



8.6.2021

## Johtamista yhteiseksi hyväksi – valtionhallinnon johtamisen kehittämishankkeen ohjausryhmän kokous

Aika 8.6.2021 klo 10-11.30

Paikka Teams (linkki kalenterikutsussa)

|              |  |  |
|--------------|--|--|
| Osallistujat | Juha Sarkio, ylijohdaja                | valtiovarainministeriö (puheenjohtaja) |
|              | Johanna Vesikallio, viestintäjohtaja   | valtiovarainministeriö                 |
|              | Ari Holopainen, finanssineuvos         | valtiovarainministeriö                 |
|              | Anita Lehikoinen, kansliapäällikkö     | opetus- ja kulttuuriministeriö         |
|              | Juhani Damski, kansliapäällikkö        | ympäristöministeriö                    |
|              | Jukka Aalto, osastopäällikkö           | sisäministeriö                         |
|              | Kari Peltonen, hallitusneuvos, poissa  | valtioneuvoston kanslia                |
|              | Pirjo Tulokas, hallintojohtaja         | ulkoministeriö                         |
|              | Heidi Nummela, henkilöstöjohtaja       | työ- ja elinkeinoministeriö            |
|              | Kirsi Leivo, pääjohtaja, poissa        | Kilpailu- ja kuluttajavirasto          |
|              | Janne Viskari, pääjohtaja              | Digi- ja väestötietovirasto            |
|              | Markku Heikura, pääjohtaja, poissa     | Verohallinto                           |
|              | Kim Mattsson, prikaatikenraali, poissa | puolustusvoimat                        |
|              | Teemu Lehti, johtaja, poissa           | Hätäkeskuslaitos                       |
|              | Jari Sarjo, toimitusjohtaja            | Senaatti                               |
|              | Markus Siltanen, finanssineuvos        | valtiovarainministeriö (sihteeri)      |
|              | Miska Lautiainen, lainsäädäntöneuvos   | valtiovarainministeriö (sihteeri)      |
|              | Kari Laine, kehittämisneuvos, poissa   | valtioneuvoston kanslia (hanketiimi)   |
|              | Virpi Heikkilä, controller             | puolustusministeriö (hanketiimi)       |
|              | Tero Vuorinen, johtaja, poissa         | HAUS Oy (hanketiimi)                   |

### 1. Kokouksen avaus ja edellisen kokouksen muistion hyväksyminen

Puheenjohtaja avasi kokouksen ja edellisen kokouksen muistio hyväksyttiin muutoksella, että määräaikaisuutta koskevaa tekstiä tarkennetaan siten, että yhtenä vaihtoehtona tulee huomioida, tulisiko taustavirkaa menettää ylipäänsä toiselle kaudelle nimitettäessä tai muutenkaan.

### 2. Johdon nimittäminen

2.1 Ylimmän johdon määräaikaisuus, virkavapaus ja taustavirat (Liite 2 ja Liite 3)

Puheenjohtaja pyysi Ari Holopaista esittelemään asiakohtaa ja Ari esitteli tämän asiakokonaisuuden. Ohjausryhmä keskusteli aiheesta ja esitti seuraavat huomiot:

- tarkoitetaanko 5 + 2 mallissa mahdollisuutta yhteensä 14 vuoden hakukauteen? Kyllä, näin on tarkoitettu. Selkeämpi olisi selkeä 7 vuoden määräaika 5 +2 vuoden malliin verrattuna. Nykyisessä lainsäädännössä on 5 +1 malli.
- virastosta johtuva toiminnallisesti erityisen syy johtaa helposti selittämisvelvollisuuteen. Poikkeustilanteessa voi olla perusteltua mutta normaalitilanteessa tämä voi johtaa selittämiseen eli parempi olisi selkeä 7-vuoden määräaika johtamiskaudelle
- mahdollisimman selkeä malli tavoitteena ja tätä olisi 7-vuoden kausi. Missään mallissa ei tulisi olla pakotettua taustaviran päättymistä. Ainakaan viiden vuoden mallissa ei tulisi rajoittaa kausia.
- linjauksen tulee olla selkeä ja yksiselitteinen koska se sitten pakollista eroamista tai virkavapauden edellytyksiä
- 7+7 vuotta on pitkä kausi mutta perusteltu. Tämän jatkaminen vielä 7 – vuodella tekee kaudesta liian pitkän. Automaattinen taustaviran päätyminen kahden kauden jälkeen koskee nuorempaa johtoa ja vain harvoja. Ehdotus kaksi on paras kun määräaikaisuutta on pakko joka tapauksessa noudattaa.

Puheenjohtaja totesi, että 7-vuoden määräaika saa eniten kannatusta. Osa aiemmista nimityksistä on tehty pysyvinä ja se voi olla ongelmallista suhteessa politiikkaan. Ylimmän virkamiesjohdon tulisi olla nimitetty mahdollisimman objektiivisesti ja poliittisesti mahdollisimman riippumattomasti. Taustavirkojen säilyttäminen tarkoittaisi, että meillä on koko ajan 5000 ihmistä virkavapaalla. Taustavirka-ajatusta tulisi ajatella palvelussuhdeturvana, ei nimenomaisena oikeutena palata juuri samaan virkaan. Esimerkiksi VM:ssä voisi olla muutaman viran virkapankki, johon henkilö voitaisiin sijoittaa. Tämä koettiin aikaisemmassa valmistelussa kuitenkin ongelmaksi, kun toiseksi tulleiden pelättiin leimaantuvan heikommaksi ratkaisuksi uusissa tehtävissä.

Ohjausryhmä jatkoi keskustelua:

- erityisasiantuntija kuulostaa huonolta mutta johtava asiantuntija tai johtaja – nimike olisi parempi. Ikä ei ole välttämättä meriitti virkoja haettaessa.
- VM-pooli ei kuulosta hyvältä
- Taustavirkojen tilanne vaihtelee ja aina kyse ei ole pitkästä ketjuuntumisesta. Kyse on valinnasta aikaisemman taustaviran ja toisen kauden hakemisen välillä. Jos taustavirka katkeaa, niin harkintamahdollisuutta ei ole. Määräaikaisuudella on merkitystä esimerkiksi pankkilainahakemiseen. Ei kannatusta järjestelle, jossa taustavirka katkeaa automaattisesti

Puheenjohtaja totesi, että valmistelua jatketaan 7-vuoden määräajan perusteella ja tämän perusteella tehdään uusi ehdotus syksyn käsittelyyn.

## 2.2 Karensisopimus (Liite 4)

Puheenjohtaja totesi, että karensisopimuksia tehdään hyvin eri lailla eri hallinnonaloilla ja nyt on syytä miettiä miten tulisi yleisesti toimia. Puheenjohtajan pyynnöstä Miska Lautiainen esitteli asiakohdan ohjausryhmälle.

Karensisopimuksia tehdään tosiaan hyvin vaihtelevasti ja varovaisella otteella ja ne ovat yleisempiä puolustusministeriössä ja esimerkiksi rahoitusvakausvirastolla. Virkamieslain 44 a § lähtee johdonmukaisesti ajattelusta, että karensisopimukset tulisi tehdä aina kun laissa säädetyt kriteerit täyttyvät. Jatkossa ainakin ohjeistusta tulisi kehittää karensisopimusten osalta.

Puheenjohtaja totesi, että koska karensisopimus on tietyissä tilanteissa nimittämisen edellytys, ohjeistusta tulisi tarkentaa esimerkiksi nimitysmuistiota laadittaessa. Puheenjohtaja ehdottaa, että nimitysmuistioon kirjataan ylös tehty harkinta karensisopimuksen käyttämisestä.

Ohjausryhmä keskusteli aiheesta:

- ehdotus on looginen. Tulisi harkita ilmoittamista myös osana hakuilmoitusta. Näin toimitaan itse asiassa jo nyt hakuilmoitusten osalta.
- perustelumuihistioon on hyvä laittaa asiasta virke- tai kaksi tehdystä harkinnasta. Näin myös hakuilmoituksen osalta. Nimittämishetkellä ei tarkasti osata arvioida vielä millaiseen kaikkeen luottamukselliseen tietoon valittavalla on tulevaisuudessa pääsy.
- harvinaisempi tapaus tulisi olla karensin pituuden nostaminen 12 kk. Salassapitosäännökset soveltuvat joka tapauksessa. Tarpeetonta pidentämistä tulisi välttää koska se vaikeuttaa siirtymistä uusiin tehtäviin. Kyse on myös valituskelpoisesta päätöksestä.
- Automaatiota 12 tai 6 kk ei tule tehdä vaan tapauskohtaista harkintaa pitää tehdä.

Puheenjohtaja totesi, että käydyn keskustelun perusteella valmistellaan syksyksi ehdotus jatkotoimenpiteiksi ainakin ohjeen täydentämisen osalta.

## 2.3 Hakemusten julkisuus (Liite 5)

Puheenjohtaja pyysi Miska Lautiaista esittelemään asiakohdan valmisteluaineiston pohjalta. Ohjausryhmän näkökantoja pyydetään esimerkiksi siihen, tulisiko kaikissa valtionhallinnon hakuprosesseissa vain hakemusasiakirjan (esim. hakemus + vakiomuotoinen suppea CV) olla voimassaolevalla tavalla julkinen, mutta sen liitemateriaali (laaja CV ja muut hakijan esittämät tiedot) olisi hakuaihana julkisia vain asianosaisille (muut hakijat)

pyynnöstä. Hakuajan päättyessä materiaali tulisi voimassaolevan julkisuuslain mukaisesti julkiseksi. Jos tähän päädyttäisiin, asiaa voitaisiin viedä eteenpäin osana parhaillaan käynnissä olevaa julkisuuslainuudistamista.

Ohjausryhmässä käydyn tiiviin keskustelun perusteella puheenjohtaja totesi, että asiaa viedään eteenpäin tehdyn valmistelun pohjalta.

## 2.4 Turvallisuusselvitykset (Liite 6)

Puheenjohtaja totesi, että tärkein kysymys tämän asiakohdan osalta liittyy kansalaisuuskytymykseen tiettyihin virkoihin nimitettäessä. Edellisellä valmistelukerralla joitakin vuosia sitten päädyttiin tarkentamaan vaatimuksia laadittavista turvallisuusselvityksistä. Keskeinen kysymys on esimerkiksi se, tulisiko ylimmän johdon virkoihin valittaessa aina edellyttää ns. laajaa turvallisuusselvitystä. Tämä voidaan toteuttaa kahdella eri lainsäädäntöratkaisulla. Puheenjohtaja pyysi Miska Lautiaista esittelemään asiakohtaa tarkemmin.

Ohjausryhmä keskusteli asiasta:

- hallinnonalat ja ministeriöt eroavat toisistaan ja esimerkiksi SM:ssä käsityksenä on, että laajaa turvallisuusselvitys tarvitaan ylimmän johdon tehtäviä täytettäessä. Laajaa turvallisuusselvitystä tehdään myös yksikköpäällikkötasolla.
- laaja turvallisuusselvitys on perusteltu
- selkeä ratkaisu on tarpeellinen
- TEM:n hallinnonalalla on käytetty myös ns. perusmuotoista turvallisuusselvitystä ja laaja vaatii paljon työtä eli myös tarkoituksenmukaisuuskysymykset on syytä huomioida. SUPO:n näkemyksiä usein myös järkevää kuunnella.

Puheenjohtaja totesi, että käydyn keskustelun pohjalta valmistellaan esitys syksyn kokoukseen.

## 2.5 Ylimmän johdon palkkaus (Liite 7)

Puheenjohtaja esitteli asiaa ja käytiin alustava keskustelu ylimmän johdon palkkapolitiikasta ja palkkausjärjestelmistä. Valtion virkamieslain 44 §:n mukaan valtioneuvosto tekee johtavassa asemassa olevien virkamiesten kanssa sopimukset palvelussuhteessa noudatettavista ehdoista. Ennen sopimuksen tekemistä asiasta on hankittava valtiovarainministeriön lausunto. Palkkausjärjestelmässä katon muodostaa pääministerin palkkataso. Perinteisesti korkeimmat palkat maksetaan puolustushallinnossa ja korkeimmissa oikeuksissa. Haasteena on ollut, että politiikka ei halua selvittää esimerkiksi selvitysmiehen

avulla valtionhallinnon palkkapolitiikan rakennetta ja tasoa ja valtiolla ollaan kunta- ja valtionyhtiötasoa huomattavasti perässä. Ylimpään johtoon tehdään yleiskorotukset ja palkankorotuksia voidaan tehdä 3-5 % välillä lähtötasosta riippuen.

Ohjausryhmä keskusteli aiheesta:

- valtionhallinnon palkat ovat ok mutta valtio-omisteisten yhtiöiden palkat ovat perusteettomasti korkeampia ja tälle tulisi tehdä jotain
- systeemi on selkeä ja tuttu. Läpinäkyvyyttä tulisi vahvistaa niin se olisi ymmärrettävämpi kaikille.

Puheenjohtaja totesi, että käydyn keskustelun perusteella työryhmässä ei ole tässä vaiheessa tarpeita tehdä uusia ehdotuksia, asiaan voidaan palata syksyllä.

## 2.6 Ylimmän johdon johtamissopimusmenettely (Liite 8)

Puheenjohtaja pyysi Ari Holopaista esittelemään asiakohdan. Tulospalkkion hyödyntäminen edellyttää aina määrämuotoista johtamissopimusta.

Ohjausryhmässä käytiin alustava keskustelu nykytilanteesta ja kehittämismahdollisuuksista:

- vastustettiin johdon tulospalkkioita, meillä on hyvät palkat. Yhtiörakenteessa palkat ovat lähteneet eri tasolle. Ylimmän johdon onnistumiseen liittyy vahvasti poliittisen johdon onnistuminen. Tällöin on vaikea miettiä virkahenkilöstön palkitsemista. Tällöin voidaan kuitenkin palkita vastuuvirkamiehiä organisaation sisällä esimerkiksi kertapalkkiolla
- johtamisjärjestelmän toimivuuden kannalta johtamissopimukset ja palvelutavoitteet ovat keskiössä. Asiaan palata myös osana johtamisjärjestelmää.

Puheenjohtaja totesi, että asian käsittelyä jatketaan syksyllä käydyn keskustelun ja laadittavien jatkoselvitysten pohjalta.

## 3. Hankkeen eteneminen

Yhteiskokous julkisen johtamisen yhteistyöryhmän kanssa järjestetään 6.10.2021 tai myöhemmin lokakuussa, aika tarkentuu lähiaikoina. Ohjausryhmässä pyydettiin huomioimaan koulujen syysloma.

#### 4. Kokouksen päättäminen

Puheenjohtaja päätti kokouksen kello 11.30. Seuraava kokous pidetään elokuun puolen välin jälkeen sihteeristön ehdotuksen mukaisesti.