

13.6.2012

Ohje hallinnonalojen vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmien laatimiseksi

1. Johdanto

Talouspoliittinen ministerivaliokunta linjasi 10.4.2012, että kunkin hallinnonalan tulee tehdä vuoden 2012 loppuun mennessä hallinnonalakohtainen vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma (liite 1). Hallinnonalojen ohjelmilla pyritään konkreettisella tavalla ja tasolla vastaamaan niihin tavoitteisiin, joita vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmalle on hallitusohjelmassa ja sen jälkeen annetuissa hallituksen asiakirjoissa asetettu.

Ohjelmat laaditaan tämän ohjeen mukaisten yhtenäisten aikataulujen ja tavoitteiden mukaisesti:

- kaksi ohjelman yhteiseen seurantaan nostettavaa hanketta sekä niiden tasapainoinen tavoiteasetanta (ks. kirjeen kohdat 2-3 ja 6)
- suunnitelma inhimillisen pääoman kehittämiseksi (kohta 4., erillinen ohjeistus elokuussa)
- ydintoimintoanalyysit (kohta 5, erillinen ohjeistus elokuussa)

Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman samoin kuin nyt laadittavien hallinnonalojen vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmien tavoitteena on talouden kestävyysvajeeseen sekä työmarkkinoiden muutokseen vastaaminen

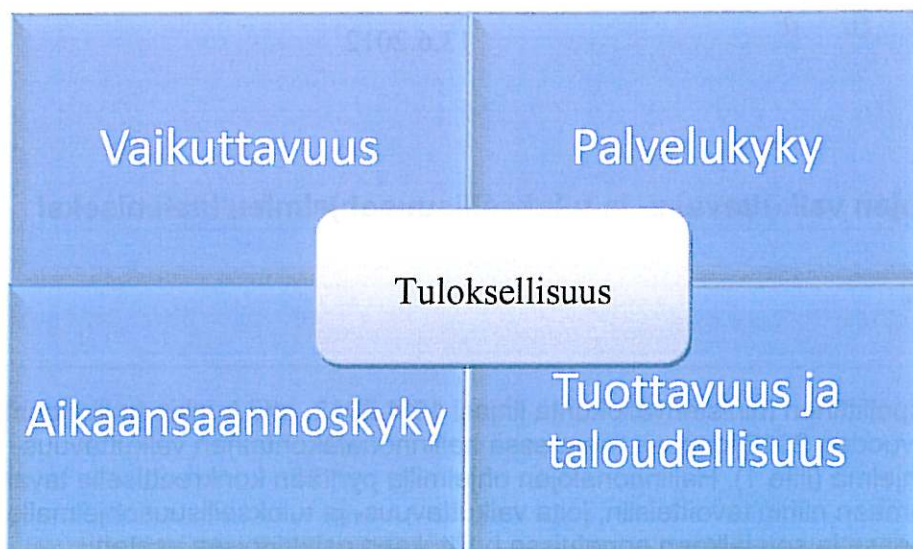
- kirkastamalla valtionhallinnon roolia ja tehtäviä,
- tuomalla esille rakenteellisia uudistuksia ja
- ottamalla käyttöön uutta roolia tukevia toimintatapoja.

Toimenpiteillä tulee edistää inhimillisten voimavarojen kokonaisuuden hyvää hallintaa ja arviointia sekä hyvää johtamista ja tuloksellisuuden kaikkien osa-alueiden (palvelukyky, aikaansaannoskyky, tuottavuus ja taloudellisuus sekä vaikuttavuus) tasapainoista tarkastelua ja parantamista.

Hallinnonalan ohjelmien valmistelussa tulee erityisesti kiinnittää huomiota:

- poikkihallinnollisuuteen ja yhdessä tekemiseen,
- tasapainoiseen tavoiteasetantaan (kuvio 1, lisätietoja liitteessä 2),
- rohkeisiin avauksiin ja uudistumiseen (kyseenalaistaminen, luopuminen, uusien toimenpiteiden ja potentiaalin kartoittaminen), sekä
- henkilöstövaikutusten arviointiin.





Kuvio 1. Tasapainoisen tavoiteasettelun nelikenttä

2. Aikataulu ja valmistelu

Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmien hallinnonalakohtainen valmistelu ja alkuvaiheen seuranta toteutetaan oheisen prosessikaavion mukaisesti (liite 3).

Ohjelmat valmistellaan ja toteutetaan ministeriöiden johdolla. Valmistelussa tulee pyrkiä luomaan sekä hallinnonalakohtainen että poikkihallinnollinen näkökulma. Yhteisten hankkeiden löytämiseksi ja käynnistämiseksi ministeriöiden välinen yhteistyö valmistelussa on tärkeää.

Hallinnonalojen virastot ja henkilöstö tulee osallistaa ohjelman suunnitteluun ja toteutukseen eri tavoin (esim. valmisteluryhmät, teematilaisuudet, sosiaalisen median käyttö, hallinnonalojen yhteistoimintaryhmät tai vastaavat). Tasapainoinen tarkastelu edellyttää erityisesti mm. talous-, henkilöstö- ja ICT-johdon näkemysten huomioimista.

Ohjelmien valmistelussa noudatetaan yhteistoiminnasta valtion virastoissa ja laitoksissa annetun lain sekä sen nojalla yhteistoiminnasta keskus- tai virastotasolla tehtyjä sopimuksia sen mukaan, millaisesta hankkeesta ja aikataulusta on kysymys.

Prosessisynergioiden varmistamiseksi tulossuunnittelu, ydintoimintoanalyysiprosessi sekä vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmien valmistelu tulee hallinnonaloilla yhteen sovittaa mahdollisimman tiiviisti sekä aikataulullisesti että prosessuaalisesti.

Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmiin esitettävien toimien tulee kohdistua vuosina 2012–2015 käynnistyviin ja/tai jo käynnistettyihin hankkeisiin. Ministeriöiden tulee seurata ja raportoida toimenpiteitä vuosien 2012–2015 aikana. Hankkeiden pitkän aikavälin tavoitteet voivat ulottua myös huomattavasti pidemmälle.

3. Ohjelman yhteisseurantaan nostettavat hallinnonalakohtaiset vaikuttavuus- ja tuloksellisuushankkeet

Ministeriöt nimeävät ohjelman yhteistä seurantaan varten hallinnonalaltaan kaksi hanketta tai toimenpidettä, jotka täyttävät seuraavat kriteerit:

- Hanke toteuttaa todennettavasti vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmalle asetettuja tavoitteita ja sitä voidaan pitää hallinnonalan tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden näkökulmasta erityisen merkittävänä.
- Hankkeella on poikkihallinnollista vaikuttavuutta; ministeriöiltä toivotaan esityksiä yhteisiksi hankkeiksi.
- Hanke voi olla uusi tai jo käynnissä oleva toimenpide, jonka tavoiteasetanta ja seuranta liitetään vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman tarkasteluun.

Ministeriöt nimeävät hallinnonalojensa hankkeet ja toimittavat tiedot niistä ja hankkeiden päätavoitteista valtiovarainministeriölle 28.9.2012 mennessä liitteenä olevan mallin mukaisesti (liite 5.) Yksityiskohtaisemmat tiedot hankkeiden tavoitteista ja toteutuksesta toimitetaan valtiovarainministeriölle 7.12.2012 mennessä.

Hallinnonalojen vaikuttavuus- ja tuloksellisuushankkeiden tavoiteasettelu, seuranta ja arviointi

- Ohjelman tuloksellisuuskäsitteistö (kuviot 1) on helmikuussa 2012 sovittu käytettäväksi kattavasti kaikessa vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman tavoiteasetannassa ja seurannassa.
- Hallinnonalat määrittelevät vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmassa seurattavaksi tulevien hankkeidensa tai toimenpiteidensä vaikuttavuutta, palvelukykyä, aikaansaannoskykyä ja tuottavuutta ja taloudellisuutta koskevat tavoitteet ja niiden saavuttamista kuvaavat indikaattorit, mittarit ja tavoitearvot tasapainoisen tuloksellisuusajattelun mukaisesti (ohje, liite 2).
- Hallinnonalojen vaikuttavuus- ja tuloksellisuushankkeita seurataan osana vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman toimeenpanoa myös talouspoliittisessa ministerivaliokunnassa.
- Tavoiteasettelua käsitellään tarkemmin 20.8.2012 pidettävässä ohjelman työseminaarissa, minkä lisäksi ohjelma antaa tarvittaessa hallinnonaloille hankkeista valmistelutukea vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmien tasapainoiseen tavoiteasetteluun sekä indikaattorien ja mittarien määrittämiseen liittyen käytettävissä olevien resurssien puitteissa.

4. Inhimillisen pääoman toimenpiteet hallinnonalojen ohjelmassa

Inhimillisen pääoman kehittämisalueiksi on ohjelmassa priorisoitu seuraavat aihealueet:

1) Osaamisen kehittäminen ja uudistuminen

- Osaamisen kehittämisen prosessi on joustava ja tehdään myös yhteistyössä yli hallinnonalarajojen liikkuvuuden lisäämiseksi.
- Kehityskeskustelujen vaikuttavuus toimintaan asti on arkipäivää.
- Ennakoiva henkilöstösuunnittelu tukee muutoksia ja mahdollisten muutosten aikana varataan resurssit riittäviin muutoseskusteluihin.

2) Innostavan johtamisen ja esimiestyön kehittäminen

- Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusajattelun näkökulman vahvistaminen, (esim.) suunnitelmat johdon ja esimiesten koulutuksesta, työssä oppimisesta, verkostoitumisesta, benchmarkkauksesta ja yksilökohtaisista kehityssuunnitelmista.

3) Henkisen, fyysisen, sosiaalisen ja eettisen työkyvyn vahvistaminen

- Työn organisoinnin ja työn ilon vahvistaminen konkreettisilla toimenpiteillä, tavoitteena sekä lyhyellä että pitkällä tähtäimellä poistaa turhaa byrokratiaa, lisätä yhteisöllisyyden kautta tulevaa toisen työn kunnioitusta sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta tavoitteiden saavuttamisessa. Työn imun ja motivaation lisääntyessä myös sairauspoissaolot vähenevät.

Ministeriöiden tulee sisällyttää hallinnonalansa virastojen inhimillistä pääomaa koskevat, erityisesti em. painotuksia sisältävät kehittämis- ja toimenpidesuunnitelmat osaksi valtiovarainministeriölle 7.12.2012 palautettavaa vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmaa. Tarkemmat ohjeet tätä varten esitellään 20.8.2012 ohjelman työseminaarissa.

5. Ydintoimintoanalyysi

Ydintoimintoanalyysi toteutetaan osana vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmaa kaikilla hallinnonaloilla yhtenäisenä prosessina ja yhteisiä työvälineitä käyttäen (ydintoimintoanalyysin ennakkoinformaatio, liite 4).

Ydintoimintoanalyysin kohteena ovat kaikki valtion virastot ja laitokset, lisäksi ministeriöt tekevät analyysin hallinnonalallaan valtionavustuksia saavien tahojen osalta.

Ydintoimintoanalyysin käynnistämiseksi sekä yhteisen kokonaiskuvan ja vuorovaikutuksen varmistamiseksi hallinnonalat saavat tarkemmat ohjeet työseminaarissa 20.8.2012.

Ydintoimintoanalyysin tavoitteena on valtionhallinnon toimintojen uudistaminen kansantalouden, julkisen talouden ja kansalaisten näkökulmasta siten, että perustehtäviä ja -palveluita voidaan hoitaa laadukkaasti myös tulevaisuudessa. Ydintoimintoanalyysin tehtävänä on asiakaslähtöisesti ja hallinnonalojen rajat ylittäen löytää keinoja priorisoida ja uudistaa valtionhallinnon toimintoja tiukkenevassa julkisessa taloudessa. Kysymys on strategisesta kehittämis- ja säästökohteiden kartoittamisesta. Tämä voi tarkoittaa myös toiminnoista luopumista. Tarkastelu ulotetaan myös kaikkiin nykyisen lainsäädännön mukaisiin tehtäviin (EU-säännellyissä tehtävissä huomiota tulee kiinnittää toimintojen tehostamismahdollisuuksiin). Keskeinen kysymys on mitkä ovat valtionhallinnon tehtävät tulevaisuudessa. Ajallisesti tarkastelu ulottuu kahdelle tasolle - hallituskauden loppuun vuoteen 2015 sekä pitkälle aikavälille vuoteen 2020.

6. Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman seuranta

Ohjelman toimeenpanon seuranta tapahtuu vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman sekä talouspoliittisen ministerivaliokunnan toimesta. Valmistelu keväällä 2013 jaksotetaan siten, että tarvittavat ehdotukset ovat vietävissä myös hallituksen puolivälin strategiaistuntoon.

Ohjelmatasoinen seuranta koostuu seuraavista osioista:

1. Ohjelman valtionhallintotasoinen kokonaisu seuranta
 - a. Euromääräinen seuranta – toimintamenot
 - b. Henkilötyövuosien muutos – vuosittain henkilöstötietojärjestelmä Tahtin tiedot
 - c. Erillisrahoitetut toiminnot – ulkopuolisella rahoituksella toteutettu toiminta on valtiovarainministeriön erityisseurannassa
 - d. Osaamisen kehittyminen ja uudistuminen – VM Baron mittareista muodostettu indikaattori
 - e. Motivaatio ja työn imu – VM Baron mittareista muodostettu indikaattori
 - f. Johtaminen ja työyhteisön vuorovaikutus – VM Baron mittareista muodostettu indikaattori
2. Ministeriöiden johtamat hallinnonalojen vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmat
 - a. Hankkeiden tasapainoinen seuranta, tavoitteet ja indikaattorit
 - b. Hallinnonalojen toimet inhimillisen pääoman kehittämiseksi (kehittämisen- ja toimenpidesuunnitelmat)
3. Ydintoimintoanalyysit
Ydintoimintoanalyysit ovat osa vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmaa ja sen seurantaa. Niiden raportoinnista ja seurannasta annetaan tarkentava erillinen ohjeistus.

7. Tuki hallinnonaloille ohjelmien valmistelussa

Ohjelman toimesta hallinnonalojen ohjelmien valmistelua tuetaan seuraavasti:

- 1) Ohjelman yhteinen työseminaari 20.8.2012 hallinnonalojen ohjelmien valmistelusta vastaaville henkilöille (2-5 henkilöä / hallinnonala)
- 2) Ydintoiminto-analyysit: valmistelun tueksi hallinnonalakohtaista tukea prosessin toteuttamiseksi vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmassa sovitulla mallilla.
Vastuutaho, lisätiedot: YTA-ryhmän jäsenet, yhteyshenkilö Iiris Patosalmi, OKM
- 3) Inhimillinen pääoma: kehittämistoimenpidevalikon tarjoaminen hallinnonalojen ohjelmien tueksi, ohjeistus valtakunnallisella tasolla seurattaviksi tavoitteiksi. Yhteyshenkilö, lisätiedot: Helena Tammi, Valtiokonttori.
- 4) Tasapainoinen tavoiteasetanta ja tuloksellisuuden arviointi. Ministeriöille / hallinnonaloille annetaan hankekohtaista tukea ohjelmiin valittavien vaikuttavuus- ja tuloksellisuushankkeiden tasapainoisessa ja keskenään yhteismitallisessa tavoiteasetannassa käytettävissä olevien resurssien puitteissa. Yhteyshenkilö, lisätiedot: Silja Hiironniemi, VM.

8. Teknisiä tietoja

Hallinnonalakohtaiset hankkeet ja niiden päätavoitteet toimitetaan liitteen 5 mukaisesti valtiovarainministeriölle 28.9.2012 mennessä sähköpostilla osoitteeseen vatu@vm.fi.

Hallinnonalakohtaiset ohjelmat toimitetaan 7.12.2012 mennessä sähköpostilla osoitteeseen vatu@vm.fi. Ohjelmien tulee sisältää hankkeiden yksityiskohtaisemmat tavoitteet ja

indikaattorit sekä hallinnonalan virastojen inhimillistä pääomaa koskevat kehittämissuunnitelmat.

Lisätietoja antavat kohdan 7. yhteyshenkilöiden lisäksi koko ohjelmaa koskien: Heidi Nummela / TEM p. 050 3960 221 s.postiosoite: heidi.nummela(at)tem.fi, Joanna Autio-vuori / VM p. 02955 30268, Jukka Erkkilä / VM p. 02955 30356, Pauliina Pekonen / VM p. 02955 30081. VM:n sähköpostiosoitteet ovat muotoa etunimi.sukunimi(at)vm.fi.

Valtiosihteeri



Tuire Santamäki-Vuori

Osastopäällikkö,
valtion työmarkkinajohtaja



Teuvo Metsäpelto

- Liitteet:** Liite 1. Talouspoliittisen ministerivaliokunnan VaTu-linjaukset 10.4.2012
Liite 2. Tuloksellisuusajattelun ja arvioinnin kehittämisryhmän tasapainoisen tavoiteasettelun ja vaikuttavuus- ja tuloksellisuusarvioinnin malli
Liite 3. Ohjelman toimeenpano 4/2012 – 3/2013, vuosikello
Liite 4. Ydintoiminta-analyysin ennakkoinformointiaineisto
Liite 5. Malli hallinnonalakohtaisten VaTu-hankkeiden raportoimiseksi 28.9.2012
- Jakelu:** Ministeriöiden kirjaamot
Ministeriöiden kansliapäälliköt
- Tiedoksi:** Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman ohjausryhmä ja valmisteluryhmä
Valtion pääsopijajärjestöt
Valtiontalouden tarkastusvirasto