Meidän Suomi –
hallinto kansakunnan menestyksen rakentajana

Päivi Nerg
alivaltiosihteeri
Valtiovarainministeriö

Timo Reina
varatoimitusjohtaja
Kuntaliitto

Janne Kerkelä
osastopäällikkö
Valtioneuvoston kanslia

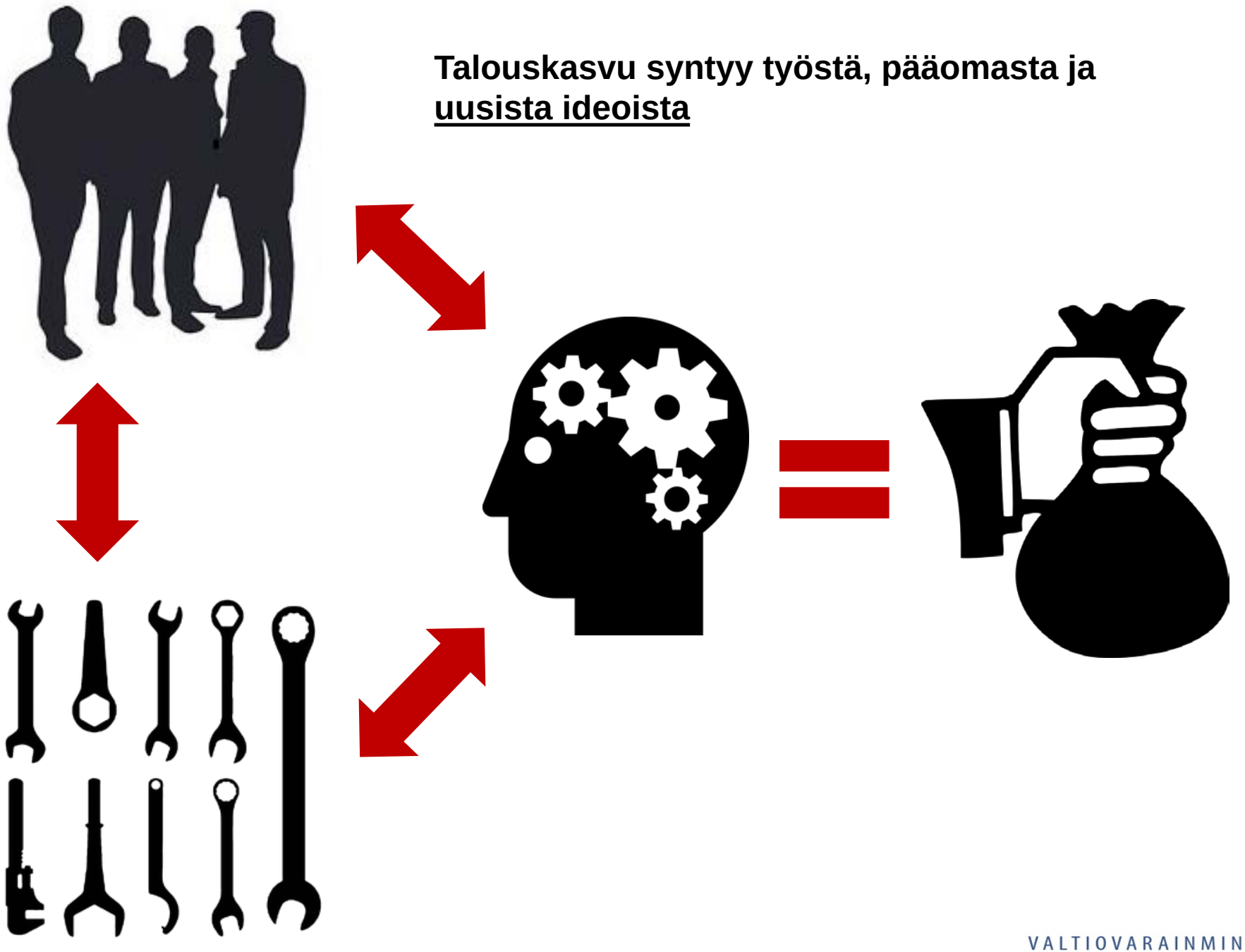
VALTIOVARAINMINISTERIÖ

Meidän Suomi – hallinto kansakunnan menestyksen rakentajana

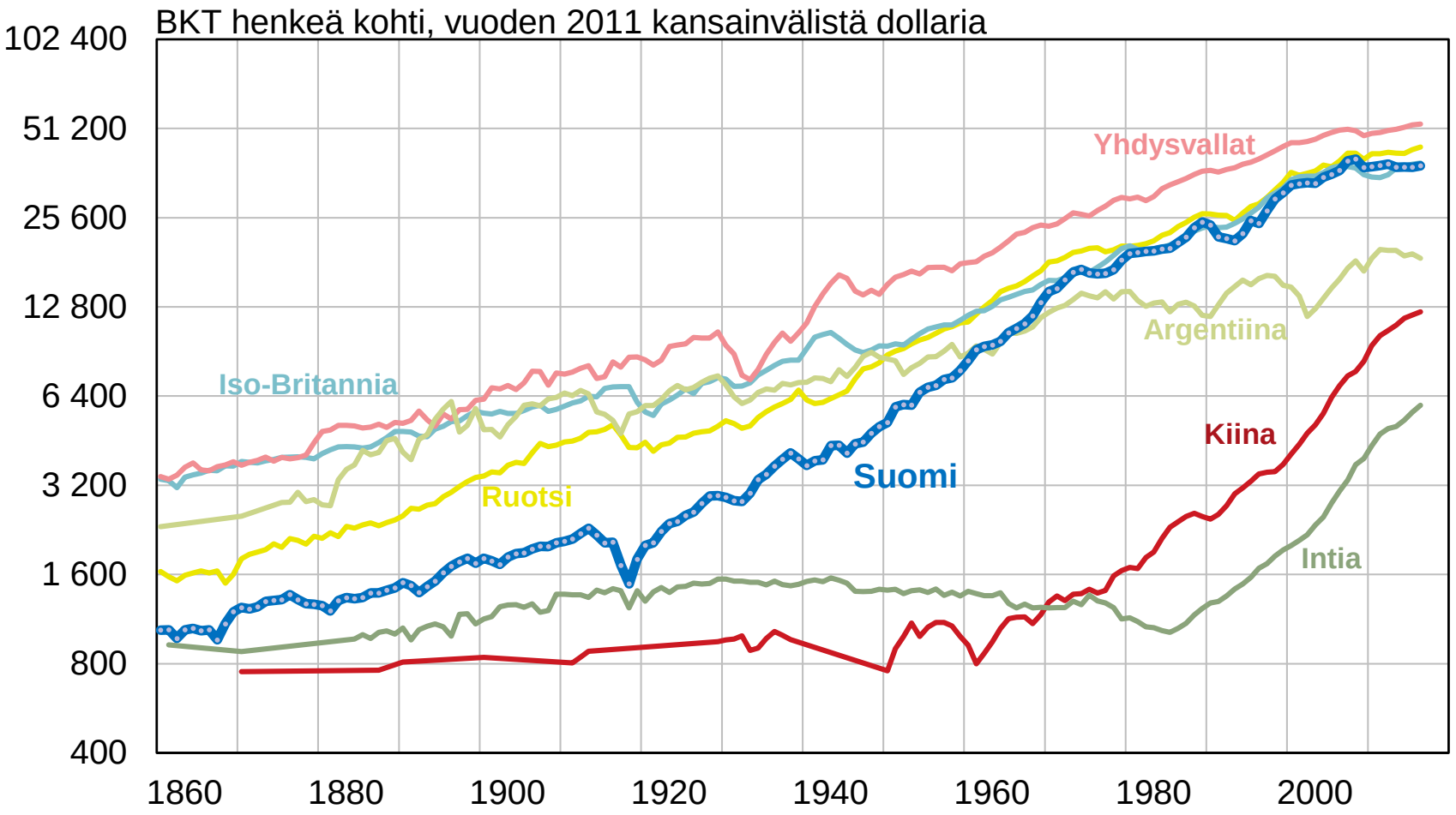
Hallintopolitiikan alivaltiosihteeri Päivi Nerg

7.5.2019 Valtio Expo

Talouskasvu syntyy työstä, pääomasta ja <u>uusista ideoista</u>



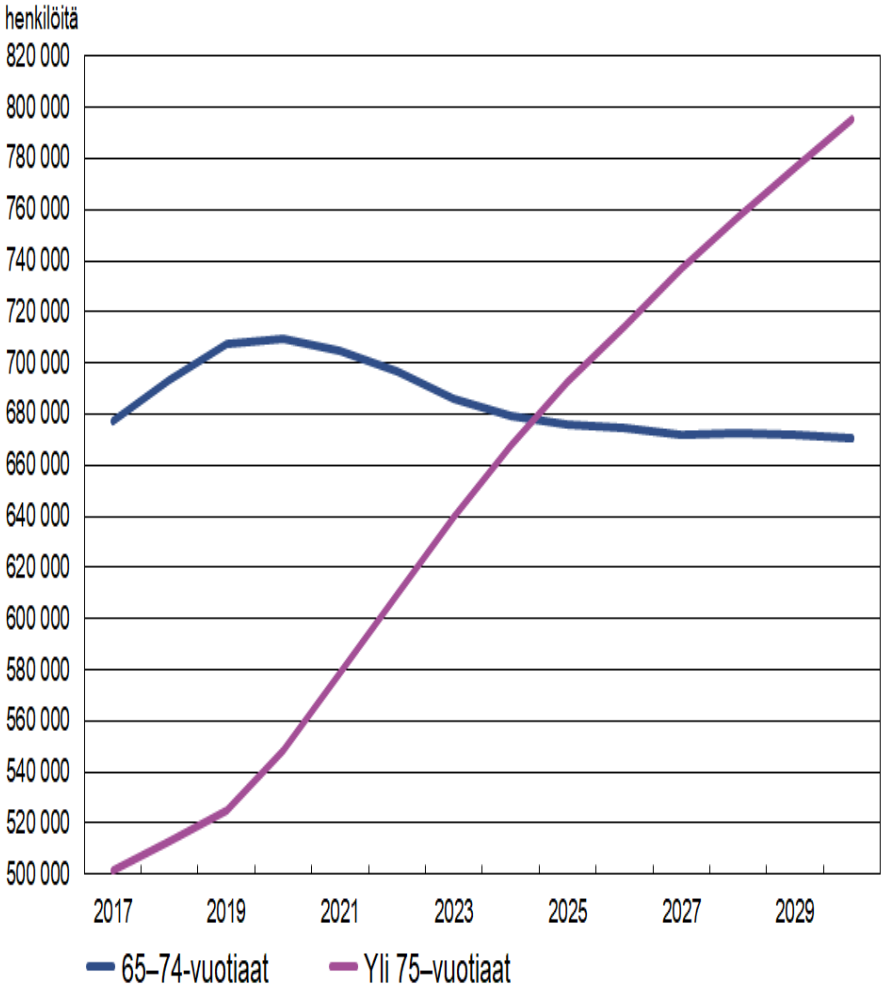
Suomi on ollut huikea taloudellinen menestystarina!



Lähde: Maddison Project Database 2018. Maidenväliseen vertailuun optimoitu aineisto. 35579

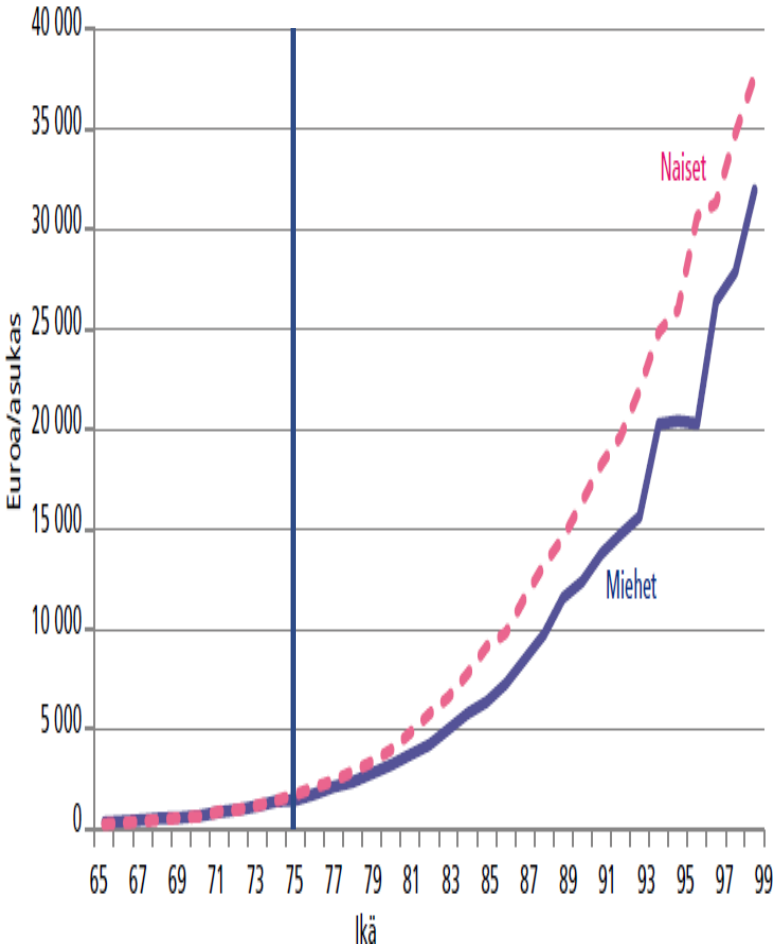
75 täyttäneet ydinryhmä julkisen talouden kannalta

65-74 ja 75+, määrä 2017-2030



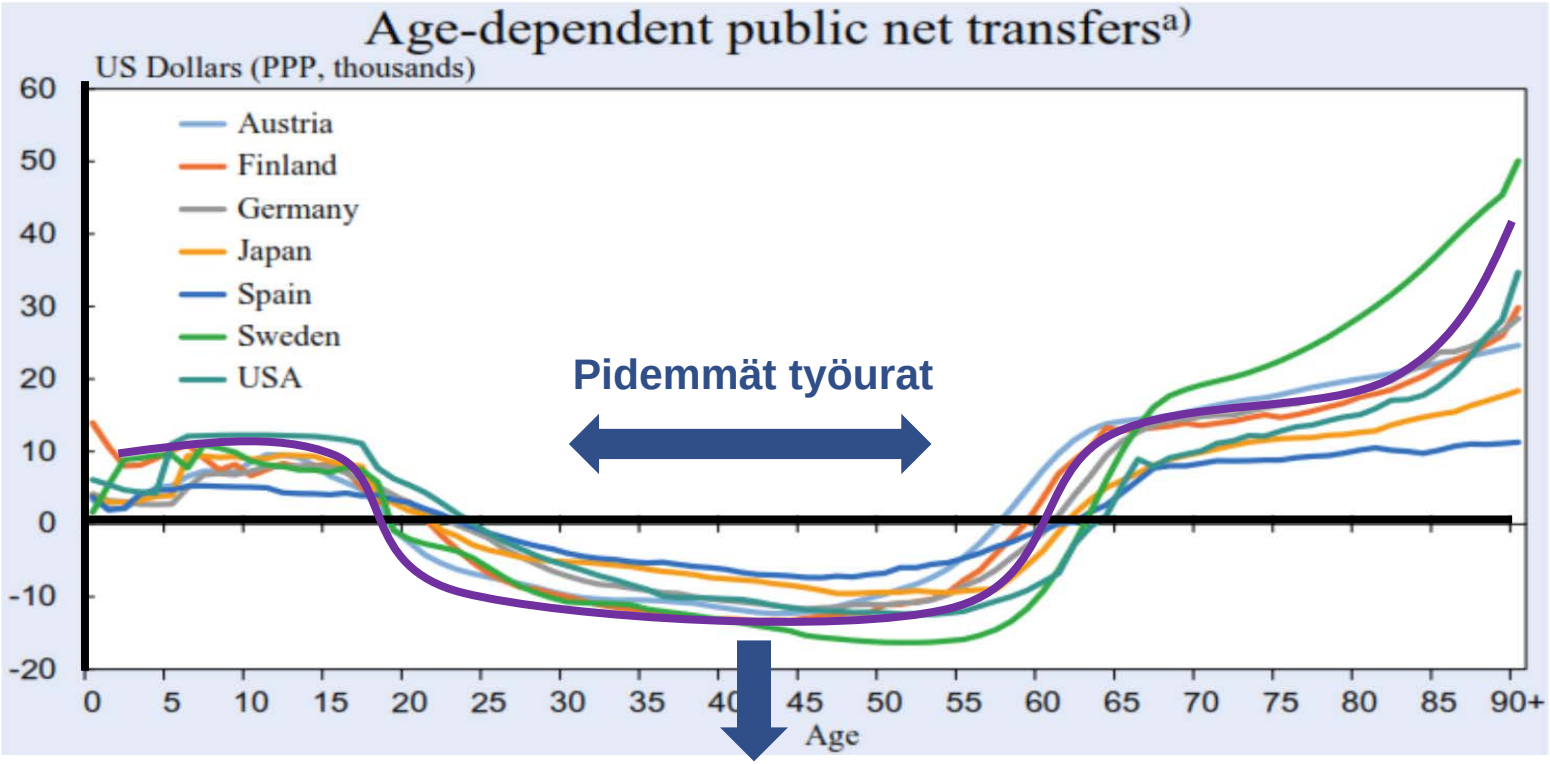
Lähde: Tilastokeskus, väestöennuste 2018

65 täyttäneiden hoivamenot, €/asukas



Lähde: THL

Hyvinvointivaltio tarvitsee enemmän nettomaksajia kestääkseen

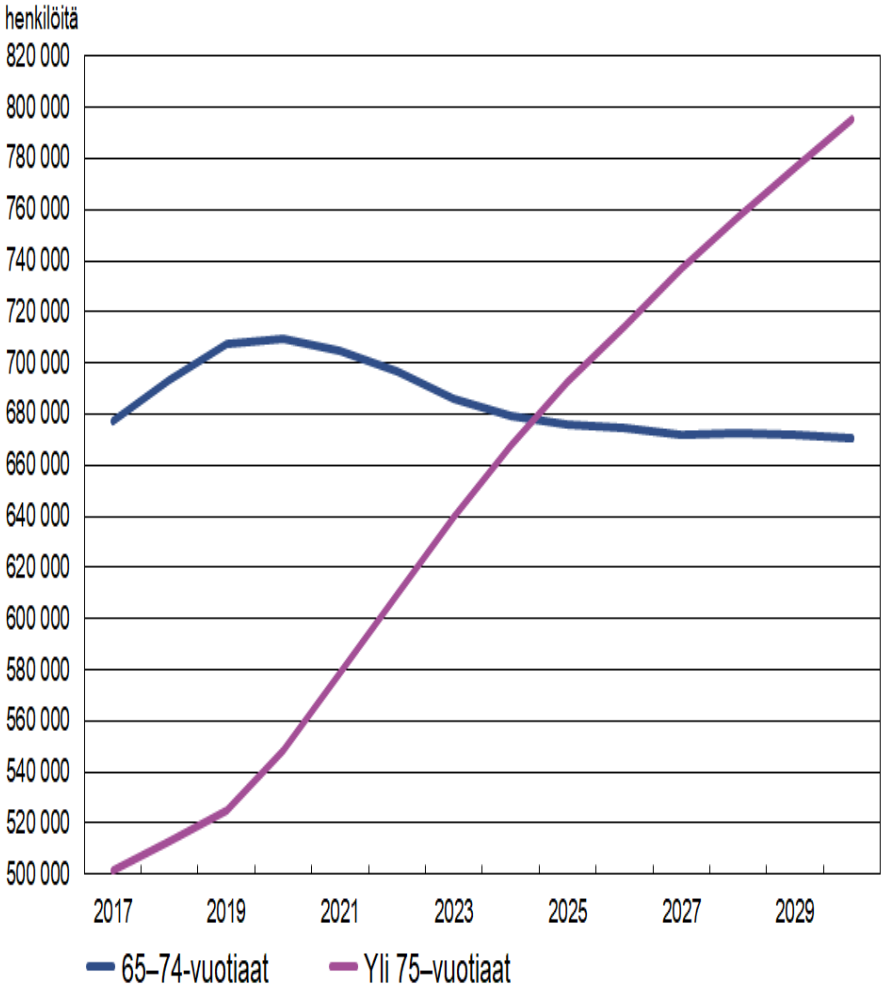


Korkeammat työllisyysasteet

Lähde: Andersen, Torben (2016),
Intergenerational fairness. EEAG 2016 report.

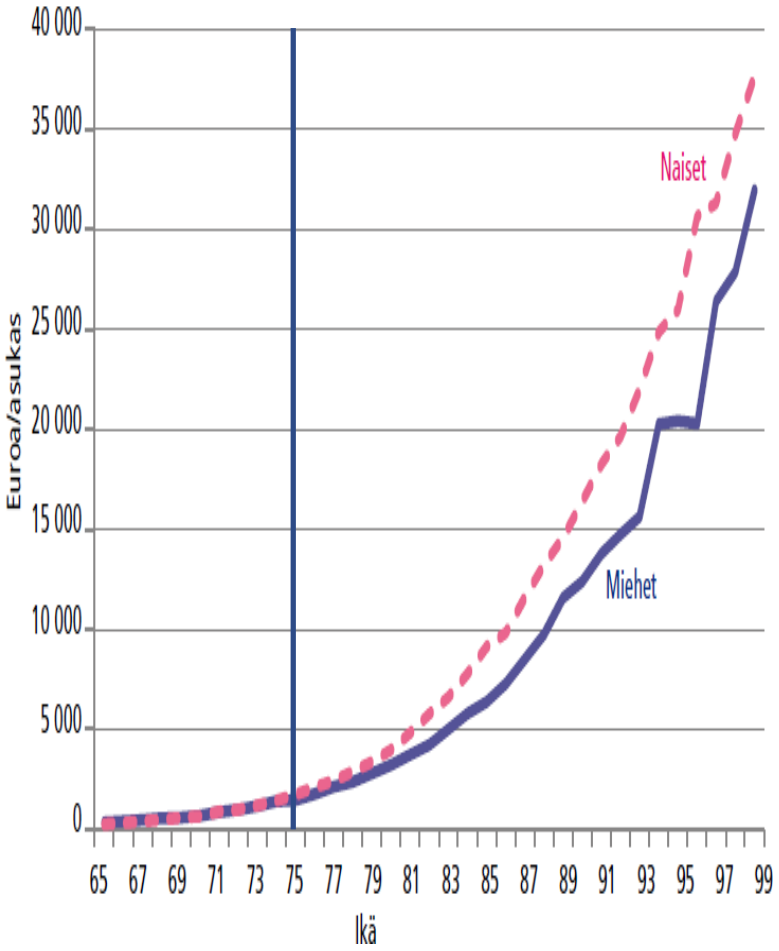
75 täyttäneet ydinryhmä julkisen talouden kannalta

65-74 ja 75+, määrä 2017-2030



Lähde: Tilastokeskus, väestöennuste 2018

65 täyttäneiden hoivamenot, €/asukas



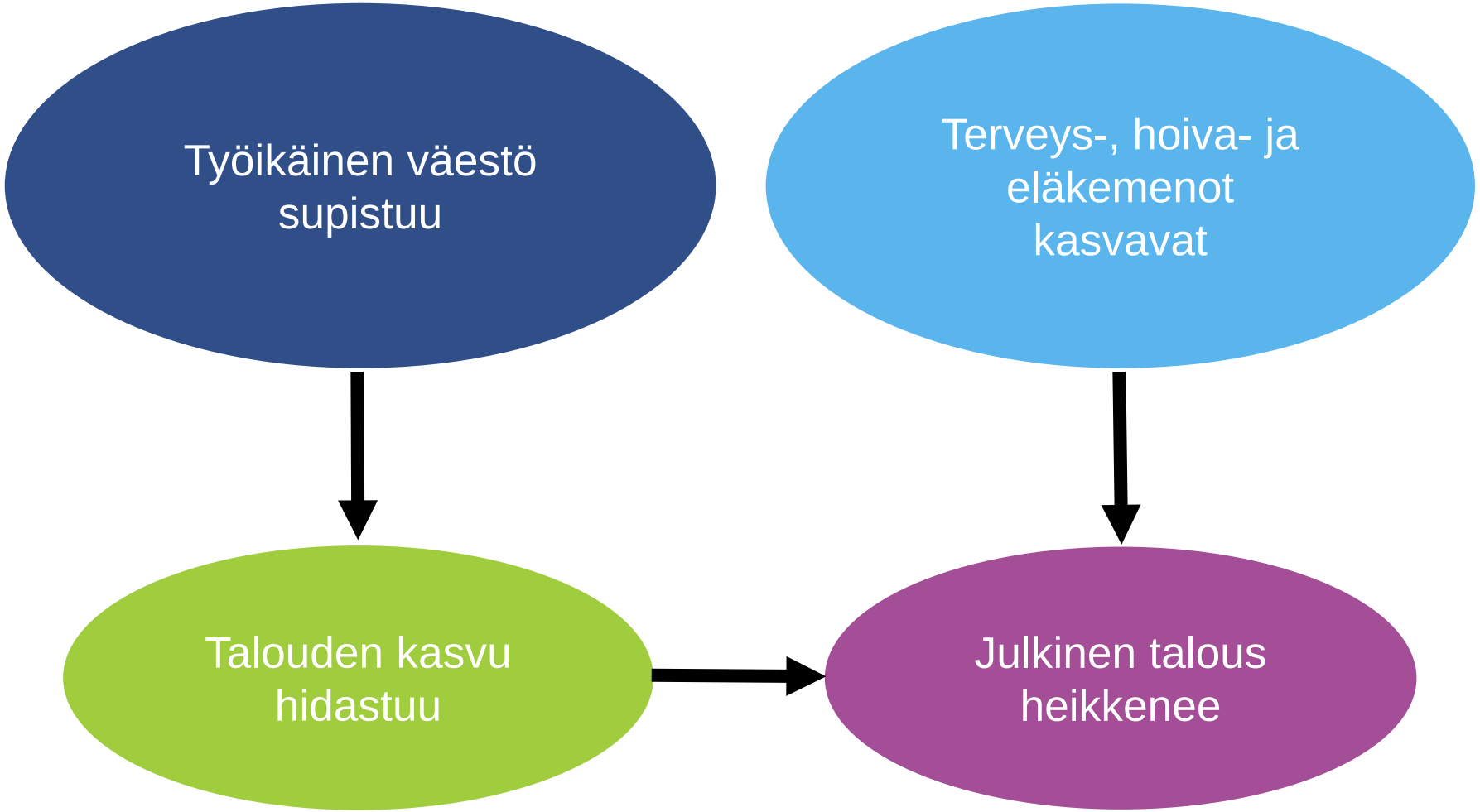
Lähde: THL

Eri tekijöiden vaikutus kestävyysvajeeseen

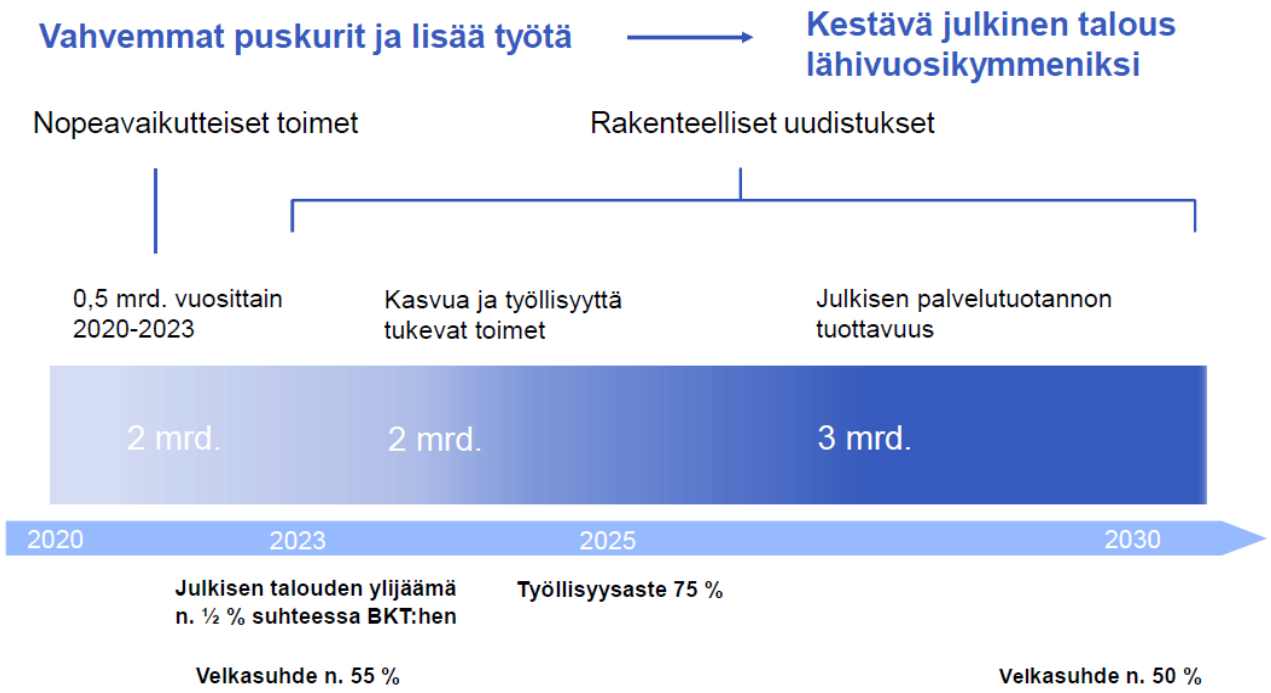
	Peruslaskelma (joulukuu 2018)	Muutos, %-yks.	Vaikutus kestävyys-vajeeseen*, %-yks.
Yleisen tuottavuuden (ja reaaliansioiden) kasvu	keskimäärin 1,4 %	+ 0,5	-0,5
Työllisyysaste	päätyy 72,5 prosenttiin v. 2070 mennessä	+ 1,0	-0,4
Julkisten sote-palveluiden tuottavuuden kasvu	0 %	+ 0,5	-1,8
Julkisen talouden raken-teellinen perusjäämä / BKT v. t+4**	0,3 %	+ 1,0	-1,0
Sijoitusten reaalituotto ja julkisen velan reaalikorko		- 0,5	+ 0,7
- josta julkisen velan korko ja valtion ja kuntien korkosijoi-tusten tuotto	2 %		
- josta valtion ja kun-tien osaketulot	4 %		
- josta työeläkevarat	3,5 %		

* Laskelmat on tehty valtiovarainministeriön joulukuun 2018 kestävyysvajelaskelmien perusteel-la (oletusmuutosten vaikutukset pysyvät laskentakierroksesta toiseen vakaina).
** Alijäämä ilman korkomenoja.

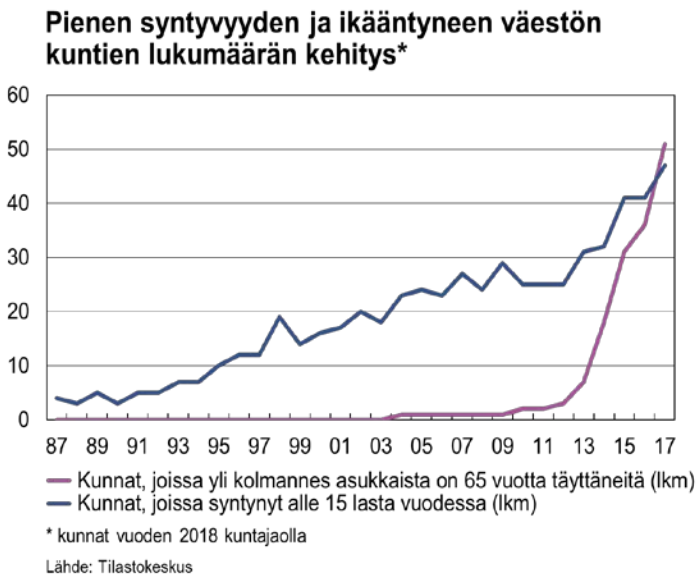
Väestön ikääntyminen heikentää julkista taloutta



Tavoitteeksi vahvemmat puskurit ja julkisen talouden kestävyys

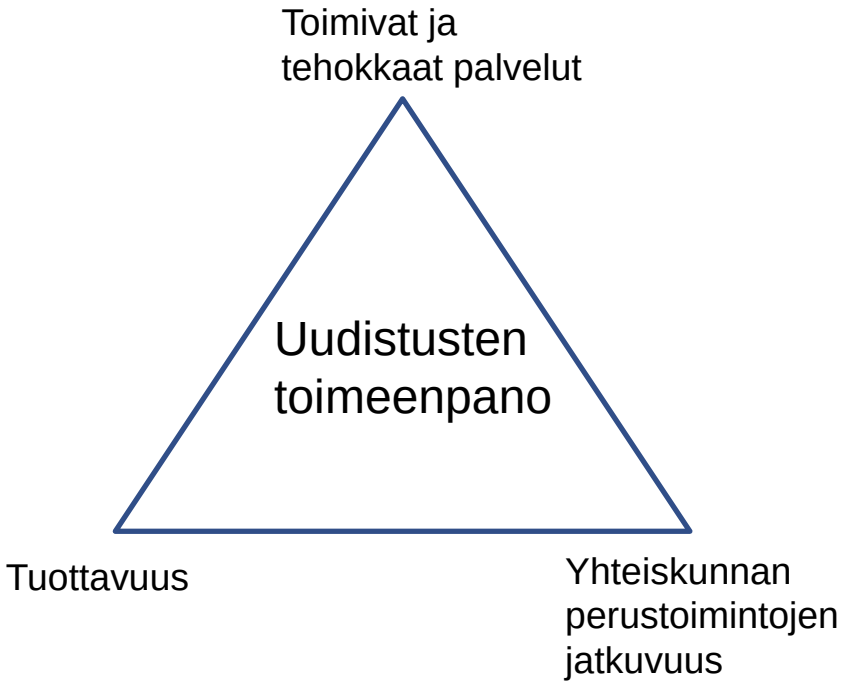


Kuntien eriytymiskehityksen hallintaa varten tarvitaan laaja kansallinen tilannearvio



- Kuntien eriytymisen johdosta kuntien tulevaisuuden näkymistä on tehtävä kokonaisvaltainen tilannekuva, jonka pohjalle yli hallituskausien ulottuvat, parlamentaariseen valmisteluun perustuvat politiikkavalinnat on johdonmukaista perustaa.
- On selvitettävä tarpeet kehittää kuntien rakenteita, rahoitusta ja mahdollisuudet tehtävien eriyttämiseen.
- Nykyistä pitkäjänteisemmällä, koordinoidummalla ja monimuotoisemmalla kaupunkipolitiikalla voidaan osaltaan vastata kaupunkien kehittämistarpeisiin.
- Samalla on huomioitava, että kuntien talous ei kestä tehtävien lisäämistä tai laajentamista, ellei vastaavasti joitain muita tehtäviä vähennetä.

Julkisen hallinnon on yhdessä varmistettava julkisen talouden kestävyys



- Julkista hallintoa on kehitettävä kokonaisuutena.
- Valtionhallinnon, alueiden/maakuntien ja kuntien välisen uudistuvan työnjaon ja yhteistyön tehokas toimeenpano on varmistettava julkisen talouden kestävyyden turvaamiseksi.
- Uudistusten toimeenpanossa on tunnistettava, millä hallinnon tasolla parhaiten varmistetaan yhteiskunnan perustoimintojen jatkuvuus, missä on saavutettavissa parhaiten tuottavuushyötyjä ja miten varmistetaan toimivat ja tehokkaat palvelut.

Työnjako kunta-maakunta-valtio

Kunnat

Paikallisen osallistumisen, demokratian ja elinvoiman yhteisöjä, jotka hoitavat asukkaiden päättämiä itsehallintotehtäviä ja laissa säädettyjä paikallisia tehtäviä.

- Osaaminen ja sivistys
- Terveys ja hyvinvointi
- Liikunta ja kulttuuri
- Nuorisotoimi
- Paikallinen elinkeinopolitiikka
- Maankäyttö ja rakentaminen

Maakunnat

- Sosiaali- ja terveydenhuolto
- Hyvinvoinnin ja terveyden sekä turvallisuuden edistämisen asiantuntija
- Pelastustoimi
- Ympäristöterveydenhuolto
- Aluekehittäminen
- Alueiden käytön ja rakentamisen ohjaus
- Työ- ja elinkeinopalvelut
- Liikennejärjestelmäsuunnittelu ja joukkoliikenteen alueellinen suunnittelu
- Maaseudun kehittäminen ja lomituspalvelut

Valtio

- Oikeusvaltion ylläpito ja kehitys
- Perusoikeuksien turvaaminen ja arviointi
- Turvallisuustehtävät
- Valtakunnalliset ja kv-tehtävät
- Yleinen edunvalvonta

JULKISEN JOHTAMISEN KÄRKI –2023

"Tuuli nousee – on uskallettava elää",
Paul Valery

MUUTOKSEN TUULET

Väestön kehitys ja hyvinvoinnin turvaaminen

Ympäristö ja kestävä kehitys

Teknologia ja työelämän uudistuminen

VALTIONHALLINNON JOHDON tuki

JULKISEN JOHTAMISEN MAAMERKIT 2023

- Tieto ja tekoäly
- Etiikka ja ammattitaito
- Yhteisyys ja luottamus

Rohkeus ja uudistumiskyky

Luottamus ja yhdessä tekeminen

Kansalaiset ja asiakkaat keskiössä

HALLINNON UUDISTUKSET

Johtamisvalmennus • Verkostot • Tuki

YHTEINEN JOHTAMISEN KEHITTÄMINEN

JULKISEN JOHTAMISEN KÄRKI –2023 (2)

2015 2019 2023

JOHTAMISEN KÄRKIHANKKEET

1. Yhtenäisempi valtioneuvosto ja valtionhallinto
2. Johtamisen ja toimeenpanon uudistaminen

ennakointia

JULKISEN JOHTAMISEN MAAMERKIT 2023

1. Tieto ja tekoäly johdon työkaluina?
2. Eettisesti ja ammatillisesti korkeatasoinen johto?
3. Poikkihallinnollisuus, yhtenäinen toimintakulttuuri ja luottamus eri toimijoiden välillä?

HALLINTORAKENTEIDEN JA JÄRJESTELMIEN UUDISTUKSET

- Kustannusvaikuttavuuden ja tuottavuuden jatkuva parantaminen
- Hyvä julkinen hallinto ja uudistuminen
- Osallisuuden ja kansalaisten luottamuksen vahvistaminen

YHTEINEN JOHTAMISEN KEHITTÄMINEN

- Yhtenäisyys – Moninaisuus
- Luottamus – Vastuullisuus

VALTIOVARAINMINISTERIÖ

Kiitos!

Hallintopolitiikan alivaltiosihteeri Päivi Nerg
Valtiovarainministeriö

VALTIOVARAINMINISTERIÖ

Alueellistamispolitiikka ja -periaatteet 2020-luvulla –selvityshenkilöhankkeen ehdotukset:

Valtio alueiden, alueet valtion voimavarana – Alueellistamisesta paikkariippumattomaan työhön

7.5.2019

Kuntaliiton varatoimitusjohtaja Timo Reina

Selvityshenkilöhankkeen tavoitteet ja toimikausi

- Selvityshenkilöhankkeen tavoitteena oli **tehdä ehdotuksia alueellistamisen toimintatapojen ja lainsäädännön uudistamiseksi.**
  Työssä tuli huomioida valtion budjettitalouden puitteissa tehtävän työn 2010-luvulla toteutuneet ja ennakoitavissa olevat kehityssuunnat, johtaminen, digitalisaatio sekä paikkariippumattoman ja monipaikkaisen työn mahdollisuudet
- Selvityshenkilöiksi kutsuttiin Kuntaliiton varatoimitusjohtaja ***Timo Reina*** ja kokoomuksen ministeriryhmän valtiosihteeri, työelämäprofessori ***Anna-Kaisa Ikonen***.
- Hankkeen toimikausi oli 1.8.2018 – 31.1.2019.
- Selvityshenkilöt kuulivat työssään alueellistamisen koordinaatioryhmää, kansliapäällikkökokousta, hallintovaliokuntaa, maakuntajohtajia, kunnanjohtajia, suurten kaupunkien johtajia, aluehallinnon edustajia, virkamiesjohtoa sekä kymmeniä muita tarpeellisiksi katsomiaan asiantuntijoita ja tahoja.
- Ehdotus perusteluineen ja arviointeineen laadittiin raportin muotoon, joka luovutettiin kunta- ja uudistusministerille 12.2.2019.
- Raportti sisälsi 30 kehittämisehdotusta, joista tässä esityksessä käyn läpi keskeisimmät.

Valtio tarvitsee uuden strategian ja selkeät tavoitteet alueelliseen läsnäoloon ja paikkariippumattomuuteen

- Uuden hallituksen ohjelmaan kirjataan selkeä strateginen tahtotila paikkariippumattomuuteen ja työn siirtoon perustuvalle uudelle alueellistamiselle ja valtion läsnäololle sekä toiminnalle eri osissa maata vuoteen 2030 saakka. Valtion toiminnasta ja läsnäolosta alueilla sekä sitä koskevista tavoitteista ja linjauksista annetaan vuoden 2019 aikana selonteko eduskunnalle, mikä mahdollistaa myös parlamentaarisen sitouttamisen ja sitoutumisen.
- Valtion toiminnasta alueilla laaditaan vaalikauden alussa valtioneuvoston periaatepäätös, joka uudistetaan vaalikausittain. Periaatepäätöksessä asetetaan selkeät ja mitattavissa olevat tavoitteet sille, millaista valtion toimintaa ja läsnäoloa alueilla tavoitellaan vuoteen 2030 mennessä. Tätä koskeva toteutussuunnitelma laaditaan hallinnonaloittain. Tavoitteet otetaan mukaan JTS-, talousarvio-, tulosohjausprosesseihin sekä johtamissopimuksiin. Tavoitteiden toteutumista seurataan osana hallitusohjelman toteutumisen raportointia ja hallituksen vuosikertomuksia.
- Ensisijaista on vahvistaa aiemmin alueellistettuja tai alueilla muutoin toimivia valtion toimintayksiköitä systemaattisesti ja siten tukea osaamisklustereiden vahvistumista.
- Monipaikkaisen ja paikkariippumattoman työskentelyn edistämiseksi valtion keskushallinnon nyt pääkaupunkiseudulla tehtäviä virka- ja työtehtäviä tulee voida lähtökohtaisesti tehtävien luonne huomioiden tehdä myös muualla maassa. Tämä edellyttää etä- ja joustotyön mahdollistamista myös käytännössä nykyistä selvästi laajemmin sekä virkapaikan tai toissijaisen virkapaikan määrittämistä vapaammin myös muualle kuin viraston toimipaikkaan. Pidemmällä aikavälillä tavoitteena tulee olla yhdenvertainen tehtävien hoitaminen paikasta riippumatta.

Toimitila- ja ICT-ratkaisut, johtaminen ja henkilöstöpolitiikka paikkariippumattomuuden mahdollistajina

- Paikkariippumattoman ja monipaikkaisen työskentelyn edistämiseksi sekä laajamittaisen etätyön tukemiseksi perustetaan systemaattisesti yhteistyöskentely-ympäristöjä maan eri osiin. ICT-järjestelmät laitetaan kuntoon tämän mahdollistamiseksi.
- Laaditaan selvitys tyhjänä tai vajaakäytössä olevista verorahoitteisista (mm. valtio, kunnat, Kela) toimitiloista ja suunnitelma siitä, millä tavalla tiloja voitaisiin hyödyntää yhteistyöskentelyn tai yhteispalvelun tarpeisiin. Mahdollistetaan joustava toimitilojen tarjoaminen julkisen sektorin toimijoiden kesken sekä perustetaan julkisen hallinnon yhteinen toimitilaryhmä edistämään toimitilojen tehokasta ja yhteistä käyttöä.
- Valtio tunnistaa nykyistä paremmin monipaikkaisuuden ja paikkariippumattomuuden henkilöstöpolitiikassaan ja joustavoittaa käytäntöjä niiden edistämiseksi.
- Käynnistetään laaja johtamisen kehittämisohjelma, koska monipaikkaisen ja paikkariippumattoman työn johtaminen vaatii erilaista otetta kuin esimiestyö ja johtaminen fyysisesti yhtenäisessä yksikössä.
- Poistetaan monipaikkaisen työnteon esteitä mm. uudistamalla etätyö- ja työaikakäytäntöjä, sekä henkilöstöpolitiikkaa ja muutostilanteiden henkilöstöpoliittisia periaatteita.

Osaamiskeskittymien vahvistaminen, valtion, alueiden ja kuntien välisen vuoropuhelun tiivistäminen sekä yhteispalvelun kehittäminen

- Valtio edistää osaamiskeskittymien rakentumista yliopistokaupunkeihin tuomalla omia asiantuntijaresurssejaan mukaan klustereihin.
- Valtio edistää laajemminkin henkilöstönsä kokoaikaisia tai osittaisiakin työskentelymahdollisuuksia erityisesti suurimmissa kaupungeissa mm. tilaratkaisuilla ja henkilöstöpolitiikalla. Nämä keskittymät voivat tarvittaessa toimia tukikohtina myös muualla maakunnassa tehtävälle monipaikkaiselle/ paikkariippumattomalle työlle.
- Valtio tunnistaa ratkaisuissaan monipuolisen työpaikkarakenteen (muun muassa ns. puolisotyöpaikkojen) merkityksen erityisesti seutukaupungeille.
- Valtion toiminta alueilla ja alueellistamismahdollisuudet kytketään osaksi valtion, kuntien ja alueiden välisiä sopimusmenettelyjä (mm. kasvusopimukset ja Silta-sopimukset).
- Valtio rakentaa kaupunkien kanssa strategista kumppanuutta. Sopimuksellinen yhteistyö ja tarvittaessa uudenlainen vastuunjako tehtävissä voivat avata uusia mahdollisuuksia tulevaisuuden alueellistamiselle. Alueita ja kuntia osallistetaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa valtion toimintojen sijoittamista koskevaan valmisteluun.
- Julkisen hallinnon yhteispalvelua ja yhteisiä asiointipisteitä kehitetään voimakkaasti ja tavoitteellisesti ja kannustetaan hakemaan uusia kumppanuuksia myös julkisen sektorin ulkopuolelta. Palvelupistettään sulkevalle tai uudelleenjärjestelevälle valtion viranomaiselle säädetään velvollisuus turvata riittävä palvelutaso esimerkiksi yhteispalveluun osallistumalla.

Alueellistamisen päätöksentekoprosessi ja lainsäädäntö on uudistettava

- Alueellistamisen koordinaatioryhmä lakkautetaan ja sen tilalle perustetaan tehtäviltään, kokoonpanoltaan ja rooliltaan uusi ”Valtion alueellisen toiminnan arviointineuvosto”, jonka asettaa valtioneuvosto.
- Valtion toimintojen sijoittamis- tai lakkauttamispäätöksiä tehtäessä huomioidaan nykyistä laajemmin alueen kokonaistilanne mukaan lukien vaikutukset elinkeinorakenteisiin ja työpaikkatarjontaan.
- Alueellistamista koskevaan lainsäädäntöön kirjattavissa tavoitteissa tulee huomioida:
  - valtion tehtävien tuloksellinen hoitaminen, työvoiman ja osaamisen saatavuuden turvaaminen
  - valtion kilpailukyky työnantajana
  - mahdollisuus paikkariippumattomaan ja monipaikkaiseen työskentelyyn
  - maan tasapainoinen kehittäminen ja työllisyyden sekä elinvoimaisuuden tukeminen maan eri osissa
  - osaamiskeskittymien ja valtion sekä alueiden vuorovaikutuksen tukeminen
  - ilmastonmuutoksen hillintä.
- Alueellistamislainsäädäntöä muutetaan niin, että perustettaessa uusi valtion yksikkö tai toiminto tai laajennettaessa olennaisesti olemassa olevaa yksikköä tai toimintoa, sijoittaminen pääkaupunkiseudulle voidaan tehdä vain valtioneuvoston päätöksellä.
- Yhtenäistetään menettelytavat siitä, millä tavalla ja millä säädöstasolla valtion toimintojen alueellisesta toiminnasta ja toimintayksikköjen perustamisesta tai lakkauttamisesta säädetään.

VALTIOVARAINMINISTERIÖ

Virasto 2020-luvulla -selvitystyö:

Virastomuodon kehittämisehdotukset ja niiden toimeenpanosuunnitelmat

7.5.2019

Osastopäällikkö Janne Kerkelä, valtioneuvoston kanslia

Virasto 2020-luvulla selvitystyö

- Virasto 2020-luvulla –selvitystyön tavoitteena oli tunnistaa virastomuotoon liittyvät uudistustarpeet ja laatia kehittämisehdotukset valtion virastojen ja laitosten toiminnallisen joustavuuden lisäämiseksi ja toimintakyvyn parantamiseksi.
- Varsinaisen työryhmän lisäksi työhön osallistui laaja-alainen kumppanuusverkosto. Valtiovarainministeriön virkamiehistä koottu sihteeristö vastasi kehittämistyön koordinaatiosta.
- Kehittämisehdotukset rajattiin vaikuttavimpiin, todennettavissa ja toteutettavissa oleviin.
- Laajassa valmistelussa tunnistettiin lisäksi paljon kehittämisehdotuksia esimerkiksi ohjaukseen, johtamiseen, liikkuvuuden edistämiseen, toimitiloihin ja toimintatapoihin liittyen.

Kehittämisehdotukset

Rahoitus ja investoinnit

Virasto-organisaatio

Asiakaspalveluverkosto

Jatkoselvitettävät

Rahoitus ja investoinnit

1. Selvitetään tarkemmin virastojen määrärahojen budjetointikäytännön uudistamistarpeita sekä suuren siirtyvän erän taustalla olevia syitä ja mekanismeja.

2. Virastojen toimintamenomomenttien siirtomäärärahamääritelmää pidennetään nykyisestä kahdesta vuodesta kolmeen tai jopa viiteen.
   Virastojen toiminnan kehittämiseen kohdistettaville kehittämispanostuksille asetetaan sekä sisällölliset että euromääräiset tavoitteet sekä valtioneuvosto- että hallinnonalatasolla.
   Kehittämällä investointilaskentaa ja vaikuttavuusinvestointien laskentaa, pystyttäisiin paremmin arvioimaan, miten hyödyt syntyvät kokonaistaloudellisesta näkökulmasta.

3. Poikkihallinnollisten temaattisten kokonaisuuksien osuutta budjetista kasvatetaan.
   Samalla huolehditaan siitä, että kyseisten määrärahojen johto-, valta- ja vastuusuhteet sekä tavoitteet ovat selkeät.

Toimeenpano: Valtiovarainministeriön budjettiosasto asettaa hankkeen valtion talousarvion, julkisen talouden suunnitelman ja näiden valmistelua palvelevan tietojärjestelmäratkaisun kehittämiseksi.
Työryhmä ehdottaa, että asetettavassa hankkeessa ja muussa talousarvion kehittämisessä otetaan huomioon valtion virastojen budjetointikäytäntöjen uudistaminen ja työryhmän kehittämisehdotukset.

Viraston organisaatio

Työryhmä ehdottaa, että **laaditaan *valtioneuvostotasoinen ja kattava ohje virastomuotoisen toiminnan järjestämisen periaatteista*.**
Harkintanäkökohdat: Virastomuodon peruspiirteet, käyttöympäristö, toiminnalliset ja taloudelliset ja muut reunaehdot.
Tarkoituksena on lisätä lainsäädännön yhteismitallisuutta, systemaattisuutta, kattavuutta ja läpinäkyvyyttä.
Ohjeeseen on mahdollista sisällyttää myös viraston hallintosäädösten perusmalli.

Toimeenpano: Ohjeen valmisteluun on nimetty poikkihallinnollinen valmisteluverkosto. Valmistelussa hyödynnetään olemassa olevien forumien asiantuntemusta sekä asiantuntijakuulemisia. Ohjeluonnos lähetetään myös kommenttikierrokselle ministeriöihin, VTV:lle ja Oikeuskanslerinvirastoon toukokuun loppupuolella. Ohje pyritään saamaan valmiiksi 15.6.2019 mennessä.

Virastojen asiakaspalveluverkostoon liittyvät kehittämisehdotukset

Työryhmä ehdottaa, että valtion virastojen aukiolosta annettu asetus kumotaan ja valtion virastojen aukioloa ja asiakaspalvelun muuta yleistä järjestämistä ohjattaisiin jatkossa valtiovarainministeriön määräyksillä ja tarvittaessa myös poliittisilla linjauksilla perustuen kansalaisten palvelutarpeisiin.

Toimeenpano: Kysymys virastojen aukiolon merkityksestä ja järjestämisestä liittyy olennaisesti laajempiin rakennepoliittisiin kysymyksiin. Asetuksen kumoaminen edellyttää säädösvaikutusten tarkempaa selvittämistä sekä yhdenmukaisia ja yhteensopivia ratkaisuja.
Kokonaisratkaisujen eteenpäin vieminen edellyttää linjauksia tulevalta hallitukselta. Ensin toteutettaisiin esiselvitys ja vasta sitten hanke laajemmassa yhteydessä.

Toimipaikkaverkoston tuottavuuteen liittyen on käynnissä Kansalaisten asiointi- ja julkisen palveluverkoston kehittämistarpeiden analyysiä koskeva hanke.

Jatkoselvitettävät kehittämisteemat

Työryhmä ehdotti lisäksi

1) ***virkavastuun alasta, merkityksestä ja mahdollista muutostarpeista suhteessa viranomaisen ja työnantajan vastuuseen tulisi laatia laajapohjainen selvitys***
   Toimeenpano: Valtiovarainministeriö valmistelee VN TEAS –hankehakemuksen.

2) ***valtion henkilöstöpolitiikan alaa, muutosturvaa, merkitystä ja mahdollisia muutostarpeita valtion organisaatiomuotojen välisissä suhteissa tulisi jatkoselvittää.***
   Toimeenpano: Valtiovarainministeriö asetti 31.1.2019 muutosturvatyöryhmän. Työryhmä raportoi työstään loppuraportilla 14.6.2019 mennessä.

3) ***konsernipalveluiden asiakaslähtöisyydelle tulee asettaa selkeät tavoitteet ja yhteisten palveluiden käyttövelvoitteiden ja -mahdollisuuksien alaa, merkitystä ja mahdollisia muutostarpeita tulee selvittää***

   - konsernitoimijoiden yhteisiä palvelukokonaisuuksia virastojen tarpeisiin
   - tulee huomioida entistä paremmin kustannustehokkuus ja toimia nykyistä enemmän markkinaehtoisten palveluprosessien periaatteiden mukaisesti

Toimeenpano: Konsernipalveluiden jatkokehittämisessä kuvataan vuoden 2019 aikana nykytilan palvelujen tilanne (palvelukartta) ja tavoitetilan palvelut yhtenäisellä tavalla. Asiakassegmenttien edustajat otetaan konsernipalveluiden jatkokehittämistyöhön mukaan.