

**Puolustusministeriön  
hallinnonalan  
tuloksellisuusraportointi  
eduskunnalle**

VALTIONTALOIDEN  
TARKASTUSVIRASTO



VALTIONTALouden TARKASTUSVIRASTON  
TARKASTUSKERTOMUS 105/2005

Puolustusministeriön hallinnonalan  
tuloksellisuusraportointi  
eduskunnalle



EDITA PRIMA OY

VALTIONTALouden TARKASTUSVIRASTO  
TARKASTUSKERTOMUS DNRO 139/54/05  
17.6.2005

Valtiontalouden tarkastusvirasto on suorittanut vahvistamaansa tarkastussuunnitelmaan sisältyneen (nro 20015) puolustusministeriön hallinnonalan tuloksellisuusraportointia eduskunnalle koskeneen tarkastuksen.

Tarkastuksen perusteella tarkastusvirasto on antanut asiassa seuraavan sisältöisen tarkastuskertomuksen, joka lähetetään puolustusministeriölle sekä valtiovarainministeriölle, valtiovarain controller -toiminnolle ja valtiontilintarkastajille.

Ylijohtaja

  
Vesa Jatkola

Ylitarkastaja

  
Juha Niemelä

---

# SISÄLLYS

---

1	JOHDANTO .....	3
2	TARKASTUSHAVAINNOT .....	8
2.1	Tavoitteiden asettaminen .....	8
2.1.1	Puolustusministeriön hallinnonalan tulostavoitteet.....	8
2.1.2	Tavoitteiden asettamisessa viime vuosina tapahtunut kehitys ja odotettavissa olevat kehittämistarpeet.....	16
2.2	Puolustusministeriön hallinnonalan raportointi toimintansa tuloksellisuudesta .....	19
2.2.1	Raportoinnin arviointitaulukko .....	19
2.2.2	Asioiden esittämisjärjestys .....	22
2.2.3	Tietojen riittävyys .....	24
2.2.4	Tietojen oikeellisuus .....	30
2.2.5	Raportoinnissa viime vuodesta tapahtunut kehitys ...	31
3	TARKASTUSVIRASTON KANNANOTOT .....	32
	REVISIONVERKETS STÄLLNINGSTAGANDE .....	36
	LIITTEET 1 - 9.....	40

---

# 1 JOHDANTO

---

Valtiontalouden tarkastusvirasto on tarkastanut vuotta 2004 koskevien tulostavoitteiden asettamista ja niiden toteutumisesta eduskunnalle suoritettavaa raportointia puolustusministeriön hallinnonalalla. Tarkastus on osa prosessia, jossa tarkastusviraston on tarkoitus vastaavalla tavalla analysoida muutama hallinnonala vuosittain. Ensimmäiset hallinnonalat olivat tarkastuksen kohteena kaksi vuotta sitten koskien vuotta 2002. Tarkastuksen on tehnyt ylitarkastaja Juha Niemelä.

Eduskunnassa on ilmennyt tyytymättömyyttä tulosbudjetoinnin ja tulosohjauksen toimivuuteen, erityisesti eduskunnan saaman tiedon riittävyteen ja laatutasoon. Tulostavoitteiden ja seurantatietojen epämääräisyydestä ja puutteista johtuen eduskunnassa on esiintynyt epätietoisuutta varojen käyttämisestä oikeaan tarkoitukseen.<sup>1</sup> Puutteita on havaittu myös tarkastusviraston suorittamissa vuosittain tarkastuksissa ja toiminnantarkastuksissa.

Tulosbudjetointi ja tulosohjaus ovat lainsäädännön ohella ne keskeiset menettelyt, joiden puitteissa eduskunta ja hallitus määrittävät talousarvioon otettavien määrärahojen määrät ja käytön tavoitteet. Näiden menettelyjen tarkoituksena on kytkeä varojen osoittaminen määritettyjen tulosten - tuotteiden, palvelusten, vaikutusten - aikaansaamiseen. Tulosohjaukseen liittyy olennaisesti tilivelvollisten raportointi toiminnan tuloksellisuudesta. Raportoinnista tulee toteutuneiden vaikutusten ja muiden tulosten ohella käydä ilmi muun muassa varojen käytön ja aikaansaannosten yhteys sekä mahdolliset ennakoimattomat vaikutukset.

Eduskunnan roolista tulosohjauksessa ja sen budjettivallan toteutumisesta on viime aikoina käyty keskustelua. Eduskunnan asettama kertomusmenettelytyöryhmä on mietinnössään todennut, että toteutuakseen perustuslaissa tarkoitettulla tavalla eduskunnan budjettivallan pohjana tulee olla valtiontalous, joka rakentuu vahvalle ja hyvälle hallinnalle ja taloudenhoidolle.<sup>2</sup> Keskeisiä vaatimuksia ovat hyvä taloudellinen suunnittelu, taloudellisuus, tehokkuus, resurssien käytön vastuullisuus sekä luotettava tilivelvollisuuteen perustuva seu-

---

<sup>1</sup> VaVm 25/2001 vp.

<sup>2</sup> Kertomusmenettelytyöryhmän mietintö 15.5.2002.

rantajärjestelmä. Eduskunnan näkökulmasta budjettivallan toteutumisen keskeiset elementit ovat oikeaan ja riittävään tietoon perustuvan taloussuunnittelu- ja päätösasiakirjan (valtion talousarvioesitys) sekä päätösten seurannan ja valvonnan mahdollistavan tuloksellisuusinformaation antaminen eduskunnalle.

Hallituksen kertomus valtiovarain hoidosta ja tilasta oli aiemmassa tilinpäätösmenettelyssä hallituksen pääraportti eduskunnalle hallinnon toiminnan tuloksellisuudesta.<sup>3</sup> Talousarviovuodesta 2004 alkaen sen korvaa valtion tilinpäätöskertomus perustuslain 46 §:ssä mainittuna hallituksen kertomuksena valtiontalouden hoidosta ja talousarvion noudattamisesta.

Muutos on osa valtion tulosohjaus- ja tilivelvollisuushanketta. Sen eräänä keskeisenä tavoitteena on vahvistaa eduskunnan valtiontaloudellista päätösvaltaa ja siihen kuuluvaa valvontavaltaa. Tavoitteena on lisäksi luoda edellytyksiä kestäväälle valtion ja julkisen talouden hoidolle. Keskeisenä kehittämiskohteena on toiminnan ja rahoituksen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja toiminnallisen tehokkuuden parantaminen. Tarkoituksena on, että uusi valtion tilinpäätöskertomus palvelee aikaisempaa paremmin eduskunnan ja hallituksen päätöksenteon ja valvonnan tarpeita.

Suoritetussa tarkastuksessa on ohjeistuksesta muodostettujen kysymysten avulla selvitetty tavoitteiden asettamista ja tuloksellisuusraportoinnin riittävyyttä ja oikeellisuutta. Tarkastuksessa on arvioitu tulostavoitteiden esittämistä valtion talousarvioesityksessä ja niiden toteutumisesta eduskunnalle tehtävää raportointia tilinpäätöskertomuksessa koko hallinnonalalla.

Arvioinnin kriteereinä ovat soveltuvin osin olleet hallinnolle tulostavoitteiden asettamisesta ja niistä raportoinnista annetut normit ja ohjeet. Talousarviovuotta 2004 koskevat tavoitteet on esitetty aiemmin voimassa olleen ohjeistuksen perusteella. Ohjeistus ei vastaa samaa talousarviovuotta koskevan raportoinnin perustana olevaa ohjeistusta. Tässä tarkastuksessa on tavoitteiden asettamista ja raportointia käsitelty suhteessa sekä vanhaan että tulosohjaus- ja tilivelvollisuushankkeen myötä tulleseeseen uuteen ohjeistukseen.

---

<sup>3</sup> *Puolustus- ja turvallisuuspoliittiset selonteot sisältävät myös tuloksellisuusinformaatiota.*

## Vanha ohjeistus:

- *Laki valtion talousarviosta (423/1988) muutoksineen ennen muutosta 1216/2003.*
- *Asetus valtion talousarviosta (1243/1992) muutoksineen ennen muutosta 254/2004.*
- *Valtiovarainministeriön määräys toiminta- ja taloussuunnitelmien sekä talousarvioehdotusten laadinnasta, TM 0206, 10.4.2002.*
- *Valtiovarainministeriön hallinnonalan toimintakertomuksen laadintaa koskevat ohjeet,<sup>4</sup> TM 0102, 15.2.2001.*
- *Valtiokonttorin ohje toimintakertomuksesta ja tilinpäätöslaskelmistä, annettu 7.12.2000.*
- *Valtiovarainministeriön määräys koskien hallituksen kertomukseen valtiovarain hoidosta ja tilasta toimitettavia tietoja, VM 1/01/2004, 15.1.2004.*

## Voimassaoleva ohjeistus:

- *Laki valtion talousarviosta (423/1988) muutoksen 1216/2003 jälkeen.*
- *Asetus valtion talousarviosta (1243/1992) muutoksen 254/2004 jälkeen.*
- *Valtiovarainministeriön määräys toiminta- ja taloussuunnitelmien sekä talousarvioehdotusten laadinnasta, TM 0402, 31.3.2004, osittain muutettu TM 0501, 6.4.2005.*
- *Valtiovarainministeriön ohje valtion tilinpäätöskertomuksen laatimisesta, VM 2/01/2005, 14.1.2005.*

---

<sup>4</sup> Ohje koskee kaikkia hallinnonaloja.



Valtiovarainvaliokunta on todennut, että tulosohjauksen ja tulosraportoinnin kehittäminen vaatii pitkäjänteistä työtä. Valiokunnan mukaan uusimuotoisen kertomusmenettelyn mukaiselle raportoinnille ensimmäisenä vuotena asetettavat vaatimukset on pidettävä kohtuullisina.<sup>5</sup> Myös valtiovarainministeriön ohjeessa mainitaan, että meneillään on eräänlainen siirtymävaihe.

Tarkastuksessa on pyritty huomioimaan siirtymävaihe, jossa raportoinnilta on edellytetty vanhan tavoitekäsitteistön sovittamista uusiin ja monella tapaa vaativampiin käsitteisiin. Raportointia arvioitaessa on myös hyvä ottaa huomioon, että hallinnonalan omaa alustavaa ehdotusta raportoinniksi on joiltakin osin muutettu tilinpäätöskertomuksen valmistelusta vastaavan valtiovarainministeriön ohjeiden ja kommenttien perusteella.

Tarkastuskertomusluonnoksesta antamassaan selityksessä puolustusministeriö esittää käsityksensä, ettei kertomusluonnoksessa ole otettu siirtymävaiheen luonnetta riittävällä tavalla huomioon.

Tarkastus on suoritettu analysoimalla kirjallista materiaalia. Keskeisinä asiakirjoina ovat talousarvioesitys ja puolustusministeriön valmisteluasiakirjat valtion tilinpäätöskertomukseen.<sup>6</sup> Lopullisena arviointiperusteena on puolustusministeriön tuloksellisuuden kuvaus eduskunnalle 23.6.2005 annettavassa, valtion tilinpäätöskertomuksessa

Liitteinä 1 – 6 on esitetty taulukkomuodossa talousarvioesityksessä koko hallinnonalalta esitetyt tulostavoitteet, vastaavat ministeriön vahvistamat tulostavoitteet, tulostavoitteet sekä raportointi tilinpäätöskertomuksessa ja tarkastuksessa tehdyt lyhyet arviot.

Tässä tarkastuksessa arvioidaan yhtäältä eduskunnan tulostavoitteista talousarvioesityksessä saamaa informaatiota ja toisaalta tuloksellisuudesta raportointia valtion tilinpäätöskertomuksessa.

Tarkastusvirasto on perinteisesti arvioinut hallinnon tulosohjausta myös tilintarkastushavaintojen perusteella. Tällöin arviointi on keskittynyt ns. lopullisiin, talousarvion toimeenpanoa koskeviin tavoitteisiin, jotka ministeriöiden tulee hyväksyä hallinnonalansa virastoille ja laitoksille.

Toinen näkökulmaero tilintarkastuksen perusteella suoritettavassa arvioinnissa nyt esillä olevaan tarkastukseen nähden on tilintar-

---

<sup>5</sup> *VaVM 30/2003 vp – HE 56/2003, s 2.*

<sup>6</sup> *Puolustusministeriön hallinnonalan tuloksellisuutta tilinpäätöskertomuksessa koskevan luvun versiot 14.4.2005 ja 10.5.2005.*

kastuksen keskittyminen taloudellisuutta ja tuottavuutta sekä maksullisen toiminnan kannattavuutta koskeviin tavoitteisiin. Tässä tarkastuksessa tuloksellisuuskäsitettä tarkastellaan kohdentamalla arviointia myös laajemmin toiminnalliseen tuloksellisuuteen ja yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen.

Kolmas näkökulmaero on se, että tilintarkastuksessa keskeinen tarkastuskysymys on tilivirastojen toimintakertomuksissa esitettyjen taloudellisuutta ja tuottavuutta sekä maksullisen toiminnan kannattavuutta koskevien tietojen oikeellisuus ja riittävyys. Hallinnonalaan koskeva tarkastus on kohdistunut ministeriön ohjausotteen arvioinnin ohella myös hallinnonalan toimintakertomukseen. Nyt esillä oleva puolustusministeriön hallinnonalaan koskeva tarkastus keskittyy raportoinnin osalta valtion tilinpäätöskertomukseen vuodelta 2004.

Tärkeä näkökulman ero on lisäksi se, että tässä tarkastuksessa selvitetään tilinpäätöskertomuksella eduskunnalle tehtyä raportointia, kun taas tuloksellisuutta tarkastaessaan vuositilintarkastus selvittää, miten ministeriö tulosohjaa alaisiaan virastoja ja laitoksia.

Lukijan on hyvä tiedostaa edellä esitetyt näkökulmaerot hyödyntäessään tarkastusviraston raportointia. Tarkastusviraston näkemyksen mukaan molempia näkökulmia tarvitaan myös vastaisuudessa, koska tarkastusviraston tarkastustoiminnan on palveltava sekä eduskunnan että hallituksen ja sen alaisen hallinnon tarpeita.

Puolustusministeriön selitys tarkastuskertomusluonnoksesta on tämän tarkastuskertomuksen liitteenä 9.

---

## 2 TARKASTUSHAVAINNOT

---

### 2.1 TAVOITTEIDEN ASETTAMINEN

#### 2.1.1 Puolustusministeriön hallinnonalan tulostavoitteet

Taulukossa 1 on yhteenveto tarkastuksessa tehdyistä arvioinneista siitä, miten hyvin talousarvioesityksessä ministeriön hallinnonalalta esitetyt tulostavoitteet vastaavat valtiovarainministeriön toiminta- ja taloussuunnitelmien sekä vuoden 2004 talousarvioehdotuksen laadinnasta annettuja määräyksiä.<sup>7</sup> Niissä mainittuja poikkeamia ei ole otettu huomioon arviointia suoritettaessa.<sup>8</sup> Taulukon jälkeen tulevassa tarkastelussa ei rajauduta vain ohjeistuksen noudattamisen arviointiin, vaan tehdään huomioita myös yleisemmin tavoitteista ja niiden soveltuvuudesta raportoinnin pohjaksi. Taulukossa 1 mainittujen yksiköiden määrärahat vuoden 2004 varsinaisessa talousarviossa käyvät ilmi liitteistä 1 - 6.

---

<sup>7</sup> Valkoinen ruutu kertoo, että kokonaisuus on ohjeiden mukainen, musta kertoo ohjeiden vastaisuudesta, harmaa ilmaisee tilanteen olevan osittain kunnossa ja e kertoo, ettei asiaa ole syytä arvioida tai ettei sitä ole voinut arvioida.

<sup>8</sup> Määräyksen sivu 10.

Tutkimuslaitokset voivat esittää vaikuttavuustavoitteiden sijaan tutkimuspoliittisia tavoitteita tai toiminnan painopistealueita.

Jos viraston tai laitoksen tuotosta ei teknisistä syistä voida mitata tai sen mittaamisesta ei saavuteta vastaavaa hyötyä, esitetään tulosalueittaiset tai tehtävittäiset kustannukset.

**Taulukko 1 Arvio siitä, miten hyvin puolustusministeriön hallinnonalalle talousarvioesityksessä esitetyt alustavat tulostavoitteet vastaavat ohjeistusta.**

	27. PLMn hallin- nonala	27.01. Minis- teriö	27.10. Puo- lustus- voimat	27.30. Kan- sainvä- linen rauhan- turva- toimin- ta	27.92. Puo- lustus- hallin- non raken- nuslai- tos	27.99. Hallin- non- alan muut menot
Onko esitetty tehtäviin liittyvät toimintaympäristön muutokset?						
Onko esitetty tulosalueen / viraston / toiminnon / tehtävän perustehtävät?						
Onko esitetty tulosalueen / viraston / toiminnon / tehtävän tulostavoitteet?						
Onko tulostavoitteet johdettu selkeästi perustehtävistä?						e
Onko tulostavoitteet ryhmitelty tulosalueittain?						e
Onko tulostavoitteet esitetty niin, että niiden toteutumista voidaan seurata tai arvioida?						e
Onko vaikuttavuudelle asetettu tavoitteita?						
Onko tuottavuudelle ja taloudellisuudelle asetettu tavoitteita?						
Onko vaikuttavuudelle esitetty vertailutietoja talousarvioehdotusvuodelta ja kahdelta edelliseltä vuodelta?						
Onko tuottavuudelle ja taloudellisuudelle esitetty vertailutietoja talousarvioehdotusvuodelta ja kahdelta edelliseltä vuodelta?						
Onko vaikuttavuudelle asetettu indikaattoreita?						
Onko tuottavuudelle ja taloudellisuudelle asetettu indikaattoreita?						

	27. PLMn hallin- nonala	27.01. Minis- teriö	27.10. Puolus- tus- voimat	27.30. Kan- sainvä- linen rauhan- turva- toimin- ta	27.92. Puolus- tushal- linnon raken- nuslai- tos	27.99. Hallin- non- alan muut menot
Onko esitetty ainoastaan ne tu- losalueen / viraston / toimin- non / tehtävän kannalta kes- keiset yhteiskunnalliset vaikut- tavuustavoitteet, joihin virasto voi toiminnallaan vaikuttaa?						e
Onko siirtomenoille <sup>9</sup> esitetty vaikuttavuustavoitteita?		e	e	e	e	

Pääluokan selvitysosassa on aluksi noin sivun mittainen osuus, jossa kuvataan hallinnonalan toimintaympäristöä ja sen viimeaikaista kehitystä. Tämän jälkeen otsikon "toimintastrategiat" alla kerrotaan, että puolustusministeriön toimialaan kuuluvat puolustuspolitiikka, sotilaallinen maanpuolustus, kokonaismaanpuolustuksen yhteensovittaminen ja sotilaallinen kriisinhallinta- ja rauhanturvaamistoiminta.<sup>10</sup> Tämän jälkeen seuraa osio, jossa on esitetty yhtenä viivaluettelona koko hallinnonalan keskeiset tulostavoitteet talousarviovuodelle selkeästi eriteltynä. Lukutasolla alustavat tulostavoitteet on esitetty selkeästi vuodelle 2004 otsikoituina ja luettelomaisesti.

Pääluokkatasolla esitettyjen tavoitteiden tulisi pääosin rakentua alaisen hallinnon tavoitteistosta muodostettuina ylätason tavoitteina. Luku- ja momenttitason tavoitteiden kytkeytymistä pääluokkataso-  
n tavoitteisiin ei ainakaan ole helposti havaittavissa. Puolustusministeriön hallinnonalalla toiminnan kytkeytyminen melkein kokonaan puolustusvoimiin muodostaa nykyisessä tavoitteiden asettamisessa ja tavoitteiden esittämistavassa merkittävän ongelman. Samaan toimintakokonaisuuteen muodostuu hierarkialtaan samantasoisia tavoitteita pääluokalle, ministeriölle ja puolustusvoimille. Lisäksi puolustusvoimien tavoitteistossa on tavoitteita, jotka ovat mahdollisesti päällekkäisiä tai ainakin kytkeytyvät läheisesti muihin lukuta-  
son tavoitteisiin. Tavoitteistosta jää varsin epäselvä kuva toimijan

<sup>9</sup> Puolustusministeriön hallinnonalalla siirtomenojen määrä on varsin vaatimaton.

<sup>10</sup> Jokaisen näiden neljän kokonaisuuden sisältöä ja päämääriä on myöhemmin kuvattu lyhyesti.

omasta roolista ja vaikutusmahdollisuuksista tavoitteen toteutumisen suhteen.

Pääluokkatason tavoitteistossa painottuu varsin voimakkaasti ministeriön ja puolustusvoimien politiikkatasoon liittyvä tekeminen. Pääluokkatason tavoitteistoa muodostettaessa tulisi huomioida myös hallinnonalan rahamääräisen volyymin jakaantuminen eri toimintokokonaisuuksiin ja koko hallinnonalan toiminnan näkyvyys. Esimerkiksi varusmieskoulutuksen osuus määrärahoista edellyttäisi pääluokkatasolle tavoitteita sen vaikuttavuudelle. Tätä korostaa myös määrärahavolyymissä näkymätön varusmieskoulutuksen kansantaloudellinen ja yhteiskunnallinen merkittävyys. Pääluokassa esitetyt tavoitteet muodostavat yleensä lähtökohdan hallinnonalatason raportoinnille. Mikäli pääluokan tavoitteisto ei tasapainoisesti kerro koko hallinnonalan toiminnasta, on raportoinnin perusta varsin heikko.

Pääluokkatason tavoitteellisina esitetyt asiat ovat luonteeltaan asiantilan kehittämiseen tai parantamiseen liittyviä ilmauksia. Koska niistä puuttuu selkeä pyrkimyksen tavoitetaso, ne eivät muodosta erityisen hyvää pohjaa todelliselle tuloksellisuusraportoinnille.

- Puolustusministeriön hallinnonalan keskushallinnon uudistamista jatketaan vuonna 2003 laadittujen selvitysten perusteella.
- Varmistetaan tehtävien vaativuuden ja henkilökohtaisten suoritusten arviointiin perustuvan uuden palkkausjärjestelmän onnistunut käyttöönotto puolustushallinnossa.
- Ohjataan tilausvaltuuksien käyttösuunnitelmien toteutumista tehtyjen tulossopimusten ja materiaalipoliittisten linjausten pohjalta kiinnittäen erityistä huomiota siirtyvien erien määrän pienentämiseen, materiaalihankintamäärärahojen käytön valvontaan ja uudelleen kohdistamiseen sekä seurantaraportointiin.
- Puolustusvoimien tilannekuva pidetään ajantasaisena siten, että se mahdollistaa puolustussuunnittelun ja oikea-aikaisen päätöksenteon siten, että aluevalvontalain ja puolustusvoimista annetun lain mukaiset tehtävät kyetään täyttämään.

Hallinnonalan tavoitteistossa on runsaasti tavoitteita, jotka kytkeytyvät esimerkiksi valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisissa selonteoissa mainittujen asioiden toteuttamiseen. Lukijalle ei muodostu riittävän tarkkaa kuvaa tavoitteen tosiasiallisesta sisällöstä. Tavoitteesta olisi yksiselitteisesti ilmettävä, mihin konkreettiseen toimintaan tavoite liittyy.

- Osallistutaan valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon valmisteluihin ja kehitetään puolustusjärjestelmää selontekojen mukaisesti
- Puolustusmateriaalihankkeissa noudatetaan vuonna 2003 uudistettua puolustushallinnon materiaalipoliittista ohjelmaa ja yleisiä hankintaperiaatteita.
- Saatetaan loppuun vuoden 2001 selonteon rakennemuutoksen edellyttämät toimet.
- Maa-, meri- ja ilmavoimien valmiusyhtymiä kehitetään valtioneuvoston selonteon linjausten mukaisesti.

Puolustusvoimien tavoitteistossa on useampi tavoite, joka kytkeytyy määrärahojen käyttämiseen. On luonnollisesti oikein, että hallinto pyrkii tehokkaasti käyttämään määrärahat eduskunnan niille osoittamiin kohteisiin. Määrärahojen käyttämistä ei kuitenkaan voi pitää asiallisenä tulostavoitteena.<sup>11</sup> Tavoitteiston painopisteen tulisi tältäkin osin olla määrärahoilla aikaansaataavassa vaikuttavuudessa. Määrärahojen käyttämiseen tavoitteena on kiinnittänyt huomiota myös tarkastusviraston tilintarkastus vuosiyhteenvedossaan vuosilta 2003 ja 2004. Nämä huomautukset on esitetty liitteessä 7.

Puolustusvoimien tavoitteistossa on tavoite, jonka mukaan vähintään puolet puolustusmateriaalihankintoihin käytettävissä olevista määrärahoista kohdistetaan kotimaahan ottaen huomioon [myös] vastakaupat ja materiaalin elinjakokustannukset. Kun materiaalin

---

<sup>11</sup> *Perustuslakivaliokunta on todennut mietinnössään n:o 14/1959 vp. muun ohella, ettei talousarvio aseta virastolle velvollisuutta käyttää kaikkia sille myönnettyjä määrärahoja, jos eduskunnan hyväksymä tarkoitus on toteutettavissa vähemminkin menoin.*

elinjaksokustannukset maksetaan toimintamäärärahoista, ko-  
timaisuusaste voi nousta yli sadan prosentin, mikä ei ole loogista.

Toimintaympäristön muutosten kuvaukset puuttuivat joiltakin  
osin kokonaan. Toisaalta aiemmin esillä olleesta hallinnonalan  
luonteesta johtuen samojen asioiden toistaminen pääluokassa ja eri  
luvuissa ei ole tarpeen. Olisi kuitenkin pyrittävä löytämään juuri  
toimijan oman ja vaikutuspiirissä olevan toimintakentän muutoste-  
kijät.

Perustehtävät oli esitelty varsin kattavasti kaikissa tapauksissa.  
Esittely oli yleensä erittäin tiivistetty ja suora lainaus lakitekstistä.  
Perustehtävän tiivistetty esittäminen ei anna mahdollisuutta arvioi-  
da, miten hyvin tulostavoitteet on johdettu perustehtävistä, ja miten  
hyvin tulostavoitteet kattavat koko tehtäväkentän.

Talousarvioesityksessä on varsin kattavasti tuotu esiin kaikkien  
toimijoiden tulostavoitteita. Tosin pääasiassa tulostavoitteina on esi-  
tetty vain luettelo aiotuista tehtävistä tai kehittämistoimista joissa  
olla osallisina. Tällöin varsinaiselle tuloksellisuuden raportoinnil-  
le ei muodostu hyvää lähtökohtaa, vaan ainoaksi tavaksi raportoida  
muodostuu tehtävien suorittamisesta kertominen.

- Puolustushallinnon yhteistoimintaa lisätään muun yhteis-  
kunnan kanssa toiminnan kehittämisvaatimusten ja ohjelma-  
johtamisen kehittämisperiaatteiden mukaisesti.
- Puolustusvoimista annetun lain ja asevelvollisuuslain koko-  
naisuusdistuksen valmistelua jatketaan. Uudistustyö on kiin-  
teästi sidoksissa valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustus-  
poliittisen selonteon valmisteluun.
- Puolustusmateriaalihankkeissa otetaan käyttöön vuonna  
2003 uudistettu puolustushallinnon materiaalipoliittinen oh-  
jelma ja yleiset hankintaperiaatteet, joiden osalta painotetaan  
erityisesti materiaalin kansainvälistä yhteensopivuutta, han-  
keyhteistyötä EU-maiden ja Pohjoismaiden kanssa sekä  
hankittavan materiaalin riittävää toiminnallista luotettavuut-  
ta.
- Puolustusvoimien henkilöstörakennetta kehitetään vastaa-  
maan kriisin ja rauhan ajan henkilöstötarvetta. Henkilöstö-  
voimavarat tasapainotetaan vastaamaan puolustusvoimien  
tehtäviä ja kehitettäviä osaamisalueita. Henkilöstöjärjestel-



mää kehitetään puolustusvoimien henkilöstöstrategian linjausten ja PTS:n tarkennusten mukaisesti.

Puolustusministeriön hallinnonalan tulostavoitteita ei ole esitetty tulosalueittain. Pääluokkatasolla ei ole määritetty tulosalueita, joiden alle koko hallinnonalan toiminta sijoittuisi. Myöskään lukutasolla tulostavoitteita ei ole esitetty tulosalueittain. Tällainen rakenne merkitsee myös sitä, että koko hallinnonala laajemmin koskevia tulostavoitteita on vaikea muodostaa. Tulosalueisiin perustuva tavoitteenasettelu mahdollistaa myös tavoitteiden hierarkkisyyden. Pääluokkatasolle on pyrittävä muodostamaan tavoitteet tulosalueittain ja edelleen niitä tukevat tavoitteet hallinnon eri tasoille. Näin muodostuisi tavoitehierarkia, joka kytkisi koko hallinnonalan aidosti toimivaksi tulosorganisaatioksi. Puolustusministeriön oman kehittämishankkeen esitykset ovat mallikelpoinen esimerkki tällaisen tavoitekokonaisuuden teknisestä rakentamisesta.<sup>12</sup>

Ohjeistuksessa edellytettiin tavoitteiden asettamista tuottavuudelle, taloudellisuudelle ja vaikuttavuudelle. Varsinaisia taloudellisuus- tai tuottavuustavoitteita ei koko hallinnonalalla ole asetettu lainkaan. Hallinnon sisäisestä tehokkuudesta kertovat tavoitteet ovat välttämätön osa tuloksellisuuskokonaisuutta. Vaikuttavuustavoitteiden asianmukainen kytkeminen panostukseen voi tulevaisuudessa vähentää tarvetta ohjata toimintaa taloudellisuus- ja tuottavuustavoitteiden kautta.

Asetetuista tavoitteista valtaosa voidaan luokitella enemmän tai vähemmän vaikuttavuustavoitteiksi tai ainakin liittyvän jotenkin vaikuttavuuteen. Tavoitteina esitetään myös kehittämistavoitteita, joita ei selkeästi voida lukea mihinkään edellä mainituista kolmesta ryhmästä.

Yksi keskeisistä puutteista tulostavoitteiden asettamisessa on muutama yksittäistapaukseen rajoittunut indikaattorien käyttö. Toiminnan asianmukaisessa ohjauksessa ja johtopäätösten tekemisessä vallitsevasta tilanteesta ovat indikaattorit ja erityisesti niistä johdetut useamman vuoden aikasarjat välttämättömiä. Laadullisten tavoitteiden muodostamisessa indikaattorit ovat välttämättömiä.

---

<sup>12</sup> *Puolustusministeriön hallinnonalan tulosohjauksen terävöittämistä sekä sitä tukevan seurannan kehittämistä selvittäneen työryhmän loppuraportti. PLM KD N:o 10027/2590/2003.*

Monet tavoitteista ovat sellaisia, että yksiselitteisen raportoinnin aikaansaaminen niistä on arvioitavissa erittäin vaikeaksi. Toki voidaan kertoa, mitä on tapahtunut ja minkälaisia prosesseja on käynnissä, mutta yksiselitteinen asiantilan muutoksen kuvaaminen ja toimijan oman osuuden verifioiminen on erittäin vaikeaa.

- Kehitetään Suomen kansainvälistä puolustuspoliittista ja sotilaallista yhteistoiminta- ja kriisinhallintakykyä Euroopan unionin tavoitteiden, PARP-prosessin ja pohjoismaisen yhteistyön periaatteiden mukaisesti. Osallistutaan Euroopan unionin yhteisen turvallisuus- ja puolustuspolitiikan kehittämiseen.
- Puolustusvoimien valmius ja suorituskyky muodostavat ajantasaisen ja turvallisuusympäristöä vastaavan ennaltaehkäisevän sotilaallisen pidäkkeen.
- Varmistetaan tehtävien vaativuuden ja henkilökohtaisten suoritusten arviointiin perustuvan uuden palkkausjärjestelmän onnistunut käyttöönotto puolustushallinnossa.
- Tuetaan kansainvälistä yhteistyötä turvallisuuden ja vakauden vahvistamiseksi, mukaan lukien asevalvonta- ja ase-riisuntajärjestelyjen toimeenpanon edistäminen puolustushallintoa koskevilta osilta.

Vertailutietoja aikaisemmilta vuosilta on käytetty erittäin vähän. Tällaiset tiedot olisivat kuitenkin välttämättömiä. Toisaalta ellei käytössä ole laajemmin selkeästi tuloksellisuuteen kytkeytyviä indikaattoreita tai sen luonteisia lukumäärätietoja, niin mitä relevantteja vertailutietoja voitaisiin esittää?

Hallinnonalan vapaaehtoiseen maanpuolustukseen liittyville siirtomenoille olisi syytä muodostaa konkreettinen tulostavoitteisto.

Valtionhallinnon kokonaisuudessa puolustusministeriön hallinnonala on luonteeltaan sellainen, että tulosohjaus ja tulosjohtaminen ainakin osin soveltuu keskimääräistä huonommin. Tämä on syytä huomioida arvioitaessa tulostavoitteiden asettamista.

Tarkastuskertomusluonnoksesta antamassaan selityksessä puolustusministeriö huomauttaa, että keskeinen osa hallinnonalan toiminnan tuloksellisuutta on rauhan aikana tapahtuva sodan ajan sotilaallisen suorituskyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen, joita ei kyetä

tällä hetkellä mittaamaan millään yksiselitteisellä, tulosohjausjärjestelmään soveltuvalla mittaristolla. Vaikka tällainen mittaristo olisi käytettävissä, tuloksia ei ministeriön mukaan kaikilta osin sisällytetäisi julkiseen asiakirjaan. Ministeriön mielestä kertomusluonnoksessa on otettu hallinnonalan tulostavoiteasetantaan varsin kaavamainen ja teoreettinen lähestymistapa.

## **2.1.2 Tavoitteiden asettamisessa viime vuosina tapahtunut kehitys ja odotettavissa olevat kehittämistarpeet**

Luvussa 2.1.1 kuvattuihin tavoitteenasettamisen ongelmiin nähden viime vuosina ei ole tapahtunut merkittävää kehitystä. Puolustusministeriön pääluokan tekstiosuus on lisääntynyt vuoden 2004 talousarvioesityksessä liki kolmeen sivuun sen oltua aiemmin noin sivun mittainen. Mukaan on otettu laajemmin toimintaympäristön ja toimialan kuvausta. Pääluokassa esitetty tavoitteisto on ollut luettelomuodossa ja sisällöltään varsin muuttumaton.

Lukutasolla teksti on pysynyt rakenteeltaan ja sisällöltään varsin muuttumattomana. Tavoitteisto on esitetty viivaluettelona, eikä se ole sisältänyt tavoitteiston laadun suhteen mitään merkittäviä kehityspiirteitä tai poikkeuksia.

Talousarviolainsäädännössä ja määräyksissä tapahtuneet muutokset aiheuttavat merkittävän uuden haasteen tavoitteenasettelun asianmukaisuudelle. Taulukossa 2 on yhteenveto tarkastuksessa tehdyistä arvioinneista siitä, miten hyvin talousarvioesityksessä ministeriön hallinnonalalta esitetyt tulostavoitteet vastaavat talousarviolainsäädännön ja valtiovarainministeriön toiminta- ja talussuunnitelmien sekä vuoden 2005 talousarvioehdotuksen laadinnasta annettuja määräyksiä.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Valkoinen ruutu kertoo, että kokonaisuus on ohjeiden mukainen, musta kertoo ohjeiden vastaisuudesta, harmaa ilmaisee tilanteen olevan osittain kunnossa ja e kertoo, ettei asiaa ole syytä arvioida tai sitä ei ole voinut arvioida.

**Taulukko 2 Arvio siitä, miten hyvin puolustusministeriön hallinnonalalle talousarvioesityksessä vuodelle 2004 esitetyt alustavat tulostavoitteet vastaavat uutta nykyisin voimassa olevaa ohjeistusta.**

	27. PLMn hallin- nonala	27.01. Minis- teriö	27.10. Puolus- tus- voimat	27.30. Kan- sainvä- linen rauhan- turva- toimin- ta	27.92. Puol- ustus- hallin- non ra- ken- nuslai- tos	27.99. Hallin- non- alan muut menot
Onko toimintaympäristön kuvaus esitetty?						
Onko tulostavoitteet asetettu politiikkasektoreittain tai vastaavasti?						
Onko esitetty valtioneuvoston asettamia tavoitteita yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle?	e	e	e	e	e	e
Onko asetettu tavoitteita yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle?						e
Onko siirtomenojen yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle asetettu tavoitteita?		e	e	e	e	
Onko sijoitusmenojen yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle asetettu tavoitteita?	e	e	e	e	e	e
Onko siirtomenoilla rahoitettavalle toiminnalle asetettu toiminnallisia tavoitteita?	e	e	e	e	e	
Onko taloudellisuudelle ja tuottavuudelle asetettu tavoitteita?						
Onko suoritteiden määrälle ja julkishyödykkeille sekä palvelukyvyille asetettu tavoitteita?						
Onko henkisten voimavarojen hallinnalle asetettu tavoitteita?						e
Onko suoritteiden ja julkishyödykkeiden laadulle asetettu tavoitteita?						e
Onko kuvattu, miten alemman hierarkiatason tavoitteet tukevat ylemmän tason tavoitteen saavuttamista?						
Onko tulostavoitteet esitetty tunnuslukuina?						e
Onko tavoitteisiin kytketty useamman vuoden aikasarja?						e

Uudesta ohjeistuksesta johdetut kysymykset tuovat esiin samat keskeiset puutteet tavoitteenasettelussa, jotka tulivat ilmi jo voimassa olleen ohjeistuksen mukaisessa tarkastelussa.

Tavoitteet olisi kyettävä mahdollisuuksien mukaan asettamaan tulosajattelun mukaisille toiminnallisille kokonaisuuksille. Yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle asetetuille tavoitteille on jo tavoitteenasettelussa määritettävä yksiselitteinen, mahdollisuuksien mukaan tunnuslukupohjainen konkreettinen tavoitetaso. Tavoitteistosta on myös käytävä ilmi tavoitteiden hierarkkinen rakenne, josta ilmenee hallinnonalan eri tasojen toimijoiden panos ylätason tavoitteiden saavuttamisessa.

Toiminnallisen tuloksellisuuden tavoitteisto on kehitettävä vastaamaan lainsäädännön ja määräysten edellyttämää tasoa. Tuottavuuden ja taloudellisuuden ohella laadullisilla ja määrällisillä tavoitteilla on entistä korostuneempi merkitys.

Tärkeä kehittämisen kohde on myös useamman vuoden kehityksen esilletuominen jo tavoitteita asetettaessa. Siirtomenojen käytön tuloksellisuuteen on kiinnitettävä kasvavaa huomiota.

Tavoitteenasettelua edelleen kehitettäessä on syytä kiinnittää erityistä huomiota vaikuttavuustavoitteiden selkeään kytkemiseen määrärahoihin. Raportoinnin määräykset edellyttävät tavoitteiden saavuttamisen kytkemistä vastaavaan taloudelliseen panostukseen.

Tarkastuskertomusluonnoksesta antamassaan selityksessä puolustusministeriö ilmoittaa, että se on huhtikuussa 2005 Pääesikunnalle lähettämässään ohjauskirjeessä edellyttänyt, että ministeriön asettaman tulosohjauksen terävöittämistä ja sitä tukevan seurannan kehittämistä selvittäneen työryhmän (TUOHTE-työryhmä) toimenpide-ehdotukset hyväksytään noudatettaviksi.<sup>14</sup> Pääesikunta on antanut toukokuussa 2005 käskyn, jolla jatketaan tulosohjauksen terävöittämistä puolustusvoimissa. Tavoitteena on muun muassa luoda puolustusvoimien kokonaistuloksellisuutta kuvaava suorituskyky-mittaristo, joka kytkee sotilaallisen maanpuolustuksen yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet puolustusvoimille asetettuihin tavoitteisiin. Valmistetyön lopputulosten tulee olla käytössä toiminnan ja resurssien suunnittelussa ja seurannassa puolustusvoimien kaikilla organisaatiotasolla keväeseen 2007 mennessä.

---

<sup>14</sup> Ks. alaviite 12.

## 2.2 PUOLUSTUSMINISTERIÖN HALLINNONALAN RAPORTOINTI TOIMINTANSA TULOKSELLISUUDESTA

### 2.2.1 Raportoinnin arviointitaulukko

Taulukoissa 3 on yhteenvedo tarkastuksessa tehdyistä arvioinneista siitä, miten hyvin tilinpäätöskertomuksessa ministeriön hallinnonalalta esitetty tuloraportointi vastaa kertomuksen laadinnasta voimassa olevaa ohjeistusta. Taulukossa 4 on siirtymäkaudesta johdun tarkasteltu raportointia suhteessa aiemmin voimassa olleeseen ohjeistukseen. Taulukkojen jälkeen tulevassa tarkastelussa ei rajauduta vain ohjeistuksen noudattamisen arviointiin, vaan tehdään huomioita myös yleisemmin raportoinnista ja sen mahdollisista kehittämissuunnista.<sup>15</sup>

#### Taulukko 3 Arvio siitä, miten hyvin puolustusministeriön hallinnonalan tuloraportointi tilinpäätöskertomuksessa vastaa kertomuksen laadinnasta voimassa olevaa ohjeistusta.

	27. PLMn hallin- nonala	27.01. Minis- teriö	27.10. Puo- lustus- voimat	27.30. Kan- sainvä- linen rauhan- turva- toimin- ta	27.92. Puo- lustus- hallin- non raken- nuslai- tos	27.99. Hal- linnon- alan muut menot
Sisältyykö tuloksellisuuden kuvaukseen katsaus toimialan toimintaan ja siinä tapahtuneisiin tärkeimpiin muutoksiin?		e	e	e	e	e
Onko raportointi esitetty politiikkalohkoittain?		e	e	e	e	e
Sisältyykö raportointiin arviot yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehityksestä ja toiminnallisesta tuloksellisuudesta?		e	e	e	e	e

<sup>15</sup> Valkoinen ruutu kertoo, että kokonaisuus on ohjeiden mukainen, musta kertoo ohjeiden vastaisuudesta, harmaa ilmaisee tilanteen olevan osittain kunnossa ja e kertoo, ettei asiaa ole syytä arvioida tai sitä ei ole voimut arvioida.

	27. PLMn hallin- nonala	27.01. Minis- teriö	27.10. Puo- lustus- voimat	27.30. Kan- sainvä- linen rauhan- turva- toimin- ta	27.92. Puo- lustus- hallin- non raken- nuslai- tos	27.99. Hal- linnon- alan muut menot
Onko kerrottu toimintaympäris- tön merkittävimmistä muutoksista ja riskeistä?						
Onko selvitetty riskien ja muutosten yhteyttä yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen?						
Onko raportoinnin yhteydessä esitetty vastaavat tavoitteet?						e
Onko kuvattu yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehitystä ja ta- voitteiden saavuttamisen astetta?						
Onko vaikuttavuustieto yhdistetty talousarviossa osoitettujen voi- mavarojen käytön tehokkuuden tarkasteluun?						
Onko vaikuttavuuden raportoin- nissa käytetty tunnuslukupohjaisia informaatiota?						
Onko esitetty tiedot siirtomeno- jen vaikuttavuudesta?		e	e	e	e	
Onko kerrottu siirtomenoilla rahoitetun toiminnan toiminnallisesta tuloksellisuudesta?		e	e	e	e	
Onko esitetty tiedot ja arviot käy- tettyjen sijoitusmenojen vaikutta- vuudesta, taloudellisuudesta ja kannattavuudesta?	e	e	e	e	e	e
Onko esitetty yhteenvetotiedot tuottavuuden ja taloudellisuuden kehityksestä?						
Onko esitetty yhteenvetotiedot tuotosten ja laadun kehityksestä?						
Onko esitetty yhteenvetotiedot henkisten voimavarojen hallinnan kehityksestä?				e		e
Onko raportoitu saavuttamatta jääneistä tavoitteista ja analysoitu poikkeamien syitä?						e
Onko esitetty vertailu alustavien ja vahvistettujen tulostavoitteiden välillä?						e
Onko esitetty yhteenvetotiedot ja arviot sekä analysoitu liikelaitosten ja rahastojen talouden ja toi- minnan tuloksellisuuden kehityk- sestä?	e	e	e	e	e	e

	27. PLMn hallin- nonala	27.01. Minis- teriö	27.10. Puolus- tus- voimat	27.30. Kan- sainvä- linen rauhan- turva- toimin- ta	27.92. Puolus- tushal- linnon raken- nuslai- tos	27.99. Hallin- non- alan muut menot
Onko esitetty omistajapolitiikan päälinjat ja selvitetty valtionyh-tiöiden tuloksellisuutta?		e	e	e	e	e
Onko esitetty hallinnonalaan kos-keva tilinpäätösanalyysi, jossa on käsitelty talouden ja toimin-nan tuloksellisuuden välisiä yh-teyksiä?		e	e	e	e	e
Onko esitetty yhteenvedotiedot hallinnonalan vaikuttavuusarvi-oinneista?		e	e	e	e	e

**Taulukko 4 Arvio siitä, miten hyvin puolustusministeriön hal-linnonalan tulostavointi tilinpäätöskertomuk-sessa vastaa aiemmin käytössä ollutta ohjeistusta.**

	27. PLMn hallin- nonala	27.01. Minis- teriö	27.10. Puolus- tus- voimat	27.30. Kan- sainvä- linen rauhan- turva- toimin- ta	27.92. Puolus- tushal- linnon raken- nuslai- tos	27.99. Hallin- non- alan muut menot
Noudattaako raportointi talous-arvioesityksen tavoiteasettelun rakennetta?						e
Onko raportointi / tulostavoitteet esitetty raportoinnissa tulosalu-eittain?						e
Onko tuloksellisuuden kuvauk-sessa esitetty talousarvioesityk-sessä mainitut hallinnonalan tu-lostavoitteet?						e
Raportoidaanko kaikista talous-arvioesityksessä asetetuista ta-voitteista?						e
Onko esitetty syyt tulostavoittei-den ja tulosten välisille merkit-täville poikkeamille?						
Raportoidaanko muista kuin ta-lousarvioesityksessä asetetuista tavoitteista?						
Onko tulostavoitteille ja niiden saavuttamiselle indikaattoreita?						
Onko tulostavoitteilla vaikutta-vuusindikaattoreita						



	27. PLMn hallinnonala	27.01. Ministeriö	27.10. Puolustusvoimat	27.30. Kansainvälinen rauhan- turva- toiminta	27.92. Puolustushal- linnon raken- nuslai- tos	27.99. Hallin- non- alan muut menot
Esitetäänkö tärkeimmät syyt indikaattorien kehityskulun muutoksille?						
Ovatko indikaattorit luonteeltaan pysyviä?	e	e	e	e	e	e
Näkyykö raportoinnissa tehtävä- alueiden painoarvot, esimerkiksi käytetty rahamäärä suhteessa rap- portoinnin määrään?						
Onko raportoitu hallinnonalan keskeisistä tehtävistä ?						
Sisältyykö raportointiin toimin- nan vaikuttavuuden arviointi (yhteiskunnallinen ja asiakasvai- kuttavuus?)						
Onko kuvattu, miten vaikutta- vuus on kehittynyt keskeisillä tehtäväalueilla?						
Onko raportoitu mahdollisista strategiasalkun hankkeiden tu- loksista?	e	e	e	e	e	e
Onko hallinnonalojen rajat ylit- tävien tehtävä- ja tavoitealueiden tulosten kuvauksia?						
Onko vaikutusten tason arvioi- misessa käytetty kansainvälisiä vertailutietoja?						
Sisältääkö raportointi selvitystä hallinnonalalle siirtomenoihin myönnettyjen määrärahojen vai- kuttavuudesta?		e	e	e	e	
Onko raportoitu siirtomenojen pääasiallisista myöntämisperiaat- teista?	e	e	e	e	e	
Onko arvioitu, miten hyvin siir- tomenot osuvat tavoitelluille kohderyhmille?	e	e	e	e	e	

## 2.2.2 Asioiden esittämisjärjestys

Talousarvioesityksessä puolustusministeriön hallinnonalan toiminnalle asetettiin vuodelle 2004 tulostavoitteita kahdella tasolla. Hallinnonalan keskeisiksi katsottavat tulostavoitteet esitettiin pääluo- kan selvitysosassa. Lukutasolla esitettiin kullekin virastolle tai vas-

taavalle toimintakokonaisuudelle asetetut tulostavoitteet. Ministeriön vahvistamat lopulliset tulostavoitteet olivat käytännössä täsmälleen samat kuin talousarvioesityksen alustavat tavoitteet. Siirtomenoille ei luku- eikä momenttitasolla ollut asetettu tulostavoitteita.

Hallinnonalan tuloksellisuutta koskeva raportointi tilinpäätöskertomuksessa näyttää pelkän otsikkotason tarkastelun perusteella etenevän liki systemaattisesti talousarvioesityksen pääluokkaperustelujen otsikoinnin kanssa.

**Taulukko 5 Talousarvioesityksen pääluokan ja valtiovarainkertomuksen lukujen otsikointi puolustusministeriön hallinnonalalla.**

Talousarvioesityksen pääluokkatason (27) otsikot	Tilinpäätöskertomuksen puolustusministeriön tuloksellisuutta kuvaavan luvun otsikointi
Puolustuspolitiikka	Puolustuspolitiikka ja hallinto
Sotilaallinen maanpuolustus	Sotilaallinen maanpuolustus
Kokonaismaanpuolustuksen yhteensovittaminen	Sotilaallinen kriisinhallinta- ja rauhanturvaamistoiminta
Sotilaallinen kriisinhallinta- ja rauhanturvaamistoiminta	Kokonaismaanpuolustuksen yhteensovittaminen

Talousarvioesityksen pääluokkatasolla tulostavoitteet oli esitetty tekstiosan lopussa yhtenä viivaluettelona, eikä selkeää kytkentää esimerkiksi politiikkalohkottaiseen rakenteeseen ollut.

Yhtä poikkeusta lukuun ottamatta kaikkia pääluokkatasolla esitettyjä tulostavoitteita koskeva raportointi on esitetty otsikon "puolustuspolitiikka ja hallinto" alla. Toisaalta myös muussa osassa raportointia käsitellään samoja asiakokonaisuuksia jopa useammassakin kohdassa. Poliitiikkalohkon tuloksellisuuden kuvauksen olisi hyvä kattaa samassa yhteydessä kaikki hallinnon tasot. Osittain puolustusministeriön hallinnonalan organisoitumisesta johtuen raportointi muodostuu päällekkäiseksi ja rakenteeltaan epäselväksi. Näyttäisi siltä, että ministeriön ja puolustusvoimien tuloksellisuuden kuvausta ei ole kyetty yhdistämään selkeäksi ja johdonmukai-

seksi kokonaisuudeksi. Pääluokkatasolla esitettyjen tulostavoitteiden raportointi tapahtuukin itse asiassa "puolustuspolitiikka ja hallinto" otsikon alaotsikoinnin mukaisessa järjestyksessä.

Raportoinnin epätasapainoisuutta kuvaa myös määrärahojen esittämissyhteys osana raportointia. "Puolustuspolitiikka ja hallinto" otsikon alussa esitetään ministeriön määräraha (12,2 miljoonaa euroa) ja tämän jälkeen koko hallinnonalan keskeinen tuloksellisuusraportointi. "Sotilaallinen maanpuolustus" otsikon alla esitetään puolustusvoimien määräraha (1.878 miljoonaa euroa) ja jatkossa raportoidaan varsin runsaasti tuloksellisuudesta, mutta vain yhdestä pääluokkatason tavoitteesta.

Talousarvioesityksen ja tilinpäätöskertomuksen rakenne ja esittämisjärjestys eivät ole riittävän yksiselitteisiä hyvän tulosinformaation perustaksi puolustusministeriön hallinnonalalla.

### **2.2.3 Tietojen riittävyys**

Taulukoissa 2 ja 3 olevan arvioinnin perusteella minkään yksittäisen, varsinaiseen tuloksellisuuden raportointiin liittyvän asiakokonaisuuden ei voi katsoa olevan kovin hyvällä tasolla. Asianmukaisessa ohjauksessa ja päätöksenteossa tarpeellinen tuloksellisuusinformaatio ei näyttäisi välittyvän raportoinnin myötä päätöksentekijöille.

Tarkastuskertomusluonnoksesta antamassaan selityksessä puolustusministeriö katsoo, että kertomusluonnoksessa on otettu tuloksellisuusraportointiin varsin kaavamainen ja teoreettinen lähestymistapa.

Raportoinnissa on selkeästi esitetty kyseessä oleva tavoite ja siihen liittyvä raportointi. Tämä koskee kaikkien pääluokkatasolla esitettyjen tavoitteiden raportointia. Myös muiden kuin pääluokkatason tavoitteiden raportoinnissa on joiltakin osin selkeästi esitetty tulostavoite.

Tavoitteen esittäminen raportoinnin yhteydessä on luonnollisesti hyvä ja ohjeistuksen mukainen lähtökohta asialliselle raportoinnille.

- Tavoite: Puolustusvoimista annetun lain ja asevelvollisuuslain kokonaisuudistuksen valmistelua jatketaan. Uudistustyö on kiinteästi sidoksissa valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon valmisteluun.

- Tavoitteen toteutuminen: Puolustusministeriö asetti toimikunnan, jonka tehtävänä on selvittää asevelvollisuuslainsäädännön nykytila ja siinä esiintyvät uudistustarpeet. Selvitys tulee laatia hallituksen esityksen muotoon 30.9.2005 mennessä.

Valtaosa tavoitteista oli asetettu vaikuttavuudelle. Tuloksellisuusraportointi kohdistuu valtaosalta yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen. Määrällisesti yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen liittyvää raportointia on riittävästi.

Raportointi on suurelta osin yleisluontoista tekemisestä tai valmistelun tilanteesta kertomista. On hyvin vaikea saada selkeää kuvaa aikaansaannosten ja tavoittilan välisestä suhteesta. Raportoinnissa ei kerrota varsinaisesta yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen liittyvästä tuloksellisuudesta.

- Puolustusmateriaalihankkeissa otettiin käyttöön uudistettu materiaalioliittainen ohjelma ja yleiset hankintaperiaatteet, joiden osalta painotetaan erityisesti materiaalin kansainvälistä yhteensopivuutta, hankeyhteistyötä EU-maiden ja Pohjoismaiden kanssa sekä hankittavan materiaalin riittävää toiminnallista luotettavuutta. Uusien hankintaperiaatteiden toteuttamisesta järjestettiin puolustusvoimien sisällä informaatiotilaisuuksia hankintahenkilöstölle. Uuden ohjeistuksen mukaiset vaatimukset sisällytettiin puolustusmateriaalihankkeiden auditoinneissa käytettäviin kriteereihin.
- Puolustusministeriön hallinnonalan toimintojen alueellistaminen on jatkunut vuonna 2004. Alueellistamisen tukemiseksi puolustusministeriö teetti prosessimallin, joka mallintaa alueellistamiseen liittyvää informaation keruuta, valmistelua ja päätöksentekoa. Valtion toimintojen ja yksikköjen sijoittamista koskevasta toimivallasta annetussa valtioneuvoston asetuksessa (567/2002) edellytetään, että alueellistamisen yhteydessä selvitetään eri sijoittamisvaihtoehtojen osalta myös taloudelliset vaikutukset.
- Puolustushallinnon toiminta sijoittuu alueellisesti varsin kattavasti koko maahan. Paikallistason toimijoita edustavat joukko-osastot ja laitokset ja aluetasolla toimijoina ovat maanpuolustusalueen esikunnat ja sotilasläänien esikunnat.

Näiden toiminta rahoitetaan puolustusvoimien toimintamäärärahoilla, jotka jaetaan organisaatioyksiköille tulosohjauksen periaatteita noudattaen. Toimintamäärärahojen käytöstä päätetään paikallisella tasolla, ja niiden taloudellinen vaikutus kanavoituu merkittävässä määrin kyseisten toimipaikkojen lähiympäristöön.

Tavoitteen toteutumisesta raportoidaessa esitetään valmistelun vaihe, jota kuvataan tavoite- tai lähtökohtatiedolla.

- Puolustushallinnossa käynnissä olevan kumppanuusohjelman tavoitteena on luoda muun yhteiskunnan kanssa tiiviisti integroitu yhteistyöhön perustuva järjestelmä, jonka rakennetta ei tarvitse muuttaa valmiutta kohotettaessa. Puolustushallinnossa kumppanuudella pyritään ensisijaisesti ns. strategiseen kumppanuuteen, millä tarkoitetaan puolustusvoimien ja palveluiden tuottajien välistä pitkäaikaista yhteistyösuhdetta. Tarkoituksena on saavuttaa pitkällä tähtäimellä sekä tehokkuusetuja että kustannussäästöjä, mutta ennen kaikkea saada koko yhteiskunta osallistumaan tarkoituksenmukaisesti jo rauhan aikana turvallisuuden ylläpitämiseen.
- Pääesikunnan toiminnan ja organisaation uudistaminen kytkeytyy osaksi puolustusvoimien johtamis- ja hallintojärjestelmän kokonaisuudistusta, jonka keskeiset linjaukset sisältyvät vuonna 2004 annettuun turvallisuus- ja puolustuspoliittiseen selontekoon. Uudistuksen lähtökohtana on, että pääesikunta keskittyy puolustushaarojen yhteisoperaatioiden suunnitteluun ja johtamiseen, puolustusvoimien kokonaiskehittämiseen sekä toimintaan keskushallintoviranomaisena. Tavoitteena on myös pääesikunnan henkilöstömäärän supistaminen. Keskeisenä uudistustoimenpiteenä on pääesikuntaan kuuluvan maavoimaesikunnan lakkauttaminen ja erillisen maavoimien esikunnan perustaminen Mikkeliin.

Raportoinnissa on runsaasti tuloksellisuusraportointia, josta ei yksiselitteisesti ilmene, mikä on hallinnonalan oman toimijan osuus vaikuttavuuteen.

- Vuonna 2004 valmisteltiin Suomen osallistumista EU:n taisteluosastoihin. Taisteluosastokonseptin tultua hyväksytyksi EU:ssa jäsenmaat ilmoittivat sitoumuksensa taisteluosastoihin. Puolustushallinto osallistui myös EU:n uuden yleistavoitteen (Headline Goal 2010) valmisteluun. Työt aloitettiin skenaarioiden ja työn suunnitteluperusteiden valmistelulla. Lisäksi osallistuttiin myös EU:n yhteisvastuuta terrorismin torjunnassa käsittelevän julkilausuman aiheuttamien velvoitteiden toimeenpanoon.
- Puolustushallinto osallistui aktiivisesti valtioneuvoston vuoden 2004 turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon valmisteluun. Selonteon keskeisten peruslinjausten laatimisessa tukeuduttiin kattavalla parlamentaarisella pohjalla valmisteltuun, niin sanottuun Ranta-Muotion turvallisuustyöryhmän raporttiin, joka julkistettiin maaliskuussa 2004. Selonteon taustalla vaikuttavat myös joulukuussa 2003 hyväksytty EU:n turvallisuusstrategia sekä kesäkuussa 2004 Eurooppa-neuvostossa hyväksytyt EU:n perustuslaillisen sopimuksen yhteistä turvallisuus- ja puolustuspolitiikkaa koskevat määräykset. Selonteolle asetetut keskeisimmät tavoitteet saavutettiin.

Useassa tapauksessa raportointina esitetään yksinkertaisesti, että tavoite saavutettiin.

- Joukkotuotantotehtävien mukaiset tavoitteet varusmiesten koulutuksessa saavutettiin.
- Selonteolle asetetut keskeisimmät tavoitteet saavutettiin.
- Asevelvollisten koulutuksen laatua mitataan puolustusvoimissa mm. koulutettavan arviointiin perustuen. Tähän perustuvat koulutuksen laadulliset tavoitteet saavutettiin.

Yhteiskunnallisten vaikuttavuustavoitteiden raportoinnissa ei ole analysoitu toteutumaa suhteessa tavoitetasoon. Näin ollen myöskään tulosten arviointi suhteessa käytettyihin määrärahoihin ei ole mahdollista. Vaikuttavuudesta informoitaessa ei ole myöskään käytetty tunnuslukupohjaista lähestymistapaa. Päättäjiltä jää saamatta

tärkeä tiivistetty informaatio asioiden kehityskulusta tulevien ratkaisujen pohjaksi.

Hallinnonalan siirtomenoille ei ollut asetettu tavoitteita. Raportoinnissa kuvataan mille tahoille, mihin tarkoitukseen ja kuinka paljon määrärahoja on jaettu. Varsinaiseen siirtomenojen yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen tai toiminnalliseen tuloksellisuuteen liittyvää raportointia ei ole. Hallinnonalan siirtomenot eivät ole määrällisesti suuret.

Tuottavuudelle ja taloudellisuudelle ei talousarvioesityksessä asetettu tavoitteita. Tilinpäätöskertomuksessa esitetään viideltä viime vuodelta palvelus- ja kertausharjoitusvuorokauden hinta. Nämä tiedot ovat sinällään hyvin keskeisiä hallinnonalan toiminnan taloudellisuuden kuvauksia. Niistä ei kuitenkaan ilmene mitään kytkentää tavoitteeseen. Lukijalle muodostuu kuva, jossa nämä keskeiset tekijät ovat vain passiivisen seurannan kohteena.

Määrällisinä tietoina esitetään lähinnä taulukkomuodossa varusmiesten, reserviläisten ja vapaaehtoisissa harjoituksissa koulutettujen määrät ja vastaavat vuorokausimäärät viideltä viime vuodelta. Samoin esitetään maastovuorokausien määrä varusmiestä kohden. Lisäksi on kerrottu palkatun henkilöstön upseerikoulutuksen lukumäärätietoja. Tämä sinällään hyvä informaatio kytkeytyy vain pieneltä osalta tavoitteisiin eikä kata riittävän laajasti koko hallinnonalan toimintaa.

Hallinnonalan toiminnan laadusta löytyy yksi maininta. Siinä todetaan asevelvollisten koulutuksen laatua mitattavan muun muassa koulutettavan arviointiin perustuen. Lisäksi ilmoitetaan, että tähän perustuvat laadulliset tavoitteet saavutettiin.

Tuottavuuteen ja taloudellisuuteen sekä määrälliseen ja laadulliseen informaatioon perustuvaa raportointia on kehitettävä. Asianmukainen tuloksellisuusraportointi edellyttää koko hallinnonalan kattavaa toiminnallisen tuloksellisuuden kuvausta, johon tulee sisältyä siinä tapahtuneen kehityksen kuvaus.

Raportoinnissa on kahdessa kohdassa maininta saavuttamatta jääneestä tavoitteesta.

- Puolustusvoimien henkilöstövoimavarojen suunnittelu (urasuunnittelu ja seuraajapolut) ja uusi palkkausjärjestelmä tuli saattaa vastaamaan toisiaan vuonna 2004. Tältä osin tavoitetta ei vielä saavutettu. Tavoite on kirjattu uudistettuun

henkilöstöstrategiaan, ja toimia sen saavuttamiseksi jätetään vuonna 2005.

- Puolustusvoimien tavoitteena oli vuonna 2004 täydentää kertausharjoituskoulutusta kouluttamalla vapaaehtoisissa harjoituksissa 12 000 reserviläistä. Tästä tavoitteesta jäätiin hieman koulutusresurssien käytön painopisteen ollessa kertausharjoitusten toteuttamisessa.

Saavuttamatta jääneistä tavoitteista ja tavoitteen saavuttamattomuuteen liittyneistä syistä kertominen on osa hyvää raportointia. Se vahvistaa myös kuvaa tavoitteiden merkityksestä todellisina toiminnan ohjaajina. Kumpikaan edellä mainitusta esimerkkitapauksista ei kuulu hallinnonalan keskeisiin tavoitteisiin.

Talousarvioesityksessä sanotut tavoitteet ovat alustavia. Tarvittaessa, esimerkiksi ympäristömuutosten tai teknisen kehityksen johdosta taikka mahdollisten virheitten oikaisemiseksi, niitä voidaan ja on tarpeenkin muuttaa tulossopimuksissa. Myönnettyjen määrärahojen suuruudella tulee myös olla merkitystä lopullisten tulostavoitteiden tavoitetasoon nähden. Puolustusministeriön hallinnonalalla tulostavoitteet on vahvistettu käytännössä täsmälleen samoina kuin talousarvioesityksessä. Raportoinnissa olisi tässäkin tapauksessa hyvä käydä ilmi alustavien ja lopullisten tulostavoitteiden suhde.

Monet tavoitteista ovat laajoja ja pitävät sisällään useammalle vuodelle ajoittuvia tehtäväkokonaisuuksia. Asiallisen vaikuttavuusraportoinnin vaikeudeksi vuositason tarkastelussa muodostuu liian lyhyt aikajänne. Näistä strategiatason tavoitteista todellisen vaikuttavuuden voi todeta vasta pidemmän aikavälin tarkastelussa. Olisi kyettävä muodostamaan selkeä rakenne tällaisten tavoitteiden esittämiselle talousarvioesityksessä ja vastaavalle tuloksellisuusraportoinnille.

Raportoinnissa ei ole käytetty kansainvälisiä vertailutietoja. Myöskään ulkopuolisista toiminnan vaikuttavuuden arvioinneista tai itsearvioinneista ei ole mainintaa yhtä poikkeusta lukuun ottamatta.

- Vuonna 2004 valmistui maavoimien iskukykytutkimus, jossa esitetään, että iskukyvyn kehittämiseksi hankitaan uusia kaukotorjuntaan tarkoitettuja asejärjestelmiä: raskaita raketinheittimiä, erikoisammuksia tykistölle sekä ilmasta maa-



han -ohjuksia ja liitopommeja Horneteihin (lisätietoja: [www.mil.fi/paaesikunta/tiedotteet](http://www.mil.fi/paaesikunta/tiedotteet))

Vaikuttavuudesta raportoitaessa arviointitutkimus on yksilöitävä tarkemmin, ja se on tarpeellista kytkeä selkeästi esitettyyn tavoitteeseen. Tuloksellisuuden arvioinnilla tulee olla merkittävämpi ja systemaattinen rooli osana tavoitteenasettelua ja raportointia. Puolustusministeriön hallinnonalalla vaikuttavuusarvioinnilla olettaisi olevan tärkeä merkitys, koska rauhan aikana vaikuttavuutta voi olla muutoin vaikea todentaa. Hallinnonalalla mahdollisesti tehdyistä vaikuttavuusarvioinneista ei ole mainintaa ohjeiden edellyttämästä yhteenvedosta.

#### **2.2.4 Tietojen oikeellisuus**

Edellä on esitetty, että suurin osa hallinnonalan tuloksellisuutta koskevasta raportoinnista koostuu erilaisista toimenpiteistä, valmisteluhankkeiden toteuttamisesta, suunnittelu- ja seurantaprosesseissa mukana olosta. Tällaisten toimenpiteiden todella tapahtuminen vaikuttaa melko yksiselitteiseltä.

Perustellusti voidaan katsoa, että pyrittäessä selvittämään raportoinnin oikeellisuutta, huomio on syytä ensi sijassa kiinnittää yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja toiminnan muita tuloksia osoittaviin lausumiin. Tällaisia riidattomasti hallinnon oman toiminnan vaikuttavuutta kuvaavia varsinaisia tulosraportointeja ei jyrkästi arvioiden puolustusministeriön osuudessa tilinpäätöskertomusta ole.

Raportoitaessa toiminnan todellisesta vaikuttavuudesta tai sen kehityssuunnasta olisi tarpeellista mainita tarkasti, mihin arvio perustuu. Tässä tarkastuksessa ei ole selvitetty, minkälaista aineistoa esitettyjen asiantilojen toteamisen taustalla on. Raportoinnin oikeellisuuden toteamiseksi tällainen analyysi on tarpeellinen.

Tässä tarkastuksessa ei ole selvitetty, ovatko esitetyt määriä ja taloudellisuutta kuvaavat tunnusluvut laskettu oikein.

Tarkastusviraston tilintarkastus on kiinnittänyt huomiota siihen, että puolustusvoimien laskentatoimen taso ei ole tukenut luotettavaa kustannusten kohdistamista ja tätä kautta todellisten tunnuslukujen muodostamista. Tämä on ongelma myös tilivelvollisuuden toteutuksen kannalta (ks. liite 8).

## 2.2.5 Raportoinnissa viime vuodesta tapahtunut kehitys

Raportoinnin lähtökohtana oli tulosohjaus- ja tilivelvollisuushankkeen myötä voimaantullut uusi ohjeistus. On syytä tarkastella, onko raportoinnissa tapahtunut merkittävää laadullista muutosta?<sup>16</sup>

Vuotta 2004 koskeva raportointi on tekstimääräisesti huomattavasti laajempi kuin edellistä vuotta koskeva tarkastelu. Raportoinnin rakenne on oikeastaan huonontunut. Jo aiemmin esille tuotua raportoinnin päällekkäisyyttä ja samaan aihepiiriin liittyvien asioiden käsittelyä useassa kohdassa raportointia ei aiemmin ollut.

Raportointi ei ole laadultaan merkittävästi kehittynyt tai muuttunut minkään yksittäisen tuloksellisuuden tekijän eikä myöskään esittämistavan suhteen.

---

<sup>16</sup> Vertailu puolustusministeriön hallinnonalan tuloksellisuusraportoinnista hallituksen kertomuksen valtiovarain hoidosta ja tilasta vuonna 2003 ja valtion tilinpäätöskertomuksen vuodelta 2004 välillä.

---

## 3 TARKASTUSVIRASTON KANNANOTOT

---

Valtiontalouden tarkastusvirasto on tarkastanut vuotta 2004 koskevien tulostavoitteiden asettamista ja niistä eduskunnalle suoritettavaa raportointia puolustusministeriön hallinnonalalla. Keskeisimpinä tarkastusaineistoina ovat olleet valtion vuoden 2004 talousarvioesitys sekä eduskunnalle ensimmäistä kertaa annettava valtion tilinpäätöskertomus sekä niitä koskevat säännökset, määräykset ja ohjeet. Tarkastuksessa on pyritty selvittämään tavoitteiden asettamista sekä tulosraportoinnin riittävyyttä, oikeellisuutta ja asianmukaisuutta. Tarkastuksen perusteella esitetään seuraavat johtopäätökset.

Valtion tilinpäätöskertomuksessa vuodelta 2004 puolustusministeriön hallinnonalan tuloksellisuuden kuvauksessa talousarvioesityksessä pääluokassa esitetyt tavoitteet on tuotu hyvin esiin vastaavaan raportointiin liittyen. Toisaalta esitettyihin asiakokonaisuuksiin liittyvää tekstiä on myös muussa osassa raportointia, jolloin se muodostuu rakenteeltaan epäselväksi. Lukutasolla esitettyä tavoitteistoa on tuotu esiin varsin satunnaisesti ja niihin liittyvää tuloksellisuuden kuvausta ei ole kattavasti.

Raportoinnista valtaosa kohdistuu yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen. Käytettyjen määrärahojen suhdetta ei ole kyetty kytkeään yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen. Vaikuttavuudesta kuvattaessa ei myöskään ole analysoitu tuloksellisuutta suhteessa tavoite-tasoon. Eduskunnalle raportoinnissa keskeistä on tilivelvollisuus hallinnonalan tuloksellisuudesta ja talousarvioesityksessä ilmaistujen tavoitteiden toteutumisesta.

Tilinpäätöskertomus pitää sisällään runsaasti toimia ja toimenpiteitä, joiden yhteyttä vaikuttavuuteen ei eritellä tai analysoida. Puutteellisesti toisiinsa kytkettyjen toimenpiteiden kertominen ei muodosta luotettavaa kokonaiskuvaa tavoitteen toteutumisesta. Lisäksi raportoidaan toimenpiteistä, joiden varsinaisten vaikutusten voi arvioida sijoittuvan talousarviovuoden jälkeiseen aikaan. Asianmukaisessa ohjauksessa ja päätöksenteossa tarpeellinen tuloksellisuusinformaatio ei näyttäisi välittyvän raportoinnin myötä päätöksentekijöille.

Raportoinnissa ei ole mainintaa ulkopuolisista yhteiskunnallisen vaikuttavuuden arvioinneista eikä myöskään ohjeistuksen edellyttämää vaikuttavuusarviointien yhteenvetoa.

Puolustusministeriön hallinnonalan toiminnallisesta tuloksellisuudesta kerrotaan varsin niukasti. Tuottavuudesta ja taloudellisuudesta ei ole muutamaa yksittäistapausta lukuun ottamatta esitetty tietoja. Raportointi tapahtuu näiltä osin ilman selkeää kytkeä tavoitteeseen. Tuotokseen liittyviä määrä- tai laatutietoja on esitetty niukasti. Toiminnallisen tuloksellisuuden raportointi ei kata systemaattisesti ja riittävän laajasti koko hallinnonalan toimintaa. Hallinnon sisäisestä tehokkuudesta ei välity päättäjille riittävästi tietoa.

Talousarvioesityksessä on selkeästi eritelty hallinnonalan tai viraston talousarviovuotta koskevat tulostavoitteet ja ne on esitetty viivaluettelona. Tulostavoitteita ei ole esitetty tulosajattelun mukaisesti tulosalueittain tai esimerkiksi poliittikalohkoittain. Toimintaympäristön muutoksia on kuvattu varsin hyvin.

Taloudellisuudelle ja tuottavuudelle ei ole asetettu lainkaan tavoitteita. Valtaosa tavoitteista voidaan luokitella vaikuttavuustavoitteiksi.

Useimmat vaikuttavuustavoitteista ovat sellaisia, että niihin kytkeytyvän yksiselitteisen raportoinnin aikaansaamisen voi katsoa erittäin vaikeaksi. Vaikuttavuustavoitteet ovat luonteeltaan asiantilanj kehittämiseen tai parantamiseen liittyviä ilmauksia. Koska niistä puuttuu selkeä määrittely pyrkimyksen tavoitetasolle, ne eivät muodosta erityisen hyvää pohjaa todelliselle tuloksellisuusraportoinnille.

Tavoitteisiin ei myöskään ole yhdistetty aikasarjoja, jotka kertoisivat tapahtuneesta kehityksestä.

Tilinpäätöskertomuksessa voidaan ja – esimerkiksi yllättävien ympäristömuutosten johdosta – on syytäkin raportoida myös sellaisista asioista, joista ei ole mainittu talousarvioesityksessä. Tuloksellisuusajattelun peruseräteenä on kuitenkin se, että tuloksellisuuden kuvauksen lähtökohtana ovat ne tulokset, joita vastaavat tavoitteet on asetettu talousarvioesityksessä. Toisaalta tavoitteenasetannan puutteellisuudestakin huolimatta päätoimintojen tuloksellisuudesta tulisi aina raportoida tilinpäätöskertomuksessa.

Puolustusministeriön hallinnonallalla eivät eduskunnan sille myöntämät määrärahat kytkeydy riittävän hyvin toiminnan tuloksellisuuteen. Tämän johdosta tarkastuksen kohteena olleella tavoii-

teasetannalla ja tuloksellisuusraportoinnilla tilivelvollisuus ei toteudu asianmukaisella tavalla.

Tulosraportointia kehitettäessä olisi tarpeen ottaa huomioon edellä esitetyt puutteet ja seuraavat suositukset.

### **Suositus 1:**

*Sekä tulostavoitteiden esittämistä talousarvioesityksessä että raportointia on syytä kehittää selkeämmiksi. Hallinnonalan koko tavoitteisto ja raportointi tulisi esittää tulosajattelun mukaisesti, esimerkiksi politiikkalohkoittain. Tilinpäätöskertomuksella ja talousarvioesityksellä tulisi olla samanlainen rakenne. Puolustushallinnon organisaatorakennetta kehitettäessä tulisi ottaa huomioon myös tulosohjauksen näkökulma.*

### **Suositus 2:**

*Tavoitteistosta tulisi selkeästi ilmetä tavoitteiden hierarkkinen rakenne. Tavoiteasiakirjoissa olisi pyrittävä yksilöimään ne alemman tason tavoitteet, jotka kytkeytyvät talousarvioesityksen ylemmän tason tavoitteen toteuttamiseen. Alemman tason tavoitteiden raportointi voisi muodostaa systemaattisen lähtökohdan tilinpäätöskertomuksen tulosraportoinnille.*

### **Suositus 3:**

*Ylemmän tason tavoitteiden raportoinnin aikajännettä olisi syytä pohtia. Useille vaikuttavuustavoitteille vuosittainen raportointiväli on liian lyhyt. Tulostavoitteiden toimivuutta tulisi parantaa niin, että niiden saavuttamista voitaisiin luotettavasti mitata ja arvioida. Kehitystä kuvaavien aikasarjojen käyttöä tulisi lisätä.*

### **Suositus 4:**

*Hallinnonalan toiminnan yhteiskunnallisen vaikuttavuuden arvioinneilla tulee jatkossa olla merkittävämpi rooli osana tavoitteenasettelua ja raportointia.*

## **Suositus 5:**

*Uusien ohjeiden mukaisesti on toiminnallisen tuloksellisuuden kaikille osatekijöille ja yhteiskunnalliselle vaikuttavuudelle pyrittävä muodostamaan koko hallinnonalan kattava, kaikilla organisaatio-  
tietasoilla konkreettinen tavoitteisto.*

Tarkastusvirasto korostaa, että asianmukainen tavoitteiden asetanta ja tuloksellisuudesta raportointi ovat välttämättömiä eduskunnan tietotarpeiden täyttämiseksi, mutta ne ovat myös erittäin tarpeellisia hallinnonalan tulosjohtamisessa.

## REVISIONSVERKETS STÄLLNINGSTAGANDEN

### RESULTATRAPPORTERINGEN PÅ FÖRSVARSMINISTERIETS FÖRVALTNINGSOMRÅDE

Statens revisionsverk har granskat hur resultatmålen för år 2004 har uppställts och rapporteringen till riksdagen om dem har genomförts på försvarsministeriets förvaltningsområde. Det centrala revisionsmaterialet har utgjorts av statens budgetförslag för år 2004 och den till riksdagen för första gången avgivna berättelsen om statens bokslut, samt de bestämmelser, föreskrifter och anvisningar som gäller för dem. Vid revisionen har gått in för att klarlägga hur målsättningarna har uppställts samt resultatrapporteringens tillräcklighet, riktighet och ändamålsenlighet. På basis av revisionen framförs följande slutledningar.

I statens bokslutsberättelse för år 2004 har i beskrivningen av resultaten på försvarsministeriets förvaltningsområde de målsättningar som uppställts i budgetförslagets huvudtitel tagits fram väl i anknytning till motsvarande rapportering. Å andra sidan förekommer text som har att göra med de presenterade temahelheterna också på andra ställen i rapporteringen, varför den är oklar till sin struktur. Målsättningar på kapitelnivå har framförts synnerligen slumpmässigt och den till dem anknutna beskrivningen av resultaten är inte täckande.

Av rapporteringen hänför sig största delen till samhällliga effekter. Förhållandet mellan använda anslag och samhällliga effekter har inte kunnat påvisas. Vid beskrivningen av effekterna har inte heller resultaten analyserats i förhållande till den målsatta nivån. Det centrala i rapporteringen till riksdagen är skyldigheten att redovisa för förvaltningsområdets resultat och hur de i budgetförslaget uttryckta målsättningarna har förverkligats.

Bokslutsberättelsen innefattar ett stort antal verksamheter och åtgärder, vilkas samband med effekterna inte specificeras eller analyseras. En beskrivning av till varandra bristfälligt knutna åtgärder skapar inte en tillförlitlig helhetsbild av hur målsättningen uppnåtts. Dessutom rapporteras om åtgärder, vilkas egentliga effekter kan bedömas inträffa först efter budgetårets utgång. En resultatinformation som behövs för ändamålsenlig styrning och beslutsfattande förefaller inte att förmedlas till beslutsfattarna genom rapporteringen.

I rapporteringen nämns inte externa utvärderingar av de samhälleliga effekterna och inte heller en sådan sammanfattning av de uppskattade effekterna som förutsätts av instruktionerna.

Om det operativa resultatet på försvarsministeriets förvaltningsområde ges synnerligen knapphändig information. Om produktivitet och lönsamhet förekommer inte uppgifter med undantag för några enstaka fall. Rapporteringen sker till denna del utan klar anknytning till målsättningen. Presentationen av till resultatet anknutna kvantitativa och kvalitativa data är knapphändig. Rapporteringen av det operativa resultatet täcker inte systematiskt och tillräckligt brett verksamheten på hela förvaltningsområdet. Åt beslutsfattarna förmedlas inte tillräcklig information om förvaltningens interna effektivitet.

I budgetförslaget har klart specificerats de resultatmål som gäller för förvaltningsområdets eller ett ämbetsverks budgetår, och de har presenterats som en förteckning med franska streck. Resultatmålen har inte presenterats i enlighet med resultattänkandet enligt resultatområde eller t.ex. enligt olika sektorer av politiken. Förändringarna i verksamhetsomgivningen har beskrivits synnerligen väl.

För produktivitet och lönsamhet har inte alls uppställts målsättningar. Merparten av målsättningarna kan kategoriseras som effektivitetsmål.

De flesta av målsättningarna rörande effekter är sådana, att det kan ses som ytterst svårt att åstadkomma en entydig rapportering gällande dem. Målsättningarna är till sin art uttryck som har att göra med en utveckling eller förbättring av sakernas tillstånd. Emedan de saknar en klar definiering av den eftersträvade målsatta nivån, utgör de inte någon särskild god grundval för en faktisk rapportering om resultaten.

Till målsättningarna har inte heller fogats tidsserier som skulle beskriva den utveckling som har förekommit.

I bokslutsberättelsen kan rapporteras och - t.ex. med anledning av oförutsedda förändringar i omgivningen - är det också skäl att rapportera också om sådana omständigheter som inte har nämnts i budgetförslaget. Grundprincipen för resultattänkandet är emellertid den, att utgångspunkten för beskrivningen av resultatet är de resultat i fråga om vilka motsvarande målsättningar har uppställts i budgetförslaget. Å andra sidan borde trots brister i måluppställandet resultaten av de viktigaste verksamheterna alltid rapporteras i bokslutsberättelsen.



På försvarsministeriets förvaltningsområde är de av riksdagen beviljade anslagen inte tillräckligt väl knutna till verksamhetens resultat. Av denna anledning förverkligas inte redovisningsskyldigheten på ett behörigt sätt i fråga om det måluppställande och den resultatrapportering som varit föremål för revisionen.

Vid utvecklandet av resultatrapporteringen borde de ovan konstaterade bristerna och följande rekommendationer beaktas.

### **Rekommendation 1:**

*Det är skäl att utveckla både presentationen av resultatmål i budgetförslaget och rapporteringen så att de är klarare. Förvaltningsområdets hela spektrum av målsättningar och rapporteringen borde presenteras i enlighet med resultatänkandet, t.ex. enligt sektorer av politiken. Bokslutsberättelsen och budgetförslaget borde vara likadana till sin struktur. När försvarsförvaltningens organisatoriska struktur utvecklas borde också resultatstyrningens aspekt beaktas.*

### **Rekommendation 2:**

*Av målsättningarna borde klart framgå målsättningarnas hierarkiska struktur. I handlingarna gällande målsättningarna borde specificeras de målsättningar på lägre nivå, som anknyter till hur målsättningar på högre nivå i budgetförslaget realiserar. Rapporteringen om målsättningar på lägre nivå kunde utgöra en systematisk utgångspunkt för resultatrapporteringen i bokslutsberättelsen.*

### **Rekommendation 3:**

*Det vore skäl att överväga tidsutsträckningen för rapporteringen om målsättningar på högre nivå. För de flesta effektmål är en årlig rapporteringsintervall alltför kort. Resultatmålens funktionsduglighet borde förbättras så, att uppnåendet av den kan mätas och utvärderas på ett tillförlitligt sätt. Tidsserier, som beskriver utvecklingen, borde användas i större utsträckning.*

#### **Rekommendation 4:**

*Utvärderingar av de samhälleliga effekterna av verksamheten på förvaltningsområdet bör framdeles få en mera betydande roll som en del av måluppställandet och rapporteringen.*

#### **Rekommendation 5:**

*I enlighet med de nya instruktionerna bör strävas till att för att för hela förvaltningsområdet och alla organisationsnivåer uppställs konkreta målsättningar med avseende på alla delfaktorer inom det operativa resultatet och på de samhälleliga effekterna.*

Revisionsverket framhåller att ett ändamålsenligt måluppställande och en ändamålsenlig resultatrapportering är nödvändiga för att tillgodose riksdagens behov av information, men att de också är synnerligen behövliga för resultatstyrningen på förvaltningsområdet.

---

# LIITTEET

---

**Liitteet 1 - 6: Puolustusministeriön hallinnonalalta talousarvioesityksessä vuodelle 2004 esitetyt tulostavoitteet, vastaavat lopulliset tulostavoitteet sekä raportointi tilinpäätöskertomuksessa ja niistä tarkastuksessa tehty lyhyt arvio.**

## Puolustusministeriön hallinnonala

<p>Talousarvioesitys 2004</p>	<p>Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa</p>	<p><b>Raportointi valtion tilinpäätöskertomuksessa</b></p>	<p><b>Arvio</b></p>
<p>27. Yhteensä 2 066 430 000 €, josta arvoniisämenot 172 500 000 €</p> <p>Osallistutaan valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon valmisteluun ja kehittämiseen samassa muodossa.</p>	<p>Tasomalleen sama kuin talousarvioesityksessä.</p>	<p>Puolustushallinto osallistui aktiivisesti valtioneuvoston vuoden 2004 turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon valmisteluun. Selonteon keskeisten peruslinjauksen laatimisessa tukeuduttiin kattavalla parlamentarisella pohjalla valmisteltuun, niin sanottuun Ranta-Muotion turvallisuustyöryhmän raporttiin, joka julkaistiin maaliskuussa 2004. Selonteon taustalla vaikuttavat myös joulukuussa 2003 hyväksytyt EU:n turvallisuusstrategia sekä kesäkuussa 2004 Eurooppa-neuvostossa hyväksytyt EU:n perustuslaillisen sopimuksen yhteistä turvallisuus- ja puolustuspolitiikkaa koskevat määräykset. Selonteolle asetetut keskeisimmät tavoitteet saavutettiin.</p> <p>Puolustusjärjestelmää kehitettiin valtioneuvoston vuoden 2001 turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon linjauksen mukaisesti. Puolustushallinnon mahdollisuudet osallistua ei-sotilaallisten uhkien varautumiseen tarkistettiin osana vuoden 2004 selonteon valmistelua sekä kehitettiin edelleen varautumiskykyä. Hallinnonalalla laadittiin arvio ei-sotilaallisten uhkien vaikutuksesta hallinnonalalle. Puolustusministeriössä käynnistettiin puolustushallinnon laaja-alainen strategiatyö, jonka tarkoituksena on tuottaa perusteet puolustushallinnon pitkäjänteiselle kehittämiselle sekä seuraavan turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon laadinnalle vuonna 2008.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Toimitaan laajassa sidosryhmäkentässä, jolloin oman toiminnan osuudelle olisi kyettävä määrittämään vaikuttavuustavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b> Kuvataan asiakokonaisuuteen liittyvää kehitystä ja toimintaa. Toimijan oman osuuden vaikuttavuus olisi kyettävä yksilöimään.</p>
<p>Kehitetään Suomen kansainvälistä puolustuspoliittista ja sotilaallista yhteistoimintakykyä kriisinhallintakykyä Euroopan unionin tavoitteiden, PAPP-prosessin ja pohjoismaisen yhteistyön periaatteiden mukaisesti. Osallistutaan Euroopan unionin yhteisen turvallisuus- ja puolustuspolitiikan kehittämiseen.</p>	<p>Hallinnonalan tulostavoiteasiakirjassa tasomalleen samassa muodossa.</p>	<p>Vuonna 2004 valmisteltiin Suomen osallistumista EU:n taisteluosastoihin. Taisteluosastokonseptin tultua hyväksytyksi EU:ssa jäsenmaat ilmoittivat sitoumuksensa taisteluosastoihin. Puolustushallinto osallistui myös EU:n uuden yleistavoitteen (Headline Goal 2010) valmisteluun. Työt aloitettiin skenaaroiden ja työn suunnitteluperusteiden valmistelulla. Lisäksi osallistuttiin myös EU:n yhteisvastuuta terrorismin torjunnassa käsittelevän julkilausuman aiheuttamien veloitteiden toimeenpanoon.</p> <p>Puolustushallinnossa jatkettiin myös sotilaallisen yhteistoimintakykyä kehittämistä Naton rauhan kumppanuuden suunnittelu- ja seuranta-prosessin (PARP) kautta. Suomen kumppanuustavoitteita kaudelle 2004-2010 on yhteensä 55, joista 19 on yleisiä, 15 maavoimien, 14 merivoimien ja 7 ilmoivoimien yhteistoimintakykyä kehittämiseen tähtäviä tavoitteita.</p> <p>Puolustusviraston perustamisen myötä EU:ssa toteutettiin merkittävä puolustusmateriaalialan instituutionaalinen uudistus, johon Suomi osallistui aktiivisesti. Puolustusviraston neljä toimialuetta ovat puolustusvoimavarojen kehittäminen kriisinhallinnan alalla, puolustusmateriaaliyhteistyön kehittäminen, Euroopan puolustusteknologisen ja -teollisen perustan vahvistaminen ja kilpailukyisten eurooppalaisten puolustusmateriaalimarkkinoiden luominen sekä puolustussektorin tutkimus- ja teknologiayhteistyön (R&amp;T) edistäminen.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Toimitaan laajassa sidosryhmäkentässä, jolloin oman toiminnan osuudelle olisi kyettävä määrittämään vaikuttavuustavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b> Kuvataan asiakokonaisuuteen liittyvää kehitystä. Toimijan oman osuuden vaikuttavuus olisi kyettävä yksilöimään.</p>

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpäätöskertomuksessa	Raportointi valtion tilinpäätöskertomuksessa	Arvio
Puolustusmateriaalihankkeissa noudatetaan vuonna 2003 uudistettua puolustushallinnon materiaali poliittista ohjelmaa ja yleisiä hankintaperiaatteita.	Hallinnonalan tulostavoiteasiakirjassa tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Täsmälleen sama kuin talousarvioesityksessä.	Puolustusmateriaalihankkeissa otettiin käyttöön uudistettu materiaali poliittinen ohjelma ja yleiset hankintaperiaatteet, joiden osalta painotetaan erityisesti materiaalin kansainvälistä yhteensopivuutta, hankeyhteistyötä EU-maiden ja Pohjoismaiden kanssa sekä hankittavan materiaalin riittävää toiminnallista luotettavuutta. Uusien hankintaperiaatteiden toteuttamisesta järjestettiin puolustusvoimien sisällä informaatiotilaisuuksia hankintahenkilöstölle. Uuden ohjeistuksen mukaiset vaatimukset sisällytettiin puolustusmateriaalihankkeiden auditoinneissa käytettäviin kriteereihin. Materiaali poliittisen ohjelman ja yleisten hankintaperiaatteiden noudattamista on varmistettu lisäksi tehostamalla ja selkeyttämällä materiaalihankintojen ohjausta. Puolustusministeriö on tarkistanut puolustushallinnon materiaali poliittisen johtoryhmän ja kaupallisen johtoryhmän tehtäviä ja kokoonpanoja tehostakseen yhteistoimintaa ja tiedonvaihtoa kehittämisohjelmien suunnittelun ja hankkeiden alkuvaiheen osalta. Materiaalihankintaprosessia on selkeytetty uusimalla hankintaohjeilla, täsmentämällä pääesikunnan työjärjestyksen toimenkuvia ja perustamalla toimintaa koordinoiva hankesihteeristö. Hankkeiden ohjausmallin ja prosessikurin noudattamista on tehostettu lisäksi laajalla koulutuksella. Kotimaisen teollisuuden ja tiedeyhteisön ottaminen mukaan hankkeisiin entistä aikaisemmassa vaiheessa on ohjeistettu.	<p><b>Tavoite:</b> Sopimusten, ohjelmien ja periaatteiden noudattaminen ei ole tuloksellisuutta. Tavoitteeseen sisältyy on kyettävä ilmaisemaan itse tavoitteissa.</p> <p><b>Raportointi:</b> Kuvataan toimintaa ja kerrotaan toimenpiteistä. Niiden vaikuttavuudesta ei informoida.</p>
Puolustusvoimista annetun lain ja asevelvollisuuslain konaisuudistuksen valmistelua jatketaan. Uudistustyö on kiinteästi sidoksissa valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon valmisteluun.	Hallinnonalan tulostavoiteasiakirjassa tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Täsmälleen sama kuin talousarvioesityksessä.	Puolustusministeriö asetti toimikunnan, jonka tehtävänä on selvittää asevelvollisuuslain säädännön nykytilaa ja siinä esiintyvät uudistus tarpeet. Selvitys tulee laatia hallituksen esityksen muotoon 30.9.2005 mennessä.	<p><b>Tavoite:</b> Kuvataan toimintaa osallistumista. Ei ole tulostavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b> Kuvataan toiminnan nykytilaa. Pitäisi kertoa vaikuttavuudesta.</p>
Saatetaan loppuun vuoden 2001 selonteon rakennemuutoksen edellyttämät toimet.	Hallinnonalan tulostavoiteasiakirjassa tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Täsmälleen sama kuin talousarvioesityksessä.	Puolustusvoimien rakennemuutoksen jatkaminen näkyi mm. Vammalan, Sääksjärven ja Oriveden asevarikoiden sekä Suojeluvälikon lakkauttamiseen liittyvinä jälkitöinä. Valtion henkiöstöpolitiikka on edellyttänyt, että muutostilanteessa henkilöstön asema turvataan ja heidän koulutustilastaan uusiin tehtäviin tuetaan. Tämän periaatteen mukaisesti irtisanomistilanteissa henkilöstölle aiheutuvat haittavaikutukset pyrittiin minimoimaan. Vuoden 2001 selonteon edellyttämään puolustusvoimien rakennemuutokseen sisältyvät päätökset koskivat kaiken kaikkiaan noin 390 henkilöä. Näistä irtisanottiin valtiolla 50, joista kuitenkin puolet pystyttiin sijoittamaan joko puolustusvoimiin tai muualle valtionhallintoon edellä olevien periaatteiden mukaisesti. Vapautuneiden tilojen osalta on löydetty useita tarkoituksenmukaisia siviilikäyttökohteita ja erällä patikkakunnilla hyödyntämismahdollisuuksia selvitetään edelleen. Muilta osin vuoden 2001 selonteon perustuvat rakennemuutoksen toimenpiteet on saatettu loppuun.	<p><b>Tavoite:</b> Tavoitteeseen sisältyy on kyettävä ilmaisemaan itse tavoitteissa. Tavoitteena pitäisi olla toimien vaikuttavuus.</p> <p><b>Raportointi:</b> Kerrotaan toiminnasta ja toimenpiteistä. Ei raportoida toimenpiteiden vaikuttavuudesta.</p>

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoi-teasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpäätöskertomuksessa	Raportointi valtion tilinpäätöskertomuksessa	Arvio
<p>Puolustushallinnon yhteistoimintaa lisätään muun yhteiskunnan kanssa yhteisministeriön kehittämissuunnitelman ja ohjelmajohtamisen kehittämissuunnitelman mukaisesti.</p>	<p>Hallinnonalan tulostavoiteasiakirjassa tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Täsmälleen sama kuin talousarvioesityksessä.</p>	<p>Puolustushallinnossa käynnissä olevan kumppanuusohjelman tavoitteena on luoda muun yhteiskunnan kanssa tiiviisti integroitu yhteistyöhön perustuva järjestelmä, jonka rakennetta ei tarvitse muuttaa valmiutta kohotettaessa. Puolustushallinnossa kumppanuuella pyritään ensisijaisesti ns. strategiseen kumppanuuteen, millä tarkoitetaan puolustusvoimien ja palveluiden tuottajien välisiä pitkäaikaisia yhteistyösuhdetta. Tarkoituksena on saavuttaa pitkällä tähtäimellä sekä tehokkuusajatuksia että kustannussäästöjä, mutta ennen kaikkea saada koko yhteiskunta osallistumaan tarkoituksenmukaisesti jo rauhanaikana turvallisuuden ylläpitämiseen. Kumppanuusohjelma on käynnistynyt seuraavissa hankkeissa: erikoissairaanhoidon kumppanuus julkisen terveydenhuollon kanssa sekä ruokahuollon kumppanuus Hamman-Kotkan seudulla Amica Ravintolat Oyn kanssa ja puolustusvoimien siviilihenkilöstön suoja-vaatehuollon kumppanuus Lindström Oyn kanssa. Kumppanuuden myötä puolustushallinto siirtää tukitoimintojaan avoimelle sektorille, niiden tuottamiseen erikoistuneille yrityksille. Avautumisella on positiivinen vaikutus elinkeinotoimintaan erityisesti paikallisella tasolla ja se avaa mahdollisuuksia uusien palvelukonseptien kehittämiseen.</p> <p>Puolustushallinnon tietohallintoa kehitetään valtionhallinnon IT-toimintojen uudistamishankkeen periaatteiden mukaisesti tukemaan kumppanuuksia ja tuketurmaan kumppanuuksiin. Vuoden 2004 aikana on käynnistetty tämän mahdollistava tietohallinnon rationalisoinnin toimeenpano. Hallinnollisten järjestelmien tiedonvaihto muun yhteiskunnan kanssa mahdollistetaan sekä kehittäminen ja ylläpito pyritään ulkoistamaan mahdollisimman laajalti. Kansalaisten verkkoasiointia ja reserviläisten etäkohtaus on aloitettu. Puolustusvoimien tietoteknisiä tuotantoa kehitetään siten, että se voi toimia joillakin osa-alueilla palveluntuottajana koko valtionhallinnolle.</p> <p>Puolustushallinto on keskeisenä osallistujana turvallisuusviranomaisien yhteisen SecNet-verkkopalvelu-ratkaisun kehittämisessä.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Yhteistoiminnalle olisi kyettävä määrittämään tavoite-taso. Kehittämissuunnitelmat ja periaatteet tulisi ilmentää tavoitteeseen saavuttamiseksi otettavista toimenpiteistä.</p> <p><b>Raportointi:</b> Tavoitteista ja toimenpiteistä kertominen ei ole varsinaista vaikuttavuusraportointia.</p>
<p>Puolustusministeriön hallinnonalan keskuksien kehittämissuunnitelman jatkamista vuonna 2003 laadittujen seivitysten perusteella.</p>	<p>Hallinnonalan tulostavoiteasiakirjassa tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Täsmälleen sama kuin talousarvioesityksessä.</p>	<p>Pääesikunnan toiminnan ja organisaation uudistaminen kytkeytyy osaksi puolustusvoimien johtamis- ja hallintojärjestelmän kokonaisuudistusta, jonka keskeiset linjat sisältyvät vuoden 2004 annettuun turvallisuus- ja puolustuspoliittiseen selonteeseen. Uudistuksen lähtökohdaksi on, että pääesikunta keskittyy puolustushaarojen johtamiseen ja johtamiseen, puolustusvoimien kokonaiskehittämiseen sekä toimintaan keskuksien johtamiseen. Tavoitteena on myös pääesikunnan henkilöstömäärän supistaminen. Keskeisenä uudistusnäkökulmana on pääesikunnan kuuluvan maavoimain esikunnan lakkauttaminen ja erillisen maavoimain esikunnan perustaminen Mikkeliin.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Tavoitteen sisällön tulisi ilmentää selkeämmin. Kerrotaan, mitä toimintaa liittyy. Konkreettinen tavoite puuttuu.</p> <p><b>Raportointi:</b> Tavoitteista ja toimenpiteistä kertominen ei ole varsinaista vaikuttavuusraportointia.</p>

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpäätöskertomuksessa	Arvio
Varmistetaan tehtävien vaativuuden ja henkilökohtaisten suoritusarvioinnin perustuvan uuden palkkausjärjestelmän onnistunut käyttöönotto puolustushallinnossa.	Hallinnonalan tulostavoiteasiakirjassa tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Täsmälleen sama kuin talousarvioesityksessä.	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisesti tulostavoite. Kerrotaan, mitä aiotaan tehdä. Omien toimien osuuden vaikuttavuus ja onnistumisen taso olisi kyettävä määrittämään.</p> <p><b>Raportointi:</b> Ei ole raportointia oman toiminnan tuloksellisuudesta.</p>
Selvitetään hallinnonalan budjetin vaikutukset hallituksen aluepolitiikkaan liittyen maan eri osissa.	Hallinnonalan tulostavoiteasiakirjassa tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Täsmälleen sama kuin talousarvioesityksessä.	<p><b>Tavoite:</b> Kerrotaan aiotusta toimenpiteestä. Ei ole tulostavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b> Kuvataan aihepiiriin viitekehystä. Ei kerrota vaikuttavuudesta eikä vaikutuksista.</p>
Tehtävien vaativuuteen ja henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuvan palkkausjärjestelmän käyttöönotto on varautumista kiristyvään työvoimakipailuun, jossa myös puolustushallinnon tulee olla mukana. Syksyllä 2003 tapahtunutta puolustusvoimien uuden palkkausjärjestelmän onnistunutta käyttöönottoa noin 14 000 henkilön osalta varmistettiin sopimusten soveltamista selventäviä määräyksiä ja ohjeilla. Uuden palkkausjärjestelmän ulkopuolella vielä olevaa puolustushallinnon henkilöstöä koskevat sopimukset on tavoitteena saada aikaan vuoden 2005 aikana. Tämä vaatii vielä teknistä valmistelua, jonka jälkeen päästään sopimusneuvotteluihin.	Puolustushallinnon toiminta sijoittuu alueellisesti varsinkin kattavasti koko maahan. Paikallistason toimijoita edustavat joukko-osastot ja laitokset ja aluetasolla toimijoina ovat maanpuolustusalueen esikunnat ja sotilaslääkien esikunnat. Näiden toiminta rahoitetaan puolustusvoimien toimintamenomäärärahoilla, jotka jaetaan organisaatioyksiköille tulosohjauksen periaatteita noudattaen. Toimintamenomäärärahojen käytöstä päätetään paikallisella tasolla, ja niiden taloudellinen vaikutus kanavoituu merkittävässä määrin kyseisten toimipaikkojen lähiympäristöön.	Puolustusministeriön hallinnonalan toimintojen alueellistaminen on jatkunut vuonna 2004. Alueellistamisen tukemiseksi puolustusministeriö teetti prosessimallin, joka mallintaa alueellistamiseen liittyvää informaation keruuta, valmistelua ja päätöksentekoa. Valtioneuvoston asetuksessa (567/2002) edellytetään, että alueellistamisen yhteydessä selvitetään eri sijoittamisvaihtoehtojen osalta myös taloudelliset vaikutukset.	

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpäätöskertomuksessa	Raportointi valtion tilinpäätöskertomuksessa	Arvio
27.01. 12 636 000 € Yhteensä (hallinnonalan alv 27.01.19. ei ole mukana tarkastelussa) 27.01.21 12 136 000 € Toimintamenot 27.01.22 500 000 € Ympäristövähinkojen korvaamisesta aiheutuneet menot	Osallistetaan valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon valmisteluun ja ohjataan puolustusjärjestelmän kehittämistä selontekojen mukaisesti.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Puolustushallinto osallistui aktiivisesti valtioneuvoston vuoden 2004 turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon valmisteluun. Selonteon keskeisten peruslinjausten laatisemassa tukeuduttiin kattavalla parlamentaarisella pohjalla valmisteltuun, niin sanottuun Ranta-Muotion turvallisuusyöryhmän raporttiin, joka julkaistiin maaliskuussa 2004. Selonteon taustalla vaikuttavat myös joulukuussa 2003 hyväksytyt EU:n turvallisuusstrategia sekä kesäkuussa 2004 Eurooppa-neuvostossa hyväksytyt EU:n perustuslaillisen sopimuksen yhteistä turvallisuus- ja puolustuspolitiikkaa koskevat määräykset. Selonteolle asetetut keskeisimmät tavoitteet saavutettiin. Puolustusjärjestelmää kehitettiin valtioneuvoston vuoden 2001 turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon linjausten mukaisesti. Puolustushallinnon mahdollisuudet osallistua ei-sotilaallisten uhkien varautumiseen tarkistettiin osana vuoden 2004 selonteon valmistelua sekä kehitettiin edelleen varautumiskykyä. Hallinnonalalla laadittiin arvio ei-sotilaallisten uhkien vaikutuksesta hallinnonalalle. Puolustusministeriössä käynnistettiin puolustushallinnon laaja-alainen strategiatyö, jonka tarkoituksena on tuottaa perusteet puolustushallinnon pitkäjänteiselle kehittämiselle sekä seuraavan turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon laadinnalle vuonna 2008. Ottawan sopimukseen liittymisen osalta saavutettiin kokonaisuuden kannalta taroituksenne mukainen lopputulos, joka ottaa huomioon sekä uskottavan maanpuolustuskäynnin ylläpitämiseen että johdonmukaisen ulkopoliittikan harjoittamiseen liittyvät näkökohdat.	<b>Tavoite:</b> Toimitaan laajassa sidosryhmäkentässä, jolloin oman toiminnan osuudelle olisi kyettävä määrittämään vaikuttavuustavoite.  <b>Raportointi:</b> Kuvataan asiakokonaisuuteen liittyvää kehitystä ja toimintaa. Toimijan oman osuuden vaikuttavuus olisi kyettävä yksilöimään.
Kehitetään Suomen valmiutta osallistua EU:n yhteisen turvallisuus- ja puolustuspolitiikan valmisteluun ja kansainväliseen kriisinhallintaan sekä painetaan edelleen yhteistoimintakykyä PAPP-prosessin kautta.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Tavoitteen toteutuminen: Vuonna 2004 valmisteltiin Suomen osallistumista EU:n taisteluosastoihin. Taisteluosastokonseptin tultua hyväksytyksi EU:ssa jäsenmaat ilmoittivat sitoumuksensa taisteluosastoihin. Puolustushallinto osallistui myös EU:n uuden yleistavoitteen (Headline Goal 2010) valmisteluun. Työt aloitettiin skenaarioiden ja työn suunnitteluperusteiden valmistelulla. Lisäksi osallistuttiin myös EU:n yhteisvastuuta terrorismin torjunnassa käsittelevän julkilausuman aiheuttamien velvoitteiden toimeenpanoon. Puolustushallinnossa jatkettiin myös sotilaallisen yhteistoimintakyvyn kehittämistä Naton rauhankumppanuuden suunnittelu- ja seuranta-prosessin (PAPP) kautta. Suomen kumppanuustavoitteita kaudelle 2004-2010 on yhteensä 55, joista 19 on yleisiä, 15 maavoimien, 14 merivoimien ja 7 ilmavoimien yhteistoimintakyvyn kehittämiseen tähtäviä tavoitteita. Puolustusviraston perustamisen myötä EU:ssa toteutettiin merkittävä puolustusma-teriaalialan institutionaalinen uudistus, johon Suomi osallistui aktiivisesti. Puolustusviraston neljä toimialuetta ovat puolustusvoimavarojen kehittäminen kriisinhallinnan alialla, puolustusmateriaaliyhteistyön kehittäminen, Euroopan puolustuslogistisen ja -teollisen perustan vahvistaminen ja kilpailukyisten eurooppalaisten puolustusmateriaalimarkkinoiden luominen sekä puolustussektorin tutkimus- ja teknologiayhteistyön (R&T) edistäminen.	<b>Tavoite:</b> Toimitaan laajassa sidosryhmäkentässä, jolloin oman toiminnan osuudelle olisi kyettävä määrittämään vaikuttavuustavoite.  <b>Raportointi:</b> Kuvataan asiakokonaisuuteen liittyvää kehitystä ja toimintaa. Toimijan oman osuuden vaikuttavuus olisi kyettävä yksilöimään.



Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpäätöskertomuksessa	Raportointi valtion tilinpäätöskertomuksessa	Arvio
<p>Tuotetaan perusteita strategiselle päätöksenteolle hankkimalla olennaisia tutkimustietoja. Ministeriön intressit kohdentuvat turvallisuuspäpäristön muuttamiseen ja sotilaallisuuden maanpuolustuksen kehittäminen osana kansallista turvallisuusjärjestelyjä, sotilaallisen puolustusjärjestelmän strategiaan kehittämiseen sekä hallinnonalan toimintojen tehostamiseen.</p>	<p>Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Ei mainittu.</p>	<p>Ei raportointia.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Olennesselle tutkimustiedolle olisi kyettävä määrittämään tavoitteellisesti. Inresseistä kertominen ei muodosta tulostavoitetta.</p> <p><b>Raportointi:</b></p>
<p>Vastataan hallinnonalan toiminnan ja rakenteen konkreettisuudesta, huomioiden erityisesti yleisen tietoyhteiskuntakehityksen. Ajankohtaiset kehittämisteemat liittyvät kumppanuustoiminnan laajentamiseen, tietohallintoon sekä johtamis- ja hallintojärjestelmän uudistamiseen.</p>	<p>Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Ei mainittu.</p>	<p>Ei raportointia.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole tavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b></p>
<p>Varmistetaan tehtävien vaatavuuden ja henkilökohtaisten suoritusarvioinnin perustuvan uuden palkkausjärjestelmän onnistunut käyttöönotto puolustushallinnossa.</p>	<p>Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Tehtävien vaatavuuteen ja henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuvan palkkausjärjestelmän käyttöönotto on varautumista kiristyään työvoimakilpailuun, jossa myös puolustushallinnon tulee olla mukana. Syksyllä 2003 tapahtunutta puolustusvoimien uuden palkkausjärjestelmän onnistunutta käyttöönottoa noin 14 000 henkilön osalta varmistettiin sopimusten soveltamista selventävillä määrärahoilla ja ohjeilla. Uuden palkkausjärjestelmän ulkopuolella vielä olevaa puolustushallinnon henkilöstöä koskevat sopimukset on tavoitteena saada aikaan vuoden 2005 aikana. Tämä vaatii vielä teknistä valmistelua, jonka jälkeen päästään sopimusneuvotteluihin.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisesti tulostavoite. Kerrotaan, mitä aiotaan tehdä. Omien toimien osuuden vaikutus ja onnistumisen taso olisi kyettävä määrittämään.</p> <p><b>Raportointi:</b> Ei ole raportointia oman toiminnan tuloksellisuudesta.</p>

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpää-töskertomuksessa	Raportointi valtion tilinpää-töskertomuksessa	Arvio
Puolustusvoimien henkilöstövoimavarojen johtamisjärjestelmä (urasuunnittelu ja seuraajapolut) sovitetaan vastaamaan uuden palkkausjärjestelmän vaatimuksia.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Puolustusvoimien henkilöstövoimavarojen suunnittelu (urasuunnittelu ja seuraajapolut) ja uusi palkkausjärjestelmä tuli saattaa vastaamaan toisiaan vuonna 2004.	Tältä osin tavoitteita ei vielä saavutettu. Tavoite on kirjattu uudistettuun henkilöstöstrategiaan, ja toimia sen saavuttamiseksi jatketaan vuonna 2005.	<p><b>Tavoite:</b> Tavoite olisi saatava yksiselitteisemmäksi.</p> <p><b>Raportointi:</b> Oltiin kyettävä kertomaan, miksi tavoitteita ei saavutettu.</p>
Ohjataan, seurataan ja aikataulutetaan käynnissä olevia ja vuonna 2004 käynnistyviä tilausvaltuuksiin perustuvia puolustusmateriaalihankintoja.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei ole esitetty selkeästi yhteenkuuluvaa tavoitetta.	Materiaalipoliittisen ohjelman ja yleisten hankintaperiaatteiden noudattamista on varmistettu lisäksi tehostamalla ja selkeyttämällä materiaalihankintojen ohjausta. Puolustusministeriö on tarkistanut puolustushallinnon materiaalipoliittisen johtoryhmän ja kaupallisen johtoryhmän tehtäviä ja kokoonpanoja tehostaakseen yhteistoimintaa ja tiedonvaihtoa kehittämissuunnitelun ja hankkeiden alkuvaiheen osalta. Materiaalihankintoprosessia on selkeytetty uusimalla hankintaohjeita, täsmentämällä pääesikunnan työjärjestyksen toimenkuvia ja perustamalla toimintaa koordinoiva hankesih-teeristö. Hankeohjauksellin ja prosessikurin noudattamista on tehostettu lisäksi laajalla koulutuksella.	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole tulostavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b> Toimenpiteistä kertominen ei ole hyvää tuloksellisuusraportointia.</p>
Ohjataan tilausvaltuuksien käytösuunnitelmien toteuttamista tehtyjen tilussopimusten ja materiaalipoliittisten linjausten pohjalta kiinnittäen erityistä huomiota siirtyvien erien määrän pienentämiseen, materiaalihankintamäärärahojen käytön valvontaan ja uudelleen kohdistamiseen sekä seurantaraportointiin.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei ole esitetty selkeästi yhteenkuuluvaa tavoitetta.	Katso yllä.	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole tulostavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b> Toimenpiteistä kertominen ei ole hyvää tuloksellisuusraportointia.</p>
Valmistellaan hallinnonalan talousarvioehdotus vuodelle 2005 ministeriön strategisten linjausten mukaisesti kehit-täen erityisesti puolustusma-teriaalihankeintojen tilausvaltuuksien budjetointia sekä puolustusvoimien toimintamenomäärärahojen mitoitusta, menoperusteita ja budjetoitintirakennetta.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Ei raportointia.	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole tulostavoite, vaan tehtäväkuvaus.</p> <p><b>Raportointi:</b></p>

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tiinpäätöskertomuksessa	Raportointi valtion tiinpäätöskertomuksessa	Arvio
Seurataan kiinteistöhallintouudistuksen toteutumista oltaan huomioon kiinteistömenojen kokonaismenokehitys sekä kehitetään puolustushallinnon alue-, toimittaja- ja ympäristöpoliittista ja -strategista toimintaa mukaan lukien niihin liittyvä ohjaus ja seuranta.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Puolustushallinnon kiinteistöuudistuksen toteututtua vuonna 2003 toimintaa on kehitetty mm. vuonna 2004 uudistettujen yhdyskuntajärjestelmien ja ympäristöpoliittisten johtoryhmien avulla sekä yhteistyössä strategisten kumppanien kanssa. Uudistusta seuraava puolustusministeriön johdolla toimiva parlamentaarinen neuvottelukunta laati vuonna 2004 uudistuksen toteutumisesä eduskunnalle toimitetun väliraportin. Tehty väliarvio osoittaa, että uudistus on sinänsä käynnistynyt hallitusti. Uudessa toimintamallissa on paljon toimivia osapuolia, mistä johtuen kokonaistymäärä on kasvanut uudistuksen myötä. Tällä hetkellä näyttäisi siltä, että puolustushallinto ei ole saanut uudistuksen edellyttämiä resursseja täysimääräisinä. Puolustusvoimien näkökulmasta ongelmana oli vuonna 2004 erityisesti pienten käyttö- ja lähtöisten muutostöiden teettäminen. Uudistuksen tarkoituksenmukaisuudesta tehdään eduskunnan edellyttämä kokonaisarvio vuonna 2006.	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole tulostavoite vaan tehtäväkuvaus.</p> <p><b>Raportointi:</b> Kerrotaan asiaan liittyvistä toimista versin laajasti. Tuloksellisuusraportoinnissa olisi kyettävä erittelemään toimijain omien toimien vaikuttavuus.</p>
Oretaan käyttöön työn vaativuuteen ja henkilökohtaiseen suoritukseen perustuva ministeriön palkkausjärjestelmä vuoden 2004 aikana.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Syksyllä 2003 tapahtunutta puolustusvoimien uuden palkkausjärjestelmän onnistunutta käyttöönottoa noin 14 000 henkilön osalta valmistettiin sopimusten soveltamista selventävillä määräyksillä ja ohjeilla. Uuden palkkausjärjestelmän ulkopuolella vielä olevaa puolustushallinnon henkilöstöä koskevat sopimukset on tavotteena saada aikaan vuoden 2005 aikana. Tämä vaatii vielä teknistä valmistelua, jonka jälkeen päästään sopimusneuvotteluihin.	<p><b>Tavoite:</b> Ei kuvaa kovinkaan hyvin varsinaista toiminnan tuloksellisuutta.</p> <p><b>Raportointi:</b> Kerrotaan asiaan liittyvistä toimista versin laajasti. Tuloksellisuusraportoinnissa olisi kyettävä erittelemään toimijain omien toimien vaikuttavuus.</p>
Vakiinnutetaan ministeriön sähköisen asianhallintajärjestelmän toiminta ministeriön työvälineenä ja toimintatapana sekä aloitetaan järjestelmän edelleen kehittämisen laittamalla jatkokehitysuunnitelma puolustusministeriön tietohallinnan strategian 2002 mukaisesti.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Ei raportointia.	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisen tulostavoite, vaan kerrotaan mitä aiotaan tehdä.</p> <p><b>Raportointi:</b></p>
Kehitetään ulkoista ja sisäistä sähköistä viestintää, määritellään ja kehitetään kriisi- ja poikkeusolojen tiedotuskäytännöt sekä toteutetaan hallinnonalan kehittämishankkeiden (vuoden 2004 selonteko ja kumppanuushanke) viestintä sekä ohjataan koko hallinnonalan viestintää.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Ei raportointia.	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisen tulostavoite, vaan kerrotaan, mitä aiotaan tehdä.</p> <p><b>Raportointi:</b></p>

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lo- pullisessa tulostavoite- asiakirjassa	Tavoite valtion tilin- päätöskertomuk- sessa	Raportointi valtion tilinpäätöskertomuksessa	Arvio
<p>27.10. 1 843 036 000 € Yhteensä</p> <p>27.10.16 572 600 000 € Puolustusmateriaaliinhankinnat</p> <p>27.10.21 1 270 436 000 € Puolustusvoimien toimintameno</p>				
<p>Puolustusvoimien tilannekuva pi- detään ajantasaisena siten, että se mahdollistaa puolustusvoimien toiminnan ja oikea-aikaisen päätök- senteon siten, että aluevalvonta- lain ja puolustusvoimista annetun lain mukaiset tehtävät kyetään täyttämään.</p>	<p><i>Tavoite on täsmällään samassa muodossa.</i></p>	<p>....tavoitteen mukai- sella tasolla.... Katso raportointi.</p>	<p>Puolustusvoimien tilannekuva pidettiin tavoitteen mukai- sella riittävällä tasolla järjestelmien laatu ja määrätarhata- so huomioon ottaen. Tilanteen seuranta oli jatkuvaa mahdollistaen oikea-aikaisen puolustusvoimien ja päättökseen. Alueellisen koskemattomuuden valvontaa ja turvaaminen toteutui suunnitellulla tavalla. Vedenalai- sen valvonnan tasoa parannettiin.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Esitetyille asioille olisi kyettävä määrittämään tavoitetaso.</p> <p><b>Raportointi:</b> Riittävä taso olisi määrittävää tarkemmin. Ra- portointi ei ole riittävän yksiselitteistä.</p>
<p>Puolustusvoimien valmius ja suo- rituskyky muodostavat ajantasai- sen ja turvallisuusympäristöä vastaavan ennaltaehkäisevän so- tiallaisten pidäkkeen.</p>	<p><i>Tavoite on täsmällään samassa muodossa.</i></p>	<p>Puolustusvoimille asetetut vuoden 2004 tulostavoitteet tukivat lähinnä sodan ajan sotilaallisen suoritus- kyvyn ylläpitoa ja ke- hittämistä sekä rau- hanaikaisen suoritus- kyvyn käyttöä.</p>	<p>Vaikuttavuutta ja toiminnallista tuloksellisuutta kuvaavat tavoitteet toteutuivat vuonna 2004 keskeisiltä osin ..... Puolustusvoimien valmius ja suorituskyky pidettiin vuon- na 2004 tavoitteen mukaisella ja turvallisuusympäristöä vastaavalla tasolla. Puolustusvoimien strategisen iskun ennaltaehkäisy- ja torjuntakyvyn luomista jatkettiin tavoit- teena saavuttaa valmius vuoteen 2008 mennessä. Lää- jämittaisen hyökkäyksen ennaltaehkäisy- ja torjuntakyky ylläpidettiin turvallisuusympäristön kehityksen mukaisesti.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Tavoite on ilian epäkonkreettinen. Jättää liikaa varaa tulkinnalle.</p> <p><b>Raportointi:</b> Valmius ja suorituskyky olisi kyettävä jotenkin verifioimaan. Pelkkä tavoitetaso saavuttami- sesta kertominen ei ole riittävä tulosrapor- tointia, jos tavoite on ilian tulkinnanvarainen.</p>
<p>Maa-, meri- ja ilmavoimien valmi- usyhtymiä kehitetään valtioneu- voston selonteon linjausten mu- kaisesti.</p>	<p><i>Tavoite on täsmällään samassa muodossa.</i></p>	<p>Ei mainittu.</p>	<p>Maa-, meri- ja ilmavoimien valmiusyhtymiä kehitettiin vuoden 2001 selonteon linjausten mukaisesti.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisesti tulostavoite.</p>
<p>2010-luvun puolustusjärjestel- män suuntaviivat vahvistetaan valtioneuvoston seuraavassa tur- vallisuus- ja puolustuspoliittises- sa selonteossa.</p>	<p><i>Tavoite on täsmällään samassa muodossa.</i></p>	<p>Ei mainittu.</p>	<p>Ei raportointia.</p>	<p><b>Raportointi:</b> Ei ole raportointia toiminnan vaikuttavuudesta.</p> <p><b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisesti tulostavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b></p>
<p>Osoallistutaan puolustusvoimista annetun lain ja asevelvollisuus- lain kokonaisuudistuksen valmis- teluun valtioneuvoston selonteon laatumiseen liittyen.</p>	<p><i>Tavoite on täsmällään samassa muodossa.</i></p>	<p>Puolustusvoimista annetun lain ja ase- velvollisuuslain koko- naisuudistuksen val- mistelua jatketaan. Uudistustyö on kiinte- ästi sidoksissa valtio- neuvoston turvalli- suus- ja puolustuspo- liittisen selonteon valmisteluun.</p>	<p>Puolustusministeriö asetti toimikunnan, jonka tehtävänä on selvittää asevelvollisuuslainsäädännön nykytila ja sii- nä esiintyvät uudistusarpeet. Selvitys tulee laatia halli- tuksen esityksen muotoon 30.9.2005 mennessä.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Toimitaan laajassa sidosryhmäkentässä, jol- loin oman toiminnan osuudelle olisi kyettävä määrittämään vaikuttavuustavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b> Kuvataan asiakokonaisuuteen liittyvää kehi- tystä ja toimintaa. Toimijan oman osuuden vaikuttavuus olisi kyettävä yksilöimään.</p>

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tiin-päätöskertomuksessa	Raportointi valtion tiin-päätöskertomuksessa	Arvio
Saatetaan päätökseen vuoden 2001 selonteon rakennemuutoksen edellyttämät toimet.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Katso raportointi.	Vuoden 2001 selonteon edellyttämä puolustusvoimien rakennemuutos saatiin vietyä loppuun vuonna 2004.	<b>Tavoite:</b> Tulostavoitetta ei ole esitetty konkreettisesti mitattavissa olevalla tavalla. <b>Raportointi:</b> <b>Tavoite:</b> Tavoitteen sisältö olisi ilmeittävä itse tavoitteesta. <b>Raportointi:</b>
Puolustusvoimien tutkimustoimintaa kehitetään ministeriön antaman ohjauksen mukaisesti.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Tavoitteen sisältö olisi ilmeittävä itse tavoitteesta. <b>Raportointi:</b>
Puolustusmateriaalihankkeissa otetaan käyttöön vuonna 2003 uudistetun puolustushallinnon materiaalioperaatiot ja yleiset hankintaperiaatteet, joiden osalta painotetaan erityisesti materiaalin kansainvälistä yhteensopivuutta, hankeyhteistyötä EU-maiden ja Pohjoismaiden kanssa sekä hankittavan materiaalin riittävää toiminnallista luotavuutta.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Puolustusministeriön vuonna 2003 hyväksymän materiaalioperaation ohjelman linjat sekä materiaalioperaation sovellettavat yleiset hankintaperiaatteet ovat selkeyttäneet kotimaisen puolustusvälineiteollisuuden roolia ja tehtäviä puolustusmateriaalia hankittaessa sekä puolustusmateriaalin elinjakson alkaisesta ylläpidossa.	<b>Tavoite:</b> Ei ole riittävän konkreettinen, jotta voisi olla perustana hyväälle raportoinnille. <b>Raportointi:</b> Lian yleispiirteistä eikä kuvaa riittävästi todellista vaikuttavuutta.
Tilausvaltuuksien valmistelussa otetaan kotimainen teollisuus mukaan prosessin viimeistään hankkeen esiselityksen aikana, jolloin tulee myös arvioida ja selvittää teollisuuden roolia sellaisissa ulkomaisissa hankkeissa, joihin tulee sisällyttämään teollisen yhteistyön velvoite.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Kotimaisen teollisuuden ja tiedeyhteisön ottaminen mukaan hankkeisiin entistä aikaisemmassa vaiheessa on ohjeistettu.	<b>Tavoite:</b> On toimintaperiaate eikä tulostavoite. <b>Raportointi:</b> Ei ole tuloksellisuusraportointia.
Kotimaiselta teollisuudelta tehtävien hankintojen johdosta vähintään puolet puolustusmateriaalihankintoihin käytettävissä olevista määrärahoista kohdistetaan kotimaahan ottaen huomioon vastakaupat ja materiaalin elinjakso- ja kustannukset.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Täsmälleen sama kuin talousarvioesityksessä.	Esitetty yksityiskohtainen taulukko ja seuraava yhteenveto. Tässä tarkastelussa kotimaisten puolustusmateriaalihankintojen suhteelliseksi osuudeksi muodostuu 74 % vuonna 2004 käytetyistä puolustusmateriaalihankintoista vastakaupat ja elinjakso- ja kustannukset huomioon ottaen. Taulukosta ilmenee myös se, että vaikka puolustusvoimien itse tekemästä huollosta, korjauksesta sekä käytöstä poisleitetun materiaalin hävittämisestä aiheutuvia menoja ei otettaisi huomioon, pääsääntöisesti 64 prosentin tasolle, mikä ylittää asetetun tavoitteen (vähintään 50 %).	<b>Tavoite:</b> On varsin selkeä ja konkreettinen tavoite. Ei ole määrärahojen käytön taloudellisuuden ja kilpailuttamisen näkökulmasta hyväksyttävä tavoite. <b>Raportointi:</b> Raportointi on varsin hyvää.

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpäätöskertomuksessa	Raportointi valtion tilinpäätöskertomuksessa	Arvio
<p>Puolustusmateriaalin hankintamäärärahoista vuodelle 2005 siirtyvien erien suuruus on enintään 15 % varainhoitovuonna käytettävissä olevista määrärahoista ja sitomaton osuus voi olla korkeintaan 5 % varainhoitovuonna käytettävissä olevista määrärahoista.</p> <p>Erityistä huomiota on kiinnitettävä siihen, että edellisten vuosien siirtyneet määrärahat käytetään 1.6.2004 mennessä.</p>	<p>Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>...kun puolustusministeriön asettama tulostavoite oli 15 %.</p>	<p>Esitetty havainnollinen taulukko kolmelta edelliseltä vuodelta.</p> <p>Vuodelle 2005 siirtyi puolustusmateriaalin hankintamäärärahoja noin 20,4 % käytettävissä olleista määrärahoista, kun puolustusministeriön asettama tulostavoite oli 15 %.</p> <p>Sitomattomana näistä määrärahoista siirtyi seuraavalle vuodelle kuitenkin ainoastaan 0,8 % käytettävissä olevista määrärahoista.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Pääperiaatteessa tavoitteena tulee olla määrärahoilla aikaansaadut vaikutukset eikä määrärahojen käyttämisen taso.</p> <p><b>Raportointi:</b> Raportointi on sinällään varsin hyvää.</p>
<p>Erityistä huomiota on kiinnitettävä siihen, että edellisten vuosien siirtyneet määrärahat käytetään 1.6.2004 mennessä.</p>	<p>Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Ei mainittu.</p>	<p>Puolustusmateriaalin hankintojen suunnittelun luotettavuuden parantamiseksi ja hankintojen tehostamiseksi tilausvaltuuksien ja materiaalin hankintamäärärahojen käytölle asetetut tavoitteet toteutuivat vuonna 2004 aiempia vuotuisia paremmin.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Pääperiaatteessa tavoitteena tulee olla määrärahoilla aikaansaadut vaikutukset eikä määrärahojen käyttämisen taso.</p> <p><b>Raportointi:</b> Raportointi on liian yleispiirteistä.</p>
<p>Tilausvaltuuksien kokonaisuus määrärahoista tulee olla sidottu valtuuden myöntämisenä vuonna vähintään 80 %.</p>	<p>Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Ei mainittu.</p>	<p>Katso edellä.</p> <p>Vuonna 2004 käytettävissä olevista tilausvaltuuksista ja puolustusmateriaalin hankintamäärärahoista käytettiin tai sidottiin kaiken kaikkiaan 94,1 %, kun vastaava luku oli edellisellä vuonna 67,4 %.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Pääperiaatteessa tavoitteena tulee olla määrärahoilla aikaansaadut vaikutukset eikä määrärahojen käyttämisen taso.</p> <p><b>Raportointi:</b> Tavoite ja siihen liittyvä yksiselitteinen raportointi olisi liitettävä yhteen.</p>
<p>Puolustusvoimien toimintamenomäärärahoista vuodelle 2005 siirtyvien erien suuruus on enintään 3,5 % varainhoitovuonna käytettävissä olevista määrärahoista ja ko. momentin selvitysosassa eriteltyjen määrärahojen käyttötarkoitusten osalta varainhoitovuonna suunnitellun ja toteutuneen määrärahojen käytön poikkeama on korkeintaan 5 %.</p>	<p>Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Ei mainittu.</p>	<p>Ei raportointia.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Pääperiaatteessa tavoitteena tulee olla määrärahoilla aikaansaadut vaikutukset eikä määrärahojen käyttämisen taso.</p> <p><b>Raportointi:</b></p>
<p>Puolustusvoimat jatkaa lähivuosina poistuvaan kalustoon liittyvän ampujatarvikemateriaalin nopeutettua poistamista.</p>	<p>Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Ei mainittu.</p>	<p>Ei raportointia.</p>	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole tulostavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b></p>



Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpäätöskertomuksessa	Raportointi valtion tilinpäätöskertomuksessa	Arvio
Puolustusvoimien maksuperustelaim mukaisen maksullisen toiminnan liikelatoudellinen ylijäämä on vähintään 4 %.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Katso raportointi.	Puolustusvoimien maksuperustelaim mukaisen maksullisen toiminnan liikelatoudellinen ylijäämä oli 11 % tuotoista, mikä ylitti vuodelle 2004 asetetun tulostavoitteen (vähintään 4 %).	<b>Tavoite:</b> Varsin selkeä tavoite. <b>Raportointi:</b> Hyvä raportointi.
Alueita ja toimittiloja kehitetään kiinteistöalan määrärahakehysten puitteissa toiminnallisten muutoksien ja varuskuntasuunnitelmien mukaisesti. Painopisteenä ovat selonteon 2001 toimeenpano, valmiusyhtymien ja johtamisjärjestelmien kehittäminen sekä puolustusministeriön räjähdepäätökseen ja tilausvaltuuksiin liittyvät hankkeet.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Alueita ja toimittiloja kehitettiin määrärahakehysten puitteissa toiminnallisten muutoksien ja varuskuntasuunnitelmien mukaisesti. Painopisteenä olivat selonteon 2001 toimeenpano, valmiusyhtymien ja johtamisjärjestelmien kehittäminen sekä puolustusministeriön räjähdepäätökseen ja tilausvaltuuksiin liittyvät hankkeet.	<b>Tavoite:</b> Ei ole tulostavoite, vaan kerrotaan aiotusta toiminnasta. <b>Raportointi:</b> Lian yleispiirteistä asioiden toteamista.
Puolustusvoimien henkilöstörakennetta kehitetään vastaamaan kriisin ja rauhan ajan henkilöstötarvetta. Henkilöstövoimavarat tasapainotetaan vastaamaan puolustusvoimien tehtäviä ja kehitettävää osaamisaluetta. Henkilöstöjärjestelmää kehitetään puolustusvoimien henkilöstöstrategian linjausten ja PTS:n tarkennusten mukaisesti.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Puolustusvoimissa on käynnistetty henkilöstörakenteen ja tehtävätasojen kehittäminen, jotta vapautuvia henkilöstöresursseja voidaan kohdentaa puolustusvoimien kehittämiseen.	<b>Tavoite:</b> Tavoite on liian epäkonkreettinen. Tavoitetasot olisi kyettävä määrittämään. <b>Raportointi:</b> Lian yleispiirteistä asioiden toteamista.
Joukkotuotantoyksiköiden varusmiesten koulutustaso on vähintään 3,5 (tulosyksiköiden laadunarviointi asteikolla 1—5).	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Joukkotuotantotehtävien mukaiset tavoitteet varusmiesten koulutuksessa saavutettiin.	<b>Tavoite:</b> On varsin hyvä laadullinen tavoite. Mittaamis- ja arvioitavan on oltava riittävän uskottava ja siitä olisi informoitava raportoinnin yhteydessä. <b>Raportointi:</b> Ei ole riittävää tuloksellisuuden raportointia.
Kertausharjoituksissa koulutettavien määrä on 35 000. Kertausharjoituksissa koulutettavien reserviläisyksiköiden koulutustaso on vähintään 3,5 (tulosyksiköiden laadunarviointi asteikolla 1—5).	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	...(tavoitteena oli kouluttaa 35 000 reserviläistä)	Kertausharjoituksille asetetut määrälliset tavoitteet yitettiin. Esitely kaavio koulutettujen reserviläisten ja kertausharjoituspäivien määristä.	<b>Tavoite:</b> On varsin hyvä laadullinen tavoite. Mittaamis- ja arvioitavan on oltava riittävän uskottava ja siitä olisi informoitava raportoinnin yhteydessä. Määrätavoite olisi kyettävä kytkemään panokseen. <b>Raportointi:</b> Määrällisten tavoitteiden raportointi varsin hyvä.

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpäätöskertomuksessa	Raportointi valtion tilinpäätöskertomuksessa	Arvio
Vapaaehtoisista maanpuolustuskoulutusta kehitetään puolustusvalmiuden lähtökohdista siten, että tuetaan erityisesti paikallispuolustuksen valmiutta.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	... lisäksi puolustusvoimat antoi maanpuolustusjärjestöille veloituksetonta tukea noin 1,6 milj. euron arvosta. Tämä kohdistui pääasääntöisesti Maanpuolustuskoulutus ry:n antamaan koulutukseen. Maanpuolustuskoulutus ry, jonka budjetti vuodelle 2004 oli noin 2,0 milj. euroa puolustusministeriön jakama tuki mukaan lukien, koulutti vuoden 2004 aikana yli 28 000 kurssilaisista noin 1200 kurssilla, joista keräytyi kurssivuorokausia lähes 54 000. Näistä sotilaiden kerssien vuorokausimäärä oli noin 25 000.	<p><b>Tavoite:</b> Valmiudelle olisi kyettävä määrättävään tavoitetaso.</p> <p><b>Raportointi:</b> Kerrotaan määrätistä, mutta ei vaikutuksista.</p>
Puolustusvoimien henkilöstövoimavarojen suunnittelu (urasuunnittelu ja seuraajapolut) ja uusi palkkausjärjestelmä saatetaan vastaamaan toisiaan.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Ei mainittu.	Tätä osin tavoitetta ei vielä saavutettu. Tavoite on kirjattu uudistettuun henkilöstöstrategiaan, ja toimia sen saavuttamiseksi jatketaan vuonna 2005.	<p><b>Tavoite:</b> Tavoite olisi saatava yksiselitteisemmäksi.</p> <p><b>Raportointi:</b> Oli kyettävä kertomaan, miksi tavoitetta ei saavutettu.</p>
Jatketaan kansainvälisiin kriisinhallintatehtäviin tarkoitettujen joukkojen varustamista siten, että Euroopan unionille ilmoitettu valmius toteutuu. Suunnitelma tarkistetaan vuosittain.	Jatketaan kansainvälisiin kriisinhallintatehtäviin tarkoitettujen joukkojen varustamista siten, että Euroopan unionille ilmoitettu joukkojen valmius toteutuu. Suunnitelma tarkistetaan helmikuun loppuun mennessä.	Ei mainittu.	Kansainvälisen kriisinhallintakyvyn kehittämisen painopiste oli EU:n nopean toiminnan taisteluosastoihin osallistumisen valmisteluissa, joiden suhteen edettiin ripeästi.	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisesti tulostavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b> Ei ole tuloksellisuusraportointia.</p>
Kehitetään tulosohjausjärjestelmää ja sisäistä laskentaa tavoitteena parempi puolustusvoimien kokonaistuloksellisuuden arviointi ja seuranta valtionneuvoston toimien pidesuosituksen mukaisesti. Puolustusvoimien tulosjohtamista tehostetaan jatkamalla prosessijohtamisen käyttöönottoa.	Sovittu kehittämishankkeena. Kehitetään tulosohjausjärjestelmää ja sisäistä laskentaa tavoitteena nykyistä parempi puolustusvoimien kokonaistuloksellisuuden arviointi ja seuranta valtionneuvoston toimien pidesuosituksen mukaisesti. Puolustusvoimien tulosjohtamista tehostetaan jatkamalla prosessijohtamisen käyttöönottoa.	Ei mainittu.	Ei raportointia.	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisesti tulostavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b></p>
Käynnistetään puolustusvoimien lääkintähuollon uudistaminen vuoden 2003 selvitysten pohjalta. Uuden toimintamallin siirrytään vaiheittain vuoden 2004 alusta alkaen.	Ei mainittu.	Ei mainittu.	Ei raportointia.	<p><b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisesti tulostavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b></p>



Talusrarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostalvoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpäätöskertomuksessa	Raportointi valtion tilinpäätöskertomuksessa	Arvio
<p><b>27.30.22 43 424 000 € Rauhanturvatoiminnan kalusto- ja hallintomenot</b>                      Sotilaallisen kriisinhallinnan- ja rauhanturvatoiminnan tulostavoitteet vuodelle 2004                      Jatketaan kansainvälisiin kriisinhallintatehtäviin tarkoitettujen joukkojen varustamista siten, että Euroopan unionille ilmoitettui joukkojen valmius toteutuu. Suunnitelma tarkistetaan helmikuun loppuun mennessä.</p>	<p>Jatketaan kansainvälisiin kriisinhallintatehtäviin tarkoitettujen joukkojen varustamista siten, että Euroopan unionille ilmoitettui joukkojen valmius toteutuu. Suunnitelma tarkistetaan helmikuun loppuun mennessä.</p>	<p>Sotilaallisen kriisinhallinnan ja rauhanturvatoiminnan keskeisin tulostavoite oli kehittää Suomen kansainvälistä kriisinhallintakykyä ja -valmiutta.</p>	<p>Vuoden 2004 turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selontekoon sisällytettiin 2010-luvun kansainvälisen toimintaympäristön muutosta vastaavat kansainvälisen kriisinhallintakyvyn kehittämisingaukset. Kansainvälisen kriisinhallintakyvyn kehittämisen painopiste oli vuonna 2004 EU:n nopean toiminnan taisteluosastoihin valmistautumisessa. Ulko- ja turvallisuuspoliittinen ministerivaliokunta päätti, että Suomi osallistuu kahteen taisteluosastoon, ruotsalais-suomalais-norjalaiseen ja saksalais-hollantilais-suomalaiseen, yhteensä noin 300-380 sotilalla.</p>	<p><b>Tavoite:</b>                      Valmiuden tasolle olisi esitettävä konkreettinen tavoitetaso.</p> <p><b>Raportointi:</b>                      Toiminnan vaikuttavuudesta ei raportoida. Kerrotaan toiminnan viitekehuksesta ja muutosista.</p>
<p>Puolustusvoimien kansainvälistä yhteistoimintakykyä ja kriisinhallintavalmiutta ylläpidetään ja kehitetään Euroopan unionin joukkotavoitteiden, PAP:n suoritevaatimusten ja NORDCAPS:n periaatteiden mukaisesti.</p>	<p>Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Katso yllä.</p>	<p>Kriisinhallinnan joukkojen kehittämissohjelman uudeksi painopisteeksi määritettiin osallistuminen EU:n nopean toiminnan joukkoihin, joten alkuperäiseen kehittämissohjelmaan lisättiin uusia joukkoja. Samalla hankittava materiaali on kalliistunut, joten hankittava varustemäärä on jäänyt alkuperäisiä suunnitelmia pienemmäksi.</p>	<p><b>Tavoite:</b>                      Valmiudelle ja vaatimuksille olisi kyettävä asettamaan tavoitetaso.</p> <p><b>Raportointi:</b>                      Kuvataan toiminnan nykyvaihetta. Ei raportoida vaikuttavuudesta.</p>
<p>Osallistutaan EU:n voimavaroitryhmien työskentelyyn, aloitetaan toimenpiteet päätetyllä tavalla ja käynnistetään niiden edellyttämät hankkeet.</p>	<p>Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.</p>	<p>Ei mainittu.</p>	<p>Ei raportointia.</p>	<p><b>Tavoite:</b>                      Kerrotaan, mihin toimintaan aiotaan osallistua. Ei ole varsinaisesti tulostavoite.</p> <p><b>Raportointi:</b></p> <p><b>Tavoite:</b>                      Tavoite ei ole riittävän konkreettinen.</p> <p><b>Raportointi:</b></p>

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulos- tavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tiilinpäästöskerto- mukassa	Raportointi valtion tiilin- päästöskertomuksessa	Arvio
27.92. Myyntituotot 117 600 000 €	€. Kokonaiskustannukset 118 000 000 €	000 000 €		
Tuotteistetaan rakennuslaitoksen palvelutuotanto hinnoittelun saat- tamiseksi vertailukelpoiseksi yleisten markkinoiden kanssa.	Saatetaan loppuun kiinteis- tönhoidon tuotteistamishanke hinnoittelun saattamiseksi ver- tailukelpoiseksi yleisten mark- kinoiden kanssa.	<b>Tavoitteeseen liittyvä maininta.</b> Puolustushallinnon kiinteistöuudis- tuksen yhteydessä asetettiin tavoit- teeksi järjestää Puolustushallinnon rakennuslaitoksen palvelutuotanto kilpailukyisesti siten, että puolu- svoimat saa kustannuksiaan vas- taavat täydet hyödyt rakennuslaitok- sen palveluista.	Vuonna 2004 laadittiin ra- kennuslaitoksen kehittä- misehdotus, jonka keskei- set osat kirjattiin puolu- sministeriön hallin- nonalan toiminta- ja ta- lousuunnitelmaan vuosille 2006-2009.	<b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisesti tulostavoite.  <b>Raportointi:</b>
Yhdenmukaistetaan rakennuslai- toksen toimintamallit laitoksen uuden vision ja strategioiden mu- kaisesti sekä edistetään kiinteis- töuudistuksen tavoitteiden saa- vuttamista ja osapuolten hyvää yhteistyötä	Ei ole esitetty selkeästi vas- taavaa tavoitetta.	Katso yllä.	Katso yllä.	<b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisesti tulostavoite.  <b>Raportointi:</b>
Saatetaan ympäristö- ja turvalli- suusasiat osaksi rakennuslaitok- sen toimintamallia.	Kehitetään ympäristö- ja tur- vallisuusasioita osana raken- nuslaitoksen toimintamallia.	Vastaavaa tavoitetta ei ole mainittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Ei ole varsinaisesti tulostavoite.  <b>Raportointi:</b>
Nostetaan asiakastytyväisyyden tasoa.	Nostetaan asiakastytyväi- syyden tasoa. Kokonaistyyty- väisyyden keskiarvona lasket- tu tavoitearvo on 3,8 asteikol- la 1 – 5. Nykyinen arvo on 3,64.	Vastaavaa tavoitetta ei ole mainittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Varsin hyvä tulostavoite (tulostavoiteasiakirja). Mittauksen on oltava luotettava.  <b>Raportointi:</b>
Nostetaan työttyväisyyden ta- soa panostamalla valittuihin hen- kilöstöpolitiikan painopistealuei- siin.	Tavoite on täsmälleen sa- massa muodossa.	Vastaavaa tavoitetta ei ole mainittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Ei ole tavoite, vaan keino.  <b>Raportointi:</b>
Työttyväisyysindeksin tavoit- tearvo on 3,70 asteikolla 1—5. Nykyinen työttyväisyysindeksi on 3,54.	Tavoite on täsmälleen sa- massa muodossa.	Vastaavaa tavoitetta ei ole mainittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Varsin hyvä tulostavoite. Mittauksen on oltava luotettava.  <b>Raportointi:</b>

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulosta-voiteasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpäätösker- tomuksessa	Raportointi valtion ti- linpäätöskertomuk- sessa	Arvio
Rakennuttamispalvelut (suunnittelut- taminen, urakoitsijoiden kilpailutta- minen ja valvonta) tuotetaan laaduk- kaasti ja kilpailukykyisesti Senaatti- kiinteistöjen kanssa tehdyn kump- panuus sopimuksen mukaisesti.	Rakennuttajapalvelut ja asian- tuntijapalvelut tuotetaan laa- dukkaasti ja kilpailukykyisesti tehtyjen kumppanuussopimus- ten ja asiantuntijapalvelusopi- muksen mukaisesti.	Vastaavaa tavoitteita ei ole mai- nittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Laadun ja kilpailukyvyyn taso on kyettävä määrittä- mään. <b>Raportointi:</b>
Toteutetaan kiinteistöhoitopalvelut sopimusten ja palveluittien sekä mahdollisten lisä- ja käyttäjäpalvelu- sopimusten mukaisessa laajuudes- sa, aikatauluissa ja kustannuksissa.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Vastaavaa tavoitteita ei ole mai- nittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Sopimukset on toki pyrittävä täyttämään. <b>Raportointi:</b>
Parannetaan kiinteistöjen energiate- hokkuutta Senaatti-kiinteistöjen kanssa tehdyn kumppanuussopi- muksen mukaisesti teettämällä energiakatselmuksia ja toteuttamalla katselmuksen edellyttämät energian- säästötoimet omistajan osoittamien varojen puitteissa.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Vastaavaa tavoitteita ei ole mai- nittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Kerrotaan alituista toimenpiteistä. Varsinainen ta- voite puuttuu. <b>Raportointi:</b>
Parannetaan toimintavarmuutta ja laadun riittävyttä energiapalveluis- sa.	Parannetaan energian toiminta- varmuutta erityisesti kriittisissä kohteissa.	Vastaavaa tavoitteita ei ole mai- nittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Toimintavarmuudelle ja laadulle olisi määritettävä yksiselitteinen tavoitetaso. <b>Raportointi:</b>
Varmistetaan kustannuskilpailukyky energiapalveluhankinnassa.	Varmistetaan kustannuskilpai- lukyky energian hankinnassa.	Vastaavaa tavoitteita ei ole mai- nittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Olisi kyettävä määrittämään yksiselitteinen tavoite. <b>Raportointi:</b>
Tuotetaan hallintopalveluit tehok- kaasti ja kilpailukykyiseen hintaan.	Tavoite on täsmälleen samassa muodossa.	Vastaavaa tavoitteita ei ole mai- nittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Tehokkuudelle ja kilpailukyvyille on kyettävä määrit- tämään konkreettinen tavoitetaso. <b>Raportointi:</b>
Varmistetaan puolustushallinnon ul- kopuolelle tuotettujen palvelujen lii- ketaloudellinen kannattavuus sisäl- lyttämällä riittävä kate palvelujen hintaan.	Puolustushallinnon ulkopuolelle tuotettujen palvelujen liiketalou- dellinen kannattavuus varmistee- taan sisällyttämällä riittävä kate palvelujen hintaan.	Vastaavaa tavoitteita ei ole mai- nittu.	Ei raportointia.	<b>Tavoite:</b> Mikä on riittävä? <b>Raportointi:</b>

Talousarvioesitys 2004	Tavoite lopullisessa tulostavoiteasiakirjassa	Tavoite valtion tilinpäätöskertomuksessa	Raportointi valtion tilinpäätöskertomuksessa	Arvio
<p>27.99.50 1 650 000 € Maanpuolustusjärjestöjen toiminnan tukeminen</p> <p>Tulostavoitteita ei ole esitetty.</p>	<p>Tulostavoitteita ei ole esitetty.</p>	<p>Tulostavoitteita ei ole esitetty.</p>	<p>Puolustusministeriö jakoi vuoden 2004 talousarviossa momentille 27.99.50. (Maanpuolustusjärjestöjen toiminnan tukeminen) myönnettyä määrärahaa 1,65 miljoonaa euroa maanpuolustusjärjestöille. Valtaosa avustuksesta myönnettiin Maanpuolustuskoulutus ry:lle käytettäväksi yhdistyksen toimihenkilöiden palkkaukseen ja vapaaehtoisen maanpuolustuksen kurssitoimintaan sekä piiri- ja paikallistason omaehtoiseen toimintaan. Tämän lisäksi puolustusvoimat antoi maanpuolustusjärjestöille veloituksetonta tukea noin 1,6 miljoonan euron arvosta. Tämä kohdittiin pääasiantuntijaksi Maanpuolustuskoulutus ry:n antamaan koulutukseen. Maanpuolustuskoulutus ry, jonka budjetti vuodelle 2004 oli noin 2,0 miljoonaa euroa puolustusministeriön jakama tuki mukaan lukien, koulutti vuoden 2004 aikana yli 28 000 kurssilaista noin 1 200 kurssilla, joista kertyi kurssivuorokausia lähes 54 000. Näistä sotilaiden kurssien vuorokausimäärä oli noin 25 000.</p>	<p><b>Tavoite:</b></p> <p><b>Raportointi:</b> Kerrotaan, mille taholle ja mihin tarkoitukseen määrärahat on myönnetty. Asianmukainen tulosraportointi edellyttää tulostavoitteiden asettamista ja kertomista niiden toteutumisesta.</p>

## **Liite 7: Tarkastusviraston tilintarkastuksen kannanottoja.**

### **Vuoden 2004 vuosiyhteenvedossa koskien Puolustusvoimia.**

"Tulosohjaus valtiolla tarkoittaa vuorovaikutteista sopimusajatteluun perustuvaa ohjausmallia, jonka toiminnallinen ydin on sopijapuolten kyvyssä löytää oikea tasapaino käytettävissä olevien voimavarojen ja niillä saavutettavien tulosten välillä (VM TM 9/2003). Tulostavoitteiden tulee kuvata toiminnan tuloksia tai joissain tapauksissa toiminnan tuotoksia. Valtion tulosohjauksen periaatteiden mukaan eduskunta myöntää resurssit virastoille ja laitoksille, jotka resursseja käyttäen aikaansaavat tehtäviinsä liittyen tuloksia.

Perustuslakivaliokunta on todennut mietinnössään n:o 14/1959 vp, ettei määrärahan myöntämispäätöksen olennaisena sisällyksenä ole sen hyväksyminen, että tietty rahamäärä varainhoitovuoden aikana käytetään vaan että tietty tavoite varainhoitovuoden aikana saavutetaan ja tuon tavoitteen saavuttamiseksi on hallitukselle annettu valtuutus tietyn rahamäärän käyttämiseen. Talousarvio ei siten aseta virastolle velvollisuutta käyttää kaikkia sille myönnettyjä varoja, jos eduskunnan hyväksymä tarkoitus on toteutettavissa vähemminkin menoin.

Puolustusvoimien tulostavoitteena esitetään, että puolustusmateriaalin hankintamäärärahoista siirtyvien erien osuus voi olla enintään 15 % varainhoitovuonna käytettävissä olevista määrärahoista. Kyseinen tulostavoite on ohjeistettu alaisille tulosityksikölle myös Puolustusvoimien talousarvion toimeenpanoasiakirjassa. Lisäksi on ohjeistettu, että aiempien vuosien siirtyvät erät tulee käyttää loppuun ennen 1.6.2004. Resurssien käyttäminen ei voi olla tavoite, vaan keino saavuttaa tavoite.

Talousarvio ei aseta virastolle velvollisuutta käyttää kaikkia sille myönnettyjä varoja. Puolustusvoimien yllämainittu tulostavoite kuvaa resurssien käytön tehokkuutta. Kyseinen tulostavoite saattaa aikaansaada painetta suunnittelelattomiin hankintoihin varainhoitovuoden aikana. Samoin kyseinen tulostavoite saattaa aiheuttaa myös laskujen maksamista ennen toimittajan kanssa sovittua maksuehtoa.

Ao. tulostavoitetta voidaan pitää tulosohjauksen periaatteiden vastaisena ja toimintaa huonosti ohjaavana sekä valtion varojen epä-taloudelliseen käyttöön kannustavana. "

**Puolustusministeriötä koskevassa tilintarkastuskertomuksessa  
vuodelta 2003.**

"Tulosohjaus valtiolla tarkoittaa vuorovaikutteista sopimusajatteluun perustuvaa ohjausmallia, jonka toiminnallinen ydin on sopijapuolten kyvyssä löytää oikea tasapaino käytettävissä olevien voimavarojen ja niillä saavutettavien tulosten välillä (VM TM 9/2003). Tulostavoitteiden tulee kuvata toiminnan tuloksia tai joissain tapauksissa toiminnan tuotoksia.

Puolustusvoimille asetettua tulostavoitetta puolustusmateriaalihankintamäärärahojen siirtyvien erien enimmäismäärän osalta ei voida pitää valtion tulosohjauksen periaatteiden mukaisena."

## **Liite 8: Tarkastusviraston tilintarkastuksen kannanottoja.**

### **Vuoden 2004 vuosiyhteenvedossa koskien Puolustusvoimia.**

Sisäisessä laskentatoimessa ei ole vuoden 2004 aikana tapahtunut merkittäviä muutoksia. Henkilöstökustannukset kohdennetaan kustannuslaskennassa pääsääntöisesti toiminnolle, jolle kyseisen henkilön työpanos on kyseisenä varainhoitovuonna määritelty. Esimerkiksi reserviläistoiminnan osalta henkilöstökustannukset voidaan kohdistaa erilaisten haittatyökorvausten osalta oikeille toiminnoille. Varsinaiset virkapalkat kohdistuvat kuitenkin pääsääntöisesti em. menettelyn mukaisesti sille toiminnolle, joka ao. henkilölle on HEHATI:ssa määritelty. Maanpuolustuskaluston osalta kustannusseuranta perustuu edelleen pääosin menopohjaisiin toteumalukuihin. Maanpuolustuskalustoa on vuoden 2004 aikana viety kirjanpitoon ns. laskennallisilla tasearvoilla ja tavoitteena on vuoden 2005 aikana käyttää maanpuolustuskaluston kustannustietoja sisäisessä laskennassa. Tältä osin edistystä on tapahtunut.

Tarkastusten perusteella on todettava, että Puolustusvoimien sisäisen laskentatoimen luotettavuutta heikentävät olennaisesti henkilöstökustannusten kohdistamisen puutteet. Puutteet heikentävät olennaisesti sekä tilinpäätöksessä esitettyjen tuloksellisuuden kuvauksen että maksuperustelain mukaisten muiden suoritteiden kustannusvastaavuuslaskelman luotettavuutta. Maanpuolustuskaluston kustannusvaikutuksen perustuminen arvioon kustannusvastaavuuslaskelmissa heikentää omalta osaltaan kustannusvastaavuuslaskelmien luotettavuutta. Puolustusvoimien tilinpäätöksessä raportoidut tuottavuutta ja taloudellisuutta käsittelevät tunnusluvut tai tulosalueittaiset tuloksellisuustiedot eivät anna myöskään kattavaa kuvaa Puolustusvoimien toiminnasta. Esitettyjä tietoja ei voida siten kokonaisuutena pitää riittävinä eikä luotettavina.



10.6.2005

Valtiontalouden tarkastusvirasto

VTV:n kirje 139/54/05 - 27.5.2005

**PUOLUSTUSMINISTERIÖN HALLINNONALAN TULOKSELLISUUSRAPORTOINTIA  
KOSKEVA TARKASTUSKERTOMUSLUONNOS**

Valtiontalouden tarkastusvirasto on viitekirjeellä esittänyt puolustusministeriölle selityspyynnön kertomusluonnoksesta, joka koskee puolustusministeriön hallinnonalan tuloksellisuusraportointia eduskunnalle. Puolustusministeriö esittää tähän liittyen seuraavaa:

Tarkastuskertomuksessa esitetyt suositukset ja havainnot tulostavoitteiden asettamista ja tuloksellisuusraportointia koskevista puutteista perustuvat uusittuun talousarviolainsäädäntöön ja vastaavat siten yleisellä tasolla myös niitä näkemyksiä, joiden pohjalta puolustusministeriön hallinnonalan tulosohejausta ja -raportointia ollaan kehittämässä.

Onnistuminen tuloksellisuusraportoinnissa perustuu pitkälti siihen, että tulostavoitteet on alun perin kyetty asettamaan oikein. Kuten kertomusluonnoksessa todetaan, *"meneillään on siirtymävaihe, jossa raportoinnilta on edellytetty vanhan tavoitekäsitteistön soveltamista uusiin ja monella tapaa vaativampiin käsitteisiin"*. Puolustusministeriön käsityksen mukaan kertomusluonnoksessa ei ole otettu tätä siirtymävaiheen luonnetta riittäväällä tavalla huomioon, vaikka se todetaankin pyrkimyksenä kertomusluonnoksen alussa.

Kertomusluonnoksessa on myös todettu, että *"valtionhallinnon kokonaisuudessa puolustusministeriön hallinnonala on luonteeltaan sellainen, että tulosohejausta ja tulosjohtaminen ainakin osin soveltuu keskimääräistä huonommin. Tämä on syytä ottaa huomioon arvioitaessa tulostavoitteiden asettamista."* Kertomusluonnoksessa on tästä huolimatta otettu hallinnonalan tulostavoiteasetantaan ja tuloksellisuusraportointiin varsin kaavamainen ja teoreettinen lähestymistapa. Keskeinen osa puolustusministeriön hallinnonalan toiminnan tulokellisuutta on rauhan aikana tapahtuva sodan ajan sotilaallisen suorituskyvyn ylläpito ja kehittäminen, jota ei kyetä tällä hetkellä mittaamaan millään yksiselitteisellä, tulosohejausjärjestelmään soveltuvalla mittaristolla. Vaikka tällainen mittaristo olisikin käytettävissä, tuloksia ei kaikilta osin sisällytettäisi julkiseen asiakirjaan.





/O .6.2005

FI.PLM.8448  
624/2710/2005

Puolustusministeriö ei pidä kertomusluonnokseen sisältyvää tulostavoitteiden asettamista ja raportointia koskevaa tarkastelua johtopäätöksiltään kaikilta osin perusteltuna, käytännönläheisenä ja rakentavana ottaen huomioon edellä mainitut näkökohdat. Puolustushallinnossa on pyritty vakavasti kehittämään tulosoajasta ja tuloksellisuusraportointia valtiovarainministeriön ohjeistamalla tavalla ja yhteistyössä valtiovarainministeriön kanssa.

Puolustusministeriön asettama tulosoajauksen terävöittämistä ja sitä tukevan seurannan kehittämistä selvittävä työryhmä (TUOHITE-työryhmä), jossa oli laaja edustus puolustusministeriöstä ja puolustusvoimien tulosyksiköistä, selvitti nykyisten toiminnan ja resurssien suunnittelu- ja seurantajärjestelmien puutteita ja teki keväällä 2005 esityksen niistä toimenpiteistä, joihin puolustusministeriön hallinnonalalla tulee ryhtyä tulosoajauksen terävöittämiseksi sekä tuloksellisuuden seurannan kehittämiseksi. Kehittämissuhteet on pyritty ottamaan soveltuvin osin huomioon jo hallinnonalan vuoden 2006 talousarvioehdotuksessa.

Puolustusministeriö on huhtikuussa 2005 Pääesikunnalle lähettämässään ohjauskirjeessä edellyttänyt, että TUOHITE-työryhmän toimenpide-ehdotukset hyväksytään noudatettaviksi kaikessa puolustusvoimien tulosoajauksen terävöittämiseen sekä toiminnan ja resurssien suunnitteluun ja seurantaan sekä niiden kehittämiseen liittyvässä toiminnassa. Puolustusministeriö on samalla ilmoittanut perustavansa TUOHITE-kehittämisen seurantaryhmän, jonka tehtävänä on linjaorganisaatiossa jatkuvan tulosoajausjärjestelmän kehittämisen toimeenpanon seuranta ja raportointi. Tässä yhteydessä tullaan olemaan yhteydessä myös Valtiontalouden tarkastusvirastoon, jotta se voi antaa oman panoksensa toiminnan kehittämiseksi.

Pääesikunta on antanut toukokuussa 2005 käskyn, jolla jatketaan tulosoajauksen terävöittämistyötä puolustusvoimissa. Keskeisenä näkökulmana jatkotyössä on se, että tuotosten ja laadunhallinnan oleellisin tekijä on rauhan aikana tuotettu sodan ajan suorituskyky eli suorituskykyvaatimusten mukaisesti koulutetut ja varustetut sodan ajan joukot. Tavoitteena on mm. luoda puolustusvoimien kokonaistuloksellisuutta kuvaava suorituskykymittaristo, joka kytkee sotilaallisen maanpuolustuksen yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet puolustusvoimille asetettuihin tavoitteisiin. Nyt käynnistetyn valmistelutyön lopputulosten tulee olla käytössä toiminnan ja resurssien suunnittelussa ja seurannassa puolustusvoimien kaikilla organisaatiotasolla keväeseen 2007 mennessä.

Kansliapäällikkö

  
Matti Ahola

Osastopäällikkö

  
Eero Lavonen

## Vuodesta 2001 lukien ilmestyneet toiminnantarkastuksen tarkastuskertomukset

- 1/2001 Sotainvalidien sairaanhoitopalvelujen hankinta
- 2/2001 Puolustushallinnon hankintatoimi  
*Päivittäistavarahankinnat*
- 3/2001 Maatalouden rakenteen kehittäminen
- 4/2001 Ympäristöhallinnon tuloksellisuusraportointi  
*erityisesti luonnonsuojelu- ja ympäristönsuojelutehtävien osalta*
- 5/2001 Vankeinhoitolaitoksen henkilöstön sopeuttaminen
- 6/2001 Maatalousyrittäjien luopumistukea koskeva informaatio talousarvioesityksissä
- 7/2001 Losseja korvaavat Tielaitoksen siltahankkeet
- 8/2001 Itämeren suojelusopimuksen toteuttaminen Suomessa  
*Helsingin sopimuksen merkitys vesiensuojelun ohjauks-  
välineenä erityisesti maalta peräisin olevan kuormituksen  
vähentämisessä*
- 9/2001 Työvoima- ja elinkeinokeskukset  
*Ohjauks- ja johtamisjärjestelmien toimivuus*
- 10/2001 Tuomioistuintulot
- 11/2001 THL – tilausvaltuuden käyttö
- 12/2001 Maatalousyrittäjien lomituspalvelut
- 13/2001 Osaamiskeskukset aluekehitystyössä
- 14/2001 Euron käyttöönottovalmius valtionhallinnossa
- 15/2001 Vuosaaren satamahanke
- 16/2001 Oy Veikkaus Ab:n harjoittama sponsorointi
- 17/2001 Valtion liikelaitosten tulos- ja omistajaohjaus
- 18/2001 Verosaatavien kuittaus
- 19/2001 Valtion tukien ilmoittamisessa komissiolle noudatettava menettely Euroopan yhteisön perustamissopimuksen 87 – 89 artiklojen mukaan
- 20/2002 Ympäristönsuojelun edistämisavustukset
- 21/2002 Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitoksen tuloksellisuusraportointi
- 22/2002 Korkeakoulun osallistuminen teknologian siirtotoimintaan  
*korkeakoulun tutkimustulosten ja innovaatioiden siirtäminen yritysten hyödynnettäväksi*
- 23/2002 Matkailun yritystuet

- 24/2002 Näennäisviljely  
*tavanomaisen viljelytavan valvonnan ongelmat*
- 25/2002 Ulkopuolinen rahoitus yliopistojen tulosohjauksen näkökulmasta  
*esimerkkinä Jyväskylän yliopisto*
- 26/2002 Kapiteeli Oy:n perustaminen – osa valtion kiinteistöstrategiaa
- 27/2002 Radanpidon taloudellisuus ja rataverkolla tapahtuva kilpailu
- 28/2002 EU-rahoituksen toteutuminen ohjelmakauden 1995 – 1999 rakennerahastohankkeissa
- 29/2002 Alueelliset taidetoimikunnat
- 30/2002 Ympäristölupien valvonta  
*erityisesti ilmansuojelun kannalta*
- 31/2002 Maa- ja metsätalousministeriön luonnonvarastrategia ja porotalous
- 32/2002 Yliopistojen hankintatoimi
- 33/2002 Hätäkeskusten perustaminen
- 34/2002 Paikallisen poliisitoimen resurssointi
- 35/2002 Raha-automaattiyhdistyksen tuottojen tuloutus valtiolle
- 36/2002 Uudet palkkausjärjestelmät valtionhallinnossa
- 37/2002 Maataloustuen tavoitteet ja vaikutukset  
*tulotuen talousarvioperustelujen ja vaikuttavuuden arviointia*
- 38/2002 Valtion erityisrahoitustoiminta  
*Finnvera Oyj*  
*Suomen Teollisuussijoitus Oy*
- 39/2002 Lääninhallitusten myöntämä ESR-rahoitus kehittämis- ja koulutushankkeisiin
- 40/2002 Sosiaali- ja terveydenhuollon tavoite- ja toimintaohjelma  
*ohjelman toteutus ja vaikutus kunnissa*
- 41/2002 Liikennesuoritteiden ohjailu
- 42/2003 Lähialueyhteistyöhankkeet
- 43/2003 Monitoimimurtajien hankinta ja kaupallinen toiminta
- 44/2003 Laki yritystoiminnan tukemisesta – Pk-yritysten kehittämishankkeet
- 45/2003 Suomen valtion maksuliikehankinta
- 46/2003 Tulosohtaus Suomen kahdenvälisessä kehitysyhteistyössä
- 47/2003 Määrärahojen alueellinen jakaminen

- 48/2003 Yhteiskunnallista erityistehtävää toteuttavien valtion-  
yhtiöiden omistajaohjaus
- 49/2003 Verohallinnon systeemityön ja atk- konsultointipalvelu-  
jen hankinnat
- 50/2003 Puolustushallinnon tukitoimintojen ulkoistamisen tila  
helmikuussa 2003
- 51/2003 Sektoritutkimustoiminnan ohjaus ja rahoitus sosiaali- ja  
terveysministeriön hallinnonalalla
- 52/2003 Valtiovarainministeriön hallinnonalan tuloksellisuusra-  
portointi eduskunnalle
- 53/2003 Vesihuollon tukeminen  
*valtion osallistuminen vesihuollon järjestämiseen*
- 54/2003 Raja- ja merivartijoiden rekrytointi ja koulutus
- 55/2003 Siviilipalvelus
- 56/2003 Tutkijakoulujen toiminta
- 57/2003 Alueelliset kuljetustuet
- 58/2003 Tilastokeskuksen palveluhankinnat
- 59/2003 Fyysinen tietoturvallisuus sosiaali- ja terveysministeriön  
hallinnonalalla
- 60/2003 Joukkoliikennepalvelujen hankinnat
- 61/2003 Pelastustoimen kehittämishanke
- 62/2003 Valtakunnansyyttäjänviraston toiminta
- 63/2003 Maatilarakentamisen ja konehankintojen tukeminen
- 64/2003 Arktisen keskuksen näyttelytoiminta
- 65/2003 Ministeriöiden ohjaus eräissä Kansaneläkelaitoksen  
toimeenpanemissa sosiaaliturvaetuuksissa
- 66/2003 Ympäristötukien vaikuttavuus  
*energiatuet ympäristönsuojelun välineenä*
- 67/2004 Säteilyn käytön valvonta
- 68/2004 Henkilöstön hankinta valtionhallinnossa
- 69/2004 Tuoteturvallisuusvalvonta
- 70/2004 Lentolisäjärjestelmä ja yhteyslentotoiminta Puolustus-  
voimissa
- 71/2004 Lasten ja nuorten psykiatrian valtionavustusmenettely
- 72/2004 Finpro ry:n toiminta
- 73/2004 Hansel Oy:n rakennejärjestelyt ja yhtiö osana valtion  
hankintatoimen strategiaa
- 74/2004 Ulkomaalaisviraston toiminta  
*lähinnä toimintaprosessien näkökulmasta tarkasteltuna*
- 75/2004 Geodeettisen laitoksen toiminta

- 76/2004 Viranomaistoiminta harmaan talouden ja talousrikollisuuden torjunnassa
- 77/2004 Korruptio; riski kahdenvälisen kehitysyhteistyön tuloksellisuudelle
- 78/2004 Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön hallinnonalan tuloksellisuusraportointi eduskunnalle
- 79/2004 Oikeusministeriön hallinnonalan tuloksellisuusraportointi eduskunnalle
- 80/2004 Valtion ydinjätehuoltorahasto
- 81/2004 Kansanopistojärjestelmä
- 82/2004 Innovatiivisten toimien alueelliset ohjelmat
- 83/2004 Valtion liikelaitoksia koskeva tuloksellisuusraportointi eduskunnalle
- 84/2004 Resurssien käytön tuottavuuden hallinta
- 85/2004 Alkoholivalvonta
- 86/2004 Tutkimus- ja kehittämistoiminta liikenne- ja viestintäministeriössä
- 87/2004 Jätevero
- 88/2004 Valtionavustuslain ohjausvaikutus
- 89/2004 Paikalliset toimintaryhmät maaseudun kehittäjinä
- 90/2004 Kansallisen metsäohjelman toimeenpano
- 91/2004 Luonnonmukaisen tuotannon tukeminen
- 92/2005 EU:n jäsenvaltioiden tarkastusvirastojen rinnakkais-tarkastus rakennerahastojen jäljitysketjusta mukaan lukien 5 %:n tarkastusvelvollisuus
- 93/2005 Kihlakunnanvirastojen ja poliisin erillisyyksiköiden toimilohkot
- 94/2005 Nuorisotoiminnan tukeminen
- 95/2005 Senaatti-kiinteistöjen kiinteistöhoitopalvelujen hankinnat  
Puitesopimus
- 96/2005 Asiantuntijapalveluiden käyttö puolustushallinnossa
- 97/2005 Työvoimakoulutuksen työllisyysvaikutukset
- 98/2005 Verosaatavien perinnän tehokkuus
- 99/2005 Korruption vastaisten mekanismien soveltamista käytännön kehitysyhteistyössä
- 100/2005 Hirvikannan säätelyjärjestelmä
- 101/2005 Yksityisten sosiaalipalvelujen valvonta
- 102/2005 Valtion asuntorahaston ulkoinen varainhankinta vuosina 1998 – 2003

- 103/2005 Ammatillisen koulutuksen kannustusraha
- 104/2005 Asuntomarkkinatiedon tuottaminen ja hyödyntäminen  
*kuntien asuntomarkkinaselvitykset asumisen tarjontatukien suuntaamisessa*
- 105/2005 Puolustusministeriön hallinnonalan tuloksellisuusraportointi eduskunnalle

Valtiontalouden tarkastusvirasto  
Annankatu 44, PL 1119  
00101 HELSINKI  
Puhelin (09) 4321  
Telekopio (09) 432 5820  
Kotisivu <http://www.vtv.fi>

ISSN 1238-0296