



TOIMINNAN JA TALOUDEN SUUNNITTELU 2011 - 2013

1. Oulun yliopiston toiminta ja toiminnanohjaus.....	1
2. OKM:n asettamat tavoitteet ja ohjeistus.....	2
3. Yliopiston ja yksiköiden vuosisuunnittelu.....	2
3.1 Tutkimus	3
3.2 Koulutus.....	3
3.3 Henkilöstö	4
4. Talouden suunnittelussa ja budjetoinnissa huomioitavaa.....	4
4.1 Rahoitus.....	4
4.2 Budjetoinnin perusta.....	6
4.3 Kokonaiskustannusmalli ja täydentävän rahoituksen hankebudjetointi.....	7
4.4 Välilliset kustannukset.....	8
4.5 Poistot.....	9
4.6 Hankkeet ja investoinnit.....	9
5. Budjetoinnin toteuttaminen ja suunnittelutyökalu.....	9
6. Budjetin toteutumisen seuranta ja vastuuvapaus.....	10
7. Tulosindikaattorit	10
8. Raportointi ja seuranta.....	11
9. Aikataulut.....	12

I. Oulun yliopiston toiminta ja toiminnanohjaus

Oulun yliopiston tiedekuntien, laitosten, erillisten laitosten ja hallintopalveluiden (jatkossa yksikköjen) kauden 2011 - 2013 toiminta suunnitellaan ja toteutetaan Oulun yliopiston strategian 2010 - 2012 mukaisesti. Strategian toimeenpanoa tuetaan tutkimuksen ja koulutuksen toimenpideohjelmien pohjalta. Strategia ja siihen liittyvät toimenpideohjelmat ovat yliopiston verkossa (http://www.hallinto oulu.fi/suunnit/raportit/oy_strategia_2010-2012_final.pdf). Tiedekunnat, laitokset, erilliset laitokset ja hallintopalvelut (talouden vastuuyksiköt) laativat yliopiston strategiaan pohjautuvat linjauksensa, jotka ovat osa toimintasuunnitelmaa. Niissä esitetään myös toimenpiteet, keinot ja voimavarat tavoitteiden saavuttamiseksi.

Toiminnanohjauksen tehtävänä on varmistaa, että asetetut tavoitteet, perustehtävien toteuttaminen ja voimavarojen käyttö ovat yliopiston strategian mukaisia yliopiston kaikilla tasoilla. Olennaista on, että toiminnanohjaus on avointa ja sillä tuetaan laadukkaan toiminnan jatkuvuutta.

Yliopistolainsäädännön uudistuksen myötä opetusministeriön ja yliopistojen välistä ohjaus ja valtionrahoituksen perusteet ovat muuttuneet. Yliopistot käyvät seuraavat tulosneuvottelunsa opetusministeriön kanssa vuonna 2012. Ministeriö antaa yliopistoille vuosittain aikaisempaa yksityiskohtaisemman

kirjallisen palautteen niiden edellisvuoden toiminnasta. Kaudella 2010-2012 noudatettavaa yliopistojen perusrahoitusmallia on arvioitu siirtymävaiheen ratkaisuksi, jossa mallin tieteenalarakenneosioon sisältyy merkittäviä tasapainottavia eriä. Uudella kaudella 2013-2016 noudatettavassa laskentamallissa laadun merkitys vahvistuu ja tasapainottavat osiot jäävät pois tai ainakin pienenevät merkittävästi. Tätä koskeva valmistelutyö käynnistyy vuoden 2010 syksyllä.

Oulun yliopisto on uudistanut strategiansa ja toiminnanohjausjärjestelmänsä, jonka tärkeimpiä muutoksia ovat siirtyminen laskennallisesta rahanjakomallista kokonaisbudjetointiin ja toiminnanohjauksen prosessin käyttöön.

Yliopiston toiminta- ja taloussuunnittelussa noudatetaan 1.1.2010 voimaanastuneen yliopiston hallituksen hyväksymän [taloussäännön](#) määräyksiä. Tiedekunnat, erilliset laitokset ja hallintopalvelut laativat toiminta- ja taloussuunnitelman, joka sisältää myös koko kautta koskevan budjetin, ja käyvät niistä neuvottelun rehtorin kanssa (erillislaitosten osalta rehtorin tai vararehtorin kanssa erikseen sovittavalla tavalla). Laitokset laativat saman mallin mukaisen toimintasuunnitelman ja budjetin ja neuvottelevat siitä dekaanin kanssa.

Rehtori osoittaa tulosyksiköille taloudelliset voimavarat tavoiteohjelman tai toimintasuunnitelman toteuttamista ja yliopiston johdon kanssa erikseen sovittujen perustuvien tehtävien hoitamista varten. Osan toiminnastaan yksiköt hoitavat täydentävällä rahoituksella. Yksiköt raportoivat toiminnastaan puolivuositain. (Ks. [toiminnanohjauksen periaatteet](#) ja [vuosisuunnittelun päälinjat](#))

2. OKM:n asettamat tavoitteet ja ohjeistus

Sopimuskautta 2010-2012 koskevat tavoitteet on esitetty opetus- ja kulttuuriministeriön ja Oulun yliopiston välisessä [sopimuksessa](#). Laadittavien suunnitelmien tulee osaltaan toteuttaa kaikille korkeakouluille asetettuja yhteisiä toiminnallisia ja laadullisia tavoitteita ja erityisesti Oulun yliopistolle asetettuja määrällisiä tavoitteita ja edistää siinä sovittuja kehittämiskohteita. Valtion rahoitus yliopistojen toimintaan määräytyy valtion talousarvion 2011 mukaisen yliopistojen rahoituskehityksen ja yliopistojen perusrahoituksen laskentakriteereitä koskevan opetusministeriön asetuksen ([771/2009](#)) pohjalta. Opetus- ja kulttuuriministeriö toimittaa yliopistolle syyskuun puoleksavälissä alustavan ehdotuksen vuoden 2011 rahoituksesta ja vuoden lopulla yliopiston kanssa tekemäänsä sopimusta täydentävän yksityiskohtaisen liitteen ensi vuoden voimavaroista.

Muina aineistoina voidaan tarvittaessa ottaa huomioon mm. [koulutuksen ja yliopistoissa harjoitettavan tutkimuksen kehittämissuunnitelma vuosille 2007-2012](#), [korkeakoulujen kansainvälistymisstrategia 2009-2015](#) ja [kansallinen innovaatiostrategia](#). Rakenteellisen kehittämisen osalta on syytä ottaa huomioon opetus- ja kulttuuriministeriön alkukesällä 2010 julkistama ehdotus [korkeakoulujen rakenteellisesta kehittämisestä](#).

3. Yliopiston ja yksiköiden vuosisuunnittelu

Vuosisuunnittelun keskeinen asiakirja on toiminta- ja taloussuunnitelma, jonka laadinnan osalta noudatetaan hallituksen hyväksymän taloussäännön määräyksiä (Taloussääntö 2010, luku 3.3). Asiakirja koostuu neljästä osiosta:

- Osa I: Strateginen kehys
 - Yksikön strategiset elementit (voivat vaihdella yksiköittäin)
- Osa II: Tavoitteet ja toimenpiteet

- Tavoitteet, mittarit, toimenpiteet jäsennehtynä ohjelmien strategisten teemojen mukaisesti
- Osa III: Henkilöstösuunnitelma
 - Henkilöstön kehittämisen osio
 - Määrälliset tavoitteet, mittarit ja toimenpiteet
- Osa IV: Taloussuunnitelma ja budjetti
 - Seuraavan vuoden yksityiskohtainen budjetti
 - Budjettivuotta seuraavat 2 vuotta käsittävä karkean tason suunnitelma

Toiminta- ja taloussuunnitelmien valmistelun tulee perustua yliopiston hallituksen keväällä 2010 hallituksen hyväksymään [strategiaan](#) ja siihen liittyviin toimenpideohjelmiin. Uutta toimintasuunnitelmaa ei laadita, vaan nykyiseen suunnitelmaan tehdään ainoastaan tarpeelliset tarkistukset. Nämä koskevat erityisesti painoaloja, henkilöstösuunnitelmaa ja vuoden 2011 budjettia. Lisäksi tiedekuntia, jotka arvioivat jäävänsä ylempään korkeakoulututkinnon tavoitteistaan, tulee kiinnittää huomiota opiskelijoiden valmistumisen parantamiseen. Suositus on, että toiminta- ja taloussuunnitelman laatiminen käynnistetään tiedekunnan ja yksiköiden yhteisellä strategiakeskustelulla. Tutkimuksen ja koulutuksen monijäseniset asiantuntijaelimet yliopistohallinnon eri tasoilla osallistuvat mahdollisuuksien mukaan valmisteluun tehtäväalueensa osalta. Tavoitteena on, että suunnitteluun osallistuu mahdollisimman moni henkilökunnasta ja että valmistelutyössä on mukana myös opiskelijaedustus.

3.1 Tutkimus

Uuden strategian yhteydessä yliopisto on uusinnut tutkimuksen kehittämishjelmansa, johon liittyy tutkimustoiminnan fokusten määrittely. Yksiköiden tulee ottaa huomioon uusi painoalajakko ja tarvittaessa täsmentää myös oman tutkimustoimintansa profiloimtia. Yksiköiden tulee valmistelussaan ottaa kantaa mm. seuraaviin näkökohtiin: Miten tiedekunnat, laitokset ja muut yksiköt ovat edenneet fokusten määrittelyssä, mistä on luovuttu ja miten tutkimustoiminnan fokusointi näkyy perusresursoinnissa? Miten neliportaisen tutkijanuramalli on implementoitu? Kansainvälistäminen on yliopiston profiilissa keskeisellä sijalla. Miten siinä on edetty? Miten tieteellistä julkaisemista kansainvälisesti arvostetuilla foorumeilla aiotaan lisätä? Tiedekunnilla ja laitoksille tulee olla infrastruktuurin kehittämssuunnitelmat, joihin sisältyy infrastruktuurin kehittämisen rahoittaminen hyödyntäen erilaisia täydentävän rahoituksen lähteitä. Yksikön infrastruktuurin kehittämssuunnitelma tulee laittaa liitteeksi. Millä tavoin on tarkoitus lisätä täydentävän rahoituksen saantia yksikön kehittämiskohteisiin? Miten yhteistyötä tutkimuslaitosten ja elinkeinoelämän kanssa on tarkoitus toteuttaa ottaen huomioon innovaatiokeskittymien ja strategisten huippuosaamiskeskittymien puitteissa toteutettava tutkimus- ja innovaatio-toiminta ja niitä tukeva koulutus?

3.2 Koulutus

Koulutusneuvosto on käynnistänyt useita toimenpiteitä, joilla pyritään erityisesti alkuvaiheen opintojen keskeyttämisen vähentämiseen kaikissa koulutusohjelmissa, tutkintosaannon lisäämiseen, koulutusprosessien parantamiseen, koulutuksen kansainvälistymisen edistämiseen ja koulutuksen tuloksellisuutta vahvistavien rakenteellisten muutosten aikaansaamiseen. Tiedekuntien ja laitosten tulee osallistua toteuttaa koulutusneuvoston ehdotuksia. Niiden tiedekuntien ja laitosten, joilla on ollut vaikeuksia tutkintotavoitteiden saavuttamiseksi tulee esittää erityisiä toimenpiteitä tilanteen korjaamiseksi.

Lisäksi on otettava huomioon seuraavia näkökohtia: Miten yliopiston tiedekunnat ja laitokset Bolognan prosessin mukaista koulutusrakennetta ottaen huomioon erillishakuihin perustuvat kansainväliset monitieteiset maisteriohjelmat, kandidaattivaiheen ohjelmien yhdistäminen ja joustavien opintopolku-

jen mahdollisuudet? Miten perustutkintokoulutuksen läpäisevyyttä on tarkoitus lisätä ja koulutuksen tuottavuutta parantaa? Tutkintomäärien jääminen hyväksytyjä tavoitteita pienemmäksi on yliopiston perusrahoituksen kannalta keskeinen riskitekijä. Millä toimenpiteillä tiedekunta ja laitos varmistavat tutkintotavoitteiden saavuttamisen?

3.3 Henkilöstö

Tulosityksiköiden henkilöstösuunnitelmien 2011-2012 valmistelussa tulee ottaa huomioon yliopiston hallituksen 31.3.2010 tekemä [päättös](#) talouden tasapainottamisesta ja siihen liittyvästä henkilöstön sopeuttamisesta. Lisäksi valmistelussa tulee ottaa huomioon hallituksen hyväksymä (3.12.2008) yliopiston [henkilöstöpoliittinen toimintaohjelma](#), hallituksen päätös opetus- ja tutkimushenkilöstön tehtävärakenteeksi (3.10.2007) sekä tasa-arvosuunnitelman toteuttaminen ja tukipalvelutoimintoja koskevat päätökset. Työhyvinvoinnin osalta suunnitelmien tulee toteuttaa kesäkuussa 2010 valmistunutta henkilöstön [hyvinvointiohjelmaa](#).

Henkilöstövoimavaroja koskevat määrälliset ja rakenteelliset suunnitelmat sekä osaamista, johtamista ja työhyvinvointia koskevat toimenpiteet esitetään tietojärjestelmän tietopohjien ja ohjeiden mukaisesti. Yksityiskohtainen suunnitelma henkilöstövoimavarojen rakenteellisista ja määrällisistä muutoksista tulee liittää toiminta- ja taloussuunnitelman liitteeksi.

4. Talouden suunnittelussa ja budjetoinnissa huomioitavaa

4.1 Rahoitus

Yliopiston rahoitus muodostuu valtion budjetista saatavasta perusrahoituksesta, OPM:n muista myönnoistä, maksullisen palvelutoiminnan tuloista sekä kilpaillusta täydentävästä rahoituksesta. Tulevaisuudessa viidentenä rahoituslähteenä yliopistolle voi olla yliopiston omista rahastoista saatavat tuotot, mikäli yliopisto onnistuu varainhankinnalla keräämään merkittäviä lisäpääomia. Uudessa yliopistossa talousvastuullisten yksiköiden talouden suunnittelu ja seuranta sekä budjetointi kattavat kaikki rahoituksen osa-alueet.

Vuonna 2011 yliopiston sisäinen rahoitus jakautuu seuraavasti:

1. budjettipohjainen perusrahoitus
2. tutkijakouluraha
3. erikseen sovittavien tunnuslukujen perusteella jaettava tuloksellisuusraha
4. strategiarahoitus.

Oulun yliopiston valtionrahoituksen sisäisen kohdentamisen periaatteet on esitetty alustavasti tähän ohjeeseen liittyvässä [muistiossa](#). Valtionrahoituksen kohdentamisperiaatteet sovitaan strategiakaudelle yliopiston strategian ja toimenpideohjelmien sekä yksiköiden tavoitteiden, toiminnan laajuuden ja tuloksellisuuden pohjalta.

Oulun yliopiston hallitus tulee käsittelemään valtionrahoituksen sisäisen kohdentamisen vuosina 2011-2012 alkusyksystä. Vuoden 2011 suunnittelussa lähdetään yliopistotasolla liikkeelle vuoden 2010 perusrahoituksen tasolta lisätyinä yliopistoindeksille +2,7 %.

Yliopiston talouspalvelut valmistelee kohdentamisperiaatteiden ja opetus- ja kulttuuriministeriön rahoituslaskelman pohjalta syyskuun alkupuolella ehdotuksen yliopiston kehysbudjetiksi vuonna 2011. Yliopiston alustava kehysbudjetti sisältää tulosityksikkökohtaiset rahoituskehukset. Tulosityksiköiden taloussuunnitelmaa ja budjettia koskevien ehdotusten tulee perustua budjettikehykseen.

Perusrahoitus

Rehtori antaa tiedekunnille, erillisille laitoksille ja hallintopalveluille yliopiston strategiaan perustuvan budjettikehyksen sen jälkeen, kun opetus- ja kulttuuriministeriöltä on saatu alustava luonnos opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa laadittuun sopimukseen 2010-2012 liitettävästä vuoden 2011 voimavara-liitteestä

Yksiköt perustelevat rahoitustarpeensa toiminnan tavoitteisiin ja toimenpiteisiin perustuen toiminta- ja taloussuunnitelmassaan.

Tutkijakoulurahoitus

Tutkijakoulujen rahoitus perustuu Suomen Akatemian ja opetus- ja kulttuuriministeriön päätöksiin [valtakunnallisten tutkijakoulujen](#) rahoituksesta 1.1.2010 alkaen. Suomen Akatemia on avannut [haun](#) vuosien 2012-2012 tohtoriohjelmapaikoista (yliopiston sisäinen haun määräaika päättyy 20.8.2010). Oulun yliopiston omaan tutkijakouluun (UniOGS) kuuluvien tohtoriohjelmien resursoinnista tehdään tarkemmat päätökset yliopiston rehtorin asettaman työryhmän kesäkuussa 2010 valmistuneen [ehdotuksen](#) pohjalta syksyn kuluessa. Tutkijakoulujen organisointia ja resursointia koskevat päätökset tehdään keskitetysti rehtorin toimesta ja yliopiston tutkimusneuvoston valmistelun pohjalta yhteistyössä tiedekuntien kanssa. Yliopisto tukee tohtoriohjelmien koordinaatiokustannuksia jossain määrin strategiarahoituksella. Pääosa omien tohtorikoulujen henkilöstökustannuksista on tarkoitus kattaa tiedekuntien ja laitosten jatkokoulutusvakansseja hyödyntäen ja käyttäen hyväksi saatavissa olevaa kilpailtavaa rahoitusta. Tiedekuntien ja laitosten tulee tarpeellisilta osin ottaa huomioon tutkijakoulujen kehittäminen omissa toiminta- ja taloussuunnitelmissaan. Opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa tehdyn tulossopimuksen mukaan uuden tutkijakoulutusjärjestelmän kehittäminen on yksi Oulun yliopiston strategiarahoituksen kohdentamisperusteista.

Strategiarahoitus

Rehtori päättää strategiarahoituksesta hallituksen myöntämän valtuutuksen pohjalta. Vuodelle 2010 hallitus osoitti 7,5 miljoonaa euroa strategiarahoista, mikä on sama summa, jonka yliopisto sai käyttöönsä ministeriön kanssa sovin sopimuksen perusteella. Rehtori voi delegoida strategiarahoituksen hallinnoinnin kokonaan tai osittain tutkimus- ja koulutusneuvostoille.

Strategiarahoitus on väline vuosisuunnittelun ulkopuolella olevan strategisen kehittämiskohteen toteuttamiseksi. Strategiarahoitus voi myös olla useampivuotinen – rahoitus myönnetään seuraavalle vuodelle ja mahdolliset jatkomyönnöt tehdään kehittämisen etenemisen pohjalta. Strategiarahoitus myönnetään kehittämisen käynnistämiseen tai muutoksen toteuttamiseen, mutta rahoituskauden päätyttyä ja toiminnan jatkuessa se on sisällytettävä myönnetyn perusrahoituksen piiriin. Opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa (18.12.2009) tehdyn tulossopimuksen 2010-2012 mukaisesti strategiarahoituksen kohdentamisessa otetaan erityisesti huomioon

1. tutkimusympäristöjen, uuden tutkimusprofiilin ja uuden tutkijankoulutusjärjestelmän kehittäminen,

2. koulutuksen ja tutkimuksen kansainvälistäminen sekä
3. innovaatiotoiminnan ja osaamisen siirron vahvistaminen.

Tuloksellisuusrahoitus

Tuloksellisuusrahoituksella palkitaan yksiköitä toiminnan hyvästä tuloksesta tai määrällisen ja laadullisen tuloksen paranemisesta. Rahoituksen jakautuminen tulosityksiköittäin määräytyy vielä valmisteltavina olevien tuloksellisuuskriteerien perusteella. Vuonna 2011 tuloksellisuusraha on suhteellisen pieni, mutta sitä on tarkoitus suunnittelukauden aikana lisätä.

Tuloksellisuusraha on mukana budjetoinnissa, mutta sen jakautuminen tulosityksiköittäin määräytyy sovittujen tuloksellisuuskriteerien perusteella. Kriteereitä käsitellään vuoden 2011 alussa, jolloin myös tuloksellisuusrahan allokointi yksiköille tehdään. Tuloksellisuusraha on riippumaton perusrahoituksesta ja tulostittarit kattavat tutkimuksen ja opetuksen.

Aikaisempien vuosien yli- tai alijäämä

Tulosityksiköiden vuoden 2010 tilikauden ylijäämää ei oteta pois tulosityksiköiltä, vaan se merkitään tulosityksikön taseeseen. Ylijäämä on käytettävissä seuraavana vuonna, mutta ylijäämän käyttämisessä seuraavan tilikauden aikana on huomioitava se, että se lisää yksikön vuosittaisia kustannuksia ja voi täten johtaa negatiiviseen vuosikatteeseen. Suositeltavin tapa vuosittaisten ylijäämien käsittelyyn on käyttää niitä yksikön investointitarpeisiin.

Tulosityksiköiden vuoden 2010 tilikauden alijäämä merkitään tulosityksikön taseeseen .

4.2 Budjetoinnin perusta

Yliopiston hallituksen hyväksymä strategia ja taloudelliset reunaehdot asettavat perusraamit suunnittelukauden kattavalle toiminnan ja talouden suunnittelulle sekä budjetoinnille. Budjetoivan yksikön suunnittelussa yhdistetään sisäiseen perusrahoitukseen ja täydentävään rahoitukseen perustuva toiminta.

Budjetoinnissa on kyse yksikön toiminnan ja kehittämisen kytkemisestä taloudellisiin resursseihin. Budjetti perustuu toiminnalle asetettuihin vuotuisiin tavoitteisiin ja ennustaa, millä resursseilla tavoitteisiin päästään. Budjetti laaditaan rullaavasti suunnittelukauden mittaiselle jaksolle siten, että ensimmäinen vuosi on tarkalle tasolle tehty budjetti ja seuraavat vuodet tehdään karkeammalla tasolla.

Talouden suunnittelu ja seuranta sekä budjetointi kattavat rahoituksen kaikki neljä osa-aluetta. Ne ovat taloudellinen perusta budjetoivan yksikön toiminnalle ja toimintasuunnitelman mukaiselle kehittämiselle.

Budjetti laaditaan seuraaville tasoille:

- Yliopistotaso
- Tulosityksikkötaso: tiedekunta/ erillinen laitos/ hallintopalvelut
- Perusyksikkötaso: laitos/ osasto/ hallintopalveluiden vastuualue
- Teknillisessä tiedekunnassa laboratoriot

Ylemmällä tasolla olevan yksikön budjetti muodostuu seuraavan alemman tason yksiköiden summana. Yksikön budjetti rakentuu pääosin kahdesta resurssialueesta, yliopiston sisäisestä rahoituksesta ja sitä täydentävästä rahoituksesta. Jälkimmäiseen kuuluvat maksullisen palvelutoiminnan tulot ja kilpailtu täydentävä rahoitus. (Ks. lähemmin klikkaamalla linkkiä [organisaatiokohtaiset suunnitteluvastuut](#).)

4.3 Kokonaiskustannusmalli ja täydentävän rahoituksen hankebudjetointi

Täydentävän rahoituksen projektien taloudellinen vastuu on yliopistolla itsellään. Vastuusta ja velvoitteista selviytyminen edellyttää mm. vahvistuvaa kustannustietoisuutta. Merkittävimmät täydentävän rahoituksen myöntäjät, Suomen Akatemia, Tekes ja EU ovat siirtyneet tai siirtymässä kokonaiskustannusmallin käyttöön rahoituksessaan. Valtiovarainministeriön tavoitteena on kokonaiskustannusmallin jalkauttaminen kaikkeen julkiseen rahoitukseen. Kansallinen ja EAKR:n Tekes-rahoitus, Suomen Akatemian rahoitus ja yliopistojen oma maksullinen palvelutoiminta soveltavat kokonaiskustannusmallia. Myös EU-puiteohjelmien rahoituksessa on mahdollista siirtyä kokonaiskustannusmalliin, kun työajanseuranta ja -kohdennustiedot ovat riittävällä, komission edellyttämällä tasolla. Mahdollisuutta siirtyä soveltamaan kokonaiskustannusmallia myös EU:n rakennerahastorahoituksessa selvitetään parhailaan kansallisesti.

Kokonaiskustannusmalli edellyttää työajanseurantajärjestelmän kattavaa käyttöä ja tehdyn työajan (jälkikäteistä) kohdistamista. Esimerkiksi projektin palkkoina hyväksytään vain projektille tehdyn tehollisen työn osuus henkilön palkasta, sairastaminen tai lomailu ei aiheuta projektille välitöntä kustannusta. Henkilösivukustannuksiin sisällytettävien poissaoloajan palkkojen osuuden laskeminen edellyttää tietoa palkallisista poissaoloista, jotta saadaan selville, kuinka paljon poissaolot keskimäärin synnyttävät kustannuksia.

Lisäksi yleiskustannuksiin sisällytettävän välillisen työajan palkkojen osuuden laskeminen edellyttää tietoa miten tekeminen jakautuu välittömään ja välilliseen työaikaan. Näin saadaan selville, kuinka paljon hallinnollisesta työstä keskimäärin syntyy kustannuksia.

Henkilösivukulueroin lasketaan koko henkilöstön tiedoista:

- Lakisääteiset henkilösivukulut (sosiaaliturvamaksu, eläkemaksu jne.)
- Poissaoloajan palkat (vuosilomat, sairauspoissaolot)
- Lomaraha
- Työterveyshuollon kustannukset

Yleiskustannuseroin lasketaan huomioiden välilliset kustannukset:

- Tilojen vuokrat
- Yksikön tukipalveluhenkilöstön palkkakustannukset
- Hallintopalveluiden henkilöstön palkkakustannukset
- Yksikön muut kustannukset (toimistotarvikkeet, puhelinkulut yms.)
- Hallintopalveluiden muut kustannukset (pl. pankin kulut, apurahat)
- Kirjaston kustannukset
- Koneet ja laitteet (mm. tietokoneet, puhelimet, yms. toiminnan perusedellytyksiin liittyvät)
- Käyttöomaisuuden poistot (vähennetty täydentävällä rahoituksella hankitun käyttöomaisuuden poistot)
- Henkilöstökoulutus (yleinen)

Kokonaiskustannusmallin soveltaminen hanketoiminnassa:

Tehollisen työajan palkat (pl. poissaolojen palkkakustannukset) X Henkilösivukulukerroin 50 %
= Välisumma 1

X Yleiskustannuskerroin 89 %

= Välisumma 2

Koulutus-, tutkimus- ja asiantuntijapalvelut

Matkakustannukset (projektiin kuuluvat)

Laitteet (yli 5 000 €/poistoraja) mikäli rahoittaja ne rahoittaa

ALV (jos rahoittaja hyväksyy tukikelpoiseksi)

= Hankkeen kokonaiskustannukset

Kokonaiskustannusmallin ja myös lisäkustannusmallin mukaiset palkkakustannukset ovat osa tiedekunnan/ laitoksen kokonaispalkkakustannuksia ja ne tulee siten huomioida budjettia tehtäessä.

Kokonaiskustannusmallissa projektille töitä tekevän henkilön (palkkaa) palkkamääräystä ei voida kirjata projektin kustannukseksi, vaan työntekijä kirjaa projektille tekemänsä teholliset tunnit SoleTM-työajan kohdentamisjärjestelmään. Palkka maksetaan tiedekunnan/ laitoksen vastuualueelta. Teholliset tunnit muutetaan ao. henkilön tuntipalkan mukaisesti ja sivukuluilla lisättyinä projektin henkilökustannuksiksi. Projektille siirretty henkilökulu hyvitetään laitoksen vastuualueella. Sivukuluina käytetään koko yliopistolle laskettua, rahoittajien hyväksymää henkilösivukuluprosenttia. Kokonaiskustannusmallissa henkilöstö on tiedekunnan/ laitoksen vastuualueella ja tiedekunnan/ laitoksen on budjetoitava myös täydentävän rahoituksen kulut ja rahoitus. Tiedekunta/ laitos on myös henkilösivukuluprosentin mukaisten laskennallisten ja todellisten sivukulujen tasapainottaja. Tiedekunnan/ laitoksen oman budjetin tasapainon kannalta on välttämätöntä valvoa tarkasti, että työaika kohdennetaan asianmukaisesti ja että projektille voidaan siten siirtää niille kuuluva osa henkilöstökuluista.

Kokonaiskustannusmallissa ja myös muissa hankkeissa yksikön yleiskustannukset sekä tuki- ja hallintopalveluiden osuus siirretään projektille kuukausittain yleiskustannuslisänä, joka lasketaan prosentteina projektille kohdennetun tehollisen työajan henkilöstökustannuksista. Yleiskustannuslisä kattaa tutkimuksen osuuden laitoksen, tiedekunnan ja yliopiston keskushallinnon tuki- ja hallintopalveluista.

Palvelupisteiden henkilöstön kustannusten kohdentaminen

Palvelupisteiden projektihenkilöstö kirjaa projektille tekemänsä teholliset työtunnit SoleTM- työajan kohdentamisjärjestelmään projektia toteuttavan yksikön kustannukseksi. Teholliset tunnit muutetaan henkilön tuntipalkan mukaisesti ja sivukuluilla lisättyinä yksikön kustannuksiksi. Lisäksi yksikölle siirretään palvelupisteen projektihenkilöstön osuus yleiskustannuksista. Muu palvelupisteen henkilöstö kirjaa työtuntinsa ko. keskitetyn tukipalvelun kustannukseksi.

4.4 Välilliset kustannukset

Lähtökohtaisesti keskitettyjen palvelujen kustannuksia ei vyörytetä yksiköille. Vyörytysten sijaan keskitettyjen palvelujen tehokkuutta ja taloudellisuutta seurataan tarkoitusta varten kehitettyjen tulostittarien avulla.

Budjettipohjaisen rahoituksen ajatuksena on, että tavoitteiden saavuttamista varten annetaan tarvittavat resurssit. Joillekin talouden vastuuyksiköille tarjotaan palveluja, joita käyttää vain osa yliopiston yksiköistä ja usein hyvin erilaisia määriä. Näiltä osin palvelujen käyttö laskutetaan sisäisillä laskuilla tai vyörytetään kustannuksia ao. vastuuyksiköiltä/-lle. Tällaisia palveluita ovat mm. tilat, tietohallinnon palvelut, koe-eläinkeskuksen palvelut.

4.5 Poistot

Käyttöomaisuuden ja muun pysyviin vastaaviin kuuluvan omaisuuden hankintameno aktivoidaan ja kirjataan vaikutusaikanaan suunnitelman mukaan poistoina kuluksi. Kirjanpitolain mukaan poistot on tehtävä etukäteen laaditun suunnitelman mukaan.

Kullekin yliopiston yksikölle kirjataan poistot kyseiselle yksikölle hankitun käyttöomaisuuden pohjalta. Talouspalvelut toimittaa syksyllä budjetoinnin alkaessa yksiköille tiedon olemassa olevan käyttöomaisuuden poistoista vuoden 2011 osalta. Yksikköjen tulee lisätä tähän arvioon vuonna 2011 hankittujen aktivoitavien laitteiden, tms. vuodelle 2011 kuuluva poisto-osuus.

4.6 Hankkeet ja investoinnit

Opetus- ja kulttuuriministeriö on ilmoittanut poistavansa pääosan hankerahoituksesta. Jäljelle jäänyt hankerahoitus on todennäköisesti tarkoitettu yliopistojen yhteisiä tai koko yliopistolaitosta koskevia hankkeita varten. Yliopiston omat hankkeet käsitellään ja rahoitetaan pääosin laitos- ja tiedekuntatasolla.

5. Budjetoinnin toteuttaminen ja suunnittelutyökalu

Yksiköt voivat valmistelussaan hyödyntää viime vuonna käyttöönotettua toiminnanohjauksen sähköistä työkalua (TATU-järjestelmä), jota vuoden 2010 aikana on hieman muokattu. Työkalulla laaditaan toiminta- ja taloussuunnitelmat ja budjetti, seurataan budjetin toteumaa ja tehdään ennusteita budjetin toteumaksi. Lisäksi on käynnistetty tietovarastohanke, jonka puitteissa toteutettavasta tietovarastosta seurantatietojen on tarkoitus latautua järjestelmään. Tietovarasto liittyy korkeakoulujen yhteisen tietovaraston (XDW) valmisteluhankkeeseen ja sitä on tarkoitus edelleen kehittää yliopiston johdon ja yksiköiden johtamisen työkaluna.

Toiminta- ja taloussuunnittelutyökalu on toteutettu sähköisen lomakkeiston muodossa ja sitä käytetään Internet-selaimen kautta yliopiston verkossa. Lomakkeet tarjotaan mahdollisuuksien mukaan käyttäjille esitetyinä eri perusjärjestelmistä kerätyllä datalla. Lomakkeiden avulla budjetoidaan sekä valtionrahoituksen että täydentävän rahoituksen tulot ja näihin kohdistuvat menot.

Toiminta- ja taloussuunnittelutyökaluun toteutettava yksikköjako perustuu yliopiston voimassaolevaan organisaatioon nyt tiedossa olevilla muutoksilla päivitettyinä. Toiminta- ja taloussuunnitelmat laaditaan pääsääntöisesti tiedekuntien, laitosten ja erillislaitosten tasolla (ks. [organisaatiokohtaiset suunnitteluvastuut](#)).

Toiminta- ja taloussuunnitelmien lähtötietoina järjestelmässä on edellisvuoden tekstipohjat sekä määrällisten ja tunnuslukutavoitteiden historiatiedot. Budjetoinnin lähtötiedoiksi tulosityksiköiden budjettipohjiin viedään yksikkökohtaiset osuudet valtionrahoituksesta (perusrahoitus, tuloksellisuusrahoitus,

tutkijakoulut). Valtionrahoitukseen kuuluva strategiarahoitus kohdennetaan yliopiston menettelyllä kuten edellä on todettu.

Täydentävän rahoituksen osalta tulot budjetoidaan ensivaiheessa rahoittajittain/rahoitusmuodoittain asetettavilla tulotavoitteilla. Jatkossa tavoitteena on automaattisesti tarjota käyttäjille hakemusvaiheessa olevan rahoituksen tiedot. Edellytyksenä tälle on, että rahoitushakemustiedot on luotettavasti saatavilla jostain yliopiston tai rahoittajan järjestelmästä.

Menot budjetoidaan kululajeittain karkealla tasolla. Palkat budjetoidaan henkilö- ja kuukausitasolla. Tämä ominaisuus tulee tukemaan perusyksiköitä myös henkilöstösuunnittelussa. Palkkabudjetoinnin edellyttämät henkilö- ja muut perustiedot kerätään automaattisesti pohjatiedoksi lomakkeisiin tietovarastosta. Tilapalvelut toimittaa yksiköille toimitilakustannukset ennen budjetoinnin alkua.

Jokaiselle lomakkeelle yksikkö voi lisätä sanallisia täsmennyksiä ja kuvauksia, jotka tallentuvat osaksi toiminta- ja taloussuunnitelmaa ja budjettia.

Yksiköiden tulee ilmoittaa talouspalveluihin ne henkilöt, jotka tarvitsevat käyttöoikeuden järjestelmään.

6. Budjetin toteutumisen seuranta ja vastuuvapaus

Seurannan on katettava sekä sovittujen toimenpiteiden toteutumisen ja vaikuttavuuden että budjetin ja tunnuslukujen seuranta. Perusseuranta tapahtuu koko yliopistossa samoja raportteja käyttäen, jolloin voidaan taata riittävä yhdenmukaisuus. Raportit ovat valmiina ja helposti saatavissa. Seurattavien tunnuslukujen laskentaa pyritään automatisoimaan niin pitkälle kuin on mahdollista.

Sovittujen toimenpiteiden ja budjetin toteutumista on seurattava tulosityksiköissä säännöllisesti. Kustannusten seurannassa kustannuksia verrataan edellisen vuoden toteumaan (jos tiedot ovat saatavilla) ja budjettiin. Poikkeamat tiedekunnan yksikön budjetissa korjausesityksineen on kirjattava ja raportoitava erikseen sovitulla tavalla dekaanille, joka raportoi tiedekuntatason poikkeamat rehtorille. Muut tulosityksiköt raportoivat poikkeamat suoraan rehtorille.

Vakaan toiminnan tukemiseksi mahdollisten kustannusten alitusten ja/tai tulojen ylitysten vuoksi käyttämättä jäänyttä budjettirahaa ei tulla lähtökohtaisesti ottamaan pois yksiköiltä. Budjettisäästöjen leikkaaminen pois yksiköiltä johtaa epätarkoituksenmukaiseen toimintaan ja loppuvuoden harkitsemattomiin hankintoihin. Epäterveisiin ilmiöihin tulee kuitenkin puuttua joko dekaanin tai yliopiston johdon toimesta. Tarvittaessa dekaani raportoi oman vastuualueensa budjetin epätasapainosta rehtorille.

Toimintaan ja talouteen liittyvä kattavampi analysointi ja raportointi tapahtuu puolivuositain. Tilinpäätöksen valmistuttua yliopistokollegio käsittelee vastuuvapauden antamista hallitukselle ja rehtorille sekä kaikille muille tilivelvollisille.

7. Tulosindikaattorit

Tiedekuntien, laitosten ja erillisten laitosten tuloksellisuusrahoitusta varten niiden toiminnan tuloksellisuuden kehittymistä seurataan tunnusluvuilla. Hallinnon vastuualueilla on omat tunnuslukunsa. Tavoitteena on, että kullakin tulosalueella (tutkimus, opetus) on tunnusluvut määrälle ja sen laatuun

vaikuttaville tekijöille. Tunnuslukujen määrä on pidettävä pienenä, sillä muuten tuloksellisuuden laskennasta tulee liian monimutkaista. Sekä määrän että laadun tunnusluku määritetään vertaamalla kahden peräkkäisen vuoden lukuja. Jokainen yksikkö kilpailee siis lähinnä itsensä kanssa ja pyrkii jatkuvaan toiminnan parantamiseen, joka otetaan huomioon rahoituksen määrässä. Tulorahoituksessa käytävien tunnuslukujen määrittäminen tehdään strategiseksi suunnittelukaudeksi ja sovitaan rehtorin kanssa käytävässä neuvottelussa. Oulun yliopistolle määritellyt tavoitteelliset tulosindikaattorit esitetään ministeriön ja yliopiston välisessä [sopimuksessa](#).

Laskenta suoritetaan vuosittain. Koska tuloksellisuusrahoituksen jakoa varten on saatava selkeitä mittareita, tulee mittarit pyrkiä poimimaan opetus- ja kulttuuriministeriön yliopistolle asettamista indikaattoreista ja yliopiston strategiasta.

Tuloksellisuusrahoituksen suuruuden määrittelee rehtori vuosittain yliopiston rahoitustilanteen pohjalta.

Tulevaisuutta ajatellen on mahdollista, että mittareita tarkasteltaessa osa mittareista korvataan jonkun toisen (saman alan) yksikön vastaavilla luvuilla. Tällöin saadaan numeerinen vertailuarviointi yksikön hyvydelle.

8. Raportointi ja seuranta

Suunnitelmien toteutumisen seuranta ja raportointi koostuu lähinnä seuraavista osioista:

1. Kuukausittainen talousseuranta

Yksiköiden talousseuranta tapahtuu pääasiassa yliopiston käytössä olevan tietovaraston tarjoamien raporttien pohjalta. Seurannasta annetaan ohjeet erikseen. Pääperiaatteet sisältyvät Toiminnanohjauksen periaatteita koskevaan dokumenttiin.

2. Yksikön toiminta- ja talousraportointi

Yksikön toiminta- ja talousraportilla tarkoitetaan budjettivastuullisen yksikön laatimaa kirjallista raporttia toiminnan tavoitteiden ja talouden toteutumisesta ja ennusteista. Vuoden 2010 toiminnasta raportoidaan 21.1.2011 mennessä. Seurannasta annetaan ohjeet erikseen (ks. edellisvuotta koskeva [ohje](#)). Pääperiaatteet sisältyvät Toiminnanohjauksen periaatteita koskevaan dokumenttiin.

Yliopiston tutkimusneuvosto ja koulutusneuvostot arvioivat yksiköiden raportteja oman tehtäväkenttensä näkökulmasta ja laativat niiden perusteella yliopiston johdolle toimenpide-ehdotuksia toiminnan kehittämiseksi tai mahdollisten epäkohtien korjaamiseksi. Tämän lisäksi neuvostot laativat tammikuussa yksiköiden raportteihin pohjautuen erillisen analyysin oman tehtäväkenttensä tilasta yliopiston tasolla.

Hallintopalvelut kokoaa yksiköiden raporttien perusteella yliopiston toiminta- ja talousraportin (sisältäen neuvostojen ehdotukset). Raportti käsitellään johtoryhmässä, jonka jälkeen se toimitetaan hallitukselle käsiteltäväksi. Rehtori ja johtoryhmä käsittelee hallituksen mahdolliset linjaukset palautteen ja vastaavat näiden edellyttämien toimenpiteiden toteuttamisesta.

3. Raportointi KOTA-tietokantaan

Yliopisto toimittaa opetus- ja kulttuuriministeriön ohjeet KOTA-tietokannan päivityksestä suoraan ao. vastuuhenkilöille. Tavoitteena on siirtyä kehitteillä olevan korkeakoulujen yhteisen tietovaraston (XDV) kautta tapahtuviin päivityksiin vuodesta 2011 alkaen.

Rehtorin palaute

Rehtori antaa ennen tulosneuvotteluita tulosityksiköille tutkimustoimintaa, koulutusta, henkilöstöä ja taloutta koskevan palautteen yksiköiden suunnitelmista. Lisäksi toiminnanohjauksen aikataulutuksen mukaisesti tavoitteena on, että rehtori antaa maalisen – huhtikuussa 2011 tiedekuntien ja erillisten laitosten raportoinnin pohjalta kirjallisen palautteen näiden edellisvuoden toiminnasta. Palaute perustuu yksiköitten tavoiteohjelmien seurantaraportteihin ja muuhun saatuun raportointiin. Rehtorin palaute sisältää kaikille yksiköille yhteisen ja yksikkökohtaisen osuuden.

Rehtorin keväällä annettavan palautteen yhteydessä valmistellaan ehdotus seuraavaa vuotta koskevaksi yliopiston toiminta- ja talouskehikseksi. Toiminta- ja talouskehys linjaa alustavasti tulosityksikkökohtaiset toiminnalliset ja taloudelliset reunaehdot ja suuntaviivat tulevalle vuodelle.

Lisäksi rehtori voi antaa palautetta yksiköiden toiminnasta tavoite- ja tulosneuvottelujen yhteydessä ja erikseen järjestettävissä muissa yksikkökohtaisissa keskustelutilaisuuksissa.

9. Aikataulut

- Tulosityksiköiden tulee toimittaa **perjantaihin 8.10.2010** mennessä yliopiston hallintopalveluihin (TATU-järjestelmään) ehdotukset tulosityksikön budjetiksi vuodelle 2011 ja vuosia 2012-2013 koskevaksi toiminta- ja taloussuunnitelmaksi.
- Yliopiston sisäisten tavoite- ja tulosneuvottelujen aikataulut sovitaan tulosityksiköiden kanssa elokuun loppuun 2010 mennessä. Viikko 43 (25.10.-19.11) on varattu tiedekuntien kanssa pidettävälle neuvottelulle ja viikot 44-45 (1.-12.11.) erillislaitosten, painoalaorganisaatioiden ja muiden yksiköiden kanssa pidettävälle neuvottelulle. Ks. toiminnanohjausprosessin [ajoituskaavio \(vuosikello 2010-11\)](#) ja vuosisuunnittelun [päävaiheet](#).
- Sisäisten tavoite- ja tulosneuvottelujen pohjalta hallintopalvelut valmistelee yhdessä yliopiston johdon kanssa ehdotuksen koko yliopistoa koskevaksi budjetiksi ja toimintasuunnitelmaksi. Yliopiston hallitus käsittelee asian **joulukuussa 2010**.
- Yliopiston taloussäännön mukaan tulosityksikön johtaja käy neuvottelut yksiköittensä johtajien kanssa. Sopiva ajankohta perusyksiköiden kanssa käytävälle neuvottelulle on **vuoden alussa (tammikuu)**, jolloin tulosityksikön käytettävissä oleva rahoitus on selvillä ja edellisen vuoden toimintaa on alustavasti analysoitu.

Lisätietoja antavat:

- Toiminnanohjausprosessi: talousjohtaja Sami Klemola (p. 553 4130) ja suunnittelupäällikkö Matti Joensuu (p. 553 4079)
- Tutkimuksen kehittäminen: johtaja Leila Risteli (p. 553 3971)
- Opetuksen kehittäminen: johtaja Eva Maria Raudasoja (p. 553 4099)
- Henkilöstösuunnitelmat: henkilöstöjohtaja Liisa Rossi (p. 553 4082)

- Talousasiat: talousjohtaja Sami Klemola (p. 553 4130) ja laskentapäällikkö Arto Eljander (p. 553 4133)
- Budjetointityökalu ja budjetointi: taloussuunnittelija Hannu Uusi-Illikainen (p. 553 4184)
- Toimitila-asiat: tilapalvelupäällikkö Arto Haverinen (p. 553 4136)
- Tiedekuntien talousasiat: tiedekuntien taloussuunnittelijat

Rehtori

Lauri Lajunen

Talousjohtaja

Sami Klemola

JAKELU

Rehtoraatti
Tiedekunnat ja laitokset
Erillislaitokset
Muut tulos- ja alueyksiköt
Normaalikoulut
Johdon tukiryhmä

LIITE

Yliopiston taloussäännön määräykset toiminta- ja taloussuunnittelusta

Toiminnan ja talouden suunnittelun lähtökohtana ovat yliopiston strategia, opetusministeriön ja yliopiston välisessä sopimuksessa yliopistolle asetetut yhteiset ja yliopistokohtaiset tavoitteet sekä valtionrahoitus ja yliopiston hallituksen sopimuskausittain hyväksymät valtionrahoituksen kohdentamisen periaatteet. Yliopiston toiminta- ja taloussuunnitelmi- en laadintaa varten yliopiston johto valmistelee vuosittain tulosanalyysiin ja alustaviin valtionrahoitustietoihin perustuvan toiminta- ja talouskehityksen (raamibudjetti).

Hallitus käsittelee yliopiston toiminta- ja talouskehystä elokuussa järjestettävässä budjettiriihessä. Hallituksen budjetti- riihessä hyväksymän kehityksen pohjalta hallintopalvelut valmistelee tulosityksikkökohtaisen talouskehityksen ja toiminnan painopisteet sisältävän ohjeituksen, joka lähetetään tulosityksiköille elo-syyskuussa.

Tulosityksiköt laativat vuosittain esityksen yksikön toiminta- ja taloussuunnitelmaksi, joka sisältää yksikön strategisen kehityksen, tavoitteet ja toimenpiteet niiden toteuttamiseksi sekä henkilöstösuunnitelman ja budjetin. Voimavaroista sovitaan vuosittain ja strategisista hankkeista tarpeen vaatiessa.

Budjettien laadinnassa noudatetaan yhtenäisiä rakenteita, periaatteita ja ohjeita. Yliopiston kokonaisbudjetti muodostuu tulosityksiköiden budjeteista. Tulosityksiköiden budjetti sisältää yksikön kaikki tulot ja menot perusrahoituksen ja täyden- tävän rahoituksen osalta.

Yliopiston toiminta- ja taloussuunnitelman valmistelee hallintopalvelut rehtorin johdolla. Tiedekunnat, erillislaitokset, muut yksiköt, normaalikoulu ja hallintopalvelut laativat omasta toiminnastaan toiminta- ja taloussuunnitelman. Mikäli tavoitteista ei päästä sopimukseen tavoite- ja tulosneuvotteluissa, rehtori asettaa tavoitteet.

Osana vuosittaista toiminnan ja talouden suunnittelua tulee tulosityksiköiden tehdä seuraavaa tilivuotta koskevat sisäiset palvelusopimukset toisten tulosityksiköiden kanssa.

Tulosityksiköiden esitysten pohjalta laaditaan rehtorin johdolla ehdotus yliopiston toiminta- ja taloussuunnitelmaksi. Yli- opiston hallitus käsittelee ja hyväksyy toiminta- ja taloussuunnitelman sekä talousarvion viimeistään joulukuussa. Yliopis- ton talousarvion osat ovat tuloslaskelma, investointilaskelma, kassavirtalaskelma ja tase.

Dekaani ja laitosjohtajat sopivat määrävuosiksi laitosten toiminnalle asetettavista tavoitteista sekä niiden toteutumisen seurannasta. Mikäli tavoitteista ei päästä sopimukseen, dekaani asettaa tavoitteet.

Ottaen huomioon hallituksen rahoituksen linjaukset sekä rehtorin kanssa sovitut tavoitteet, dekaani neuvottelee ja kohdistaa rahoituksen laitoksille, jotka laativat vuotuisen toiminta- ja taloussuunnitelman.

Hallitus hyväksyy talousarviota koskevat olennaiset muutokset tilivuoden aikana. Rehtori hyväksyy muutokset yliopiston talousarvioon, yksiköiden väliseen resurssien jakoon, yliopiston investointisuunnitelmaan, mikäli se ei merkitse olennaisia muutoksia koko yliopiston talousarvioon. Olennaisena pidetään muutosta, jolla on yli kolmen prosentin vaikutus tulojen tai menojen yhteismäärään.

Tulosityksikön johtaja voi tilivuoden aikana hyväksyä muutoksen tulo- ja menosuunnitelmaansa tai investointisuunnitel- maansa, jos se ei aiheuta muutosta tulosityksikölle hyväksytyyn tulo- ja menosuunnitelman tulostavoitteeseen tai investoin- tisuunnitelman enimmäismäärään.