ja toimitilahallinnon tietojärjestelmien kehittäminen (1000 €)

HANKKEET JA PROJEKTIT	
Hankintojen digitalisointi	2 093
Kiekun pienkehittäminen	725
SAP BW Hana -migraatio	601
eKieku	568
SuccessFactors	238
Keskuskirjanpidon siirto Kiekuun	191
Tahti kompensatio	162
Kansallinen tulorekisteri	152
SAP BO käyttöönotto	136
Tuotantoprosessien automatisointi	127
Digicontrollerin kehittämisen tuki	95
Maksuliikejärjestelmän hankinta	42
Rondo kompensatio	75
Tuotannonomainen testiympäristö	74
Matkustuspalveluiden raportoinnin ja toimintamallin automatisoinnin kehittäminen	30
Rondo integraatio	8
	<b>5 317</b>

#### 4.4. Yhteisrahoitteisen toiminnan kustannusvastaavuus

Palkeilla ei ole yhteisrahoitteista toimintaa.

### 5. Tuotokset ja laadunhallinta

#### 5.1. Suoritteiden määrät ja aikaansaadut julkishyödykkeet

Palkeet teki vuonna 2018 tilinpäätöksen 64 kirjanpitoyksikölle ja seitsemälle rahastolle ja kolmelle muulle asiakkaalle. Maksuliikkeessä käsiteltiin lähtevää rahaa 47,9 miljardia euroa.

Rondossa käsiteltyjen ostolaskujen määrä väheni 6 prosenttia, josta Handi-palveluun siirtymisen vaikutusta oli 1,6 prosenttia. Tilastoitujen ostolaskujen kokonaismäärän kasvu aiheutuu Ura-Rondon kautta tulevien laskujen ja Proteuslaskujen hinnoittelukäytännön muutoksesta. Nämä laskut hinnoiteltiin aiempina vuosina htv-perusteisesti, eivätkä kuuluneet sen vuoksi suoriteseurantaan.

Myyntilaskujen kokonaismäärä pieneni 6 prosenttia. Palkkalaskelmien määrässä ei tapahtunut olennaista muutosta. Matkalaskujen tarkastuspalvelun volyymi kasvoi vuonna 2018 merkittävästi eli 80 prosenttia.

Taulukko 12: Keskeisten suoritteiden määrät (1000 kpl)

SUORITTEET	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Arvio 2018	Muutos 2017-2018
Ostolaskut Rondo, kpl	1 214	1 063	995		-6 %
Ostolaskut PV, kpl		135	139		3 %
Ura-Rondot ja Proteuslaskut, kpl			238		
Ostolaskut Handi, kpl			17		
<b>Ostolaskut yhteensä</b>	<b>1 214</b>	<b>1 199</b>	<b>1 390</b>	<b>1 290</b>	<b>16 %</b>
Myyntilaskut, kpl (kaikki laskutyypit)	627	691	650	690	-6 %
Palkkalaskelmat Kieku, kpl	961	970	992	957	2 %
Palkkalaskelmat PV, kpl	175	172	173	168	1 %
<b>Palkkalaskelmat yhteensä, kpl</b>	<b>1 136</b>	<b>1 142</b>	<b>1 165</b>	<b>1 125</b>	<b>2 %</b>
<b>Tarkastetut matkalaskut</b>		<b>203</b>	<b>366</b>		<b>80 %</b>

## 5.2. Palvelukyky sekä suoritteiden ja julkishyödykkeiden laatu

Asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin toukokuussa. Tulokset paranivat edellisvuoteen verrattuna kaikilta osin. Kokonaistyytyväisyys oli nyt 3,7, tyytyväisyys talouspalveluihin 3,9 ja henkilöstöpalveluihin 3,8. Talouspalveluissa vuoden 2017 tuloksessa näkyy Kiti-siirtojen vaikutus, mutta viime vuonna tilanteen vakiinnuttua päästiin taas asetettuun tavoitteeseen. Henkilöstöpalveluiden tuloksessa näkyvät vielä osin Kieku-tietojärjestelmän käyttöönotot ja niiden tuomat haasteet palvelusuhdeasioissa ja palkanlaskennassa. Asiakaspalvelun hyvään tulokseen lienee vaikuttanut uuden Pointti -palvelunhallintajärjestelmän käyttöönotto ja asiakaspalvelun keskittäminen Palkeissa.

Asiakastyytyväisyyskyselyn yhteydessä haastateltiin myös 25 virastojen ylintä johtajaa. Kehittämiskohteiksi tunnistettiin palvelujen kehittäminen yhteistyössä asiakkaiden tarpeiden mukaan ja proaktiivisempi ote yhteistyössä. Oletusarvona on nykypalvelujen ja järjestelmien toimivuus sovitulla tavalla. Kokonaisuutena asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia voidaan pitää erittäin hyvinä.

Taulukko 13: Asiakastyytyväisyys

ASIAKASTYYTYVÄISYYS	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Tavoite 2018	Muutos 2017-2018
Talouspalvelut	3,9	3,7	3,9	3,9	5 %
Henkilöstöpalvelut	3,8	3,6	3,8	3,9	6 %
Tuki- ja ylläpitopalvelut	3,5	3,6	3,8	3,8	6 %
Asiakaspalvelu	3,9	3,8	4,0	4,0	5 %
Kokonaistyytyväisyys	3,6	3,5	3,7	3,8	6 %
Tyytyväisten asiakkaiden osuus, talouspalvelut (arvosana > 3,5)	76 %	68 %	85 %	80 %	17 %-yks
Tyytyväisten asiakkaiden osuus, henkilöstöpalvelut (arvosana > 3,5)	72 %	65 %	73 %	80 %	8 %-yks

Tilinpäätösvuonna asiakkaille korvattiin ostolaskujen ja palkkatilitysten viivästyseuraamuksia noin 17 000 euroa (yli 67 000 euroa v. 2017). Palkeiden toiminnasta tehtiin 10 (12 kpl v. 2017) reklamaatiota ja 7 (9 kpl v. 2017) kirjallista selvityspyyntöä vuonna 2018.

## 6. Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

Vuoden 2018 aikana valmistauduttiin uuden organisaatio- ja palvelumallin käynnistämiseen vuoden 2019 alusta. Tavoitteena oli tiivistää ja joustavoittaa palveluprosessien välistä yhteistyötä sekä vahvistaa asiakaspalvelua. Automaatiota hyödynnettiin entistä enemmän. Suuri muutos oli myös Handi-palve-

lun käyttöönotto. Henkilöstön määrä kasvoi valtionhallinnon henkilöstöjohtamiseen liittyvien tehtävien siirtyessä Valtiokonttorista Palkeisiin.

Taulukko 14: Tulossopimuksen mukaiset henkilöstövoimavarojen hallintaa ja kehittämistä koskevat mittarit

HENKILÖSTÖVOIMAVARAT	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Tavoite 2018	Muutos 2017-2018
Henkilötyövuodet	689,2	630,5	648,8	640,0	2,9 %
Työtyytyväisyys (VMBaron kokonaisindeksi, asteikko 1-5)	3,4	3,2	3,5	3,3	8,1 %
Sairauspoissaolot (työpäivää/htv)	10,8	10,6	10,3	9,9	-2,8 %
Johtajuusindeksi, VMBaro	3,3	3,0	3,3	3,1	11,1 %
Lyhyet 1-3 pv sairauspoissaolot, (päivää/htv)	3,4	3,0	3,0	2,8	0,0 %
Varsinaisten määräaikaisten %-osuus	14,0	12,2	13,4	12,0	1,2 %-yks.
Koulutuspäivä / htv	3,2	3,8	3,8	3,5	0,0 %
Johdon toiminta esimerkkinä ja suunnannäyttäjänä (VMBaro)	2,8	2,4	2,7	2,8	13,3 %
Työyhteisön avoimuus asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa (VMBaro 7.2)	3,1	3,0	3,3	3,1	8,6 %
Työn innostavuus ja työssä koettu ilo (VMBaro 2)	3,6	3,3	3,6	3,6	10,0 %
Tulos- ja kehityskeskustelujen toimivuus osaamisen kehittämisessä (VMBaro 4.4)	2,9	2,6	3,0	2,9	14,4 %
Esimiesten ja johdon asettamat mahdollisuudet uudistua työssä (VMBaro 4.1)	3,7	3,7	3,8	3,7	4,9 %
Töiden yleinen organisointi työyhteisössä	2,9	2,2	2,6	3,0	16,5 %
Sairauspoissaolojen väheneminen, työpäivää / htv (Tahti)	-0,4	-0,2	-0,3	-0,4	50,0 %

Henkilötyövuosien määrässä ylitettiin tulossopimukseen kirjattu tavoite. Myöskään määräaikaisten määrässä ei tapahtunut tavoiteltua pientä laskua, vaan sen sijaan osuus nousi edellisvuodesta. Vakiintumattomaan muutostilanteeseen tarvittiin arvioitua enemmän määräaikaista henkilöstöä palvelutuotannon sujuvuuden varmistamiseksi.

Sairauspoissaolot vähenivät edellisvuodesta hieman, mutta tavoitetta alle kymmenen päivän sairastavuudesta ei saavutettu. Sairaustapauksia oli enemmän, mutta sairauslomien pituudet olivat keskimäärin lyhyempiä. Keskimääräinen sairausloman pituus oli 4,3 työpäivää. Lyhyiden yhdestä kolmeen päivään

kestävien sairaustapausten määrä pysyi entisellään. Työterveyshuollossa sairauden vuoksi lääkärin tai työterveyshoitajan vastaanotolla käytiin yhteensä 1 740 kertaa.

Työtyytyväisyys parani huomattavasti ja ylitti reilusti asetetun tavoitteen. Nousua tapahtui kaikilla osa-alueilla. Vastausprosentti tosin jäi vain 57 prosenttiin. Miehet olivat jälleen naisia tyytyväisempiä (miehet 3,78 ja naiset 3,44). Korkeimmat arvostukset saivat työn tavoitteiden tietäminen, oikeudenmukainen kohtelu työtovereiden taholta sekä työpaikan arvojen tunteminen. Eniten kehitettävää olisi palkkauksen muuttumisessa työsuorituksen muuttuessa.

Myös johdon onnistuminen työyhteisön töiden organisoinnissa sai melko alhaisen arvion, vaikkakin tulos nousi eniten tulossopimukseen kirjatuista VMBarosta saatavista mittareista. Toiseksi eniten nousua oli tulos- ja kehityskeskustelujen toimivuudessa osaamisen kehittämisessä. Tulos myös ylitti asetetun tavoitteen. Myös muut VMBarosta nostetut mittariarvot nousivat verrattuna edellisvuoteen, jolloin VMBarossa tapahtuikin notkahdus alaspäin.

Myös esimiesbarometrin tulos oli edellisvuotta hieman parempi – indeksi oli 3,86. Vahvuuksina nousivat esiin edellisvuoden tapaan työasioissa lähestymisen helppous, työaikajärjestelyjen soveltamisen joustavuus ja yksilökeskeisyys sekä henkilöiden työtavoitteiden selkeä asetanta.

Koulutuspäivien lukumäärä nousi edellisvuoden tapaan 3,8 työpäivään henkilötyövuotta kohti. Tavoite ylitettiin tässäkin. Eri koulutustilaisuuksia tilastoitiin yli kaksi ja puoli sataa, ja koulutusten yhteinen osallistujamäärä kohosi yli neljään ja puoleen tuhanteen. Osaamiskartoituksia tehtiin 126 henkilölle. Uutena osaamisen kartuttamisen välineenä saatiin, kuten koko valtiolla, käyttöön eOppiva – digitaalinen oppimisympäristö. Kaikille yhteistä ja pakollista koulutusta järjestettiin Palkeissa erityisesti tietoturvallisuudesta.

Työkyvyn ja työhyvinvoinnin tukemisessa saatettiin loppuun sähköpöytien asennukset jokaiselle palkeelaiselle. Varhaisen tuen mallia käytiin työsuojeluvaltuutettujen johdolla läpi ryhmäkokouksissa, jotta malli tulisi osaksi normaalia toimintaa. Haasteita työvihiytyvyydelle toivat eri toimipaikoissa tehtävät remontit, mutta työt onnistuttiin järjestelemään poikkeusoloissakin. Vuosi 2018 oli myös ensimmäinen kokonaan savuton vuosi.

Vuoden lopun henkilömäärä on vuosina 2016–2018 pysynyt melko vakiona ollen toimintakertomusvuonna 663 henkilöä. Miesten osuus henkilöstöstä oli edellisvuosia suurempi eli 13 prosenttia. (11,7 % v. 2017).

Palkeet toimi vuonna 2018 neljän vakinaisen toimipaikkakunnan lisäksi Helsingissä ja yhdeksällä muulla paikkakunnalla. Päätös Helsingin toimipaikan jatkosta toistaiseksi tehtiin syksyn aikana. Hämeenlinnassa henkilöstöä oli vuoden lopussa 15 henkilöä edellisvuoden loppua vähemmän, muilla vakinaisilla paikkakunnilla henkilömäärä oli kasvanut, Porissa suhteellisesti eniten. Tarkasteltaessa henkilöstön jakautumista eri paikkakunnille koko vuoden ajalla Hämeenlinnan henkilöstön vähennys oli kuitenkin vain 4,3 henkilötyövuotta.

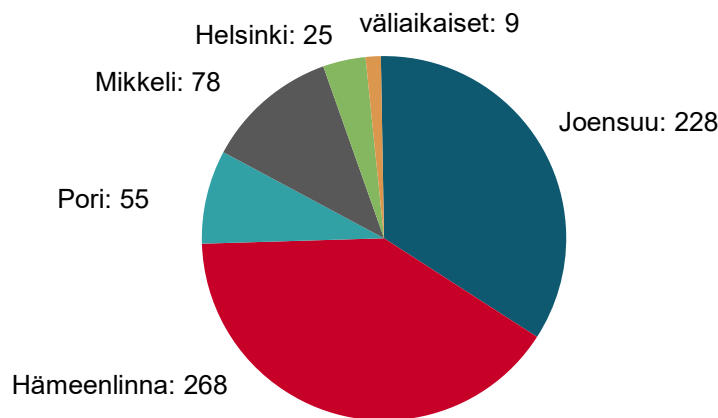
Taulukko 15: Henkilöstön työhyvinvointi ja osaaminen

TYÖHYVINVOINTI JA OSAAMINEN	Yksikkö	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Muutos 2017-2018
Lähtövaihtuvuus (vak. päättyneet /ed.vuoden lopun vak. lkm)	%	5,5	8,7	6,2	-2,5 %-yks.
Tulovaihtuvuus (ulkoiset rekrytoinnit/ed.vuoden lopun hlömäärä)	%	0,7	8,4	8,1	-0,3 %-yks.
Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden osuus henkilöstöstä	%	0,14	0,30	0,75	0,45 %-yks.
Työterveyshuolto (vähennetty saadut palautukset)	€/htv	549	473	366	-22,7 %
Työkunnan ja - tyytyväisyyden edistäminen	€/htv	500	606	565	-6,8 %
Koulutus kustannukset	€/htv	856	1 076	975	-9,4 %
Henkilöstön arvo	1000e	383 665	337 871	359 380	6,4 %

Vuoden 2018 lopussa henkilöstöstä oli vakinaisessa virassa 576 henkilöä, joka oli 86,9 prosenttia koko henkilöstöstä (87,8 prosenttia vuonna 2017). Varsinainen määräaikaisten virkamiesten määrä oli 87 (81 vuonna 2017). Vakinaisista henkilöistä 65 henkilöä hoiti Palkeissa muuta tehtävää kuin vakinaista virkaansa, kun vuotta aiemmin vastaava luku oli 38 henkilöä. 14 henkilöä oli koeajan vuoksi virkavapaalla aiemmasta vakinaisesta virastaan siirryttyään uuteen tehtävään Palkeiden sisällä.

Osa-aikaisten osuus nousi vuoden aikana 16 prosenttia 58 henkilöön. Miehiä osa-aikaisista oli vuoden lopussa kolme. Pääasiallisimmat osa-aikaisuuden muodot olivat perhesyistä johtuva osittainen hoitovapaa (18 henkilöä) sekä työkyvyn alenemisesta johtuvat osa-aikaisuudet: osasairausvapaalla, osakuntoutustuella tai osatyökyvyttömyyseläkkeellä oli 21 henkilöä. Muulla osa-aikaisella eläkkeellä oli yhdeksän henkilöä.

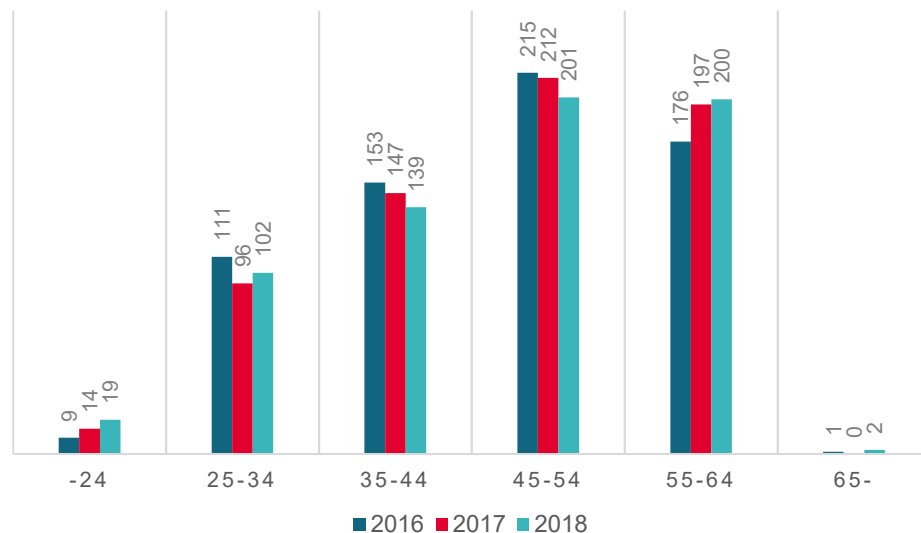
Kaavio 6: Henkilöstö paikkakunnittain 31.12.2018



Vuoden lopussa virkavapaalla olevista toisen työnantajan palveluksessa toimi 20 henkilöä (12 henkilöä vuonna 2017). Vuorotteluvapaalla oli yksi ja opintovapaalla kuusi henkilöä. Opintovapaa-oikeutta koko vuoden aikana käytti noin 15 henkilöä, mikä vastaa edellisvuoden tasoa. Sen sijaan vuorotteluvapaan suosio laski puoleen: koko vuoden aikana vapaalla oli seitsemän eri henkilöä. Erilaisilla perhevapailla vuoden 2018 lopussa oli 19 henkilöä ja kuntoutustuella kaksi henkilöä.

Henkilöstön keski-ikä oli vuoden lopussa 47,2 vuotta eli sama kuin vuotta aiemmin. Palkeiden selkeästi suurin ikäluokka oli edelleen 45–54-vuotiaat, joskin kyseinen ikäluokka pieneni edellisvuodesta 11 henkilöllä. Myös tätä edellinen ikäluokka kutistui muiden ikäluokkien kasvattaessa osuuksiaan. Miesten ja naisten keski-ikä ero kaventui hieman, mutta oli edelleen yli yhdeksän vuotta.

Kaavio 7: Henkilöstön ikäjakauma 31.12.2018



Vakinaisia palvelussuhteita päättyi edellisvuotta vähemmän: irtisanoutuneita oli 36 (50 kpl vuonna 2017). Vanhuuseläkkeelle siirtyi kuitenkin edellisvuoden tapaan 20 henkilöä. Työkyvyttömyyseläkkeelle jäävien määrä kasvoi viiteen henkilöön (2 hlöä vuonna 2017). Toiseen valtion virastoon rekrytoitiin kuusi (vuonna 2017 4 hlöä) Palkeissa vakinaisessa virassa ollut henkilöä. Muiden työnantajien palvelukseen Palkeiden henkilöstöä siirtyi huomattavasti edellisvuotta vähemmän, vain viisi henkilöä.



Taulukko 16: Henkilöstön määrää, rakennetta ja kuluja koskevia tunnuslukuja

HENKILÖSTÖMÄÄRÄ, -RAKENNE JA -KULUT	Yksikkö	Toteuma 2016	Toteuma 2017	Toteuma 2018	Muutos 2017-2018
Henkilöstömäärä 31.12.	lkm	665	666	663	-0,5 %
naiset	lkm	590	588	577	-1,9 %
miehet	lkm	75	78	86	10,3 %
Henkilötyövuodet	vuotta	689,2	630,5	648,8	2,9 %
Keski-ikä	vuotta	46,5	47,2	47,2	0,0 %
naiset	vuotta	47,7	48,3	48,4	0,2 %
miehet	vuotta	37,7	38,9	39,3	1,0 %
Koulutustaso	ind	5,2	5,1	5,0	-2,0 %
naiset	ind	5,2	5,1	5,0	-2,0 %
miehet	ind	5,4	5,3	5,4	1,9 %
Vakinaiset	lkm	572	585	576	-1,5 %
naiset	lkm	515	525	508	-3,2 %
miehet	lkm	57	60	68	13,3 %
Määräaikaiset	lkm	93	81	87	7,4 %
naiset	lkm	75	63	69	9,5 %
miehet	lkm	18	18	18	0,0 %
Kokoaikaiset	lkm	630	616	605	-1,8 %
naiset	lkm	556	540	522	-3,3 %
miehet	lkm	74	76	83	9,2 %
Osa-aikaiset	lkm	35	50	58	16,0 %
naiset	lkm	34	48	55	14,6 %
miehet	lkm	1	2	3	50,0 %
Tehdyn työajan osuus säännöllisestä vuosityöajasta	%	79,6	79,7	80,5	0,8 %-yks.
Kokonaistyövoimakustannukset	€	31 473 344	28 854 889	29 970 984	3,9 %
Tehdyn työajan palkat	€	20 021 969	18 456 984	19 569 695	6,0 %
osuus palkkasummasta	%	76,6	76,6	78,1	1,5 %-yks.
Välilliset työvoimakustannukset	€	11 451 376	10 397 905	10 401 290	0,0 %
osuus tehdyn työajan palkoista	%	57,2	56,3	53,2	-3,1 %-yks.

Valtiolle.fi-järjestelmässä ulkoisen haun kautta oli haettavana 54 tehtävää, joihin tuli yhteensä noin 1400 hakemusta. Hakijoita avoinna oleviin tehtäviin on pääosin edelleen riittänyt: enimmillään avointa tehtävää on hakenut 79 hakijaa. Näiden lisäksi Palkeisiin rekrytoitiin vuoden aikana 27 palkallista harjoittelijaa (9,5 henkilötyövuotta). Tarjoamalla harjoittelumahdollisuuksia turvataan osaavan henkilöstön saamista myös tulevaisuudessa.

## 7. Tilinpäätösanalyysi

### 7.1. Rahoituksen rakenne

Palkeet on nettobudjetoitu virasto. Palvelutoiminnan tuottojen osuus rahoituksesta oli 87,1 prosenttia, joka on 0,8 prosenttiyksikköä edellistä vuotta suurempi. Kehittämiseen myönnetyn määrärahan osuus oli 9 prosenttia, joka on yksi prosenttiyksikkö vähemmän kuin edellisenä vuonna. Palkeiden rahoituksesta 3,9 prosenttia muodostui momentista Euroopan Unionin osallistuminen matkamenojen korvauksiin.

### 7.2. Talousarvion toteutuminen

Palkeille myönnettiin talousarviossa toimintamomentille 28.20.07 nettomäärärahaa 2 miljoonaa euroa kattamaan mahdollista hinnoittelun alijäämää, joka siirtyi kokonaisuudessaan seuraavalle vuodelle. Palkeille myönnettiin toimintamomentille lisäksi 533 000 euroa vuoden 2018 ensimmäisessä lisätalousarviossa tekoälyn hyödyntämiseen asiakaspalvelun parantamiseksi.

Palkeiden talousarviossa asetettu menokehys toteutui toimintamenojen ollessa 52,1 miljoonaa euroa. Tuottoja kertyi 51,3 miljoonaa euroa, joka on 1,7 miljoonaa euroa arvioitua enemmän.

Momentin 28.20.08 edelliseltä vuodelta siirtynyt määräraha 813 000 euroa käytettiin tuotantoprosessien automatisointiin, SAP BW Hana -migraatioon, eKiekuun sekä Kiekun pienkehittämiseen ja tuotannonomaiseen testiympäristöön.

Momentin 28.70.02 määrärahaa siirtyi edelliseltä vuodelta yhteensä 9,5 miljoonaa euroa. Kiekun kehittämiseen, sähköisen tilaamisen ja laskujen käsittelyn uudistamiseen, kansalliseen tulorekisteriin sekä muihin kehittämiskohteisiin käytettiin yhteensä 4,5 miljoonaa euroa. Valtiovarainministeriö myönsi 1,7 miljoonaa euroa sähköisen tilaamisen ja laskujen käsittelyn uudistamiseen ja 1,6 miljoonaa euroa muuhun kehittämiseen. Kehittämiseen myönnettyä määrärahaa siirtyi vuodelle 2019 yhteensä 8,3 miljoonaa euroa.

Momentin 28.92.20 "Euroopan unionin osallistuminen matkamenojen korvauksiin" määrärahaa oli käytettävissä yhteensä 2,4 miljoonaa euroa, joka käytettiin lähes kokonaan. Seuraavalle vuodelle siirtyi vain 60 000 euroa.

### 7.3. Tuotto- ja kululaskelma

Palkeiden tuotot, 51,3 miljoonaa euroa, ovat pääosin asiakkailta laskutettuja palvelumaksuja. Palvelusopimustuotot kasvoivat edellisestä vuodesta noin 1,6 miljoonalla eurolla.

Ostot tilikauden aikana ovat edellisen vuoden tasolla. Henkilöstökulut kasvoivat edellisestä vuodesta 5,4 prosenttia. Lomapalkkavelka kasvoi 71 000 euroa. Vuokriin käytettiin 2,3 miljoonaa euroa, joka on 5,4 prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuonna. Hämeenlinnan Suomen kasarmilla oli Palkeiden käytössä enää toinen kerros ja näistäkin tiloista luovuttiin toimintakertomusvuoden loppuun mennessä.

Palvelujen ostoihin käytettiin 24,3 miljoonaa euroa, joka on 6 miljoonaa euroa enemmän kuin edellisenä vuonna. Lisäys johtuu pääosin aiempaa suuremmista tuotannon tietojärjestelmäkuluista.

Matkustusmenot vähenivät 6,2 prosenttia ja ohjelmistojen käyttöoikeusmaksut kasvoivat 170 prosenttia 0,2 miljoonaan euroon.

Poistot kasvoivat edellisvuodesta 10,7 prosenttia 7,7 miljoonaan euroon. Poistoja lisäsi Tilhan ja Valtiolle.fi-järjestelmän siirtyminen Valtiokonttorilta Palkeisiin ja edellisenä vuonna tehdyt aktivoinnit. Poistoista on 6,7 miljoonaa euroa vuonna 2017 Valtiokonttorilta Palkeisiin siirtyneiden Kiekun ja Rondon poistoja. Suunnitelmasta poikkeavia poistoja tehtiin 12 000 euroa, kun AT-järjestelmä poistettiin käytöstä.

Sisäiset kulut, 2,3 miljoonaa euroa, ovat pääosin muille virastoille maksettuja matkakorvauksia osallistumisesta Euroopan unionin kokouksiin. Matkakorvauksia maksettiin 153 000 euroa enemmän kuin edellisenä vuonna.

Satunnaiset kulut ovat asiakkaille maksettuja korvauksia viivästysseuraamuksista ja muista aiheutetuista vahingoista.

## 7.4. Tase

Taseen loppusumma laski 46 miljoonaan euroon.

### *Vastaavaa*

Käyttöomaisuuden ja muiden pitkäaikaisten sijoitusten arvo laski 3,4 miljoonaa euroa. Poistoja tehtiin yhteensä 7,7 miljoonaa euroa. Käyttöomaisuutta lisäsi toimintakertomusvuonna tehdyt investoinnit yhteensä 3,4 miljoonaa euroa, siirrot keskeneräiseen käyttöomaisuuteen 0,3 miljoonaa euroa ja Valtiokonttorilta siirretyt käyttöomaisuuskohteet 0,5 miljoonaa euroa.

Lyhytaikaiset saamiset aleni edellisvuodesta 3,5 miljoonaa euroa myyntisaamisten vähenemisen takia. Palkeiden myyntisaamiset ohjautuvat Kiekun määrityksistä johtuen tuottotilin perusteella edellisvuoden tapaan myyntisaamisten sijaan muihin lyhytaikaisiin saamisiin.

### *Vastattavaa*

Lyhytaikaisen vieraan pääoman nousu 1,9 miljoonalla eurolla 11,9 miljoonaan euroon, johtuu ostovelkojen kasvusta.

Siirtovelat sisältää 5,1 miljoonaa euroa lomapalkkavelkaa, miljoona euroa vi-rastoille maksettuja matkakorvauksia osallistumisesta Euroopan Unionin ko-kouksiin ja muita siirtovelkoja 1,2 miljoonaa euroa.

## 8. Sisäisen valvonnan arviointi- ja vahvistuslausuma

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tilan arviointi vuodelta 2018 toteutettiin johdolle suunnatulla webropol-kyselyllä (vastausasteikko 1-4, 4=paras arvo-sana). Kysymykset olivat valtiovarain controller-toiminnon laatiman laajan si-säisen valvonnan ja riskienhallinnan arviointikehikon mukaiset. Kyselyyn vas-tasi 19 henkilöä 28 henkilöstä.

Arviointikehikkoa uudistettiin vuodelle 2018, minkä takia vertailua edellisten vuosien tuloksiin ei ole suoraan tehtävissä.

Arvioinnin viidestä osa-alueesta Riskien arviointi arvioitiin heikoimmalle ta-solle, keskiarvo 2,89. Kehitettävää arviointikyselyn perusteella nähtiin olevan erityisesti riskienhallinnan raportoinnin systemaattisuudessa ja säännöllisyy-dessä (2,39), tunnistettujen riskien analysoinnissa (2,56) ja riskien merkityksen arvioinnissa (2,61).

Seurantatoimenpiteet osa-alue on parhaimmalla tasolla (3,29) kyselystä saa-tujen vastausten perusteella. Tällä osa-alueella yksittäisistä periaatteista sai parhaimman kesiarvon (3,38) periaate: Virasto arvioi sisäistä valvontaa ajanta-saisesti ja viestii siinä ilmenneistä puutteista ja/tai toimimattomuudesta osa-puolille, jotka ovat vastuussa korjaavien toimenpiteiden toteuttamisesta sekä tarvittaessa johdolle. Johdon laskentatoimi on kyselyn mukaan edelleen hy-vällä tasolla.

Kyselyn avovastauksissa kehittämiskohteiksi nähtiin mm. sisäisen valvonnan saaminen ennakoivaksi ja mahdollisimman pitkälle automaattiseksi sekä sisäisen valvonnan raportoinnin kehittäminen ja siitä viestiminen. Riskien syste-maattisessa tarkastelussa säännöllisesti esim. johtoryhmässä ja toteutumisen arvioinnissa on myös kehitettävää.

Tietoturvan ja tietosuojan johtamista ja raportointia kehitettiin tietoturvallisuu-den ja tietosuojan hallintamallin kehittämisen kautta. Vuoden aikana havaitut tietoturvapoikkeamat käsiteltiin hallintaprosessien mukaisesti eikä havaituista poikkeamista aiheutunut haittaa palvelutuotannolle. Tietosuojapoikkeamiin reagoitiin ja niistä ilmoitettiin rekisterinpitäjille tietosuojaan liittyvän poik-keamanhallintaprosessin mukaisesti. Tietoturvallisuuden ja tietosuojan vuosi-kellon mukaisesti toteutettiin tietoturvallisuuden ja tietosuojan ylläpitoon liitty-vät toimenpiteet.

Osana Handi-hanketta Palkeet teetti ulkopuolisella arvioijalla (Nixu Oy) sekä kansallisella arvioijalla (Viestintävirasto) Handi-palvelusta tietoturva-arvioinnin

verraten palvelun vastaavuutta KATAKRI:n STIV-tason vaatimuksiin. Kansallisen arvioijana toimineen Viestintäviraston arviointilopputuloksen mukaan Handi-palvelun tietoturvaso pääosin täyttää KATAKRI:n STIV-tason vaatimukset. Arvioinnissa nostetut poikkeamat käsiteltiin ja keskeiset poikkeamat korjattiin. Jäännösriskien hallinta tapahtuu Palkeiden normaalin riskienhallintaprosessin mukaan osana hanketyötä.

Palkeiden tietosuojaa arvioitiin osana vuoden 2018 sisäistä tarkastusta. Tarkastuksen tavoitteena oli varmistaa, vastaako Palkeiden tietosuojan toteutus tietosuoja-asetuksen vaatimuksia arvioimalla tietosuojan nykytila ja tuotosten laatu sekä tietosuojan kehitystoimenpiteiden onnistuminen. Tarkastus toteutettiin loppuvuonna 2018 BDO Auditor Oy:n toimesta ja tarkastuksen perusteella tietosuojan arvioitiin olevan toimivalla tasolla. Tietosuojapolitiikka ja muu tietosuojaan liittyvä ohjeistus, prosessit, viestintä ja koulutus arvioitiin selkeiksi ja vakiintumassa oleviksi. Merkittävimmät kehityskohteet liittyivät riskienhallintaan sekä siihen, että koulutukset ovat yleisellä tasolla eivätkä sisällä Palkeiden omia vaatimuksia. Tarkastushavaintoja tehtiin 17 kappaletta, joista suurimpaan osaan toteutettiin ja todennettiin korjaustoimenpiteet jo tarkastuksen aikana.

Sisäisen tarkastuksen toisen kohteena vuonna 2018 oli Palkeiden riskienhallinnan nykytila. Arvioinnilla haluttiin varmistaa, että riskien hallinnassa noudatetaan johdon hyväksymiä riskienhallinnan periaatteita, kuten sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeita sekä se, että riskienhallinta tukee Palkeiden strategisten ja operatiivisten tavoitteiden toteutumista. Prosessien kontrollien osalta tarkastettiin, että ne on suunniteltu prosessin riskitasoon nähden kattavasti ja ne toimivat asianmukaisesti. Lisäksi pyrittiin varmistamaan, että riskien raportointi toimii ja että riskienhallinta kehittyy organisaation toiminnan ja toimintaympäristön mukaan. Hallinto ja kulttuuri, strategia ja tavoitteet sekä informaatio, viestintä ja kommunikointi -osa-alueilla kehittämiskohteita ei tarkastuksessa noussut esiin tai ne olivat vähäisiä. Kohtuullisia kehittämiskohteita havaittiin riskienhallinnan suorituskyvyn sekä arvioinnin ja kehittämisen alueilla. Merkittäviä puutteita tai kehittämiskohteita ei tarkastuksessa noussut esiin.

Palkeiden valmiussuunnitelmaa päivitettiin vuoden aikana uuden YTS:n mukaisesti. Palkeiden palvelutuotannon prosessien osalta jatkettiin jatkuvuus-suunnitelmien päivittämistä. Toiminnan jatkuvuuteen liittyen Palkeet on pitänyt yhdessä puolustusvoimien kanssa useita kokouksia käyden läpi palvelutuotannon jatkuvuutta erilaisissa häiriötilanteissa ja käytännössä jatkuvuutta harjoitettiin syksyllä yhteisessä taloushallinnon harjoituksessa. Tämän lisäksi Palkeet osallistui Väestörekisterikeskuksen ja Valtiovarainministeriön ohjaamaan TAISTO18- harjoitukseen. Puolustushallinnon Rakennuslaitoksen kanssa pidettiin yhteistyötapaamisia ja keskusteltiin toiminnasta häiriötilanteissa. Palkeilla on ollut vuoden aikana edustus sekä VAHTI-työryhmissä että tilaisuuksissa. Lisäksi Palkeiden edustajat ovat osallistuneet JUHTA-tilaisuuksiin.

Palkeiden toimipaikoissa ulkopuolisella konsultilla teetetyn turvallisuuskartoituksen jälkeen Palkeet on yhteistyössä Senaatin kanssa aloittanut turvalli-

suusjärjestelmien päivitysprojektin, jonka tavoitteena on Hämeenlinnan ja Joensuun toimipaikkojen turvallisuusjärjestelmien uusiminen. Henkilöstön ja esimiesten turvallisuuskoulutukseen ja turvallisuuskulttuuriin on kiinnitetty huomiota. Palkeiden toimipaikoilla on järjestetty turvallisuuskävelyjä henkilöstön kanssa ja henkilöstölle on vuoden aikana kerrattu yleisiä turvallisuusasioita. Palkeiden henkilöstö sai kesän aikana omat Palkeiden henkilökortit. Toimipaikkojen pelastussuunnitelmia on päivitetty muuttojen ja henkilöstövaihdosten myötä. Myös palveluntuottajien kanssa on kiinnitetty turvallisuusasioihin huomiota, sillä kiinteistöhuollon ja vartiointipalvelujen kanssa tarkennettiin yhteisiä toimintatapoja erityistilanteissa.

**Arviointikehikon sekä edellä mainittujen kehittämistoimenpiteiden perusteella voidaan todeta sisäisen valvonnan olevan tyydyttävällä tasolla.**

## 9. Arviointien tulokset

Viestintäviraston Kyberturvallisuuskeskus arvioi vuonna 2018 Palkeiden pyynnöstä Handi-palvelujärjestelmän tietoturvallisuuden. Järjestelmää arvioitiin suhteessa kansallisen suojaustason IV aineiston käsittelyvaatimuksiin. Vaatimusmäärittelyä käytettiin Tietoturvallisuuden auditointityökalua viranomaisille (Katakri, 2015). Palvelujärjestelmästä teetettiin myös rinnakkainen, riippumaton arviointi ennen Viestintäviraston arviointia. Ylimääräisen arvioinnin tavoitteena oli varmistaa, että Handi-palvelu voidaan ottaa käyttöön suunnitellussa aikataulussa.

Palkeissa tehdään sisäisiä arviointeja toiminnan systemaattiseksi kehittämiseksi ja hyvien käytänteiden tunnistamiseksi. Vuonna 2018 tehtiin lukuisia prosessiarviointeja toiminnan yhdenmukaisuuden varmistamiseksi. Lisäksi on arvioitu johtamisfoorumien toimivuutta.

Valtion tarkastusvirasto on tehnyt useita tarkastuksia Palkeiden prosessien toimivuuteen asiakkaiden tilintarkastusten yhteydessä sekä tarkastanut Palkeet-kirjanpitoyksikön kirjanpitoa ja tilinpäätöstä.

## 10. Yhteenveto havaituista väärinkäytöksistä

Tietoon ei ole tullut Palkeiden talouteen tai omaisuuteen liittyviä väärinkäytöksiä.

## Talousarvion toteumalaskelma

Osaston, momentin ja tilijaottelun numero ja nimi	Tilinpäätös 2017	Talousarvio 2018 (TA + LTA:t)	Tilinpäätös 31.12.2018	Vertailu Tilinpäätös - Talousarvio	Toteutuma %
<b>11. Verot ja veronluontoiset tulot</b>	<b>9 294,33</b>	<b>78 624</b>	<b>78 624,32</b>	<b>0,00</b>	<b>100</b>
11.04.01. Arvonlisävero	9 294,33	78 624	78 624,32	0,00	100
<b>12. Sekalaiset tulot</b>	<b>2 002 119,46</b>	<b>2 002 163</b>	<b>2 002 162,94</b>	<b>0,00</b>	<b>100</b>
12.39.04. Siirrettyjen määrärahojen peruutukset	2 000 000,00	2 000 000	2 000 000,00	0,00	100
12.39.10. Muut sekalaiset tulot	2 119,46	2 163	2 162,94	0,00	100
<b>Tuloarviotilit yhteensä</b>	<b>2 011 413,79</b>	<b>2 080 787</b>	<b>2 080 787,26</b>	<b>0,00</b>	<b>100</b>

Pääluokan, momentin ja tilijaottelun numero, nimi ja määrärahalaji	Tilinpäätös 2017	Talousarvion määrärahojen			Tilinpäätös 2018	Vertailu Talousarvio - Tilinpäätös	Siirtomäärärahoja koskevat täydentävät tiedot			
		Talousarvio 2018 (TA + LTA:t)	käyttö vuonna 2018	siirto seuraavalle vuodelle			Edellisiltä vuosilta siirtyneet	Käytettävissä vuonna 2018	Käyttö vuonna 2018 (pl. peruutukset)	Siirretty seuraavalle vuodelle
<b>28. Valtiovarainministeriön hallinnonala</b>	<b>12 809 497,29</b>	<b>11 304 459</b>	<b>6 560 311,02</b>	<b>4 744 147,85</b>	<b>11 304 458,87</b>	<b>0,00</b>	<b>15 447 095,10</b>	<b>22 467 550,10</b>	<b>8 450 215,33</b>	<b>12 017 334,77</b>
28.01.29. Valtiovarainministeriön hallinnonalan arvonlisäveromenot (arviomääräraha)	4 253 562,88	4 260 324	4 260 323,87		4 260 323,87	0,00				
28.20.07. Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen toimintamenot (siirtomääräraha 3v)	1 034 340,41	2 533 000	836 682,68	1 696 317,32	2 533 000,00		4 000 000,00	6 533 000,00	836 682,68	3 696 317,32
28.20.08. Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen kehittäminen (siirtomääräraha 3v)							812 954,77	812 954,77	812 954,77	0,00
28.60.12. Osaamisen kehittäminen (arviomääräraha)	21 594,00	23 680	23 680,00		23 680,00	0,00				
28.70.02. Valtion talous-, henkilöstö- ja toimitilahallinnon tietojärjestelmät (siirtomääräraha 3v)	6 000 000,00	2 987 455	0,00	2 987 455,00	2 987 455,00		9 777 431,45	12 764 886,45	4 504 244,53	8 260 641,92
28.92.20. Euroopan unionin osallistuminen matkajen korvauksiin (siirtomääräraha 2v)	1 500 000,00	1 500 000	1 439 624,47	60 375,53	1 500 000,00		856 708,88	2 356 708,88	2 296 333,35	60 375,53
<b>Määrärahatilit yhteensä</b>	<b>12 809 497,29</b>	<b>11 304 459</b>	<b>6 560 311,02</b>	<b>4 744 147,85</b>	<b>11 304 458,87</b>	<b>0,00</b>	<b>15 447 095,10</b>	<b>22 467 550,10</b>	<b>8 450 215,33</b>	<b>12 017 334,77</b>

## Tuotto- ja kululaskelma

	1.1.2018 - 31.12.2018		1.1.2017 - 31.12.2017	
<b>TOIMINNAN TUOTOT</b>				
Vuokrat ja käyttökorvaukset	11 174,23		10 949,40	
Muut toiminnan tuotot	<u>51 260 110,15</u>	51 271 284,38	<u>49 592 241,85</u>	49 603 191,25
<b>TOIMINNAN KULUT</b>				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat				
Ostot tilikauden aikana	427 158,49		424 991,06	
Henkilöstökulut	29 078 827,57		27 584 787,34	
Vuokrat	2 314 979,23		2 447 961,71	
Palvelujen ostot	24 271 986,86		18 304 343,91	
Muut kulut	796 531,74		665 152,14	
Valmistus omaan käyttöön (-)	-3 161 140,87		-1 176 187,11	
Poistot	7 672 136,24		6 931 406,07	
Sisäiset kulut	<u>2 321 471,03</u>	<u>63 721 950,29</u>	<u>2 177 089,72</u>	<u>57 359 544,84</u>
JÄÄMÄ I		-12 450 665,91		-7 756 353,59
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT</b>				
Rahoitustuotot	34,20		20,00	
Rahoituskulut	<u>-290,97</u>	-256,77	<u>-39 770,31</u>	-39 750,31
<b>SATUNNAISET TUOTOT JA KULUT</b>				
Satunnaiset kulut	<u>-15 824,50</u>	<u>-15 824,50</u>	<u>-27 614,74</u>	<u>-27 614,74</u>
JÄÄMÄ II		-12 466 747,18		-7 823 718,64
JÄÄMÄ III		-12 466 747,18		-7 823 718,64
<b>TUOTOT VEROISTA JA PAKOLLISISTA MAKSUISTA</b>				
Perityt arvonlisäverot	78 624,32		9 294,33	
Suoritetut arvonlisäverot	<u>-4 260 323,87</u>	<u>-4 181 699,55</u>	<u>-4 253 562,88</u>	<u>-4 244 268,55</u>
TILIKAUDEN TUOTTO-/KULUJÄÄMÄ		<u>-16 648 446,73</u>		<u>-12 067 987,19</u>



## Tase

	<b>31.12.2018</b>		<b>31.12.2017</b>	
<b>VASTAAVAA</b>				
KÄYTTÖOMAISUUS JA MUUT PITKÄAIKAISET SIOITUKSET				
AINEETTOMAT HYÖDYKKEET				
Aineettomat oikeudet	250 680,44		115 992,94	
Muut pitkävaikutteiset menot	43 671 593,97		46 912 389,14	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	<u>316 102,80</u>	44 238 377,21	<u>556 257,13</u>	47 584 639,21
AINEELLISET HYÖDYKKEET				
Kalusteet	<u>73 709,94</u>	73 709,94	<u>139 305,21</u>	139 305,21
KÄYTTÖOMAISUUS JA MUUT PITKÄAIKAISET SIOITUKSET YHTEENSÄ		44 312 087,15		47 723 944,42
VAIHTO- JA RAHOITUSOMAISUUS				
LYHYTAIKAISET SAAMISET				
Myyntisaamiset	209,52		153,68	
Siirtosaamiset	185 669,00		133 082,45	
Muut lyhytaikaiset saamiset	<u>1 464 321,21</u>	1 650 199,73	<u>5 045 289,59</u>	5 178 525,72
VAIHTO- JA RAHOITUSOMAISUUS YHTEENSÄ		1 650 199,73		5 178 525,72
VASTAAVAA YHTEENSÄ		<u>45 962 286,88</u>		<u>52 902 470,14</u>

	<b>31.12.2018</b>		<b>31.12.2017</b>	
<b>VASTATTAVAA</b>				
OMA PÄÄOMA				
VALTION PÄÄOMA				
Edellisten tilikausien pääoman muutos	42 882 936,02		-8 011 532,38	
Pääoman siirrot	7 827 866,78		62 962 455,59	
Tilikauden tuotto-/kulujäämä	<u>-16 648 446,73</u>	34 062 356,07	<u>-12 067 987,19</u>	42 882 936,02
VIERAS PÄÄOMA				
LYHYTAIKAINEN				
Ostovelat	3 503 394,64		1 676 967,29	
Kirjanpitoyksiköiden väliset tilitykset	480 949,37		457 100,65	
Edelleen tilittävät erät	610 110,21		554 285,56	
Siirtovelat	<u>7 305 476,59</u>	11 899 930,81	<u>7 331 180,62</u>	10 019 534,12
VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ		11 899 930,81		10 019 534,12
VASTATTAVAA YHTEENSÄ		<u>45 962 286,88</u>		<u>52 902 470,14</u>

## Liitetiedot

### Liite 1 Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet ja vertailtavuus

Tilinpäätös on laadittu talousarviolakia ja -asetusta sekä valtiovarainministeriön ja Valtiokonttorin määräyksiä ja ohjeita noudattaen. Liikekirjanpidon maksuperusteinen kirjaus on tilinpäätöksessä oikaistu suoriteperusteiseksi.

Palvelusopimusten tasauslaskutus tehtiin joulukuussa ja kirjattiin Palkeissa suoriteperusteisesti vuodelle 2018.

Tilinpäätös vuodelle on kirjattu vuoden 2017 menoja noin 141 000 euroa, josta tuotannon tietojärjestelmäkuluja on noin 96 000 euroa ja muita menoja 45 000 euroa.

Tilinpäätös vuodelle kuuluva menoja on kirjattu vuodelle 2019 noin 198 000 euroa, josta tuotannon tietojärjestelmäkuluja on noin 157 000 euroa ja muita menoja 41 000 euroa.

Valtion virka- ja työehtosopimuksessa sopimuskaudelle 2018-2020 (9.3.2018) on sopimuksen 6 §:ssä kirjattu, että virkamiehelle ja työntekijälle, jonka palvelussuhde on alkanut viimeistään 3.9.2018 ja palvelussuhde on keskeytymättä jatkunut 18.11.2018 saakka, maksetaan tammikuun 2019 palkanmaksun yhteydessä erillinen kertaerä. Kertaerä on suuruudeltaan 9,2 prosenttia yleisen virka- ja työehtosopimuksen 7 §:n mukaisesta kuukausipalkkauksesta.

Kertaerää ei ole jaksotettu tilikaudelle 2018, vaan se kirjataan kokonaisuudessaan tilikauden 2019 menoksi.

Tilinpäätös vuonna jäi virheellisesti siirtämättä käyttöomaisuuteen Kiekun pienkehittämisen, eKiekun sekä Sidas-projektin toteuma, yhteensä 1,5 miljoonaa euroa. Nämä jälkiaktivoidaan käyttöomaisuuteen vuonna 2019. Kansallisen tulorekisteri -projektin toteuma 0,15 miljoonaa euroa olisi pitänyt siirtää keskeneräiseen käyttöomaisuuteen. Projekti aktivoidaan kokonaisuudessaan vuonna 2019.

Vuonna 2018 Palkeiden myyntisaamiset on ohjattu tilin 17000100 Myyntisaamiset (T), Kieku-reskontra sijaan poikkeavalle myyntisaamistilille 17490100 Muut lyhytaikaiset saamiset (T), Kieku-reskontra.

**Liite 2 Nettoutetut tulot ja menot**

Momentin numero ja nimi	Talousarvion 2018 määrärahojen						Siirtomäärärahoja koskevat täydentävät tiedot			
	Tilinpäätös 2017	Talousarvio 2018 (TA + LTA:t)	käyttö vuonna 2018	siirto seuraavalle vuodelle	Tilinpäätös 2018	Vertailu Talousarvio Tilinpäätös	Edellisiltä vuosilta siirtyneet	Käytettävissä vuonna 2018	Käyttö vuonna 2018 (pl. peruutukset)	Siirretty seuraavalle vuodelle
28.20.07.										
Bruttomenot	50 635 432,20	52 063 000	52 105 838,32		53 802 155,64			52 105 838,32		
Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen toimintamenot (siirtomääräraha 3v)	49 601 091,79	49 530 000	51 269 155,64		51 269 155,64			51 269 155,64		
<b>Nettomenot</b>	<b>1 034 340,41</b>	<b>2 533 000</b>	<b>836 682,68</b>	<b>1 696 317,32</b>	<b>2 533 000,00</b>		<b>4 000 000,00</b>	<b>6 533 000,00</b>	<b>836 682,68</b>	<b>3 696 317,32</b>

### Liite 3 Arviomäärärahojen ylitykset

Palkeilla ei ole arviomäärärahojen ylityksiä.

### Liite 4 Peruutetut siirretyt määrärahat

	Peruutettu	
	Tilijaottelu	Yhteensä
<b>28. Valtiovarainministeriön hallinnonala</b>		<b>2 000 000,00</b>
Vuosi 2016		2 000 000,00
28.20.07. Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen toimintamenot (siirtomääräraha 3 v)	2 000 000,00	
<b>Päälukot yhteensä</b>		<b>2 000 000,00</b>
Vuosi 2016		2 000 000,00

### Liite 5 Henkilöstökulujen erittely

	2018	2017
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>24 747 059,00</b>	<b>23 377 014,88</b>
Palkat ja palkkiot	24 690 131,73	23 702 452,74
Tulosperusteiset erät	0,00	0,00
Lomapalkkavelan muutos	56 927,27	-325 437,86
<b>Henkilösivukulut</b>	<b>4 331 768,57</b>	<b>4 207 772,46</b>
Eläkekulut	4 030 672,66	3 788 542,89
Muut henkilösivukulut	301 095,91	419 229,57
<b>Yhteensä</b>	<b>29 078 827,57</b>	<b>27 584 787,34</b>
Johdon palkat ja palkkiot, josta	767 956,40	682 466,70
- tulosperusteiset erät	0,00	0,00
Luontoisedut ja muut taloudelliset etuudet	11 977,00	11 937,00
Johdo	11 017,00	10 977,00
Muu henkilöstö	960,00	960,00

### Liite 6 Suunnitelman mukaisten poistojen perusteet ja niiden muutokset

Omaisuusryhmä	KOM luokka	Poisto- menetelmä	Poistoaika vuotta	Vuotuinen poisto %	Jäännös- arvo € tai %
<b>112 Aineettomat oikeudet</b>					
11200000 Ostetut atk-ohjelmistot	1120010	Tasapoisto	5	20	-
<b>114 Muut pitkävaikuttiset menot</b>					
11400000 Itse valmistetut ja teetetyt atk-ohjelmat	1140010	Tasapoisto	5	20	-
11400000 Itse valmistetut ja teetetyt atk-ohjelmat	1140020	Tasapoisto	10	10	-
<b>125-126 Koneet ja laitteet</b>					
12690000 Muut koneet ja laitteet	1269010	Tasapoisto	5	20	-
<b>127 Kalusteet</b>					
12700000 Asuinhuoneisto ja -toimistokalusteet, hankinta ennen 1.1.2013	1270010	Tasapoisto	10	10	-
12700000 Asuinhuoneisto ja -toimistokalusteet, hankinta 1.1.2013 jälkeen	1270010	Tasapoisto	5	20	-

**Liite 7 Kansallis- ja käyttöomaisuuden sekä muiden pitkävaikutteisten menojen poistot**

	Aineettomat hyödykkeet			Yhteensä
	112 Aineettomat oikeudet	114 Muut pitkävaikut- teiset menot	119 Ennako- maksut ja keskeneräiset hankinnat	
<b>Hankintameno 1.1.2018</b>	<b>250 524,74</b>	<b>53 826 575,00</b>	<b>556 257,13</b>	<b>54 633 356,87</b>
Lisäykset	209 199,00	4 291 234,30	3 010 171,95	7 510 605,25
Vähennykset	0,00	-214 912,27	-3 250 326,28	-3 465 238,55
<b>Hankintameno 31.12.2018</b>	<b>459 723,74</b>	<b>57 902 897,03</b>	<b>316 102,80</b>	<b>58 678 723,57</b>
Kertyneet poistot 1.1.2018	-134 531,80	-6 914 185,86	0,00	-7 048 717,66
Vähennysten kertyneet poistot	0,00	214 912,27	0,00	214 912,27
Tilikauden suunnitelman mukaiset poistot	-74 511,50	-7 520 026,37	0,00	-7 594 537,87
Tilikauden suunnitelmasta poikkeavat poistot	0,00	-12 003,10	0,00	-12 003,10
Tilikauden arvonalennukset	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Kertyneet poistot 31.12.2018</b>	<b>-209 043,30</b>	<b>-14 231 303,06</b>	<b>0,00</b>	<b>-14 440 346,36</b>
Arvonkorotukset	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2018</b>	<b>250 680,44</b>	<b>43 671 593,97</b>	<b>316 102,80</b>	<b>44 238 377,21</b>
	Aineelliset hyödykkeet			Yhteensä
	127 Kalusteet			
<b>Hankintameno 1.1.2018</b>	<b>791 401,46</b>			<b>791 401,46</b>
Lisäykset	0,00			0,00
Vähennykset	0,00			0,00
<b>Hankintameno 31.12.2018</b>	<b>791 401,46</b>			<b>791 401,46</b>
Kertyneet poistot 1.1.2018	-652 096,25			-652 096,25
Vähennysten kertyneet poistot	0,00			0,00
Tilikauden suunnitelman mukaiset poistot	-65 595,27			-65 595,27
Tilikauden suunnitelmasta poikkeavat poistot	0,00			0,00
Tilikauden arvonalennukset	0,00			0,00
<b>Kertyneet poistot 31.12.2018</b>	<b>-717 691,52</b>			<b>-717 691,52</b>
Arvonkorotukset	0,00			0,00
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2018</b>	<b>73 709,94</b>			<b>73 709,94</b>

**Liite 8 Rahoitustuotot ja -kulut**

Palkeilla ei ole esitettävää.

**Liite 9 Talousarviotaloudesta annetut lainat**

Palkeilla ei ole talousarviotaloudesta annettuja lainoja.

**Liite 10 Arvopaperit ja oman pääoman ehtoiset sijoitukset**

Palkeilla ei ole arvopapereita tai oman pääoman ehtoisia sijoituksia.

### Liite 11 Taseen rahoituserät ja velat

Palkeilla ei ole taseen rahoituseriä tai velkoja.

### Liite 12 Valtiontakaukset ja -takuut sekä muut vastuut

Palkeilla ei ole tilinpäätösvouden päättyessä voimassa olleita myönnettyjä valtiontakauksia ja valtion takuita.

#### Muut monivuotiset vastuut

Valtion talousarvion yksityiskohtaisten perustelujen yleisten määräysten kohdan Toimintamäärärahat perusteella tehdyt tavanomaiset sopimukset ja sitoumukset

	Talousarvio- menot 2018	Määräraha- tarve 2019	Määräraha- tarve 2020	Määräraha- tarve 2021	Määräraha- tarve myöhemmi	Määräraha- tarve yhteensä
<b>Tavanomaiset sopimukset ja sitoumukset yhteensä</b>	5 512 000	7 400 000	5 435 000	1 847 000	125 000	14 807 000

### Liite 13 Taseeseen sisältyvät rahastoidut varat

Palkeilla ei ole taseeseen sisältyviä rahastoituja varoja.

### Liite 14 Taseeseen sisältymättömät rahastoidut varat

Palkeilla ei ole taseeseen sisältymättömiä rahastoituja varoja.

### Liite 15 Velan muutokset

Palkeilla ei ole liitteessä tarkoitettuja velkoja.

### Liite 16 Velan maturiteettijakauma ja duraatio

Palkeilla ei ole liitteessä tarkoitettuja velkoja.

### Liite 17 Oikeiden ja riittävien tietojen antamiseksi tarvittavat muut täydentävät tiedot

Valtiokonttorilta Palkeisiin siirretyt Tilhan ja Valtiolle.fi:n käyttöomaisuuskohteet.

Käyttöom. yksikkö	Alanro	Aktivointipvm	Käyttöomais. nimitys	Val	Lisäys	Vuoden 2018 poistot	Kirjanpitoarvo 31.12.2018
1000000098	0	31.12.2013	Tilha	EUR	2 301,37	-2 301,37	0,00
1000000099	0	31.12.2015	Valtiolle.fi	EUR	26 237,31	-8 745,77	17 491,54
1000000100	0	31.12.2015	HELI2-käyttöönotto	EUR	440 477,10	-146 825,70	293 651,40
1000000101	0	31.12.2016	HELI2-Kehitys-projekti	EUR	43 200,00	-10 800,00	32 400,00
					<b>512 215,78</b>	<b>-168 672,84</b>	<b>343 542,94</b>

## Allekirjoitukset

Tilinpäätös on käsitelty johtoryhmässä ja yhteistoimintaryhmässä.

Joensuussa 22.2.2019



Pirjo Pöyhä  
toimitusjohtaja

### JAKELU

Valtiovarainministeriö  
Valtiontalouden tarkastusvirasto  
Valtiokonttori (Netra)