

# Julkisen hallinnon uudistamisen strategia (JHS)

Päämäärien ja niiden toimintalinjauksien toteuttaminen ELY-keskuksissa ja KEHA-keskuksessa vuoteen 2025

JHS ohjaa ja vahvistaa koko julkisen hallinnon uudistamista!



# Julkista hallintoa haastetaan jatkuvasti

JHS rakentaa suomalaisen hallinnon uudistamisen kehyksen, jotta suomalaisella yhteiskunnalla on valmiuksia kehittää vastauksia tämän vuosikymmenen isoihin periaatteisiin kysymyksiin ja vahvistaa demokraattisen oikeusvaltion tulevaisuutta.

Toimintaympäristön sekä hallinnon sisäisen monimutkaisuuden lisääntyminen haastaa julkista hallintoa.

Hallinnon on jatkuvasti etsittävä uusia tapoja toimia, tunnistettava toimivimmat työkalut ja vahvistettava kyvykkyyksiään.

Lisääntyvät kriisit ja poikkeustilanteet haastavat demokraattisen järjestelmän kykyä toimia ja ohjata yhteiskunnallista kehitystä.

Haasteisiin vastaaminen edellyttää yli vaalikausien ulottuvia tavoitteita ja politiikkatoimia.

# Strategian aikajänne 10 vuotta

**2023**

Toimeenpano vauhdissa, etenemistä arvioitu ja tarvittavat tarkastukset tehty.

**2026**

Julkisen hallinnon yhtenäisyydessä, ihmislähtöisyydessä ja toiminnan vaikuttavuudessa merkittävää edistystä ja otettu konkreettisia askeleita.

**2030**

Julkisen hallinnon määrätietoisen uudistamisen tuloksena julkisten palvelujen saatavuus ja laatu ovat parantuneet ja muutoskykyinen hallinto rakentaa demokraattista yhteiskuntaa.

# Toteutamme julkisen hallinnon uudistamisen strategian toimenpiteitä kattavasti osana ELY-keskuksen ja KEHA-keskuksen strategioita ja tavoitteita.



Kestävää  
tulevaisuutta  
tekemässä



– ihmisten ja alueiden parhaaksi

Tulostavoitteet  
(ELY, KEHA)

ELY-  
asiakkuusstrategia

ELY-  
viestintästrategia

CAF  
itsearviointi

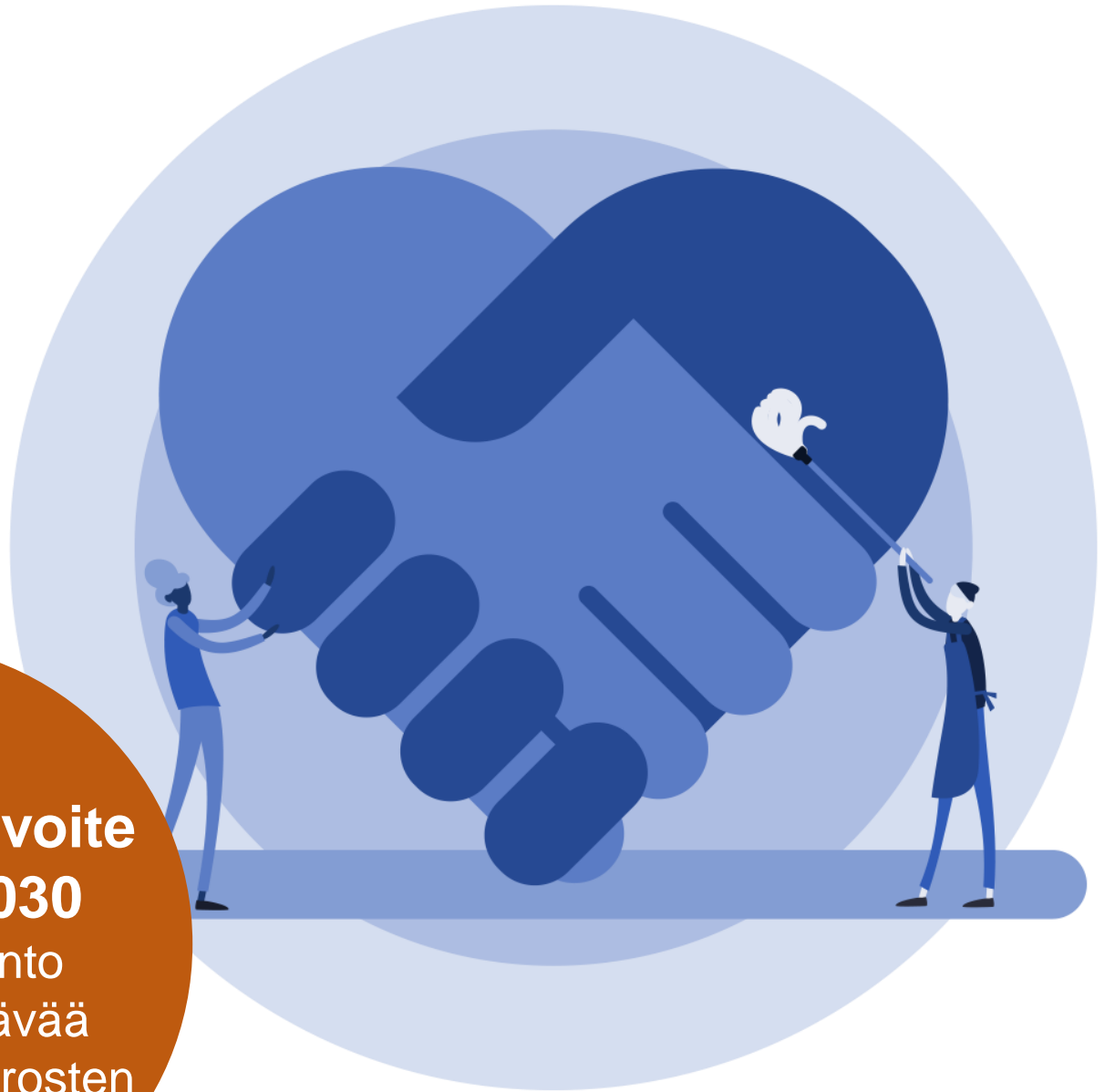
Riskienarviointi  
(ELY/TET/KEHA)

# LUPAUS

Julkinen hallinto rakentaa  
tulevaisuuden kestäväää  
arkea ja kaikissa  
tilanteissa toimivaa  
ja turvallista  
yhteiskuntaa.

## Strategian tavoite vuodelle 2030

Julkinen hallinto  
rakentaa kestäväää  
hyvinvointia murrosten  
keskellä.



# Päämäärät, joihin tavoitellaan 2030 -luvulle

Moninaisuuden  
huomioiminen  
vahvistaa  
yhdenvertaisuutta

Ylisukupolvinen  
vastuunkanto  
varmistaa  
luonnon  
kantokyvyn

Kyky kuvitella  
ohjaa muutosta

Toiminta  
pohjautuu  
tietoon

Luottamusta  
rakennetaan  
aktiivisesti

Avoin hallinto  
toimii yhdessä

## Toimintalinjaukset;

### Mitä päämäärien tavoittelu tarkoittaa 2020-luvun julkisessa hallinnossa

- 1** Järjestämme palvelut ihmislähtöisesti ja monimuotoisesti
- 2** Laajennamme mahdollisuuksia vaikuttaa ja rohkaisemme ihmisiä osallistumaan valmisteluun ja päätöksentekoon
- 3** Kannamme vastuumme ilmastonmuutoksen hillinnästä ja ilmastonmuutokseen sopeutumisesta
- 4** Teemme sujuvaa yhteistyötä muun yhteiskunnan kanssa
- 5** Toimimme yhtenäisesti ja yhdessä
- 6** Hyödynnämme ja tarjoamme tietoa ennakoivasti ja monipuolisesti
- 7** Toimimme ketterästi ja haastamme itseämme

Digitalisaatio muutoksen keinona

Kestävä taloudenhoito uudistamisen ohjaajana

Suomi globaalina edelläkävijänä

# Järjestämme palvelut ihmislähtöisesti ja monimuotoisesti



## Toimintalinja käytännössä

Ihmislähtöiset ja monimuotoiset palvelut tarkoittavat ennakoivia, tehokkaita palveluja, jotka huomioivat erilaisten ihmisten, yritysten ja organisaatioiden tarpeet ja tilanteet.

Kehitämme palveluja asiakkaiden kanssa siten, että tunnistamme erilaisia elämänpolkuja, -tapoja ja -tilanteita ja huomioimme kielelliset oikeudet.

Turvaamme ihmislähtöiset ja yhdenvertaiset palvelut moninaistuvassa yhteiskunnassa koko Suomessa taloudellisesti kestäväällä tavalla hyödyntämällä laajasti tietoja ja digitalisaatiota.

Vastaamme siitä, että erilaiset julkiset palvelut ja etuudet ovat asiakkaalle helposti saavutettavia ymmärrettäviä, keskenään yhteentoimivia, turvallisia ja toimintavarmoja.

## ELY/KEHA toimenpiteet

- ✓ Panostamme hyvään asiakaskokemukseen ja kehitämme asiointiprosesseistamme sujuvia ja laadukkaita sekä helposti saavutettavia. Turvaamme osaltamme kansalaisille monikanavaiset yhdenvertaiset palvelut.
- ✓ Viestimme asiakaskeskeisesti ja vaikuttavasti sekä kiinnitämme vuorovaikutuksessa huomiota ymmärrettävään kielenkäyttöön ja viestintään.
- ✓ Palvelujen tarjoamisessa hyödynnämme digitalisaation mahdollisuuksia.
- ✓ Otamme käyttöön tekoälyyn ja robotiikkaan pohjautuvia prosesseja, joilla nopeutamme palveluamme ja palvelumme laatua. Samalla tarjoamme asiakkaillemme reaaliaikaista tietoa asiointiin edistymisestä.

## Toimintalinjaus 2

# Laajennamme mahdollisuuksia vaikuttaa ja rohkaisemme ihmisiä osallistumaan valmisteluun ja päätöksentekoon



### Toimintalinja käytännössä

Ihmisille merkityksellinen hallinnon rakentaminen edellyttää, että kehitämme ja hyödynnämme uusia tapoja tuoda nykyistä laajempi joukko ihmisiä osaksi yhteiskunnallista toimintaa. Luottamus omiin osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksiin, viranomaisiin sekä kokemus demokratian toimivuudesta vaikuttavat olennaisesti yhteiskunnan vakaaseen kehitykseen.

Laajennamme osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksia ottamalla käyttöön uusia demokratian osallistumistapoja. Työskentelemme sen eteen, että ihmiset kokevat tulevansa kuulluiksi ja ymmärretyiksi yhteiskunnassa.

Kokeilemme erilaisia digitaalisia osallistumistapoja ja hyödynnämme erityisesti paikallistasolla osallistavan budjetoinnin menetelmiä.

Huolehdimme demokratian toimintaedellytyksistä luotettavalla ja avoimella tiedolla sekä turvaamalla vapaan kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytyksiä. Vahvistamme rooliamme sääntöpohjaisen kansainvälisen järjestelmän rakentajana.

### ELY/KEHA toimenpiteet

- ✓ Tunnistamme aidosti prosessit, joissa erityisesti asiakkailta, kansalaisilta ja yhteistyökumppaneilta on vaikuttamismahdollisuus. Vastaamme vuoropuheluun ja vaikuttamiseen kohdistuviin odotuksiin esimerkiksi asiakasraatien avulla.
- ✓ Panostamme asiakaspalautekokonaisuuden kehittämiseen ja käytämme palautteita toimintamme parantamiseen. Kannustamme eri tahoja osallistumaan yhteistyöhön ja asiakastutkimuksiin.
- ✓ Kehitämme osaltamme verkostojen vaikuttavuutta ja omaa toimintaamme niissä. Selkeytämme verkostoissa toimivien henkilöiden roolia ELY-keskuksen ja KEHA-keskuksen strategisten tulostavoitteiden ja arvojen toteuttajina sekä informaatiovirtojen kuljettajina.
- ✓ Hyödynnämme digitalisaatiota osallistumis- ja vaikuttamistapojen kehittämisessä.



# Kannamme vastuumme ilmastomuutoksen hillinnästä ja siihen sopeutumisesta



## Toimintalinja käytännössä

Sukupolvien välisen oikeudenmukaisuuden toteutuminen ja turvallinen yhteiskuntakehitys edellyttävät, että siirrymme hiilineutraaliuteen ja luonnon monimuotoisuutta kunnioittavaan toimintaan.

Siksi arvioimme uudistusten ja päätösten ekologisia vaikutuksia myös niillä sektoreilla, joilla sitä ei ole aiemmin totuttu tekemään.

Vahvistamme yhteiskunnan ilmastoviisautta ja luonnon monimuotoisuutta esimerkiksi tiedonvälityksen, kannustimien ja monipuolisen ohjauksen avulla sekä hyödyntämällä uutta teknologiaa älykkäästi.

Osallistumme aktiivisesti kansainväliseen ilmastotyöhön.

## ELY/KEHA toimenpiteet

- ✓ Integroimme vastuullisuusraportoinnin osaksi ELY-keskusten ja KEHA-keskuksen toimintaa.
- ✓ Tunnistamme ilmastomuutoksen hillintään ja siihen sopeutumista kuvaavan ilmastokädenjälkemme. Kehitämme henkilöstön osaamista ilmastokysymyksissä.
- ✓ Työstämme jatkuvasti ilmastokysymyksiä tärkeimmällä työkalullamme eli perustehtäviämme kehittämällä. Integroimme ELY-ilmastotiekartan lakisääteisiin tehtäviimme.
- ✓ Viestimme asiakkaille ja sidosryhmille ilmastomerkitsestämme ja edistämme poikkihallinnollista ilmastoyhteistyötä.

# Teemme sujuvaa yhteistyötä muun yhteiskunnan kanssa



## Toimintalinja käytännössä

Valtion ja kuntien on lisättävä merkittävästi yhteistyötä ja työnjakoa muun yhteiskunnan kanssa, jotta voimme ratkaista uudet yhteiskunnalliset haasteet ja varmistaa julkisen talouden kestävyuden.

Sujuvan yhteistyön vahvistaminen tarkoittaa esimerkiksi sitä, että käytämme monipuolisempia vuorovaikutustapoja ja vahvistamme kumppanuuksia yksityisen ja kolmannen sektorin kanssa sekä luomme edellytykset monipuoliselle yhteistyölle lainsäädännön ja joustavien rakenteiden avulla. Globaalissa maailmassa tarvitaan myös sujuvaa ja luottamusta rakentavaa kansainvälistä yhteistyötä.

Tarvitsemme uusia yhteistyömalleja tavoitteidemme toteuttamiseksi, sillä erilaisten toimijoiden pitää pystyä tuomaan osaamisensa osaksi julkisen hallinnon toimintamalleja. Esimerkkeinä toimivat jo nyt eri sektorien yhteiset sähköiset palvelut, tulosperusteiset ohjausmallit ja innovatiiviset julkiset hankinnat.

## ELY/KEHA toimenpiteet

- ✓ Vahvistamme poikkihallinnollisesti ilmiölähtöisyyttä ja monialaista toimintaa. Tunnistamme ennakoiden poikkihallinnolliset strategiset tavoitteet. Kehitämme toimintaprosessejamme yhteistyökumppaneiden kanssa ratkaisukeskeisesti yhtenäisillä toimintamalleilla.
- ✓ Kehitämme maakuntien, hyvinvointialueiden, kuntien, kolmannen sektorin sekä yritysten kanssa yhteistyötä mahdollistavia toimintatapoja ja prosesseja. Korostamme luottamusta ja aktiivista keskustelua. Asemoimme tulevaisuuden tavoitteemme eri toimijoiden kanssa.
- ✓ Reagoimme ennakoiden toimintaympäristöimme muutoksiin valtion aluehallinto, maakunta, hyvinvointialue ja kunta -tasojen rakennemuutoksissa.

# Toimimme yhtenäisesti ja yhdessä



## Toimintalinja käytännössä

Uudistamme toimintaa niin, että voimme työskennellä yli sisäisten rakenteiden ja rajojen aiempaa sujuvammin ja yhtenäisemmin, esimerkiksi ohjaus- ja johtamisjärjestelmien kautta. Hallinnon siiloutuminen on nostettu esiin useissa selvityksissä yhtenä julkisen hallinnon heikkoutena. Hallinnonala- ja virastokohtainen tulosohtaus, viranomaisten omat palveluverkot, johtamisen rakenteet, resurssointi sekä vanhat perinteet ja asenteet tukevat osaltaan organisaatiokohtaista työtä, eivätkä kannusta riittävästi yhdessä tekemiseen.

Edistämme yhtenäisyyttä esimerkiksi lisäämällä ilmiöpohjaista valmistelua ja rakentamalla yhdessä sähköistä asiointia verkkopalveluina että käyntiasiointia julkisen hallinnon yhteisissä asiakaspalvelupisteissä. Vahvistamme valtion ja kuntien sujuvaa yhteistyötä sekä valtioneuvoston koordinoivaa roolia yhtenäisyyden syventämisessä. Varmistamme toimivan yhteydenpidon ruotsiksi valtionhallinnon ja Ahvenanmaan maakunnan itsehallinnon välillä. Tarvittaessa lisäämme kannustimia ja kohdistamme ohjausta ja yhteistoiminnan kannalta kriittisten esteiden ylittämiseksi.

## ELY/KEHA toimenpiteet

- ✓ Vahvistamme poikkihallinnollisesti ilmiölähtöisyyttä ja monialaista toimintaa. Tunnistamme ennakoiden poikkihallinnolliset strategiset tavoitteet. Kehitämme toimintaprosessejamme yhteistyökumppaneiden kanssa ratkaisukeskeisesti yhtenäisillä toimintamalleilla.
- ✓ Valmentavan työotteen avulla tuemme yksilön kyvykkyyttä toimia yhdessä ja vuorovaikutuksessa työkavereiden sekä yhteistyökumppaneiden, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa.
- ✓ Kehitämme osaltamme vuorovaikutusta ja yhteistyötä ohjaavien ministeriöiden ja näiden virastojen kanssa.
- ✓ Osallistumme valtion yhteisiin työympäristöihin sekä valtion, kuntien ja Kelan yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin.

# Hyödynnämme ja tarjoamme tietoa ennakoivasti ja monipuolisesti



### Toimintalinja käytännössä

Muuttuvassa toimintaympäristössä hallinnon toimintakyvyn varmistaa se, että hyödynnämme laadukasta tietoa monipuolisesti ja kehitämme ennakointia järjestelmällisesti, jotta voimme tarvittaessa muodostaa nopeasti laadukkaan tietopohjan. Päätöksenteon valmistelussa hyödynnämme ajantasaisen ja tutkitun tiedon lisäksi myös ennakoivaa tietoa. Käytämme ja tuotamme monipuolista, luotettavaa tietoa hallinnossa ja yhteiskunnassa entistä paremmin.

Luomme yhteyksiä tutkimusyhteisöihin tietotarpeissamme. Tämä tarkoittaa esimerkiksi, että avaamme hallinnon tietovarantoja ja kytkemme ennakoinnin vahvemmin valmisteluun ja budjointiin. Meidän täytyy yhä enemmän valmistautua tiedon uusiin käyttötapoihin. Tiedon avaaminen ja hyödyntäminen edellyttävät myös kansainvälistä yhteistyötä.

### ELY/KEHA toimenpiteet

- ✓ Teemme järjestelmällisestä ennakoinnista ja tulevaisuusajattelusta keskeisen osan johtamista sekä valmistelu- ja päätöksentekoprosesseja.
- ✓ Kehitämme tietotuotantoamme yhä paremmin vastaamaan virastojen ja sidosryhmien sekä yritysten ja kansalaisten toimintaa tukevaksi sekä uuden tiedon tuottamisen pohjaksi.
- ✓ Tunnistamme paremmin käytettävissä olevia tietopohjia ja kytkemme ne osaksi tiedolla johtamista. Tuotetun tiedon avulla saavutamme parempaa yhteiskunnallista vaikuttavuutta.
- ✓ Käytämme tietoa uusilla tavoilla ja kehitämme organisaation osaamista tiedon ja reaaliaikaisen datan hyödyntämisessä.

# Toimimme ketterästi ja haastamme itseämme



## Toimintalinja käytännössä

Hallinnon toiminnan perinteinen lähtökohta on ollut varmistaa vakaus ja ennakoitavuus, minkä takia sen toimintatavat on suunniteltu osin jäykiksi. Nopeasti muuttuva toimintaympäristö edellyttää kuitenkin, että uudistamme osaamistamme ja otamme käyttöön ketterämpiä ja joustavampia toimintatapoja.

Kehitämme hallintoa hyödyntämällä järjestelmällisesti strategisia kokeiluja, joustavia prosesseja ja nopeaa oppimista hallinnon eri toimintatapojen välillä. Joustavuutta rakentavat esimerkiksi ohjausmekanismien monipuolisempi hyödyntäminen, hyvä henkilöstöpolitiikka, digitaalisten ratkaisujen käyttöönotto, uusien teknologioiden mahdollisuuksien tutkiminen, vaikuttavuusperusteinen sääntely sekä nopeat iteratiiviset suunnitteluprosessit.

## ELY/KEHA toimenpiteet

- ✓ Toimintaympäristön muutos haastaa meitä uudistamaan osaamistamme ja omaksumaan uusia toimintatapoja. Tunnistamme osaamistarpeemme ja pyrimme jatkuvaan osaamisemme uudistamiseen ennakoiden tulevaisuuden tarpeet.
- ✓ Tuemme nykyaikaisen digitaalisen toimintakulttuurin kehittymistä, jossa panostamme ja rohkaisemme kokeiluihin sekä kehitämme fasilitointitaitojamme. Otamme käyttöömmme digikehitysohjelman tarjoamat työkalut ja käytämme niitä ennakkoluulottomasti.
- ✓ Haemme uusia toimintamalleja hallinnon sisältä sekä yhteistyökumppaneiden toiminnasta.

# Kiitos

[riikka.jarvinen@ely-keskus.fi](mailto:riikka.jarvinen@ely-keskus.fi)

ELY-keskusten sekä TE-toimistojen kehittämis- ja hallintokeskus