VALTIONEUVOSTON KANSLIA
STATSRÅDETS KANSLI
Strategiaosasto

VNK/2085/03/2018

27.11.2018

Asia: Kirjallinen asiantuntijalausunto Eduskunnan tarkastusvaliokunnalle

Sirpa Kekkonen, ohjelmaneuvos

Aihe: Yleiskatsaus hallituksen kärkihankkeista ja niiden seurannasta

Pääministeri Juha Sipilän hallitus on vienyt strategisen hallitusohjelmansa mukaisesti eteenpäin muutoksia viidellä painopistealueella: työllisyys- ja kilpailukyky, osaaminen ja koulutus, hyvinvointi ja terveys, biotalous ja puhtaat ratkaisut sekä digitalisaatio, kokeilut ja normien purku. Hallituksen strategiset tavoitteet konkretisoituvat 26 kärkihankkeessa. Kärkihankkeet yhdessä viiden reformin kanssa muodostavat hallituksen muutosohjelman.

Hallitus päätti syksyllä 2015 toimintasuunnitelmasta kärkihankkeiden ja reformien toimeenpanemiseksi. Suunnitelma täsmensi hallituksen kärkihankkeiden ja tärkeimpien rakenteellisten uudistusten eli reformien aikataulut, toimenpiteet ja rahoituksen. Hallitus suuntasi kärkihankkeisiin yhteensä 1 mrd. euroa ns. muutosrahoitusta. Toimintasuunnitelma on tarkistettu vuosittain keväällä.

Jokaiselle kärkihankkeelle on nimetty vastuuministeri, ja kaikilla painopistealueilla on omat ministerityöryhmänsä, jotka seuraavat kärkihankkeiden etenemistä. Hallitus on varmistanut kärkihankkeiden toteuttamisen ja mahdollisen uudelleen suuntaamisen aktiivisella seurannalla ja ohjauksella säännöllisissä strategiaistunnoissaan. Hallituksen toimintasuunnitelmassa kaikille kärkihankkeille ja reformeille on määritelty nk. etapit, joiden mukaisesta etenemisestä raportoidaan säännöllisesti hallitukselle. Etenemistiedot julkaistaan valtioneuvoston verkkosivuilla joka kuukausi (http://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus/karkihankkeidentoimintasuunnitelma).Lisäksi kärkihankkeiden vaikuttavuutta seurataan säännöllisesti indikaattoreilla. Valtioneuvoston kanslian strategiasihteeristö on avustanut hallitusta ja ministeriöitä kärkihankkeiden toteutuksessa ja seurannassa.

Ministeriryhmillä ja yksittäisillä kärkihankkeilla on käytössään yksityiskohtaisempia seurannan mittareita. Ne myös vastaavat ns. kärkihankerahoituksen seurannasta. Valtioneuvoston kanslian seurannan fokus on aikatauluissa, ei resurssien käytössä. Ministeriöt raportoivat niistä uudessa Kieku-järjestelmässä, mutta uusi järjestelmä on otettu käyttöön hiljattain ja ministeriöiden käytänteet ovat vielä vaihtelevia siinä, mitkä toimet kirjataan kärkihankkeiksi.

Hallituksen keskeiset talous- ja työllisyyspoliittiset tavoitteet näyttävät toteutuvan varsin hyvin. Kärkihankkeet ovat edenneet pääpiirteittäin asetetuissa aikatauluissa. Tässä vaiheessa hallituskautta useat kärkihankkeet on jo toteutettu ja näkymä on, että kaikki kärkihankkeet saadaan toteutettua vaalikauden loppuun mennessä.

Kärkihankkeet ovat olleet ministeriössä **uudenlainen tapa toteuttaa hallitusohjelmaa**. Ministeriöt ovat syksyn 2018 aikana arvioineet hallitusohjelman hallituskauden keskeisten tavoitteiden toteutumista ja erityisesti kärkihankkeiden merkitystä tavoitteiden saavuttamisessa. Arviot on käsitelty kussakin ministeriryhmässä, ja koko hallitus käsittelee niitä yhdessä joulukuun strategiaistunnossa. Kuluvan vaalikauden kokemukset strategisen hallitusohjelman toimintamallista ja mm. kärkihanketoiminnasta hyödynnetään valtioneuvoston kanslian 20.12.2017 asettamassa hankkeessa, joka valmistelee suosituksia hallituksen strategisten työvälineiden käytöstä seuraavalla hallituskaudella (nk. Pakuri -hanke).

Yleiskuva kärkihankkeiden hyödyllisyydestä on myönteinen, joskin käytänteet ovat olleet varsin vaihtelevia. Joidenkin hankkeiden käynnistymistä hidasti se, että ministeriössä, sidosryhmissä tai kentällä ei ollut riittäviä valmiuksia uudenlaiseen kehittämistoimintaan. Haasteina on ollut myös kärkihankkeiden sisällyttäminen ministeriöiden ”normaaliin” toimintaan ja osaksi perinteistä linjaorganisaatiota. Myös hankkeiden keskinäinen

koordinaatio, poikkihallinnollinen yhteistyö sekä hankkeiden yhteydet muuhun kehittämistyöhön (kuten sote- ja maakuntauudistuksen valmistelu) vaativat edelleen kehittämistä. Poliittisen ohjauksen, virkamiesohjauksen ja kärkihankkeiden ohjauksen sujuvuus, oikea-aikaisuus ja oikea taso on niin ikään hakenut muotoaan.

Kaikkiaan kärkihanketoiminta on **onnistunut luomaan uudenlaisia yhteistyörakenteita** ja **toimintamalleja.** Esimerkiksi STM:n vastuulla oleville kärkihankkeille luotiin heti hankkeiden alusta saakka digitalisaatiotuen malli. Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalalla kärkihankkeiden nähdään tukeneen toiminnan fokusoimista työllisyyden ja yritystoiminnan edistämiseen. Tavoitteena ollut hallinnonalojen rajat ylittävä johtaminen, tietoon perustuva johtaminen ja toimeenpano on vahvistuneet. Kärkihankkeet ovat tuoneet aikaisempaa enemmän strategista ajattelua ja poikkihallinnollista yhteistyötä ministeriöihin.

Kärkihankkeissa on yhdistynyt laajan toimijaverkon yhteinen työ. **Kärkihanke-brändi on lisännyt eri toimijoiden kiinnostusta** ja vahvistanut sitoutumista. Hankkeisiin on osallistunut ministeriöiden ja alaisten laitostensa lisäksi kuntien, kuntayhtymien ja maakuntien toimijoita, yksityisiä yrityksiä, yhdistyksiä ja muita kolmannen sektorin toimijoita. Jatkossa on tärkeää, että heti hallituskauden alussa määritellään selkeästi kärkihanketyyppisen poikkihallinnollisen yhteistyön pelisäännöt ja johtamisjärjestelmät.