



# Ohjaavien ministeriöiden ja KEHA-keskuksen välinen tulossopimus (yleishallinto) vuodelle 2025

---

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten kehittämis- ja hallintokeskus (KEHA-keskus)

PL 1000, 50101 Mikkeli  
kirjaamo.keha@ely-keskus.fi  
Kutsunumero 0295 020 000  
www.keha-keskus.fi

## Sisällys

1	Strategiset linjaukset .....	3
1.1	Hallitusohjelma.....	3
1.2	Aluehallintovirastojen ja ELY-keskusten strategia-asiakirja.....	3
1.3	KEHA-keskuksen strategia .....	4
2	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus .....	5
3	Tulostavoitteet.....	7
4	Voimavarojen hallinta.....	13
5	Voimassaolo, seuranta ja allekirjoitukset .....	14
	Liitteet .....	15

# 1 Strategiset linjaukset

KEHA-keskuksen toiminta-ajatus on:

**”Edistämme elinvoimaa ja työllisyyttä yhdessä sidosryhmiemme kanssa.  
Mahdollistamme  
yhteiskunnassa sujuvat ja vaikuttavat palvelut hyödyntämällä monialaista  
asiantuntemustamme  
ja digitalisaatiota.”**

KEHA-keskuksen visio on:

**”Tulevaisuuden ratkaisuja – tiedolla, taidolla ja yhteistyöllä”**

KEHA-keskuksen yleishallinnolliset tulostavoitteet perustuvat hallitusohjelmaan, valtion talousarvioon ja julkisen talouden suunnitelmaan, AVI-ELY-strategia-asiakirjaan ja eri hallinnonalojen strategioihin sekä ottavat huomioon hallituksen aluekehittämispäätöksen linjaukset. Lisäksi koko valtionhallintoa koskevat muut strategiat valtioneuvoston periaatepäätökset ym. keskeiset linjaavat dokumentit huomioidaan soveltuvin osin. Valtion henkilöstöstrategia tarjoaa yhteisen vision ja tavoitteet, ohjaten henkilöstöjohtamisen kehittämistyötä. Jokainen valtion työntekijä toteuttaa strategian tavoitteita ja toimenpiteitä omassa roolissaan ja työssään asiantuntijana, esihenkilönä ja johtajana. Linkki: <https://vm.fi/valtio-tyonantajana/henkilostojohtamisen-tuki/valtion-henkilostostrategia>.

## 1.1 Hallitusohjelma

Valtion aluehallinnon uudistuksen tavoitteena on vahvistaa yhdenmukaista lupa- ja valvontakäytäntöä alueesta riippumatta ja sujuvoittaa lupaprosesseja. Kehittämisen pääperiaatteena on monialaisuus. Ensisijaisesti tämä tarkoittaa lupa-, ohjaus- ja valvontatehtävien kokoamista uuteen perustettavaan monialaiseen virastoon, johon yhdistetään Valvira, Aluehallintovirastot sekä ELY-keskusten Y-vastuualueen tarkoituksenmukaiset tehtävät. Uudessa virastossa ympäristöön liittyvät lupa- ja valvontatehtävät muodostavat yhden yhtenäisen kokonaisuuden.

ELY-keskusten puitteissa järjestetyn hallinnon osalta lähtökohtana on monialainen valtion aluehallinto, joka koostuu nykyistä vahvemmilta alueille Elinvoimakeskuksiin. Uudistamisessa huomioidaan käynnissä oleva TE-uudistus. Elinvoimakeskukset ja niiden alueet muodostetaan nykyisten täyden palvelun ELY-keskusten pohjalta mahdollistaen tarvittaessa korkeamman toimipistemäärän. Elinvoimakeskusten määrää voidaan kasvattaa enintään yhdellä elinvoimakeskuksella palveluiden turvaamiseksi molemmilla kansalliskielillä. Edelleen mahdollistetaan elinvoimakeskusten erikoistuminen ja keskinäinen työnjako.

Aluehallinnon uudistuksessa KEHA-keskus jatkaa toimintaansa suhteessa elinvoimakeskuksiin lähes nykytilaa vastaavalla tavalla.

Valtion aluehallinnon uudistamisen osalta valmistelu tehdään niin, että uuden mallin mukaan järjestetty valtion aluehallinto käynnistää toimintansa viimeistään vuoden 2026 alusta. Varmistetaan, ettei muutosvaihe vaaranna käynnissä olevien prosessien sujuvuutta. Uudistamisessa huomioidaan valtionhallinnon tuottavuusohjelma ja toimintamenojen sopeutustarve.

## 1.2 Aluehallintovirastojen ja ELY-keskusten strategia-asiakirja

Aluehallintovirastojen ja ELY-keskusten strategia ja toimintaympäristö 2024–2027 on määritelty virastojen yhteisessä strategia-asiakirjassa: ”Kestävää tulevaisuutta tekemässä – yhdessä ja

lähellä”: <https://tem.fi/aluehallintovirastojen-ja-ely-keskusten-strategia-asiakirja>. Strategia ohjaa aluehallinnon virastoja hallitusohjelman toimeenpanossa sekä toiminnan ja rakenteiden uudistamisessa.

Valtion aluehallinnon (aluehallintovirastojen (AVI) ja ELY-keskusten) toimialat ja tehtävät ovat moninaiset. Virastojen tehtäviin kuuluu kehittämistä, rahoittamista, ohjausta ja valvontaa, perusinfran toimivuudesta ja ylläpidosta vastaamista sekä kansalaisten ja yritysten oikeusturvasta ja palveluista huolehtimista. Laajan toimintakentän keskeisimmät tavoitteet on koottu strategia-asiakirjaan yhdeksi yhteiseksi kokonaisuudeksi.

Asiakirjassa strategiset painopisteet on jaettu neljään sisältöalueeseen:

- turvaamme hyvinvointia ja yhdenvertaisuutta,
- lisäämme elinvoimaa,
- toteutamme kestäväää ja puhdasta siirtymää ja
- edistämme varautumista ja kokonaisturvallisuutta.

Toiminnan kehittämiseksi on asetettu kolme painopistettä:

- hyvinvoiva henkilöstö ja työyhteisö,
- erinomainen asiakaskokemus ja sidosryhmäyhteistyö sekä
- digitalisoidut ja sujuvat prosessit.

Valitut painopisteet toteuttavat hallitusohjelman linjauksia ja niissä heijastuvat myös toimintaympäristön muutos sekä virastojen tehtävät määrittävä lainsäädäntö. Hallitusohjelman mukainen syyskuussa 2023 käynnistynyt valtion aluehallinnon uudistaminen näkyy strategia-asiakirjassa toimintatapalinjauksina: valtion aluehallinto toimii jatkossakin poikkihallinnollisesti ja monialaisesti alueilla, ja lisäksi toimintakykyä pidetään yllä ja toimintaa yhtenäistetään aluehallinnon virastorakenteita uudistettaessa.

Strategia-asiakirjassa on lisäksi kuvattu myös toimintaa koskevat arvot: asiakaslähtöisyys, asiantuntijuus ja yhteistyö.

### 1.3 KEHA-keskuksen strategia

KEHA-keskus on määritellyt strategiassaan seuraavat painopisteet:

- Vaikuttava asiakkuus- ja sidosryhmätyö
- Uudistuvat ja tehokkaat palvelut ja prosessit
- Palveleva digitalisaatio
- Laadukas ja laajasti hyödynnetty tieto
- Osaava, hyvinvoiva ja aktiivisesti osallistuva henkilöstö
- Aktiivinen viestintä ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen

KEHA-keskuksen arvot ovat:

- Asiakaslähtöisyys
- Asiantuntijuus
- Luottamus
- Yhteistyö

KEHA-keskuksen strategian painopisteissä on huomioitu keskeisiä toimintaympäristön muutostekijöitä, kuten digitalisaatio, kasvava tarve luotettavalle tiedolle sekä turvallisuusympäristössä tapahtuvat. KEHA-keskuksen strategian taustalla ovat myös aluehallinnon, TE-palvelujen ja kotoutumisen edistämisen palvelujen uudistukset, jotka osaltaan muuttavat KEHA-keskuksen roolia aluehallinnon virastona.

## 2 Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

KEHA-keskus toteuttaa osaltaan ja tukee ELY-keskuksia toteuttamaan seuraavia talousarviossa 2025 pääluokkatasolla asetettuja vaikuttavuustavoitteita (suluissa ministeriö, jonka pääluokassa tavoite on asetettu):

- *Koulutus- ja osaamistaso nousee, koulutus vastaa työelämän tarpeisiin (OKM)*
- *TKI –toiminta parantaa elinkeinotoiminnan tuottavuutta, kasvua ja kansainvälisyyttä (OKM)*
- *Taiteellisen ja muun luovan työn tekemisen edellytykset parantuvat ja tuotannon sekä jakelun muodot monipuolistuvat (OKM)*
- *Elinkeinoelämä uudistuu ja alueiden elinvoima vahvistuu (TEM)*
  - *Viennin kotimainen arvonlisä/bruttovienti*
  - *Investointien muutos vuoden takaisesta*
  - *T&k-menot/BKT*
- *Työllisyys kasvaa ja osaavan työvoiman saatavuus paranee (TEM)*
  - *Työllisyysaste, 15–64-v.*
  - *Työttömyysaste, 15–74-v.*
  - *Ulkomailla syntyneiden työllisyysaste (%)*
- *Puhtaat investoinnit edistävät ilmastotavoitteita (TEM)*
  - *Fossiilivapaan energian osuus kokonaiskulutuksesta*
- *Elinympäristöt ja uudet ratkaisut tukevat sujuvaa arkea kaikissa elämäntilanteissa (YM)*
- *Hiilinegatiivinen Suomi on pysäyttänyt luontokadon ja saastumisen (YM)*
- *Vihreä siirtymä on kasvun perusta (YM)*
- *Yhteiskunnallinen päätöksenteko ohjaa vihreään siirtymään (YM)*
- *Digitalisaatio ja datatalous ovat luoneet kestävästä kasvusta sekä vahvistaneet luottamusyhteiskuntaa (LVM)*
- *Tietopohjaiset liikenteen palvelut ovat tehokkaita ja vastaavat asiakkaiden tarpeisiin (LVM)*
- *Digitaaliset yhteydet ja liikennejärjestelmä ovat parantaneet Suomen kilpailukykyä sekä kansainvälistä saavutettavuutta (LVM)*
- *Tulevaisuuden liikennejärjestelmä on rakentunut turvallisesti, tietopohjaisesti ja kestävästi (LVM)*
- *Monipuolinen yritystoiminta sekä menestyvä maaseutu ja saaristo, monipaikkaisuus ja yhteistyöverkostot vahvistavat yhteiskuntaa (MMM)*
- *Luotettavat ja laajakäyttöiset paikka-, kiinteistö- ja huoneistotiedot mahdollistavat uutta liiketoimintaa ja turvaavat omistusta (MMM)*
- *Kokonaiskestävän ruokajärjestelmän huoltovarmuus sekä kilpailu- ja häiriönsietokyky paranevat (MMM)*
- *Kestävä luonnonvaratalous turvaa huoltovarmuutta, korvaa uusiutumattomien raaka-aineiden ja energian käyttöä sekä edistää hyvinvointia luonnosta ja luonnolle (MMM)*

ELY-keskukset ja KEHA-keskus edistävät yhteistyössä keskenään sekä tulosohjausta koordinoivan ministeriön kanssa yhteisen digitaalisuuden edistämisen päämäärän ja palvelulupauksen toteuttamista: ”Tuotetut digitaaliset palvelut ovat turvallisia, luotettavia, yhteen toimivia, asiakaslähtöisiä ja prosesseja sujuvoittavia”.

ELY-keskukset ja KEHA-keskus edistävät yhteistyössä keskenään sekä tulosohjausta koordinoivan ministeriön kanssa tietojohdamisen tavoitetilan toteutumista. ”Tietojohdamisen tavoitteena on tiedon järjestelmällinen hyödyntäminen valmistelussa, päätöksenteossa ja toimeenpanossa.”

KEHA-keskus toimeenpanee osaltaan Suomen kestävästä kasvun ohjelmaa varmistaen ohjelman toimeenpanon tuloksellisuuden ja lainmukaisuuden RRF-toimeenpanon edellyttämillä

tukiviranomaisen vastuilla, joista säädetään laissa EU:n elpymis- ja palautumistukivälineen hallinnoinnista, valvonnasta ja tarkastuksesta (537/2022).

## 3 Tulostavoitteet

### Tuemme aluehallinnon uudistumista

#### Osallistumme aluehallintouudistuksen valmisteluun ja tuemme uudistusten toimeenpanoa

#### Elinvoimakeskusten sekä lupa- ja valvontaviraston valmistelu on edennyt suunnitellusti

##### Aluehallintouudistuksen vaatimat muutokset on toteutettu suunnitellusti

Tavoite 2025 KEHA-keskus on toteuttanut uudistuksen vaatimat muutokset hallintotehtäviin, tietojärjestelmiin ja -varantoihin.

On tehty suunnitelma siirtymäajalle digipalveluiden tuottamiseksi.

Tavoite 2026 KEHA-keskus on toteuttanut LVV:lle siirtymäajan mukaista digipalvelujen tuottamista koskevan suunnitelman mukaiset toimenpiteet.

##### Muutoksen vaatimasta yt-menettelystä on huolehdittu

Tavoite 2025 YT-prosessi on toteutettu (valtakunnallinen yt-neuvottelu ja virastokohtaiset yt-neuvottelut).

##### Henkilöstöä on tuettu muutoksessa

Tavoite 2025 Suunniteltu virastojen tarpeiden mukainen henkilöstön muutoksen tuki on toteutettu.

### Virastoilla on hyvin toimiva työympäristö

##### Virastot ovat siirtyneet valtion yhteisiin työympäristöihin

Tavoite 2025 Jyväskylässä ja Turussa on siirrytty valtion yhteisiin työympäristöihin. Mikkelissä, Kuopiossa ja Seinäjoella on tehty tilojen tiivistys ennen yhteisiin työympäristöihin siirtymistä.

Tavoite 2026 Pasilassa on siirrytty yhteiseen työympäristöön.

### Digitalisoidut ja sujuvat palvelut

##### Digitalisaatio sujuvan aluehallinnon mahdollistajana -kehityskokonaisuus on käynnistetty

Tavoite 2025 On aloitettu uuden kehityskokonaisuuden sisällön valmistelu yhteistyössä ELY-keskusten ja ohjaavien tahojen kanssa sujuvan aluehallinnon mahdollistamiseksi. Kehityskokonaisuuden suunnittelu on kytketty elinvoimakeskusten valmisteluun.

##### Elinvoimakeskusten sekä lupa- ja valvontaviraston ICT-ratkaisut ja verkkopalvelut

Tavoite 2025 Muutoksen suunnittelu ja toimeenpano LVV-toimeenpanohankkeessa ja EVK-toimeenpanohankkeessa on toteutunut sovittavalla tavalla ja kyseisten hankkeiden budjettien raameissa.

##### Digitaalisten alustojen kehitys vastaa laajentuvia tarpeita, muuttuvaa toimintaympäristöä sekä tietoturvan ja -suojan vaatimuksia

Tavoite 2025 Erillisten suunnitelmien mukainen kehitys on toteutettu. Infrat ja alustat (mm. sähköinen asiointi, tietoaalusta ja muut yhteiskäyttöiset alustat) on kehitetty vastaamaan toimintaympäristön muutoksia, huomioiden palvelujen jatkuvuus, kyber- ja tietoturvallisuus sekä jatkuvuus ja kustannustehokkuus.

## **Y-alustaa on kehitetty siten, että se kykenee nopeammin ja luotettavammin suoriutumaan lisääntyvistä digitaalisista tehtävistään.**

Tavoite 2025 Y-alustan pilvisiirtymä ja muut alustan toimivuuden kannalta olennaiset toimenpiteet on toteutettu niiltä osin kuin mahdollista vuoden 2025 aikana. Tavoitteena saada arkkitehtuuri uudistettua pilvisiirtymän aikana.

Y-alustan uuden arkkitehtuurin mukaiset toimet alustan yhtenäistämisen sekä teknologisen eheyden ja luotettavuuden parantamiseen on käynnistetty.

## **Ympäristötietojen saatavuutta kehitetään, erityisesti laajentamalla MYLLY-tietoalustan käyttöä ympäristöasioissa ja hyödyntämällä keskitettyä integraatiopalvelua**

Tavoite 2025 Ympäristötiedot on asetettu saataville teknisten rajapintojen avulla kunkin tiedonsiirtotarpeen osalta.

Saatavuutta ja laatua on parannettu tarkoituksenmukaisilla teknologioilla, kuten KIPA, Mylly ja osana Snowflake tietoalustaa.

Kokonaisarkkitehtuurin pohjalta laaditut tietopalvelut sekä tietotuotteet varmistavat tiedon oikeanaikaisen saatavuuden sekä jakamisen eri toimijoiden välillä

## **Toteutettu selvitys valtionavustusjärjestelmän käyttöönotosta**

Tavoite 2025 Selvitetty VA-kokonaisuuden "hallinnoivastuksia.fi" osion käyttöönottoa osana elinvoimakeskusten valmistelua.

# **Hallinnon prosessit ovat tehostuneet**

## **Taloushallinto toimii tehokkaasti ja asiakaslähtöisesti**

### **Menojen käsittely on tehokasta ja pitkälle automatisoitua**

Tavoite 2025 Menojen käsittelyä on sähköistetty ja menojen käsittelyn automatisointia on lisätty.

### **Tulojen käsittelyn kokonaisprosessi on tehokas ja sujuva**

Tavoite 2025 Tulojen käsittelyn ja saatavien perinnän prosesseja on sähköistetty. Laskutuksen automatisointia on jatkettu edistämällä substanssijärjestelmien integroimista LAPA-laskutuspalveluun.

### **Budjetointi, talousraportointi ja taloudellisuuslaskenta tukevat ohjausta ja johtamista**

Tavoite 2025 ELY-keskusten budjetoinnin ja talousraportoinnin sekä taloudellisuuslaskennan kehittämistä on jatkettu johtamisen ja ohjauksen tueksi.

### **Kirjanpidon prosessi on tehokas ja yhtenäisiä toimintatapoja on edistetty**

Tavoite 2025 Kirjanpidon prosessia on tehostettu ja automaatiikkaa edistetty muun muassa jakopalkkojen sekä arvonalisäverokirjausten oikeellisuuden tarkastuksissa.

## **Hankinnat ovat kustannustehokkaita ja huolellisesti harkittuja**

### **Hankintaosaaminen on parantunut**

Tavoite 2025 Hankintaosaaminen on kasvanut erityisesti kiertotalouden ja innovatiivisten hankintojen osalta. Hankintaosaamista on kasvatettu omaehtoisella koulutuksella ja tiedon jakamisella.

### **Hankinnoissa käytetään sähköistä prosessia**

Tavoite 2025 Hankintoja tukevaa järjestelmäkokonaisuutta käytetään laajasti ELY-keskusten ja KEHA-keskuksen hankinnoissa ja projekteissa.

### **Hankinnoista saadaan ajantasaista tietoa**

Tavoite 2025 Raportointia on kehitetty siten, että hankinnan arvon, kustannustehokkuuden ja sopimuksen laadun arviointi on yhdenmukainen koko kirjanpitoyksikössä.

Valtakunnallista hankintatietoa on hyödynnetty hankintojen paremman johtamisen mahdollistamiseksi.



## Vastuullisuus huomioidaan hankinnoissa

Tavoite 2025 Vastuullisuuden eri osa-alueet on huomioitu hankinnoissa. Vastuullisuusteemojen huomioimiseen palveluhankinnoissa on kehitetty menetelmiä ja parannettu osaamista.

## Hallitusohjelman kirjaukset on huomioitu hankinnoissa

Tavoite 2025 Hankintojen johtaminen, säästöpotentiaalin tunnistaminen on parantunut.

Markkinoita on hyödynnetty paremmin, markkinavuoropuhelua on lisätty ja oman toiminnan arviointia on kehitetty.

Parannettu pk-yritysten osallistumismahdollisuuksia.

## Korvausten ja valtionaputehtävien hoito on kustannustehokasta ja laadukasta

### Korvausten ja valtionaputehtävien hoito on kustannustehokasta ja laadukasta

Tavoite 2025 Lean toimintamallien käyttöä on laajennettu vuonna 2025 hallitusti.

Palveluportaalin kautta asiointi ja virtuaalisen asiointiavustajan käyttö laajenee ja vakiintuu.

Tavoite 2026 Lean toimintamalli on vakiintunut toimintatapa kaikissa korvauksissa ja valtionavuissa.

KEHA-keskuksen maksatuksen asiakkaista 90 % on ohjautunut palveluportaaliimme käyttäjiksi, sähköpostiasiointia on vähennetty merkittävästi.

## Turvaamme varautumista ja kokonaisturvallisuutta

### Turvallisuuden tunne on korkea kaikissa väestöryhmissä ja yhteiskunnan kriisinkestävyys on vahvistunut

#### Kyberturvallisuuden valvontakyky, suojaustoimet ja tiedonvaihto vastaavat vallitsevaa uhkatilannekuvaa

Tavoite 2025 Viranomaisten tiedonvaihtoa tehostettu kyberuhkatilanteista ja varautumisesta.

Henkilöstön osaaminen on varmistettu riittävällä koulutuksella.

Tekniset suojaus- ja valvontatoimet vastaavat muuttunutta kyberuhkatilannetta.

Johdon ja henkilöstön tietoisuus uusista uhkatilanteista on riittävällä tasolla. Sitä tuetaan viestinnällä ja koulutuksella.

Tekoälyä hyödynnetään kyberuhkien ja poikkeamien havainnoinnissa tukivälineenä osana Valtorin SOC (Service Operation Center) toimintaa.

Kansainvälisen kybertilanteiden ja trendien seuranta sekä niihin reagointi on asianmukaista. Kansainväliseen yhteistyöhön osallistutaan aktiivisesti mm. GSP-ohjelman kautta.

### Poikkihallinnollista varautumista ja kokonaisturvallisuuden yhteistoimintaa on vahvistettu, ml. virastojen oma toiminta

#### KEHA-keskus tukee ELY-keskuksia kriittisten tehtävien hoidossa poikkeusoloissa

Tavoite 2025 Kriittiset tietojärjestelmät ovat tunnistettu liiketoimintaomistajien kanssa ja toipumis- ja jatkuvuussuunnitelmat ovat kunnossa näiden osalta

KEHA-keskus osallistuu kyberturvallisuusharjoituksiin (KYHA, TAISTO). Näiden lisäksi järjestetään omia toipumisharjoituksia. KEHA-keskus osallistuu alueellisiin valmiusharjoituksiin ao. ELY-keskuksen kanssa.

On varmistettu organisaatiouudistuksen jälkeen kriittisten ja keskeisten tietojärjestelmien resursoinnista sekä niiden teknologisesti varautumista eri tilanteiden varalta mm. tietojärjestelmien häiriösietoisuutta vahvistamalla ja systemaattisella harjoitustoiminnalla.

## KEHA-keskuksen valmius- ja jatkuvuussuunnittelu on ajan tasalla

### KEHA-keskuksen valmiussuunnitelma on ajan tasalla

Tavoite 2025 KEHA-keskuksen valmiussuunnitelma on päivitetty vastaamaan uutta organisaatorakennetta. KEHA-keskuksen yksiköt ovat kuvanneet kriittiset tehtävät ja niiden osalta on tehty valmisteluja.

KEHA-keskuksen vastuualueet ovat päivittäneet tai laatineet jatkuvuussuunnitelmat.

## Tulosohjauksessa huomioitavat valtionhallinnon yhteiset teemat

### Turvalliset, luotettavat ja yhteen toimivat digitaaliset palvelumme ovat asiakaslähtöisiä ja sujuvoittavat prosesseja

### Digitaalisen turvallisuuden osa-alueet toteutuvat KEHA-keskuksen tuottamissa digitaalisissa palveluissa koko niiden elinkaaren ajan

#### Varaudumme kyber- ja tietoturvaan ja varmistamme tiedonhallinnan ajantasaisuuden

Tavoite 2025 Kyberuhkatilanteisiin varautumisen kehittämistä on jatkettu tehostamalla viranomaisten tiedonvaihtoa ja pilotoimalla ja käyttöönottamalla kyberturvallisuuden komponentteja.

Alustojen ja tietojärjestelmien teknologioiden sekä käyttö- ja kapasiteettipalveluja on modernisoitu tarkoituksenmukaisesti.

Tiedonhallinnan ja tiedonhallintamallin eheys ja ajantasaisuus on varmistettu vahvassa yhteistyössä substanssialueen kanssa toimintaympäristön muuttuessa (aluehallintouudistus ja osin edelleen TEPA-uudistus).

Henkilöstön ymmärrystä ja osaamista tietoturvaan osalta on nostettu mm. järjestämällä koulutuksia.

Tietojärjestelmien pilvimigraatioilla osaltaan vastataan poikkeusolojen haasteisiin, jossa tietojen menetystä mitigoidaan paikallisten konesalien toimintahäiriötilanteissa.

KEHA-keskus tukee ELY-keskuksia digitaalisen turvallisuuden tavoitteiden osalta mm. järjestämällä henkilöstölle; koulutuksia, matalan kynnyksen osallistumisen mahdollistavia tietoturvaraportteja - ja tietoisuuksia sekä viestii aktiivisesti tietoturvan kannalta huomioitavia uhkia ja siihen liittyviä oikeita toimintatapoja. Lisäksi virastokokonaisuuden käyttämiä tietojärjestelmiä auditoidaan tietoturvan osalta tarpeen ja suunnitelmien mukaisesti sekä osallistutaan harjoitustoimintaan.

### KEHA-keskuksen tuottamien digitaalisten palvelujen käyttäjätyytyväisyys on hyvällä tasolla ja kehittyy edelleen. Käyttäjätyytyväisyyttä arvioidaan sekä asiakkaiden että henkilöstön näkökulmasta

#### Digitalisaation kehittämismalli on käytössä ja käymme jatkuvaa vuoropuhelua asiakkaiden kanssa

Tavoite 2025 Päivitetty digitalisaation kehittämismalli on otettu käyttöön sen muutosviestintä toteutettu sekä mallin ylläpidon yhteydessä huomioitu muuttuvan toimintaympäristön aiheuttamat muutostarpeet.

Asiakkuudenhallinnan kehittämistyötä digitaalisten palvelujen osalta on jatkettu projektisuunnitelmassa asetettujen tavoitteiden mukaisesti – käyty jatkuvaa vuoropuhelua KEHA-keskustasoisien asiakkuuden hallinnan kehittämisverkoston kanssa.

KEHA-keskus jatkokehittää AJA2-projekteissa yhdessä ELY-keskusten kanssa asiakaskokemuksen mittausta. Tavoitteina ovat mm: Ruokaviraston ja ELY-keskusten asiakaskokemuksen mittaamisen kehittäminen, seuranta ja toteutus Hyrrä-järjestelmässä ja Hyrrä-pikapalautteiden integraatio Lumoaan tekoälypohjaiseen analysointijärjestelmään. Yritysten kehittämisavustukset, kansallisten rahoitusten asiakaskokemuksen mittaaminen ja Aluehallinnon asiointipalveluun asiakastyytyväisyyden mittaaminen ELY-keskus asiointissa hakemis-/ilmoittautumisvaiheessa ja Yritysten kehittämisavustukset (EAKR) – palautemittauksen uudistus (EURA2021).

## Digitalisaatioon liittyviä kustannuksia optimoidaan proaktiivisesti ja suunnitelmallisesti

### Kustannuksia optimoidaan

Tavoite 2025 Mahdollisia päällekkäisiä järjestelmä- ja lisenssikustannuksia käyty läpi ja tätä kautta kustannuksia optimoitu.

Pyrittävä vaikuttamaan Valtorin kustannuksiin niiltä osin, joka asiakkaan puolelta on mahdollista.

## Generatiivisen tekoälyn mahdollisuuksia hyödynnetään arjessa kokeiluihin pohjautuen. Kokemuksia jaetaan ja henkilöstöä valmennetaan

### Tekoälyn käyttöä on laajennettu

Tavoite 2025 Selvitetty aktiivisesti tekoälyn käytön mahdollisuuksien laajentamista.

TAIMI - Digityöympäristön GenAI chat toteutettu osaksi työympäristöä.

## Tietojohtamisen kehittäminen

### Kattava ja laadukas tiedonhallinta

#### Tietoalusta Myllyä on kehitetty asiakaslähtöisesti

Tavoite 2025 Tietoalusta Myllyn käyttäjäkokemusta on seurattu jatkuvan palautekyselyn avulla ja seurattu systemaattisesti käyttäjämääriä. Kerättyä tietoa on hyödynnetty palvelun käytettävyyden parantamiseen.

#### KEHA-keskuksen ja asiakasvirastojen tietotarpeet on kartoitettu ja tiedonhallinnan prosessit ovat selkeät

Tavoite 2025 Uusien ja nykyisten tehtävien mukaisten tietotarpeiden määrittely on tehty huomioiden vuonna 2026 voimaan tulevat muutokset (elinvoimakeskukset). Laadittu suunnitelma tarpeellisten lisäysten ja muutosten toteuttamiseksi.

Tavoite 2026 Tiedonhallinnan prosesseja (tiedon hankinta, jalostaminen, tallentaminen ja jakaminen), yhteistyötä ja työnjakoa on kehitetty. Tietoalustoja (mm. Mylly), tietotuotteita ja raportteja hyödynnetään tehokkaasti.

Tavoite 2027 Tiedonhallinnan prosesseja (tiedon hankinta, jalostaminen, tallentaminen ja jakaminen), yhteistyötä ja työnjakoa on kehitetty. Tietoalustoja (mm. Mylly), tietotuotteita ja raportteja hyödynnetään tehokkaasti.

## Systemaattinen tiedolla johtaminen

#### KEHA-keskuksen tiedolla johtamista kehitetään

Tavoite 2025 Toteutettu keskeiset KEHA-keskuksen tietojohtamisen kehittämiskohteet tietojohtamisen arviointimallin tulosten pohjalta.

Kehitetty asiakas- ja asiakaskokemustiedon hyödyntämistä toiminnan suunnittelussa ja johtamisessa.

Tavoite 2026 Tiedon hyödyntämisen prosessia on kehitetty arvioinnin pohjalta tarvittavilta osin.

Tavoite 2027 Tiedon hyödyntämisen prosessia on kehitetty arvioinnin pohjalta tarvittavilta osin.

## Henkilöstön osaamisen ja kyvykkyyden kehittäminen

#### Tiedon jakaminen ja osaamisen kehittäminen ja tiedonlukutaito

Tavoite 2025 Toteutettu ELY-keskusten ja KEHA-keskuksen yhteisen osaamisen kehittämissuunnitelman mukaisia toimenpiteitä ja kehitetty uusia tiedon jakamista ja osaamisen kehittämistä tukevia käytänteitä (mm. koulutuksissa saadun uuden tiedon jakaminen ja jalkauttaminen, e-oppivan hyödyntäminen). Henkilöstön tiedonlukutaito on kehittynyt.

Tavoite 2026 Kehitetty uusia tiedon jakamista ja osaamisen kehittämistä tukevia käytänteitä (mm. koulutuksissa saadun uuden tiedon jakaminen ja jalkauttaminen, e-oppivan hyödyntäminen). Henkilöstön tiedonlukutaito on kehittynyt.

Tavoite 2027 Kehitetty uusia tiedon jakamista ja osaamisen kehittämistä tukevia käytänteitä (mm. koulutuksissa saadun uuden tiedon jakaminen ja jalkauttaminen, e-oppivan hyödyntäminen). Henkilöstön tiedonlukutaito on kehittynyt.

## Yhdenvertaisuuden, tasa-arvon ja syrjimättömyyden edistäminen

### Toiminnallisen yhdenvertaisuussuunnittelun laatua on kehitetty

Tavoite 2025 Säilytämme toiminnallisen yhdenvertaisuussuunnittelun laadun ennallaan (tasolla 3). Tulostavoitteen saavuttamiseksi KEHA-keskuksen johto on linjannut, miten yhdenvertaisuusteemat viedään sisään organisaation kaikkeen toimintaan. Olemme kehittäneet yhdenvertaisuuden arviointia. Olemme lisänneet henkilöstömme yhdenvertaisuuteen liittyvää osaamista ja tietoisuutta sekä henkilöstön monimuotoisuutta.

Järjestetään ELY-keskuksille tilaisuus/webinaari yhdenvertaisuustietoisuuden lisäämiksi.

eOppivassa olevaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusperehdytystä päivitetään ELY-keskuksista saatavien palautteiden pohjalta.

Tyydyttävä taso:

Johto on linjannut yhdenvertaisuusteemojen toimeenpanon keinot ja varmistanut toimeenpanon sekä sidosryhmäyhteistyössä että sisäisissä prosesseissa.

## Toiminnallisen tehokkuuden sekä tuotosten ja laadunhallinnan tavoitteet

### Asiakaspalvelutyytyväisyys

Lisätietoa KEHA-keskuksella ei ole aiempaa toteumatietoa asiakaspalvelutyytyväisyydestä, minkä vuoksi numeerista tavoitetasoa ei aseteta vuodelle 2025.

Tavoite 2025 Vuoden 2025 aikana KEHA-keskus on ottanut käyttöön kattavan asiakaspalautekyselyn, jolla saadaan yhtenäistä ja vertailukelpoista tietoa asiakkaiden kokemuksesta KEHA-keskuksen keskeisistä palveluista.

Tavoite 2026 Asiakaspalautekyselyn tulokset ovat parantuneet vuoden 2025 lähtötilanteesta.

### KEHA-keskuksen sidosryhmien kokonaistyytyväisyys

Tavoite 2025 KEHA-keskus on ottanut käyttöön sidosryhmien tyytyväisyyttä mittaavan menetelmän, jolla saadaan kattavasti tietoa sidosryhmien näkemyksistä KEHA-keskuksen toiminnasta.

Tavoite 2026 Sidosryhmien kokonaistyytyväisyys on parantunut vuoden 2025 lähtötilanteesta.

## Viestintä

### KEHA-keskuksen ulkoinen ja sisäinen viestintä on selkeää ja ajantasaista

Tavoite 2025 KEHA-keskuksen viestintä sen tehtävistä ja palvelukokonaisuuksista on ollut oikea-aikaista, monikanavaista ja saavutettavaa.

KEHA-keskuksen kriisi- ja häiriöviestintä on toiminut hyvin.

## 4 Voimavarojen hallinta

Henkilöstövoimavarojen edistämisen tavoitteita on seurattu VM Baron tulosten kautta. Palkeet on uudistanut henkilöstökyselyn yhteistyössä virastojen kanssa vuoden 2024 aikana. Sisällön uudistamisen vuoksi tulosten vertailtavuus aiempien vuosien kyselyihin katkeaa, minkä vuoksi tarkkojen numeeristen tavoitteiden asettaminen valtion yhteisen henkilöstötutkimuksen tuloksille ei ole tarkoituksenmukaista vuodelle 2025. Näiden sijasta asetetaan uusi, sanallinen tulostavoite vuodelle 2025.

Vuoden 2025 henkilöstötutkimuksen tulokset määrittävät virastoille uuden lähtötason, minkä perusteella asetetaan tulostavoitteet seuraaville vuosille. Tavoitteet tullaan tämän pohjalta asettamaan edellisten vuosien tapaan kokonaistyötyytyväisyyteen, työhyvinvointiin ja johtamiseen liittyen uudelleen vuodesta 2026 eteenpäin.

### Henkilöstövoimavarojen edistämisen tavoitteet

#### **Ylläpidämme toimintakykyämme muutoksessa kiinnittämällä huomiota henkilöstöme työttyväisyyteen ja työhyvinvointiin sekä johtamiseen**

Tavoite 2025

Tavoitetaso:

Edistämme ja ylläpidämme johtamisen ja esihenkilötyön laatua edellyttämällä esihenkilöiltä ja johtajilta oman johtamisosaamisensa ajan tasalla pitämistä. Hyödynnämme tässä esihenkilön oppimisympäristöä ja henkilöstökoulutusohjelmaan sisältyviä valmennuksia sekä mentorointiohjelmaa.

Asetamme kehittämistavoitteet henkilökohtaisiksi tulostavoitteiksi kehityskeskustelujen yhteydessä. Edistämme tavoitteellisesti toiminnan läpinäkyvyyttä, yhteisöllisyyttä ja osallistumismahdollisuuksia.

Otamme käyttöön henkilöstökokemusta mittaavan Pulssi-kyselyn, jolla keräämme arjen johtamistyön ja työyhteisön kehittämisen tueksi ajantasaista ja jatkuvaa tietoa. Käynnistämme Pulssi-kyselyjen tuottaman informaation pohjalta tarvittavat kehittämistoimet.

Tyydyttävä taso:

Esihenkilöiden osaamiskeskustelut on käyty jokaisen esihenkilön kanssa ja kehittämistavoitteet on sovittu seurantoiheen.

Johto on linjannut ja toimeenpannut toiminnan läpinäkyvyyttä, yhteisöllisyyttä ja osallistumismahdollisuuksia edistävät uudet toimintatavat.

## 5 Voimassaolo, seuranta ja allekirjoitukset

Tulossopimuksessa tulostavoitteet asetetaan lähtökohtaisesti vuodelle 2025.

Raportointi tulostavoitteiden toteumista tehdään kaksi kertaa vuodessa. Tulostavoitteiden koko vuoden toteumista raportoidaan tilinpäätöksessä ja siihen sisältyvässä toimintakertomuksessa. Tilinpäätöstietojen osalta tiedot toimitetaan ministeriölle viimeistään viikon kuluttua tilinpäätöksen hyväksymisestä ja puolivuotistietojen osalta 31.8. mennessä. Tulossopimuksen toteutumista arvioidaan ministeriön antamassa tilinpäätöskannanotossa toimintavuotta seuraavan vuoden kesäkuussa.

Tulossopimus ja tilinpäätöstiedot julkaistaan [Valtiokonttorin määräyksen](#) mukaisesti.

Tavoitteiden toteutumisen arviointia varten tulossopimuksen mittareille on määritelty yksi läpi koko tulossopimuksen sovellettava arviointiasteikko. ELY-keskusten ja KEHA-keskuksen osalta sovelletaan kolmiportaista asteikkoa eli "liikennevalomallia". Liikennevalomallissa tavoitteiden toteutumista arvioidaan seuraavasti: VIHREÄ (3) = tavoite on saavutettu tai ylitetty, KELTAINEN (2) = tavoite on saavutettu osittain/tydyttävästi tai siitä ollaan jääty jonkin verran, PUNAINEN (1) = tavoitteesta on jääty paljon tai se ei ole toteutunut lainkaan. Sanallisessa tulosraportoinnissa keskitytään tulossopimuksen tulostavoitteiden poikkeama- ja riskiraportointiin. Erityisesti tavoitteista jäämisestä ja sen syistä tulee raportoida.

Toimialaohjaus täydentää tulosohjausta tarvittaessa ja hallinnonalat ohjeistavat toimialaohjauksen menettelyistä erikseen.

Allekirjoitukset toteutetaan sähköisesti.

27.1.2025

Työ- ja elinkeinoministeriö	Tiina Korhonen, ylijohtaja
Työ- ja elinkeinoministeriö	Anu Jänkälä, neuvotteleva virkamies
KEHA-keskus	Heikki Heikkilä, johtaja
KEHA-keskus	Jouko Nieminen, strategiajohtaja

## Liitteet

Liitteisiin sisällytetään ohjauksen näkökulmasta olennainen, varsinaista sopimusta täydentävä materiaali. Liitteistä tehdään erillinen pdf- dokumentti.

Tulosopimuksen liitteisiin sisällytetään seuraavat:

1. Kuvaus riskienhallintajärjestelmästä
2. Määrärahataulukko