

# Tiedepolitiikan toimialan tulos- ohjauksen kehittämisen jatkohanke

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2003:21

# Tiedepolitiikan toimialan tulos- ohjauksen kehittämisen jatkohanke

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2005:21



OPETUSMINISTERIÖ

*Undervisningsministeriet*

MINISTRY OF EDUCATION

*Ministère de l'Éducation*

Opetusministeriö / Undervisningsministeriet

Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto / Utbildnings- och forskningspolitiska avdelningen

PL / PB 29

00023 Valtioneuvosto / Statsrådet

<http://www.minedu.fi/julkaisut/index.html>

Yliopistopaino / Universitetstryckeriet, 2005

ISBN 952-442-957-8 (nid./htf)

ISBN 952-442-958-6 (PDF)

ISSN 1458-8102

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä/

Undervisningsministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar 2005:21

## Kuvailulehti

**Julkaisija**  
Opetusministeriö

**Julkaisun päivämäärä**  
21.9.2005

<b>Tekijät</b> (toimielimestä: toimielimen nimi, puheenjohtaja, sihteeri) Opetusministeriön tiedepolitiikan toimialan tulosohjauksen kehittämisen jatkohanke Puheenjohtaja: Sakari Karjalainen Sihteerit: Mirja Vihma-Kaurinkoski, Anne Luoto-Halvari ja Irma Reijonen		<b>Julkaisun laji</b> Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä	
		<b>Toimeksiantaja</b> Opetusministeriö	
		<b>Toimielimen asettamispvm</b> 2.6.2004	<b>Dnro</b> 37/043/2004
<b>Julkaisun nimi</b> (myös ruotsinkielinen) Tiedepolitiikan toimialan tulosohjauksen kehittämisen jatkohanke			
<b>Julkaisun osat</b> Muistio + liitteet			
<b>Tiivistelmä</b>  Tiedepolitiikan toimialan tulosohjauksen jatkohankkeen tehtävänä oli  1. Tiedepolitiikkaa toteuttavan tulosohjauksen yleinen kehittäminen ottaen huomioon tilivelvollisuus- ja tulosohjaisuudistus. 2. Opetusministeriön ja Suomen Akatemian, arkistolaitoksen, Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen ja Varastokirjaston välisen tulossopimusmenettelyn, tulossopimusten tavoiteasettelun ja toiminnan raportoinnin – erityisesti toimintaa kuvaavien indikaattoreiden – kehittäminen ottaen huomioon tilivelvollisuus- ja tulosohjaisuudistus.  Hankkeessa todettiin, että vuonna 2002 valmistuneen opetusministeriön tiedepolitiikan toimialan tulosohjausta kehittäneen työryhmän ehdotukset ovat pääosin toteutuneet. Tulosohjauksen kehittämistä jatkettiin valtiovarainministeriön ja valtiokonttorin valmistelemien tulosohjaus- ja tilivelvollisuusudistuksen ja ohjeiden pohjalta. Työryhmä korostaa, että tulosohjausprosessi on ympärivuotista yhteydenpitoa opetusministeriön sekä virastojen ja laitosten välillä. Työryhmä esittää, että arkistolaitos, Kotimaisten kielten tutkimuskeskus, Suomen Akatemia ja Varastokirjasto toimittavat opetusministeriölle toiminta- ja taloussuunnitelmansa lokakuun ensimmäisellä viikolla. Tämän jälkeen lokakuun alussa järjestetään tarpeen mukaan virastojen ja laitosten toiminta- ja taloussuunnitelmista kahdenväliset neuvottelut. Tulossopimusten tavoitteita asetettaessa otetaan huomioon tulosohjaisuudistuksen edellyttämät tuloksellisuuden kriteerit (tuloprisma). Tulossopimuksessa sovitaan tavoitteet koko sopimuskaudelle ja seuraavan vuoden voimavarat. Sopimusta täydennetään välivuosina sopimuksella, joka sisältää seuraavan vuoden voimavarat ja tarvittaessa tarkistukset tavoitteisiin. Tulossopimukset ovat nykyään kolmivuotisia. Työryhmä ehdottaa harkittavaksi 4-vuotisten tulossopimusten laatimista, milloin se nähdään tarkoituksenmukaiseksi. On tärkeää, että tulossopimuksen tavoitteiden toteutumista voidaan seurata. Työryhmä ehdottaa, että tulossopimuksiin sisällytetään liitteenä tavoitteiden seurannan indikaattorit. Raportointimalleja on muistion liitteessä 6. Mikäli on tarkoituksenmukaista, sovitaan myös vastaavista määrällisistä tavoitteista. Indikaattoreiden kehittämistyötä jatketaan edelleen, ja tietojärjestelmiä kehitetään tavoitteiden asettamista ja seurantaa tukeviksi. Työryhmä painottaa, että opetusministeriön pääluokan budjettirakennetta tulisi kehittää siten, että tavoitehierarkia on selkeä opetusministeriön hallinnonalan kautta rahoitettavan tutkimustoiminnan osalta. Myös tiedepolitiikan hallinnonalan virastojen ja laitosten osalta talousarvion rakennetta tulisi kehittää sellaiseksi, että se tukee pitkäjänteistä toiminnan suunnittelua ja kehittämistä. Työryhmä pitää tärkeänä, että yhteiskunnallisesti merkittävät tiedepolitiikan toimialan tavoitteet määritetään hallituksen ja opetusministeriön päättämässä asiakirjoissa. Työryhmä ehdottaa tietohuollon strategian laatimista tukemaan kansallista infrastruktuuripolitiikkaa.			
<b>Avainsanat</b> tiedepolitiikka, tulosohjaus, tulossopimukset, tulostavoitteet, tuloksellisuus, indikaattorit, tilivelvollisuus, raportointi			
<b>Muut tiedot</b>			
<b>Sarjan nimi ja numero</b> Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2005:21		<b>ISSN</b> 1458-8102	<b>ISBN</b> 952-442-957-8 (nid.) 952-442-958-6 (PDF)
<b>Kokonaissivumäärä</b> 25 + liitteet	<b>Kieli</b> suomi	<b>Hinta</b>	<b>Luottamuksellisuus</b> julkinen
<b>Jakaja</b> Yliopistopaino		<b>Kustantaja</b> Opetusministeriö	

## Presentationsblad

**Utgivare**  
Undervisningsministeriet

**Utgivningsdatum**  
21.9.2005

<b>Författare</b> (uppgifter om organets namn, ordförande, sekreterare) Undervisningsministeriets fortsättningsprojekt för utveckling av resultatstyrningen inom forskningspolitiken Ordförande: Sakari Karjalainen Sekreterare: Mirja Vihma-Kaurinkoski, Anne Luoto-Halvari och Irma Reijonen	<b>Typ av publication</b> Undervisningsministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar	
	<b>Uppdragsgivare</b> Undervisningsministeriet	
	<b>Datum för tillsättande av organet</b> 2.6.2004	<b>Dnr</b> 37/043/2004
<b>Publikation</b> (även den finska titeln) Fortsättningsprojekt för utveckling av resultatstyrningen inom forskningspolitiken (Tiedepolitiikan toimialan tulosohejauksen kehittämisen jatkohanke)		
<b>Publikationens delar</b> Promemorior + bilagor		
<b>Sammandrag</b> Fortsättningsprojektet för utveckling av resultatstyrningen inom forskningspolitiken hade i uppgift att <ol style="list-style-type: none"> <li>allmänt utveckla resultatstyrningen inom forskningspolitiken med beaktande av reformen av redovisningsskyldigheten och resultatstyrningen.</li> <li>utveckla resultatavtalsförhållandet mellan undervisningsministeriet och Finlands Akademi, arkivverket, Forskningscentralen för de inhemska språken och Depåbiblioteket, målsättningen för resultatavtal och rapporteringen av verksamheten – i synnerhet indikatorer som beskriver verksamheten – med beaktande av reformen av redovisningsskyldigheten och resultatstyrningen.</li> </ol> <p>I projektet konstaterades att de förslag som framfördes 2002 av arbetsgruppen för utveckling av resultatstyrningen inom forskningspolitiken till största delen har genomförts. Arbetet med att utveckla resultatstyrningen fortsattes utgående från reformen av resultatstyrningen och redovisningsskyldigheten och de av finansministeriet och statskontoret utarbetade anvisningarna.</p> <p>Arbetsgruppen betonar att resultatstyrningsprocessen innebär kontakt och kommunikation mellan undervisningsministeriet och ämbetsverken och institutionerna året om. Arbetsgruppen föreslår att arkivverket, Forskningscentralen för de inhemska språken, Finlands Akademi och Depåbiblioteket sänder in sin verksamhets- och ekonomiplan till undervisningsministeriet den första veckan i oktober. I början av oktober ordnas därefter efter behov förhandlingar mellan ministeriet och respektive ämbetsverk och institution om verksamhets- och ekonomiplanerna.</p> <p>När målen i resultatavtalen ställs upp beaktas de kriterier för resultatrik verksamhet som resultatstyrningsreformen förutsätter (resultatprisma). I resultatavtalet anges målen för hela avtalsperioden och resurserna för det följande året. Avtalet kompletteras under mellanåren genom ett avtal som innehåller resurserna för det följande året och vid behov justeringar av målen. Resultatavtalen omspänner för närvarande tre år. Arbetsgruppen föreslår att 4-åriga resultatavtal kunde övervägas i de fall då sådana anses ändamålsenliga.</p> <p>Det är viktigt att måluppfyllelsen i fråga om resultatavtalen kan följas. Arbetsgruppen föreslår att det till resultatavtalen fogas en bilaga med indikatorer för uppföljning av målen. Modeller för rapporteringen finns i bilaga 6 i promemorian. Om det anses ändamålsenligt avtalas också om motsvarande kvantitativa mål. Utvecklingen av indikatorerna fortsätter, och datasystemen utvecklas så att de stöder målsättningen och uppföljningen.</p> <p>Arbetsgruppen framhåller att budgetuppläggningsen under undervisningsministeriets huvudtitel bör utvecklas så att målhierarkin är klar och tydlig i fråga om den forskningsverksamhet som finansieras via undervisningsministeriets förvaltningsområde. Också när det gäller ämbetsverk och institutioner inom det forskningspolitiska förvaltningsområdet bör budgetens uppläggning utvecklas så att den stöder en långsiktig planering och utveckling av verksamheten.</p> <p>Arbetsgruppen anser det viktigt att samhälleligt viktiga mål inom forskningspolitiken fastställs i handlingar som regeringen och undervisningsministeriet fattar beslut om. Arbetsgruppen föreslår att det utarbetas en strategi för informationsförsörjningen till stöd för den nationella infrastrukturpolitiken.</p>		
<b>Nyckelord</b> forskningspolitik, resultatstyrning, resultatavtal, resultatmål, resultatrik verksamhet, indikatorer, redovisningsskyldighet, rapportering		
<b>Övriga uppgifter</b>		
<b>Seriens namn och nummer</b> Undervisningsministeriets arbetsgruppspromemorior och utredningar 2005:21	<b>ISSN</b> 1458-8102	<b>ISBN</b> 952-442-957-8 (htf) 952-442-958-6 (PDF)
<b>Sidoantal</b> 25 + bilagor	<b>Språk</b> finska	<b>Pris</b>
<b>Distribution</b> Universitetstrycket	<b>Förlag</b> Undervisningsministeriet	

## Description

<b>Publisher</b> Ministry of Education		<b>Date of publication</b> 21.9.2005	
<b>Authors</b> (If a committee: name of organ, chair, secretary) Ministry of Education follow-up project for the development of performance management in the science policy sector Chair: Sakari Karjalainen Secretary: Mirja Vihma-Kaurinkoski, Anne Luoto-Halvari and Irma Reijonen		<b>Type of publication</b> Ministry of Education committee reports	
		<b>Contracted by</b> Ministry of Education	
		<b>Committee appointed on</b> 2 June 2004	<b>Dno</b> 37/043/2004
<b>Name of publication</b> Follow-up project for the development of performance management in the science policy sector			
<b>Parts</b> Report + appendices			
<b>Abstract</b>			
<p>The purpose of the follow-up project for performance management in the science policy sector was</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. the general development of performance management within science policy, taking into consideration the accountability and performance management reform</li> <li>2. the development of the performance agreement procedure, the setting of objectives for performance agreements, and the reporting of actions – especially the indicators describing actions – between the Ministry of Education and the Academy of Finland, the National Archives Service, the Research Institute for the Languages of Finland, and the National Repository Library, taking into consideration the accountability and performance management reform.</li> </ol> <p>The project showed that the suggestions made in 2002 by the Ministry of Education committee for the development of performance management in the science policy sector have mainly been implemented. The development of performance management was continued on the basis of the performance management and accountability reform and the guidelines prepared by the Ministry of Finance and the State Treasury.</p> <p>The committee underlines that the performance management process consists of all-year communication between the Ministry of Education and the agencies and institutions. The committee proposes that the National Archives Service, the Research Institute for the Languages of Finland, the Academy of Finland, and the National Repository Library deliver their operating and financial plans to the Ministry of Education during the first week of October. Shortly after this, if necessary, there will be bilateral negotiations concerning the operating and financial plans of the agencies and institutions.</p> <p>In the setting of objectives for performance agreements, the performance criteria (performance prism) required by the performance management reform will be taken into consideration. The performance agreement includes the objectives for the entire period of agreement as well as the agreed resources for the following year. The agreement is supplemented in the intervening years by an agreement that includes the resources for the following year and, when necessary, the revised objectives. At present the performance agreements are made for three years. The committee suggests that four-year performance agreements be considered when appropriate.</p> <p>It is important that the realisation of the objectives of the performance agreement can be monitored. The committee suggests that the indicators monitoring the objectives be included as appendices in performance agreements. Reporting models are included in Appendix 6 of the report. When appropriate, the corresponding quantitative objectives should also be agreed on. The development work on the indicators will continue, and information systems will be developed so that they will support the setting of objectives and the monitoring process.</p> <p>The committee stresses the fact that the budget structure of the main division of the Ministry of Education should be developed in order to clarify the goal hierarchy concerning research activity financed through the administrative sector of the Ministry of Education. Also as concerns the agencies and institutions in the science policy sector, the structure of the budget should be developed so that it would support persistent planning and development of actions.</p> <p>The committee considers it important that the socially significant objectives of the science policy sector be defined in documents prepared by the government and the Ministry of Education. The committee suggests that an information management strategy be devised to support national infrastructure policy.</p>			
<b>Other information</b>			
<b>Name and number of series</b> Ministry of Education committee reports 2005:21		<b>ISSN</b> 1458-8102	<b>ISBN</b> 952-442-957-8 (pbk) 952-442-958-6 (PDF)
<b>Number of pages</b> 25 + appendices	<b>Language</b> Finnish	<b>Price</b>	<b>Degree of confidentiality</b> public
<b>Distributed by</b> Helsinki University Press		<b>Published by</b> Ministry of Education	

# Opetusministeriölle

Opetusministeriö asetti 2.6.2004 tiedepolitiikan toimialan tulosohjauksen kehittämisen jatkohankkeen, jonka tehtävänä oli

- tiedepolitiikkaa toteuttavan tulosohjauksen yleinen kehittäminen ottaen huomioon tilivelvollisuus- ja tulosojjausudistus ja
- opetusministeriön ja Suomen Akatemian, arkistolaitoksen, Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen ja Varastokirjaston välisen tulossopimusmenettelyn, tulossopimusten tavoiteasettelun ja toiminnan raportoinnin – erityisesti toimintaa kuvaavien indikaattoreiden – kehittäminen ottaen huomioon tilivelvollisuus- ja tulosojjausudistus.

Hankkeen tulokset tuli olla käytettävissä kauden 2007–2009 tulossopimusten valmistelussa. Hankkeen määräaika on 15.10.2005.

Kehittämishanke koostui neljästä osahankkeesta, joiden kaikkien puheenjohtajaksi opetusministeriö kutsui johtaja Sakari Karjalaisen ja varapuheenjohtajana toimi opetusneuvos Hannele Hermunen.

1. Suomen Akatemian tulosojjauksen kehittäminen, jäseninä Suomen Akatemiasta ylijohtaja Anneli Pauli, suunnittelupäällikkö Tuomas Parkkari ja taloussuunnittelija Pirjo Petäjäjärvi sekä opetusministeriöstä johtaja Sakari Karjalainen, opetusneuvos Hannele Hermunen, opetusneuvos Jorma Karhu, opetusneuvos Marja Pulkkinen ja ylitarkastaja Mirja Vihma-Kaurinkoski, joka toimi myös sihteerinä.
2. Arkistolaitoksen tulosojjauksen kehittäminen, jäseninä arkistolaitoksesta arkistoneuvos Raimo Pohjola ja suunnittelupäällikkö Jorma Vappula sekä opetusministeriöstä johtaja Sakari Karjalainen, opetusneuvos Hannele Hermunen ja ylitarkastaja Anne Luoto-Halvari, joka toimi myös sihteerinä.
3. Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen tulosojjauksen kehittäminen, jäseninä Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksesta johtaja Pirkko Nuolijärvi, suunnittelupäällikkö Ritva Paananen ja tietohuolto-osaston johtaja Elisa Stenvall sekä opetusministeriöstä johtaja Sakari Karjalainen, opetusneuvos Hannele Hermunen ja ylitarkastaja Anne Luoto-Halvari, joka toimi myös sihteerinä.

4. Varastokirjaston tulosohjauksen kehittäminen, jäseninä Varastokirjastosta kirjastonjohtaja Pentti Vattulainen ja toimistopäällikkö Mirja Vepsäläinen sekä opetusministeriöstä johtaja Sakari Karjalainen, opetusneuvos Hannele Hermunen ja ylitarkastaja Anne Luoto-Halvari, joka toimi myös sihteerinä.

Ylitarkastaja Anne Luoto-Halvari toimi työryhmässä 4.4.2005 saakka ja hänen tilalle tuli 11.5.2005 alkaen ylitarkastaja Irma Reijonen.

Kehittämishankkeen työ rajattiin koskemaan opetusministeriön ja Suomen Akatemian, arkistolaitoksen, Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen sekä Varastokirjaston välistä tulosohjausta. Käsittelyn ulkopuolelle jätettiin opetusministeriön ja yliopistojen väliseen ohjaukseen sisältyvä tiedepoliittinen ohjaus, samoin Suomen Akatemian ja yliopistojen välinen suhde sekä tiedepoliittikan toimialaan liittyvä muu ohjaus kuten eräiden tiedeinstituutien ja tutkimuslaitosten informaatio- ja rahoitusohjaus.

Kehittämishanke työskenteli osahankkeittain ja piti neljä yhteiskokousta. Osahankkeiden ehdotukset koottiin ja käsiteltiin yhteiskokouksissa. Kehittämishanke kuului neuvotteleva virkamies Matti Salmista valtiovarainministeriöstä koskien Tulosohjauksen käsikirjaa.

Saatuun työnsä valmiiksi kehittämishanke jättää työnsä opetusministeriölle

Helsingissä 9.6.2005




Sakari Karjalainen



Hannele Hermunen



Pirkko Nuolijärvi



Tuomas Parkkari



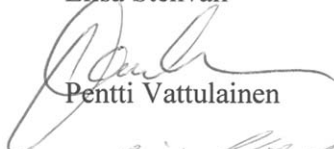
Pirjo Petäjäjärvi



Marja Pulkkinen



Elisa Stenvall



Pentti Vattulainen



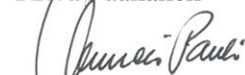
Mirja Vihma-Kaurinkoski



Jorma Karhu



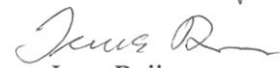
Ritva Paananen



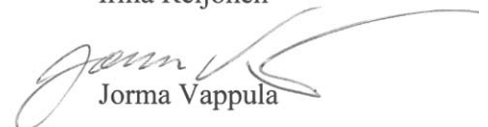
Anneli Pauli



Raimo Pohjola



Irma Reijonen



Jorma Vappula



Mirja Vepsäläinen



## Sisältö

1	Työn taustaa	9
1.1	Tiedepolitiikan toimialan tulosohjauksen kehittäminen	9
1.2	Tulosohjaus- ja tilivelvollisuus uudistus	11
2	Tulosohjausprosessi	13
2.1	Aikataulut	13
2.2	Ohjeistus	14
2.3	Neuvottelumenettely	14
3	Tavoitteiden asettaminen	16
3.1	Pitkän aikavälin tavoitteet	16
3.2	Tulosopimukset	16
3.3	Talousarvio	17
4	Seuranta ja raportointi	19
4.1	Tilinpäätösasiakirjat	19
4.2	Indikaattorit	21
4.3	Tilinpäätöskannanotto	22
5	Yhteenveto ehdotuksista	24
Liitteet		
	Liite 1. Tulosprisma	26
	Liite 2. Valtion toiminta- ja taloussuunnittelu- sekä talousarvioprosessi	27
	Liite 3. Tiedepolitiikan toimialan tulosohjausprosessin aikataulut	28
	Liite 4. Valtion talousarvion laadintaa ja soveltamista koskevat ohjeet, tilanne 10.5.2005	29
	Liite 5. Kokousmuistio opetusministeriön ja Suomen Akatemian tulosneuvotteluista	30
	Liite 6. Raportointimalleja	31

# 1 Työn taustaa

Valtion talouden ja toiminnan ohjausta on terävöitetty käynnistämällä tilivelvollisuus- ja tulosohjaisuudistus. Uudistuksen myötä lakia ja asetusta valtion talousarviosta on muutettu. Uudistuksen taustalla on mm. kaksi valtiovarainministeriön julkaisua Tulosohjauksen terävöittäminen<sup>1</sup> ja Parempaan tilivelvollisuuteen<sup>2</sup>. Työryhmän työ on myös jatkoa vuonna 2002 valmistuneelle Tiedepolitiikan toimialan tulosohjauksen kehittäminen -työryhmän<sup>3</sup> työlle.

## 1.1 Tiedepolitiikan toimialan tulosohjauksen kehittäminen

Vuosina 2001–2002 toimineen Tiedepolitiikan toimialan tulosohjauksen kehittäminen -työryhmän tehtävänä oli kehittää tiedepolitiikan toimialalla tulosohjausta siten, että hankkeen tulokset tuli olla käytettävissä kauden 2004–2006 tulossopimusten valmistelussa. Työryhmän jäseninä olivat opetusministeriön tiedepolitiikan tulosohjauksesta vastaavat virkamiehet sekä arkistolaitoksen, Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen, Suomen Akatemian ja Varastokirjaston edustajat.

Työryhmä ehdotti vuonna 2002 seuraavaa:

### **Tulosohjauksen lähtökohdat**

Opetusministeriö arvioi virastojen ja laitosten johtokuntien aseman ja merkityksen toimialan ohjauksessa siten, että mahdolliset muutokset voidaan tehdä ennen nykyisten toimielinten toimikausien päättymistä. Arviointi tehdään kutakin virastoa koskevat erityistarpeet huomioon ottaen.

---

<sup>1</sup> Valtiovarainministeriön julkaisu 9:2003

<sup>2</sup> Valtiovarainministeriön julkaisu 2:2003

<sup>3</sup> Opetusministeriön julkaisu 46:2002

### **Tulosopimusmenettely**

Työryhmä piti tärkeänä, että tiedepolitiikan toimialan tulosoajasta kehitetään tukemaan sekä valtakunnallisten tiedepoliittisten tavoitteiden toteuttamista että hallinnonalan virastojen ja laitosten omien tehtävien ja strategioiden toteuttamista. Tulosoajasta kehitettäessä on otettava huomioon sekä valtionhallinnon ojausjärjestelmien yleinen kehittäminen että toimialan organisaatioiden erityispiirteet.

### **Tulosohjausprosessi**

Työryhmä ehdotti **vuonna 2002**, että tulosojausprosessia kehitetään seuraavasti:

“Opetusministeriö toimittaa vuosittain kesäkuun puoleenväliin mennessä Suomen Akatemialle, arkistolaitokselle, Kotimaisten kielten tutkimuskeskukselle ja Varastokirjastolle tulosojausprosessin päivämääräkohtaisen aikataulun ja sisältöä (talousarvioehdotus, toiminta- ja taloussuunnitelma, toimintakertomus ja tulosopimusesitys kerran kolmessa vuodessa) koskevan ohjekirjeen sekä vuodesta 2002 lähtien tilinpäätös- ja tuloksellisuusraportin (toimintakertomus) perusteella annetun kirjallisen kannanoton.

Suomen Akatemia, arkistolaitos, Kotimaisten kielten tutkimuskeskus ja Varastokirjasto toimittavat opetusministeriöön seuraavan vuoden helmikuun jälkimmäisellä puoliskolla toiminta- ja taloussuunnitelman, talousarvioehdotuksen, toimintakertomusluonnoksen ja kerran kolmessa vuodessa esityksen tulosopimuksesta.

Talousarvioasetuksen mukaisesti tilinpäätös- ja toimintakertomus toimitetaan ministeriöön maaliskuun loppuun mennessä.

Tulosopimusneuvottelut pidetään vuosittain huhtikuun lopussa tai toukokuun alussa, riippuen valtion talousarvion valmisteluajataulusta, jotta neuvottelut ehditään pitää, ennen kuin opetusministeriö kokoaa budjettiesityksensä. Sopimukset ovat kolmivuotisia, ja väli vuosina sovitaan vain voimavaroista, ellei muuhun ole tarvetta. Talousarvioasetuksen 11§:n mukaisesti tulostavoitteet hyväksytään kuitenkin vuosittain talousarvion täytäntöönpanoa varten.

Tulosopimukset vahvistetaan ja allekirjoitetaan joulukuussa eduskunnan hyväksytyä budjetin. Aikaisemmasta kaksivaiheisesta allekirjoitus- ja vahvistusmenettelystä luovutaan.

Mikäli talousarvioesityksen valmistelussa ja käsittelyssä tulee kevään tulosneuvottelujen jälkeen esille sellaisia muutoksia, joilla on suoranaista vaikutusta hallinnonalan tulosopimuksiin, niin tarvittaessa pidetään syksyllä opetusministeriön kutsusta tulosopimusten tarkistusneuvottelut ennen asiakirjojen allekirjoittamista.

Myös hallitusohjelman ja eri strategia-asiakirjojen epätahtisuus tulosopimusprosessiin voi antaa aiheita tarkistuksiin, esimerkiksi vuonna 2003 hyväksyttävä koulutuksen ja yliopistoissa harjoitettavan tutkimuksen kehittämissuunnitelma 2003–2008 voi edellyttää vuonna 2004 käytävissä neuvotteluissa jo hyväksytyyn tulosopimuksen 2004–2006 tavoitteiden tarkistamista.”

## Tulosneuvottelut

Työryhmä esitti vuonna 2002, että tulosneuvottelumenettelyä kehitetään seuraavasti:

”Tulosneuvottelu on osa ympärivuotista yhteydenpitoa ja perustuu molemminpuoliseen luottamukseen ja avoimuuteen.

Neuvottelun pohja-aineistona on virastojen ja laitosten toimittamat asiakirjat, ministeriön ehdotus tulossopimukseksi ja viraston tai laitoksen esittämät kommentit siihen.

Tulosneuvottelussa käydään läpi edellisen vuoden toiminta ja sopimuskaudella asetettujen tavoitteiden toteutuminen. Tulosneuvottelujen yhtenä tärkeänä tehtävänä on myös molemminpuolisen informaation välittäminen ajankohtaisista asioista.

Tulosneuvottelussa neuvotellaan yhteisymmärrys tulossopimuksesta, siihen sisällytettävistä tavoitteista ja voimavaroista. Neuvottelussa tulisi olla käytettävissä mahdollisimman tarkka tieto seuraavan vuoden määrärahatilanteesta, jotta tavoitteet voidaan sopia oikeassa suhteessa käytettävissä oleviin voimavaroihin. Tulosneuvotteluissa pitäisi olla käytettävissä neuvotteluvaraa kohdennettavaksi vaihtuvien painotusten ja tarpeiden perusteella.

Neuvottelun lopputuloksena on tulossopimus, joka allekirjoitetaan eduskunnan hyväksytyä talousarvion.”

Tiedepolitiikan tulosohjauksen **jatkohankkeen työryhmä toteaa vuonna 2005:**

*Edellisen vuosina 2001–2002 toimineen hankkeen ehdotukset ovat pääosin toteutuneet mm. arkistolaitoksen ja Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen johtokunnat on lakkautettu ja ehdotettua prosessiaikataulua on noudatettu. Hanke tiivistä opetusministeriön sekä virastojen ja laitosten välistä tulosohjausta ja kanssakäymistä. Kehittämistyön jatkolle nähtiin suotuisat edellytykset ja jatkohankkeen asettamisen valmistelu aloitettiin. Tuolloin tiedossa ei ollut, että pääosin valtiovarainministeriön toimesta tullaan tarkasti ohjeistamaan tulosohjaus- ja tilivelvollisuus uudistusta.*

## 1.2 Tulosohjaus- ja tilivelvollisuus uudistus

Valtion talouden ja toiminnan ohjaus on uudistunut valtionhallinnon tilivelvollisuus- ja tulosohjaus uudistuksen käynnistyttyä talousarviolain (423/1988) muutoksilla, jotka tulivat voimaan 1. tammikuuta 2004 ja talousarvioasetuksen (1243/1992) muutoksilla, jotka tulivat voimaan 15. huhtikuuta 2004. Uudistettujen säädösten täytäntöönpano aloitettiin vuoden 2005 talousarvioehdotuksen sekä toiminta- ja taloussuunnitelman 2006–2009 laatimisesta. Myös vuotta 2004 koskeva tilinpäätösraportointi tehtiin osin uusien säädösten mukaisesti. Muutosten tarkoituksena on valtion talouden ja toiminnan ohjauksen uudistaminen siten, että tilivelvollisuus ja johdon tulosvastuu terävöityvät. Valtioneuvoston ja sen ministeriöiden tehtävä ja vastuu strategisina ohjaajina korostuvat uudistetun talousarvioasetuksen myötä.

Tulostavoitteiden asettamisessa sekä tuloksellisuutta koskevassa raportoinnissa käytettävät tuloksellisuuden kriteerit on uudistettu. Uudistusta kuvataan ns. tulosprismalla (liite 1). Tuloksellisuus muodostuu jatkossa yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja toiminnallisesta tuloksellisuudesta. Toiminnallisen tuloksellisuuden tekijöitä ovat toiminnallinen tehokkuus,

tuotokset ja laadunhallinta sekä henkisten voimavarojen hallinta.

Talousarvioasetus sisältää toimintakertomuksen yksityiskohtaisen ohjeistuksen. Tiliviraston toimivan valtion viraston tai laitoksen ja niiden merkittävien virastojen ja laitosten, joille ministeriö on suoraan vahvistanut tulostavoitteet, tilinpäätöksen ja siihen kuuluvan toimintakertomuksen sisällölliset vaatimukset ovat muuttuneet. Johdon vastuu sekä tuloksellisuudesta että taloudenhoidosta vahvistuivat. Asetuksen mukaan virastojen ja laitosten johdolla on erityinen velvoite hyödyntää johdon laskentatoimen menettelyitä tuloksellisen johtamisen edellyttämällä tavalla. Tuloksellisuudesta on annettava aikaisempaa yksityiskohtaisemmat ja ymmärrettävämmät tiedot toimintakertomuksessa. Siinä on myös selkeästi verrattava tuloksia alustaviin tulostavoitteisiin. Ylimmän johdon on annettava myös arviointi- ja vahvistuslausuma sisäisestä valvonnasta ja siihen kuuluvasta riskienhallinnasta.

Tilinpäätöksessä esitettävät olennaiset taloutta koskevat tiedot on esitettävä nykyistä havainnollisemmin. Lisäksi tilinpäätösaikataulu aikaistuu. Ministeriön on laadittava oman toimialansa vaikuttavuudesta sekä toiminnallisen tuloksellisuuden tärkeimmistä seikoista toimialan tuloksellisuuden kuvaus uuteen valtion tilinpäätöskertomukseen. Tilinpäätöskertomus on perustuslaissa tarkoitettu eduskunnalle annettava valtionaloudellinen sekä valtion talouden ja toiminnan tuloksellisuutta koskeva kertomus. Myös valtion tilinpäätökseen kuuluva talousarvion toteumalaskelma sekä valtion tilinpäätöksen liitteet uudistettiin perusteellisesti.

Asiakirjojen julkisuus ja saavutettavuus tulevat paranemaan. Asetuksessa edellytetään, että toiminta- ja taloussuunnitelmat, vahvistetut tulostavoitteet sekä tilinpäätökset ja toimintakertomukset samoin kuin niistä annetut tilinpäätöskannanotot löytyvät valtiokonttorin ylläpitämästä julkisesta tietopalvelusta (NETRA-portaalista).

Uudistuksen myötä myös sisäinen valvonta tehostuu. Useat taloushallinnon menettelyjä ja ohjausta koskevat säännökset selkeytyvät uudistuksen yhteydessä. Esimerkiksi erillinen maksumääräysmenettely poistuu valtion menojen maksamisessa. Asetuksessa korostetaan myös virastojen ja laitosten vastuuta valtiolle kuuluvien tulojen kantamisesta. Valtiovarainministeriön yhteyteen on perustettu sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan neuvottelukunta sekä valtionhallinnon controller-toiminto. Toiminnon tehtävänä on talousarviolain mukaisesti mm. "varmistaa osana valtion tilinpäätöskertomuksen valmistelua valtioneuvostolle esiteltäväksi, että kertomus antaa 18 §:ssä säädetyllä tavalla oikeat ja riittävät tiedot ja lisäksi varmistaa, että valtion tilinpäätöstiedot ja muut tärkeimmät valtionaloutta ja tuloksellisuutta koskevat tiedot ovat saatavilla ja hyödynnettävissä valtionaloutta ja toiminnan ohjausta koskevassa valmistelussa ja päätöksenteossa."

# 2 Tulosohjausprosessi

## 2.1 Aikataulut

Valtion talouden ja seurannan asiakirjat muodostavat vuotuisen syklin, jonka aloituksena voidaan pitää valtioneuvoston vuosittaista maaliskuussa tehtävää kehyspäättöstä. Se antaa ministeriöille raamit, joiden puitteissa aloitetaan seuraavan vuoden talousarvioehdotuksen valmistelu. Ehkä suurin ero ministeriöiden kesken on hallinnonalan virastojen ja laitosten tulosneuvottelujen ajankohta ja toiminta- ja taloussuunnitelmien toimittamisajankohta ministeriöille. Opetusministeriön koulutus- ja tiedepolitiikan osastolla kaikkien yksiköiden hallinnonalan virastojen ja laitosten tulosneuvottelut käydään keväällä, ennen kuin opetusministeriö antaa valtiovarainministeriölle ehdotuksensa hallinnonalan seuraavan vuoden talousarvioksi.

Tilivelvollisuus- ja tulosohjausuudistus on tuonut mukanaan joitakin valtionhallinnon asiakirjojen aikataulumuutoksia. Ministeriöiden on toimitettava toimialasta vastaavan ministerin hyväksymät ehdotukset valtion tilinpäätöskertomukseen sähköisesti ja paperilla valtiovarainministeriölle varainhoitovuotta seuraavan huhtikuun 15. päivään mennessä ja ruotsinkielinen käännös huhtikuun 22. päivään mennessä. Hallinnonalan valtion liikelaitosten ja talousarvion ulkopuolella olevien valtion rahastojen vahvistetut tilinpäätökset sekä niiden käännökset ruotsin kielelle tulee toimittaa huhtikuun 30. päivään mennessä.

Kukin virasto (myös ministeriö virastona) ja laitos laatii alkaen varainhoitovuodelta 2005 oman toimialansa toimintakertomuksen varainhoitovuotta seuraavan maaliskuun 15. päivään mennessä ja toimittaa sen valtioneuvoston tarkastusvirastolle ja valtiokonttorille. Jos ministeriö on talousarvioasetuksen 11 §:ssä säädetyllä tavalla vahvistanut tulostavoitteet virastolle tai laitokselle, joka ei toimi tilivirastona, viraston tai laitoksen on laadittava omasta toiminnastaan toimintakertomus ministeriön määräämänä aikana. Tämä menettely koskee tiedepolitiikan hallinnonallalla Kotimaisten kielten tutkimuskeskusta ja Varastokirjastoa, joille on annettu määräajaksi sama päivämäärä kuin virastoille ja laitoksillekin.

Käydessään tulosohjausprosessin aikatauluja läpi työryhmä totesi, että on tarvetta muuttaa toiminta- ja taloussuunnitelman aikatauluja siten, että opetusministeriöllä on ajantasaisemmat tiedot sen valmistellessa ministeriön toiminta- ja taloussuunnitelmaa. Ministeriöiden toiminta- ja taloussuunnitteluasiakirjat toimivat taustatietoina hallituksen tehdessä vuosittaisen kehyspäättöksen. Liitteenä valtion toiminta- ja taloussuunnittelu- sekä talousarvioprosessi (liite 2) ja tiedepolitiikan toimialan tulosohjausprosessin aikataulu (liite 3).

*Työryhmä päätti esittää jo työskentelynsä aikana, että tiedepolitiikan toimialalla arkistolaitos, Kotimaisten kielten tutkimuskeskus, Suomen Akatemia ja Varastokirjasto toimittavat opetusministeriölle toiminta- ja taloussuunnitelmansa lokakuun ensimmäisellä viikolla. Opetusministeriö ohjeisti vuosien 2007–2010 toiminta- ja taloussuunnitelman laatimisen 5.4.2005.*

Kevään 2005 aikana tilinpäätösasiakirjojen uusia aikatauluja noudatettaessa huomattiin, että opetusministeriön sisällä tiedepolitiikan yksikön tuli toimittaa omalta osaltaan tekstit valtion tilinpäätöskertomukseen ja ministeriön tilinpäätöskertomukseen sellaisella aikataululla, että yksikkö ei ollut vielä saanut hallinnonalan virastoilta ja laitoksilta niiden tilinpäätösasiakirjoja. Tähän toivotaan jatkossa parempaa koordinaatiota opetusministeriössä.

## 2.2 Ohjeistus

Valtiovarainministeriö on koonnut kattavasti internetsivuilleen valtiontalouden ohjausasiakirjoja. Lisäksi valtiokonttorin internetsivuilta löytyy kattavasti valtiokonttorin ohjeet koskien mm. talouden suunnittelua ja raportointia. Valtiontalouden kehykset vuosille 2006–2009 löytyvät osoitteesta:

*<http://www.vm.fi/tiedostot/pdf/fi/92324.pdf>.*

Valtion talousarvion laadintaa ja soveltamista koskevat ohjeet löytyvät osoitteesta:

*<http://www.vm.fi/vm/liston/page.jsp?r=26905&l=fi> (liite 4)*

## 2.3 Neuvottelumenettely

Tiedepolitiikan toimialan tulohajauksen edellisessä hankkeessa käytiin kattavasti läpi tulosneuvottelujen aihepiiri. Opetusministeriö on antanut kesäkuussa seuraavan vuoden tulosneuvotteluja koskevat ohjeet. Ohjeissa on lueteltu tulosneuvottelujen tausta-asiakirjat, jotka olivat vuoden 2005 tulosneuvotteluissa seuraavat: opetusministeriön toiminta- ja taloussuunnitelma 2006–2009, jakelussa mainittujen virastojen ja laitosten vuosien 2006–2009 toiminta- ja taloussuunnitelma, vuoden 2006 talousarvioehdotus ja tilinpäätösasiakirja vuodelta 2004 sekä neuvottelujen valmistelua varten toimitettava raportti vuoden 2004 tavoitteiden toteutumisesta.

Tulossopimusneuvotteluissa sovitaan tulossopimuksen sisällöstä ja käydään keskustelut sovituista teemoista. Tulosneuvottelujen asialistalle on mahdollista kirjata joitakin sellaisia asioita, jotka katsotaan tärkeiksi, vaikka ne eivät soveltuisikaan tulossopimusten rakenteeseen. Näin toimittiin Suomen Akatemian ja opetusministeriön välisissä tulosneuvotteluissa keväällä 2005 (liite 5).

Tulosohjauksen käsikirja<sup>4</sup> korostaa, että tulosneuvotteluissa keskustellaan ennen tulos- tavoitteiden määrittelyä strategisista haasteista, painopisteiden muutoksista ja toiminnan kehittämissuunnasta.

---

<sup>4</sup> Tulosohjauksen käsikirja, luonnos 0.8, Valtiovarainministeriö

Tulosneuvottelujen osapuolia ei ole määritelty ohjeissa. Käytännössä neuvotteluihin osallistuu viraston tai laitoksen johto ja ministeriön puolelta tulosohtauksesta vastaavat virkamiehet ja tarvittaessa muita asiantuntijoita. Toivottavaa kuitenkin on, että ministeriöissäkin johto osallistuu ja sitoutuu tulosneuvotteluprosessiin. Opetusministeriössä tulosneuvottelujen johtaminen on tulosneuvottelutahojen suuren määrän vuoksi delegoitu yksiköiden päälliköille. Opetusministeriön tulosohtauksessa ovat mm. kaikki Suomen yliopistot ja ammattikorkeakoulut, opetushallitus, arkistolaitos, Kotimaisten kielten tutkimuskeskus, Suomen Akatemia ja Varastokirjasto. Opetusministeriön puolelta tulossopimukset allekirjoittaa ylijohtaja ja asianomaisen yksikön johtaja.

Mikäli ajankohtaisia tai tärkeitä asioita on paljon, voidaan ennen tulosneuvottelua järjestää epävirallinen valmistelukokous, kuten on tehty Suomen Akatemian kanssa useina vuosina.

*Työryhmä korostaa, että tulosohtausprosessi on ympärivuotista yhteydenpitoa opetusministeriön sekä virastojen ja laitosten välillä. Työryhmä ehdottaa, että tarpeen mukaan syksyllä lokakuun alussa virastojen ja laitosten toimitettua opetusministeriölle toiminta- ja taloussuunnitelmansa järjestetään aiheesta kahdenväliset neuvottelut.*



# 3 Tavoitteiden asettaminen

## 3.1 Pitkän aikavälin tavoitteet

Tiedepolitiikan tavoitteet asetetaan hallitusohjelmassa (4-vuotiskausi), hallituksen strategia-asiakirjassa (tarkistetaan vuosittain), valtioneuvoston hyväksymässä Koulutuksen ja yliopistoissa harjoitettavan tutkimuksen kehittämissuunnitelmassa (6-vuotiskausi), valtion tiede- ja teknologianeuvoston linjauksissa (3-4-vuotiskausi) sekä opetusministeriön strategia-asiakirjoissa ja toimintasuunnitelmissa.

Poliittisia pitkän aikavälin tavoitteita tarkennetaan virastojen omissa strategia-asiakirjoissa, nelivuotisissa toiminta- ja taloussuunnitelmissa sekä ministeriön ja virastojen välisissä nykyisissä kolmivuotisissa tulossopimuksissa. Tavoitteiden asetannassa on otettava huomioon mahdollisten arviointien hyödyntäminen ja että valtakunnallisten pitkän aikavälin strategisten tavoitteiden ja lyhyemmän aikavälin virastokohtaisten toiminnallisten tavoitteiden on oltava keskenään oikeassa suhteessa ja tuettava toisiaan.

Aina ei ole asetettu valtakunnallisia pitkän aikavälin tavoitteita toiminnan suunnittelun tueksi, myös toiminta- ja taloussuunnitelman ja tulossopimuksen aikajänne strategisille tavoitteille voi olla liian lyhyt. Tiedepolitiikan toimialalla on erityisesti todettu tarve ajantasaisesta tutkimuksen tietohuoltoon liittyvästä kansallisesta strategiasta, viimeisin asiakirja on vuodelta 1994 oleva Tietohuollon neuvottelukunnan laatima Tietohuollon kehittämisstrategia.

*Työryhmä pitää tärkeänä, että yhteiskunnallisesti merkittävät tiedepolitiikan toimialan tavoitteet määritetään hallituksen ja opetusministeriön päättämässä asiakirjoissa. Työryhmä ehdottaa tietohuollon strategian laatimista tukemaan kansallista infrastruktuuripolitiikkaa.*

## 3.2 Tulossopimukset

Opetusministeriön tiedepolitiikan hallinnonalalla on voimassa kolmivuotiset tulossopimukset. Välivuosina on tehty tarkistukset tulossopimuksen tavoitteisiin ja voimavaroihin.

Kolmivuotinen tulossopimuskausi ei toisaalta ole aina sovitettavissa muun päätöksenteon ajoituksiin. Erityisesti hallituksen vaihtuessa tai uuden koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelman valmistuttua saattaa olla tarvetta tulossopimusten uudelleen tarkasteluun kesken kolmivuotiskautta. Nelivuotinen TTS- ja kehysmenettely puoltaisivat 4-vuotista sopimuskautta.

*Tulossopimukset ovat nykyään kolmivuotisia. Tulossopimuksessa sovitaan tavoitteet kolmelle seuraavalle vuodelle ja seuraavan vuoden voimavarat. Kolmivuotista sopimusta täydennetään väli vuosina sopimuksella, joka sisältää seuraavan vuoden voimavarat ja tarvittaessa tarkistukset tavoitteisiin. Työryhmä ehdottaa harkittavaksi 4-vuotisten tulossopimusten laatimista, milloin se nähdään tarkoituksenmukaiseksi. Tulossopimusten tavoitteita asetettaessa otetaan huomioon tulosohjauksuudistuksen edellyttämät tuloksellisuuden kriteerit (tulosprisma).*

Tulossopimusten rakennetta ja sisältöä ei ole määritelty laissa eikä asetuksessa. Tulosohjauksen käsikirja korostaa, että lähtökohtana on, että tulostavoitteet koskevat sekä viraston perustoimintaa että kehittämistoimia.

Tulossopimuksessa sovittavilla tavoitteilla tarkennetaan poliittisesti päätettyjä tavoitteita sekä sovitaan vain niistä tavoitteista ja toimintalinjoista, jotka ovat ministeriön ja virastojen välisen ohjauksen kannalta tärkeitä. Tulosohjauksen käsikirjassa myös painotetaan strategisten tavoitteiden sisällyttämistä tulossopimukseen.

Tulossopimuksen tavoitteiden tulee olla sellaisia, että niiden toteutumista voidaan seurata. Edellinen tiedepolitiikan toimialan tulosohjauksen kehittämishanke valmisteli kunkin viraston ja laitoksen osalta tulossopimuksissa sovittavat seurantaindikaattorit, jotka sisällytettiin kauden 2001–2003 sopimusten liitteeksi. Tämä työryhmä jatkoi eri osahankkeissaan indikaattoriseurannan kehittämistä ja tarkasteli lisäksi vastaavien määrällisten tavoitteiden tarkoituksenmukaisuutta.

*Työryhmä pitää tärkeänä, että tulossopimuksen tavoitteiden toteutumista voidaan seurata. Työryhmä ehdottaa, että tulossopimukseen sisällytetään liitteenä tavoitteiden seurannan indikaattorit. Mikäli se on tarkoituksenmukaista, sovitaan myös vastaavista määrällisistä tavoitteista.*

### 3.3 Talousarvio

Eduskunnan vuosittain päättämän talousarvion rakennetta ollaan opetusministeriössä kehittämässä erillisessä hankkeessa. Tiedepolitiikan toimialan osalta keskeisiä ongelmia budjettitavoitteiden asettamisessa on tieteen luvun epäyhtenäisyys: luku sisältää virastojen ja laitosten toimintamenot, Suomen Akatemian kautta jaettavan tutkimusrahoituksen, tieteen veikkausvoittovarat ja kansainvälisten järjestöjen jäsenmaksut. Yksittäisenä epäkohtana on lisäksi, että puolet Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen perustoiminnasta rahoitetaan tieteen veikkausvoittovaroista. Myös Suomen Akatemian tutkimusrahoituksen myöntövaltuuksien – joilla rahoitetaan pääsääntöisesti viisivuotisia tutkimushankkeita ja ohjelmia – määrärahoja osoitetaan osaksi myös veikkausvoittovaroista, jotka ovat yksivuotista arviomäärärahaa. Talousarvion rakenteen epäyhtenäisyys on ongelmallinen erityisesti näiden virastojen oman toiminnan suunnittelussa, mutta myös ministeriön kehusehdotusten valmistelussa.

Jossain määrin voidaan katsoa ongelmalliseksi myös opetusministeriön hallinnonalan kautta rahoitettavaa tutkimus- ja kehittämistoimintaa koskevien vaikuttavuustavoitteiden näkyvyys valtion talousarviossa. Tällä hetkellä yliopistojen, ammattikorkeakoulujen ja Suomen Akatemian toiminnalle asetetaan tavoitteet eri luvuissa.

*Työryhmä painottaa, että opetusministeriön pääluokan budjettirakennetta tulisi kehittää siten, että tavoitehierarkia on selkeä opetusministeriön hallinnonalan kautta rahoitettavan tutkimustoiminnan osalta. Myös tiedepolitiikan hallinnonalan virastojen ja laitosten osalta talousarvion rakennetta tulisi kehittää sellaiseksi, että se tukee pitkäjänteistä toiminnan suunnittelua ja kehittämistä.*

# 4 Seuranta ja raportointi

## 4.1 Tilinpäätösasiakirjat

Tilinpäätösasiakirjat koostuvat toimintakertomuksesta ja tilinpäätöslaskemista. Toimintakertomuksen laatiminen perustuu talousarviolakiin ja -asetukseen. Toimintakertomuksessa virastot (myös ministeriö virastona) ja laitokset raportoivat oman toimintansa tuloksellisuudesta samalla tavoin kuin muut virastot. Ministeriön toimialan tuloksellisuuden kuvaus sisältyy valtion tilinpäätöskertomukseen.

Valtiokonttori on ohjeistanut toimintakertomuksen laadintaa<sup>5</sup> ja suosittelee seuraavaa runkoa:

### 1. Johdon katsaus

Katsauksessa johto ottaa kantaa päättyneeseen vuoteen ja sen tuloksellisuuteen, arvioi kyseistä vuotta tiiviisti 1–2 sivun mittaisesti, arvioi asetettujen tavoitteiden toteutumista ja mistä mahdolliset tavoitteiden ja saavutettujen tulosten väliset erot johtuvat. Katsauksessa käsitellään tärkeimpiä toiminnassa ja taloudessa tapahtuneita muutoksia ja odotettavissa olevia muutoksia lähivuosina.

### 2. Tuloksellisuuden kuvaus

Tarkoitus on antaa viraston ja laitoksen (myös ministeriön virastona) tuloksellisuudesta oikea ja riittävä kuva. Kuvauksen tulee olla tiivis ja sen tulee antaa kattava ja ymmärrettävä kuva kokonaistuloksellisuudesta. Pieniä toissijaisia asioita ei sisällytetä kuvaukseen. Olennaisimpia ja tärkeimpiä ovat tiedot niiden tulostavoitteiden toteuttamisesta, jotka ovat talousarviossa tai tulossuunnitelmassa sekä tiedot, jotka ovat strategian toteuttamisen kannalta ensisijaisia. Olennaisia ovat myös tuloksellisuustiedot, jotka kertovat virastolle ja laitokselle kuuluvien lakisäätteisten tehtävien hoidon tuloksellisuudesta ja joihin käytetään merkittävä osa resursseista (henkilötyövuosista). Raportoidaan erityisesti niistä asioista, joihin viraston ja laitoksen johtamisella voidaan vaikuttaa. Tuloksellisuuden peruskriteerit voidaan esittää tulosprisman avulla: vaikuttavuus, toiminnallinen tehokkuus, tuotokset ja laadun hallinta sekä

---

<sup>5</sup> Toimintakertomus, ohje toimintakertomuksesta valtion virastoille ja laitoksille, Valtiokonttori 2004

henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen. Tuloksellisuutta tulee mitata mittareiden ja indikaattoreiden avulla ja tarvittaessa sanallisesti. Suositaan useamman vuoden aikasarjoja, jotta mahdolliset muutokset tulevat näkyviin.

Tuottavuuden mittaamis- ja seurantamenettelyjen kehittämiseksi opetusministeriön hallinnonalalla on käynnistetty erillinen hanke 3.6.2005.

## **2.1 Toiminnan vaikuttavuus**

Raportoidaan oman toiminnan vaikuttavuudesta eli miten viraston ja laitoksen toiminta on tukenut toimialan yhteiskunnallisten vaikuttavuustavoitteiden saavuttamista. Kytetään toimialan yhteiskunnalliset vaikuttavuustulokset ja virastojen toiminnalliset tuloksellisuustiedot yhteen.

## **2.2 Toiminnallinen tuloksellisuus**

Seuraavien kuvausten tulisi pääosin keskittyä toiminnallisen tuloksellisuuden tarkasteluun.

### **2.2.1 Toiminnallinen tehokkuus ja sen kehitys**

Tärkeää on kuinka tehokkaasti viraston ja laitoksen toiminta on organisoitu ja toteutettu. Tarkastelussa tavoitteet ja aikaansaannokset suhteutetaan käytettyihin voimavaroihin. Olennaista on selvittää voimavarojen käytön ja kohdentamisen tehokkuus. Toimiva kustannuslaskenta tuottaa hyviä taloudellisuusmittareita. Tähän sisältyy myös maksullisen ja yhteisrahoitteisen toiminnan kannattavuus- ja kustannusvastaavuuslaskelmat ellei niiden toiminta ole aivan vähäistä.

### **2.2.2 Tuotokset ja laadunhallinta**

Kuvataan tärkeimmät tiedot viraston ja laitoksen tuottamista suoritteista, julkishyödykkeistä sekä niiden määristä ja määrien kehityksestä. Esitetään myös tiedot viraston ja laitoksen palvelukyvyistä ja suoritteiden sekä julkishyödykkeiden laadusta. Tulokset voi esittää esim. tehtävälueittain tai toiminnoittain. Suoritemäärien selvittämisen edellytyksenä on toiminnan tuotteistaminen. Suoritemäärät kuvataan raportointivuodelta ja kahdelta edelliseltä vuodelta. Tiedot palvelukyvyistä saadaan esim. asiakastytytyväisyyskyselyllä.

### **2.2.3 Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen**

Tässä luvussa esitetään pääasiassa henkilöstötilinpäätökseen pohjautuvia tunnuslukuja, joiden määritelmät ja standardit löytyvät valtion henkilöstötilinpäätöksen käsikirjasta. Tarkoitus on antaa tärkeimmät tiedot henkilöstömäärästä, henkilöstörakenteesta, työhyvinvoinnista, osaamisen tasosta ja niiden kehityksestä, vaikka niille ei olisikaan asetettu tavoitteita tulosuunnitelmassa tai talousarviossa.

## **2.3 Tulosityyys ja johtopäätökset**

Tarkoitus on analysoida lukujen 2.1 ja 2.2 tuloksia sekä esittää analyysiin perustuvat johtopäätökset ja kehittämissuhteet. Analysoidaan mm. seuraavia asioita: tavoitteiden ja toteutumien väliset erot ja niiden syyt, tuotettujen suoritteiden ja julkishyödykkeiden määrän ja laadun suhde käytettyihin resursseihin, toiminnan vaikuttavuuden suhde käytettyihin resursseihin ja toiminnallisten tulosten ja vaikuttavuustulosten välinen suhde. Johtopäätökset toiminnan ohjauksen ja toiminnan kehittämiseksi esitetään analysoituihin tietoihin perustuen.

### 3. Tilinpäätöslaskelmien analyysi

Tarkoitus on analysoida miten ja mihin rahaa on käytetty. Talousarvion toteutumisen, tuotto- ja kululaskelman ja taseen tarkastelun selittävine tekijöineen ja perusteluineen tulee olla ytimekästä, toiminnallisesti ja taloudellisesti merkittäviin eriin ja näiden muutoksiin painotuvaa analyysii. Miksi luvut ovat muuttuneet? Mitkä ovat merkittävät poikkeamat luvuissa?

### 4. Sisäisen valvonnan arviointi- ja vahvistuslausuma

Kyseessä on luonteeltaan kannanotto sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tilaan. Tähän sisällytetään arviointi- ja vahvistuslausuma, jossa käydään läpi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelyjä ja tilannetta sekä olennaisimpia kehittämistarpeita. Johtopäätöksessä todetaan täyttääkö sisäinen valvonta ja riskienhallinta hyvin tai tyydyttävästi sille asetetut tavoitteet tai onko siinä merkittäviä kehittämistarpeita. Sisäisen valvonnan menettelyissä on otettava huomioon Euroopan yhteisön oikeudesta aiheutuvat viraston ja laitoksen toimintaan kohdistuvat vaikutukset sekä yleiset sisäisen valvonnan standardit ja suositukset.

### 5. Määräajoin tehtävien kokonaisarviointien tulokset

Mikäli edellisenä vuonna on tehty viraston ja laitoksen tai sen osan toiminnasta arviointeja, niin arviointitulokset kirjataan tähän lyhyesti. Tähän lukuun sisällytetään myös tehtyjen arviointien seuranta.

### 6. Yhteenvedotiedot väärinkäytöksistä

Tähän kirjataan virheitä ja väärinkäytöksiä koskevat yhteenvedotiedot sekä takaisinperintää koskevat yhteenvedotiedot.

### 7. Allekirjoitukset ja määrääjat

Viraston ja laitoksen tilinpäätöksen hyväksyy ja allekirjoittaa viraston tai laitoksen päällikkö. Jos virastolla tai laitoksella on hallitus tai muu vastaava monijäseninen toimielin ylintä johtoa ja päätöksentekoa varten, tämä hyväksyy ja allekirjoittaa päällikön lisäksi tilinpäätöksen.

Lisäksi ministeriö laatii hallinnonaltaan osuuden valtion tilinpäätöskertomukseen.

*Työryhmä toteaa, että koska uudenmuotoiset tilinpäätösasiakirjat ovat ohjeistettu hyvin yksityiskohtaisesti ja sisältävät tarvittavan informaation tiivistetyssä muodossa ei erillisten tulosraporttien laatimiselle ole enää tarvetta eikä myöskään toimintakertomusluonnokselle aikataulujen muututtua.*

## 4.2 Indikaattorit

Indikaattorien, varsinkin numeeristen, merkitys korostuu tilivelvollisuus- ja tulosohjaisuudistuksessa. Eri asiakirjoihin, toiminta- ja taloussuunnitelmista tilinpäätösasiakirjoihin, edellytetään tavoitteiden asettamista ja niiden mittaamista indikaattoreilla. Yleisesti edellytetään kolmen vuoden aikasarjaa kehityssuunnan ilmenemiseksi.

Numeeristen tavoitteiden asettaminen ei aina ole mahdollista eikä järkevää. Tiedepolitiikan toimialalla erityisesti tutkimuksen vaikuttavuus ja laatu eivät ole helposti mitattavia, ja

tehtyjen toimenpiteiden vaikutukset voivat näkyä vasta useiden vuosien kuluttua. Hallinnon-alan virastojen ja laitosten tietojärjestelmien jatkuva kehittäminen toisaalta mahdollistaa aiempaa paremmin myös määrällisen seurannan.

Työryhmä on jatkanut edellisessä tulosohtauksen kehittämishankkeessa aloittamaansa indikaattoreiden kehittämistyötä ja valmistellut raportointimalleja liitteen 6 mukaisesti soveltaen mahdollisuuksien mukaan Valtiokonttorin toimintakertomusohjeen mukaista raportointimallia.

*Työryhmä korostaa, että indikaattoreiden kehittämistyötä jatketaan edelleen, ja tietojärjestelmiä kehitetään tavoitteiden asettamista ja seuranta tukeviksi.*

*Työryhmä esittää, että vuodesta 2007 lähtien tulossopimuksissa hyödynnetään liitteen 6 mukaisia raportointimalleja. Tulossopimuksissa sovitaan myös vastaavia määrällisiä tavoitteita, mikäli se on tarkoituksenmukaista.*

### 4.3 Tilinpäätöskannanotto

Ministeriön tilinpäätöskannanotto on vuodesta 2004 ollut säädöspohjainen ja perustuu Talousarvioasetuksen 66 i §:n 1 momenttiin seuraavasti:

"Ministeriön on annettava vuosittain viimeistään varainhoitovuotta seuraavan kesäkuun 15. päivänä perusteltu kannanotto hallinnonalansa tiliviraston ja valtion rahaston tilinpäätöksestä ja niistä toimenpiteistä, joihin tilinpäätös ja siitä annettu valtiotalouden tarkastusviraston tilintarkastuskertomus ja muut tiliviraston tai talousarvion ulkopuolella olevan valtion rahaston toimintaa ja taloutta sekä tilinpäätöstä koskevat selvitykset ja lausunnot antavat aiheita. Kannanoton valmistelua varten ministeriö asiana on laatia ja hankkia tarvittavat selvitykset ja arvioinnit."

Edelleen talousarvioasetus määrittelee 66 i §:n 2 momentissa tilinpäätöskannanoton sisällön seuraavasti:

"Tilinpäätöskannanotossa ministeriön on lausuttava:

- 1) arvio tuloksellisuudesta ja sen kehityksestä sekä 11 §:n mukaisesti asetettujen tulostavoitteiden toteutumisesta;
- 2) ovatko käytetyt tuloksellisuuden raportoinnin perusteet ohjauksen ja tulosvastuun kannalta asianmukaisia sekä ministeriön kanta kehittämistarpeista;
- 3) mihin toimenpiteisiin tilivirastossa tai rahastossa sekä tilivirastoon mahdollisesti kuuluvissa virastoissa ja laitoksissa on tarpeen ryhtyä tilinpäätöksen johdosta ja tuloksellisuuden parantamiseksi;
- 4) mihin toimenpiteisiin ministeriö ryhtyy tilinpäätöksen johdosta ja tuloksellisuuden parantamiseksi."

Ministeriö laatii tilinpäätöskannanoton viraston tilinpäätösasiakirjojen, valtion tilintarkastajien kertomuksen sekä muiden tarvittavien selvitysten perusteella. Kannanotossa on kysymys viraston taloudenhoidon ja toiminnan tarkastamisesta (tilinpäätöksen oikeellisuuden, raportoinnin laadun ja tulostietojen riittävyyden varmistus) ja toiminnan tuloksellisuuden

arvioinnista (voimavarojen käytön tarkoituksenmukaisuuden, tulostavoitteiden saavuttamisen ja toiminnan tuloksellisuuden selvittäminen).

Tilinpäätöskannanotto on yksi tärkeä elementti tulosohjauksessa, mutta se ei poista ministeriön ja viraston välisen säännöllisen dialogin tärkeyttä vuoden aikana.

Ministeriön tehtävänä on ottaa kantaa myös siihen, mihin toimenpiteisiin tilinpäätöksen johdosta ja tuloksellisuuden parantamiseksi on syytä ryhtyä. Kannanotossa ministeriö voi antaa virastolle julkista kiitosta ja kannustusta toiminnastaan tai vastaavasti antaa huomautuksen ja kiinnittää huomiota parannettaviin asioihin.

Tulosohjauksen käsikirjassa suositellaan, että ministeriön tilinpäätöskannanoton allekirjoittavat ministeri ja kansliapäällikkö. Tilinpäätöskannanotto on julkinen asiakirja, joka toimitetaan tiedoksi valtiovarainministeriölle sekä valtiontilintarkastajille, valtiontalouden tarkastusvirastolle ja valtiokonttorille. Kannanotto sijoitetaan valtiokonttorin ylläpitämään yleisessä tietoverkossa saatavilla olevaan tietopalveluun (NETRA).



## 5 Yhteenveto ehdotuksista

Työryhmän toimikauden aikana valtiovarainministeriö ja valtiokonttori ovat valmistelleet useita tilivelvollisuus- ja tulosohjaus uudistukseen liittyviä ohjeistuksia. Työryhmän toimikauden aikana valtiovarainministeriössä on laadittu laajaa Tulosohjauksen käsikirjaa, joka sisältää tulosohjauksen kaikki elementit. Lisäksi työryhmän toimikauden aikana on perustettu Opetusministeriön hallinnonalan talousarvioehdotuksen rakenteen ja selvitysosien sisällön uudistaminen -työryhmä, jonka määräaika on 28.2.2006. Työryhmän puheenjohtajana toimii apulaisbudjettipäällikkö Hannu Mäkinen valtiovarainministeriöstä. Tiedepolitiikan tulosohjauksen työryhmä on todennut, että edellä mainitut asiakirjat ja talousarvioehdotuksen rakennetta selvittävä työryhmä on tehnyt ja tekee osan työryhmälle alun perin suunnitellusta työstä. Näin ollen työryhmä toteaa, että on tarkoituksenmukaista nyt siirtää käytäntöön tulosohjauksen ohjeistusta ja jatkaa kehittämistyötä tiedepolitiikan toimialalla osana normaalia toimintaa.

Työryhmä korostaa, että opetusministeriön ja virastojen välinen tulosohjausprosessi liittyy olennaisesti muihin päätöksenteko- ja suunnittelujärjestelmiin ja että on otettava huomioon tulossopimusten tavoitteiden suhde muuhun tavoitehierarkiaan. Toiminta- ja taloussuunnitelma, talousarvioehdotus, tilinpäätösasiakirjat, tulossopimus ja kirjallinen kannanotto muodostavat asiakirjojen kokonaisuuden, joilla on tietty looginen yhteys. Esimerkiksi toiminta- ja taloussuunnitelma pitkän aikavälin suunnitelmana toimii pohjana talousarvioehdotuksen laadinnalle. Tilinpäätösasiakirjoissa taas raportoidaan tulossopimuksissa ja valtion talousarviossa olevista tavoitteista. Kirjallisessa kannanotossa tarkastellaan kulunutta vuotta ja sen toteutumista asetettuihin tavoitteisiin nähden. Toiminta- ja taloussuunnitelmia laadittaessa otetaan taas huomioon kirjallisen kannanoton sisältö jne.

Yhteenveto työryhmän esityksistä:

Tiedepolitiikan tulosohjauksen jatkohankkeen työryhmä toteaa vuonna 2005, että edellisen vuosina 2001–2002 toimineen hankkeen ehdotukset ovat pääosin toteutuneet mm. arkistolaitoksen ja Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen johtokunnat on lakkautettu ja ehdotettua prosessiaikataulua on noudatettu. Hanke tiivistä opetusministeriön sekä virastojen ja laitosten välistä tulosohjausta ja kanssakäymistä. Kehittämistyön jatkolle nähtiin suotuisat edellytykset ja jatkohankkeen asettamisen valmistelu aloitettiin. Tuolloin tiedossa ei ollut, että pääosin valtiovarainministeriön toimesta tullaan tarkasti ohjeistamaan tulosohjaus- ja tilivelvollisuus uudistusta.

Työryhmä päätti esittää jo työskentelynsä aikana, että tiedepolitiikan toimialalla arkistolaitos, Kotimaisten kielten tutkimuskeskus, Suomen Akatemia ja Varastokirjasto toimittavat opetusministeriölle toiminta- ja taloussuunnitelmansa lokakuun ensimmäisellä viikolla. Opetusministeriö ohjeisti vuosien 2007–2010 toiminta- ja taloussuunnitelman laatimisen 5.4.2005.

Työryhmä korostaa, että tulosohjausprosessi on ympärivuotista yhteydenpitoa opetusministeriön sekä virastojen ja laitosten välillä. Työryhmä ehdottaa, että tarpeen mukaan syksyllä lokakuun alussa virastojen ja laitosten toimitettua opetusministeriölle toiminta- ja taloussuunnitelmansa järjestetään aiheesta kahdenväliset neuvottelut.

Työryhmä pitää tärkeänä, että yhteiskunnallisesti merkittävät tiedepolitiikan toimialan tavoitteet määritetään hallituksen ja opetusministeriön päättämässä asiakirjoissa. Työryhmä ehdottaa tietohuollon strategian laatimista tukemaan kansallista infrastruktuuripolitiikkaa.

Tulossopimukset ovat nykyään kolmivuotisia. Tulossopimuksessa sovitaan tavoitteet kolmelle seuraavalle vuodelle ja seuraavan vuoden voimavarat. Kolmivuotista sopimusta täydennetään väli vuosina sopimuksella, joka sisältää seuraavan vuoden voimavarat ja tarvittaessa tarkistukset tavoitteisiin. Työryhmä ehdottaa harkittavaksi 4-vuotisten tulossopimusten laatimista, milloin se nähdään tarkoituksenmukaiseksi. Tulossopimusten tavoitteita asetettaessa otetaan huomioon tulosohjausuudistuksen edellyttämät tuloksellisuuden kriteerit (tulosprisma).

Työryhmä pitää tärkeänä, että tulossopimuksen tavoitteiden toteutumista voidaan seurata. Työryhmä ehdottaa, että tulossopimukseen sisällytetään liitteenä tavoitteiden seurannan indikaattorit. Mikäli se on tarkoituksenmukaista, sovitaan myös vastaavista määrällisistä tavoitteista.

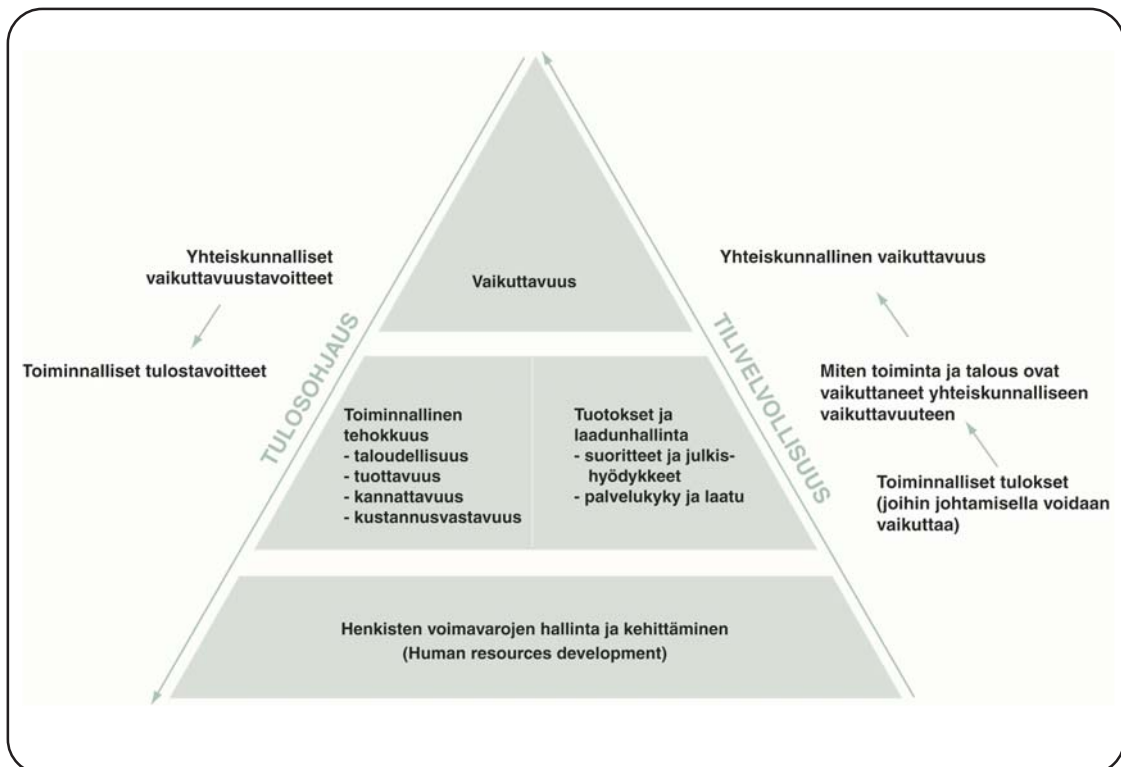
Työryhmä painottaa, että opetusministeriön pääluokan budjettirakennetta tulisi kehittää siten, että tavoitehierarkia on selkeä opetusministeriön hallinnonalan kautta rahoitettavan tutkimustoiminnan osalta. Myös tiedepolitiikan hallinnonalan virastojen ja laitosten osalta talousarvion rakennetta tulisi kehittää sellaiseksi, että se tukee pitkäjänteistä toiminnan suunnittelua ja kehittämistä.

Työryhmä toteaa, että koska uudenmuotoiset tilinpäätösasiakirjat ovat ohjeistettu hyvin yksityiskohtaisesti ja sisältävät tarvittavan informaation tiivistetyssä muodossa ei erillisten tulosraporttien laatimiselle ole enää tarvetta eikä myöskään toimintakertomusluonnokselle aikataulujen muututtua.

Työryhmä korostaa, että indikaattoreiden kehittämistyötä jatketaan edelleen, ja tietojärjestelmiä kehitetään tavoitteiden asettamista ja seurantaan tukeviksi.

Työryhmä esittää, että vuodesta 2007 lähtien tulossopimuksissa hyödynnetään liitteen 6 mukaisia raportointimalleja. Tulossopimuksissa sovitaan myös vastaavia määrällisiä tavoitteita, mikäli se on tarkoituksenmukaista.

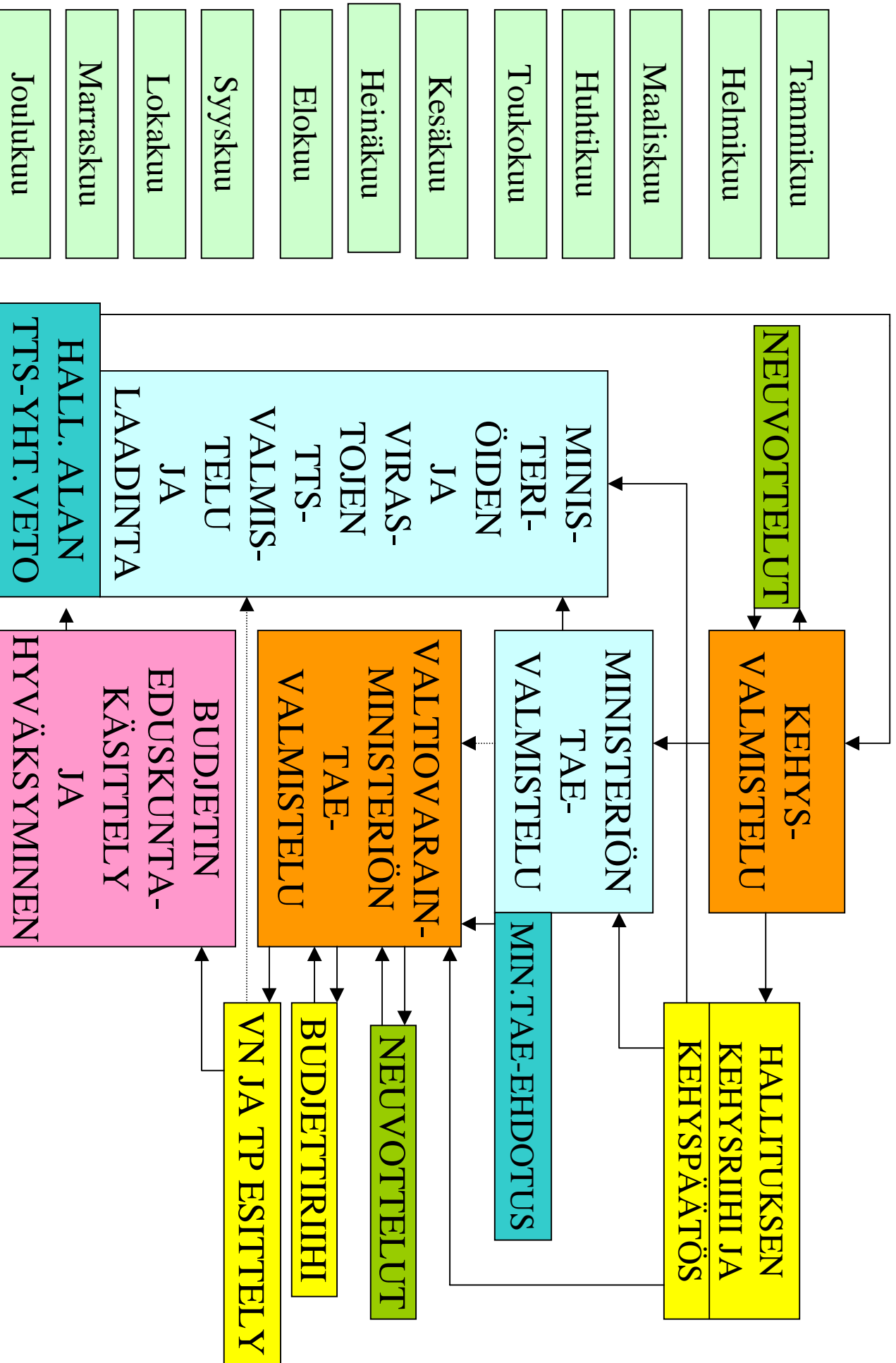
## Tulosprisma: tuloksellisuuden ja sitä koskevien oikeiden ja riittävien tietojen peruskriteerit



Lähde: Valtiovarainministeriö, Tuomas Pöysti

# Toiminta- ja taloussuunnittelu- sekä talousarvioprosessi

Liite 2.



## Ohjausprosessin aikataulut

	tamm	helmi	maalis	huhti	touko	kesä	heinä	elo	syys	loka	marras	joulu
<b>2005</b>												
<b>TTS 2007-2010</b>				1.viikko								
- opm:n ohje virastoille												
- virastojen tts opm:lle										1.viikko		
- opm:n tts valmis												x
<b>Tulosopimus 2006</b>												
- virastojen aineistot opm:lle		25.2.										
- tulosneuvottelut				x								
- sopimukset tarkistettavaksi ja opm:n kannanotot 2004						viim. 15.6.						
- sopimukset allekirjoitetaan												x
<b>Tilinpäätösasiakirjat vuodelta 2004</b>												
- virastojen toimintakertomusluonnokset opm:lle		25.2.										
- virastojen tilinpäätösasiakirjat opm:lle			31.3.									
- opm:n tilinpäätösasiakirjat			30.3.									
- opm:n osuus valtion tilinpäätöskertomukseen			30.3.									
<b>2006</b>												
<b>TTS 2008 - 2011 (aikataulu kuten edellä)</b>												
<b>Tulosopimus 2007 -</b>												
- opm:n ohje												
- virastojen tulosopimusesitys ja tae			15.3.									
- muut aikataulut kuten edellä										1. viikko		
<b>Tilinpäätösasiakirjat vuodelta 2005</b>												
- virastojen tilinpäätösasiakirjat opm:lle			15.3.									
- opm:n tilinpäätösasiakirjat			15.3.									
- opm:n osuus valtion tilinpäätöskertomukseen				15.4.								

Tilanne 10.5.2005 valtiovarainministeriön internet-sivulla  
<http://www.vm.fi/vm/liston/page.jsp?r=26905&l=fi>

### **Valtion talousarvion laadintaa ja soveltamista koskevat ohjeet**

#### **Talousarvion laadintaohjeet**

- Toiminta- ja taloussuunnitelmien sekä talousarvioehdotusten laadinta, 31.3.2004 (pdf, 255 kt)
- Vuoden 2005 talousarvioesityksen täydentäminen, 4.10.2004 (pdf, 106 kt)
- Vuoden 2005 täydentävän talousarvioesityksen tavoiteaikataulu, 14.6.2004 (pdf, 93 kt)
- Valtioneuvoston päätös valtionalouden kehusehdotusten, talousarvioehdotusten sekä toiminta- ja taloussuunnitelmien laadintaperiaatteista, 24.4.2003 (pdf, 86 kt)
- Valtion liikelaitosten talousarvioehdotusten laadinta, 18.6.2003 (pdf, 42 kt)

#### **Lisätalousarvion laadintaohjeet**

- Vuoden 2005 lisätalousarvioesitys, 15.3.2005 (pdf, 36 kt)
- Vuoden 2005 lisätalousarvioesityksen valmistelun tavoiteaikataulu, 1.11.2004 (pdf, 53 kt)

#### **Tilijaottelun laadinta**

- Valtiovarainministeriön määräys talousarvion tilijaottelun laadinnasta, 24.10.2003 (pdf, 143 kt)

#### **Valtionalouden kehysten laadinta**

- Valtionalouden vuosien 2006–2009 kehyspäätöksen valmistelun tavoiteaikataulu, 1.11.2004 (pdf, 44 kt)
- Valtioneuvostossa päätettävien vuosia 2006–2009 koskevien valtionalouden kehysten valmistelu, 12.10.2004 (pdf, 167 kt)

#### **Talousarvion soveltamisohjeet**

- Valtioneuvoston määräys asioiden käsittelystä valtioneuvoston raha-asiainvaliokunnassa (3.1.2002)
- Valtioneuvoston päätös valtion talousarvion yleisistä soveltamismääräyksistä (luku 6.)

#### **Tilinpäätös**

- Valtiovarainministeriön määräys valtion tilinpäätöksen kaavoista ja liitteenä ilmoitettavista tiedoista, 17.11.2004 (pdf, 190 kt)
- Valtion tilinpäätöksen kaavat, 17.11.2004 (excel, 186 kt)
- Valtiovarainministeriön määräys tiliviraston tilinpäätöksen kaavoista ja liitteenä ilmoitettavista tiedoista, 8.12.2004 (pdf, 1117 kt)

OPM/KTPO/TP  
Kokousmuistio 19.4.2005  
Hannele Hermunen

## Opetusministeriön ja Suomen Akatemian välinen tulosneuvottelu

**Aika:** tiistai 19.4.2005 klo 9.00-12.00  
**Paikka:** opetusministeriö, Meritullinkatu 1, neuvotteluhuone B437

**Osallistujat:** johtaja Sakari Karjalainen, opetusministeriö  
opetusneuvos Hannele Hermunen, opetusministeriö  
opetusneuvos Marja Pulkkinen, opetusministeriö  
ylitarkastaja Mirja Vihma-Kaurinkoski, opetusministeriö  
pääjohtaja Raimo Väyrynen, Suomen Akatemia  
ylijohtaja Anneli Pauli, Suomen Akatemia  
ylijohtaja Juha Sarkio, Suomen Akatemia  
suunnittelupäällikkö Tuomas Parkkari, Suomen Akatemia

### Asialista:

1. Neuvottelun avaus, johtaja Sakari Karjalainen
2. Suomen Akatemian puheenvuoro, pääjohtaja Raimo Väyrynen  
(*Kalvot liitteenä*)
  - Vuoden 2004 toiminnan arviointia
  - Akatemian kansainvälinen toiminta
  - Akatemian arvioinnin jatkotoimet
3. Opetusministeriön puheenvuoro, johtaja Sakari Karjalainen
4. Suomen tieteen tila ja taso (2006) - prosessi ja arvioinnit  
(*Kalvot liitteenä*)  
*Neuvottelussa sovittiin, että Akatemia käynnistää tekniikan tutkimuksen kansainvälisen arvioinnin.*
5. Suomen Akatemian rooli tutkimuksen ja tutkijankoulutuksen kansainvälistämisessä  
(*Kalvot liitteenä*)
  - Kiina, Intia, Japani, Venäjä, Itämeren alue, Kanada
6. EU:n 7. puiteohjelman artikla 169. toimeenpano Akatemiassa  
*Suomen kansalliset osallistumismahdollisuudet art. 169 mukaisesti EU-bankeisiin varmistetaan tarvittaessa uusien osallistumiskelpoisten organisaatioiden kautta.*
7. Vuoden 2006 talousarvion laadinta opetusministeriössä ja vuoden 2006 tulossopimuksen tarkistus  
*Neuvottelussa todettiin, että vuoden 2006 talousarvioehdotuksessa valtuuksien purkamisen tutkimusmäärärahoiksi erityisesti momentille 29.88.50 on etupainotteinen, ja se pyritään tasapainottamaan viimeistään vuonna 2008.*

## ARKISTOLAITOS 2004

## Tulostaulukko

Tulosindikaattorit	Toteutuma 2002	Toteutuma 2003	Toteutuma 2004	Tulosopi- muksen tavoite	PAV- tavoite
<b>Yhteiskunnallinen vaikuttavuus:</b> - Yhteiskunnan ja yksilön kannalta merkittävä arkistoinen säilyy suppeassa ja käyttökelpoisessa muodossa ja on tehokkaasti käytettävissä. Tavoitteena on viranomaisten asiakirjojen osalta 15 %:n säilytysosuus.					
<b>Toiminnalliset tulokset:</b>  <b>Tulosalue 1: Arkistotoimen yleinen kehittäminen ja ohjaus</b>  <u>Tuotokset:</u> - asiakirjojen seulonta (pääosten lkm) 44 36 28 25 - annettu koulutus (luentotuntien lkm) 925 1 015 1 051 750 - asiantuntijatehtävien (neuvonta, työryhmät) lkm 2 538 2 930 3 095 2 500 - tarkastukset lkm 53 75 80 50  <u>Tuottavuus (ei vertailuvuotta):</u> - seulonta - - 16,87 - - koulutus - - 430,74 - - asiantuntijatehtävät - - 745,78 - - tarkastukset - - 61,54 -  <u>Taloudellisuus (ei vert. v.):</u> - seulonta - - 4 484 - - koulutus - - 175 - - asiantuntijatehtävät - - 106 - - tarkastukset - - 1214 -  <u>Laatu ja palvelukyky:</u> - toimitusajat - - - - - kurssipalautteet - - - -					



- viranomaiskyselyt - arviot - luovutusten kunnon arviointi	- - -	- - -	- - -	- - -	
HTV:t	14,27	17,3	13,4	12,5	
<b>Tulosalue 2: Arkistoaineksen säilyttäminen ja käytettävyyden kehittäminen</b>					
<u>Tuotokset:</u>					
- järjestetyt arkistot (hm)					
- virka-arkistot					
- yksityisarkistot	1 432	1 506	1 281	1 300	
- luetteloidut säilytysyksiköt (kpl)	367	389	377	200	
- arkistojen hankinta ja siirrot (hm)	98 263	88 253	112 104	100 000	
- virka-arkistot					
- yksityisarkistot	1 374	2 571	1 016	-	
- mikrokuvaus (otokset/kpl)	654	739	522	-	
- digitointi (kuvatiedostot/kpl)	216 230	181 679	126 483	200 000	
- konservointi (arkit/kpl)	8 277	4 084	87 492	(9 000)	
	44 975	45 835	46 737	40 000	
<u>Tuottavuus (ei vertailuvuotta):</u>					
- järjestetyt virka-arkistot					
- järjestetyt yksityisarkistot	-	-	118,90	-	
- luetteloidut säilytysyksiköt	-	-	35,74	-	
- virka-arkistojen hankinta	-	-	10 575,85	-	
- yksityisarkistojen hankinta	-	-	775,47	-	
- mikrokuvaus	-	-	607,58	-	
- digitointi	-	-	53 594,49	-	
- konservointi	-	-	56 446	-	
	-	-	5 428,22	-	
<u>Taloudellisuus (ei vert. v.):</u>					
- järjestetyt virka-arkistot					
- järjestetyt yksityisarkistot	-	-	530	-	
- luetteloidut säilytysyksiköt	-	-	1675	-	
- virka-arkistojen hankinta	-	-	-	-	
- yksityisarkistojen hankinta	-	-	92	-	
- mikrokuvaus	-	-	128	-	
- digitointi	-	-	1,13	-	
- konservointi	-	-	1,03	-	
	-	-	11,43	-	
Laatu ja palvelukyky: -järjestämättömien arkistojen					

määrä (hm)	1 148	1 467	918	-	
-arkistotilojen riittävyys (vuosia)					
- mikrokuvaus-, digitointi- ja konservointiohjelmien toteutuminen (%-osuus vuositavoitteesta ja 5-vuotisohjelmista)					
VAKAN:	-	-	2/3	-	
-kattavuus	-	-	-	-	
-käyttökerrat	-	-	-	-	
-asiakastyytyväisyys	-	150 000	114 000	-	
	-	-	-	-	
HTV:t	63,7	67,4	52,9	63	
<b>Tulosalue 3: Tietopalvelu</b>					
<u>Tuotokset:</u>					
- tutkijakäynnit (kpl)	77 935	79 385	76 841	78 000	
- tutkijasaliin toimitetut arkistoyksiköt (kpl)	75 589	66 000	79 056	75 000	
- selvitykset (kpl)	18 052	18 016	17 481	17 000	
- kaukolainat (kpl)	133 766	117 359	121 199	120 000	
- jäljenteet	230 143	273 309	218 479	220 000	
<u>Tuottavuus</u> (ei vertailuvuotta):					
- tutkijakäynnit	-	-	6 408,76	-	
- toimitetut arkistoyksiköt	-	-	6 593,49	-	
- selvitykset	-	-	1 275,99	-	
- kaukolainat	-	-	49 468,98	-	
<u>Taloudellisuus:</u>					
- tutkijakäynnit	-	-	19,7	-	
- selvitykset	-	-	50,4	-	
- kaukolainat	-	-	1,3	-	
<u>Laatu ja palvelukyky</u>					
- toimitusaikojen ylitykset					
- selvitykset (321)	-	302	326	-	
- ” (322)	-	125	43	-	
- ” (324)	-	106	41	-	
- asiakastyytyväisyys	-	-	-	-	
- selvitysten reklamaatiot (lkm)	-	-	59	-	

<b>Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen:</b>					
- henkilöstön lkm					
- henkilötyövuodet	239	238	244	-	
- keski-ikä	222,8	226,4	228,3	222	
- tehty työaika %	45,7	45,4	46,7	(vakin.)	
- työtyytyväisyysindeksi	-	-	79,9	-	
- sairauspoissaolot %	-	-	3,22	-	
- korkeakoulu- tai yliopistotut.	4,6	4,6	4	-	
	96 (40,2 %)	101 (41,2 %)	109 (44,7 %)	-	

Toiminnan yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ei ole kertomusvuodelta erillistä, tunnuslukuihin perustuvaa tietoa. Toiminnallisen tuloksellisuuden viitekehykseen kuuluvat tuottavuuden, taloudellisuuden, maksullisen toiminnan kustannusvastaavuuden seuranta, tiedot tuotoksista, palvelukyvyistä ja laadunhallinnasta sekä tiedot henkisten voimavarojen hallinnasta ja kehittämisestä. Yllä oleva taulukko sisältää kaikkien näiden tuloksellisuuden osa-alueiden tunnusluvut tulosalueittain, valittujen keskeisten suoriteryhmiä osalta. Tuottavuuden ja taloudellisuuden muutostietoja ei saada vielä vuodelta 2004, koska panostekijänä käytettyjen työajan ja työkuukustannusten seurantatietoja ei ole vuodelta 2003. Taulukossa on esitetty suoritteiden tuotosluvut ja vertailu tulossopimuksen tulostavoitteisiin. Laatu ja palvelukykyä kuvaavia indikaattoreita on käytössä toistaiseksi vain muutama. Näistä on usean vuoden ajan ollut käytössä 3. tulosalueelle kuuluva virallisten selvitysten toimitusaikaseuranta. Tuottavuus on laskettu kaavalla suoritteiden määrä/hvt:t ja taloudellisuus kaavalla kustannukset/suoritteet (yksikkökustannukset). Asiakastytyväisyysmittauksia ei kertomusvuonna tehty.

Henkilöstön työtyytyväisyysmittaus suoritettiin marraskuussa valtiovarainministeriön barometriä käyttäen. Mittauksen keskiarvo oli 3,22 (edellisessä mittauksessa 3,1). Parhaat pisteet osa-alueista saivat työolot, työn sisältö ja työilmapiiri. Alle kolmeen pisteeseen jäivät johtaminen, palkkaus ja kehittymisen tuki.

## Indikaattorit tulosalueittain

	2003	2004
<b>1. Kielentutkimus</b>		
Tieteelliset julkaisut, kpl <sup>1</sup>	68	71
Tieteelliset julkaisut, sivua	6 093	6 301
Esitelmät ja asiantuntijatehtävät, kpl	ei laskettu	137
Yliopisto-opetus, tuntia	ei laskettu	160
<b>2. Kielenhuolto</b>		
Yleistajuiset julkaisut, kpl <sup>2</sup>	368	313
Yleistajuiset julkaisut, sivua	3 091	2 871
Kielineuvonta, vastauksia, kpl <sup>3</sup>	14 700	14 329
Kielenkäytön opetus, tuntia <sup>4</sup>	1 100	1 748
Esitelmät ja asiantuntijatehtävät, kpl <sup>5</sup>	631	951
<b>3. Tietohuolto</b>		
Kirjaston ja arkistojen asiakaskäynnit, kpl	9 037	9 209
Lainat kirjastosta, kpl	9 763	12 664
Tietopalvelutehtävät, kpl <sup>6</sup>	1 776	1 748

<sup>1</sup> Kaikki sanakirjat lasketaan tieteellisiin julkaisuihin.

<sup>2</sup> Yleistajuisiin kirjoituksiin lasketaan sekä kielenhuollon että kielentutkimuksen yleistajuiset kirjoitukset.

<sup>3</sup> Kielineuvontaan lasketaan puhelinvastaukset ja kirjalliset vastaukset.

<sup>4</sup> Kielenkäytön opetukseen lasketaan koulutus ja tekstinhuolto.

<sup>5</sup> Esitelmiin ja asiantuntijatehtäviin lasketaan myös esiintymiset mediassa.

<sup>6</sup> Tietopalvelutehtäviin lasketaan myös asiakkaiden kysymykset.

## Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

	2003	2004
Henkilöstön lkm	108	115
Henkilötyövuodet	107,7	108
Keski-ikä	47,8	47,9
Työtyytyväisyysindeksi *	3,4	ei mitattu
Sairauspoissaolot, %	5,75	4,44
Korkeakoulu- tai yliopistotutkinto, %	90	82,1

\* Työtyytyväisyys mitataan joka toinen vuosi.

<b>Suomen Akatemia Tulosindikaattorit</b>	Toteutuma 2002	Toteutuma 2003	Toteutuma 2004		
<p><b><i>Yhteiskunnallinen vaikuttavuus:</i></b></p> <p><i>Akatemian toiminta parantaa suomalaisen tutkimuksen laatua, kansainvälistä tunnettuutta sekä vahvistaa tutkimuksen yhteiskunnallista arvostusta. Akatemia edistää tutkimuksen uusiutumiskykyä, luo edellytyksiä tutkimuksen monimuotoisuudelle sekä edistää tutkimustulosten laajamittaista hyödyntämistä hyvinvoinnin, kulttuurin, talouden ja ympäristön parhaaksi.</i></p>					
<p><b><i>Toiminnalliset tulokset:</i></b></p> <p><b>TULOSALUE 1: TUTKIMUSEDELLYTYSTEN JA - YMPÄRISTÖJEN YLEINEN KEHITTÄMINEN</b></p> <p><i>Tutkimuksen korkeatasoisuus</i></p> <p>1.1 Asiantuntijaneelien lausuntojen arvosanjakaumat: 5. ja 4. pisteiden osuus (rahoitetut/ei rahoitetut)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tutkimusmäärärahaosuus (%)</li> <li>- akatemiaturkijan virat (%)</li> <li>- tohtoritutkijat, yksittäiset (%)</li> </ul> <p>1.2 Hakupaine (myöntöjen osuus)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tutkimusmäärärahat</li> <li>- lukumäärästä laskettuna (%)</li> <li>- rahamäärästä laskettuna (%)</li> <li>- Ohjelmarahoitus</li> <li>- lukumäärästä laskettuna (%)</li> <li>- rahamäärästä laskettuna (%)</li> </ul> <p><i>Tutkimuksen monimuotoisuus</i></p> <p>1.3 Tutkimusrahoitus (milj. €)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tutkimusaloittain</li> <li>- suorituspaikoittain</li> </ul>					
<p><b>TULOSALUE 2: TUTKIJANURAAAN LIITTYVÄT TOIMET</b></p> <p><i>Ammattimaisen tutkijanuran tukeminen</i></p> <p>2.1 Hakupaine (nimitettyjen ja määrärahan saaneiden osuus</p>					

hakijoista)	13	12	13		
- Tutkimusvirat (%)	36	29	28		
- Tutkijatohtorit (yksittäiset) (%)					
<i>Naisten tutkijanuran ja sukupuolten tasa-arvon edistäminen</i>					
2.2 Naisten osuus sukupuolen mukaan (hakeneet ja nimitetyt)					
- Tutkimusmäärärahat (%)	28/27	32/39	34/41		
- Tutkimusvirat (%)	28/24	47/53	50/54		
- Tutkijatohtorit/yksittäiset (%)	49/56	43/46	23/23		
<i>Tutkimuksen verkottaminen ja kansainvälisyys</i>					
2.3 Tutkijoiden koulutus ja työskentely ulkomailla					
- Suomalaiset ulkomailla					
- henkilöiden lukumäärä	136	125	133		
- henkilötyövuodet	1499	1394	1454		
<b>TULOSALUE 3: TIEDEPOLIITTINEN ASIAANTUNTEMUS</b>					
<i>Kansallisesti ja kansainvälisesti arvostettu asiantuntijaorganisaatio</i>					
3.1 Mediarobarometri ja yhteisökuvatutkimus vuorovuosina					
<i>Innovaatiojärjestelmän toimijoiden yhteistyö ja tutkimushallinnon kansainvälisyys</i>					
3.2 Kansallinen rahoitusyhteistyö tutkimusohjelmissa	19/10	18/9	16/10		
- ohjelmat yht. / Tekes osallistuu	10	5	11		
- Min. ja muut julkiset rahoittajat					
3.3 Sopimusperusteinen kansainvälinen ohjelmatoiminta	0	4	0		
- uudet sopimukset	4	3	4		
- uudistetut sopimukset					
3.4 Kansainvälinen arviointiyhteistyö					
<b>TULOSALUE 4: TIETEEN JA TEKNOLOGIAN VAIKUTUS</b>					
<i>Tutkimuksessa syntyneiden sosiaalisten ja teknologisten innovaatioiden hyödyntämisen edistäminen</i>					
4.1 Tutkimusrahoituksen yhteiskunnallinen vaikuttavuus					

<p><i>Tieteen tunnettuus ja julkisuuskuva</i></p> <p>4.2 Lehdistöseurannan analyysi: Saksitut / kirjoitusten sävyn laadullinen analyysi</p> <p>4.3 Tiedetapahtumat: Tiedekilpailu Viksu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- osallistujat (lkm) 163 137 150</li> <li>- koulut (lkm) 37 22 39</li> </ul> <p>4.4 Tiedebarometri 2004</p>					
<p><b>MUUT TAVOITTEET</b></p> <p><i>Henkilöstön hyvä työkyky ja –viihtyvyys</i></p> <p>5.1 Henkilöstötilinpäätös</p> <p><i>Henkilöstö</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- henkilöstön lukumäärä 140 148 162</li> <li>- tehdyt henkilötyövuodet 135 137 152</li> <li>- vakinaiset / määräaikaiset (%) 72/28 75/25 72/28</li> <li>- kokoaikaiset /osa-aikaiset (%) 94/6 92/8 92/8</li> <li>- miehet / naiset (%) 26/74 26/74 24/76</li> <li>- henkilöstön keski-ikä 44 44,3 43,8</li> <li>- henkilöstön koulutustasoindeksi 5,7 5,9 5,9</li> <li>- kokonaistyövoimakust. (€) 5 635 800 5 891 300 6 546 900</li> <li>- kokonaistyövoimakust. (€) /htv 41 747 43 002 43 072</li> <li>- välilliset työvoimakust. (€) 2 925 200</li> <li>- tehdyn työajan osuus 79,9</li> <li>- säännöllisestä vuosityöajasta (%) 71,0</li> <li>- tehdyn työajan palkat (% palkkasummasta)</li> </ul> <p><i>Työhyvinvointi</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- työilmapiiiri- ja hyvinvointibarometri</li> <li>- sairauspäivät / htv 9,1 7,1 6,7</li> <li>- työterveyshuolto (€/htv) 424 701 634</li> <li>- Tyky-toiminta (€/htv) 185 145 190</li> </ul> <p><i>Osaaminen, aineeton pääoma</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- koulutuskustannukset (€/htv) 1945 1745 2599</li> <li>- koulutuspäivät (työpäiviä/htv) 5,5 5,5 6,9</li> <li>- henkilöstön arvo (milj. €) 77 136</li> </ul>					

Varastokirjasto Tulosindikaattorit		Toteuma 2002	Toteuma 2003	Toteuma 2004	Tulos- sop. tavoite	Pav:n tavoite
<b>Yhteiskunnallinen vaikuttavuus</b>						
	<i>Varastokirjaston toiminnan tarkoituksena on vähentää kirjastojen tilatarvetta ottamalla vastaan aineistoa kirjastoista niiden siirtotarpeiden mukainen määrä. Samalla varmistetaan se, että maahan hankittu tutkimusaineisto säilyy tiedontarvitsijoiden käytettävissä.</i>					
	<i>Varastokirjaston kokonaistuottavuus:</i>					
<b>Tehtäväalue 1</b>						
<b>Aineiston vastaanotto, käsittely ja säilytys</b>						
	<b>Tuotokset:</b>					
	- vastaanotetun aineiston määrä	2968 hm	3958 hm	7025 hm	Xx	
	- käsitellyn aineiston määrä	4061 hm	4297 hm	4764 hm		
	- valmista	2487 hm	2640 hm	3345 hm		
	- luetteloidut tietueet	46186(m) 2111(k)	48651(m) 4211(k)	48410(m) 4294(k)		
	<i>Toiminnallinen tehokkuus:</i>					
	- <i>taloudellisuus: käsittelyn yksikkökustannukset</i>	<i>ei vertailutietoja</i>		235 €/hm		
	- <i>aineiston vastaanoton kustannukset VARKille</i>			6,85 €/hm		
	- <i>tuottavuus: käsitelty aineisto / htv</i>			247 hm/htv		
	<b>Laatu</b>					
	- käsittelyyn kuluva aika	-	15kk(m) 2kk(k)	21kk(m) 7kk(k)		6kk 6kk
	tietueiden virhe%	1%	1%	<1%		<1%



Tehtäväalue 2 Kaukopalvelu						
	<b>Tuotokset:</b>					
	- tilausten määrä	53133	64133	67752		
	- toimitettuja tilauksia	52062	62942	66405		
	<b>Toiminnallinen tehokkuus</b>					
	- taloudellisuus: yksikkökustannukset	-	---	4,20€		
	- tuottavuus: tilauksia/htv	10418 /htv		11742 /htv		
	<b>Laatu ja palvelukyky:</b>					
	- asiakastyytyväisyys (asiakaskirjastojen määrä)	1360 kirjastoa	1473 kirjastoa	1486 kirjastoa		kasvava
	- palvelun nopeus	<24 h	<24 h	<24 h		<24h
<b>Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen</b>						
	1. Henkilöstö					
	- henkilöstön määrä, tehdyt henkilötyövuodet	24	25	24		
	- koulutustaso	23,4	24	22,6		
	- keski-ikä sukupuolen mukaan	4,9	4,9	4,8:n=5,1 m=4,4		
	- ikäjakauma (>45 v)	46,8 (n) 45,4 (m)	47,9 (n) 46,5 (m)	47,3 (n) 47,4 (m)		43
	- vakinaiset / määräaikaiset	66,7 %	64 %	66,7 %		<45
	- kokoaikaiset / osa- aikaiset	22/2	22/3	21/3		
	- tehty työaika / säännöllinen vuosityöaika %	24/0	25/0	22/2		
		80,2	71,9	74,2		81,2
	- kokonaistyövoimakustan- nukset (€/vuosi)					
	- tehdyn työajan palkat (€) (% palkkasummasta)	713549	740766	748814		
		441820	446646	448638		
	- välilliset työvoimakustannukset	78,6 %	77,9 %	76,8 %		
		271729	294120	300176		
		61,5 %	65,9 %	66,9 %		

	2. Työhyvinvointi					
	- <i>työtyytyväisyysindeksi</i>	3,2	3,2	3,2		3,3
	- <i>vaihtuvuus (lähtö-, tulo-)</i>	0/0 %	4,2/0 %	4/0 %		
	- <i>sairauspoissaolot (työpäivää/htv)</i>	9,1	14,1	15,1		<6,5
	- <i>työterveyskustannukset / htv</i>	286,2	430,8	364,2		>486
	- <i>Tyky-toiminnan kustannukset / htv</i>	92,9	165	280,4		>109
	3. Osaaminen, aineeton pääoma					
	- <i>henkilöstökoulutuskustannukset / htv</i>	311,1	351,0	622		1270
	- <i>koulutukseen käytetty aika (työpäivää/htv)</i>	1,5	1,6	3,9		>4,8
	- <i>henkilöstön arvo</i>	7438650	7392283	7070125		



OPETUSMINISTERIÖ

*Undervisningsministeriet*

MINISTRY OF EDUCATION

*Ministère de l'Éducation*

ISBN 952-442-957-8

ISSN 1458-8102

**Julkaisumyynti / Bokförsäljning**

Yliopistopaino / Universitetstryckeriet  
PL 4 / PB 4 (Vuorikatu 3 / Berggatan 3)  
00014 Helsingin Yliopisto / Helsingfors Universitet  
puhelin / telefon (09) 7010 2363  
faksi / fax (09) 7010 2374  
books@yopaino.helsinki.fi  
www.yliopistopaino.helsinki.fi