



# Puolustusministeriö Försvarsministeriet Ministry of Defence

Tutkimus ja arviointi  
päättöksenteon tukena

VTV:n seminaari 3.6.2010



## 1. Johdanto

- Puolustusministeriön toimialaan kuuluvat puolustuspolitiikka, sotilaallinen maanpuolustus, kokonaismaanpuolustuksen yhteensovittaminen ja sotilaallinen kriisinhallinta- ja rauhanturvaamistoiminta.
- Puolustusministeriön hallinnonalan tutkimus- ja kehittämishankkeet tuottavat hallinnonalan tarpeisiin laaja-alaista ja soveltamiskelpoista tietoa. Tutkimushankkeilla tarkoitetaan tässä yhteydessä tutkimuksia, selvityksiä ja arviointeja.
- Hankkeilla on liityntäpintaa sekä hallinnonalan sisäiseen kehittämiseen että valtiokonsernitason poikkihallinnollisiin ohjelmiin ja niiden tavoitteisiin (esimerkiksi alueellistaminen ja tuottavuusohjelma).
- Puolustusministeriön toteuttamat / tilaamat tutkimus- ja kehittämishankkeet liittyvät ainakin välillisesti hallinnonalan ohjaukseen ja toiminnan suunnitteluun. Tutkimus- ja kehittämistoiminnalla rakennetaan tietoperustaa, jota voidaan hyödyntää kehittämisessä ja päätöksenteossa. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan fokuksena voi olla esimerkiksi tuoda esille erilaisia vaihtoehtoja, toimintatapamalleja ja kehittämistarpeita tai tuottaa arviointitietoa, joka tukee päätöksentekoa ja hallinnon kokonaisvaltaista kehittämistä. Toiminnalla on selkeä liityntäpinta myös riskienhallintaan.
- Puolustusministeriössä laaditaan vuosittain tutkimussuunnitelma, johon sisällytetään keskeiset hallinnonalan tutkimus- ja arviointihankkeet. Tutkimussuunnitelma käsitellään ministeriön johtoryhmässä. Ministeriöllä ja hallinnonalalla ei ole erillistä arviointisuunnitelmaa.

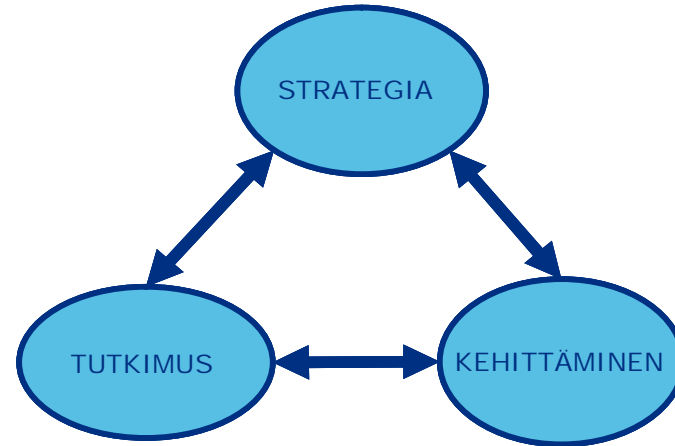


## 2. Arviointi

- Arviointi on ollut enimmäkseen jälkikäteisarviointia, ennakoivaa arviointia on kokonaisuudessaan vähän. Jälkikäteisarviointi on tietyllä tapaa luontevampi ja helpommin perusteltavissa, koska arviointi mielletään usein juuri tehtyjen päätösten tai olemassa olevien toimintojen ja rakenteiden tarkasteluna.
- Puolustushallinnon arvioinneissa on ollut erityisesti organisaation ja toiminnan kehittämisen näkökulma. Se edellyttää arvioijalta myös sisältöjen tuntemusta arviointimenetelmiin liittyvän osaamisen lisäksi.
- Alueellistamis- ja kumppanuushankkeissa on arvioitu vaihtoehtoisia ratkaisumalleja. Poliittinen tarkoituksenmukaisuus ja päätöksenteon perusteet vaikuttavat arvioinnin kohteisiin ja arviointitiedon hyödyntämiseen. Poliittinen päätöksenteko vaikuttaa osaltaan siihen, mihin arvioinnit kohdistuvat ja millaiset lähtökohdat arviointitiedolle ja sen hyödyntämiselle muodostuvat.
- Tuloksellisuusseuranta ja arviointi ovat prosesseina erillisiä. Arviointeja hyödynnetään tilinpäätöskertomuksissa erityisesti erityisteemojen osalta
- Se, että arvioidaan toimii yleensä jo itsessään vastuullistavana, koska arvioinnit ovat julkisia. Toiminnan kehittämisessä esimerkiksi MATINE:n ja MTS:n toimintaan ja organisaatorakenteisiin keskittyneet kehittämisarviointit ovat olleet onnistuneita ja saatuja tuloksia on myös hyödynnetty laajasti.

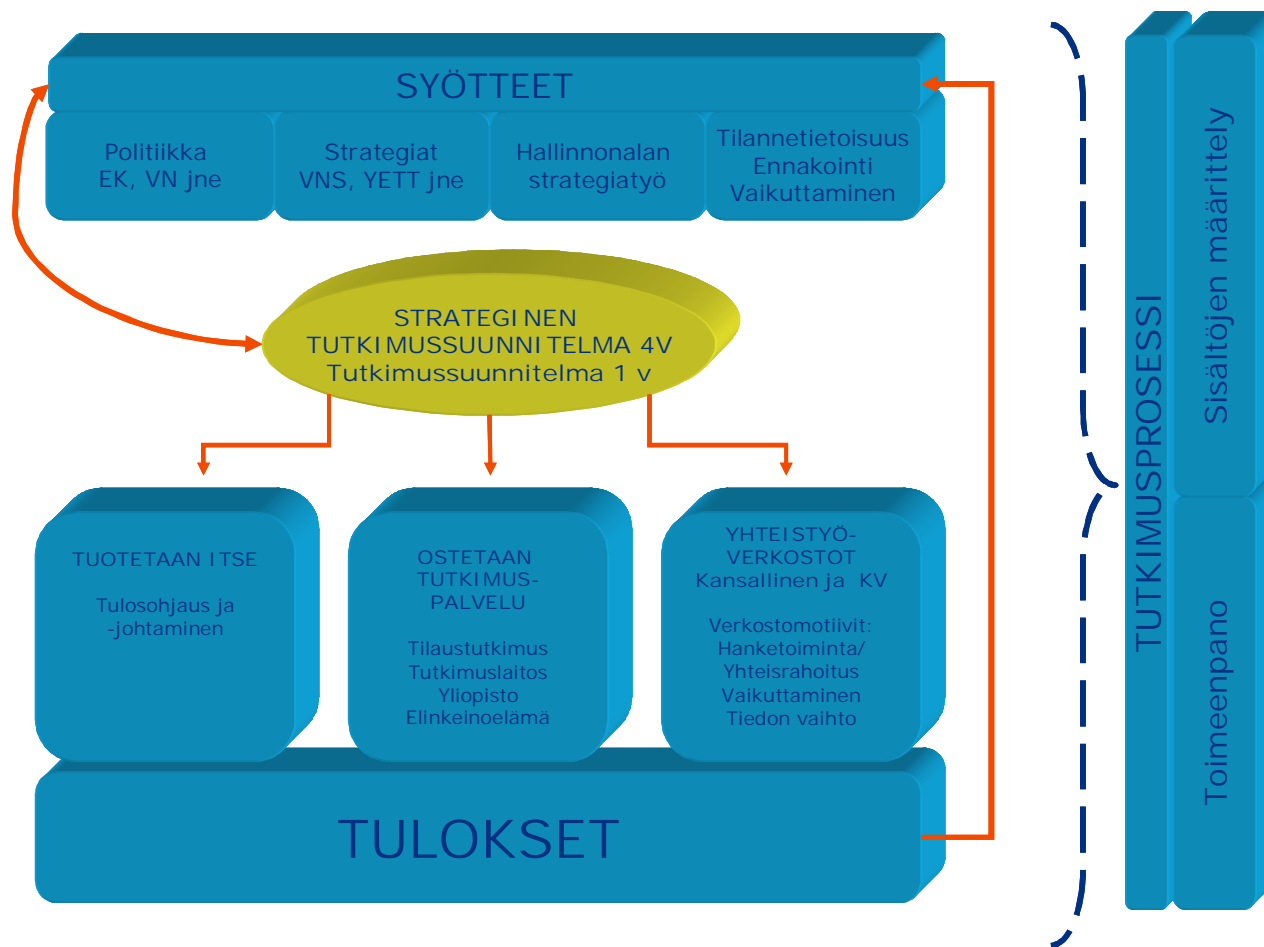


### 3. Tutkimuksen viitekehys hallinnonalalla



- Tutkimustoiminnan tavoitteena on tuottaa perusteet strategisesti tärkeille kehittämisratkaisuille Puolustushallinnossa tutkimus on keskeisesti strategialähtöistä. Strategia määrittää tutkimustarpeita: tutkimus toimii sekä strategiaa tukevana että haastavana.
- Ministeriön strategiaan kuuluu tutkimuksen ja kehittämisen osastrategia, joka linjaa hallinnonalan tutkimustoiminnan kehittämistä sekä tutkimustoiminnan temaattisia painopisteitä yleisellä tasolla.
- Ministeriössä on tutkimusyksikkö, joka vastaa tutkimuksen strategisesta suunnittelusta ja koordinaatiosta.

#### 4. Tutkimustiedon tuottaminen puolustushallinnossa (1)



## Tutkimustiedon tuottaminen puolustushallinnossa (2)

- Ministeriöllä ja puolustusvoimilla on omat roolinsa tutkimuksen toteuttamisessa ja koordinoinnissa. Puolustusvoimien tutkimustoiminta palvelee ensisijaisesti sotilaallisten suorituskykyjen kehittämistä. Tästä seuraa, että suurella osalla puolustusvoimien tutkimustoimintaa ei ole yleistettä-vyyttä tai relevanssia muiden yhteiskuntapolitiikan lohkojen kannalta.
- Puolustusvoimissa tehdään omaa tutkimusta aloilla, joilla ei ole osaamista maamme muissa tutkimuslaitoksissa tai joilla puolustusvoimien oma tutkimustoiminta on välttämätöntä. Valtaosa tutkimustarpeesta täytetään kuitenkin tilaustutkimuksella partnereina tutkimuslaitokset, erityisesti VTT, yliopistot ja yritykset. Yhteistyö teollisuuden ja tiedeyhteisön kanssa palvelee paitsi tiedossa olevia tutkimustarpeita myös puolustusvoimien kannalta kriittisen tutkimusosaamisen säilyttämistä Suomessa.
- Pitkäjänteisempää tutkimusta ohjataan puitesopimuksin. Puolustushallinnolla on kansainvälistä tutkimusyhteistyötä mm. Euroopan puolustusviraston EDA:n, Pohjoismaiden ja NATO:n puitteissa.



## 5. Tutkimuksen rooli

- Puolustusministeriö koordinoi erityisesti hallinnonalan strategista tutkimusta, jolla rakennetaan hallinnonalan tietoperustaa ja vahvistetaan ministeriön roolia hallinnonolansa strategisena ohjaajana.
- Tutkimustiedolla luodaan edellytyksiä ennakoivaan ja oikea-aikaiseen päätöksentekoon ja toiminnan kehittämiseen. Ennakointi ja tulevaisuuden kehittämisvaihtoehtojen perusteellinen tutkiminen ovat perusedellytyksiä niitä koskevalle päätöksenteolle.
- Tutkimustulokset eivät edusta absoluuttista totuutta vaan yhtä näkökulmaa käsiteltävään asiaan. Tutkimus tukee politiikan tekemistä, tuomalla esiin ratkaisujen mahdollisia välittömiä ja välillisiä vaikutuksia tai kilpailevia näkökulmia, joihin mahdollisesti joudutaan vastaamaan. Poliitiikalla ja julkisella hallinnolla on oman työnjakonsa mukainen vastuu valinnoista eri vaihtoehtojen välillä.
- Tutkimuksessa ennakoiva näkökulma toteutuu arviointeja paremmin. Tämä johtuu osittain arviointiin ja tutkimukseen liitetyistä mielikuvista, joissa arviointi on mielletty tutkimusta negatiivisempänä. Toisaalta hallinnonolalla on vallalla selkeä tarpeesta lähtevä tutkimuspainotteisuus, ja varsinaisia arviointeja tehdään tutkimukseen verrattuna selvästi vähemmän. Kuitenkin useissa tutkimuksissa on arvioiva näkökulma.
- Hallinnonolan tutkimustoiminnassa hyödynnetään suunnitelmallisesti olemassa olevia verkostoja ja yhteistyötahoja. Tätä kautta saavutetaan selkeitä resurssisäästöjä ja lisätään tutkimustoiminnan kustannus- tehokkuutta ja vaikuttavuutta.



## 6. Keskeisimmät puolustusvoimien joukko-osastot tutkimustoiminnan kannalta

- Puolustusvoimien Teknillinen Tutkimuslaitos (PVTT)
- Merivoimien Tutkimuslaitos (MerivTL)
- Sotilaslääketieteen keskus
- Lentoteknillistä tutkimusta tehdään pääasiassa ilmavoimien ulkopuolisissa tutkimuslaitoksissa, mm. VTT:ssä, yliopistoissa ja yrityksissä.
- Maanpuolustuskorkeakoulussa tehdään tutkimusta, ja annetaan tutkijakoulutusta korkeakoulun opetusaineiden aihealueilla: johtaminen, sotahistoria, operaatiotaito ja taktiikka, sotilaspedagogiikka, strategia, sotatekniikka.
- Ministeriön oman tutkimusbudjetin volyyymi on suhteellisen pieni, luokkaa 250 000 – 300 000 €.
- Maanpuolustuksen tieteellisen neuvottelukunnan MATINE:n vuosittain jakamatutkimusrahoitus on noin 1 milj. €. MATINE toimii keskeisenä yhdyssiteenä strategisen ja teknisen tutkimuksen ja eri tieteenalojen asiantuntijaverkostojen välillä.



## 7. Tutkimus- ja arviointitoiminnassa tunnistetut vahvuudet puolustushallinnossa

- Puolustushallinnolla on kyky pitkäjänteiseen ja suunnitelmalliseen tutkimus- ja kehittämistoimintaan
- Säännönmukainen hankeauditointi ja seuranta erityisesti laajoissa puolustusvoimien materiaalihankkeissa
- Tutkimustoiminnassa vahva verkottuminen, siihen liittyvä osaaminen ja verkoston molemminpuolinen hyödyntäminen
- Johdolla on selkeä tahtotila tietoperustaisen johtamisen syventämiseksi hallinnonalalla
- Kiinnostus tutkimus- ja arviointitoimintaa kohtaan ja siihen liittyvän asiantuntemuksen ja osaamisen määrätietoiseen kehittämiseen.



## 8. Tutkimus- ja arviointitoiminnan kehittäminen

- Tutkimustiedon hyödyntämisen vahvistamiseksi kehitetään kaikkien virkamiesten kykyä hyödyntää myös tutkimusta tietoon perustuvan asiantuntijatyön keskeisenä välineenä.
- Käytännössä tämä tarkoittaa kykyä tunnistaa ja määritellä tieto- tai tutkimustarpeita sekä käyttää ja tulkita tutkimustietoa. Tutkimustiedon hyödyntäminen tukee hallinnonalan yhteistä tavoitetta hallinnonalan analyysikyvyn kehittämisestä.
- Tutkimus nostetaan tavoitetilassa nykyistä voimakkaammin strategisen johtamisen tasolle. Tulosohtaus- ja johtamisprosesseja kehitetään vastaavasti.



## 9. Yhteenvetoa

- Arvioinnin merkitys korostuu mittakaavaltaan suurissa, pitkäkestoisissa materiaalihankkeissa, rakenne- ja organisaatiomuutoksissa, sekä toiminnan kehittämisessä.
- Hallinnonalalla ei ole erityisiä, vakiintuneita menettelytapoja erilaisiin arviointitilanteisiin. Lainsäädännössä vaikutusarviointi sisältyy olennaisena osana valmisteluprosessiin.
- Laajat organisaatio- ja toiminnanarvioinnit eivät ole yhtä systemaattisia kuin esimerkiksi lainsäädäntöön ja sukupuolivaikutuksiin liittyvät arvioinnit.
- Vakiintuneen arviointimenettelyn käyttöä rajoittavat arviointien erilaiset lähtökohdat ja toisaalta arviointikohteen ja -tilanteen asettamat vaatimukset.
- Tutkimus- ja arviointihankkeiden osalta haasteena on usein ulkopuolelta tehtävissä hankinnoissa saada riittävä määrä laadukkaita hakijoita.
- Hallinnonalaan liittyvä, saatavilla oleva tutkimus- ja arviointiosaaminen on suhteellisen kapea-alaista ja keskittyy muutamaaan toimijaan. Yliopistot olisi saatava vielä aktiivisemmin mukaan kilpailtuun tutkimusrahoitukseen. Tavoitteena on laajentaa sektoritutkimuksen kansallista osaamista ja tukea verkostoitumisen hyödynnettävyyttä koko valtionhallinnossa.
- Tietoperustainen johtaminen ja sen kehittäminen ovat keskeisiä tutkimus- ja arviointitiedon tuottamisessa ja hyödyntämisessä.
- Puolustushallinnossa on meneillään tutkimustoiminnan kokonaisarviointiin perustuva kehittämistyö, jolla edelleen terävöitetään ja tuetaan tutkimustoiminnan kehittämistavoitteita, ohjausta, sekä tutkimus- ja arviointitiedon hyödynnettävyyttä ja käyttöä.

