



VALTIOVARAINMINISTERIÖ

# Ehdotus valtion matkustus- strategiaksi



37/2008

Valtiovarainministeriön julkaisuja





VALTIOVARAINMINISTERIÖ

---

# Ehdotus valtion matkustusstrategiaksi

---

VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
PL 28 (Snellmaninkatu 1 A) 00023 VALTIONEUVOSTO  
Puhelin 09 16001 (vaihde)  
Internet: [www.vm.fi](http://www.vm.fi)  
Taitto: Pirkko Ala-Marttila /VM-julkaisutiimi

Edita Prima Oy  
Helsinki 2008

## Kuvailulehti

<b>Julkaisija ja julkaisu-aika</b>	Valtiovarainministeriö, lokakuu 2008	
<b>Tekijät</b>	Tomi Hytönen, työryhmän puheenjohtaja Aila Särmälä, työryhmän sihteeri	
<b>Julkaisun nimi</b>	Ehdotus valtion matkustusstrategiaksi	
<b>Julkaisun osat/ muut tuotetut versiot</b>	Julkaisu on saatavissa Internetistä osoitteesta <a href="http://www.vm.fi/julkaisut">www.vm.fi/julkaisut</a>	
<b>Asiasanat</b>	virkamatkat, matkakustannukset, valtionhallinto, hankinta, strategia	
<b>Julkaisusarjan nimi ja numero</b>	Valtiovarainministeriön julkaisuja 37/2008	
<b>Julkaisun myynti/jakaja</b>	Valtiovarainministeriö, julkaisutiimi, s-posti: <a href="mailto:vm-julkaisutiimi@vm.fi">vm-julkaisutiimi@vm.fi</a>	
<b>Painopaikka ja -aika</b>	Edita Prima Oy, Helsinki 2008	
<b>ISBN</b> 978-951-804-867-4 (nid.) <b>ISBN</b> 978-951-804-869-1 (PDF) <b>ISSN</b> 1459-3394	<b>Sivuja</b> 64	<b>Kieli</b> Suomi
	<b>Hinta</b>	
<b>Tiivistelmä</b>	<p>Tässä julkaisussa on kuvattu valtion virkamatkustuskäytäntöjä sekä kyselytutkimuksilla saatuja näkemyksiä palveluntuottajilta ja virastojen johdolta. Julkaisu sisältää valtion virkamatkustuksen ohjauksen kehittämistyöryhmän ehdotuksen valtion matkustusstrategiaksi, joka on tarkoitus ottaa käyttöön valtionhallinnossa vuoden 2009 loppuun mennessä. Liitteenä on myös malli virastojen matkustusohjeiksi.</p> <p>Keskeisenä tavoitteena on yhtenäistää valtionhallinnon virkamatkustuksen ohjausta ja toimintatapoja sekä alentaa matkustuksen kustannustasoa. Valtion matkahallinnon tehtävänä on tukea ydintoimintaa ja mahdollistaa kokonaistaloudellinen, turvallinen ja ympäristövastuullinen matkustaminen. Matkahallinto on virastojohdon vastuulla oleva tuottavasti organisoitu palvelutoiminto, jolle on nimetty vastuuhenkilö. Matkahallinnon kehittämisellä ja tehostamisella pystytään osaltaan vastaamaan hallituksen tuottavuusohjelman asettamiin vaatimuksiin.</p>	

## Presentationsblad

<b>Utgivare och datum</b>	Finansministeriet, Oktober 2008	
<b>Författare</b>	Tomi Hytönen, arbetsgruppens ordförande Aila Särmlä, arbetsgruppens sekreterare	
<b>Publikationens titel</b>	Förslag till statens resestrategi	
<b>Publikationens andra versioner</b>	Publikationen finns på finska på Internet-address <a href="http://www.vm.fi/julkaisut">www.vm.fi/julkaisut</a>	
<b>Nyckelord</b>	-	
<b>Publikationsserie och nummer</b>	Finansministeriets publikationer 37/2008	
<b>Beställningar/distribution</b>	Finansministeriet publikationsteamet, e-post: <a href="mailto:vm-julkaisutiimi@vm.fi">vm-julkaisutiimi@vm.fi</a>	
<b>Tryckeri/tryckningsort och -år</b>	Edita Prima Ab, Helsingfors 2008	
<b>ISBN</b> 978- 951-804-867-4 (hft.) <b>ISBN</b> 978-951-804-869-1 (PDF) <b>ISSN</b> 1459-3394	<b>Sidor</b> 64	<b>Språk</b> Finska
	<b>Pris</b>	
<b>Sammandrag</b>	<p>I denna publikation beskrivs statens tjänsterefeförfaranden samt åsikter som erhållits av serviceproducenter och ämbetsverkens ledning via frågeundersökningar. Publikationen innehåller det förslag till statens resestrategi som utvecklingsarbetsgruppen för styrningen av statens tjänsteresande lagt fram, och som enligt planerna ska tas i bruk inom statsförvaltningen före utgången av 2009. En modell för ämbetsverkens reseanvisningar har också bifogats.</p> <p>Den centrala målsättningen är att förenhetliga styrningen av och förfarandena vid statsförvaltningens tjänsteresor, samt att sänka på resekostnaderna. Statens reseförvaltning ska stödja kärnverksamheten och möjliggöra helhetsekonomiskt, säkert och miljöansvarigt resande. Reseförvaltningen är en produktivt organiserad servicefunktion som ämbetsverksledningen ansvarar för, och som har en utnämnd ansvarig person. Utvecklandet och effektiviserandet av reseförvaltningen hjälper till sin del att svara mot kraven i statens produktivetsprogram.</p>	

## Description page

<b>Publisher and date</b>	Ministry of Finance, October 2008	
<b>Author(s)</b>	Mr Tomi Hytönen, chair of the working party Ms Aila Särmlä, secretary of the working party	
<b>Title of publication</b>	Proposal for a government travel strategy	
<b>Parts of publication/ other versions released</b>	The publication is available in Finnish at <a href="http://www.vm.fi">www.vm.fi</a>	
<b>Keywords</b>	-	
<b>Publication series and number</b>	Ministry of Finance publications 37/2008	
<b>Distribution and sale</b>	Ministry of Finance, Publications team, e-mail: <a href="mailto:vm-julkaisutiimi@vm.fi">vm-julkaisutiimi@vm.fi</a>	
<b>Printed by</b>	Edita Prima Ltd, Helsinki 2008	
<b>ISBN</b> 978- 951-804-867-4(print) <b>ISBN</b> 978-951-804-869-1 (PDF) <b>ISSN</b> 1459-3394	<b>No. of pages</b> 64	<b>Language</b> Finnish
	<b>Price</b>	
<b>Abstract</b>	<p>This publication describes government practices for official trips and missions and the opinions of service providers and senior management in government agencies as expressed in questionnaire surveys. The publication includes a proposal for a government travel strategy presented by a working party on official travel, with a view to adopting it in central government by the end of 2009. A sample of travel instructions is also included.</p> <p>The aim is to harmonize the principles and practices applied in official government trips and to reduce the cost of travel. The purpose of government travel management is to lend support to the core functions in government and to enable travel that is economically advantageous, safe and environmentally responsible. The travel management system is a productive service with an appointed administrator and supervised by senior management in the government agencies. By revamping and enhancing travel management it is also possible to respond to the government's productivity programme demands.</p>	





## VALTIOVARAINMINISTERIÖLLE

Valtion virkamatkustus on viimeisten vuosikymmenien aikana muuttunut perusteellisesti. Kun 1970- ja 1980-luvuilla virkamatkustaminen koettiin harvojen virkamiesten tehtäväkuvaan kuuluvaksi, jopa osittain etuoikeudeksi, niin 1990- ja 2000-luvuilla se on muuttunut osaksi työnteon rutiineja. Matkustaminen ja sen hallinnointi vie yhä enemmän resursseja. Viime vuosikymmenenä erityisesti EU-jäsenyys on kasvattanut virkamiesten matkustustarvetta. Myös valtionhallinnon toimintojen alueellistamisella on matkustusmäärää lisäävä vaikutus.

Vuosina 2004 - 2006 menojen vuotuinen kasvu oli n. 5 - 7 % vuodessa. Vaukuttavia tekijöitä ovat olleet mm. kansainvälisten tehtävien vaatiman yhteydenpidon lisääntyminen, oman auton käytön lisääntyminen, toimintojen alueellistaminen ja matkustusmäärien kasvu. Osin em. tekijöistä johtuen valtionhallinnon matkustusmäärät ovat kasvaneet vuoden 2004 tasosta n. 10 %.

Matkustusmäärien kasvu on merkinnyt myös lisääntyviä haasteita virastojen matkahallinnon organisoinnille ja johtamiselle. Virastot ovat kiinnittäneet vaihtelevasti huomiota matkustuksen ohjaamiseen ja johtamiseen. Perinteisesti virkamatkustamista on lähestytty lähinnä matkanhankinta- ja kustannusten korvauskysymyksinä, ei johtamista vaativana toimintona. Valtionhallinnolla ei ole käytössä koko hallinnossa sovellettavaa virkamatkustuksen strategiaa. Keskeiset ohjaavat periaatteet ovat tulleet matkakustannusten korvausta sääntelevästä valtion matkustussäännöstä ja osin myös keskitettyjen hankintojen kautta. Matkustuksen ohjauksen puutteisiin on kiinnittänyt huomiota mm. Valtiontalouden tarkastusvirasto vuonna 2007 julkaistussa virkamatkustamista koskevassa tarkastuskertomuksessaan (143/2007).

Valtiovarainministeriö asetti 11.6.2007 valtion virkamatkustuksen ohjauksen kehittämistyöryhmän, jonka tehtävänä oli 30.9.2008 mennessä laatia ehdotus valtion matkustusstrategiaksi. Strategiassa tuli esittää valtionhallinnon virkamatkustuksen ohjauksen vastuutahot ja roolit, linjauksia taloudelliselle ja tarkoituksenmukaiselle virkamatkustamiselle valtionhallinnossa, virkamatkustuksen ohjausmalli valtiokonsernille, malleja hyviksi käytännöiksi, joilla voidaan tukea virastojen ja laitosten virkamatkustuksen ohjausta ja matkanhallintaa sekä linjauksia virkamatkustamista ja siihen liittyvää matkanhallintaa tukevien konsernipalvelujen (mm. hankinta- ja tilauskanavat, sähköiset työvälineet, matkanhallinnan tuki) ja yhteisten työkalujen käytölle, sisällölle ja

prosessin hallinnalle. Työryhmän tuli tehdä ehdotuksensa matkustusstrategian toimeenpanosta ja tarvittaessa virkamatkustuksen muusta kehittämisestä.

Työryhmän laajempänä tavoitteena oli kehittää valtionhallinnon matkustuksen konsernitason ohjausmalli, jolla yhtenäistetään virkamatkustukseen liittyviä toimintatapoja ja tuetaan taloudellista matkustamista edistävien prosessien käyttöönottoa. Lisäksi työryhmän työn tavoitteena oli kehittää virkamatkustuksen hyviä käytäntöjä sekä edistää yhtenäisten toimintatapojen ja toimintamallien käyttöönottoa.

Työryhmän puheenjohtajaksi määrättiin neuvotteleva virkamies Tomi Hytönen valtiovarainministeriöstä ja varapuheenjohtajaksi työmarkkinalakimies Joanna Autiovuori valtiovarainministeriöstä. Työryhmän jäseniksi kutsuttiin neuvotteleva virkamies Risto Hiltunen maa- ja metsätalousministeriöstä, palvelupäällikkö Eija Into-Koivisto Valtion teknillisestä tutkimuskeskuksesta, talouspäällikkö Ari Määttä Keskusrikospoliisista, talouspäällikkö Jukka Numikoski valtiovarainministeriöstä, palveluyksikön päällikkö Susanna Närvänen Hansel Oy:stä, taloussuunnittelija Irja Rissanen Jyväskylän yliopistosta, talouspäällikkö Oili Soinisalo Suomen ympäristökeskuksesta ja projektipäällikkö Aila Särmälä Valtiokonttorista. Työryhmän kirjoittavaksi sihteeriksi kutsuttiin projektipäällikkö Aila Särmälä Valtiokonttorista. Työryhmän kokouksiin osallistui myös laskentasihteerit Tarja Tikkanen valtiovarainministeriöstä. Työryhmän puheenjohtaja, varapuheenjohtaja, kirjoittava sihteeri sekä palvelupäällikkö Eija Into-Koivisto ja palveluyksikön päällikkö Susanna Närvänen muodostivat työryhmän kirjoittavan ryhmän. Työryhmä kokoontui 9 kertaa ja kirjoittava ryhmä 13 kertaa.

Työryhmän asettaminen liittyi 24.4.2007 asetetun valtiovarainministeriön konserniohjauksen hankkeeseen Konsernin yhteisten palvelujen kehittäminen (VM016:02/2007). Työryhmän työllä on liityntä myös 15.4.2007 hyväksytyn hallitusohjelman julkisen talouden kestävyuden varmistamiseen tähtääviin toimenpiteisiin sekä ympäristöystävällisten ja kestävien toimintatapojen edistämiseen.

Kehittämistyönsä tueksi työryhmä keräsi tietoa syksyllä 2007 valtion virkamatkustamisen nykytilasta ja käytännöistä. Tiedon kerääminen toteutettiin virastojohdolle suunnatulla kyselyllä ja haastatteleamalla kahtatoista palveluntuottajaa. Kyselyjen keskeiset tulokset on esitetty raportissa. Työryhmän raporttiluonnos on käsitelty valtionhallinnon yhteistoiminnasta tehdyn sopimuksen mukaisessa yhteistoimintamenettelyssä.

Saatuaan työnsä ja ehdotuksensa valtion matkustusstrategiaksi valmiiksi kehittämistyöryhmä luovuttaa raporttinsa valtiovarainministeriölle. Raporttiin on sisällytetty työryhmän toimeksiantoon kuulunut selvitys valtion matkustuksen nykytilasta.

Helsingissä 24. päivänä syyskuuta 2008.

  
Tomi Hytönen


  
Joanna Autiovuori

  
Risto Hiltunen

  
Eija Into-Koivisto

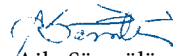
  
Ari Määttä

  
Jukka Nummikoski

  
Susanna Närvänen

  
Irja Rissanen

  
Oili Soinisalo

  
Aila Särmälä



## Sisältö

<b>1</b>	<b>Yhteenveto ja työryhmän ehdotukset</b> .....	13
1.1	Yhteenveto.....	13
1.2	Työryhmän ehdotukset.....	14
<b>2</b>	<b>Johdanto</b> .....	17
2.1	Valtion virkamatkustuksen kehittyminen .....	17
2.2	Virkamatkustamisen kehittäminen 2000-luvulla.....	18
2.3	Työryhmän toimeksianto.....	19
<b>3</b>	<b>Toimintaympäristö</b> .....	21
3.1	Virkamatkustamisen lähtökohdat .....	21
3.2	Virkamatkustuskäytännöistä.....	21
3.3	Virkamatkustamisen volyymit.....	25
3.3.1	Kustannukset, matkustusmäärät ja matkustus- palveluiden käyttö.....	25
3.3.2	Virkamatkustuksen kustannusrakenne .....	26
3.3.3	Keskitetysti kilpailutettujen hankintasopimusten käyttö .....	28
3.4	Valtion virkamatkustuksen erityispiirteet .....	30
3.5	Prosessit ja työkalut.....	30
3.5.1	Virkamatkustuksen prosessien kehittäminen .....	30
3.5.2	Matkahallintajärjestelmät ja maksuaikakorttiraikaisu .....	32
3.5.3	Matkahallinnon muita kehittämishaasteita .....	32
<b>4</b>	<b>Toimialan tilannekatsaus</b> .....	33
4.1	Jakelutiekehitys.....	33
4.2	Hintakehitys .....	34
4.3	Toimialan sääntely ja turvallisuus .....	35

<b>5</b>	<b>Virkamatkustamisesta esitetyt näkemykset ja haasteet</b> .....	37
5.1	Yleistä.....	37
5.2	Virastojohdon näkemyksiä valtion matkahallinnasta.....	37
5.2.1	Matkustuksen hallinnointi ja matkahallintoa tukeva ohjeistus.....	37
5.2.2	Valtion matkustuspolitiikan tai -ohjeistuksen toivottu sisältö.....	38
5.2.3	Matkustuksen raportointi.....	38
5.2.4	Matkustamisen säästöpotentiaali ja tavoitteet taloudelliselle matkustamiselle.....	39
5.2.5	Matkustamistarpeen kehittyminen.....	39
5.2.6	Yleisiä kommentteja ja ehdotuksia.....	40
5.3	Palveluntuottajien haastattelut.....	40
5.3.1	Virkamatkustusta ohjaavat tekijät.....	40
5.3.2	Ohjaamisen tehostamistarve ja kehittämismahdollisuudet.....	40
5.3.3	Muutosten mahdollistaminen.....	42
5.3.4	Yleiset kommentit ja näkemykset.....	43
5.4	Valtiontalouden tarkastusviraston kannanotot.....	43
<b>6</b>	<b>Valtion matkustusstrategia</b> .....	45
6.1	Valtion matkustusstrategia ja toimijoiden tehtävä.....	45
6.2	Matkustusstrategian tavoitteet ja keskeiset hyödyt.....	46
6.3	Strategian toimeenpanon edellytykset.....	48
6.4	Strategian toimeenpano.....	49
6.4.1	Matkahallinnon ohjaus.....	49
6.4.2	Turvallisuus.....	52
6.4.3	Ympäristönäkökohdat.....	52
6.4.5	Palvelut ja työvälineet.....	53
6.4.5	Hankinta.....	54
6.5	Muut hyvät käytännöt.....	55
	<b>Lähdeluettelo</b> .....	56
	<b>Liite Matkustusohje, malli virastokohtaiselle matkustusohjeelle</b> .....	57

# 1 Yhteenveto ja työryhmän ehdotukset

## 1.1 Yhteenveto

Työryhmän tavoitteena on ollut kehittää valtionhallinnon matkustuksen konsernitason ohjausmalli, jolla yhtenäistetään virkamatkustukseen liittyviä toimintatapoja ja tuetaan taloudellista matkustamista edistävien prosessien käyttöönottoa. Lisäksi tavoitteena on ollut kehittää virkamatkustuksen hyviä käytäntöjä sekä edistää yhtenäisten toimintatapojen ja toimintamallien käyttöönottoa. Työryhmän toimeksiantoon ei ole kuulunut tehdä muutoksia Valtion matkustussääntöön tai sen tulkintaohjeisiin.

Työryhmä on laatinut ehdotuksen valtion matkustusstrategiaksi, jossa esitetään valtionhallinnon virkamatkustuksen ohjausmalli ja ohjauksen vastuutahot ja roolit. Lisäksi esitetään linjauksia taloudelliselle ja tarkoituksenmukaiselle virkamatkustamiselle ja malleja hyviksi käytännöiksi, joilla voidaan tukea virastojen ja laitosten virkamatkustuksen ohjausta ja matkahallintoa. Strategiassa esitetään myös linja virkamatkustamista ja siihen liittyvää matkahallintoa tukevien konsernipalvelujen ja yhteisten työkalujen käytölle, sisällölle ja prosessien hallinnalle.

Työryhmä on laatinut ehdotuksen matkustusstrategian toimeenpanosta ja virkamatkustuksen muista kehittämisen tarpeista keräämällä aineistoa nykytilasta ja toimialan kehityksestä sekä virastojen ja palveluntarjoajien näkemyksiä virkamatkustukseen ja sen ohjaukseen liittyvistä haasteista. Keskeisenä tavoitteena on matkustuksen kustannustason alentaminen. Työryhmä ehdottaa strategiaa, jossa ministeriöiden, virastojen ja laitosten matkahallinnolle asetetaan tavoitetila ja samalla määritellään edellytykset ja toimenpiteet tavoitetilan saavuttamiselle.

Valtion matkahallinnon tehtävänä on tukea ydintoimintaa ja mahdollistaa kokonaistaloudellinen, turvallinen ja ympäristövastuullinen matkustaminen. Matkahallinto on virastojohdon vastuulla oleva tuottavasti organisoitu palvelutoiminto, jolle on nimetty vastuuhenkilö. Toiminto huolehtii käytännön ohjauksesta ja järjestää viraston tarvitsemat matkustuspalvelut konsernipalveluita

käyttäen. Matkahallinnon kehittäminen kytketään osaksi virastojen ja laitosten tukitoimintojen kehittämistä. Matkustusstrategian toimeenpano aloitetaan ministeriöissä, virastoissa ja laitoksissa siten, että sitä noudatetaan viimeistään vuoden 2009 loppuun mennessä.

## 1.2 Työryhmän ehdotukset

Valtion virkamatkustuksen ohjauksen kehittämistyöryhmä esittää valtiovarainministeriölle matkustusstrategian käyttöönottoa. Tuottava ja tehokas toiminta edellyttää matkustamisen ohjausta hallinnon eri tasoilla, matkustamisen hallinnoinnin tehokasta järjestämistä, seurantaa ja virkamatkustusta tukevien yhteisten palvelujen ja ratkaisujen mahdollisimman laajaa käyttöä. Ehdotusten sisältöä on kuvattu laajemmin luvussa 6.

Matkahallinto on virkamatkustuksen ohjauksen ja siihen liittyvien toimintatapojen ja prosessien kehittämisen kannalta kriittinen toiminto. Valtion matkustusstrategia kiteytyy siten matkahallinnon tavoitteeksi ja strategiaksi seuraavasti:

*Valtionhallinnossa on tehokas matkahallinto.*

*Matkahallinnon tehtävänä on tukea ydintoimintaa ja mahdollistaa kokonaistaloudellinen, turvallinen ja ympäristövastuullinen matkustaminen.*

*Matkahallinto on virastojohdon vastuulla oleva tuottavasti organisoitu palvelutoiminto. Virastojohdon vastuulla on huolehtia tuottavan ja tehokkaan matkahallinnon organisoinnista ja matkustamisen ohjauksesta virastossa.*

*Valtionhallinnossa on käytössä ajanmukaiset ja yhtenäiset, keskitetysti kilpailutetut matkustus- ja tietojärjestelmäpalvelut. Matkustuspalveluiden ja muiden matkahallinnon ratkaisujen hankinnassa käytetään mahdollisimman laajasti valtiolle keskitetysti kilpailutettuja sopimuksia.*

*Matkahallinto tarjoaa sujuvia ja läpinäkyviä palveluja käyttäjille. Lisäarvo perustuu kustannustehokkuuteen prosesseissa ja palvelujen hankinnassa, palvelun asiantuntemukseen sekä informaation tuottamiseen ja analysointiin päätöksentekoa varten.*

*Valtiovarainministeriö vastaa valtion matkahallinnon yleisestä ohjauksesta, sääntelystä sekä konsernipalveluita tuottavien toimijoiden ohjauksesta.*



*Matkahallinnon roolia ja tehtävää täsmennetään ministeriöissä, virastoissa ja laitoksissa niin, että toiminnolle nimetään operatiivinen vastuuhenkilö ja matkustuksen ohjauksen tueksi laaditaan matkustusohje. Toiminto huolehtii käytännön ohjauksesta ja järjestää viraston tarvitsemat matkustuspalvelut konsernipalveluita käyttäen.*

Valtion matkustusstrategialla asetetaan tavoitteet matkahallinnon järjestämiselle ja kehittämistoimenpiteiden sisällölle valtionhallinnossa. Tavoitteena on

- Lisätä valtion matkahallinnon tuottavuutta ja tukea virastojen ja laitosten käynnistämiä matkahallinnon tuottavuuden kehittämiseen tähtäviä hankkeita
- Kiinnittää virastojen ja laitosten johdon huomiota matkahallinnon organisoinnin tilaan sekä organisaation matkustamisen ohjauksen ja toimintaprosessien kehittämistarpeisiin
- Selkeyttää valtion matkustuspalveluiden hankinnan ohjaus- ja kilpailuttamisen toteutusperiaatteita
- Alentaa valtion matkustusmääriä ja sen myötä matkustamisesta aiheutuvia kustannuksia 4 %:lla vuoden 2007 tasosta vuoden 2005 tasolle vuoteen 2011 mennessä

### **Ehdotus 1: Matkahallinnon ohjaus ja strategian käyttöönotto**

Valtion matkahallinnon strategisesta ohjauksesta sekä säädöksiä ja muiden keskeisten ohjausvälineiden kehittämisestä ja ajanmukaisuudesta vastaa valtiovarainministeriö. Valtiovarainministeriö myös vastaa hallinnonalansa konsernipalveluiden tuottajien ohjauksesta.

Matkahallinnon työvälineiden ja palveluiden keskitetystä kilpailuttamisesta ja sopimushallinnasta sekä niiden kehittämisestä vastaa valtion yhteishankintayksikkö Hansel Oy. Valtiokonttori vastaa toimintaprosessien yhtenäistämisestä ja kehittämisestä sekä prosessien, toimintatapojen ja yhteisen tietojärjestelmäpalvelun levittämisestä. Matkahallinnon tietojärjestelmäpalvelun käyttäjä- ja ylläpitopalvelut sekä järjestelmäpalvelun vaatimien kehittämien hoidetaan valtionhallinnossa keskitetysti.

Virastot vastaavat tehokkaan matkahallinnon järjestämisestä. Virastojen tehokas matkahallinto edellyttää matkahallinnosta vastaavan henkilön nimeämistä sekä keskitettyä ohjausta, organisointia ja valvontaa. Toiminnolle osoitetaan virastossa paikka hallintopalvelujen tai -toimintojen yhteydestä ja vastuuhenkilön tehtävät ja rooli määritellään työjärjestyksessä tai muussa vastaavassa säännöstössä. Keskeinen ohjausinstrumentti on viraston matkustusohje, jolla ohjeistetaan mm. viraston matkustuskäytännöt. Virastojen tulee asettaa

omat tavoitteensa mm. matkustusta korvaavien vaihtoehtojen hyödyntämiseksi, matkustusmäärien vähentämiseksi ja matkustuksen kokonaiskustannusten alentamiseksi.

#### **Ehdotus 2: Matkustuspalvelujen hankinta ja yhteiset työvälineet**

Virastot käyttävät keskitetysti kilpailutettuja yhteisiä ratkaisuja ja matkustuspalveluja. Työvälineet ja tietotekniset ratkaisut ovat yhtenäiset. Matkustuspalvelujen kilpailutuksessa asetetaan kriteerit turvallisuudelle ja ympäristö vastuullisuudelle.

#### **Ehdotus 3: Turvallisuus**

Matkustusturvallisuus on osa kokonaisvaltaista riskienhallintaa. Erityisesti on kiinnitettävä huomiota henkilö- ja tietoturvaan sekä matkustuskohteen turvallisuuteen.

#### **Ehdotus 4: Ympäristönäkökohdat**

Ympäristökuormitusta vähennetään matkustusmäärää vähentämällä (mm. matkalle lähtijöiden määrän kriittinen tarkastelu) sekä matkustustarvetta vähentävien ja poistavien teknisten ratkaisujen käyttöä lisäämällä.

Ympäristökuormitukseen voidaan vaikuttaa myös matkustustavan valinnalla (lentomatkustamisen vähentäminen, julkiset kulkuneuvot).

#### **Ehdotus 5: Toimeenpano ja seuranta**

Valtiovarainministeriö vahvistaa valtionhallinnolle matkustusstrategian. Matkustusstrategian toimeenpano aloitetaan valtionhallinnossa siten, että sitä noudatetaan viimeistään vuoden 2009 loppuun mennessä. Ministeriöt huolehtivat hallinnonalallaan, että matkahallinnon kehittäminen kytketään osaksi hallinnonalan virastojen ja laitosten tukitoimintojen kehittämistä.

Tuottavuusohjelman toisen vaiheen alkaessa (2012) tehdään seurantatutkimus strategian toimenpiteiden toteuttamisesta.

## 2 Johdanto

### 2.1 Valtion virkamatkustuksen kehittyminen

Valtion virkamatkustus on viimeisten vuosikymmenien aikana muuttunut perusteellisesti. Kun 1970- ja 1980-luvuilla virkamatkustaminen koettiin harvojen virkamiesten tehtäväkuvaan kuuluvaksi, jopa osittain etuoikeudeksi, niin 1990- ja 2000-luvuilla se on muuttunut osaksi työnteon rutiineja. Matkustaminen ja sen hallinnointi vie yhä enemmän resursseja. Viime vuosikymmenenä erityisesti EU-jäsenyys on kasvattanut henkilöstön matkustustarvetta. EU-valmistelutyöhön osallistuminen on tullut osaksi yhä useamman työtehtäviä valtionhallinnossa.

Valtion virkamatkustusmenot ovat kasvaneet. Vuosina 2004 - 2006 menojen vuotuinen kasvu oli n. 5 - 7 % vuodessa. Vaikuttavia tekijöitä ovat olleet mm. kansainvälisten tehtävien vaatiman yhteydenpidon lisääntyminen, oman auton käytön lisääntyminen ja matkustusmäärien kasvu. Myös valtionhallinnon toimintojen alueellistamisella on matkustusmäärää lisäävä vaikutus. Vuonna 2006 EU-puheenjohtajuus lisäsi erityisesti matkustusmääriä. Vuonna 2007 matkustusmenot olivat lähes 4 % vuoden 2005 tasoa korkeammat, mikä kertoo kustannusten edelleen kasvaneen. Menojen nousua ovat hillinneet lähinnä alan toimijoiden välinen kilpailutilanne sekä matkustuspalveluiden hankintojen keskitetyllä ja ammattitaitoisella kilpailuttamisella ylläpidetty edullinen hintataso (keskimääräinen alentava vaikutus n. 10 - 30 %).

Valtionhallinnon matkustusmäärät ovat viime vuosina kasvaneet vuoden 2004 tasosta arviolta 10 %. Matkustamisella on entistä merkittävämpi vaikutus menoihin, mutta myös valtion henkilöstön työntekoon ja työajan käytön jakautumiseen. Matkustusmäärien kasvu merkitsee myös lisääntyviä haasteita virastojen matkahallinnon organisoinnille ja johtamiselle.

Valtion virkamatkustuksen taloudellisuuden ja tehokkuuden kannalta merkittävimmät tekijät ovat matkustamisen ohjaaminen ja johtaminen, matkustamisen tarpeellisuuden kriittinen arviointi ja matkustamistarvetta vähentävän kokoustekniikan hyödyntäminen, matkustusvälineen valinta sekä matkahallinnon järjestäminen.

## 2.2 Virkamatkustamisen kehittäminen 2000-luvulla

Matkustaminen on merkittävä hallinnon ydintoimintojen toteuttamista tukeva toiminto. Virkamatkustamisen toteuttamiseen virastoissa (virastolla tarkoitetaan tässä dokumentissa yleisesti valtion budjettitalouden piiriin kuuluvia organisaatioita) on kehitetty erityisesti matkahallintaa tukevia menettelyitä (matkan suunnittelu, varaaminen, matkasta raportointi, matkakustannusten korvaus) ja matkustuspalveluiden hankintaa.

Virastot ovat kiinnittäneet vaihtelevasti huomiota matkustuksen ohjaamiseen ja johtamiseen, vaikka matkustamista tulisi johtaa ja seurata samaan tapaan kuin muutakin tukitoimintaa. Johtamisen puuttuminen heijastuu mm. erilaisina matkustustapoina, esitys- ja hyväksymiskäytäntöinä ja muina sovitujen pelisääntöjen toteutumatta jäämisinä. Perinteisesti virkamatkustamista on lähestytty lähinnä matkanhankinta- ja kustannusten korvauskysymyksinä, ei johtamista vaativana toimintona.

Valtionhallinnossa ei ole laadittu koko hallinnossa sovellettavaa virkamatkustuksen strategiaa. Virkamatkustuksen ohjaaminen on usein mielletty osaksi matkakustannusten korvaamisesta tehdyn virka- ja työehtosopimuksen, valtion matkustussäännön soveltamista. Valtion matkustussääntö on näin ollen toiminut käytännössä matkustusohjeena virastoissa, huolimatta siitä, että se luonteensa puolesta ei sovellu tyhjentäväksi valtionhallinnon virkamatkustamisen ohjauksen työkaluksi.

Virkamatkustamisen ja matkahallinnan kehittämistyöt ovat painottuneet palveluiden hankintatapojen yhtenäistämiseen, matkanhallintajärjestelmien käyttöönottoon ja matkustussäännön yksittäisten määräysten kehittämiseen 2000-luvun alkupuolella. Kehittämistyön myötä virkamatkustuksen ohjaamiseen tuli uutena tekijänä keskitetty kilpailuttaminen ja yhteishankinta. Ensimmäiset keskitetyt kilpailuttamiset koskivat valtiovarainministeriön toteuttamia lentokuljetuspalvelusopimuksia. Vuoden 2003 lopussa valtiovarainministeriö siirsi lentokuljetussopimukset valtion yhteishankintayksikkö Hansel Oy:n keskitetyksi kilpailutettavaksi. Matkustuspalveluiden keskitettyä kilpailuttamista laajennettiin samassa yhteydessä asteittain kattamaan muitakin palveluja. Vuonna 2006 valtion virastot veloitettiin käyttämään lentokuljetus- ja matkatoimistopalveluiden hankinnoissa yhteishankintayksikkö Hansel Oy:n keskitetyksi kilpailuttamia puitesopimuksia (Talousarviolaki 22a §).

Toisena merkittävänä kehittämisalueena on ollut virkamatkustamista tukevien tietojärjestelmien ja maksuratkaisujen käyttöönotto. Sähköinen matkahallinta, maksuaikakortit, Internet-palvelut ja matkatoimistojen uudet palvelut ovat mahdollistaneet uusia toimintatapoja. Viime vuosina virastoissa on aktiivisesti otettu käyttöön uusia matkahallinnan työkaluja. Toimintaprosesseja on kehitetty erityisesti matkahallinnan järjestelmien käyttöönottojen yhteydessä.

## 2.3 Työryhmän toimeksianto

Valtiovarainministeriö asetti 11.6.2007 valtion virkamatkustuksen ohjauksen kehittämistyöryhmän (VM057:00/2007).

Valtion virkamatkustuksen ohjauksen kehittämistyöryhmän työn tavoitteena on ollut kehittää valtionhallinnon matkustuksen konsernitason ohjausmalli, jolla yhtenäistetään virkamatkustukseen liittyviä toimintatapoja ja tuetaan taloudellista matkustamista edistävien prosessien käyttöönottoa. Tähän liittyen työryhmän tavoitteena on laatia ehdotus valtion matkustusstrategiaksi. Lisäksi työryhmän työn tavoitteena on kehittää virkamatkustuksen hyviä käytäntöjä sekä edistää yhtenäisten toimintatapojen ja toimintamallien käyttöönottoa.

Työryhmän asettaminen liittyy 24.4.2007 asetetun valtiovarainministeriön konserniohjauksen hankkeeseen Konsernin yhteisten palvelujen kehittäminen (VM016:02/2007). Työryhmän työ liittyy osaksi myös 15.4.2007 hyväksytyn hallitusohjelman julkisen talouden kestävyyden varmistamiseen tähtääviin toimenpiteisiin sekä ympäristöystävällisten ja kestävien toimintatapojen edistämiseen.



## 3 Toimintaympäristö

### 3.1 Virkamatkustamisen lähtökohdat

Virkamatkustamisella tarkoitetaan tässä yhteydessä viraston tehtävien hoitamiseksi tehtäviä matkoja, jotka ovat yleensä virastoon palvelussuhteessa olevan henkilöstön tekemiä virkamatkoja. Virastot voivat maksaa toimintansa tarpeista johtuvia matkoja myös muille henkilöille, jotka eivät ole palvelussuhteessa valtioon ja joille matkakustannuksetkin korvataan näin ollen myös muodollisesti eri perusteella. Usein näissäkin tapauksissa sovelletaan kustannusten korvauksiin eri päätöksellä samoja periaatteita kuin valtion henkilöstön virkamatkoissa. Hankintasäännökset koskevat kuitenkin kaikkia niitä matkustuspalveluhankintoja, jotka virasto maksaa riippumatta siitä, onko matkustaja omaa henkilöstöä tai ulkopuolinen.

Valtion virkamatkustamisen keskeiset pääperiaatteet on määritelty matkustussäännössä. Matkustussäännön mukaan valtion henkilöstön virkamatkat on tehtävä niin lyhyessä ajassa ja vähin kokonaiskustannuksin kuin huomioon ottaen matkan ja hoidettavaksi määrättyjen tehtävien tarkoituksenmukaisen ja turvallisen suorittamisen kannalta on mahdollista. Matkustussäännössä on lueteltu myös tekijät, jotka otetaan huomioon matkustustapaa valittaessa. Matkapalvelujen hankinnan osalta matkustussäännössä on viitattu hankintasäännöksiin ja -määräyksiin.

### 3.2 Virkamatkustuskäytännöistä

Virkamatkustaminen on laaja ydintoimintaa mahdollistava toiminto, jolla on liityntöjä useisiin organisaation muihin toimintaprosesseihin. Virkamatkustuksen toimintatavat ja -prosessit, käytettävät järjestelmät ja ohjaus heijastuvat myös organisaation muiden toimintojen laatuun ja tehokkuuteen. Virkamatkustamiseen vaikuttavat voimakkaasti myös erilaiset totut toimintamallit ja tavat, joiden muuttaminen tai uudistaminen on aikaa vievää, ja toteutus tapahtuu yleensä vasta osana laajempaa muutosprosessia. Virkamatkustaminen on myös merkittävä vuosittainen kustannus monissa valtion virastoissa.

Matkahallinnon asema on hallinnollisesti muuttumassa toimintaympäristön muutoksien ja tietoteknisten ratkaisujen käyttöönoton myötä. Henkilökohtaiseen palveluun perustuvasta hajautetusta toimintamallista ollaan siirtymässä matkustukseen liittyvien toimintojen osalta keskitettyyn toimintatapaan sekä osittaiseen itsepalveluun ja online-palveluiden käyttöön.

Virkamatkustusta koskevat käytännöt vaihtelevat tällä hetkellä. Ohessa on kuvaus kolmen erilaisen viraston virkamatkustuskäytännöistä.

### Virasto 1: yliopisto

Yliopisto käyttää Hanselin kilpailuttamia puitesopimuksia. Matkat ostetaan sopimusmatkatoimiston kautta pääasiassa tilaamalla sähköpostitse. Käytössä on myös online-järjestelmä. Sen käyttö on vielä vähäistä, mutta lisääntymässä koko ajan. Kustannussyistä on sallittu myös osittain lentojen tilaukset halpalentoyhtiöistä. Junamatkustuksessa käytetään VR:n sarjalippuja ja VR:n matkatilikorssia. Maksuaikakortit ovat käytössä jo paljon matkustavilla ja käyttöönottoa lisätään.

Kokonaismatkustus, henkilöiden matkustummäärien ja -laatuksen hallinta sekä raportointi on koettu hankalaksi, kun ostot on hajautettu. Ostojen keskittämisen matkatoimistolle on todettu helpottavan raportointia ja laadun hallintaa on todettu olevan helpompaa. Myös viraston sisäisen työn on koettu tällöin selkiytyvän.

Sopimusmatkatoimistolta on tulossa käyttöön järjestelmä, jossa portaalista voidaan varata lento-, majoitus- ja junalippuja ja myös ns. halpalentoyhtiön lippuja. Online-järjestelmällä katsotaan voitavan säästää henkilöresursseja, palvelumaksuja sekä varsinaisia matkakuluja.

Tiedottamisen on koettu olevan aina haasteellista, koska kaikkien matkustajien tavoittaminen on vaikeaa. Virastolla on käytössä intranetissä matkustus sivusto. Lisäksi matkasihteereille pidetään koulutus- ja infotilaisuuksia. Matkasihteerit tiedottavat yksiköissään matka-asioista ja opastavat henkilöstöä.

Matkustuksen koordinointi ja hallinnointi on keskitetty keskushallintoon. Lisäksi matkustusta on ohjeistettu taloussäännössä ja työjärjestyksissä. Matkasihteeriverkosto on laaja ja usein matkasihteerillä on muita tehtäviä matkahallinnon lisäksi. Toimintojen keskittäminen parantaisi matkustuksen hallintaa ja vähentäisi prosessikustannuksia.

Matkustuksen hoitamiseen liittyy erilaisia järjestelmiä, sovelluksia ja verkkopalveluita esim. tiedonsiirroissa ja ohjaustietojen ylläpitämisessä. Järjestelmiä ei ole integroitu ja se aiheuttaa toiminnassa tehottomuutta ja ongelmatilanteita. Matkustamiseen liittyvät tiedot ja käytännöt tulisi saada kerättyä matkahallintasovellukseen. Se helpottaisi matkustajia sekä tiedon saantia matkustuksen määristä ja matkakustannuksista.



## Virasto 2: asiantuntijavirasto

Virkamatkustukseen liittyviä toimintoja on keskitetty matkasihteereille, minkä lisäksi matkoja varaavat myös muut sihteerit ja matkustajat. Lähitulevaisuudessa otetaan käyttöön matkatoimiston itsevarausjärjestelmä. Matkustamisen hallinnollinen koordinaatio on talouspalveluissa. Matkakustannukset hyväksytään ao. toimintayksiköissä. Matkustamista on ohjeistettu työjärjestyksellä, taloussäännöllä sekä sisäisillä ohjeilla. Matkustamiseen liittyvät ohjeet ovat intranetissä. Lisäksi isommista muutoksista jaetaan jokaiselle infopaperi. Matkustamiseen liittyvä tiedottaminen on koettu haasteelliseksi, koska ohjeistusta on paljon eikä se aina saavuta matkustajia ja/tai päättäjiä.

Matkoista vaaditaan aina sähköinen tai kirjallinen matkasuunnitelma kustannusarvioineen, jonka esimies hyväksyy. Tarvittaessa matkasuunnitelmassa esitetään vertailulaskelmat matkustusvaihtoehdoista. Suunnitelma myös tiliöidään, joten laskun laatiminen on yksinkertaista. Pääsääntö on, että matkasuunnitelma on hyväksytty ennen kuin matkustuspalvelut hankitaan. Uusiin hankesuunnitelmiin sisällytetään myös matkustustarve ottaen huomioon ympäristönäkökohdat, matkalle osallistujien määrät yms. Virastossa harkitaan vastaavan suunnittelumenettelyn käyttöönottoa, joka on käytössä hallinnonalan ministeriössä. Ministeriö laatii maksamistaan matkoista vuosittain virkamatkasuunnitelman, jonka hyväksynnän jälkeen ilmenevät matkustustarpeet ratkaistaan tapauskohtaisesti.

Matkustussäännön maksuperiaatteiden tulkinnan ja noudattamisen valvonnan sekä kuittien käsittelyn todetaan vievän suhteellisen paljon aikaa, eli säännösten yksinkertaistamista pidetään tarpeellisena. EU-matkojen kuittien säilyttämisestä pitäisi viraston mielestä saada yhtenäinen kanta. Tiliöinti ja ennakkojen kohdistaminen on virastossa matkustajan vastuulla, ja matkasihteeri vain tarkistaa asiat. Laajan rahoituspohjan on todettu tuovan tiliöintiin oman vaikeutensa. Tähän on todettu liittyvän myös tarve laskuttaa tehtyjä matkoja tai käyttää maksavan organisaation laskupohjia.

Viraston matkustajat käsittelevät matkatili- ja korttitapahtumat matkahallintajärjestelmässä. Viraston päätöksen mukaan järjestelmään viedään vain matkustamiseen liittyviä kuluja ja muut kulut oikaistaan erilaisin menettelyin pois. Jos matkan maksaa joku muu kuin virasto, käytetään rahoittajan omaa matkalaskulomaketta ja korttejakaan ei sallita tällöin käytettävän. Suuren osan matkoista rahoittaa ministeriö. Tällöin käytetään ministeriön matkahallintasovellusta ja sekoittumisvaara on suuri ohjeistuksesta huolimatta. Ministeriön matkatiliä ei voi käyttää eikä maksuaikakorttejakaan tällöin voida käyttää.

Virasto on liittynyt Hanselin kilpailuttamiin puitesopimuksiin. On pidetty järkevänä, että ratkaisuja on kilpailutettu keskitetysti ja niiden on todettu olevan helposti käyttöönotettavissa. Kilpailutusten tulee kuitenkin vastata asiakkaiden muuttuvia tarpeita.

### Virasto 3: tutkimuslaitos

Matkahallinnolla on oma vastuhenkilö ja se on organisoitu keskitetysti siten, että matkavarauksista vastaavat matkasihteerit. Käytössä ovat matkahallinta- ja online-varausjärjestelmä sekä valtion maksuaikakorttiritkaisu. Matkustajat tekevät omat matkalaskunsa sähköisesti ja skannaavat kuittikopiot matkalaskun liitteeksi. Matkasihteerien tekemien online-varausten käyttöaste on jo yli 50 %. Kaikilla aktiivisilla matkustajilla on käytössään maksuaikakortti, jolla matkakustannukset maksetaan. Ostotapahtumat tulevat automaattisesti matkalaskuohjelmaan. Samoin matkatoimisto-ostoissa on käytössä matkatili, joten myös matkatoimistotapahtumat tulevat sähköisenä matkalaskujärjestelmään.

Virastossa EU:n eri puiteohjelmat, muut kansainväliset ohjelmat ja kansainvälinen vaihto lisäävät matkustamista. On tärkeää, että yliopistojen, tutkimuslaitosten ja virastojen muuttuessa yhä kansainvälisemmiksi tulee toimintamalleja voida soveltaa suomalaisille ulkomailla ja ulkomaalaisille Suomessa. Matkustuksen perustuminen erilaisiin rahoitusjärjestelmiin ja kansainvälisiin laskutuksiin aiheuttaa virastossa monenlaisia manuaalisia toimintoja käytössä olevien matkahallinnan ohjelmien ja ohjeistuksen rinnalle.

Virastossa on pidetty olennaisena, että matkan varaaminen sidotaan myös matkasuunnitelman (tai matkamääräyksen) ja -laskun tekemiseen. Huomiota on kiinnitetty siihen, että toiminnanohjausjärjestelmät, matkahallintajärjestelmä ja varauskanavat toimivat erilaisissa teknisissä ympäristöissä ja että organisaatioissa on lukuisa määrä taustajärjestelmiä, joiden hyödyntäminen toimintoketjussa edellyttää integraatiota tai tiedonsiirtomahdollisuutta.

Käyttäjystävällisen matkahallintajärjestelmän kehittäminen loppukäyttäjää aidosti ohjaavaksi haastaa valtionhallinnon, hankintayksikön ja toimittajat jatkamaan kehitystyötä. Toistaiseksi matkavaraajien ja asiattarkastajien roolia pidetään prosessin kannalta erittäin merkittävänä. Heidän vastuullaan on virastossa puitesopimusten käyttö ja hyödyntäminen sekä matkustussäännön noudattaminen samoin kuin matkalaskujen saattaminen kirjanpitoon ajallaan.

Virastossa käytetään edelleen paljon aikaa yksittäisten korvauserusteiden, matkustussäännön ja maksuperiaatteiden tulkintaan ja valvontaan sekä matkalaskutuksen operatiiviseen toteuttamiseen. Sähköisten toimintatapojen lisääminen näyttää kuitenkin helpottavan prosessia.

Matkustuskäyttäytymiseen liittyvän tiedottamisen on todettu olevan haasteellista, vaikka matkasihteerien osaaminen ja sisäiset tiedotuskanavat olisivatkin kunnossa. Taloudellisen ajattelumallin omaksumisen osaksi jokaisen matkustajan käyttäytymistä ja itsepalvelun omaehtoisen toteutumisen on todettu vaativan virastojen matkahallinnolta ja johdolta päämäärätietoista toimintaa ja laaja-alaista tukea. Asennemuutosta voidaan tukea julkisen talouden kestävyyttä korostaen yhtenäisellä strategialla, johon virastot voivat omassa työssään nojautua.

Yhteishankintayksikön puitejärjestelyjä on voitu onnistuneesti hyödyntää. Viraston sisäisen matkahallinnon toiminnan on todettu painottuvan entistä enemmän kustannustehokkaiden toimintojen määrittämiseen sekä valittujen toimintatapojen käyttöönottoon ja seurantaan.

### 3.3 Virkamatkustamisen volyymit

#### 3.3.1 Kustannukset, matkustusmäärät ja matkustuspalveluiden käyttö

Virkamatkustuksen merkitystä valtionhallinnon toiminnassa voidaan arvioida matkustamisen kustannusten suuruudella, matkalaskujen määrällä ja matkustuspalveluiden käytön volyymeilla.

Vuonna 2007 matkustuspalveluita hankittiin yhteensä 164,3 miljoonalla eurolla, päivärahoja maksettiin 53,8 miljoonaa euroa ja kilometrikorvauksia 30,5 miljoonaa euroa. Matkustamisen kustannuksia vuosina 2004 - 2007 on kuvattu taulukossa 1. ([www.netra.fi](http://www.netra.fi))

**Taulukko 1. Matkustamisen kustannukset vuosina 2004 - 2007 (M€)**

Matkakustannukset, M€	2004	2005	2006	2007
Päivärahat	45,6	52,8	53,7	53,8
Kilometrikorvaukset	28,3	29,6	30,8	30,5
Matkustuspalvelut	149,4	157,1	168,1	164,3
<b>YHTEENSÄ</b>	223,3	239,4	252,6	248,6

Matkustuspalveluiden hankintaan vuonna 2006 vaikutti lisäävästi EUpuheenjohtajuuskausi. Sen sijaan päiväraha- ja kilometrikorvausten osalta tilanne on pysynyt vuonna 2007 ennallaan. Kokonaisuutena menot ovat kasvaneet vuoden 2004 tasosta yhteensä yli 25 miljoonaa euroa. Taulukossa 2 on kuvattu matkustusmenojen kasvua. Vuodesta 2004 matkustamisen kustannukset ovat kasvaneet yhteensä noin 10 %. Eniten kasvua on ollut päivärahoissa, osuus (yli 15 %).

**Taulukko 2. Menojen kasvu/vähentyminen vuosina 2004 - 2007 (%)**

	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2005 vs. 2007	2004 vs. 2007
<b>Menojen kasvu/ vähentyminen yht.</b>	6,7	5,2	-1,6	3,7	10,1
<b>Päivärahat</b>	13,6	1,8	0,1	1,9	15,2
<b>Kilometrikorvaukset</b>	4,3	3,9	-1,0	3,0	7,2
<b>Matkustuspalvelut</b>	4,9	6,5	-2,3	4,4	9,0

Matkustuspalveluiden käyttöä on arvioitu myös yhteishankintojen kautta. Yhteishankintojen kautta tehtävän arvioinnin tarkkuutta heikentää se, että virastot hankkivat matkustuspalveluita muidenkin sopimusten ja suorahankinnan kautta. Myös toimittajien raportointi valtion yksiköiden palveluiden käytöstä on osin puutteellista mm. vaihtelevien kirjauskäytäntöjen vuoksi. Alla olevassa taulukossa on arvioitu matkustuspalveluiden käytön jakautumista. Lähteenä on käytetty valtion yhteishankintayksikkö Hanselia.

**Taulukko 3. Matkustuspalvelujen käytön jakautuminen**

Matkustuspalvelu	Kpl / vuosi (arvio)	M€/vuosi (arvio)
<b>Reittilennot</b>	260 000 lentomatkaa (n. 3000 kaupunkiparia)	64 (ulkomaa), 14 (kotimaa)
<b>Kotimaan hotellit</b>	250 000 majoitusyötä	26
<b>Ulkomaan hotellit</b>	90 000 majoitusyötä	14
<b>Juna</b>	480 000 junamatkaa	12
<b>Laiva</b>	-	4
<b>Liikelennot</b>	-	2
<b>Matkatoimistojen palvelumaksut</b>	-	5
<b>Muut (lähiliikenne, taksit, tilaus- ja reittiliikennelinjat, vuokra-autot yms.) + kohdentamattomat</b>	-	23

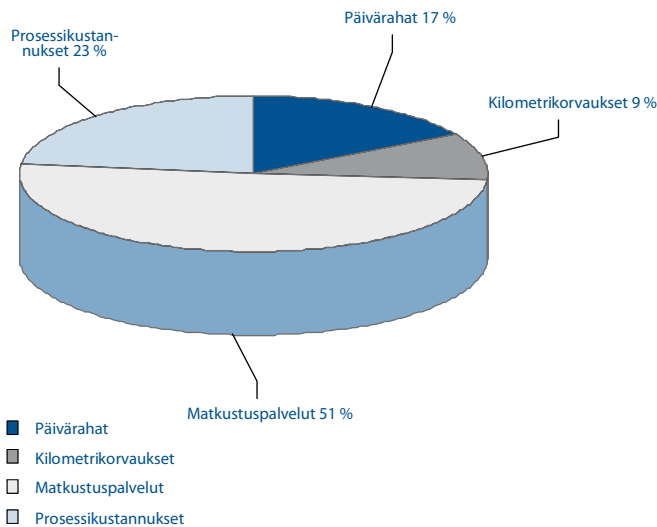
### 3.3.2 Virkamatkustuksen kustannusrakenne

Virkamatkustuksen kustannusrakennetta on tarkasteltu matkustuspalveluiden hankintojen ja matkakustannusten korvausten perusteella. Yksityiskoh- taista kokonaiskuvaa matkahallinnon kokonaiskustannuksista ja siihen liittyvien toimintojen epäsuorista kuluista (prosessikustannuksista) on vaikeampi

muodostaa, koska matkustuksen toimenpiteitä toteutetaan eri puolilla organisaatiota.

Prosessikustannukset voidaan selvittää vain yksityiskohtaisesti kaikkia prosessiin osallistuvia toimintoja tarkastelemalla. Prosessikustannukseksi on arvioitu 30 % matkustamisen suorista kustannuksista. Prosessikustannuksiin on arvioitu kaikki matkojen suunnittelemiseen ja varaamiseen sekä matkalaskujen käsittelyyn käytetty työaika. Vuonna 2007 matkustamisen suorat kustannukset olivat 248,6 miljoonaa euroa (edellä taulukko 1), joista prosessikustannusten osuus on (30 %) 74,5 miljoonaa euroa. Matkustamisen kokonaiskustannukset ovat näin ollen 323,1 miljoonaa euroa. Päivärahojen osuus kokonaiskustannuksista on 17 %, kilometrikorvausten 9 % ja matkustuspalvelujen osuus 51 %. Kokonaiskustannusten jakautumista on kuvattu kuviossa 1.

**Kuvio 1. Kokonaiskustannusten jakautuminen vuonna 2007.**



Matkustukseen liittyviä epäsuoria kuluja voidaan hallita ottamalla käyttöön taloudellisempia toimintatapoja sekä keskittämällä matkustukseen liittyviä toimintoja ja selkeyttämällä työnkulkuja. Onnistuakseen se edellyttää uusien järjestelmien käyttöönoton lisäksi vanhojen toimintamallien purkamista ja uusien käyttöönottoa, kurinalaista johtamista sekä työtehtävien uudelleen määrittelyä.

Matkahallinnon rooli sisäisenä palveluntarjoajana tulee kytkeä kiinteäksi osaksi organisaation jatkuvaa muutosprosessia ja sen tulee pysyä kehityksessä mukana. Näin ollen muutoksen tulee olla jatkuvaa ja ympäristön tuomat muutostarpeet ennakoivaa.

### 3.3.3 Keskitetysti kilpailutettujen hankintasopimusten käyttö

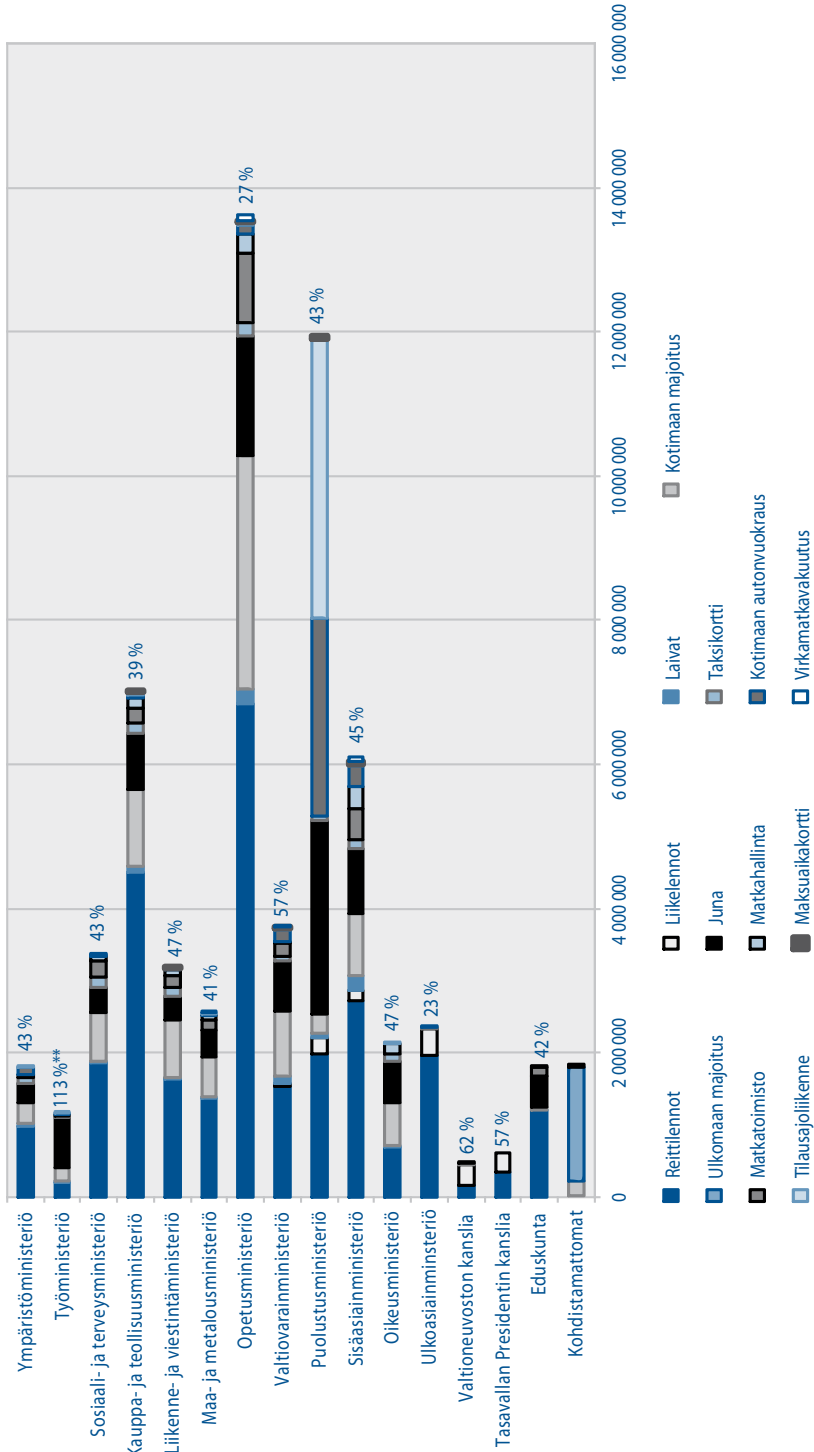
Suurin osa valtion virastoista käyttää matkustuspalveluiden hankinnassa hyödyksi yhteishankintayksikkö Hansel Oy:n puitejärjestelyjä. Matkustukseen liittyviä puitejärjestelyjä on seuraavilla osa-alueilla:

- Reittilennot
- Liikelennot
- Kotimaan majoitus
- Ulkomaan majoitus
- Junaliikenne
- Kotimaan autonvuokraus
- Tilausajopalvelut
- Laivamatkustuspalvelut
- Matkatoimistopalvelut
- Matkahallintajärjestelmä
- Maksuaikakortti
- Virkamatkavakuutus
- Kotimaan kokouspalvelut

Puitesopimusten käyttöaste vaihtelee hallinnonaloilla. Vuonna 2007 matkustuspalveluiden puitesopimusten käyttövolyyymi oli 65,2 miljoonaa euroa (67,5 M€ v. 2006 ja 54,8 M€ v. 2005). Kuviossa 2 on esitetty puitesopimusten käyttöä hallinnonaloittain. Puitesopimusten käyttöä on verrattu kunkin hallinnonalan matkustuspalveluiden hankintamääriin. Yli sadan prosentin käyttöaste johtuu puitesopimusostojen raportoinnin ja kirjanpidon jaksotuseroista.

Kuvio 2. Puitesopimusten käyttö hallinnonaloilla vuonna 2007

## Puitejärjestelyjen käyttö 2007 ja osuus matkustuspalveluhankinnoista\*



\* Lähde Netra

\*\* yli 100 %:n käyttöaste johtuu puitesopimusostojen raportoimien ja viraston kirjanpidon jaksotuserosta

## 3.4 Valtion virkamatkustuksen erityispiirteet

Valtionhallinnossa virkamatkustamiseen liittyy eräitä erityispiirteitä, joilla on matkahallintoa sitova ohjausvaikutus. Merkittävimmät erityispiirteet johtuvat julkisten hankintojen sääntelystä, matkakustannusten määrittelyn sidonnaisuudesta virka- ja työehtosopimusmenettelyyn sekä valtion taloussääntelystä.

Hankintalain mukaan matkustuspalveluiden hankinnassa noudatetaan EU:n hankintasäännösten mukaista hankintamenettelyä. Kilpailutusmenettelyn läpivienti edellyttää käytännössä hankintasäännösten tuntemusta ja toimialatietoutta. Matkustuspalveluiden hankinta edellyttää yleensä julkista tarjouskilpailua ja sen kautta tehtävää toimittajavalintaa. Virastojen mahdollisuus tehdä suora hankintaa haluamaltaan sopimuskumppanilta on rajoitettu.

Virkamatkoista korvattavat matkakustannukset on määritelty valtion matkustussäännössä, joka on valtiovarainministeriön ja valtion pääsopijajärjestöjen välinen virka- ja työehtosopimus. Sen sisältö on rajoitettu, eikä se ole muodollisesti sama asia kuin hallinnon sisäinen ohje/määräys. Matkustussäännön muuttaminen on muodollista ja kehittyminen muutoin lähinnä yksityiskohdientulkintoihin liittyvää kehittymistä. Matkustussäännön ohjaava merkitys virkamatkustuksessa on kuitenkin merkittävä ja ulottuu jopa valtionhallinnon ulkopuolelle. Korvauskäytäntöä sääntelevän matkustussäännön vaikutusta matkustuksen toteuttamisessa ja ohjauksessa voidaan pitää poikkeuksellisen voimakkaana verrattuna yksityissektoriin.

Matkustuspalveluiden hankinnan volyymietujen hyödyntämiseksi laajakäyttöiset matkustuspalvelut (reittilennot ja matkatoimistopalvelut) on määritelty valtion talousarvioissa keskitetysti yhteishankintayksikön kilpailutettavien hankintojen piiriin. Virastojen tulee virkamatkustuksessaan käyttää keskitetysti kilpailutettuja sopimuksia, eivätkä ne saa kilpailuttaa itse ko. hankintoja kuin perustelluissa poikkeustapauksissa.

Edellä mainittujen lisäksi virkamatkustuksen menettelyihin luovat erityispiirteitä valtion taloussäännökset ja viranomaisen vastuu verovarojen käytöstä. Yhteisten varojen käytön on katsottu edellyttävän mm. useita tarkastusvaiheita matkojen hyväksymisketjuun ja laskujen käsittelyyn. Prosessien kankeutta lukuisine tarkastuksineen on pidetty valtiolle leimallisena erityispiirteenä.

## 3.5 Prosessit ja työkalut

### 3.5.1 Virkamatkustuksen prosessien kehittäminen

Virkamatkustuksen prosesseja on analysoitu ja kehitetty osana valtionhallinnon talous- ja henkilöstöhallinnon toimintojen tuottavuuden ja tehokkuuden lisäämiseen tähtääviä kehittämishankkeita.



Matkalaskujen on arvioitu muodostavan n. 25 % (n. 1 000 000 kpl) kaikista valtiolla käsiteltävistä ostolaskuista. Taloushallintonselvityksen (Valtiokonttori, 2003) mukaan matkalaskujen käsittelyyn on arvioitu käytettävän vuosittain yli 400 henkilötyövuotta.

Valtiokonttorin Kieku-hankkeessa kehitetyillä kustannushyötyanalyysillä on selvitetty valtion talous- ja henkilöstöhallinnonprosessien tehokkuutta. Analyysit on tehty hallinnonaloittain tai keskenään samantapaisille virastoille. Tiedonkeruun kustannuslajit muodostuivat henkilöstökustannuksista, välittömistä ja välillisistä IT-kustannuksista, yleiskustannuksista ja yksityisiltä palveluntarjoajilta ostettujen palvelujen kustannuksista sekä muilta virastoilta ostettujen laskenta- ja kirjanpito palvelujen kustannuksista.

Seuraavassa taulukossa on esitetty kustannushyötyanalyysin tuloksia. Tulokset ovat osin jo varsin vanhoja, eivätkä kaikilta osin kata koko hallinnonala, vaan ne heijastavat pikemminkin kyselyyn vastanneiden virastojen matkalaskuprosessin kustannustasoa. Edellä mainittu kannattaa huomioida taulukkoa tarkasteltaessa.

**Taulukko 4. Kustannushyötyanalyysin tietoja matkalaskuprosessista**

Hallinnonala	Tietojen keräysvuosi	Laskujen lkm/v	htv	Laskua lkm/htv	Prosessin kustannukset	€/matkalasku
STM	2006	25 247	34,84	725	2 192 392	86,84
KTM, pl. TE-keskukset	2005	38 468	26,58	1 447	2 710 087	70,45
KTM, TE-keskukset	2006	51 431	25,90	1 986	1 325 673	25,78
TM	2005	3 230	3,76	859	278 002	86,07
LVM	2005	27 293	13,46	2 028	930 382	34,09
OPM yliopistot	2004	133 608	93,20	1 434	4 051 509	30,32
OPM muut	2004	29 059	20,80	1 397	1 143 903	39,36
UM	2004	11 054	33,42	331	3 531 885	319,51
YM	2004	26 927	24,17	1 114	1 401 278	52,04
MMM	2004	35 659	39,29	908	2 320 687	65,08
SM	2002	45 512	20,00	2 276	719 000	15,80
VM	2002	33 269	15,00	2 218	539 500	16,22
OM	2002	32 639	25,00	1 306	1 095 800	33,57
PLM	2002	125 415	52,00	2 412	948 800	7,57

### 3.5.2 Matkahallintajärjestelmät ja maksuaikakorttiritarkaisu

Hansel Oy kilpailutti yhteistyössä Valtiokonttorin kanssa matkahallintajärjestelmän puitejärjestelyn vuonna 2003. Sähköisen matkahallintajärjestelmän ASP-palveluratkaisun käyttöönotot alkoivat syksyllä 2004. Kesäkuussa 2008 puitesopimuksen piirissä oli n. 65 % valtion henkilöstöstä. Saman järjestelmän piirissä omilla laitteilla käytettynä oli hieman yli 3 % henkilöstöstä. Käytössä on myös aikaisemmin hankittuja matkahallintajärjestelmiä, joiden osuus kattaa n. 30 % henkilöstöstä. Vain muutama prosentti valtion henkilöstöstä ei vielä ole sähköisen matkahallinnan piirissä.

Yhteinen maksamisratkaisu kilpailutettiin keskitetysti vuonna 2006. Kortteja oli kesäkuussa 2008 käytössä yli 21 000 kappaletta ja niiden kautta tehdään hankintoja yli 21 miljoonan euron arvosta. Maksamisratkaisuun kuuluu myös erillinen matkatili, ekstranet-palvelu ja verkkolasku.

Matkahallinnan sähköistäminen toteutuu parhaiten käyttämällä sekä matkahallintajärjestelmää että matkatiliä ja käsittelemällä maksuaikakorttitapahumat matkahallintajärjestelmän kautta. Kriittiseksi tekijäksi on noussut matkahallintajärjestelmän helppokäyttöisyys laajassa käyttäjäkunnassa, raportointi ja lisäarvon tuottaminen matkustamisen ohjaajille.

### 3.5.3 Matkahallinnon muita kehittämishaasteita

Prosessien ja niiden hallintaan käytettävien tietojärjestelmien kehittyessä matkahallinto linkittyy entistä tiiviimmin organisaation muihin perinteisiin tukitoimintoihin, kuten henkilöstö-, talous-, ja tietohallintoon, hankintatoimeen sekä riskienhallintaan. Kehitys edellyttää entistä parempaa näkemystä organisaation sisällä toimivilta prosessien koordinoijilta. Myös palveluntuottajilta edellytetään syvällistä ymmärrystä asiakkaiden toimintamalleista ja prosesseista.

Matkahallinnon nopeasti muuttuvassa sisäisessä ja ulkoisessa toimintaympäristössä haasteet kohdistuvat koko toimialaan. Menestyäkseen kaikkien toimijoiden on kyettävä sopeutumaan ja kehittymään muuttuvan toimintaympäristön mukana.

Matkahallinnon tehtävät sopeutuvat edelleen kustannustehokkuuden vaatimukseen sekä toimintaympäristön, kuten lentoliikenteen vapautumisen ja halpalentoyhtiöiden aiheuttamien muutosten vaikutuksiin. Lisäksi vastuuhenkilöiden tehtäväkenttään liitetään uusia alueita, joilla on rajapinta tai synergiaa matkahallintoon, esim. kokoukset, tapahtumat ja hankinnat.

Kestävä kehitys, - sosiaalinen vastuu ja ympäristövastuu - nousee sekä matkahallinnon kriteerinä että palveluntuottajien kilpailutekijänä entistä enemmän kiinnostuksen kohteeksi. Matkahallinnon organisoinnissa hankintatoimen rooli vahvistuu. Ulkoistamisen ja organisaatioiden omatuotantomallin hyötyjä ja haittoja arvioidaan sekä ostaja- että palveluntuottajasektoreilla.

## 4 Toimialan tilannekatsaus

Vuodet 2006 ja 2007 ovat yleisesti ottaen olleet liikematkatoimialalle myönteisen kehityksen vuosia, vaikka haasteena on ollut kannattavuuden ylläpitäminen ja parantaminen. Suomessa matkatoimistoalan myynnin kasvu on tullut pääasiassa liikematkasektorilta.

Lentolippujen hintoihin kohdistui korotuspaineita, mutta markkinatilanne on pitänyt hintakehityksen kilpailluilla reiteillä maltillisena. Kilpailu markkinaosuuksista johti hintojen nopeaan vaihteluun. Matkustajamäärien kehitys on jatkunut vahvana.

Hotellikustannusten osuus kokonaismatkakustannuksista on kasvanut ja hotellien jakelu- ja hinnoittelustrategioiden ymmärtäminen on yhä keskeisempi matkahallinnon menestystekijä. Hotellihinnoittelun rakenne lähenee yhä enemmän lentolippuhinnoittelua, jossa hinnat vaihtelevat joustavasti kysynnän ja tarjonnan mukaan. Meeting Management eli kokousten kokonaisvaltainen hallinnointi on otettu entistä useammassa organisaatiossa kehityskohteeksi matkahallinnon vastuualueeseen. Itsevaraustyökalujen (online) käyttö on edennyt vahvasti varausprosesseja tehostettaessa.

Matkahallinnon keskeinen tavoite on kustannustehokas toimintamalli, jossa varausten/ostojen ohjaaminen ja sopimus- ja markkinahintojen hyväksikäyttö optimoidaan. Matkahallinnon yhteys hankintatoimeen on vahvistunut, ja ulkoistamisen mahdollisuudet, hyödyt ja riskit ovat nousseet entistä vahvemmin keskustelun aiheeksi ja vaihtoehdoksi matkahallinnon toimintamallia uudistettaessa.

Matkustusturvallisuuteen liittyvät riskit ja niihin varautuminen ovat olleet toimialan kaikille osapuolille yhteinen haaste ja yhteistyön painopistealue. Matkustuksen ympäristövaikutukset ja vastuukysymykset (Corporate Social Responsibility) ovat nousseet voimakkaasti esille kotimaisilla ja kansainvälisillä foorumeilla.

### 4.1 Jakelutiekehitys

Lentolippujen jakelun ja hinnoittelun sirpaloituminen sekä matkahallinnon vaatimus kokonaistarjonnasta yhden kanavan kautta ovat olleet toimialalla keskusteltu aihe. Lentoyhtiöiden pyrkimys alentaa jakelukustannuksia siirtä-

mällä halvimmat hinnat omaan Internet-jakeluunsa sekä USA:ssa jo toteutunut malli siirtää jakelukustannuksia matkatoimistojen ja edelleen organisaatioiden maksettaviksi on saanut ankaraa arvostelua. Internet-jakelu asettaa isoja haasteita palvelujen hallintaan.

Palveluntuottajat pyrkivät edelleen parantamaan kannattavuuttaan alentamalla jakelukustannuksiaan kehittämällä omia selainpohjaisia jakelujärjestelmiään. Matkatoimistot ja kolmannet osapuolet kehittävät matkahallinnon tarpeisiin portaaliratkaisuja, jotka tuovat räätälöidysti kokonaistarjonnan yhdellä näytöllä asiakkaan työpöydälle. Matkatoimistojen käytössä olevat hakurobotit hakevat myös nettihinnat tarjontaansa. Kasvavan ja erittäin laajan Internet-tarjoajien joukon saaminen yhteen portaaliin ei liene kuitenkaan lähiaikoina toteutettavissa.

Sähköisten työkalujen entistä laajempi käyttö edellyttää myös matkatoimistoilta valmiutta muuttua perinteisestä varausten operoijasta asiakasyrityksen matkustuksen kokonaisvaltaiseksi hallinnoijaksi ja konsultiksi.

Itsevarausjärjestelmien käyttö organisaatioissa yleistyy. Kustannustehokkuuden sekä varausten ohjauksen lisäämiseksi käyttöasteen nostaminen on sekä organisaatioiden että matkatoimistojen yhteinen tavoite. Itsevarausten osuuden arvellaan nousevan EU:ssa vuoteen 2010 mennessä keskimäärin 40 %:iin kaikista lentovarauksista. Jo vuonna 2006 yritykset raportoivat jopa yli 70 % käyttöasteita itsevarauksissa.

Jakelun sirpaloitumisen seurauksena matkahallinnon keskeisin vaatimus ja haaste on pystyä hyödyntämään markkinoiden kokonaistarjonta (Full Content). Jakelutien valinnasta on muodostunut matkahallinnon strateginen ydinkysymys. Tavoitteena on hallita matkustusta kokonaisuutena ja optimoida toimintaprosessit kustannustehokkaasti ja turvallisuusnäkökohdat huomioiden sekä samalla maksimoida hyöty markkina- ja sopimushinnoista.

## 4.2 Hintakehitys

Matkapalvelujen hintoihin kohdistuu korotuspaineita. Hintojen nousuun vaikuttavat varsinkin korkealla pysyvä öljyn hinta, mutta myös hyvä kysyntä. Toisaalta hintojen nousua hillitsee kova kilpailu markkinaosuuksista.

Hotellihintojen kansainvälinen kehitys on ollut nouseva, liikematkustuksen pääkohteissa Venäjällä, Aasiassa ja Intiassa jopa kymmeniä prosentteja. Hotellien hinnoittelu lähenee rakenteellisesti yhä enemmän lentohinnoittelua. Mikäli USA:sta lähtöisin oleva dynaaminen hotellihinnoittelu lisääntyy myös Euroopassa, sillä tulee olemaan suuri vaikutus nykyisiin sopimushintoihin. Markkinahintojen voimakkaan ja nopean vaihtelun seurauksena keskittämissopimusten merkitys ja lisäarvo matkahallinnon ostotoiminnassa ja matkustuksen ohjauksessa tulee uudelleen arvioitavaksi.

### 4.3 Toimialan sääntely ja turvallisuus

Erityisesti lentotoimialaan liittyvä sääntely kehittyy ja sen vaikutukset voivat olla merkittäviä. Sääntelyä liittyy mm. lentoyhtiöiden tariffikoordinaatioon, jakelujärjestelmien käyttöön ja lentoyhtiöiden velvollisuuteen matkustajatie-tojen luovuttamisessa viranomaisille.

Riskienhallinnasta, erityisesti matkustusturvallisuudesta, on tullut pysyvästi matkahallinnon keskeinen osa-alue. Katastrofit, poliittiset kriisit, terrorismi ja pandemiat ovat uhkia, jotka heijastuvat koko toimialaan. Matkatoimistoilta ja palveluntuottajilta edellytetään valmiuksia palvella asiakkaita sekä kriisitilanteiden ennaltaehkäisyssä että hallinnassa. Yhdessä laaditut toimintasuunnitelmat kriisitilanteiden varalle yleistyvät. Tiukennettujen turvasääntöjen aiheuttama lentokenttien ruuhkautuminen vaikeuttaa matkustuksen sujuvuutta ja tehokkuutta, mikä asettaa uusia vaatimuksia lentokenttäviranomaisille, lentoyhtiöille ja myös matkahallinnolle. Niihin vastataan mm. teknologiaa hyväksikäyttämällä ja tehokkaalla tiedottamisella.



## 5 Virkamatkustamisesta esitetyt näkemykset ja haasteet

### 5.1 Yleistä

Kehittämistyönsä tueksi työryhmä keräsi tietoa valtion virkamatkustamisen nykytilasta ja käytännöistä. Tiedon kerääminen toteutettiin virastojohdolle suunnatulla kyselyllä ja haastattelemalla kahtatoista palveluntuottajaa. Lisäksi Valtiontalouden tarkastusvirasto julkaisi keväällä 2007 valtion virkamatkustamista koskevan toiminnantarkastuskertomuksen.

### 5.2 Virastojohdon näkemyksiä valtion matkahallinnasta

Virastojohdon näkemyksiä selvitettiin syyskuussa 2007 toteutetulla kyselyllä. Näkemyksiä kysyttiin valtion virkamatkustamisen nykyisten toimintamallien toteutumisesta ja toimivuudesta, toimintatavoista ja kehittämistoimenpiteiden vaikutuksista. Lisäksi pyydettiin esittämään kehittämisajatuksia. Kysely lähetettiin yhteensä 121 tilivirastolle, muulle virastolle ja laitokselle. Vastauksia saatiin kaikilta hallinnonaloilta yhteensä 62 kappaletta, joten vastausprosentti oli 51. Tässä yhteydessä on käsitelty vastauksista laadittu yhteenveto.

#### 5.2.1 Matkustuksen hallinnointi ja matkahallintoa tukeva ohjeistus

Kyselyyn vastanneissa virastoissa matkustuksen hallinnointi hoidetaan 75 %:ssa hajautetusti ja 25 % on keskittänyt matkustamisen hallinnoinnin. Matkustussäännön lisäksi lähes 52 % vastaajista ohjaa matkustamistaan matkustussäännön lisäksi omilla ohjeillaan.

Virastoissa matkustamista ohjaa pääsääntöisesti valtion matkustussääntö. Huomattavan monessa virastossa on matkustussäännön rinnalla käytössä yksittäistapausten ohjeistusta. Tyypillisesti on ohjattu oman auton, taksin, virka-autojen ja vuokra-autojen käyttöä. Muutama vastaaja on pyrkinyt tekemään kattavan ohjeistuksen ja avaamaan matkustussäännön tulkintoja. Yliopistoissa

ja tutkimuslaitoksissa on ohjeistettu EU-matkustamista ja kansainvälisiin projekteihin liittyvää matkustamista. Ohjeita ja tietoa on annettu myös matkajärjestelyjen hoitamisesta, matkasuunnitelmien ja -laskujen laatimisesta, hyväksymismenettelyistä, kustannusten korvaamisesta, sähköisestä matkahallinnosta, maksuaikakorttien käytöstä, vakuuttamisesta sekä virkamatkan ja loman yhdistämisestä.

### 5.2.2 Valtion matkustuspolitiikan tai -ohjeistuksen toivottu sisältö

Vastaajien näkemyksen mukaan valtion matkustuspolitiikkaan tai -ohjeistukseen tulisi sisältyä yleisesti matkustamisen päälinjat ja niitä täydentävä ohjeistus siitä, mihin virastot voivat itse ottaa kantaa. Lisäksi toivottiin selkeät linjaukset matkustuspalvelujen hankinnasta. Matkustuspolitiikka ei saisi olla liian yksityiskohtainen ja joustamaton. Siinä tulisi korostaa myös työnantajapolitiikkaa ja ennen kaikkea johtamista.

Matkustuspolitiikan tulisi sisältää ohjausta siitä, miten virastot ja laitokset organisoisivat matkahallintonsa taloudellisemmaksi ja tuottavammaksi. Useissa vastauksissa tuotiin erityisesti esille matkustamista korvaavat tavat, esimerkiksi video- ja puhelinneuvottelujen käyttö. Lisäksi linjaukset ympäristöasioihin koettiin tarpeelliseksi. Ohjeistukseen tulisi sisältyä myös ohjeistusta EU-asioissa tapahtuvaan matkustamiseen sekä lisääntyvään matkustamiseen kansainvälisiin konferensseihin.

Matkustuspolitiikan tulisi ottaa huomioon myös eri ohjauksen tasot, valtiokonserni, hallinnonala ja virastotasot. Päälinjausten ja politiikan lisäksi toivottiin jonkin verran myös käytännön läheistä, yksityiskohtaista ohjeistusta.

### 5.2.3 Matkustuksen raportointi

Vastaajista 72 % koki matkustukseen liittyvän raportoinnin nykyisellään riittäväksi ja 28 % vastaajista koki sen riittämättömäksi sen vuoksi, että raportointi painottuu taloushallinnosta saatavaan tietoon matkustuskuluista. Johdon näkökulmasta olisi tarpeellista saada toiminnallista kokonaisraportointia esim. matkojen määrästä, kohteista, matkan luonteesta ja käytetyistä palveluntuottajista. Matkustamisesta toivottiin saatavan tietoa yksinkertaisten tunnuslukujen avulla.



#### 5.2.4 Matkustamisen säästöpotentiaali ja tavoitteet taloudelliselle matkustamiselle

Matkustamiseen liittyvät tärkeimmät kustannuserät ja säästöpotentiaalit oli yksilöity 55 %:lla vastaajista ja 45 % vastaajista ei ole kiinnittänyt asiaa huomiota. Tavoitteet ja toimintasuunnitelmat toiminnan taloudellisuudelle oli tehty vain 36 %:lla vastaajista, 64 % vastaajista ei asettanut toiminnalle erityisiä tavoitteita.

Konkreettisia säästötavoitteita tai taloudellisia tavoitteita matkustukselle on kyselyn perusteella asetettu vähän. Menoseuranta on järjestetty niin, että matkustuskustannukset pysyvät vuotuisen budjetin rajoissa. Yleisenä pyrkimyksenä on taloudellisuus sekä tarpeettoman matkustamisen vähentämiseen hyödyntämällä puitesopimuksia ja edullisia matkustusvälineitä. Joissakin tapauksissa on myös rajoitettu matkustamista vain välttämättömään tarpeeseen ja korvattu matkustustarvetta esim. videoneuvotteluilla. Osa virastoista on kehittänyt prosessejaan ja matkahallinnan organisaatiotaan.

Matkustamisen hallinnointia virastoissa on kehitetty 2000-luvulla pääosin hyödyntämällä matkustuspalvelujen puitesopimuksia sekä ottamalla käyttöön sähköinen matkahallintajärjestelmä ja maksuaikakortteja.

Muutamissa tapauksissa on otettu käyttöön videoneuvottelulaitteita. Myös omaa ohjeistusta on uusittu ja tarkennettu. Jotkut vastaajista olivat lisäksi selkiyttäneet matkustuksen prosesseja, keskittäneet matkajärjestelyjä ja matkalaskujen tarkastustoimenpiteitä sekä karsineet matkasihteerien määrää. Kaiken kaikkiaan kehittämistyö on ollut välinepainotteista.

#### 5.2.5 Matkustamistarpeen kehittyminen

Vastaajista 66 % arvioi virastonsa matkustamisen lisääntyvän 1 - 2 vuoden sisällä, 23 % arvioi matkustamistarpeen vähenevän ja 11 % pysyvän nykyisellään. Vastaajien mukaan matkustamista lisäävät alueellistaminen ja sen tuomat organisaatiouudistukset, palvelukeskusten perustaminen muualle kuin pääkaupunkiseudulle sekä lisääntyvät kansainväliset yhteydet (erityisesti EU:n tehtävien edellyttämä matkustaminen) ja kansainvälistyvä tutkimustoiminta. Lisäksi tuki- ja tarkastustoiminnan arvioidaan lisääntyvän mm. TE-keskuksissa.

Matkustamisen vähentymiseen tai samalla tasolla pysymiseen vaikuttavat puhelin- ja videoneuvottelujen lisääntyminen, rahoituksen kiristyminen, henkilömäärän väheneminen sekä henkilöstörakenteen ja toiminnan muuttuminen.

### 5.2.6 Yleisiä kommentteja ja ehdotuksia

Valtion virkamatkustamiselle toivottiin sekä yleisiä pelisääntöjä että hyvinkin yksityiskohtaista ohjeistusta. Lisäksi toivottiin joustavuutta ja mahdollisuutta virastojen omille ratkaisuille matkustusprofiilin mukaisesti.

Vastaajat katsoivat, että työryhmän tulisi ottaa huomioon ympäristö- ja turvallisuusnäkökohdat. Matkalle lähtemisen järkevyyttä tulisi korostaa ja videoneuvottelujen lisäämistä edistää. Matkustamisen ohjaukseen toivotaan selkeää, yksinkertaista, käytetyn työajan merkityksen ja kokonaisuuden huomioonottavaa matkustamisen ohjeistusta. Lisäksi toivottiin matkustuspalvelujen hankinnan ja tulkintojen selkeyttämistä.

Valtion viimeaikaiset toimenpiteet matkahallinnon kehittämiseksi ovat olleet oikean suuntaisia. Katsottiin, että matkustamiseen on aina liittynyt tunteita ja henkilökohtaisia mieltymyksiä, joista pitäisi päästä eroon. Prosesseja selkiyttämällä, hyvällä suunnittelulla, kilpailutetuilla sopimuksilla ja tietotekniikkaa hyödyntämällä voidaan saada merkittäviä säästöjä.

Matkustusstrategian tavoitteena tulisi vastaajien mielestä olla matkustuksen kasvun hillintä, työhyvinvointiin liittyvät näkökohdat ja ympäristöarbitien huomioonottaminen. Tekniikan antamat mahdollisuudet tulisi hyödyntää mahdollisimman pitkälle. Matkustuspolitiikan tulisi ottaa huomioon myös ohjauksen eri tasot: valtiokonserni-, hallinnonala- ja virastotasot.

## 5.3 Palveluntuottajien haastattelut

Matkustuspalveluiden tuottajien näkemyksiä selvitettiin elokuussa 2007 tehdyllä haastattelututkimuksella. Haastattelun kohteena oli 12 valtionhallinnon laajasti käyttämää sopimustoimittajaa matkustuspalveluiden eri alueilta.

### 5.3.1 Virkamatkustusta ohjaavat tekijät

Haastateltavien mielestä virkamatkustamista ohjaavat eniten Hanselin ja palveluntuottajien väliset sopimukset sekä asiakkaiden tiedossa oleva matkustussäännön periaate, jonka mukaan valitaan aina edullisin matkustamistapa. Matkustussäännön tuntevat hyvin paljon matkustavat ja matka-asioiden parissa toimivat.

### 5.3.2 Ohjaamisen tehostamistarve ja kehittämismahdollisuudet

Palveluntuottajat olivat yksimielisiä siitä, että virkamatkustamisen ohjaamista tulisi tehostaa. Haastateltujen mukaan matkustuksen ohjauksessa on puutteita

mm. siinä, että sopimus ei ohjaa riittävästi valintoja vaan asettaa kattohinnan, ennakoituiden käyttömäärät eivät ole toteutuneet, valtion sopimushinnat ovat saatavilla myös muilla kuin valtion sopimusmatkatoimistoilla ja vaatimukset käyttää edullisinta ja sopimuksenmukaista toimittajaa ovat ristiriitaiset. Vähän matkustavat asiakkaat eivät tiedä, mitä palveluntuottajaa heidän tulisi käyttää. Itsevaraaminen yleistyy, mikä asettaa entistä enemmän paineita asiakkaan ohjaamiseen oikean palveluntuottajan käyttämiseen.

Haastatteluissa tuotiin esiin myös seuraavia kehittämismahdollisuuksia:

- Vouchereiden käyttäminen on turhaa ja aiheuttaa kustannuksia
- Kansallista maksuaikakorttia ei pidetä tarpeellisena
- Hotelleja koskeva sopimus perustuu niin yksioikoisesti hintaan, että matkustajat eivät aina saa tarkoituksenmukaista palvelua
- Virastoille aiheutuu viivästyskorkoseuraamuksia siksi, että toisin kuin yrityksissä, laskut on kategorisesti aina hyväksyttävä ennen maksamista
- Virastoissa tulisi haastateltujen mukaan olla nimetty henkilö, jolla on vahva mandaatti hoitaa matkustamiseen liittyviä asioita
- Virastoissa puututaan hitaammin kuin yrityksissä strategian tai sisäisten sääntöjen vastaiseen matkustamiseen: esim. businessluokkaa tai vastaavaa virastot käyttävät suunnilleen yhtä paljon kuin yritykset, vaikka se on ohjeissa kiellettyä
- Matkan suunnitteluvaiheessa saatetaan käyttää useampaa kuin yhtä hyväksyjää, mikä poikkeaa yritysten käytännöistä ja aiheuttaa lisätoimia järjestelmiin ja matka-asian käsittelyyn
- Raportointi ei ole kattavaa, mutta on kehittymässä ehkä suunnilleen samaan tahtiin kuin kiinnostus raporttien hyödyntämiseen
- Hanselin rooli on palveluntuottajille epäselvä
- Niin kauan kuin ohjaus ei ole täydellistä (on sooloilua), raportointikaan ei voi kertoa koko totuutta
- Palvelukeskuksen roolia matkustuksessa ei haastateltujen mukaan ole ehkä sovittu ajoissa

Valtion vahvuuksia matkustuksessa:

- Suuruutta on osattu hyödyntää; valtion hintoja pidetään hyvin edullisina

- Järjestelmäkokonaisuus itsevarausjärjestelmä + maksuaikakortti ja matkatili + matkanhallintajärjestelmä on järkevä ja edistykseellinen
- Valtiokonttorin projektin yhteydessä laaditut ohjeet ovat kattavat
- Hanselin mukaanotto on ollut hyvä ensiaskel matkustuksen selkiyttämiseksi; "on ainakin joku, jonka kanssa asioista voi neuvotella"
- Virkamiehet valitsevat yritysten työntekijöitä useammin halvimman matkustustavan, vaikka se edellyttää oman vapaa-ajan käyttämistä

### 5.3.3 Muutosten mahdollistaminen

Edellä esille tuotuja muutostoiveita on haastateltavien näkemyksen mukaan mahdollisuus saada toteutettua suhteellisen nopeastikin selkiyttämällä matkustamista ohjaavia tulkintoja. Ainakin seuraaviin kysymyksiin kaivataan selkeyttä:

- Milloin voi valita halvimman vaihtoehdon sopimuskumppanin asemesta?
- Miten ohjataan apurahoilla matkustavien matkustamista?
- Miten ohjataan erikseen budjetoituihin projekteihin liittyvää matkustamista?
- Onko milloinkaan tarpeen käyttää vouchereita?
- Onko milloinkaan tarpeen saada matkalle ja matkakustannuksille muiden kuin esimiehen hyväksyntä?
- Mikä on Hanselin rooli matkustamisessa?

Yksi pieneltä tuntuva, mutta haastattelijan kokemusten mukaan vaikuttava seikka on ohjausinstrumenttien erilaisen luonteen ja tarkkuustason selkiyttäminen. Tyypillisiä tasoja ovat strateginen, taktinen ja operatiivinen taso. Esimerkiksi "matkustetaan edullisimmalla mahdollisella tavalla" on strateginen ja "keskitetään ostot hotelli x:lle" on taktinen kannanotto. Operatiivinen kannanotto puolestaan on se, että hotelli joko maksetaan maksuaikakortilla tai varataan matkatoimiston kautta. Taktisella tasolla voidaan ottaa kantaa esimerkiksi siihen, miten matkustamista kannattaa ohjata erityyppisissä virastoissa. Operatiivisella tasolla voidaan ottaa kantaa yksityiskohtiin ja selvittää mahdollisia ristiriitaisuuksia esimerkiksi taloushallinnon muuhun ohjeistukseen.

### 5.3.4 Yleiset kommentit ja näkemykset

Sopimusten merkitys korostuu ja palveluntuottajat odottavat asiakkailta ohjauksen tehostamista; on toimittava sopimuksen ja ohjeiden mukaan. Matkustamiseen liittyviä käsittelyprosesseja (mm. matkalaskut) voisi keventää. Ovatko kaikki puollot ja tarkastusvaiheet todella tarpeellisia?

Haastateltavat toivat esille, että matkustamistarpeissa ja -tilanteissa sekä virastojen resursseissa on niin merkittäviä eroja, että ne on syytä ottaa huomioon matkustusstrategiaa tai -politiikkaa ja ohjeita laadittaessa.

Haastateltujen yhteinen suositus matkustuksen ohjauksen parantamiseksi oli yhden matkustamisesta vastaavan yhteyshenkilön nimeäminen kuhunkin virastoon ja vahvan mandaatin antaminen näille yhteyshenkilöille. Kokonaismatkanhallintaa on syytä parantaa ja organisointi on tässäkin mielessä tärkeä. Esiin tuotiin myös esimiehen merkitys; esimiehen tehtäviin kuuluu myös matkustamisen ohjaaminen ja esimiehen pitää puuttua matkustussäännön vastaiseen toimintaan.

## 5.4 Valtiontalouden tarkastusviraston kannanotot

Valtiontalouden tarkastusvirasto julkaisi virkamatkustamista koskevan tarkastuskertomuksen (143/2007) helmikuussa 2007.

Kannanotoissaan tarkastusvirasto nosti tärkeimpänä havaintonaan esille virkamatkustuksen ohjauksen puutteet tilivirasto- ja valtiokonsernitasolla. Nykyinen ohjausinstrumentti, valtion matkustussääntö, antaa rajoja ja yleisiä sääntöjä virkamatkustamiseen. Sitä noudattamalla toimitaan oikein virkamatkustuksen korvausasioissa, mutta se ei tarjoa tukea virastoille ja laitoksille tarkoituksenmukaisen ja taloudellisen matkahallinnan järjestämisessä, matkustuksen toteuttamisessa tai matkustuspalveluiden hankinnassa. Sääntelyn ohjeistaman alueen aiheuttamat kustannukset valtiontaloudelle ja yksittäiselle tilivirastolle ovat pienet, koska pääosa kustannuksista koostuu virkamatkustamista tukevien palveluiden ostoista (hankinnasta), hankintaan käytettävästä työajasta sekä matkustamiseen kuluva ajasta.

Ohjeistuksen kehittäminen on painottunut matkakustannuksiin, mutta matkustuksen ohjauksen ja virkamatkustuksen toteuttamisen taloudellisuus (työajan ja matka-ajan käyttö) ovat jääneet vähemmälle huomiolle. Tarkastusviraston näkemyksen mukaan virkamatkustaminen kuuluu asioihin, joissa virastojen ja laitosten tulee noudattaa yhdenmukaisia käytäntöjä. Ilman keskitetyksi annettuja määräyksiä tämä ei ole saavutettavissa. Tästä syystä tarkastusvirasto piti välttämättömänä, että konsernitasolla kehitetään myös virkamatkustamisen strategista ohjausta.

Tarkastusviraston mukaan valtiolla tulisi olla matkustusstrategia. Matkustussäännön korvaussäännösten lisäksi valtion tulisi antaa virkamatkustamista koskevia ohjeistusta/määräyksiä siitä, miten toimitaan taloudellisesti:

- Virkamatkustamisen organisoinnissa
- Matkojen suunnittelussa
- Matkamääräysten hyväksymisessä
- Matkustuspalveluiden hankinnassa
- Laskujen hyväksymisessä
- Matkustamisesta raportoitaessa
- Matkustamista analysoitaessa ja kehitettäessä

Tarkastusviraston näkemyksen lähtökohtana on, että valtion matkustusasioita kehitettäessä matkustuspalvelut tulisi hahmottaa työvälineinä, joita virastot antavat työntekijöidensä käyttöön ja joita käyttämällä nämä voivat suorittaa virkatehtävänsä mahdollisimman taloudellisesti, tehokkaasti ja muutenkin tuloksellisesti. Määräyksiä ja ohjeita on tarpeen antaa myös mm. siitä, miten toimitaan taloudellisesti.

## 6 Valtion matkustusstrategia

### 6.1 Valtion matkustusstrategia ja toimijoiden tehtävä

Matkahallinto on virkamatkustuksen ohjauksen ja siihen liittyvien toimintatapojen ja prosessien kehittämisen kannalta kriittinen toiminto. Valtion matkustusstrategia kiteytyy siten matkahallinnon tavoitteeksi ja strategiaksi seuraavasti:

*Valtionhallinnossa on tehokas matkahallinto.*

*Matkahallinnon tehtävänä on tukea ydintoimintaa ja mahdollistaa kokonaistaloudellinen, turvallinen ja ympäristövastuullinen matkustaminen.*

*Matkahallinto on virastojohdon vastuulla oleva tuottavasti organisoitu palvelutoiminto. Virastojohdon vastuulla on huolehtia tuottavan ja tehokkaan matkahallinnon organisoinnista ja matkustamisen ohjauksesta virastossa.*

*Valtionhallinnossa on käytössä ajanmukaiset ja yhtenäiset, keskitetysti kilpailutetut matkustus- ja tietojärjestelmäpalvelut. Matkustuspalveluiden ja muiden matkahallinnon ratkaisujen hankinnassa käytetään mahdollisimman laajasti valtiolle keskitetysti kilpailutettuja sopimuksia.*

*Matkahallinto tarjoaa sujuvia ja läpinäkyviä palveluja käyttäjille. Lisäarvo perustuu kustannustehokkuuteen prosesseissa ja palvelujen hankinnassa, palvelun asiantuntemukseen sekä informaation tuottamiseen ja analysointiin päätöksentekoa varten.*

*Valtiovarainministeriö vastaa valtion matkahallinnon yleisestä ohjauksesta, sääntelystä sekä konsernipalveluita tuottavien toimijoiden ohjauksesta.*

Matkahallinnon roolia ja tehtävää täsmennetään ministeriöissä, virastoissa ja laitoksissa niin, että toiminnolle nimetään operatiivinen vastuuhenkilö ja matkustuksen ohjauksen tueksi laaditaan matkustusohje. Toiminto huolehtii käytännön ohjauksesta ja järjestää viraston tarvitsemat matkustuspalvelut konsernipalveluita käyttäen.

## 6.2 Matkustusstrategian tavoitteet ja keskeiset hyödyt

Hallituksen tuottavuusohjelmassa on asetettu ministeriöille, virastoille ja laitoksille tuottavuuden lisäämisvaatimuksia. Valtionhallinnon tukitoimintoja kehitetään parhaillaan erityisesti palvelukeskusmallin käyttöönoton laajentamisen ja yhteisten tietojärjestelmäratkaisujen kautta. Valtion matkahallinnon organisoinnissa ja toiminnassa otetaan huomioon toiminnan tehokkuus ja tuottavuus. Matkahallintoa kehitetään muiden toimintojen kehittämisen yhteydessä.

Virastojen organisaatioissa, ydintoiminnoissa ja virkamatkustuksen toimintaympäristössä on tapahtunut muutoksia, jotka on otettava huomioon valtionhallinnon matkahallinnon toimintoja tarkasteltaessa. Viraston matkahallinnon kehityskaaresta riippuen toimintaympäristömuutoksien ja tuottavuusvaatimusten huomioon ottaminen voivat pitää sisällään niin resursoinnin uudelleen järjestämistä, osaamisen ja työurien kehittämistä, toimintaprosessien uudelleenarviointia ja muuttamista, tietotekniikan hyödyntämisen lisäämistä kuin ulkoisten kumppanuuksienkin hyödyntämistä.

Matkahallintoa tukevien sähköisten työkalujen ja maksamisratkaisujen käyttöönotossa tulee huomioda, että käyttöön pyritään ottamaan koko prosessin läpivientiin liittyvät työvälineet, ei pelkästään erillisratkaisuja.

### Tavoitteet

Valtion matkustusstrategialla asetetaan tavoitteet matkahallinnon järjestämiselle ja kehittämistoimenpiteiden sisällölle valtionhallinnossa. Matkustusstrategiassa määritellään keskeisiä valtion organisaatioiden matkahallinnon kehittämisen toimenpidealueita sekä nostetaan esille kehittämistä tukevia toimintamalleja ja hyviä käytäntöjä.

Valtion matkustusstrategian tavoitteena on

- Lisätä valtion matkahallinnon tuottavuutta ja tukea virastojen ja laitosten käynnistämiä matkahallinnon tuottavuuden kehittämiseen tähtäviä hankkeita



- Kiinnittää virastojen ja laitosten johdon huomiota matkahallinnon organisoinnin tilaan sekä organisaation matkustamisen ohjauksen ja toimintaprosessien kehittämistarpeisiin
- Selkeyttää valtion matkustuspalveluiden hankinnan ohjauksen ja kilpailuttamisen toteutusperiaatteita
- Alentaa valtion matkustusmääriä ja sen myötä matkustamisesta aiheutuvia kustannuksia 4 %:lla vuoden 2007 tasosta vuoden 2005 tasolle (matkustuksen kustannukset 239 miljoonaa euroa) vuoteen 2011 mennessä

Matkustusstrategian toteutumisella ja valtionhallinnon matkahallintotoimintojen kehittämällä tavoitellaan suoriin kustannuksiin, henkilötyöpanoksen käyttöön, johtamiseen ja toiminnan laatuun liittyviä merkittäviä hyötyjä niin yksittäisille organisaatioille kuin koko valtiokonsernille. Nykyisin matkahallinto on yksi keskeinen virastojen ydintoimintaa tukeva tukitoiminto. Sen tehtävänä on huolehtia kaikista matkustamiseen liittyvistä toimenpiteistä matkan suunnittelusta aina arkistointiin asti sekä järjestää hallinnolliset toimet tehokkaaksi ja tuottavaksi. Lisäksi se on palvelutoiminto johdolle sekä matkustaville virkamiehille ja työntekijöille.

Matkustusstrategian käyttöönotolla halutaan, että ministeriöt, virastot ja laitokset arvioivat matkahallintonsa toimintaa ja kiinnittävät huomiota sen kehittämismahdollisuuksiin ja tehostamiseen osana toimintojensa tuottavuuden kehittämistä.

Ministeriöiden, virastojen ja laitosten tulee asettaa omat tavoitteensa matkustusmäärien vähentämiseksi ja matkustuksen kokonaiskustannusten alentamiseksi. Matkustustarvetta korvaavia ratkaisuja, käytettäviä liikennevälineitä ja matkustajaryhmien matkakohtaista suuruutta tulee arvioida ja mahdollisuuksia matkustuksen vähentämiseksi hyödyntää. Tavoitteena on alentaa valtion virkamatkustuksen kokonaiskustannuksia ja pienentää sen aiheuttamaa ympäristökuormitusta.

### **Keskeiset hyödyt**

**Johtamiselle** kehittyneen matkahallinnon hyötyjä ovat viraston matkustuksen koordinoitumismahdollisuuksien paraneminen, matkustuskäytäntöjen ja matkakäsittelyn tasapuolisuuden lisääntyminen sekä toiminnan laadun paraneminen. Matkahallinto tukee johtamista selkeiden vastuusuhteiden, kattavan ohjeistuksen, yhdenmukaisten menettelyiden ja soveltamiskäytäntöjen kautta. Laatu paranee, kun asiantunteva matkahallinto pystyy osaavammin ja tehokkaammin tukemaan viraston ydintoiminnan matkustustarpeiden toteuttamista sekä tarjoamaan johdolle johtamista tukevaa tietoa ja seurantaraport-

toimia mm. matkustuskustannuksista, toimintalinjausten ja ohjeiden soveltamisesta ja toiminnan kehittämistarpeista.

**Matkustajalle** kehittyneen matkahallinnon hyötyjä ovat toiminnan varmuuden lisääntyminen ja laadun paraneminen. Matkahallinto pystyy vakiinnuttamaan viraston matkustamisen käytäntöjä ja tulkintoja. Matkahallinto pystyy hakemaan palveluntarjoajien tarjonnasta viraston matkustusprofiliin soveltuvaa palvelua ja palvelutasoa, varmistamaan tilattujen palveluiden soveltuvuuden matkustajalle, tarjoamaan vastauksia keskeisiin matkustajien matkantekoon liittyviin kysymyksiin ja ylläpitämään ajantasaista matkaohjeistusta.

Kehittynyt matkahallinto mahdollistaa virastossa suoria ja epäsuoria **säästöjä ja tehostaa** toimintaa. Strategian mukaisen tavoittilan matkahallinto tarjoaa niin kustannussäästöjä kuin henkilötöiden määrään liittyvää säästöä. Keskeinen suoria kustannussäästöjä aikaan saava toimintatapa on Hansel Oy:n valtiolle keskitetyksi kilpailutettujen matkustuspalvelusopimusten kattava hyödyntäminen virastoissa. Myös matkahallinnon tarkoituksenmukainen järjestäminen ja mitoittaminen, mm. toimintojen keskittäminen, antavat mahdollisuuden henkilöressurssien tehokkaampaan käyttöön. Hallintotyöhön liittyviä tehostamismahdollisuuksia ja säästöä tuovat erityisesti matkustukseen liittyvän hallinnon ja hallinnollisten käsittelyprosessien yksinkertaistaminen, hankintatoimen keskittäminen, toimintatapojen yhtenäistäminen ja sähköisen matkahallinnon hyödyntäminen.

### 6.3 Strategian toimeenpanon edellytykset

Strategian toteuttaminen edellyttää määrätietoisien ohjauksen muodostamista läpi hallinnon sekä yhtenäisten ja sähköistettyjen toimintatapojen, palvelujen, välineiden ja prosessien käyttöönottoa virastoissa ja laitoksissa. Ohjauksen tueksi kaikilla hallinnon tasoilla käytetään täsmällistä tietoa.

Strategian toteuttamisen keskeisenä edellytyksenä on virastojohdon sitoutuminen matkahallinnon johtamiseen, organisoimiseen ja kehittämiseen. Matkahallinnon keskittäminen, matkustamista tukevan osaamisen kehittäminen ja asiantunteva toiminta johtavat matkustamisen hallinnon tehostumiseen ja taloudellisempaan tulokseen mm. työajan käytössä ja matkustuspalvelujen hankinnassa.

Matkustuspalveluiden ja matkahallinnon järjestelmien hankinnassa hyödynnetään laajasti konsernipalvelutuottajien keskitetyksi kilpailutettuja puitesopimuksia. Viraston ja laitoksen johdon tehtävänä on huolehtia, että matkustuspalveluiden hankintakäytäntöjä tarvittaessa muutetaan ja ohjeistetaan niin, että matkahallinto ja matkustajat hyödyntävät keskitettyjä sopimuksia. Virheelliseen menettelyyn tulee puuttua. Puitesopimusten käytöstä päättää virasto, ellei ministeriö ole tehnyt liittymispäätöstä koko hallinnonalansa puolesta.

Strategian toteuttaminen edellyttää myös turvallisuusnäkökohtien huomiointia ottamista virkamatkustamisessa. Matkustukseen liittyvien riskien tunnistaminen ja niihin varautuminen ovat osa virastojen kokonaisvaltaista riskienhallintaa.

Ympäristöasiat korostuvat tulevaisuudessa yhä enemmän. Matkustamismäärien ja kokouskäytäntöjen kriittinen tarkastelu, matkustusta korvaavien vaihtoehtojen käyttöönotto, ympäristötekijöiden huomioiminen hankinnoissa ja matkustustapojen vertailu ovat osa valtion matkustusstrategian toteuttamista.

Strategian toteuttaminen edellyttää yhteisesti hankittuja matkustuspalveluja ja matkahallinnossa käytettäviä työvälineitä. Työvälineet mahdollistavat tietojenkeruun ja yhdistämisen raportointijärjestelmässä. Työvälineet toimivat itsepalveluperiaatteella, tukevat hallinnointia ja automatisoivat rutiinit. Lisäksi niiden avulla voidaan ohjata matkustuspalvelujen käyttöä. Työvälineiden käyttöönottohankkeita suunniteltaessa tulee huomioida, että niiden hyöty saavutetaan yleensä vasta kattavilla ja oikeassa järjestyksessä tehtävillä käytönoitoilla.

## 6.4 Strategian toimeenpano

Matkustusstrategian toimeenpano aloitetaan ministeriöissä, virastoissa ja laitoksissa siten, että sitä noudatetaan viimeistään vuoden 2009 loppuun mennessä. Ministeriöt huolehtivat hallinnonalallaan, että matkahallinnon kehittäminen kytketään osaksi hallinnonalan virastojen ja laitosten tukitoimintojen kehittämistä.

Tuottavuusohjelman toisen vaiheen alkaessa (v. 2012) tehdään seurantatutkimus strategian toimenpiteiden toteuttamisesta.

### 6.4.1 Matkahallinnon ohjaus

#### Konserniohjaus

Valtion matkahallinnon strategisesta ohjauksesta sekä säädöksiä ja muiden keskeisten ohjausvälineiden kehittämisestä ja ajanmukaisuudesta vastaa valtiovarainministeriö. Valtiovarainministeriö vastaa myös hallinnonalan konsernipalveluiden tuottajien ohjauksesta. Valtiovarainministeriö ohjaa konsernipalvelujen tuottajia omistajaohjauksella ja tulossopimuksella.

Matkahallinnon työvälineiden ja palveluiden keskitetystä kilpailuttamisesta ja sopimushallinnasta sekä niiden kehittämisestä vastaa valtion yhteishankintayksikkö Hansel Oy. Valtiokonttori vastaa toimintaprosessien yhtenäistämisestä, mittaamisesta ja kehittämisestä sekä prosessien, toimintatapojen ja yhteisen tietojärjestelmäpalvelun levittämisestä valtionhallinnossa. Matkahallinnon

tietojärjestelmäpalvelun vaatimat käyttäjä- ja ylläpitopalvelut sekä järjestelmäpalvelun vaatima kehittäminen hoidetaan valtiolla keskitetysti (esimerkiksi Valtion IT-palvelukeskuksessa).

Strategian toteuttamista tukee se, että konsernitoimijoiden tehtävät on määriteltä ja yhteistyö kehittämistyössä vakiinnutettu. Konsernipalvelut hankinnoissa ja tietojärjestelmissä muodostavat valtion matkahallinnon peruspalvelut, jotka tukevat matkahallinnon tuottamista virastoissa ja laitoksissa. Virastojen edellytetään tukeutuvan oman toimintansa kehittämisessä konsernin tarjoamaan peruspalveluun ja työvälineisiin, ei kehittävän päällekkäisiä toimintoja ja ratkaisuja. Ohjauksessa ja strategian toimeenpanossa konserniohjaaja ja konsernitoimijat käyttävät erilaisia viestinnällisiä keinoja sekä matkahallinnon huomioon ottamista erilaisissa kehittämishankkeissa ja operatiivisessa toiminnan ohjauksessa.

Edellytykset:

- Ohjauksen ja konsernipalveluiden tuottaminen perustuu riittävään ja ajantasaiseen tietoon matkustusvolyymeistä ja palvelusopimusten käytöstä
- Konsernipalvelut ovat laajasti saatavilla ja vastaavat yleisiä käytännön tarpeita

Toimenpiteet:

- Konsernitoimijat ylläpitävät ja kehittävät valtion matkahallintoa tukevia palveluja ja ohjeita
- Konsernitoimijat keräävät matkustamista koskevaa tietoa ja hyödyntävät sitä palvelujen kehittämisessä ja ohjauksessa (esim. Netraa, toimittajaraportointia ja omia järjestelmiään)

## Ohjaus virastoissa

Hallinnonalan ministeriö ratkaisee, toimiiko se ja missä määrin koko hallinnonalan matkahallintoa ohjaavana toimijana.

Virastojen matkustuskäytännöt ja virastokohtainen ohjeistus vastaavat valtion matkustussäännön kriteerejä matkan tekotavan kokonaistaloudellisuudesta. Sovellettava toimintatapa vastaa konsernissa vahvistettuja sekä virastojohdon päättämiä linjauksia. Valtion matkustussäännön mukaista kokonaistaloudellisuutta arvioitaessa otetaan huomioon sekä matkakustannukset että työajan käyttö kustannuksineen. Kokonaistaloudellisuuteen kuuluvat myös keskitettyjen hankintojen volyymin maksimointi (valtion matkustamisen kokonaiskustannukset) ja sovittujen hankintakanavien tehokas käyttö valtion

yksiköissä. Kokonaistaloudellisuuteen vaikuttavat myös matkahallinnon suorat ja epäsuorat kustannukset.

Virastotasolla ohjaus tapahtuu konsernitason ohjausinstrumenttien (säädökset, strategia, määräykset) sekä viraston tehtävät ja sisäisen työnjaon määrittävän säädös- ja säännöskokonaisuuden mukaisesti. Virastojohdon tulee määrittää matkahallinnon tehtävät viraston sisäisessä säännöstössä, esim. työjärjestyksessä tai taloussäännössä.

Viraston tehokas matkahallinto edellyttää matkahallinnosta vastaavan henkilön nimeämistä sekä keskitettyä ohjausta, organisointia ja valvontaa. Toiminnolle osoitetaan virastossa paikka hallintopalvelujen tai -toimintojen yhteydestä ja vastuuhenkilön tehtävät, rooli ja valtuudet määritellään työjärjestyksessä tai taloussäännössä. Keskeinen ohjausinstrumentti on viraston matkustusohje, jolla ohjeistetaan mm. viraston matkustuskäytännöt.

Matkustusohjeiden ja sovittujen toimintatapojen noudattamista valvotaan. Virheellisiin toimintatapoihin puututaan ja tarvittaessa ohjeistuksia selvennetään. Erityisesti itsepalveluympäristöön siirryttäessä tulee varmistaa, että työvälineitä käyttävät matkustajat on perehdytetty niiden käyttöön, ja että he ymmärtävät vastuunsa ja velvoitteensa.

Vastuuhenkilö toimii johdon tukena virastotason linjausten laadinnassa ja johdon hyväksymien linjausten vastuullisena toimeenpanijana. Hän huolehtii käytännön toiminnan vaatimasta ohjauksesta ja sitä tukevien toimenpiteiden toteuttamisesta virastossa toimivaltansa mukaisesti.

Vastuuhenkilön toimintarooli on keskeinen, sillä hän vastaa käytännössä matkahallinnon toimeenpanosta ja kehittämisestä. Vastuuhenkilö myös koordinoi matkustuksen konsernipalvelujen ja työvälineiden käyttämistä virastossa.

Toimintaprosessien tulee olla yhtenäiset ja konsernin yhteisten ratkaisujen ja palveluiden tulee olla käytössä kaikissa virastoissa. Matkustuspalvelut hankitaan keskitetysti hankintastrategian mukaisesti.

Ohjauksen onnistumisen edellytykset:

- Viraston johdon tuki matkahallinnon vastuuhenkilölle
- Vastuuhenkilön nimeäminen sekä keskitetty ohjaus, organisointi ja valvonta
- Kustannustietoisuus suorista ja epäsuorista kustannuksista, kustannusten tarkempi selvittäminen ja kustannustiedon hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä
- Viraston oman matkustusrakenteen tunteminen

Virastojen toimenpiteet:

- Vastuuhenkilön nimeäminen sekä matkahallinnon keskitetty ohjaus, organisointi ja valvonta, matkahallinnosta tiedottaminen
- Matkustukseen liittyvien tavoitteiden asettaminen (esim. matkustusta korvaavien vaihtoehtojen hyödyntäminen, matkustusmäärän vähentäminen ja matkustuksen kokonaiskustannusten alentaminen, ottaen huomioon myös valtion kokonaiskustannusten alentamistavoite vuoden 2005 tasolle), raportointiaineiston kerääminen ja hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä
- Virastokohtaisen matkustusohjeen käyttöönotto ja ylläpito
- Matkahallinnon koulutus osana henkilöstön koulutusta
- Parhaiden käytäntöjen, konsernin peruspalveluiden ja perustyövälineiden (prosessit, järjestelmät, maksuratkaisut, hankintasopimukset tms.) käyttö

#### 6.4.2 Turvallisuus

Matkustusturvallisuus on osa kokonaisvaltaista riskienhallintaa. Turvallisuusvaatimukset matkustamisessa korostuvat yhä enemmän. Erityisesti on kiinnitettävä huomiota henkilö- ja tietoturvaan sekä matkustuskohteen turvallisuuteen. Viraston matkustushankinnoissa huomioidaan turvallisuustekijät. Matkustuspalvelujen keskitetyssä kilpailutuksessa asetetaan kriteerit turvallisuudelle.

Matkustajien tulee välttää turhia riskejä. Matkan aikana matkustajan velvollisuutena on toimia huolellisesti ja harkiten ja ottaa huomioon matkustuskohteen erityispiirteet ja -vaatimukset. Keinoina käytetään riskienhallinnan työvälineitä, viestintää, viraston omaa ohjeistusta ja matkustajan oman vastuun korostamista. Viraston matkahallinto opastaa matkustajaa turvallisuusasioissa ja neuvoa matkustajaa tarvittavilta osin. Virasto huolehtii henkilöstön välttämättömästä vakuutusturvasta.

#### 6.4.3 Ympäristönäkökohdat

Valtion virkamatkustuksen ympäristökuormitusta vähennetään. Tehokain toimenpide on matkustusmäärän vähentäminen (mm. matkalle lähtijöiden määrän kriittinen tarkastelu) ja lisäksi matkustustarvetta vähentävien ja poistavien teknisten ratkaisujen käyttöönotto. Erityisesti lentomatkustamisen vähentämisellä niin kotimaassa kuin ulkomailla on ympäristökuormaa vähentävä merkitys. Lisäksi ympäristökuormitukseen voidaan vaikuttaa mat-

kustustavan valinnalla ja matkustusvälineeseen liittyvillä ratkaisuilla matkamääräystä annettaessa (julkinen kulkuneuvo, yhteiskuljetus). Päästömaksuja ei suoriteta, mutta ympäristötietoisuuden lisäämiseksi voidaan eri laskureilla katsoa ympäristölle aiheutettu kuorma ja ottaa se huomioon matkapäästöä harkittaessa ja viraston ympäristötavoitteita määriteltäessä.

Matkustuspalvelujen keskitetyissä kilpailutuksissa asetetaan vaatimukset palveluntuottajien ympäristövastuullisuudelle. Hankinnoissa vertailuperusteena käytetään ympäristökriteeriä kuten matkustusvälineen päästöjä, materiaalin kierrätystä ja muuta kestävää kehitystä tukeva toimintatappaa.

Edellytykset:

- Matkustamista korvaavia toimintatapoja on käytettävissä
- Ympäristönäkökulma on osa matkustuksen hankintoja ja toteuttamista
- Virastoilla on tarvittava ympäristötietoisuus ja -osaaminen

Toimenpiteet:

- Matkustamista korvaavien toimintatapojen ja teknisten ratkaisujen käyttöönotto virastoissa (esim. videoneuvottelulaitteet, muu etäkokoustekniikka)
- Matkustamisen tarpeellisuuden, ryhmäkokojen ja matkustustapojen kriittinen arviointi
- Ympäristökriteerin sisällyttäminen myös jatkossa osaksi valtiolla tehtävää matkustuspalveluiden hankintaa

#### 6.4.5 Palvelut ja työvälineet

Valtion matkahallinnossa käytetään teknisesti ajanmukaisia, helppokäyttöisiä ja toimialan kehitystä seuraavia palveluratkaisuja. Peruspalvelun muodostavat työvälineet ja tietotekniset ratkaisut ovat yhtenäiset ja niiden kilpailuttamisesta ja kehittämisestä vastaavat konsernitoimijat. Työvälineiden yhteensopiisuus viraston muihin teknisiin ratkaisuihin sekä korkea integraatio tuottavat lisäarvoa ja tukevat tuottavaa toimintaa. Virastojen yhteistyö ja aktiivisuus tukevat kehittämistä ja volyymietujen saavuttamista hankinnoissa.

Edellytykset:

- Yhtenäiset prosessit ja niiden käyttöönotto
- Sähköisten työvälineiden käytön lisääminen

- Tarkka tieto käyttölaajuudesta ja -tarpeista (matkustuskohteet, volyymit, välineet, jne.) sekä markkinoiden tarjoamista vaihtoehtoisista
- Konsernitoimijoiden tiivis yhteistyö virastojen kanssa, hankkeiden onnistunut organisointi ja sisällönhallinta

**Toimenpiteet:**

- Painotetaan helppokäyttöisyyttä ja työvälineiden soveltuvuutta toimintaan ja suositetaan standardoituja prosesseja
- Tukeudutaan koeteltuihin ja laajasti levitettäviin ratkaisuihin ja työkaluihin
- Käyttäjä-/asiakasryhmät ja muut asiantuntijat tukevat keskitettyä hankintaa
- Määritellään hankinnan kohde selkeästi

#### 6.4.5 Hankinta

Virkamatkustukseen liittyvät hankinnat tulee kilpailuttaa hankintalain sekä viraston vahvistaman hankintaohjeen mukaisesti. Hankintatoimen järjestämisessä huomioidaan valtiokonsernin hankintastrategian periaatteet ja keskitettyä kilpailuttamista valtiolla koskevat säännökset.

Siltä osin kuin talousarviolain 22a §:ssä sekä sen perusteella annetuissa asetuksissa ja valtiovarainministeriön määräyksessä hankinta on määrätty valtiolla keskitetysti kilpailutettavaksi, virastot ja laitokset ovat velvoitettuja hankkimaan matkustuspalvelut ja muut matkahallinnon ratkaisut tai työvälineet valtion yhteishankintayksikkö Hansel Oy:n keskitetysti kilpailuttamia sopimuksia käyttäen.

Matkahallinnon osalta keskitetysti kilpailutettavaksi on määrätty:

- Kotimaan ja ulkomaan lentokuljetuspalvelut
- Matkatoimistopalvelut
- Maksuaikakorttiratkaistu ja
- Ulkomaan matkavakuutus

Valtion hankintastrategian mukaisesti myös muiden matkustuspalveluiden sekä matkahallinnon tietojärjestelmien ja työvälineiden hankintoja tehtäessä virastojen ja laitosten tulee hyödyntää mahdollisimman kattavasti valtionhallinnolle keskitetysti kilpailutettuja sopimuksia, eikä niiden tule ryhtyä hankintojen päällekkäisiin kilpailutuksiin.



## 6.5 Muut hyvät käytännöt

Hyvien käytäntöjen soveltamista valtion virkamatkustamisessa ja matkanhallinnassa edistetään hyödyntämällä yhtenäisempää ohjeistusta ja toimintamalleja.

Virastojen matkustusohjeistuksen laatimisen tueksi ja matkahallinnon toimintaprosessien yhtenäisyyden lisäämiseksi on laadittu mallidokumentti (liite 1) virastokohtaiselle matkustusohjeelle. Malli toimii suuntaa antavana runkona virastokohtaisen ohjeen laatijoille. Virasto täydentää ja muokkaa mallia matkustusympäristönsä ja mahdollisten erityispiirteidensä edellyttämällä tavalla.

Hyviä käytäntöjä on koottu Valtiokonttorin eMatka-ekstranet-palveluun. Ottamalla hyvät käytännöt ja yhteiset työvälineet laajasti käyttöön, voidaan matkustuksen hallintaan merkittävästi vaikuttaa. Pelkät työvälineet ja niihin liittyvät hyvät käytännöt eivät yksin riitä, vaan lisäksi matkustamista on ohjattava ja seurattava. Viraston johdon ja vastuuhenkilön rooli on siinä keskeinen.

## Lähdeluettelo

**Hansel Oy** (2008) Puitesopimusten käyttö.

**Helsingin kauppakorkeakoulu** (2008) Yhteishankintojen kustannusvaikutus. Valtion hankintatoimen kustannussäästöjen selvittäminen. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-94.

**Suomen liikematkayhdistys** (2005-2007) Toimintakertomus.

**Valtiokonttori** (2003) Taloushallintaselvitys.

**Valtioneuvosto** (2007) Pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen ohjelma.

**Valtiontalouden tarkastusvirasto** (2007) Virkamatkustaminen -ohjauksjärjestelmät ja taloudellisuus. Tarkastuskertomus 143/2007.

**Valtiovarainministeriö** (2005) Valtiovarainministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelma vuosille 2006 - 2011. VM 121:00/2003.

**Valtiovarainministeriö** (2007) Konsernin yhteisten palvelujen kehittäminen. Asettamispäätös VM016:02/2007.

**Valtiovarainministeriö** (2007) Valtion virkamatkustamisen ohjauksen kehittämistyöryhmä. Asettamispäätös VM057:00/2007.

[www.netra.fi](http://www.netra.fi)

## Liite Matkustusohje, malli virastokohtaiselle matkustusohjeelle

# Virasto x:n matkustusohjeet

Malli on suuntaa-antava runko virastokohtaisille ohjeille, jota voidaan karsia, täydentää ja muokata tarpeen mukaan. Tarve ohjeiden yksityiskohtaisuudelle voi vaihdella virastokohtaisesti.

Ohjetta laadittaessa on syytä käydä läpi mahdolliset virastokohtaiset erityispiirteet ja tilanteet, jotka kaipaavat selkiyttämistä tai linjaamista. Runko voi tässä yhteydessä toimia myös tarkistuslistana.

Matkustusohjeessa ei voida poiketa valtion matkustussäännöstä, ellei sopimusosalalla ole siitä poikkeavia määräyksiä tarkentavassa virka- tai työehtosopimuksessa. Valtion matkustussääntö määrittää virastoon palvelussuhteessa oleville korvausten tason sen jälkeen kun matkamääräys on annettu.

Ohjeen tiedottamisesta henkilöstölle on huolehdittava ja se on käytävä läpi YT-menettelyssä.

**Ohjeen laatija/ylläpitäjä:** Matkahallinnon vastuhenkilö

**Hyväksyjä:** Hallinto- / Talous- /Henkilöstöjohtaja

## **MATKUSTUSPOLITIikka JA -OHJEET 2008**

1	MATKUSTUSOHJEET, YLEISTÄ.....	3
1.1	Matkustuspolitiikka/virastojohdon linjaukset .....	3
1.2	Ohjeistuksesta .....	3
1.3	Esimiehen vastuu .....	3
1.4	Matkustajan vastuu .....	3
1.5	Turvallisuus .....	3
1.6	Vakuutukset .....	3
1.7	Terveys ja rokotukset .....	4
2	MATKANHALLINTA .....	4
2.1	Matkasuunnitelma, matkamääräys .....	4
2.2	Maksuaikakortti ja matkatili, matkaennakko .....	4
2.3	Matkojen varaaminen .....	4
2.4	Kanta-asiakasohjelmat .....	5
2.5	Matkalasku .....	5
2.6	Matkakertomus .....	5
3	MATKUSTUSKÄYTÄNNÖT .....	5
3.1	Matkustustavat .....	5
3.2	Majoitus .....	5
4	MUUT MAHDOLLISET OHJEET .....	5

# 1 Matkustusohjeet, yleistä

## 1.1 Matkustuspolitiikka/virastojohdon linjaukset

Jaksossa voidaan kuvata:

- Viraston matkustusta ja matkahallintoa koskevat linjaukset ja tavoitteet (esim. ympäristönäkökohtien huomioon ottaminen, resurssien ja työpanoksen tarkoituksenmukainen ja tehokas käyttö, kustannusten seuranta)
- Matkahallinnon prosesseja koskevat linjaukset (esim. itsepalvelun/ sähköisen asioinnin lisääminen)
- Matkahallinnon toteuttaminen sekä vastuutahot ja niiden tehtävät
- Matkustusta koskevat hankintamenettelyn linjaukset, puitesopimukset ja niiden käyttö

## 1.2 Ohjeistuksesta

Jaksossa voidaan kuvata:

- Ohjeistuksen soveltamisala, esim. ohjeistuksen soveltuminen toisaalta viraston omaan henkilöstöön ja toisaalta ulkopuolisiin (tarkennettua ohjeistusta voi olla syytä antaa esim. niihin tilanteisiin, joissa virasto kustantaa ulkopuolisille matkoja tai kun ulkopuoliset tahot korvaavat viraston henkilöstön virkamatkakustannuksia, viimeksi mainittuun liittyy myös VM:n ohje 10/2001)
- Ohjeistuksen soveltaminen viraston omien tilaisuuksien järjestelyissä (huom. myös matkustussääntö, jota sovelletaan silloin kun kyseessä on esimiehen määräyksestä virkatehtävien hoitamiseksi tehtävä matka)
- Muut sovellettavat säännöt (esim. hankintasäännökset ja -ohje, matkustussääntö, verohallituksen ohjeet, viraston taloussääntö ym. virastokohtaiset säännöt)

### 1.3 Esimiehen vastuu

Jaksossa voidaan kuvata:

- Esimiehelle/hyväksyjälle kuuluva vastuu (esim. matkamääräyksen antaminen, matkan aiheellisuuden arviointi, virkamiesten/työntekijöiden yhdenvertainen kohtelu)

### 1.4 Matkustajan vastuu

Jaksossa voidaan kuvata:

- Matkustajalle kuuluva vastuu (esim. ohjeiden noudattaminen, virkavastuu)

### 1.5 Turvallisuus

Jaksossa voidaan kuvata:

- Työnantajan ja virkamiehen/työntekijän turvallisuutta koskeva vastuu (esim. työturvallisuuslaista)
- Tietoturvallisuutta koskevat ohjeet
- Matkakohteen turvallisuuden ja riskien huomioiminen suunnitteluvaiheessa ja käytännössä
- Kohteiden turvallisuutta koskevat tietolähteet (esim. UM:n ja muiden viranomaisten www-sivut)
- Yleiset ja erityiset turvallisuusohjeet (esim. kriisialueilla)

### 1.6 Vakuutukset

Jaksossa voidaan kuvata:

- Virastolla mahdollisesti käytössä olevat vakuutukset
- Vakuutusturvan sisältö ja vakuutuksiin liittyvät suojelu- tms. ohjeet
- Vakuutuskortit
- Toiminta vahinkotilanteessa

## 1.7 Terveys ja rokotukset

Jaksossa voidaan kuvata:

- Menettelytyökyvyttömyystilanteissa ennen matkaa ja matkan aikana (esim. ilmoittaminen työnantajalle, matkaa koskevat muutokset ja peruutukset, hakeutuminen hoitoon matkakohteessa)
- Menettelytavat kohteen edellyttäessä välttämättömiä rokotuksia tai lääkitystä

# 2 Matkanhallinta

## 2.1 Matkasuunnitelma, matkamääräys

Jaksossa voidaan kuvata:

- Itse matkan tekemisen vaihtoehdot ja niiden mahdollinen ensisijaisuus (esim. etäkokoustekniikka)
- Matkan tekotapaa koskevat yleiset ohjeet (esim. tehtäviin liittyvien tarkoituksenmukaisuus- ja turvallisuustekijöiden huomioon ottaminen, mahdollisesti käytössä olevien virka- tai vuokra-autojen käyttöehdot, erityiset perustelut auton käytölle silloin kun julkinen kulkuväline olisi käytettävissä)
- Matkamääräyksen laatimis- ja hyväksymisprosessi sekä asianosaisten vastuut prosessissa
- Matkamääräyksen muodolle asetetut edellytykset (esim. milloin määräyksen oltava suullinen/kirjallinen/työjärjestykseen perustuva, sähköisesti tehty)
- Matkamääräyksen sisällölle asetetut edellytykset (oleellista epäselvyyksien välttämiseksi: matkamääräyksessä määriteltävä esim. mistä matka alkaa ja minne päättyy, matkan tarkoitus, erityiset perustelut kulkuvälineitä koskevista pääsäännöistä poikkeamiselle)
- Miten matkamääräys tehdään, jos virkamatkaan sallitaan yhdistettäväksi vapaa-aikaa (huom. matkustussäännön soveltamisohjeissa kielto yhdistää lomaa ja virkamatkaa)
- Ulkopuolisille kustannettuja matkoja koskevat linjaukset (huom. ulkopuoliset eivät ole valtion matkustussäännön soveltamisen piirissä ilman eri päätöstä)

## 2.2 Maksuaikakortti ja matkatili, matkaennakko

Jaksossa voidaan kuvata:

- Viraston maksuaikakortit ja niiden käyttö (esim. millä perusteella kortteja luovutetaan käyttöön ja millaiset rajoitukset sen käyttöön liittyvät)
- Menettelytavat maksuaikakortin väärinkäyttötilanteissa
- Matkatilin käyttöä koskevat tarkentavat ohjeet
- Matkaennakkoa koskevat rajoitukset (määritelty myös matkustus-säännössä)

## 2.3 Matkojen varaaminen

Jaksossa voidaan kuvata:

- Matkojen varaamista koskeva työnjako (itsevaraus/matkasihteerit/ matkatiimi/matkatoimisto) ja ohjeistus (tarvittava ohjeistus riippuu paitsi työnjaosta, myös varattavasta palvelusta: esim. lennot, hotellit, autojen vuokraus, laivat, junat)
- Hankintakanavat ja tarvittavat yhteystiedot (esim. matkatoimisto, puitesopimukset)
- Työkalut (esim. itsevarausjärjestelmä ja sen käyttöohjeet)
- Menettelytavat muutostilanteissa (peruuttaminen, muuttaminen ennen matkaa ja matkan aikana)
- Matkustajaprofiilit

## 2.4 Kanta-asiakasohjelmat

Jaksossa voidaan kuvata:

- Miten virkamatkoista saatavat bonuspisteet käytetään viraston matkoihin (esim. virkamatkoja varten hankitaan erillinen kanta-asiakaskortti)
- Käytön/kertymän valvonta ja hyödyntäminen (esim. työnantajalla valtakirja jäsentilin käyttöön sen kustantamien matkojen osalta)



## 2.5 Matkalasku

Jaksossa voidaan kuvata:

- Matkalaskun laatiminen, tarkastus ja hyväksyminen prosessina ja osapuolten vastuut
- Tarvittavat liitteet ja niiden käsittely
- Matkalaskun sisällölle ja muodolle asetetut edellytykset
- Matkalaskun tekemiselle asetetut aikarajat ja seuraukset aikarajan ylittämisestä (pääsääntö määritelty myös matkustussäännössä)
- Matkalaskun maksaminen
- Työ- ja elinkeinoministeriölle raportointi

## 2.6 Matkakertomus

Jaksossa voidaan kuvata:

- Matkat, joista tulee laatia matkakertomus tai raportti (esim. ulkopuolisten kustantamat matkat)
- Kertomuksen sisällölle ja muodolle mahdollisesti asetetut edellytykset
- Kertomuksen tallentaminen ja jakelu

# 3 Matkustuskäytännöt

## 3.1 Matkustustavat

Jaksossa voidaan kuvata:

- Eri matkantekotapoja koskevat tarkentavat ohjeet (koskien esim. turistiluokan valintaa lennoilla, makuupaikkoja junissa, puitesopimuksen mukaisten lentojen käyttöä)
- Eri matkantekotapoja koskeva kustannuslaskenta (lähtökohtana tosiasialliset kustannukset, tarkentaa voidaan esim. virka- ja vuokra-autojen km-kustannusten laskenta, organisaatiokohtaiset matkakortit)

- Kustannus- ja tarkoituksenmukaisuusvertailussa vaihtoehtoisten matkustustapojen ensisijaisuus (esim. vuokra-auto/oma auto, juna/ lentokone)

## 3.2 Majoitus

Jaksossa voidaan kuvata:

- Eri majoitusvaihtoehtoja koskevat tarkentavat ohjeet (esim. velvoite käyttää puitesopimuksen mukaisia hotelleja, kun sitouduttu sopimukseen, huom. myös matkustussäännön perustelut kustannusten korvaukselle, jos hinta ylittää enimmäismäärät erityisistä matkustajasta riippumattomista syistä)
- Majoitusta koskevat varaus- ja maksukäytännöt (esim. luopuminen vouchereiden käytöstä)

## 4 Muut mahdolliset ohjeet

Jaksossa voidaan kuvata:

- Muut virastokohtaisesti tarvittavat ohjeet (esim. matkojen raportointi, kustannusten seuranta)



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
Snellmaninkatu 1 A  
PL 28, 00023 VALTIONEUVOSTO  
Puhelin (09) 160 01  
Telefaksi (09) 160 33123  
[www.vm.fi](http://www.vm.fi)

37/2008  
Valtiovarainministeriön julkaisuja  
Lokakuu 2008

ISSN 1459-3394  
ISBN 978- 951-804-867-4 (nid.)  
ISBN 978-951-804-869-1 (pdf)

**VM:N  
JULKAISUSARJAN  
TEEMAT:**

Budjetti  
Hallinnon kehittäminen  
Kunnat  
Ohjaus ja tilivelvollisuus  
Rahoitusmarkkinat  
Taloudelliset ja  
talouspoliittiset  
katsaukset  
Valtion työmarkkinalaitos  
Verotus