

## Liite valtiovarainministeriön kirjeeseen 3.4.2017

### Ministeriöiden johtamisjärjestelmien kehittämishankkeen ehdotusten toimeenpanosta ministeriöissä



#### A. Valtioneuvoston yhteiset periaatteet – menestyvä johtamisjärjestelmä

##### Menestyvä johtamisjärjestelmä

1. On selkeä ja ymmärrettävä ja muodostuu valtioneuvosta sekä ministeriöiden johtamisjärjestelmien yhteisestä kokonaisuudesta
2. Määrittelee prosessit, pelisäännöt, välineet ja foorumit
3. Varmistaa selkeät roolit ja vastuut sekä rajapintojen tunnistamisen
4. Varmistaa strategisten tavoitteiden toimeenpanon ja tilivelvollisuuden toteutumisen
5. Ohjaa seuraamaan toiminnan tuloksellisuutta ja jatkuvaan toiminnan tarkoituksenmukaisuuden arviointiin.
6. Perustuu muutosten ennakointiin, tiedon analysointiin ja yhteiseen tilannekuvaan.
7. Mahdollistaa hyvän hallinnon pitkäjänteisen johtamisen sekä eettisesti kestävä ja avoimen toiminnan
8. Tukee henkilöstön työssä onnistumista, työhyvinvointia ja osallisuutta

## B. Ministeriön johtamisjärjestelmästä selkeä kuvaus

### Valtioneuvoston johtamisjärjestelmän kuvausmalli



### Liite 2: Ministeriön virkamiesjohtoryhmän tarkoitus ja päätehtävät

Tarkoitus	Johtoryhmä käsittelee ja sovittaa yhteen ministeriön toiminnan kannalta keskeisiä yhteisiä toimintatapoja sekä johtamista ja sisäistä hallintoa. Ministeriön koordinoivan johtoryhmän ja virkamiesjohtoryhmän lisäksi ministeriössä voi toimia useita muita ohjaus- ja valmisteluryhmiä (katso seuraava sivu).
Keitä varten jory on olemassa	Kansliapäällikkö Johto ja esimiehet Henkilöstö
Päätehtävät	<ol style="list-style-type: none"> <li>Valmistella asiat ministerijohtoryhmään</li> <li>Ministeriön strategisten tavoitteiden valmistelu ja niiden toimeenpano</li> <li>Toimintatapoja, johtamista ja sisäistä hallintoa koskevien yhteisten linjausten käsittely ja niihin sitoutuminen</li> <li>Ministeriön toiminnan kehittäminen, voimavarojen suuntaaminen ja menettelytavoista sopiminen</li> <li>Strategiaperusteisen toimintaympäristön tilannekuvan muodostaminen ja ennakointi osana toimintaa</li> <li>Strategisten hankkeiden (hankesalkku) toteutumisen seuranta</li> <li>Muutoksenhallinta</li> <li>Tiedon välittäminen</li> </ol>
Työskentelytapa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministeriön kokonaisedusta huolehtiminen</li> <li>Asioihin etukäteen perehtyvä, keskusteleva ja ratkaisukeskeinen</li> <li>Yhteinen sitoutuminen ja luottamus</li> <li>Tehokkaat käytännöt ja toimintatavat</li> </ul>
Jäsenet	Kansliapäällikkö ja ministeriön työjärjestys määrittävät johtoryhmän kokoonpanon <ul style="list-style-type: none"> <li>Puheenjohtaja kansliapäällikkö</li> <li>Alivaltiosihteeri</li> <li>Muut mahdolliset johtajat</li> <li>Osastopäälliköt</li> <li>Viestintäjohtaja</li> </ul>

### C. Yhteinen johtamisen vuosikello ministeriöissä

Valtioneuvoston toimintaa on mahdollista vahvistaa määrittelemällä ministeriöiden yhteiset valmistelu- ja päätöksentekoprosessit ja rytmittämällä ne yhteisen aikataulun mukaisesti. Yhteinen vuosikello tahdittaisi keskeiset johtamisprosessit ja antaen kuitenkin tilaa ministeriöiden omille toiminnallisille tarpeille. Ministeriöiden johtamisjärjestelmiin sisällytetyt vuosikellot mahdollistavat toiminnan jatkuvan suunnittelun, seurannan ja päätöksenteon siten, että yhteys valtioneuvostotason ohjaukseen ja johtamiseen tulee näkyväksi sekä ministeriön sisällä että ministeriöiden välillä. Johtamisjärjestelmien yhteinen syke vahvistaa myös yhteistä toimintakulttuuria valtioneuvostossa.

Johtamisen vuosikellon ministeriössä tulee sisältää ja tahdittaa ensinnäkin seuraavat valtioneuvostotason prosessit:

- Hallituksen toimintakertomus
- Kehysneuvottelut
- Hallituksen toimintasuunnitelma
- Julkisen talouden suunnitelma (JTS)
- Talousarvio ja alustavat tulostavoitteet
- Talousarvioneuvottelut
- Hallituksen toimintasuunnitelman päivitys
- Talousarvio eduskunnalle
- Kehysehdotus ja julkisen talouden suunnitelma valtiovarainministeriölle

Lisäksi vuosikelloon merkitään seuraavat keskeiset ja yhteiset johtamisen käytännöt ja työkalut:

- Johtamiskeskustelut ja ylimmän johdon johtamissopimukset sekä onnistumisen arvioinnit
- Raportointi ja tilinpäätökset
- Kehykset virastoille
- Talousarvion valmistelu
- Tilannekuva ja seuranta
- Tulosneuvottelut virastojen kanssa
- Kehysten valmistelu
- Toiminta- ja taloussuunnitelmat
- Virastojen tulossopimukset



## D. Yhteinen johtoryhmien valmennus

Johtamisjärjestelmien kehittämisen yhteisten periaatteiden toimeenpanoa tukemiseksi järjestetään johtoryhmävalmennusta. Koulutuksen toteuttaa HAUS. Valmennuksen tavoitteet huomioidaan myös muissa valtion valmennus- ja johtamisohjelmissa.

Valmennuksen tavoitteena on

- vahvistaa johtoryhmän yhteistä tahtotilaa ministeriön/viraston strategiasta ja sen toteuttamisesta, hyödyntäen eri organisaatioiden kokemuksia ja hyviä käytäntöjä (yhteisen tavoitetilan tavoite);
- arvioida johtoryhmätyöskentelyn nykytila ja asettaa kehittämistavoitteet eteenpäin (nykytilan ja kehittämistarpeiden tavoite);
- antaa työkaluja ja konkreettisia ratkaisuja siitä, miten johtoryhmän palaverien valmistelu, päätöksenteko ja viestintä kannattaa tehdä tuloksellisesti sekä miten selkeyttää johtoryhmän rooleja ja vastuista (tuloksellisen työskentelyn tavoite).

Ryhmä	Ministeriöt			Ajoitus
1.	VNK	YM	MMM	3 – 12 / 2017
2.	VM	LVM	TEM	3 - 12 / 2017
3.	SM	UM	PLM	4 – 12 / 2017
4.	STM	OKM	OM	4 – 12 /2017

## E. Lisätietoja

Kaikki liitteen mallit power point – muodossa [linkistä](#)

[johdontuki@vm.fi](mailto:johdontuki@vm.fi)

