



## 1. TOIMINTAYMPÄRISTÖN KEHITYS

Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset asettavat suuria haasteita Maahanmuuttovirastolle. Käsiteltäväksi tulevien asioiden määrä on lisääntynyt vuodesta 2005 noin 30% ja kasvaa edelleen. Viraston toimintaan vaikuttavaa lainsäädäntöä on muutettu viimeisen vuoden aikana useita kertoja ja kuluvana vuonna tulevat vielä voimaan ainakin kansalaisuuslain muutokset, vastaanottolaki sekä paluudirektiivistä johtuvat muutokset ulkomaalaislakiin. Biometriset tunnisteet otetaan oleskeluluvissa käyttöön todennäköisesti tulevana syksynä. Myös hallitusohjelmaan sisältynee linjauksia, joilla on vaikutuksia myös viraston toimintaan.

Ulkomaalaisasioiden sähköisen asiankäsittelyjärjestelmän osan 2.0 käyttöönotto on aika-aulutettu toukokuulle. Käyttöönotto tulee sitomaan viraston resursseja runsaasti testaukseen, koulutukseen ja käyttötukeen. Tällä on myös vaikutuksia kuluvana vuonna viraston päätösmäärään sitä alentavasti. Toiminnan vaikuttavuuden turvaamiseksi virasto keskittyy ydintehtäviensä hoitamiseen. Maahanmuuttoviraston selkeä vahvuus on asiantuntijuus. Asiantuntijuus on henkistä pääomaa, jossa korostuu osaaminen ja sitoutuminen sen jatkuvaan kehittämiseen.

### **”Maahanmuutosta kansalaisuuteen – huippuluokan palveluja muuttuvassa maailmassa yhteiskunnan ja yksilön parhaaksi.”**

Tämän visionsa Maahanmuuttovirasto voi saavuttaa kun resurssit ja talous ovat tasapainossa, prosessit ja rakenteet ovat toimivia, palvelut monipuolisia ja luotettavia, henkilöstön ammattitaito ja työkyky ovat korkeata tasoa.

Maahanmuuttoviraston toiminnan strategisia tavoitteita tarkastellaan näistä neljästä näkökulmasta.

### **Maahanmuuttoviraston strategian neljän toimintalinjan keskeiset tavoitteet:**

#### **1. Resurssit ja talous**

- resurssien mukaan asetetut realistiset tulostavoitteet
- toiminnan tuloksellisuus kehittyy jatkuvasti parempaan suuntaan

#### **2. Prosessit ja rakenteet**

- tehokkaat prosessit ja laadukkaat toimintatavat
- organisaatiomalli tukee sekä viraston omia että poikkihallinnollisia prosesseja

#### **3. Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen**

- pitkäjänteinen henkilöstösuunnittelu
- henkilöstön osaamisen ylläpito ja kehittäminen
- kilpailukykyinen asiantuntijaorganisaatio / työnantaja
- ammattitaitoinen johtaminen

#### 4. Asiakkuus ja vaikuttavuus

- luotettava yhteiskunnallinen toimija
- laadukkaat palvelu
- avoin, aktiivinen, vaikutuksia aikaansaava ja vastuullinen viestijä

## 2. VUODEN 2010 TULOSTAVOITTEIDEN TOTEUTUMA

Maahanmuuttoviraston käsiteltäväksi tulevien asioiden kokonaismäärä kasvoi edelleen.. Viireille tuli yhteensä 50 730 asiaa ( vuonna 2009 yht. 47 681). Useissa asiaryhmissä oli kuitenkin merkittävää kasvua, esimerkiksi opiskelijoiden oleskelulupahakemuksissa noin 18 % ja perheen yhdistämisasiossa asiatyypistä riippuen 18 – 55 %. Ainoa selkeä vähennys oli turvapaikanhakijoiden määrä, joka väheni noin 30% edelliseen vuoteen verrattuna. Virasto pääsääntöisesti saavutti kaikki sille vuodelle 2010 asetetut tulostavoitteet.

Viraston palvelukykyä kuvaavat keskimääräiset käsittelyajat olivat opiskelijoiden oleskeluvissa 25 vrk (tavoite 30 vrk), työntekijöiden oleskeluvissa 65 vrk, mikä sisältää myös työvoimatoimistojen osapäätösten käsittelyajan (tavoite 70 vrk.), turvapaikkahakemuksissa 170 vrk (tavoite 170vrk) ja kansalaisuushakemuksissa 383 vrk (tavoite 400 vrk). Päätöksiä pystyttiin määrällisesti tekemään 52 675, mikä siis ylittää viireille tulleiden asioiden määrän.

Perhesideasioissa ongelmaksi on muodostunut somalialaisten hakemusten käsittely. Hakemusten määrä, yhteensä 4.500 hakemusta on yli kaksinkertainen vuoteen 2010 verrattuna (vuonna 2009 yht. 2.200 hakemusta). Hakijat pääsääntöisesti haastatellaan henkilökohtaisesti ja DNA-testausta sukulaisuuden varmistamiseksi joudutaan käyttämään paljon. Eri-tyisesti Suomen Addis Abeban edustustossa tilanne on erityisen vaikea, koska somalialaisten perhesidehaastattelut ovat lähes kokonaan keskittyneet sinne.

Turvapaikkatutkintaa varten saatiin vuodelle 2010 merkittävästi lisäresursseja, yhteensä 70 virkaa. Samanaikaisesti voitiin vielä jatkaa koko vuodelle 10 määräaikaisen henkilön virkasuhdetta. Turvapaikkapäätösten määrä olikin vuonna 2010 ennätyskellisen suuri ja päätöksiä tehtiin yhteensä 5 837 henkilölle. Turvapaikanhakijoita oli vuonna 2010 yhteensä 4 018 (vuonna 2009 yht. 5 988 hakijaa), näistä alaikäisiä yksintulleita hakijoita 329 (vuonna 2009 yht.557).

Turvapaikanhakijoiden vastaanotto toiminnan ohjausvastuu siirrettiin Maahanmuuttovirastolle 1.1.2010 alkaen ja virastoon perustettiin tätä varten erillinen vastaanottoyksikkö. Yksikköön siirrettiin sisäasiainministeriön maahanmuutto-osastolta kaksi henkilöä ja lisäksi tarkoituksena oli saada virkasiirtoina vielä kaksi henkilöä työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalalta. Tämä ei kuitenkaan yrityksistä huolimatta toteutunut. Vastaanottoyksikkö keskittyi ensimmäisenä toimintavuotenaan yhdenmukaistamaan ja uusimaan kaikki vastaanotto toimintaa koskevat sopimukset. Tavoitteena on myös tämän avulla mahdollistaa entistä paremmin paikkaluvun muutosten suunnittelu. Vastaanottoyksikkö aloitti myös toimintaa koskevan ohjeistuksen uudistamisen

Vuoden aikana käynnistettiin Maahanmuuttoviraston ja IOM:n yhteinen, EU:n paluurahastosta osittain rahoitettu vapaaehtoisen paluun hanke, jolla tarjotaan mahdollisuus turvapaikanhakijalle tuettuun paluuseen kotimaahansa. Hanke on kolmivuotinen ja jo ensimmäisen vuoden aikana noin 230 henkilöä on palannut sen avulla. Hanke on tuottanut merkittäviä säästöjä toimeentulotuissa.

Maahanmuuttoviraston asiakaspalvelua kehitettiin edelleen keskeisenä tavoitteena asiakkaiden asiointitarpeen vähentäminen. Puhelinpalveluja laajennettiin ohjaamalla asiakkaat soittamaan suoraan asiaansa hoitavaan puhelinrinkiin. Sähköpostitse tapahtuvaa neuvontaa uudistettiin tavoitteena ohjata asiakkaat suoraan oikeille tiedonlähteille eli viraston tietosivuille, poliisin tietosivuille tai viraston puhelinasiakaspalveluun.

Viraston johtamista kehitettiin edelleen toteuttamalla koko viraston johdolle johtamisarviointi, jossa henkilö itse, tämän esimies ja alaiset arvioivat ko. henkilön johtamistyyliä. Tulosten pohjalta laaditaan jokaiselle arvioidulle henkilökohtainen kehityssuunnitelma tavoitteena kehittää virastolle yhtenäinen johtamiskulttuuri.

Virastossa on lähdetty myös kehittämään prosessijohtamismallia, jossa prosessiorganisaatio, moniosaaminen ja resurssisopimukset ohjaavat sisäistä resurssien käyttöä. Mallia pilotoivat viraston kansalaisuusyksikkö ja henkilöstöhallinto.

Maahanmuuttovirasto aloitti yhteistyössä Väestörekisterikeskuksen kanssa asiantuntijoille tarkoitettua erikoisammattitutkintoon tähtäävään koulutusjakson, johon virastosta valittiin 16 lähinnä ylitarkastajan ja vastaavan tason henkilöä.

Ulkomaalaisasioiden sähköisen asiankäsittelyjärjestelmän (UMA) ensimmäinen vaihe otettiin käyttöön marraskuun alussa. Toisessa vaiheessa on tarkoitus siirtyä täysin sähköiseen asiankäsittelyyn ja tarjota asiakkaalle mahdollisuus myös sähköiseen asian vireillepanoon..

### **3. SISÄASIAINMINISTERIÖN HALLINNONALAN TTS:N TAVOITTEET MAAHANMUUTTOVIRASTOLLE 2011**

#### **3.1. Yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet**

Sisäasiainhallinnon strategian mukaisesti toteutetaan aktiivista ja vastuullista maahanmuuttopolitiikkaa. Hallittua maahanmuuttoa edistetään. Vahvistetaan laittoman maahanmuuton ja ihmiskaupan vastaista toimintaa laaja-alaisen viranomaisyhteistyön ja verkostoitumisen kautta. Vapaaehtoisen paluun mallia kehitetään.

Varmistetaan kansainvälisen suojelun ja ihmisoikeuksien toteutuminen turvapaikkamenettelyssä, vastaanotossa ja ihmiskaupan vastaisessa toiminnassa. Tehostetaan turvapaikkaprosessin läpivirtavuutta. Viraston oikeus- ja maatietopalveluissa seurataan toisten EU -valtioiden ja etenkin Pohjoismaiden turvapaikkapolitiikan ja -päätöksenteon kehittymistä ja arvioidaan sitä suhteessa Suomen tilanteeseen.

Panostetaan yhteistyössä vastaanottokeskusten, ELY-keskusten ja kuntien kanssa kiintiöpakolaisten kuntapaikkojen saamisen sekä oleskeluluvan saaneiden turvapaikanhakijoiden kuntaan siirtymisen nopeutumiseen. Oleskeluluvan saaneiden turvapaikanhakijoiden omaehtoista muutttoa tuetaan, mutta ensi sijaisesti muille kuin vastaanottokeskuspaikkakunnille. ELY-keskuksilla on prosessin omistajuus kuntiin sijoittamisessa. Maahanmuuttovirasto tukee tätä tehtävää tekemällä yhteistyötä ELY-keskusten kanssa muun muassa välittämällä tietoa kuntapaikkojen tarpeesta sekä välittämällä kiintiöpakolaisten valintamatkojen jälkeen tietoa ELY -keskuksille ja kunnille kunkin pakolaisryhmän kotoutumisen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon tarpeista.

Syrjimättömyyden ja hyvien etnisten suhteiden edistämisen periaatteet sisällytetään kaikkien toimintaan. Toteutetaan ja kehitetään viraston tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa.

Lupaprosesseja sujuvoitetaan mm. UMA -järjestelmän avulla. Sähköisiin käytäntöihin siirtäessä huomioidaan maahanmuuttaja-asiakkaiden palvelutarpeet.

Asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin on syytä vastata viraston palveluita kehittämällä. Asiakaspalveluun panostamista ja laadun kehittämistä jatketaan. Yhtenä tavoitteena on asiakkaiden asiointitarpeen vähentäminen. Uusia palvelumuotoja luodaan hyödyntämällä mahdollisuuksien mukaan teknologiaa käytettävissä olevat määrärahat huomioiden. Kuluvana vuonna selvitetään myös yhteispalvelun käyttämisen mahdollisuuksia laajemmin maahanmuuttoasioiden hoitamisessa.

Viestinnän merkitys maahanmuuttoasioissa korostuu entisestään. Maahanmuuton hallinnon alan yhtenäisen, vastuullisen ja asiapohjaisen viestinnän merkitys korostuu aikana, jolloin maahanmuutto on vilkkaan, usein kärjistävän julkisen keskustelun kohteena. Maahanmuuttovirasto keskeisenä maahanmuuttoviranomaisena ja maahanmuuttoasioiden asiantuntijana tiedottaa maahanmuuttoasioista ennakoivasti ja vastuullisesti, koordinoitusti sisäasiainministeriön kanssa. Viestintäperiaatteista sovitaan yhteisten linjausten mukaisesti.

Maahanmuuttoviraston päätöksenteko on yhtenäistä, nopeaa ja oikeusvarmaa. Päätökset ovat selkeitä ja hyvin perusteltuja. Päätöskäytäntö on mahdollisimman yhdenmukaista ja ennakoitavaa ja siinä toteutuvat ihmis- ja perusoikeudet. Toteutetaan ja seurataan laillisuusvalvontaohjeen periaatteita. Hallinto on hyvin toimivaa ja noudattaa hyvän hallinnon periaatteita sekä takaa asiakkaiden oikeusturvan. Päätöksentekoprosessit ovat laadullisesti mitattavia sekä läpinäkyviä, ohjaavia ja rutiinityötä säästäviä.

<b>Yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet</b>				
<b>Maahanmuuttovirasto</b>	<b>2009 toteuma</b>	<b>2010 toteuma</b>	<b>2011 tavoite</b>	<b>2015 tavoite</b>
Maahanmuuttoviraston päätösten pysyvyys muutoksenhaussa (%) <sup>1</sup>	99,3	99,4	>95	>95
Kuntaan sijoituksen odotusaika vastaanottokeskuksissa, keskimäärin enintään kk <sup>2</sup>	5,6	3,5	2,0	2,0

### 3.2. Toiminnallinen tehokkuus, tuotokset ja laadunhallinta

#### Keskeiset tavoitteet vuonna 2011 (TTS)

- Turvapaikkahakemusten jono puretaan ja pyritään saavuttamaan tasapaino uusien hakemusten ja päätöksenteon välille.  
-edellytyksenä on, että turvapaikkahakemusten määrä 2011 on enintään 3 500

<sup>1</sup> Tavoitteena on, että niiden muutoksenhakutuomioistuinten päätösten, joissa Maahanmuuttoviraston päätös kumotaan sillä perusteella, että virasto on tehnyt laintulkinta- tai menettelyvirheen on alle 5 % valitusten kokonaismäärästä. Niitä päätöksiä, joissa viraston päätös kumotaan olosuhteiden muutoksen perusteella, ei oteta tässä huomioon.

<sup>2</sup> Oleskeluluvan myöntämisen tiedoksisaannista kuntaan muuttoon kuluva aika.

- Tehostetaan perheen yhdistämistä koskevien hakemusten käsittelyä ottaen huomioon hakemusmäärien lisääntyminen takaamalla riittävät henkilöresurssit.  
-hakemusten määrä lisääntyi 16 % vuonna 2010. Nykyresursseilla päätösten määrä ja käsittelyajat pystytään pitämään vuoden 2010 tasolla
- Tehostetaan kansalaisuushakemusten käsittelyä ja varaudutaan kansalaisuuslain muuttuessa asumisajan lyhentämisestä aiheutuviin hakemusmäärien kasvuun ylimenoaikana ruuhkan estämiseksi.  
-prosessijohtamismallia kehitetään edelleen. Palkataan määräraikaista henkilöstöä estämään hakemusten ruuhkautuminen
- Varaudutaan inkerinsuomalaisten paluumuuttojärjestelmän muutosten aiheuttamaan hakemusmäärän kasvuun.  
-paluumuuttovalmennusta lisätään vuosittain 20 kurssista 30:een. Kielikokeita järjestetään sekä Pietarissa että Petroskoissa (tarvittaessa Moskovassa) tarpeellinen määrä, arviolta viisi vuodessa.  
- sijoitetaan Migrin työntekijä Pietariin avustaviin tehtäviin
- Pidetään päätösten määrä nykyisellä tasolla käytettävissä olevat resurssit huomioon ottaen. On ennakoitavissa, että UMA:n käyttöönoton sisäänajovaihe osittain hidastaa hakemusten käsittelyä ja voi aiheuttaa ruuhkautumista.  
-päättömäärä pystytään pitämään vuoden 2010 tasolla
- Valmistellaan ja otetaan laadukkaasti käyttöön UMA:n toinen vaihe (sähköinen asiointipalvelu) sekä vastaanoton majoitusrekisteri (UMAREK).
- Otetaan käyttöön biometriset tunnisteet oleskelulupakortteihin.  
-edellytyksenä oleskelulupakorttien tilausjärjestelmän käyttöönotto
- Tehdään yhteistyötä pelastustoimen kanssa vastaanottokeskusten turvallisuusselvityshankkeen tulosten jalkauttamiseksi.
- Turvapaikkahakemusten käsittelyä ja päätöksentekoa tehostetaan entistä sujuvammaksi ja nopeammaksi. Hakemusten kokonaiskäsittelyaikaa lyhennetään mm. käyttämällä hyväksi aiemmin tehtyä (lean-ajatteluun perustuvaa) ruuhkanpurun keinoja koskevaa selvitystä sekä seuraamalla muiden Pohjoismaiden ja EU:n jäsenvaltioiden turvapaikkamenettelyjen hyvistä käytänneistä. Erityistä huomiota kiinnitetään prosessin eri toimijoiden tiiviiseen yhteistyöhön ja prosessin ns. "hukka-aikojen ja pullonkaulojen" vähentämiseen. Tavoite koskee myös vuosia 2012 -2015.  
-edellytyksenä on, että hakemusmäärä ei ylitä 3.500 hakemusta ja että poliisi sitoutuu omalta osaltaan prosessien kehittämiseen. Viraston toimenpiteinä hakijoiden vastaanottokeskuksiin sijoittumisen tarkempi suunnittelu, UMAREKin ja UMA:n hyödyntäminen toiminnan suunnittelun välineenä sekä mallipäätösten laatiminen ja yhteistyö poliisin kanssa ns. pikakäsittelyssä

Päätöksenteko on nopeaa ja oikeusvarmaa. Vireille tulleiden hakemusten läpivientiajat pidetään vähintään kohtuullisella tasolla asiamäärien kasvusta huolimatta. Asiamäärien kasvu edellyttää riittäviä henkilöstöresursseja.

-prosessijohtamismalli otetaan käyttöön maahanmuuttoyksikössä. Mallin jalkauttamista kansalaisuusyksikössä jatketaan.

Maahanmuuttohallinnon yhteistä sähköistä asiankäsittelyjärjestelmää (UMA) kehitetään edelleen päätöksenteon nopeuttamiseksi ja helpottamiseksi.

-UMA:n 2.0 onnistunut käyttöönotto. Sähköisen asiointin tavoitettavuus palveluna varmistetaan ja käyttöaste pyritään saamaan korkealle tasolle

Monipuolistetaan palveluntarjontaa asiakkaille keskeisenä tavoitteena asiointitarpeen vähentäminen sähköisiä palveluita ja yhteispalvelua kehittämällä. Seurataan asiakaspalvelun kehittämistoimien vaikuttavuutta ja toteutetaan asiakastytyväisyysmittauksen käyttöönotto viimeistään vuonna 2011. Seurataan viraston asiakaspalvelupuhelinnumeroiden toimivuutta ja raportoidaan saatujen puheluiden, vastaajien ja vastaamatta jääneiden puheluiden määrät maahanmuutto-osastolle välitulosarvioissa.

Varmistetaan pakolaiskiintiöstä valittavien pakolaisten valintaprosessin sujuvuus ja pääsy Suomeen, tarjotaan ELY -keskuksille ja kunnille tietoa pakolaisryhmien kotoutumisen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon tarpeista ja toimitaan yhteistyössä poik-kihallinnollisesti pakolaisten kuntiin sijoittumisen nopeutumiseksi. Osallistutaan maahanmuutto-osaston johdolla laaditun pakolaisten kuntiin sijoittamista koskevan strategian toteutukseen. Strategian toimeenpanoa täsmennetään maahanmuutto-osaston johdolla laadittavalla kuntiin sijoittamisen toimintaohjelmalla, jossa kuvataan kuntiin sijoittamisen prosessit ja kunkin toimijan tehtävät.

SM:n hallinnonala valmistautuu ottamaan käyttöön Kieku-talous- ja henkilöstöhallinnon tietojärjestelmän vuosien 2011 - 2012 aikana. Kieku-tietojärjestelmän ja valtionhallinnon yhteisen toimintamallin käyttöönotto edellyttää talous- ja henkilöstöhallinnon prosessien kehittämistä, toimialan ja viraston sisäisen laskennan kehittämistä sekä käyttöönottoaiheen riittävää resursointia.

Toiminnallinen tehokkuus, tuotokset ja laadunhallinta	2009 toteuma	2010 toteuma	2011 tavoite	2015 tavoite
<b>Taloudellisuus</b>				
Päätöksen hinta Maahanmuuttovirastossa (kustannukset €/päätös)	384	360	310	310
Oleskelulupahakemukset (omakustannushinta €)	361	333		
Turvapaikkahakemukset (omakustannushinta €)	1 232	1 299		
Kansalaisuushakemukset (omakustannushinta €)	851	640		
<b>Kustannusvastaavuus/ kannattavuus</b>				
Maahanmuuttoviraston maksullisen toiminnan kustannusvastaavuus (%)	48	63	86	98
<b>Tuottavuus</b>				

Maahanmuuttoviraston päätösten määrä (päätöstä/htv)	183	173	174	215
Tuottavuusindeksi (lähtötaso v. 2006=100) (Tilastokeskus)	125	125 ?	130	135
<b>Palvelukyky ja laatu</b>				
<b>Päätöksenteko</b>				
<i>Keskimääräiset käsittelyajat (vrk)<sup>3</sup></i>				
Työntekijän oleskelupa	54	65	40	30
Oleskelulupa opiskelun perusteella	26	26	40	30
Turvapaikkahakemukset, kaikki	149	170	185	105
Turvapaikkahakemukset, normaali menettely	235	304	240	120
Turvapaikkahakemukset, nopeutettu menettely	95	53	90	90
Kansalaisuushakemukset, kaikki	410	385	300	300
Kansalaisuushakemukset, ns. selvät (hakijalla kansallinen passi eikä lisäselvitystarvetta)	380	358	200	200
Kansalaisuushakemukset, muut	460	540	400	400
<i>Päätöksenteon laatu</i>				
Maahanmuuttoviraston päätösten pysyvyys muutoksenhaussa (%) <sup>4</sup>	99,3	99,4		
<b>Ulkomaalaisrekisterin ylläpito ja prosessien sähköistäminen</b>				
Ulkomaalaisrekisterin tekninen toimivuus/UMAn tekninen toimivuus v. 2011 =>	99,3	99,9	99,5	-
Sähköisten palvelujen käyttöaste (%)		-	-	30
<b>Suoritteet</b>				
Ratkaistut asiat/vireille tulleet asiat (Maahanmuuttovirasto) (%)	106	104	100	85
Vireille tulevat	47 681	50 730	50 000	55 000
Ratkaistut	50 743	52 675	50 000	47 000

### 3.3 Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen

Maahanmuuttovirasto on maahanmuuttohallinnon keskeinen asiantuntija, yhteistyökumppani ja palveluosaaja. Johdon määrittelemä strategiapohjainen osaamisvisio suuntaa viraston henkilöstösuunnittelua, hankintaa ja osaamisen kehittämistä. Osaamisvisio perustuu johdon yhteiseen ymmärrykseen toimintaympäristön muutostekijöistä, toiminnan painopisteen muutoksista sekä siitä, millä osaamisilla Maahanmuuttovirasto tulevaisuudessa perustehtävänsä tuloksellisesti suorittaa.

<sup>3</sup> Käsittelyajat sisältävät käsittelyä muissa viranomaisissa.

<sup>4</sup> Tavoitteena on, että niiden muutoksenhakutuomioistuinten päätösten, joissa Maahanmuuttoviraston päätös kumotaan sillä perusteella, että virasto on tehnyt laintulkinta- tai menettelyvirheen on alle 5 % valitusten kokonaismäärästä. Niitä päätöksiä, joissa viraston päätös kumotaan olosuhteiden muutoksen perusteella, ei oteta tässä huomioon.

Maahanmuuttoviraston toimintaympäristön muutokset vaikuttavat hyvinkin lyhyellä aikavälillä ydinprosessien asiakasmääriin ja edelleen prosessien resurssitarpeisiin. Toisaalta hakemusprosessit sähköistävä UMA-järjestelmä luo uusia mahdollisuuksia ja rooleja eri henkilöstöryhmille. Tämä edellyttää aktiivista ja strategialähtöistä henkilöstösuunnittelua, hankintaa ja kehittämistä; uusrekrytointien vähetessä nykyisiä henkilöstövoimavaroja suunnataan entistä joustavammin ydinprosessien välillä. Samalla asiantuntijoille luodaan sisäisiä kasvupolkuja ja tuetaan osaamisen laaja-alaistamista. Myös muiden prosessien toimivuutta sekä henkilöstön osaamista tuetaan.

Osaamisen johtaminen uudistetaan suunnittelukaudella asteittain, jotta se palvelisi jatkossa paremmin toiminnan ja talouden suunnittelua. Osaamisvision ulottuvuuksien tarkentamisen jälkeen hanke etenee suunnittelukaudella prosessilähtöisestä ydinosaamisen tunnistamisesta osaamisalueisiin. Perinteisistä hankkeista poiketen osaamisalueiden kuvaus tavoiteloineen tehdään kohdennetusti vain johdon kriittisiksi määrittelemillä osa-alueilla eli esimerkiksi niissä prosesseissa, jotka ovat rooli- tai resurssimuutosten edessä. Samalla luodaan liikkumisväyliä ydinprosessien välille. Toteutetaan rajattuja osaamisen arviointeja ja valmennusohjelmia mm. uusiin tehtäviin siirtymisen yhteydessä. Osallistutaan aktiivisesti myös hallinnonalan yhteiseen henkilökiertojärjestelmään.

Tuottavuusohjelman toteuttamista jatketaan siten, että ennen uusrekrytointia huomioidaan mahdollisuudet liittää viran tehtävät osaksi muita viraston prosesseja. Uusrekrytoinneissa arvostetaan pätevyyksien rinnalla osaamisvisiossa ja sen ulottuvuuksissa määriteltyjä kykyjä.

Suunnittelukaudella Maahanmuuttovirastossa otetaan käyttöön valtionhallinnon yhteinen henkilöstö- ja taloushallinnon tietojärjestelmä Kieku. Hyödynnetään Kiekujärjestelmän mahdollisuuksia sekä lähiesimiestyössä että keskitetyssä henkilöstövoimavarojen hallinnassa ja osaamisen johtamisen uudistamisessa.

Suunnitellaan vuosittain sisäisen kehittäjäverkoston avulla moduulipohjainen henkilöstön kehittämisohjelma, jossa sovitetaan yhteen osaamisvisio, osaamisarviointien tulokset sekä henkilökohtaiset kehityssuunnitelmat.

Johtamisella luodaan edellytyksiä uudistumiselle, tuloksen teolle ja henkilöstön hyvinvoinnille. Henkilöstöjohtamisessa panostetaan kannustavaan ja innostavaan työntekijöiden kohtaamiseen arjen johtamistilanteissa sekä henkilöstön osallistamiseen päätöksien valmisteluvaiheessa. Vuosittainen johtajuusarviointi toteutetaan kaikille esimiehille. Arviointitulosten pohjalta laaditaan vuosittain sekä henkilökohtainen että yhteinen johtamisosaamisen kehittämisohjelma. Toiminnan johtamisessa edistetään tasapainoa ammattijohtamisen ja asiantuntijajohtamisen välillä ja kehitetään yhtenäistä prosessijohtamista.

Panostetaan VM-baro-työtyytyväisyyskyselyn käyttöön henkisten voimavarojen kehittämisen seurannan välineenä kytkemällä tulosten käsittely Maahanmuuttoviraston sisäisiin tulosten neuvotteluihin. Käytetään uutta kyselyn tulosten purkumallia ja seurantatyökalua lähityöyhteisö-, yksikkö- ja virastotasolla sekä edistetään rakentavaa ja avointa keskustelukulttuuria. Panostetaan viraston vuorovaikutuskulttuuriin mm. työyhteisöjen työnohjauksella. Tehdään aktiivista yhteistyötä työterveyshuollon kanssa sairauspoissaolojen ennaltaehkäisemiseksi mm. varhaisen tuen mallilla.

Toteutetaan häirinnän ja kiusaamisen nollatoleranssiohjelma, minimoidaan työturvallisuusriskit toteuttamalla riskien arviointi ja jatketaan yksikkökohtaisia laajennettuja työpaikkaselvityksiä.



Henkiset voimavarat Maahanmuuttovirasto	2009 toteuma	2010 toteuma	2011 tavoite	2015 tavoite
Henkilötyövuodet	278	304,6	278	219
Työtyytyväisyysindeksi (1-5)	3,30	3,4	3,40	3,40
Sairauspoissaolot, työpäivää/htv	10,1	10,0	9	9
Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuus	3,2	6,3		
Koulutustasoindeksi	5,6	5,8		

HTV-arvioiden pohjana käytetyt oletukset:

- HTV-määrä vuodesta 2008 vuoteen 2010 lisääntyy 80 htv:llä (2009 LTA-päätökset 40 + 40)
- Vuonna 2011 40 HTV:n poistuma
- Vuonna 2012 kaikki määräaikaiset lisäyksiet poistuvat ja palataan 2008 tasoon
- Vuodesta 2013 luku HTV-kehityksessä näkyy tuottavuusohjelman vaikutus (2005 lähtötaso 236 ja kokonaisvähennystavoite on 38 HTV:ta)
- Oletuksessa SM:n määräys 11.6.2010

Muita oletuksia:

- 2011: työlupayksiköiden siirto TEM:n hallinnonalalta 11 HTV

Siirretyt tehtävät Maahanmuuttovirastolle:

- 2008: kirjastonhoitaja, kiintiöpakolaisasiantuntija, inkeriläisten paluunmuutto 2, virastomestari (PTK alueellistaminen), yhteensä 5
- 2009: EMN yhteysviraston tehtävät 3, Marek-rekisterin pito 1, yhteensä 4, määräaikainen turvapaikkapäätöksentekoko 80 henkilöä
- 2010: VOK tehtävien siirto 4 (2 ministeriö, 2 TE-keskus) ja määräaikainen turvapaikkapäätöksentekoko, 80 henkilöä.

HTV-kehitystä varaudutaan tarkistamaan mm. turvapaikkahakemusten määrän kehittymisen ja turvapaikkapolitiikkaa koskevan selvityshankkeen toimenpide-ehdotusten toteutumisen vaikutusten mukaisesti.

#### 4. VASTAANOTTOTOIMINNAN TULOSTAVOITTEET 2011

##### 4.1. Toiminnallinen tehokkuus, tuotokset ja laadunhallinta

###### Keskeiset tavoitteet vuonna 2011

Maahanmuuttoviraston tavoitteena on, että vastaanottokeskuksia ohjataan yhdenmukaisen ohjauksen käytäntöjen ja yhteisten prosessien avulla. Näin voidaan saavuttaa entistä taloudellisempia ja tehokkaampia tuloksia sekä laadukkaampia palveluita. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi eri ohjauksen käytäntöjä edelleen kehitetään.

Vuoden 2011 alusta eteenpäin vastaanottokeskusten ohjauksessa otetaan käyttöön kaikille keskuksille yhteiset tulostavoitteet ja niiden toteutumista seurataan yhteisten mittarien avulla. Talouden seuranta toteutetaan vuoden 2010 loppupuolella kehitetyn Tarek-seurantajärjestelmän avulla, jolloin päästään kuukausittaiseen reaaliaikaiseen kustannusten seurantaan.

Kuntien ja järjestöjen ylläpitämien vastaanottokeskusten sopimukset on uudistettu ja yhdenmukaistettu vuoden 2010 aikana ja ne astuvat voimaan pääosin vuoden 2011 alusta. Sopimuksilla pyritään myös ohjaamaan erilaisten ylläpitäjätahojen vastaanottokeskusten toimintaa yhdenmukaisemmaksi.

Maahanmuuttoasioiden toimintakäsikirjasta MANUSTA kehitetään vastaanottokeskusten

informaatio-ohjauksen yksi keskeinen työväline.

Vastaanottokeskuksille kehitetty laatujärjestelmä otetaan käyttöön kaikissa vastaanotto-keskuksissa kunkin yksikön oman kehittämissuunnitelman mukaisesti.

Maahantuloalueiden vastaanottokeskusten transit-toimintaa kehitetään edelleen yhteistyössä alueiden ulkomaalaispoliisin ja Maahanmuuttoviraston alueellisten tulosyksiköiden kanssa. Vastaanottokeskusten majoituskapasiteetin joustokkyä parannetaan turvapaikanhakijamäärien äkillisesti muuttuessa.

Ryhmäkotien toimintamallia kehitetään yhteistyössä maahanmuutto-osaston kanssa yhteensopivaksi perheryhmäkotien toimintamallin kanssa siten, että niihin sijoitettujen lasten vastaanottokehto toteutuu lapsen etu huomioon ottaen ja tarkoituksenmukaisesti.

Luodaan hyvät yhteistyösuhteet ja tiedonvaihto alueellisten elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten maahanmuuttoyksiköihin vastaanottokeskuksista kuntaan siirtyvien oleskeluluvan saaneiden henkilöiden sujuvan ja nopean muuton toteuttamiseksi.

Ihmiskaupan uhrien auttamisjärjestelmän toimeenpanon ohjauksessa selkiytetään Maahanmuuttoviraston vastaanottoyksikön roolia selvittämällä ohjaus- ja yhteistyötarpeita.

Yhteistyö IOM:n hallinnoiman vapaaehtoisen paluuhankkeen osalta jatkuu vuonna 2011.

Edustajien palkkio- ja kulukorvausten maksatusta varten luodaan tarpeelliset rekisterit sekä edustettavista että edustajista (UMAREK) ja luodaan yhtenäinen käytäntö edustajien palkkioiden ja kulukorvausten maksatukselle kohtuullisessa ajassa.

Valtion vastaanottokeskukset siirretään Migrin organisaatioon kirjanpitoyksikön aloittaessa.

Selvitetään Joutsenon vastaanottokeskuksen toimitilojen siirtymistä uusiin tiloihin.

Selvitetään, miten vastaanottokeskusten hankintoja voidaan keskittää Migri/Hansel yhteistyöllä.

Toiminnallinen tehokkuus, tuotokset ja laadunhallinta	2009 toteuma	2010 toteuma	2011 tavoite	2015 tavoite
<b>Taloudellisuus</b>				
Vastaanottokeskuksen kiinteät kustannukset /%/keskimäärin/vuosi	60,0	60	57,0	55,0
- kiinteät kustannukset	53 185	53 725	49 201	48 222
- muuttuvat kustannukset	35 457	34 948	37 116	39 455
<b>Kustannusvastaavuus / kannattavuus</b>				
Vastaanoton kokonaiskustannukset /v (1000 €)	88 642	88 709	86 317	87 677
<b>Majoituspaikan hinta/vrk (€)</b>				
- vok majoituksessa	40	43	41	41
- yksityismajoituksessa	17	17	17	17
- alaikäiset/ryhmäkodissa	146	180	146	146
- alaikäiset/tukiasunnossa	82	98	82	82
- säilöönottoyksikössä	184	176	184	184

<b>Tuottavuus</b>				
Käyttöaste (vähintään %)	90	85	91	92
<b>Vastaanottotoiminnan kapasiteetti</b>				
Vastaanoton paikkaluku	3 582	4 315	4000	4000
Säilöönnoton paikkaluku	40	4	40	70

#### 4.2. Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen - vastaanottokeskukset

Vastaanottokeskusten henkilöstön ammattitaitoa kehitetään ja työssä jaksamista tuetaan. Vastaanottokeskuksille kehitetty yhteinen henkilöstöbarometrikysely toteutetaan vuosittain. Sen avulla seurataan mm. henkilöstön työtyytyväisyyttä.

Maahanmuuttovirasto koordinoi sekä toteuttaa henkilöstönkoulutusta ja järjestää vuosittain henkilöstölle ammattiryhmittäin toteutettavia työkokouksia.

Vastaanoton käytännön ohjauksen tehtävien siirryttyä Maahanmuuttovirastolle valmistaudutaan valtion vastaanottokeskusten palkkausjärjestelmien neuvotteluviranomaisen tehtävien siirtymiseen virastolle. Valtion vastaanottokeskusten henkilöstön palkkausta kehitetään pyrkimällä saamaan se Maahanmuuttoviraston yhtenäisen palkkausjärjestelmän piiriin. Maahanmuuttovirasto seuraa kuntien ja järjestöjen ylläpitämien vastaanottokeskuksen henkilöstön palkkauksen kehittymistä tavoitteena yhdenmukaistaa henkilöstön palkkaus ylläpitäjätahosta riippumatta.

Henkilöstön työturvallisuuteen liittyen vastaanottokeskukset ohjeistetaan yhdenmukaisesti laatimaan ja päivittämään pelastussuunnitelmansa.

<b>Valtion vastaanottokeskukset</b>	<b>2009 toteuma</b>	<b>2010 toteuma</b>	<b>2011 tavoite</b>	<b>2015 tavoite</b>
Henkilötyövuodet (enintään)	102,9	104,2	130	103
Työtyytyväisyysindeksi (1-5)		3,5	3,6	
Sairauspoissaolot		8,9	7	

#### 4. TAVOITTEIDEN TOTEUTUMISEN SEURANTA

Maahanmuuttovirasto seuraa tavoitteiden toteutumista järjestelmällisesti ja raportoi tulostavoitteiden toteutumista sisäasiainministeriölle neljän kuukauden välein. Lisäksi viraston talouden kehityksestä ja viraston käyttöön osoitettujen momenttien määrärahojen käytöstä ja riittävydestä raportoidaan maahanmuutto-osastolle kuukausittain. Välituloskeskustelu käydään elo-syyskuussa 2010. Tavoitteiden toteutumisesta raportoitessa hyödynnetään Netra-järjestelmää.

#### 5. HANKINNAT

Hankinnoissa noudatetaan sisäasiainministeriön vahvistamia ohjeita ja määräyksiä.

#### 6. VOIMAVARAT

Maahanmuuttoviraston käyttöön osoitetaan 18 543 000 euroa valtion talousarvion momentilta 26.40.01 vuoden 2011 toimintaa varten.

Momentilta 26.40.63 Maahanmuuttoviraston hallinnoitavaksi osoitetaan 86 317 000 euroa. Myönnettävää määrärahaa saa käyttää valtion talousarviossa osoitettuihin käyttötarkoituksiin. Määrärahaa saa käyttää kulutusmenojen maksamiseen. Valtion vastaanottokeskusten toimintamenot budjetoidaan arvonlisäverollisina. Valtion vastaanottokeskuksen toimintamäärärahaa saa käyttää enintään 130 henkilötyövuotta vastaavan henkilöstön palkkaamiseen. Momentti on budjetoitu maksupäätösperusteisesti lukuun ottamatta valtion vastaanottokeskusten toimintamenoja, jotka on budjetoitu suoriteperusteisesti.

Momentilta 26.40.20 Maahanmuuttoviraston käyttöön osoitetaan 876 000 euroa paluumuuttajien muuttovalmennuksen, kielitaidon testaamiseksi laaditun kielitutkinnon järjestämistä ja asiantuntijapalkkioiden maksamista varten.

Maahanmuuttovirastolla on käytettävissään myös aikaisemmin sen käyttöön osoitetuista määrärahoista vuodelle 2010 siirtyvä erä.

Talousarvion momentti	Määräraha (€)
<b>26.40.01 Maahanmuuttoviraston toimintamenot (siirtomääräraha 2v)</b>	<b>18 543 000,00</b>
26.40.01.1 Toimintamenot	18 543 000,00
<b>26.40.20 Paluumuuttajien muuttovalmennus (arviomääräraha)</b>	<b>876 000,00</b>
26.40.20.1 Paluumuuttovalmennus	436 000,00
26.40.20.2 Kielikokeen järjestäminen	400 000,00
26.40.20.3 Asiantuntijapalkkiot	40 000,00
<b>26.40.63 Pakolaisten ja turvapaikanhakijoiden vastaanotto (arviomääräraha)</b>	<b>86 317 000,00</b>
26.40.63.1 Valtion vastaanottokeskusten toimintamenot	8 448 000,00
26.40.63.2 Vastaanotto toiminnan muut menot	76 954 000,00
- valtion vastaanottokeskusten vastaanoton muut menot	
- kuntien, kuntayht. ja järjestöjen vast. ottokeskukset	
- alaikäisten edustus	
26.40.63.4 Pakolaisten maahantuloon liittyvät kustannukset	915 000,00

7. ALLEKIRJOITUKSET

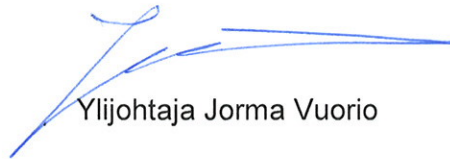
Helsingissä 28. maaliskuuta 2011

Sisäasiainministeriö

Maahanmuuttovirasto



Osastopäällikkö  
Ylijohtaja Pentti Visanen



Ylijohtaja Jorma Vuorio

