

## Liite 2 Valtion virastoseelvityksen jatkovalmisteltavat kehittämisehdotukset 6.5.2026

Tässä esitettävistä rakenteellisista muutoksista laaditaan hallituksen esityksen valmistelun käynnistämisen mahdollistava arviomuistio tai muun uudistamishankkeen esiselvitys, ml. tarkennetut arviot säästöpotentiaalista ja hyödyistä, virastoseelvityshankkeen loppuun mennessä (31.12.2026).

**Taulukko 1: Yhteenveto jatkoselvitettävistä ehdotuksista, jatkovalmisteluvastuista ja arvioidusta säästöpotentiaalista**

#	Ehdotus	Jatkovalmisteluvastuu (osallistuminen)	Säästöpotentiaali
1	Valtion hallinnoimien konesalien ja niihin liittyvän palvelutuotannon sekä valtion ICT-palvelutuottajien yhdistäminen	VM (LVM, VNK)	32,5 M€
2	Hallinnonalojen tiedonhallinnan ja tietohallinnon vastuiden keskittäminen	VM (kaikki ministeriöt)	7,5 M€
3	Talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden ja toimintojen vahvempi keskittäminen	VM	9–15,6 M€
4	Valtion konsernipalveluiden rakenteellinen uudelleenjärjestäminen ja palvelujen standarditason määrittäminen	VM	Vähintään 20 M€
5	Yhteisen valtioneuvoston rakenteen ja ministeriö–virasto -työnjaon tarkastelu (ml. VNHY-arviointi)	VM, VNK (kaikki ministeriöt)	Vähintään 1–5 M€
6	Tutkimusorganisaatioiden tehtävien selkeyttäminen ja organisaatorakenteen uudistaminen	OKM (VM, MMM, LVM, TEM, STM, YM)	1–5 M€
7	Maaseutuhallinnon ylimääräisten portaiden purkaminen	MMM	4–5 M€
8	Kanteluiden käsittelyn tehostaminen	VM & OM (ao. ministeriöt)	3,5–7 M€
9	Lupa- ja valvontatehtävien kokoaminen	VM (TEM, YM, SM, STM)	1–2 M€
10	Valtionavustusten hallinnoinnin tehostaminen	VM (ao. ministeriöt)	Vähintään 1–5 M€
11	Ohjauksjärjestelmien kehittäminen	VM	Vähäinen säästöpotentiaali, toiminnallinen muutos
12	THL:n tuottamien sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistaminen	STM	Vähäinen säästöpotentiaali, rakenteen selkeyttäminen
13	Perus- ja toisen asteen yleissivistävien oppilaitosten siirtäminen valtionhallinnosta paikallishallinnolle	OKM (VM)	Vähäinen säästöpotentiaali, rakenteen selkeyttäminen

14	<b>Valtion hallinnoimien perusrekistereiden ja tietovarantojen kartoitus ja rakenteen uudistaminen</b>	<b>VM (ao. ministeriöt)</b>	<b>Toistaiseksi täsmentymätön</b>
15	<b>Osaamisen ja työelämän kehittämisorganisaatioiden työnjaon selkeyttäminen</b>	<b>TEM (OKM, VM, STM)</b>	<b>Vähäinen säästöpotentiaali, rakenteen selkeyttäminen</b>

- 1. Valtion hallinnoimien konesalien ja niihin liittyvän palvelutuotannon sekä valtion ICT-palvelutuottajien yhdistäminen** / jatkotyö VM, VNK / ehdotuksen säästöpotentiaali noin 32,5 miljoonaa euroa

Valtion ICT-palvelutuotannon nykytila on pirstaleinen, kun palveluja tuottavat useat eri organisaatiot, mikä aiheuttaa tehottomuutta, päällekkäisiä investointeja ja heikentää kokonaisuuden selkeyttä. Tavoitteena on yhdistää valtion ICT-palvelut yhteen kokonaisuuteen, jotta palvelutuotantoa voidaan tehostaa, yhtenäistää ja kehittää valtion strategisten tarpeiden mukaisesti. Keskittämisen avulla voidaan kohdentaa investoinnit tarkoituksenmukaisesti, parantaa palveluiden laatua ja varmistaa turvallisuus ja huoltovarmuusvaatimusten täyttyminen kaikille asiakkaille. Uudistuksen myötä poistetaan päällekkäisiä rakenteita, parannetaan palveluohjauksen läpinäkyvyyttä ja mahdollistetaan yhdenmukaiset toimintamallit sekä valtion sisäisessä tuotannossa, että ulkoisissa ICT-hankinnoissa.

Yhteen kokoamisen odotetaan tuovan merkittäviä kustannussäästöjä, parantavan asiakastytyvyyttä ja vahvistavan valtion kykyä toteuttaa teknologisia uudistuksia suunnitelmallisesti. Muutos voitaisiin toteuttaa vaiheittain siten, että ensimmäisessä vaiheessa konsolidoitaisiin valtion omistamat konesalit ja niihin liittyvät palvelut. Työ voisi käynnistyä vuoden 2026 aikana. Toisessa vaiheessa toteutettaisiin laajempi valtion yhteisten ICT-palveluiden kokoaminen yhtenäistämällä palvelutuotantoa. Valtion konesalien käyttöä tehostamalla voitaisiin saavuttaa n. 23,5 milj. euron säästö vuosien 2026 - 2030 välillä mm. estämällä tarve lisäinvestoinneille. Purkamalla valtion ICT-palvelutuottajien päällekkäistä yleishallintoa, asiakkuudenhallintaa, palvelutuotantoa sekä näihin liittyviä yleiskustannuksia voitaisiin tavoitella yhteensä 9 milj. euron kustannussäästöjä vuoden 2030 loppuun mennessä.

- 2. Hallinnonalojen tiedonhallinnan ja tietohallinnon vastuiden keskittäminen** / jatkotyö VM + kaikki ministeriöt / ehdotuksen säästöpotentiaali noin 7,5 miljoonaa euroa

Valtionhallinnossa tietohallinnon ja tiedonhallinnan tehtävät ovat hajautuneet virastokohtaisesti. Ministeriöt vastaavat oman hallinnonalansa ohjauksesta, mutta käytännössä virastot ovat järjestäneet tietohallintonsa omien tarpeidensa mukaan. Tämä on johtanut merkittäviin eroihin virastojen kyvykkyydessä suunnitella, toteuttaa ja valvoa tieto- ja viestintätekniisiä palveluja. Viraston koko vaikuttaa ratkaisevasti siihen, millaista asiantuntemusta ja kapasiteettia tiedonhallinnan, tietoturvan, tietosuojan ja varautumisen tehtävien hoitamiseen on käytettävissä.

Hajanaiset toimintamallit ja virastokohtaiset tulkinnat lainsäädännön vaatimuksista, kuten tietoturvallisuudesta ja turvallisuusluokittelusta, ovat johtaneet päällekkäiseen työhön ja rinnakkaisiin ratkaisuihin. Esimerkiksi turvaluokitellun tiedon käsittelyyn liittyviä vaatimuksia tulkitaan virastokohtaisesti eri tavoin, mikä on synnyttänyt rinnakkaisia tietojärjestelmiä ja tehottomuutta niiden suunnittelussa ja ylläpidossa. Yhteisten tulkintojen puuttuessa valtionhallinnon yhteentoimivuus ja yhteisten palvelujen yhtenäinen toteutus on vaikeutunut.

Ehdotuksen tavoitteena on tiedonhallinnan ja tietohallinnon vastuiden keskittäminen hallinnonala-kohtaisesti yhdelle virastolle. Keskittämisellä voitaisiin purkaa päällekkäisyyksiä, parantaa yhteentoimivuutta ja tehostaa valtion yhteisten palvelujen tuotantoa. Muutoksen myötä siirryttäisiin virastokohtaisesta vaatimusten määrittelystä hallinnonala-kohtaisiin, mikä mahdollistaisi palvelujen yhdenmukaistamisen. Hallinnonaloilla voitaisiin samalla kohdentaa resursseja tarkoituksenmukaisesti ja luopua osasta virastokohtaisia tehtäviä kokonaan. Lisäksi järjestely tuottaisi ministeriöille aiempaa selkeämmän tilannekuvan talousarvioprosessin suunnittelua varten.

Muutos mahdollistaisi edellytykset valtion yhteisten tieto- ja viestintätekniisten palvelujen yhtenäistämiseksi ja voisi tuottaa arviolta 7,5 miljoonan euron säästöt vuoteen 2029 mennessä päällekkäisistä palveluluista luopumalla. Virastojen tehtävien päällekkäisyyksien purkamisesta ja karsimisesta syntyviä säästöjä ollaan selvittämässä.

### **3. Talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden ja toimintojen vahvempi keskittäminen / jatkotyö VM / ehdotuksen säästöpotentiaali noin 9–15,6 miljoonaa euroa**

Esityksessä ehdotetaan selvitettäväksi laaja-alaisemmin nykytilassa virastojen hoitamien talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävien kokoaminen Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskukseen.

Arvioidaan mitä taloushallinnon tehtäviä voidaan keskittää virastoista Palkeisiin nykyistä enemmän. Säästöpotentiaali riippuu tästä tehtäväarviosta. Taloushallinnon tehokkuustavoitteesta johdettu säästötavoite sinänsä olisi jopa 9 miljoonan euron. Arvio on kuitenkin toistaiseksi epävarma, koska uutta kokonaisvaltaista toimintoanalyysiä ei ole tehty edellisen eli vuoden 2017 uudistuksen jälkeen.

Käynnissä olevassa vuoteen 2029 kestävässä vapaaehtoisuuteen perustuvassa ja sopimusperusteisessä ”Yhtenäistämme HR-prosesseja” -hankkeessa operatiiviset henkilöstöhallinnon tehtävät keskitetään Palkeet-palvelukeskukseen tavoitteena 9 miljoonan euron säästöt. Lisäksi henkilöstöhallinnon asiantuntijatehtävien nykyistä laajempi keskittäminen lisäisi säästöpotentiaalia 6,5 miljoonalla eurolla. Tavoitteena olisi keskittää Palkeisiin nykyistä laajemmin kaikille virastoille yhteisiä henkilöstöhallinnon asiantuntijatehtäviä ja parantaa toiminnan laatua ja tuottavuutta kokonaisuutena. Kokonaisuutta selvitetään VM:n johtamassa työryhmässä vuoden 2026 aikana. Työryhmän tehtävänä on muodostaa kokonaiskuva henkilöstöhallinnon tehtävistä, toimintatavoista sekä niiden yhdenmukaisuudesta ja tehostamispotentiaalista. Samalla arvioidaan mahdolliset muutostarpeet säädöksiin sekä virastojen ja Palkeiden työnjakoon.

### **4. Valtion konsernipalveluiden rakenteellinen uudelleenjärjestäminen ja palvelujen standarditason määrittäminen / VM / säästöpotentiaali yli 20 milj. euroa**

Suomen valtion palvelukeskusmalli oli 10–15 vuotta sitten kansainvälisesti tarkasteltuna edistyskelpoinen, mutta nyt erityisesti yksityisen sektorin palvelukeskusmallit ovat kehittyneet merkittävästi ja Suomen valtion malli on jäänyt ajastaan jälkeen. Tällä hetkellä Suomessa on useita palvelukeskuksia, joiden toiminta näyttyy organisaatio- ja sektori-kohtaisesti siiloutuneelle ja kehittämisen on pirstaloitunut.

Valtion yhteisiä palveluja on 2000-luvulla koottu toimialakohtaisiin palvelukeskuksiin, joita ovat esimerkiksi Valtion viestintä- ja tietotekniikkakeskus Valtori, Valtion talous- ja

henkilöstöhallinnon palvelukeskus Palkeet, Hansel Oy (hankintatoimi), HAUS Oy (koulutus ja oppiminen), Senaatti (Senaatti-kiinteistöt, sen tytäriikelaivos Puolustuskiinteistöt), Digi- ja väestötietovirasto DVV, Valtiokonttori ja Suomen Erillisverkot Oy. Erityisesti ICT-toimialalla on useita pääosin yhtiömuodossa toimivia valtion omistamia toimijoita. Myös virastomuodossa toimii edelleen hallinnonalakohtaisia palvelukeskuksia, kuten esimerkiksi Puolustushallinnon palvelukeskus. Valtionhallinnon konserni- ja tukipalveluja tuottavat organisaatiot ovat toimialakohtaisia ja organisaatiomuodoltaan vaihtelevia (virasto, /liikelaitos tai yhtiö).

Nykytilassa ei voida standardoida palvelujen sisältöjä niin kattavasti kuin standardoinnille olisi palvelutuotannon tehokkuuden ja laadun näkökulmista tarvetta. Palvelujen standardointia vaikeuttaa myös voimassa oleva sääntely, joka mahdollistaa virastokohtaiset ratkaisut valtionhallinnon yhteisten ratkaisujen sijaan, mikä nostaa palvelujen kustannuksia. Palveluja tuottavat tahot on organisoitu hyvin eri tavoin. Lisäksi eri tahoilla on samanlaisista palveluista ja toiminnoista erilaisia tietojärjestelmäratkaisuja.

Ydin- ja tukitoimintojen keskittämisessä nähdään runsaasti etuja; palvelut tuotetaan yhden luukun periaatteella, prosessit ja järjestelmät yhdenmukaistetaan, resurssien käyttö optimoidaan ja päällekkäisyydet poistetaan. Keskitetyllä mallilla on merkittävää kustannussäästöpotentiaalia, jonka vähentää hallinnollisia kustannuksia ja jossa vapautetaan resursseja julkisen hallinnon ydintoimintaan. Palvelukeskusmallia tulisi kehittää vastaamaan digitalisaatio- ja tekoälykehitystä, turvallisuustilanteen muutoksia sekä tiukentunutta taloustilannetta.

Ehdotuksena on selvittää ja toimeenpanna 1) palvelujen standardoinnin jatkamista (mm. talous- ja henkilöstöhallinto, ICT ym.), 2) ydin- ja tukitoimintojen työnjaon selkeyttämistä ja toimintojen edelleen siirtämistä virastoista palvelukeskuksille sekä 3) palvelukeskusrakenteen selkeyttämistä vastaamaan niille asetettuja tavoitteita ja tarpeita.

Kehittämiskokonaisuuteen liittyvät erilliset ehdotukset 1 ja 3 edistävät palvelujen standardointia ja tehtävien siirtoa palvelukeskuksiin. Tarkoituksena olisi myös kartoittaa tarkemmin palvelujen nykytilaa ja standardoinnin tilannetta. Palvelukeskusrakenteen osalta tarkoituksena on selvittää toimintamallia, jossa toimialakohtaiset yhteiset palvelut ja niiden kehittäminen on keskitetty yhteen organisaatioon tai konsernirakenteeseen [esim. USA:n liittovaltion GSA (General Services Administration)] –malli.

Uudistamisen säästöpotentiaaliksi on arvioivissa vähintään 20 miljoonaa euroa. Arvio potentiaalista perustuu volyymilaskelmiin.

#### **5. Yhteisen valtioneuvoston rakenteen ja ministeriö–virasto -työnjaon tarkastelu (ml. VNHY:n arviointi) / VM, VNK + ministeriöt / vähintään 1–5 miljoonaa euroa**

Valtioneuvoston rakenteelle on ominaista pysyvyys: sitä muutettiin edellisen kerran merkittävästi vuonna 2008 perustamalla työ- ja elinkeinoministeriö. Valtioneuvostorakennetta tarkasteltiin viimeksi perusteellisemmin kokonaisuutena 2010-luvun alussa KEHU-hankkeessa: 1) Rakenne, 2) Strategiaprosessit, 3) Toimintakulttuuri ja 4) Sisäinen hallinto ja palvelut. Tuloksena oli mm. VNHY:n perustaminen. Ministeriöiden alaista hallintoa sekä alue- ja paikallishallintoa on uudistettu säännöllisesti (mm. toiminnan yhtiöittämissä, lukuisia virastofuusioita, kaksi valtion aluehallintouudistusta, hyvinvointialueiden perustaminen).

Virastaselvityksessä on tunnistettu synergioita tiettyjen ministeriöiden toimialojen välillä. Lisäksi on havaittu, että ministeriöissä tehdään hyvin erilaisia ja -tasoisia tehtäviä. Selvityksessä on tehty alustavaa tarkastelua ministeriöiden ja virastojen työnjaosta. Ministeriöiden ydintehtäviksi on tunnistettu ainakin lainvalmistelu, EU-tehtävät ja kansainväliset tehtävät, JTS- ja talousarviovalmistelu sekä sellaiset strategiset tehtävät. Lakiin perustuvia operatiivisia tehtäviä tulisi siirtää ministeriöistä virastojen tehtäviksi.

Ydintehtävien, kuten lainvalmistelu, vaatiman tietopohjan tuottamisen käytännöt vaihtelevat hallinnon- ja toimialoittain. Arvioidaan tulisiko tätä tietopohjaa tuottaa yhä enenevässä määrin alaisessa hallinnossa, onko tietotuotannossa päällekkäisyyksiä ja miten automaatiota sekä tekoälyä voitaisiin hyödyntää nykyistä paremmin. Automaatiota ja tekoälyä tarkastellaan myös lakisäätöissä, vuosittain toistuvissa suunnittelu- ja raportointiprosesseissa, joiden koordinaatio ja sisältötuotanto työllistävät ministeriöitä.

Eräitä hallinnollisia tukitoimia ja kehittämistehtäviä, kuten henkilöstöhallinto sekä osaamisen kehittäminen, tuotetaan sekä valtioneuvostossa että yhteisissä konsernitoimijoissa (selvityskohteet 3, 4 ja 15). Myös valtionavustustoiminnan hallinnoinnin tehostamiseen voi liittyä muutoksia ministeriöiden ja virastojen työnjakoon (selvityskohde 10).

Laaditaan konkreettiset ehdotukset ministeriö-virasto -työnjaon selkeyttämiseksi koko valtioneuvoston laajuudessa. Selvitetään sen rinnalla, kuinka valtioneuvoston ohjaus- ja johtamisjärjestelmää sekä toimintatapoja voitaisiin edelleen selkeyttää ja yhtenäistää, mm. automatisoinnin ja tekoälyn hyödyntämisen mahdollistamiseksi. Samalla arvioidaan valtioneuvoston hallintoyksikön rooli ja tehtävät osana valtioneuvostoa sekä erityisesti suhteessa valtion konsernitoimijoihin.

Nämä eri työvirrat (työnjako, VNHY:n arviointi, ohjausjärjestelmät ja automaatio), loisivat eritasoiset mallit ja etenemisvaihtoehdot valtioneuvostorakenteen uudistamiselle. Uudistamisella tavoitellaan toimintameno säästöjä, työnjaon selkeyttämistä ja yhdenmukaistamista sekä päällekkäisyyksien karsimista, valtioneuvoston ydintoiminnan resurssien turvaamista sekä sääntelyn ja muiden ohjauskeinojen parempaa ennakoitavuutta, selkeyttä ja vaikuttavuutta suhteessa alaiseen hallintoon, yhteiskuntaan ja kansalaisiin. Sisäisen hallinnon osalta uudistamisella olisi yhteys, ja se tulisi tarkemmassa valmistelussa yhteensovittaa suhteessa tämän muiston kolmantena ja neljäntenä kohtana esitettyyn talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden ja toimintojen vahvempaan keskittämiseen sekä laajempaan valtion konsernipalvelujen kehittämiseen.

Valtioneuvoston ministeriöiden yhteenlaskettu henkilötyövuositoteuma vuonna 2025 oli noin 4 350 henkilötyövuotta. Tämän tiedon valossa esimerkiksi 1–5 miljoonan euron säästöjen tavoittelemisen uudistuksella tarkoittaisi arviolta noin 0,3–1,5 prosentin säästöjä toimintamenoihin. Ministeriöiden samankaltaisista tehtävistä johtuen, ministeriöiden työnjaon selkeyttämisellä, myös suhteessa virastokenttään nähden, voidaan arvioida saavutettavan edellä todettu säästöpotentiaali.

Oleellista olisi uudistuksesta päättämisen yhteydessä asettaa sille selkeä ja linjattuihin toimenpiteisiin pohjaava tavoite. Edellä 3 kohdassa ehdotettu toimenpide vaikuttaisi erityisesti ministeriöiden henkilöstöhallinnon tehtäviä hoitaviin.

## 6. Tutkimusorganisaatioiden tehtävien selkeyttäminen ja organisaatorakenteen uudistaminen / OKM, VM, MMM, LVM, TEM, STM, YM / säästöpotentiaali täsmentymätön

Valtion tutkimustehtäviä hoidetaan 12 organisaatiossa<sup>1</sup>. Sektoritutkimuslaitokset tuottavat tietoa poliittisen päätöksenteon pohjaksi ja yhteiskunnan kehittämiseksi. Tutkimustehtävien lisäksi laitoksilla on vaihtelevassa määrin erilaisia asiantuntija-, valvonta-, koulutus-, neuvonta- ja muita viranomais-tehtäviä sekä maksullista ja muuta palvelutoimintaa. Laitosten edellytykset hankkia ja saada ulkopuolista tutkimusrahoitusta vaihtelevat.

Valtion sektoritutkimuslaitosten tehtävät pitää arvioida kokonaisuutena. Osa laitoksista on enemmän puhtaita tutkimusorganisaatiota, osalla taas on suuri määrä viranomaistehtäviä ja tutkimustoiminta on vähäistä. Varsinkin perustutkimusta voitaisiin tehdä luontevasti yliopistoissa.

Yliopistoille on määritelty erityisiä valtakunnallisia tehtäviä<sup>2</sup>, jotka muodostavat 9 % yliopistojen valtionrahoituksesta. Osa valtakunnallisista erityistehtävistä ei kytkeydy yliopistojen tutkimus- ja koulutustehtäviin, vaan ne voisivat soveltua paremmin valtionhallinnon tehtäväksi. Näitä voisivat olla esim. Helsingin yliopiston hoitama Luonnontieteellinen keskusmuseo ja Kansalliskirjasto. Myös erilaiset viranomaistehtäviin kytkeytyvät tutkimustehtävät tulisi käydä läpi. Tällainen voi olla esim. Helsingin yliopistossa toimiva Seismologian instituutti, jolla on seismologiseen valvontaan liittyviä viranomaistehtäviä (selvitettävä voisiko toimia osana Geologian tutkimuskeskusta).

Lisäksi tulisi selvittää käytössä olevan tutkimusinfrastruktuurin omistusjärjestelyt niin valtiolla kuin korkeakouluissa sekä pyrkiä parantamaan ja lisäämään niiden yhteiskäyttöisyyttä (esim. laboratoriot, laskenta).

Ehdotus koskee mittavaa toiminnan kokonaisuutta. Oleellista olisi uudistuksesta päättämisen yhteydessä asettaa sille selkeä ja linjattuihin toimenpiteisiin pohjaava säästötavoite. Säästöjä tulisi tavoitella erityisesti toimintojen kokoamisen mahdollistamalla päällekkäisten tehtävien karsimisella ja vähintään joidenkin miljoonien eurojen mittakaavassa.

## 7. Maaseutuhallinnon ylimääräisten portaiden purkaminen / jatkotyö MMM / ehdotuksen säästöpotentiaali noin 4–5 miljoonaa euroa

Ehdotus koskee maa- ja elintarviketalouden hallintorakenteiden yksinkertaistamista ja tehtävien uudelleen järjestämistä. Uudistuksessa maatalouden ja maaseudun kehittämisen tehtävät säilyisivät yhtenäisenä maa- ja metsätalousministeriön ohjaamana kokonaisuutena. Uudistuksen tavoitteena on tuottaa hallinnon tehtävät tehokkaammin ja taloudellisemmin ottaen paremmin huomioon teknologian ja lainsäädännön kehitys, monipaikkaisen työn mahdollisuudet sekä toimintaympäristön muutos.

Rakenteiden yksinkertaistamisen keskiössä on Suomen maatalouden tukihallinto. Se on osa EU:n yhteistä maatalouspolitiikkaa (CAP), mutta siihen sisältyy myös kansallisia tukimuotoja. Järjestelmä on monitasoinen ja hallinnollisesti melko raskas. Maaseutuhallinnossa on neljä tasoa (ministeriö, Ruokavirasto, ELY-keskukset, kunnat), kun monissa EU-maissa on vain kaksi tai kolme. Nykyinen rakenne lisää hallinnollista taakkaa ja kustannuksia. Maataloustukien hallinnointia on pidetty raskaana sekä viljelijöiden piirissä, Euroopan unionin jäsenmaiden hallinnoissa ja Euroopan unionin hallintoelimityksessä.

Viljelijätukihallinnon osalta hallintorakenteen ja tehtävien uudelleenjärjestämiseksi on ainakin kolme vaihtoehtoa:

- 1) Kuntien yhteistoiminta-alueiden kasvattaminen isommiksi yksiköiksi
  - 2) Kuntien yhteistoiminta-alueiden ja elinvoimakeskusten hoitamien tehtävien järjestely uudelleen siten, että yksi hallinnon porras vähenee
  - 3) Delegoitujen maksajavirastotehtävien siirto keskushallintoon joko osittain tai kokonaan.
- Tarkemman selvityksen ja valmistelun pohjalta linjattaisiin tehtävien uudelleenjärjestämiseksi valittavasta vaihtoehdosta. Rakennemuutoksen säästöpotentiaali on alustavan arvion perusteella 4–5 milj. euroa vuodessa.

**8. Kanteluiden käsittelyn tehostaminen / jatkotyö VM + OM + substanssiministeriöt / ehdotuksen säästöpotentiaali noin 3,5–7 miljoonaa euroa**

Esitys sisältää ehdotuksen eräiden substanssilakien mukaisten kantelujen käsittelyn ja valvonnan keskittämisen esimerkiksi eduskunnan oikeusasiamiehen kanslialle, joka hoitaisi substanssilakien mukaiset kantelu- ja valvonta-asiat, sekä useita toisiinsa nähden itsenäisiä ehdotuksia kantelujen käsittelyn tehostamisesta. Näitä ovat 1) kantelun käsittelykynnyksen nostaminen nykytilaan nähden, 2) kantelujen käsittelystä perittävät maksut (eräiden asiaryhmien jäädessä ulkopuolelle), 3) muistutusmenettelyn laajentaminen siten, että valvontaviranomainen voisi siirtää vireille tulleen kantelun valvonnan kohteena olevalle viranomaiselle kanteluna käsiteltäväksi ja 4) tekoälyn käyttöönoton selvittäminen kantelujen käsittelyssä. Lisäksi tulisi toteuttaa valtion virastoja ja laitoksia koskevan sääntelyn yhdenmukaistamista kantelujen käsittelyä koskien.

Ehdotuksien säästöpotentiaali muodostuu kaikissa vaihtoehdoissa käsittelyn nopeutumisena ja käsiteltäväksi tulevien kantelujen vaikuttavuuden lisääntymisenä. Tätä kautta pidemmällä aikavälillä kantelujen käsittely edellyttäisi nykytilaan nähden vähemmän resursseja.

Vireille tulevien kantelujen määrän voidaan arvioida vähentyvän, mikäli ehdotetut muutokset toteutettaisiin. Alustavan arvion mukaan, jos vireille tulevien kantelujen määrää voitaisiin vähentää 50 %, olisi ehdotuksen säästöpotentiaali pelkästään Lupa- ja valvontaviraston osalta vähintään 3,5 miljoonaa euroa (käyttäen aluehallintovirastojen vuoden 2024 kustannustietoja) ja todennäköisemmin merkittävästi suurempi, sillä Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto ei ole voinut toimittaa selvityksen tueksi tarvittavia tietoja kantelujen käsittelystä aiheutuneista kustannuksista. Säästöpotentiaali voisi olla parhaimmillaan lähempänä 7 miljoonaa euroa, mutta tähän sisältyy merkittäviä epävarmuustekijöitä puutteellisten tietojen vuoksi. Mikäli ehdotettuja muutoksia laajennetaan koskemaan koko valtionhallintoa, voisi säästöpotentiaali olla tätäkin merkittävästi suurempi, mutta tämän arvioiminen on vaikeaa, sillä saatavilla ei ole koko valtionhallinnon kattavaa tietoa vireille tulleiden kantelujen määristä eikä näiden käsittelyyn liittyvistä kustannuksista.

**9. Lupa- ja valvontatehtävien kokoaminen / jatkotyö VM + ao. ministeriöt / ehdotuksen säästöpotentiaali täsmentymätön**

Ehdotuksessa ehdotetaan selvitettäväksi, mitä lupa- ja valvontatehtäviä voitaisiin organisoida nykytilaan nähden suuremmiksi ja loogisemmiksi kokonaisuuksiksi. Keskittämällä voidaan tehostaa lupa- ja valvontatehtävien hoitamista, saavuttaa synergiahyötyjä, tehostaa sisäistä hallintoa ja vähentää valtion viranomaisten välisiä lausuntomenettelyjä nykytilaan nähden.

Lupa- ja valvontatehtäviä on koottu merkittävässä määrin yhteen ja valtakunnallisella toimivallalla hoidettavaksi 1.1.2026 alkaen Lupa- ja valvontavirastoon (valtion aluehallinnon

uudistus). Kokoamisesta huolimatta lupa- ja valvontatehtäviä hoidetaan edelleen lukuisissa valtionhallinnon virastoissa, joista esimerkkeinä voidaan mainita Turvallisuus- ja kemikaalivirasto Tuikes (TEM), Energiavirasto (TEM), Liikenne- ja viestintävirasto Traficom, Lääkealan turvallisuus- ja kehittämiskeskus Fimea (STM), Poliisi (SM), Säteilyturvakeskus (STM) sekä Suomen ympäristökeskus SYKE (YM).

Säästöpotentiaali muodostuisi keskitettävien tehtävien hoidon tehostumisena, sisäisen hallinnon tehostumisena ja valtion viranomaisten välisten lausuntomenettelyjen poistumisena, mikä pidemmällä aikavälillä voi näyttäytyä asioiden käsittelyn nopeutumisenä ja tätä kautta lupamaksujen alentumisena. Suora säästöpotentiaali olisi tätä kautta arviolta ainakin 1–2 miljoonaa euroa.

#### 10. Valtionavustusten hallinnoinnin tehostaminen / jatkotyö VM + ao. ministeriöt / säästöpotentiaali toistaiseksi täsmentymätön

Vuonna 2025 erilaisia valtionavustuksia myönnettiin n. 4,2 mrd. eurolla (kasvu 1 mrd. euroa v. 2024 verrattuna) 1000 avustushaussa, joihin osoitettiin 95 000 hakemusta 70 valtionapuviranomaisen toimesta. Valtionavustustoiminta on erilaisten politiikkatavoitteiden toteuttamisen kannalta tärkeä, mutta toiminnan johtamisen ja rakenteen kannalta erittäin hajautunut kokonaisuus.

Nykytavalla organisoidussa valtionavustustoiminnassa on tunnistettavissa useita päällekkäisyyksiä, jotka lisäävät avustuksen hakijoiden ja valtionhallinnon työtä sekä vaikeuttavat avustusten vaikuttavuuden seurantaa.

Useat eri valtionavustusviranomaiset edistävät samoja, mutta myös vastakkaisia päämääriä omilla avustushauilla ja avustuksilla. Nykyinen toimintamalli ja rakenne mahdollistavat päällekkäisten rahoitusten hakemisen, ylläpitää turhaa avustusten hakemista ja turhien hakemusten käsitteilyä viranomaisissa.

Valtionavustusten hallinnointia ehdotetaan tehostettavaksi kolmella toimenpidekokonaisuudella:

(1) Säädetään valtionapuviranomaisille velvollisuus siirtyä lähivuosina käyttämään Valtiokonttorin digitaalisia valtionavustuspalveluja mahdollistaen välttämättömät poikkeukset. Yhteisten digitaalisten palvelujen käyttö, sujuvat automatisoidut prosessit ja virastokohtaisten järjestelmäkulujen poistuminen tuovat säästöjä. Yhteinen järjestelmä yhdenmukaistaa toimintatapoja ja -prosesseja, mikä ylläpitää osaamista valtionapuviranomaisissa. Tulevan EU-rahasto-ohjelmankauden (alkaen v. 2028) hallinnointipalveluja koskeva selvitys valmistuu vuoden 2026 alkupuolella. Selvitys sisältää arvion, voiko Valtiokonttori kehittää yhteisen ratkaisun myös EU-taustaisten tukien hallinnointiin.

(2) Vähennetään avustushakujen määrää hallinnollisen taakan keventämiseksi. Lukumääräisesti avustushakujen ja yksittäisten avustuskäsittelyjen vähentämisestä aiheutuu pienempi työmäärä ja sitä kautta voidaan kohdentaa säästöjä toimintamenoihin. Hallinnollisen taakan vähentämiseksi selvitetään edellytykset uudistaa avustustoimintaa siten, että luovutaan kohdennetuista yleisavustuksista ja myönnetään jatkossa kullekin yhteisöille vuositasolla ainoastaan yksi yleisavustus. Yleisavustuksen hyväksytyihin kustannuksiin voitaisiin laskea myös toiminnan kehittämisen kustannuksia. Avustus, johon sisältyy oman toiminnan kehittäminen, voitaisiin sulkea pois erityisavustuksen piiristä. Samalla poistetaan erilliset hankeavustukset, joilla käytännössä on paikattu yleisavustuksen tason alenemaa. Hallinnollisen taakan vähentämiseksi vähennettäisiin myös erityisavustuksia. Samalla lisätään niiden vaikuttavuutta siten, että erityisavustuksia myönnettäisiin tulevaisuudessa lähtökohtaisesti ainoastaan poikkihallinnollisiin ja ilmiölähtöisiin yhteishankkeisiin.

(3) Selvitetään keskitetyn tarkastus- ja valvontatoimen hyödyt ja riskit (vrt. valtioneuvoston controller-toiminto). Tarkastus- ja valvontatoiminnan keskittäminen kumppanuusmallilla tehostaa ja yhdenvertaistaa valvontaa ja vähentää väärinkäytöksiä. Tavoitteena olisi taata kaikkien valtionavustusten nykyistä tasalaatuisempi tarkastus ja valvonta. Jos tarkastus- ja valvontatoimi ja tarkastajat eri organisaatioista koottaisiin yhteen, tarkastajilla olisi käytettävänä nykyistä vahvempaa ammatillista vertaistukea ja -osaamista. Tarkastus- ja valvontatoimen toimeenpano rakennettaisiin kumppanuusmallin mukaiseksi, jotta yhteys avustuksia myöntäville hallinnonaloille säilyy. Selvitetään, mihin virastoon valtionavustusten tarkastus- ja valvontayksikkö olisi perustelluinta sijoittaa.

Toimenpidekokonaisuuksien yhteenlaskettu säästöpotentiaali on pidemmällä aikavälillä vähintään 1–5 miljoonaa euroa. Arvio perustuu oletukseen, että toimeenpantavaksi kehittämiskohdeeksi valittaisiin ainakin valtionavustustoiminnan uudelleenorganoisointi yhdistämällä toimintoja tai avustushakuja (tarkastustoiminnan kokoamista yhteen, valtionavustusten keskittämistä harvemmillä viranomaisille). Laskennallisesti valtiolla käytetään valtionavustustoimintaan vuositasona 400 henkilötyövuotta, jolloin jo 10 prosentin vähennys johtaisi laskennallisesti noin 3,6 milj. euron säästöpotentiaaliin. Mahdollinen keskenään päällekkäisen avustamisen poistaminen avaisi mahdollisuudet tätä suurempaan säästöpotentiaalin toteuttamiseen.

## 11. Ohjausjärjestelmien kehittäminen / VM, säästöpotentiaali vähäinen

Valtion ohjausjärjestelmä on monikanavainen. Valtion omaa toimintaa ohjataan paitsi hallitusohjelmalla, lainsäädännöllä ja resurssiohjauksella (JTS ja talousarvio) myös tulosohjauksella (tulossopimukset) sekä periaatepäätöksillä ja strategioilla. Myös muulla informaatio-ohjauksella on käytännössä usein oma merkittäväkin roolinsa toiminnan painopisteiden suuntaamisessa. Hyvinvointialueita ohjataan lainsäädännöllä ja lainavaltuuksin, ohjausprosessiin kuuluviin säännöllisiin keskusteluihin ja kriteerien täytyessä arviointimenettelyin. Kuntia ohjataan lainsäädännöllä sekä kriteerien täytyessä arviointimenettelyin. Valtion yhtiöitä ohjataan omistajaohjauksen keinoin. Tätä ohjausjärjestelmien kokonaisuutta tulisi tarkastella vaikuttavuuslähtöisesti; ohjausprosessien tulisi ohjata toimintaa samoihin vaikuttavuustavoitteisiin prosessista riippumatta. Tavoitteena on parantaa sääntelyn ja muiden ohjauskeinojen ennakoitavuutta, selkeyttä ja vaikuttavuutta suhteessa alaiseen hallintoon, yhteiskuntaan ja kansalaisiin.

Valtionhallinnon ennakoivan ohjauksen kehittäminen on jatkoa aiemmin tehdyille ohjausjärjestelmien kehittämistyölle ja pohjaa OECD:n Suomelle tekemään analyysiin kehittämisen kohteista. Kehittämistyön tavoitteena on varmistaa, että ohjauksella saadaan paremmin aikaan halutut muutokset ja vaikutukset yhteiskunnassa. Kehittämistyö koostuisi useammasta toimenpidekokonaisuudesta. Näitä ovat 1) ohjauksen strategisuuden, yhtenäisyyden ja poikkihallinnollisuuden vahvistaminen 2) ohjausjärjestelmien sujuvampi yhteentoimivuus, 3) ennakoitiedon strategisen vaikuttavuuden lisääminen, joka ei tarkoita tulevaisuustyön lisäämistä, vaan sen nykyistä tiiviimpää kokonaisuutta ja sen hyödyntämisen vaikuttavampaa kytkemistä ohjausprosesseihin, 4) uusien toimintamallien luomista ylivaalikautisen valmistelun tueksi ja valtioneuvoston ennakointi- ja tulevaisuustyön nykyistä parempaa tukea pitkäjänteiselle, ylivaalikautiselle valmistelulle sekä 5) valtioneuvoston ytimen yhteentoimivuuden kehittäminen.

Erityisesti yhteentoimivuutta ja sitä kautta myös muita tavoitteita saavutetaan teknologisia ratkaisuja hyödyntämällä. Esimerkiksi VM:n kehittämä tulosohtaussovellus on laajentunut kattamaan lähes kaikki hallinnonalat ja tulossopimuksia laaditaan sen avulla jo useampiin virastoihin läpinäkyvästi, vuorovaikuttaisesti ja tietoon perustuen. Vastaavia ohjaus- ja johtamisjärjestelmää

selkeyttäviä ja automatisoivia ratkaisuja voidaan ottaa käyttöön, mutta se edellyttää käsitteellistä työtä, toiminnan kuvaamista ja tiettyä standardisointia.

Ohjausjärjestelmien uudistamisella on mahdollista parantaa julkisten palveluiden ja hallinnon tulokellisuuteen kohdistuvien panosten vaikuttavuutta. Tekoälyn käyttöönottoon kohdistuu suuria odotuksia, mutta tuottavuuden parantaminen ei onnistu ilman panostuksia teknologian käyttöönottoa tukeviin kyvykkyyksiin, kuten rakenteisiin, ohjaukseen, johtamiseen ja osaamiseen. Julkisen hallinnon ja sen organisaatioiden toimintaa, kuten johtamista, tulisi kehittää siten, että innovaatiotoiminta kytkeytyy organisaatioiden ydintehtäviin ja strategioihin. Lisäksi tulisi luoda ja ehdottaa erilaisia malleja, joilla toimintamenoista voidaan varata tietty osa tuottavuutta nostavaan ja laatua parantavaan uudistumiseen. Tekoälymuutoksen myötä myös liiketoimintaa tuntevat ns. substanssiasiantuntijat, kuten lainvalmistelijat, voivat itsenäisesti luoda työtään helpottavia agentteja ja sovelluksia. Tämä edellyttää resursointia ja tukea työkalujen käyttöönottoon sekä tavoitteiden asettamista ja mittareita onnistumiselle.

#### **12. THL:n tuottamien sosiaali- ja terveystalveluiden uudistaminen / jatkotyö STM / säästöpotentiaali vähäinen**

THL:n tehtäviin kuuluvat tällä hetkellä valtion mielisairaalat (2 kpl, yht. 898 htv), valtion koulukodit (5 kpl, 382 htv) sekä vankiterveydenhuolto (233 htv). Aiempien tehtyjen esiselvitysten ja selvitysrapporttien toimesta on esitetty kehittämistoimenpiteitä nykytilaan sekä näiden toimien uudelleen organisoimista joko siirtona hyvinvointialueiden järjestämisvastuulle tai omaksi virastokseen.

Käynnissä olevan hallituskauden aikana laaditaan arvio THL:n tuottamien valtion sosiaali- ja terveystalveluiden uudelleen järjestelemisen eri vaihtoehtot sekä arvioidaan niiden vaikutukset. Laaditun arvion pohjalta tuotetaan esitys seuraavalle hallitukselle linjattavaksi nykyisin THL:n vastuulla olevien valtion sosiaali- ja terveystalveluiden uudelleen organisoimisesta. Säästöpotentiaali vähäinen. Selkeyttää hallinnon rakennetta.

#### **13. Perus- ja toisen asteen yleissivistävien oppilaitosten siirtäminen valtionhallinnosta paikallishallinnolle / jatkotyö OKM / säästöpotentiaali vähäinen**

Perusasteen koulutuksesta ja toisen asteen yleissivistävästä lukiokoulutuksesta vastaavat pääsääntöisesti kunnat tai kuntayhtymät. Selvitysryhmä ehdottaa Opetushallituksen alaisuudessa toimien Helsingin ranskalais-suomalaisen koulun ja Suomalais-venäläisen koulun siirtämistä paikallishallinnon vastuulle (Helsingin kaupunki). Siirto koskisi mahdollisesti myös Helsingin eurooppalaista koulua. Erityistukea tarvitsevien oppilaiden Valteri-koulu on edelleen perusteltua säilyttää valtiolla. Muutos selkeyttäisi julkishallinnon työnjakoa siirtämällä perus- ja toisen asteen yleissivistävät oppilaitokset paikallishallinnon vastuulle.

Säästöpotentiaali vähäinen. Selkeyttää hallinnon rakennetta.

#### **14. Valtion hallinnoimien perusrekisterien ja tietovarantojen kartoitus ja rakenteen uudistaminen / VM + ao. ministeriöt / säästöpotentiaali täsmentymätön**

Valtionhallinnon tiedonhallinnan kuvausten nykytila on hajautunut. Tiedot organisaatioista, tehtävistä ja tietovarannoista sijaitsevat sadoissa järjestelmissä, mikä aiheuttaa merkittävää manuaalista työtä ja epäyhtenäisyyttä. Valtiovarainministeriön ylläpitämä tiedonhallintakartta kokoaa keskeisiä

tietoja, mutta sen kattavuus ja yhdenmukaisuus vaihtelevat, koska tiedot toimitetaan hajautetusti ilman yhteistä tietomallia.

Tiedonhallinnassa tulisi siirtyä keskitettyyn ohjaukseen, jossa julkiselle hallinnolle muodostettaisiin yhtenäiset organisaatio-, tehtävä- ja tietovarantorekisterit. Keskitetty ylläpito parantaisi tietojen laatua, yhteentoimivuutta ja automaation mahdollisuuksia sekä loisi perustan luotettavalle kokonaiskuvalle hallinnon rakenteesta ja toiminnasta. Lisäksi yhtenäinen tilannekuva perusrekistereistä tuottaisi valmiudet entistä paremmin toteuttaa yhteiskunnan elintärkeiden toimintoja ylläpitävien tietojärjestelmien varautumista. Tavoitetilassa nämä rekisterit olisivat velvoittavia tietolähteitä kaikille julkisen hallinnon toiminnalle ja tietojärjestelmille.

Tietojen yhtenäistämiseksi tulisi käynnistää selvityshanke, jossa muutostarpeet selvittäisiin analysoimalla nykyiset tiedonhallintamallit. Selvityksen pohjalta olisi mahdollista tehdä arvioita valtionhallinnon päällekkäisistä tehtävistä, perusrekistereistä ja tietojärjestelmistä. Suoria säästöjä olisi saatavissa purkamalla perusrekisterien ja näiden välisten yhteyksien päällekkäisyyksiä. Varsinaiset laajemmat säästöpotentiaalit olisi mahdollista saavuttaa ymmärtämällä tarve viranomaisten tehtävien ja virastorakenteen uudistamiselle, tehtyjen kuvausten ja rekisterien pohjalta. Tavoittila yhteisestä tietovarannosta, tiedonsaantioikeuksista sekä tietojen hyödyntämisen velvoittavuudesta edellyttää säädösmuutoksia.

Ehdotuksella on todennäköisesti säästöpotentiaalia, mutta sen mittaluokkaa ei ole mahdollista arvioida ennen asian tarkempaa selvittämistä.

#### **15. Osaamisen ja työelämän kehittämisorganisaatioiden työnjaon selkeyttäminen / VM, TEM, STM / säästöpotentiaali täsmentymätön**

Osaamisen ja työelämän kehittämistoimintaa tehdään käytännössä nykyisin Työterveyslaitoksessa (TTL), Kevassa, HAUSissa, Valtiokonttorissa (VK) sekä laajemmin virastoissa ja ministeriöissä.

VK:n roolia osana kokonaisuutta tulee uudelleen arvioida. VK:ssa työelämän kehittämistyötä tehdään yhdessä henkilöstömäärältään pienessä yksikössä.

HAUS Oy:n toimintaympäristö on muutoksessa. Virastojen taloudellinen tilanne haastaa liiketoimintaa. Vuoden 2025 ennakoitaan jäävän tappiolliseksi ja myös seuraavat vuodet näyttävät vaikeilta. Valtion koulutushankinnat tippuivat noin 25 % vuodessa 2023–2024. Tilanteen johdosta on tarpeen käynnistää hanke valtion virkamiestoimintaan liittyvän koulutustoiminnan uudelleen organisoinnista. Hankkeen tavoitteena on varmistaa valtion virkamiesten perusosaamisen kouluttaminen tuottavalla ja vaikuttavalla tavalla tiukentuneessa taloustilanteessa.

Työterveyslaitoksen ja Kevan keskinäisen työnjaon mahdollinen uudelleen organisointi tai siitä saatavat hyödyt vaativat lisäselvitystä STM-vetoisesti. Toiminnan rahoitus, toiminnan tarkoitus ja asiakaskunnat poikkeavat huomattavasti toisistaan ja kummankin organisaation työelämän ja osaamisen kehittämisen tehtävät liittyvät organisaation ydintoimintaan.

Ehdotuksella on todennäköisesti säästöpotentiaalia, mutta sen mittaluokkaa ei ole mahdollista arvioida ennen asian tarkempaa selvittämistä.