Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman seminaari 14.6.2012, Säätytalo

Ministeri Virkkunen

Rakenteet, toimintatavat ja järjestelmät tukemaan valtiokonsernin tuloksellisuutta

Hyvät seminaarivieraat, arvoisat kuulujat,

(Uudistamisen välttämättömyys)

Hallintoamme uudistetaan kovaa vauhtia. Uudistamista ei tehdä uudistamisen vuoksi, vaan koska se on välttämätöntä. Kyse ei ole siitä, etteikö suomalainen hallinto olisi hyvä. Muuttuvassa maailmassa sen on kuitenkin uudistuttava vastaamaan muuttuneita tarpeita, sillä huolimatta vakaasta julkisen talouden hoidosta, pitkän aikavälin väestöennuste edellyttää jatkuvaa julkisen hallinnon kehittämistä. Vain näin voidaan ylläpitää hallinnon tuomaa yhteiskunnallista lisäarvoa.

Haasteisiin vastatakseen hallitus on käynnistänyt kuntauudistuksen, keskushallinnon uudistushankkeen, vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman sekä JulkICT-strategian laadinnan.

Näitä hallituksen käynnistämiä toimenpiteitä yhdistää pyrkimys vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden parantamiseen, hallinnollisen taakan vähentämiseen, yhtenäisyyden ja poikkihallinnollisuuden lisäämiseen, roolien ja tehtävien selkeyttämiseen sekä yhtenäisempiin toimintatapoihin.

Hallinnon kehittämisestä vastaavana ministerinä tehtävänäni on myös varmistaa, että näiden mainittujen hankkeiden välinen koordinaatio toimii. Hankkeiden muodostaman kokonaisuuden tavoitteena on aikaan saada ne tarvittavat muutokset hallinnon rakenteissa, ohjausjärjestelmissä ja toimintatavoissa, joiden avulla hallitusohjelman linjaus hyvän hallinnon turvaamisesta ja laadukkaiden palvelujen saatavuudesta toteutuu.

Haluan myös korostaa, että uudistumisessa ei ole kysymys vain rakenteiden muuttamisesta, vaan kysymys on uusista työn tekemisen muodoista ja yhteiskunnalle tarjottavasta hyödystä. Tämä liittyy niin kuntauudistukseen kuin valtionhallinnon modernisointiin.

On hyvä muistaa, että eniten palstatilaa saavan kuntauudistuksen ja äsken mainitsemieni valtion ”konsernihankkeiden” lisäksi monilla hallinnonaloilla on meneillään tai juuri käynnistymässä useita mittavia valtionhallinnon perustoimintoja merkittävästi uudistavia hankkeita. Tällaisia ovat esimerkiksi puolustusvoimauudistus ja poliisin hallintorakenteen kehittäminen (ns. PORA III). Nämä ovat mittavia uudistuksia jotka suoraan koskettavat tuhansien valtion työntekijöiden arkea.

(Yhdessä tekeminen)

Tämänpäiväisen seminaarin pääaiheena olevan vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman arvoperustana on ilahduttavasti todettu yhdessä tekeminen, vastuullisuus, uudistuminen, asiakaskeskeisyys ja työn ilo. Ohjelman tavoitteiden saavuttamisen ja arvopohjan toteutumisen kannalta on ratkaisevan tärkeää, että pystymme luomaan ilmapiirin, jossa kaikki valtionhallinnon organisaatioissa työskentelevät kokevat olevansa mukana aktiivisina muutoksen tekijöinä, eivätkä tunne olevansa pelkästään muutosten kohteena.

Käynnistämässäni keskushallinnon uudistushankkeessa keskeinen kysymys on juuri yhdessä tekeminen. Tässä KEHU-hankkeessa tavoitteena on luoda mahdollisuudet hallituksen strategisen näkemyksen nykyistä parempaan toimeenpanoon ja vaikuttavuuteen. Tätä tukevat tavoitteet valtioneuvostossa tehtävän politiikka-, lainsäädäntö- ja resurssiohjauksen yhtenäistämisestä sekä henkilöstön ja taloudellisten voimavarojen liikkuvuuden lisäämisestä valtioneuvostossa.

(Työ ja tekijät tasapainossa)

Kun vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta halutaan edistää, uudistamistarve koskee myös valtion toiminnan ja talouden ohjauksen kivijalkaa eli tulosohjausta. Kahdenkymmenen kehitysvuoden aikana ympäröivän maailman muutokset ovat johtaneet tilanteeseen, jossa kansainvälisesti vertailtuna hieno tulosohjausjärjestelmämme ei toimikaan täydellisesti eikä täysin tuota toivottuja tuloksia.

Tulosohjauksen kantava idea on jatkossakin varmistaa, että voimavarat ja tavoitteet sekä toiminnan tehokkuus ja laatu ovat mahdollisimman hyvässä tasapainossa. Kaiken ytimessä on luonnollisesti vaatimus siitä, että toiminnalla saadaan kustannustehokkaasti aikaan halutut vaikutukset.

Ohjauksen selkeys ja yhtenäinen johtaminen on tärkeää. Tulosohjaus perustuu vahvasti vuorovaikutukseen. Tämä tarkoittaa sitä, että ohjaava taho tietää, mitä tavoitteita se haluaisi toteutuvan – osaa siis ohjata - ja toteuttavalla taholla on omia kehittämisnäkemyksiään ja ajatuksiaan siitä, miten näitä tavoitteita voitaisiin parhaiten saavuttaa.

Tulosohjauksen kehittämisessä kyse on järjestelmän kehittämisestä. Järjestelmän luonne heijastuu myös tulosjohtamiseen. Jos ohjausjärjestelmää saadaan irti putkiajattelusta kohti yhtenäisempää ja poikkihallinnollisempaa toimintaa, jos se perustuu enemmän vastuunkantoon kuin kontrolliin, yhteisiin tavoitteisiin sekä luottamukseen toimijoiden kesken, ehkä silloin nämä elementit löytävät tiensä entistä vahvemmin myös johtamiseen ja työyhteisöihin ja sitä kautta osaltaan voisimme edistää myös yksittäisten ihmisten työhyvinvointia.

Henkilöstön näkökulmasta tulosohjaus on myös yksi perimmäinen pohja sille, että työn ja tekijöiden määrä on tasapainossa. Tämän pitää toteutua niin organisaatiotasolla kuin yksilötasollakin. Käytännössä tämä tarkoittaa myös sitä, että resurssien merkittävästi vähentyessä

on toimintojen tehostamismahdollisuuksien lisäksi arvioitava yhä useammin sitä, onko toiminnan piirissä olemassa myös jotain sellaista josta olisi mahdollista luopua.

Tulosohjauksen kehittämishanke on päättynyt ja olemme iloksemme saaneet hallinnonaloilta hyvin positiivisia vastauksia tekemiimme kehittämisehdotuksiin. Työ tulosohjauksen kehittämiseksi jatkuu mm. yhteisten pilottihankkeiden sekä valmennusohjelmien merkeissä.

Tulosohjauksen sisällön osalta tulosohjauksen kehittämishankkeen yhtenä keskeisenä oli, että tulosohjauksessa olisi nykyistä vahvempi sidos hallitusohjelmaan. Tämä ei tarkoita, että unohdettaisiin organisaatioiden perustehtävään liittyvät tavoitteet – se kaiken pohjana oleva perustoiminta. Ideana on että jatkossa tulostavoitteita asetettaisiin niille asioille ja kysymyksille, jotka ovat strategisesti keskeisimpiä ja joissa halutaan muutosta. Tämä tavoite linkittyy suoraan keskushallintohankkeen tavoitteisiin, joten jatkossa tulosohjauksen edelleen kehittäminen kulkeekin luontevana osana keskushallintohankkeen jatkoa.

Uskomme myös VaTu-ohjelman palvelevan virastojen tulosohjausta, minkä vuoksi linkitys tämän ohjelman valmistelun ja tulosohjauksen kehittämisen suhteen on ollut jatkuvaa. Haluan korostaa, että käytännössä valtionhallinnon tärkeä työ ja siihen oleellisesti liittyvä tulosohjaus tehdään ympäri hallintoa. Siellä ja vain siellä on siis varmistettava että tärkeäksi näissäkin hankkeissa todetut tuloksellisuuden ulottuvuudet viedään käytäntöön ja tulosohjauksen osaksi.

(Vaikuttavuutta yhteiskunnalle, kansalaisille, asiakkaille)

Hyvät naiset ja herrat,

Vaikuttavuusajattelun ydin on se, että julkisena hallintona emme ole olemassa siksi, että tekisimme yksittäisiä suoritteita mahdollisimman tehokkaasti ja pienin kustannuksin, vaan tehtävillämme on tarkoitus. Siksi kaikkein keskeisintä on, miten tekemisemme vaikuttavat yhteiskunnassa kansalaisten ja elinkeinoelämän näkökulmasta. Priorisoitaessa toimintoja on niiden vaikutuksia eli toimintojen vaikuttavuutta tarkasteltava kansalaisten ja yhteiskunnan näkökulmasta.

Valtion ja kuntien tehtävien kartoituksen ohella olemme juuri näistä syistä samaan aikaan käynnistämässä julkisen sektorin asiakkuusstrategiatyötä. Jotkut teistä saattavat muistaa julkisten palvelujen laatustrategian 1990-luvun lopulta. Tässä on kyse samantasoisesta työstä. Julkisen hallinnon asiakkuusstrategian tavoitteena on laatia julkisten palvelujen tuottajien ja järjestäjien yhtenäinen näkemys siitä, minkä periaatteiden varaan asiointia ja palveluja jatkossa kehitetään. Samalla on tarkoitus tarjota myös kehittämisen työkaluja.

Strategia on väline hallinnon ja asiakkaiden väliselle vuoropuhelulle palvelutuotannon periaatteista ja asiakkaiden osallisuudesta palvelujen suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin. Hankkeen tavoitteiksi olemme asettaneet määritellä julkiseen hallintoon yhteinen tavoitetila

asiakaspalvelujen laadulle ja kustannustehokkuudelle. Samalla myös kuvata miten menetelmiä on tavoitetilan saavuttamiseksi. strategiaa.

Lopuksi

Hyvät kuulijat,

Näin lopuksi haluan toistaa sen mitä jo alussa totesin eli, että Suomen hallinto on kansainvälisesti arvioituna osin jopa erinomaista. Ympäröivän yhteiskunnan globaalit haasteet ovat kuitenkin tällä hetkellä äärimmäisen kovat.

Haasteet, joita meillä on hallinnon rakenteiden ja ohjausjärjestelmien kehittämisessä eivät ole muillekaan maille vieraita. Siksi olemme SITRAn tukemana käynnistäneet Governments for the Future- työn, jossa tulemme tämän vuoden loppupuolen ja ensi vuoden aikana yhteistyössä neljän muun hallinnon (Iso-Britannia, Ruotsi, Itävalta ja Skotlanti) kanssa keskustellen etsimään ratkaisuvaihtoehtoja valtionhallinnon uudistusten toteuttamiseen. Keskeisiä kysymyksiä tässä työssä ovat poliittisen ja taloudellisten ohjausprosessien tiiviimpi yhteen kytkeminen, valtioneuvoston yhtenäisyys ja poikkihallinnollisuuden varmistaminen rakenteiden ja ohjausjärjestelmien sekä johtamisen ja toimintakulttuurin kautta. Suomelle keskeistä on myös tiedon ja ennakoinnin vahvempi systemaattinen hyödyntäminen päätöksenteon valmistelussa ja edellä mainittujen kysymysten tarkastelu kansalaisyhteiskunnan osallisuuden näkökulmasta.

Osallisuuden näkökulmaa haluamme edistää myös sillä, että Suomi on ilmoittanut halustaan liittyä kansainväliseen Open Government Partnership -aloitteeseen. Kyseessä on merkittävä maailmanlaajuinen aloite hallintojen kehittämiseksi. Sillä tavoitellaan läpinäkyvämpää, tuloksellisempaa ja tilivelvollisempaa hallintoa sekä hallintoja, jotka osallistavat ja toimivat vuorovaikutuksessa kansalaisten kanssa. Tavoitteet ovat hallinnoille yhteisiä, mutta tehtävä ei ole helppo. Aloite tähtää saamaan konkreettisia sitoumuksia hallinnoilta edistää läpinäkyvyyttä, kansalaisten osallisuutta, korruption vastustamista ja uusien teknologioiden hyödyntämistä hallintopolitiikan vahvistamiseksi.

Lopetan puheenvuoron viittaamalla näin kesän kunniaksi valtiovarainministeriön järjestelyosaston ikivihreään julkaisuun vuodelta 1948 ”Virastotyö tehokkaaksi ” ja sen loppulauseeseen: ”Aina on olemassa parempi tapa”. Toivon teille rohkeutta ja intoa arvioida ja kehittää toimintaanne uusin tuorein ajatuksin tämän ohjelman ja muiden hallinnon kehittämistoimien yhteydessä.

Toivotan teille antoisaa seminaaripäivää sekä aurinkoista kesäkautta!