

## Projektet för utveckling av regeringens strategiska ledningsverktyg

### Sammandrag av rekommendationerna

När statsminister Juha Sipiläs regering tillträdde 2015 övergick man i Finland till den politiska modell som ett strategiskt regeringsprogram förutsätter. Målet har varit att regeringsarbetet ska få en större genomslagskraft och bli mer förvaltningsövergripande. Regeringsprogrammet visar tydligare än tidigare regeringens prioriteringar. Förverkligandet av regeringens målsättningar och realiseringen av regeringens spetsprojekt har följts upp och bedömts vid regeringens regelbundna strategisessioner.

Utvecklingen av verktyg och arbetssätt som kan användas för regeringens politiska styrning har framskridit väl. Det är skäl att ta lärdom av erfarenheterna från den pågående regeringsperioden. Reformerna behövs fortfarande bl.a. när det gäller hur regeringens politiska målsättningar ska resultera i att resurser styrs till de allra viktigaste frågorna. Dessutom krävs det att förutsägbarheten i politiken och det beslutsfattande som baserar sig på annan information förbättras ytterligare. Komplexiteten och långsiktigheten när det gäller politiska frågor accentuerar betydelsen av beredning som sträcker sig över valperioderna.

Projektet för utveckling av regeringens strategiska ledningsverktyg, det s.k. Pakuri-projektet, har berett rekommendationer med tanke på **nästa regeringsperiod**. Beslut om införande av dem fattas i samband med nästa regeringsbyte. Som viktiga utvecklingsobjekt har projektet identifierat följande frågor: att bättre samordna de politiska processerna och resursprocesserna, att stärka regeringens gemensamma kommunikation, att samordna koordinationen och genomförandet av regeringspolitiken samt att säkerställa den politiska beredningen över valperioderna.



**Projektets rekommendationer** har tidsmässigt delats in i tre faser:

- 1) Regeringsprogramfasen
- 2) Startfasen
- 3) Regeringsperioden

### **Fas 1: Regeringsförhandlingarna och utarbetande av regeringsprogrammet**

*Regeringen har politiskt kapital, centraliseringsmöjligheter och genomförandekapacitet på tjänstemannanivå endast i fråga om ett begränsat antal frågor. En förutsättning för att man ska lyckas är därför att identifiera de viktigaste målsättningarna.*

1. Regeringen fastställer i början av regeringsförhandlingarna en gemensam bild av utgångsläget inom de olika sektorerna. I regeringsprogrammet tas det in tydliga och gärna mätbara centrala mål för regeringsperioden. Dessutom identifieras långsiktiga frågor som förutsätter parlamentarisk beredning.
2. I regeringsförhandlingarna bör det först avtalas om huvudlinjerna, dvs. regeringens centrala mål, huvudlinjerna för den ekonomiska politiken och finanspolitiken, valet av prioriteringar/teman, identifiering av nyckelreformer, huvudlinjerna för EU-politiken och utrikes- och säkerhetspolitiken.
3. Regeringsprogrammets skrivningar om den ekonomiska politiken och finanspolitiken bör innehålla åtminstone dimensioneringen av utgiftsramen för regeringsperiodens offentliga finanser (visar regeringens ekonomiska handlingsutrymme) samt dimensioneringen av det anslag som är avsett för stöd till ändringar i prioriteringarna (jfr den nuvarande miljarden för spetsprojekt).
4. En av arbetsgrupperna som deltar i regeringsförhandlingarna bör bereda förfarandena för ledningen av regeringspolitiken, vilka *delvis* skrivs in redan i regeringsprogrammet. T.ex.
  - att statsministerns förutsättningar att leda de lagstadgade ministerutskotten stärks
  - planeringen av ministerarbetet (en ministerarbetsgrupp per prioritering i regeringsprogrammet, "förvaltningsövergripande" ministeransvar)
  - statssekreterare, antalet specialmedarbetare
  - statsministerns statssekreterare leder regeringens strategiprocess
  - en kollektiv politisk ledningsmodell för det strategiska arbetet (regeringspartiernas ordförandes kollektiv, strategisessioner och statssekreterarnas ledningskollegium)
  - upprättande av en kommunikationsstrategi
5. Det rekommenderas att förhandlingarna stöds genom facilitering som en systematiskt framskridande process.

### **Fas 2: Starten**

*En väl förberedd start säkerställer att genomförandet av regeringsprogrammet inleds utan dröjsmål och i rätt riktning. Eftersom genomförandet av regeringsprogrammet stöder sig på samarbetet mellan hela regeringen och samtliga ministerier, behöver tid reserveras särskilt för den*

*gemensamma tolkningen av regeringsprogrammet samt för överenskommelser om ansvar och arbetssätt. Finlands EU-ordförandeskapsperiod under den senare hälften av 2019 accentuerar behovet av god förhandsberedning.*

#### *Organisering av regeringen*

6. Närmare överenskommelser om förfarandena för ledningen av regeringspolitiken ingås skriftligt under regeringens första strategisession.
7. För ministrarna, statssekreterarna och specialmedarbetarna ordnas en introduktion i regeringens och ministrarnas ledningsverktyg.

#### *Inledning av verksamheten*

8. För den gemensamma tolkningen av regeringsprogrammet reserveras särskilt tid för regeringen och den högsta tjänstemannaledningen.
9. Förberedelser inför den ytterligare belastning som EU-ordförandeskapet innebär vidtas.
10. En handlingsplan för regeringsperioden utarbetas med tanke på de målsättningar, nyckelreformer och prioriterade politikhelheter som ingår i regeringsprogrammet.
11. Förvaltningen förbereder sig så att den är beredd att stödja regeringens nyckelreformer genast i startfasen.
12. Den temabaserade budgeteringen genomförs i första hand som en omfördelning av resurser, inte som en ökning av resurser.
13. Ekonomiskt handlingsutrymme reserveras för hela regeringsperioden.

### **Fas 3: Ledningen av regeringsprogramhelheten under regeringsperioden**

*Regeringens centrala mål framhålls under regeringsperioden både inom regeringen och inom kommunikationen. Prognostiserings- och forskningsdata finns alltid tillgängliga som stöd för regeringens riktlinjer.*

14. Regeringen håller regelbundet gemensamma strategisessioner. Vid sessionerna uppdateras regeringens gemensamma lägesbild och stöds förverkligandet av regeringens centrala mål.
15. Genomförandet av de projekt som ingår i regeringsprogrammet och förverkligandet av målen för regeringsprogrammet följs upp systematiskt.
16. Innehållet i planen för de offentliga finanserna bereds i enlighet med de politiska prioriteringar som regeringen fastställt. Regeringen meddelar gemensamma politiska anvisningar för att inleda varje granskningsomgång och multilaterala budgetförhandlingar tas i bruk.
17. Regeringens strategiska beslutsfattande stöds i större utsträckning än tidigare genom forskning och prognostiseringsdata.
18. Av statsrådets strategi- och styrdokument sammanställs en kontrollerbar hierarkisk helhet och det säkerställs att de resursbehov som strategierna förutsätter ligger i linje med planen för de offentliga finanserna.

19. Regeringen främjar verksamhetsinriktade ändringar och stöder att den offentliga sektorn genomgår en systematisk innovativ reform.
20. Den inverkan regeringens strategi har på ledningen och genomförandet vid ministerierna säkras bl.a. genom att reformera verksamhetsmodellen för kanslichefskollektivet.

**Som stöd för genomförandet** systematiseras och stärks regeringens strategiprocess genom behövlig reglering. Statsrådets kansli bereder behövliga ändringar i reglementet för statsrådet våren 2019.