



VALTIOVARAINMINISTERIÖ

Valtiokonttori
Statskontoret
State Treasury

VALTIOVARAINMINISTERIÖN JA VALTIOKONTTORIN VÄLINEN TULOSTAVOITEASIAKIRJA 2014

Helmikuu 2014



Sisältö

1	Yleistä.....	5
2	Yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet.....	7
3	Toiminnallisen tuloksellisuuden tavoitteet	9
4	Tavoitteiden saavuttamiseen liittyvät hankkeet.....	13
5	Resurssit.....	17
	5.1 Henkilötyövuosia koskevien tavoitteiden seuranta.....	17
	5.2 Kehykset.....	17
6	Sopimuksen voimassaolo ja seuranta	19
7	Allekirjoitukset.....	21

1 Yleistä

Valtiokonttorin tehtävänä on toimia valtionhallinnon sisäisten palveluiden kehittäjänä ja tuottajana. Valtiokonttori mahdollistaa toiminnallaan toimintamenosäästöjen toteutumista ja tuottavuuden kasvua valtion virastoissa ja laitoksissa sujuvilla ja tehokkailla sisäisillä palveluilla sekä osallistumalla aktiivisesti näiden palveluiden ja prosessien kehittämiseen. Palveluiden ja prosessien kehittäminen tapahtuu yhteistyössä Palkeiden, valtiovarainministeriön ja asiakkaiden kanssa. Valtiokonttorin hoidossa olevia valtion sisäisiä palveluita ovat:

- valtion rahoitustoiminnot,
- valtion keskuskirjanpidon hoito sekä laskentatoimen ja maksuliikkeen ohjaus,
- valtionhallintotasaisen talous- ja henkilöstötiedon tuottaminen ja raportointi,
- valtionhallintatasoiset talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit ja tietojärjestelmät,
- valtion virastojen ja laitosten lakisääteistä vahinkovakuuttamista vastaava vahinkoturva samoin kuin niihin liittyvät työnantajapalvelut,
- valtion henkilöstön työkykyä ylläpitävän toiminnan tuki,
- valtion henkilöstön liikkuvuutta ja uudelleensijoittumista tukevat palvelut,
- valtionperinnöt.
- Valtiokonttorin toisena keskeisenä toiminta-alueena on tuottaa palveluita yksityisille kansalaisille ja yrityksille. Tällaisia palveluita ovat:
 - sotilasvammakorvaukset,
 - rikosvahinkokorvaukset ja korvaukset syyttömästi vangituille sekä vahingonkorvaukset eräille erityisryhmille ym. korvaukset,
 - tietopalvelut kansalaisille (Suomi.fi ja Netra),
 - kansalaisten neuvontapalvelut,
 - maksuvapautuspäätökset.

2 Yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet

Vaikuttavuustavoitteet	Toimenpiteet
Valtion rahoitustoiminta Valtion rahoitustoimet hoidetaan kustannustehokkaasti pitäen riskit hyväksyttävällä tasolla.	Valtiokonttori toteuttaa velanhoidossa ja maksuvalmiuden ylläpitämisessä tarvittavat rahoitusoperaatiot valtiovarainministeriön asettamien tavoitteiden mukaisesti. Valtiokonttori kehittää valtion velan hallintamalleja suuntaan, joka luo toimeksiantajille taloudellista lisäarvoa ja kustannustehokkuutta. Valtiokonttori hoitaa luotonmyöntäjävirastojen päätösten pohjalta luottojen elinkaaren aikaisen hallinnon. Valtiokonttori panostaa ennakointiin ja kokonaisvaltaiseen riskienhallintaan. Valtiokonttori toteuttaa luottojen hallinnon digitalisoinnin.
Talousjohtamisen tukeminen, yhteinen taloushallinto ja sen kehittäminen Valtion hyvä taloudenhallinta muodostaa läpinäkyvän, hyvän hallinnon periaatteita noudattavan ja tuottavasti toimivan kokonaisuuden, joka tukee virastojen vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden parantamista.	Valtiokonttori ohjaa ja kehittää valtion taloushallintoa siten, että virastot ja laitokset voivat keskittyä oman toimintansa ja taloutensa suunnitteluun, ohjaukseen ja seurantaan ja saavat tarvitsemansa talous- ja henkilöstöhallinnon palvelut niiden tuottamiseen tarkoitetulta palvelukeskukselta. Valtiokonttori kehittää valtion talous- ja henkilöstöhallinnon yhteistä toimintamallia, kuten palvelukeskuksen käyttöä, yhteisiä menetelmiä, prosesseja ja tietorakenteita sekä yhteisiä tietojärjestelmiä ja seuraa valtion talous- ja henkilöstöhallinnon tuottavuuskehitystä. Valtiokonttori huolehtii siitä, että Kieku-toimintamalli otetaan käyttöön kaikilla hallinnonaloilla siitä tehtyjen päätösten ja aikataulujen mukaan. Valtiokonttori hoitaa luotettavasti ja tehokkaasti valtion vastuulla olevia vahingonkorvausasioita. Valtion vahingonkorvausasioiden hallinnointi on järjestetty tehokkaasti ja laadukkaasti.
Henkilöstöjohtamisen tukeminen, yhteinen henkilöstöhallinto ja sen kehittäminen Valtion yhtenäinen ja hyvä henkilöstöjohtaminen, hallinnon alarajat ylittävä henkilöstön liikkuvuus sekä yhteiset henkilöstöhallinnon prosessit ja niitä tukevat tietojärjestelmät mahdollistavat valtionhallinnon tuloksellisuuden ja työurien pidentymisen sekä hyvän työelämän laadun.	Valtiokonttori tukee ja kehittää toimintatapoja, työvälineitä sekä henkilöstötietoa johtamisen, esimiestyön ja muutostilanteiden tukemiseksi sekä niiden laadun ja tuloksellisuuden kehittämiseksi.

Vaikuttavuustavoitteet	Toimenpiteet
	Valtiokonttori kehittää sisäisen liikkuvuuden yhtenäisiä työvälineitä ja ohjauskeinoja, ja tukee niiden käyttöönottoa sekä aktivoi hallinnonalojen välisiä yhteyksiä. Valtiokonttori tukee sisäisen liikkuvuuden toimintatapojen kehittämistä muutosten läpiviennissä ja strategioiden toteuttamisessa. Valtiokonttori kehittää työurien pidentymistä ja työkyvyn säilyttämistä edistäviä toimintamalleja. Valtiokonttori tukee työhyvinvoinnin, työsuojelun ja työterveyshuollon toimintojen hyödyntämistä kokonaisvaltaisesti valtion työelämän kehittämistoiminnoissa.
Kansalaispalvelut Kansalaisille tuotetaan oikeudenmukainen, tasapuolinen ja saavutettavissa oleva peruspalvelu.	Valtiokonttori tuottaa kansalaisille Valtiokonttorin vastuulle kuuluvat kansalaisten korvaus- ja etuuspalvelut laadukkaasti ja tehokkaasti. Valtiokonttori vakiinnuttaa julkisen hallinnon yleisneuvontapalvelun toiminnan. Valtiokonttori ylläpitää ja kehittää Suomi.fi -kansalaisportaalia julkishallinnon yhteisenä sähköisen asioinnin portaalina.
Yhteiset ICT-palvelut Valtionhallinnossa on toimivat rakenteet, työnjako, tavoitteet ja strateginen suunnitelma yhteisten ICT-palvelujen kehittämiseksi, tuottamiseksi sekä eri tasojen ohjaukselle.	Valtiokonttori seuraa ja kehittää asiakkaiden saamaa palvelua. Valtiokonttori toteuttaa valtion yhteisten strategisten järjestelmien käyttöönotot virastoissa ja laitoksissa sen mukaan kuin niiden kanssa sovitaan. Valtiokonttori osallistuu ICT-säästöjen toteuttamiseen.

3 Toiminnallisen tuloksellisuuden tavoitteet

Vaikuttavuus			Toteuma	Toteuma	Toteuma	Tavoite
Tavoite	Seurantakohde	Mittari	2011	2012	2013	2014
1	Velanhallinnan tulos		>0	>0	>0	>0

a. Tuotokset ja laadunhallinta

Tuotokset ja laadunhallinta			Toteuma	Toteuma	Toteuma	Tavoite
Tavoite	Seurantakohde	Mittari	2011	2012	2013	2014
1-5	Asiakastytyväisyyden paimattamattomien yleisarvosanojen keskiarvo	asteikko 4-10	7,9	7,95	7,8	7,5
	Valtiokonttorin maksullisen toiminnan kustannusvas- taavuus	%	95,4	97,9	>90*	>90

* Tavoitetieto, sillä toteumaa ei vielä saatavissa.

Palvelukyky, suoritteet ja julkishyödykkeet			Toteuma**	Toteuma	Tavoite	Tavoite
Tavoite	Seurantakohde	Mittari	2011	2012	2013	2014
4	Tapaturmakorvausten käsittelyaika 80 %:ssa päätöksistä	pv	21	34	24	24
4	Elinkoron oikaisujen käsittelyaika	kk	2	1,8	1,8	1,5(*)
4	Rikosvahinkokorvausten käsittelyaika	kk	9,1	6,4	6	6(**)
4	Suomi.fi käyttömäärän seuranta	(käyntejä/kk)	*	210 653	205 000	230 000

*Ei saatavilla vertailukelpoista tietoa

** Oikeusministeriön kanssa tavoitteeksi sovittu 2013-2014 6 kk

b. Toiminnallinen tehokkuus

Toiminnallinen tehokkuus			Toteuma	Toteuma	Tavoite	Tavoite
Tavoite	Seurantakohde	Mittari	2011	2012	2013	2014
2	Verkkolaskujen osuus laskunvälittäjän kautta kulkevista myyntilaskuista	%	4,39	6,71	10	15
2	Verkkolaskujen osuus laskunvälittäjän kautta kulkevista ostolaskuista	%	62,77	72,82	80	85
2	NETRA-raportoinnin kehittyminen	%	80	77	80	85
4	Suomi.fi:n käytettävyys	(% kokonaisajasta)	99,97	99,97	99,98	99,98
2 & 3	Kiekun levinneisyysaste	htv käyttöönottaneissa kirjanpitoyksiköissä	700	1 300	14 000	17 850
5.1	Käyttöpalveluiden kriittisten sovellusten SLA	(% kokonaisajasta)				99,72

c. Henkilöstövoimavarojen hallinta ja kehittäminen

Johtaminen ja henkilöstö			Toteuma	Toteuma	Toteuma	Tavoite
Tavoite	Seurantakohde	Mittari	2011	2012	2013	2014
5.2	Johtaminen	asteikko 1-5	3,4	3,4	3,3	3,6
5.2	Työtyytyväisyys	asteikko 1-5	3,3	3,4	3,2	3,6
5.3	Kehittyminen*	pv/htv	7,4	4,9	3,5	7
5.3	Sairauspoissaolot	pv/htv	11,5	9,4	10,8	8
5.3	Lyhyet sairauspoissaolot	pv/htv	5	3,9	3,7	3,5
5.3	Kokonaislähtövaihtuvuus	%	3,9	5,4	11,6	9

*Sisältää myös ammattitaidon kehittämisen.

Innostava johtaminen ja esimiestyö (IPO)			Toteuma	Toteuma	Toteuma	Tavoite
Tavoite	Seurantakohde	Mittari	2011	2012	2013	2014
5.2	Johdon toiminta esimerkkinä ja suunnannäyttäjänä	asteikko 1-5	3,1	3,1	2,8	3,3
5.2	Töiden yleinen organisointi työyhteisössä	asteikko 1-5	3,1	3,1	3,0	3,3

Henkinen, fyysinen, sosiaalinen ja eettinen työkyky (IPO)			Toteuma	Toteuma	Toteuma	Tavoite
Tavoite	Seurantakohde	Mittari	2011	2012	2013	2014
5.2	Työyhteisön avoimuus asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa	asteikko 1-5	3,1	3,1	2,9	3,3
5.2	Työn innostavuus ja työssä koettu työn ilo	asteikko 1-5	3,4	3,4	3,5	3,4
5.2	Sairauspoissaolojen väheneminen (työpäivää/htv)	pv/htv	11,5 pv/htv*	-2,15 pv/htv (=>9,35 pv/htv)	+1,4 pv/htv (=>10,75 pv/htv)	-2,75 pv/htv (=>8 pv/htv)

*Pohjaluku

Osaamisen kehittyminen ja uudistuminen (IPO)			Toteuma	Toteuma	Toteuma	Tavoite
Tavoite	Seurantakohde	Mittari	2011	2012	2013	2014
5.3	Tulos- ja kehityskeskustelujen toimivuus osaamisen kehittämisessä	asteikko 1-5	3,0	3,0	2,9	3,3
5.3	Esimiesten ja johdon asettamat mahdollisuudet uudistua työssä	asteikko 1-5	3,3	3,3	3,2	3,3

4 Tavoitteiden saavuttamiseen liittyvät hankkeet

Valtion rahoitustoiminta

- Toteutetaan luottojen hallinnoinnin digitalisointi vuosina 2012-2014. Vuoden 2014 aikana toteutetaan hankesuunnitelman mukaisesti laina-asiakaita palveleva asiakasliittymä.
- Valtiokonttori aloittaa puolustusvoimien valuuttakaupan hoidon sovituilta osin vuonna 2014.

Talousjohtamisen tukeminen, yhteinen taloushallinto ja sen kehittäminen

- Toteutetaan osana taloushallinnon ohjaustehtäviä Taha2020-strategian linjauksia ja selkiytetään taloushallinnon ohjausmallia referenssiryhmien ja prosessiryhmien työskentelyyn, toimintamalli- ja prosessikuvausten sekä määräysten ja ohjeiden selkiyttämisen avulla.
- Huolehditaan osana taloushallinnon ohjaustehtäviä htv- ja tuottavuusselvityksessä havaittujen kehittämiskohteiden edistämisestä ja toteutuksesta hallinnonalo-kohtaisilla toimenpiteillä ja tuotetaan tarvittavaa tietoa kokonaisprosessien tuottavuudesta, kustannuksista ja muusta suorituskyvystä ohjauksen ja kehittämisen tueksi. Aktivoidaan hallinnonaloja hyödyntämään parhaita käytäntöjä jo ennen Kiekun käyttöönottoa.
- Osallistutaan tulosohtauksen kehittämishankkeen linjausten toimeenpanoon, tietopohjan kehittämiseen ja muihin soveltaviin tulosohtauksen kehittämistehtäviin
- Ohjataan Kieku-toimintamalli käyttöön kaikilla hallinnonaloilla yhteistyössä Palkeiden ja ao. hallinnonalojen kanssa sekä tuetaan hallinnonalojen käyttöönottohankkeita.
 - Aloitetaan vaiheen 2 toimeenpano talouspoliittisen ministerivaliokunnan päätöksen mukaisesti
 - Erä 1: YM, UM, PLM käyttöön 1.4.2014.
 - Erä 2: Tulli ja Poliisihallinto käyttöön 1.1.2015 mennessä.
 - Erän 3 (MMM, OKM, TPK) ja Erän 4 (STM, tutkimuslaitokset) osalta aloitetaan käyttöönottohankkeet siten että niiden käyttöönotto voidaan toteuttaa hyväksytyn aikataulun puitteissa vuoden 2015 aikana, Osallistutaan tarpeen mukaan mahdolliseen ministeriöiden yhteistä Kieku-tietojärjestelmän valmistelua koordinoivaan yhteistyöryhmään.

- RVL:n käyttöönotto 1.4.2014
- TORIn tuotantokäytön aloittaminen 1.1.2014.
- Toteutetaan Kieku-toimintamallin käyttöönoton valmistelussa vaiheeseen 2 siirtymisen edellyttämät kehittämistoimenpiteet Kieku-strategisen ohjausryhmän hyväksymän suunnitelman mukaisesti.
- Valtiokonttori osallistuu prosessin omistajien (BO ja HO) kanssa talouspoliittisen ministerivaliokunnan raportoinnin valmisteluun alkuvuonna 2014 Kiekun ja siihen liittyvien käyttöönottojen taloudellisen, toiminnallisen ja organisatorisen tarkastelun osalta sekä riskien ja mahdollisten henkilöstövaikutusten arviointiin ja etenemisehdotuksen laadintaan.
- Kiekun käyttöönotot sekä hankkeen aikaiset järjestelmän tuotantokäytön ja ylläpidon menot toteutetaan annetun rahoituksen puitteissa. (Vuosina 2008-2016 toteutuvat menot pysyvät 125 milj. euron raamissa, johon on sisällytetty aiemmin sovitut säästötoimenpiteet)
 - Lisäksi Kieku-hanke varautuu siihen, että Kiekun käytön korkeampaa kustannusta virastoille erityisesti palkanmaksussa voidaan joutua kompensoimaan osittain hankkeen rahoituksesta v. 2014.

Henkilöstöjohtamisen tukeminen, yhteinen henkilöstöhallinto ja sen kehittäminen

- Kehitetään valtion henkilöstöhallinnon prosesseja ja työvälineitä valtiovarainministeriön johdolla tehtävän henkilöstöhallinnon strategiatyön linjausten mukaisesti. Ohjataan virastoja Kieku-prosessien käyttöönotossa ja käytössä tavoitteena mahdollisimman yhtenäiset toimintatavat ja sopimustulkinnat.
- Selvitetään yhdessä valtiovarainministeriön kanssa valtion henkilöstöjohtamisen tueksi tarvittavien menetelmien ja palvelujen kokonaisuuden (mm. Kaiku-palvelut, Henkilöstöpalvelut) kehittämislinjaukset ottaen huomioon valtiontalouden ja virastojen tiukkeneva taloudellinen tilanne ja Vatu -tavoitteet. Varmistetaan, että Henkilöstöpalveluiden palvelukyky asiakkaalle säilyy hyvällä tasolla.
- Vakiinnutetaan ja koordinoidaan työhyvinvoinnin, työsuojelun ja uudelleensijoittumisen verkostojen toimintaa valtion hyvän henkilöstöjohtamisen tueksi.
- Jatketaan rekrytoinnin uuden järjestelmäpalvelun hankintaa, toteutusta ja käyttöönottoa sekä toteutetaan Valtiolle.fi-sivuston uudistaminen siten, että ne yhdessä muodostavat valtiontyönantajan tavoitteita vastaavan palvelukokonaisuuden.
- Vakiinnutetaan M2-järjestelmän siirron myötä muuttuneet roolit Valtiokonttorin ja Palkeiden välillä ja jatketaan valtion yhteisen matkustusprosessin sujuvuuden, tuottavuuden ja taloudellisuuden kehittämistä.

Kansalais- ja yhteisöpalvelut

- Tuotetaan tehokkaasti ja laadukkaasti kansalaispalveluja.
- Arvioidaan Kansalaisneuvonnan toiminnan käynnistyminen suhteessa odotuksiin, tehdään arvio palvelukonseptista ja sen muutostarpeesta sekä toteutetaan markkinointi yhteistyössä yleisneuvontapalveluhankkeen kanssa todetun tarpeen mukaisesti.

- Toteutetaan Suomi.fi -portaalin kehittämissuunnitelmaa tuottamalla kahden Palveluoppaan pilotit sekä osallistumalla Kansallisen palveluarkkitehtuurityön Kansalaisen palveluympäristön kehittämiseen. Lisäksi arvioidaan Suomi.fi-portaalin, siitä syntyvän uuden Kansalaisen palveluympäristön sekä Kansalaisneuvonnan sivuston siirtoa valtioneuvoston yhteiselle julkaisujärjestelmälle laatimalla asiasta hankesuunnitelma.
- Valmistaudutaan valtion vahingonkorvaustoiminnan osittaiseen keskittämiseen Valtiokonttoriin vuoden 2015 alusta asiaa valmistelleen työryhmän työn mukaisesti edellyttäen, että toiminnan edellyttämät voimavarat voidaan varmistaa ja lakiesitykset antaa eduskunnalle.
- Toimitaan PM:n ja STM:n asiantuntijana sotilastapaturmalainsäädännön uudistamisessa tavoitteena lain voimaantulo vuonna 2016. Valmistaudutaan omassa toiminnassa tapaturmalainsäädännön uudistukseen.
- Toteutetaan STM:n veteraanipoliittista ohjelmaa Valtiokonttorille kuuluvilta osiltaan.

Yhteiset ICT –palvelut

- Huolehditaan Valtion IT-palvelukeskuksen toiminnasta, kunnes siirto perustetaan virastoon tapahtuu.

Valtiokonttorin yhteiset toiminnan kehittämiseen liittyvät tavoitteet

- Vakiinnutetaan palveluprosesseista riippumattomien tukitoimintojen toiminta osana yhteistä hallintoa ja kehitetään sisäisten asiakkaiden palveluvaatimuksiin vastaamista yhtenäisen prosessin puitteissa lisäten samalla selkeyttä sekä sisäistä tehokkuutta.
- Jatketaan tiedonhallinnan esitutkimusta ja vaatimusmäärittelyä. Tavoitteena on esitutkimuksen perusteella määrittää Valtiokonttorin asianhallinnan tavoitetila sekä aloittaa tavoitetilan toteuttava toiminnan ja tietojärjestelmien kehittäminen sekä tietojärjestelmän hankinta.
- Varmistetaan TORI-siirtymävaiheen aikana häiriötön palvelutuotanto Valtiokonttorin toiminnassa ja Valtiokonttorin muille virastoille tuottamissa palveluissa.
- Valtiokonttori laatii energiatehokkuussuunnitelman vuoden 2014 aikana.

5 Resurssit

5.1 Henkilötyövuosia koskevien tavoitteiden seuranta

Valtiokonttorin htv-suunnitelma	Toteuma 2012	Arvio 2013	Tavoite 2014
	2012	2013	2014
Mom. 28.20.01	337	332	299
Mom. 28.20.06	95	85	0
Mom. 28.01.13	4	5	0
Erillisrahoitteiset	52	42	44
Valtiokonttori yhteensä	488	464	342

(Henkilötyövuosien suunnitelma on syyskuulta, ja on kehysuunnitelman mukainen.)

5.2 Kehykset

Toimintamenot menolajeittain ja palkallinen henkilötö

Toimintamenot ja palkallinen henkilötö Valtiokonttori (28.20.01) 1 000 €	Toteuma	Arvio	Tavoite
	2012	2013	2014
Henkilöstökulut	20 459	20 417	18 982
Palvelujen ostot	8 743	10 778	15 576
Muut kulut	5 200	2 937	3 992
Toimitilavuokrat	2 885	2 834	2 692
Investointimenot	3 759	2 785	3 414
Menot yhteensä	41 046	39 750	44 657
Henkilöstömäärä, htv	337	332	299

Erillisrahoitus

Erillisrahoitus	Toteuma	Arvio	Tavoite
	2012	2013	2014
Kieku, milj. e	16,5	20,1	16,8
Muu erillisrahoitus, milj. e*	6,1	7,6	2,1
Kieku, htv*	39,3	32,8	39,7
Muu erillisrahoitus, htv	12,9	9,2	4,1

*Ei sisällä Kiekussa henkilökierron kautta työskentelevien henkilötyövuosia.

Rahoitusasemalaskelma

Valtiokonttori on jatkanut toimintansa sopeuttamista vuoden 2013 aikana toteuttamalla yhteistoimintaneuvottelut tuotannollisista ja taloudellisista syistä. Toteutetuista sopeutustoimista huolimatta vuosien 2015-2018 kehystaso on edelleen liian alhainen Valtiokonttorin toiminnasta aiheutuviin menoihin nähden. Vuodelta 2013 siirtyvän määrärahan turvin voidaan vuoden 2014 toiminta toteuttaa suunnitellusti sekä osin varautua vuoden 2015 ennakoidun alijäämän kattamiseen.

Valtiokonttorin toimintamenot 28.20.01 1 000 €	Toteuma	Arvio	Tavoite
	2012	2013	2014
Mom.28.20.01	26 155	30 736	30 550
Nettoutettavat tulot	12 002	8 755	12 810
Menot	41 046	39 750	44 657
Säästö ko.vuotena/vuotena	-2 889	-260	-1 297
Siirto seuraavalle vuodelle	1 571	1 311	14

(Määrärahasuunnitelmat ovat syyskuulta, ja ovat kehysuunnitelman mukaiset.)

6 Sopimuksen voimassaolo ja seuranta

Sopimus on voimassa vuoden 2014 loppuun.

Sopimuksen toteutumisesta raportoidaan ministeriölle kaksi kertaa vuodessa (30.6. ja 31.12. tilanteesta). Sopimuksen toteutumista seurataan toimintavuoden aikana VM:n ja Valtiokonttorin välisissä neuvotteluissa, jotka pidetään ministeriön kutsumina myöhemmin sovittavina ajankohtina.

7 Allekirjoitukset

Helsingissä

kuuta 2014

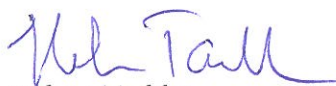
3. maaliskuuta 2014



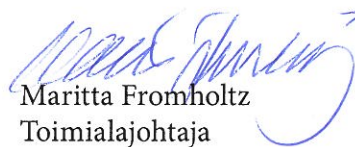
Jutta Urpilainen
Ministeri



Timo Laitinen
Pääjohtaja



Helena Tarkka
Hallinto- ja kehitysjohtaja



Maritta Fromholtz
Toimialajohtaja

