



25.9.2018: korjattu painovirhe s. 1 sisäinen tarkastus ja riskienhallinta -> sisäinen valvonta ja riskienhallinta

## Ohjauksen periaatteet

Helsingin yliopisto on itsenäinen oikeushenkilö. Sen toiminta perustuu itsehallinnolle ja tieteen vapaudelle. Itsehallintoon kuuluu päätöksenteko-oikeus sisäiseen hallintoon kuuluvista asioista.

Toiminnanohjauksen tarkoituksena on tukea yliopiston toiminnan johtamista strategian tavoitteiden mukaisesti. Se ylläpitää ja kehittää strategisen johtamisen edellytyksiä ja johtamista siten, että yliopiston strategiassa määritellyt määrälliset, laadulliset ja toiminnalliset tavoitteet saavutetaan.

Yliopistossa toimintaa ohjataan prosesseilla, joita ovat: 1) strategian laadinta, 2) vuosittainen strategian toimeenpano ja seuranta sisältäen toiminnan ja henkilöstön suunnittelun, budjetoinnin sekä näistä raportoinnin, 3) laadunhallinta sisältäen arvioinnit ja jatkuvan parantamisen, 4) sisäinen valvonta ja riskienhallinta. Lisäksi yliopistoon kohdistuu erityisesti opetus- ja kulttuuriministeriön harjoittama ohjaus.

**Kuvio 1: Toiminnanohjauksen prosessit**



Yliopisto seuraa strategian toteutumista vuosittain osana toiminnanohjausprosessia.

## 1 Strategian laadinta

Yliopiston strategian hyväksyy hallitus. Sen toimeenpanosta ja seurannasta vastaa rehtori. Strategian toteuttamisesta ja toiminnan kehittämisestä käytännössä vastaavat yksiköt.

## 2 Strategian toimeenpano ja seuranta

Strategian toteuttamiseksi yliopisto ja yksiköt laativat vuosittain toimeenpanosuunnitelman (toiminta- ja taloussuunnitelma). Yliopiston toimeenpanosuunnitelmasta päättää hallitus. Yksikkökohittaiset toimeenpanosuunnitelmat vahvistaa rehtori.

Toimeenpanosuunnitelmat laaditaan yhteisen ohjeistuksen mukaisesti. Ne sisältävät lakisääteisten asioiden lisäksi kunakin vuonna strategian toteuttamiseksi toteutettavat tärkeimmät asiat sekä henkilöstösuunnitelma ja budjetin.

Strategian toteutumista ja toimenpiteiden vaikutusta seurataan jatkuvasti. Hallitus saa perustiedot toiminnasta kahdesti vuodessa, taloudesta kvartaaleittain. Käytössä olevia raportteja ovat osavuosisiraportit (osavuosisikatsaukset, välitilinpäätökset) sekä kuukausittaiset koosteet ajankohtaisista asioista. Vuosisiraportoinnin lopputuotteita ovat tilinpäätökset (HY, HYR, YA, HYK) ja Katsaus vuoteen -raportti.

Opetus- ja kulttuuriministeriölle raportoidaan sen laatiman ohjeistuksen mukaisesti sopimuskauden keskeisten kehittämistoimenpiteiden ja sopimustavoitteiden etenemisestä.

Yliopiston sisäisessä budjetoinnissa määritellään rahoitus tiedekunnille, SSKH:lle, rehtorin alaisille erillisille laitoksille, tutkijakouluille, yliopistopalveluille sekä yhteisiin menoihin. Tiedekuntien yhteiset toimintayksiköt ja koulutusohjelmat rahoitetaan tiedekuntien kautta.

### Tulosohjausmalli

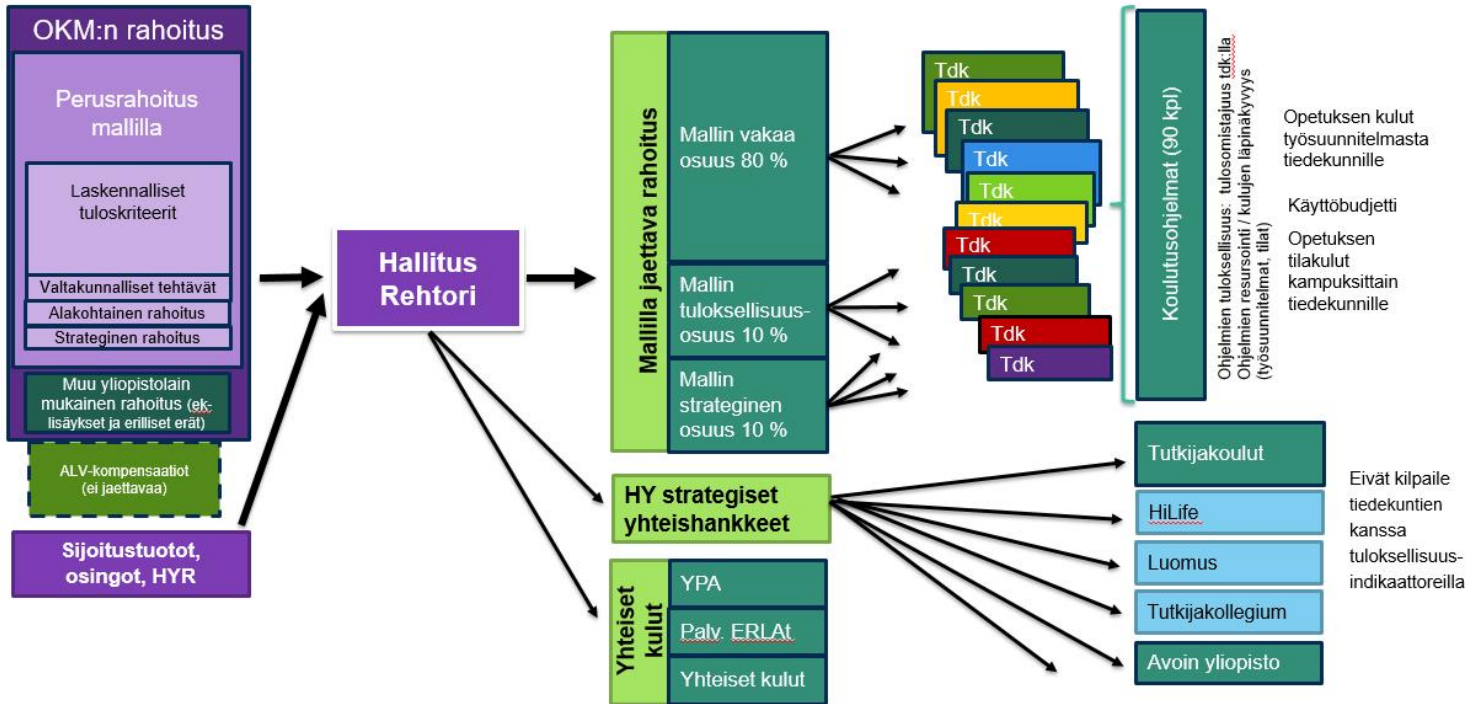
Rahanjako tiedekunnille tapahtuu tulosohjausmallilla, joka perustuu yliopiston strategiaan ja palkitsee tuloksellisuudesta. Tulosohjausmallissa tiedekunnille yliopiston budjetista kohdennettava summa koostuu valtionrahoituksesta jaetaan kolmessa osassa:

1. 80 % vakauttavana perusrahoituksena
2. 10 % tuloksellisuusrahoituksena neljällä yhtäsuurella kriteerillä:
  - a. 2,5 % tutkimuskriteerillä: Suomen Akatemialta saatu huippuyksikkörahoitus ja kansainvälinen tutkimusrahoitus
  - b. 2,5 % opetuskriteeri: 55 op lukuvuonna suorittaneiden opiskelijoiden osuus
  - c. 2,5 % tiedekunnan kanssa sovittava kriteeri
  - d. 2,5 % tiedekunnan kanssa sovittava kriteeri
3. 10 % jaettavasta summasta rehtori jakaa strategisena rahoituksena

Tiedekunnan kehystä ei muuteta tulosohjausmallin takia vuosittain yli 5 %. Tätä suuremmat muutokset voivat johtua jaettavana olevan summan muutoksesta.

Tiedekunnan kanssa sovittavia tuloksellisuuskriteerejä painotetaan kunkin tiedekunnan edellisen vuoden perusrahoituksen suhteessa. Rehtori ja dekaani sopivat tiedekunnan kanssa sovittavan kriteerit strategiakaudeksi tai tätä lyhyemmäksi ajaksi. Kriteereille sovitaan vuotuiset välitavoitteet. Mikäli tiedekunta ei saavuta tavoitettaan päättää rehtori sen saaman osuuden kriteerin tuottamasta summasta.

Kuvio 3: Tulosoajausmalli kaaviona



### 3 Laadunhallinta

Laatu on tarkoituksenmukaista toimintaa ja korkeatasoisia tuloksia. Laadunhallinnalla tuetaan yliopiston tavoitteiden tarkoituksenmukaista ja laadukasta toteutusta sekä toiminnan jatkuvaa kehittämistä. Sen lähtökohdina ovat strategiassa asetetut tavoitteet. Niiden toteuttamiseksi ylläpidetään laatujärjestelmää, joka toteuttaa laadunhallintaa sovituin menettelyin. Keskeisiä laadunhallinnan menetelmiä ovat laatujärjestelmän dokumentointi ja auditointi, tukimujulaisuissa referee-käytäntö, sidosryhmä- ja henkilöstöpalautteet.

### 4 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa, että yliopiston ja yliopistokonsernin toiminta on tehokasta ja tuloksellista, informaatio luotettavaa ja että lakeja ja säädöksiä sekä toimintaperiaatteita noudatetaan. Hallitus on hyväksynyt sisäisen valvonnan ja sen konsernin riskienhallinnan periaatteet 13.12.2017.

### 5 Valtiollinen resurssi- ja säädösohjaus

Yliopisto sekä opetus- ja kulttuuri ministeriö käyvät nelivuotisen sopimuskauden alussa neuvotte-lut, joissa sovitaan korkeakoululaitoksen yhteiset tavoitteet, keskeiset toimenpiteet, yliopiston tehtävä, profiili, vahvuusalat ja uudet nousevat alat, tutkintotavoitteet sekä niiden perusteella kohden-nettavat määrärahat. Sopimuksessa määritellään myös tavoitteiden toteutumisen raportointi. Sopimuksen hyväksyy hallitus. Sen allekirjoittavat yliopiston edustajina rehtori ja hallituksen puheenjohtaja.

## **6 Ohjauksen kehittäminen**

Ohjausta kehitetään jatkuvasti nykyistä strategisemmaksi, kevyemmäksi ja yhtenäisemmäksi. Ohjauksen osalta tämä tarkoittaa tärkeimpien asioiden esillä pitämistä, oikea-aikaisuutta ja selkeitä vastuita, yksiköiden yhteistyön vahvistamista sekä yhteisiä työkaluja ja dokumentaatiomalleja toiminnan kaikilla tasoilla.