



12.11.2021

## Julkisen johtamisen yhteistyöryhmän kokous

Aika	ke 1.9. 2021 klo 11.30 – 12.40	
Paikka	Teams	
Osallistujat	Päivi Nerg, alivaltiosihteeri, puheenjohtaja Jani Pitkäniemi, ylijohtaja Katju Holkeri, finanssineuvos Kirsi Varhila, kansliapäällikkö Seppo Määttä, osastopäällikkö Timo Laitinen, pääjohtaja Kimmo Peltonen, pääjohtaja Minna Karhunen, toimitusjohtaja Ritva Viljanen, kaupunginjohtaja Inga Nyholm, yhteysjohtaja Timo Koivisto, kaupunginjohtaja Rinna Ikola-Norrbacka, kunnanjohtaja Kari-Pekka Mäki-Lohiluoma, johtaja Timo Kietäväinen, toimitusjohtaja Juha S. Niemelä, toimitusjohtaja Pauli Harju, maakuntajohtaja Jari Stenvall, professori Ari Holopainen, finanssineuvos Johanna Nurmi, finanssineuvos	valtiovarainministeriö valtiovarainministeriö valtiovarainministeriö sosiaali- ja terveysministeriö valtioneuvoston kanslia Valtiokonttori Tukes Suomen Kuntaliitto Vantaan kaupunki Helsingin kaupunki Jyväskylän kaupunki Asikkalan kunta Kansaneläkelaitos KELA Keva Metsähallitus Pohjois-Pohjanmaan liitto Tampereen yliopisto valtiovarainministeriö (sihteeri) valtiovarainministeriö (sihteeri)
Poissa	Jarkko Majava, kehittämispäällikkö	Suomen Kuntaliitto (sihteeri)

## ASIALISTA

### 1. Avaus ja edellisen kokouksen muistion hyväksyminen

Puheenjohtaja avasi kokouksen kello 11.30 ja toivotti osallistujat tervetulleiksi syykauden ensimmäiseen kokoukseen. Hyväksyttiin edellisen kokouksen muistio.

### 2. Lyhyet tilannekatsaukset yhteistyöryhmän työn etenemiseen ja liittyviin hankkeisiin

Ari Holopainen kertasi, miten yhteistyöryhmässä on päädytty siihen vaiheeseen, jossa nyt ollaan ja kertoi ajankohtaiset kuulumiset valtionhallinnon johtamisen kehittämishankkeesta. Sen käsittelemät teemat sivuavat osittain myös yhteistyöryhmän teemoja. Ne ovat kuitenkin konkreettisempia kysymyksiä liittyen nimenomaan valtionhallinnon johtamisen kehittämistarpeisiin. Holopainen viittasi myös meneillään oleviin johtamiskyselyihin ja miten niiden antia voidaan jatkossa hyödyntää myös osana julkilausuman valmistelua.

Katju Holkeri kertoi Valtion ennakoin ohjaus –hankkeeseen sisältyvästä lokakuussa järjestettävästä dialogista poliittisen johdon ja virkajohdon kesken. Se liittyy keskeisesti myös edellisessä kokouksessa käytyyn keskusteltuun poliittisen ja virkajohdon vuoropuhelusta. Ennakoivan ohjauksen -hanke on nyt puolivälissään ja siitä julkaistaan kokouspäivänä järjestettävässä seminaarissa väliraportti. Raportti ja aineistot voidaan jakaa tiedoksi myös tälle ryhmälle. Hankkeessa OECD on kehittämässä ennakoivan ohjauksen mallia, jota voitaisiin hyödyntää myös muissa OECD-maissa. Seuraavaksi on käynnistymässä neljä pilottia, joita edellä mainittu dialogi on yksi. Muut ovat jatkuva oppiminen, lapset, nuoret ja perheet sekä hiilineutraaliin yhteiskuntaan siirtyminen.

Keskustelussa todettiin, että on tärkeää pohtia myös sitä, mitä ennakoin näkökulma tarkoittaa johtamiselle.

### **3. Julkisen johtamisen julkilausuman rakenne ja keskeinen sisältö**

Ari Holopainen esitteli ensimmäisen luonnoksen julkisen johtamisen julkilausuman rakenteesta ja keskeisestä sisällöstä. Mitään ei tässä vaiheessa vielä tarvitse lyödä lukkoon, vaan työstämistä voidaan jatkaa koko syksyn ajan. Julkilausuma julkaistaan Julkisen johtamisen päivässä 16.2.2022.

Työryhmä keskusteli julkilausuman tarkoituksesta, rakenteesta ja keskeisestä sisällöstä, mikä on paperin luonne ja tarkoitus. Keskusteltiin myös siitä, mitkä ovat keskeiset sidosryhmät, joiden kanssa sisältö tulisi käsitellä ja miten poliittinen johto saadaan osalliseksi. Keskusteltiin siitä, että jos julkilausuman keskeiset teemat halutaan esiin seuraavaan hallitusohjelmaan, asiasta tulisi käydä keskustelua parlamentaarisesti.

Keskusteltiin siitä, että julkilausuman ensisijainen kohderyhmä olisi koko julkisen sektorin henkilöstö ja tulevat rekrytoinnit. Sen tarkoitus olisi itseymmärryksen vahvistaminen ja julkisen hallinnon eetoksen kirkastaminen, miksi julkiselle puolelle tullaan töihin. Mikä on sen viesti, jonka haluamme ihmisille johtamisesta sanoa ja miten turvaamme sellaisen johtamisen edellytykset? Samalla sen avulla voitaisiin nostaa asioita keskusteluun politiikan kanssa.

Keskustelussa todettiin julkilausuman sisällön kehittyneen hyvään suuntaan. Nostettiin esiin, että tekstissä olisi hyvä vielä painottaa enemmän sitä, että julkisen johtamisen tehtävänä on varmistaa yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon toteutuminen, koska sitä tehtävää ei ole kenelläkään muulla. Myös kykyä verkostojen tavoitteelliseen johtamiseen tulisi nostaa enemmän esiin, hyvinvointialueet korostavat tätä entistä enemmän. Hyvinvointialueet muuttavat

hallinnon rakennetta merkittävästi ja se pitäisi tässä paperissa käsitellä. Hallinnon eri tasojen välinen luottamus olisi tärkeää nostaa esiin yhtenä paperin kärkenä.

Myös demokratiaa ja ihmisten osallisuutta ja kansalaisvaikuttamisen uusia muotoja koskeviin kirjauksiin tarvittaisiin täsmällisempiä sanamuotoja. HR-johtamista olisi hyvä myös nostaa vieläkin selkeämmin esiin. Puutteena nykytekstissä nähtiin digitalisaatiokehityksen ja siihen liittyvän osaamisen käsittelyn puute nimenomaan kansalaisnäkökulmasta; miten palvelut järjestetään, millaisia osallisuuden muotoja ja aloite- ja palautejärjestelmiä tarvitaan. Tämä kokonaisuus ansaitsisi tulla omana asianaan mainittua.

Nostettiin esiin myös, että nyt paperissa mennään suoraan julkiseen johtamiseen ja voisi olla hyvä laajentaa vähän kontekstin kuvausta niin, että siitä kävisi ilmi, mikä on julkisen hallinnon rooli tulevaisuudessa ja peilata johtamista siihen.

Todettiin, että paperissa on hyvä keskittyä oleelliseen, eikä lähteä liikkeelle liian leveällä skaalalla. Sovittiin, että luonnoksen punaista lankaa kirkastetaan tässä käydyn keskustelun pohjalta ja esiin nostettavien asioiden priorisoinnissa voidaan hyödyntää myös johtamiskyselyn tuloksia.

Lisäksi keskusteltiin siitä, miten jo listattuja kehittämiskohteita jatkotyöstetään yhteistyöryhmässä ja erityisesti siitä miten yhteistyöryhmä osallistuu julkisen johtamisen arvojen ja virkamieshyveiden määrittelyyn. Sovittiin, että arvotyöskentelyä tehdään ensin pienryhmässä, johon ilmoittautuivat sihteeristön lisäksi Katju Holkeri, Inga Nyholm ja Timo Laitinen. Mukaan pienryhmään kutsutaan myös VMstä virkamiesetiikan vastuuhenkilöt ja selvitetään yhteistyömahdollisuus virkamieseettisen neuvottelukunnan kanssa.

#### **4. Muut ajankohtaiset asiat**

Yhteiskokous valtionhallinnon johtamisen kehittämishankkeen kanssa järjestetään 19.10.2021. Mahdollisesti paikan päällä VMssä, jos tilanne sen sallii. Seuraava yhteistyöryhmän oma kokous on 19.11.2021.

#### **5. Kokouksen päättäminen**

Puheenjohtaja päätti kokouksen kello 12.40.