

The logo for Sitra, consisting of the word "SITRA" in a bold, white, sans-serif font on a dark purple rectangular background.

**SITRA**

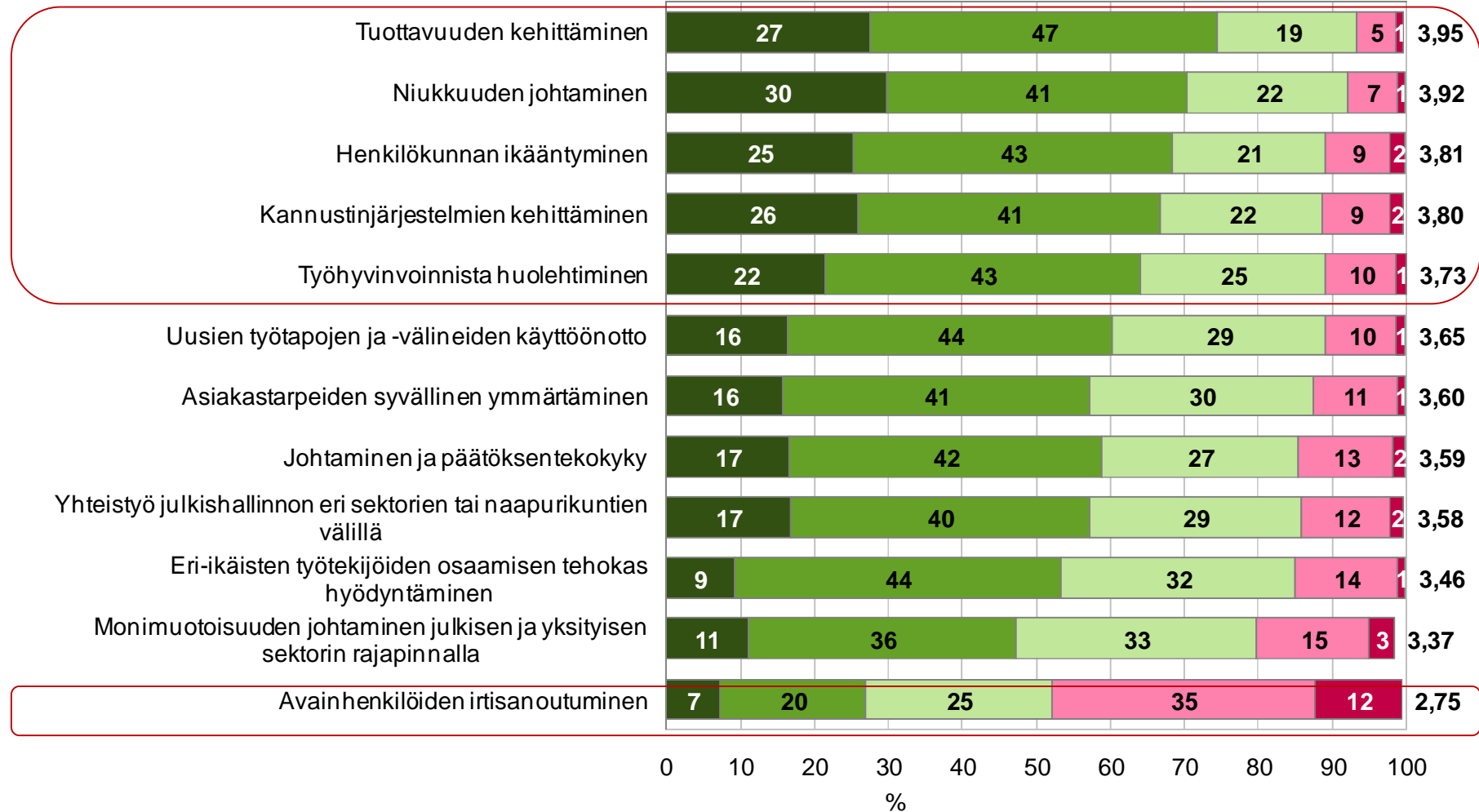
# Uudistamisen haasteet valtionhallinnossa

Juha Kostainen, VM, 09.11.2011, Säätytalo

## Haasteet julkisen organisaation johtamisessa

Kaikki vastaajat

■ 5 Erittäin suuri haaste ■ 4 Melko suuri haaste ■ 3 Jonkin asteinen haaste ■ 2 Melko pieni haaste ■ 1 Ei haaste lainkaan Average



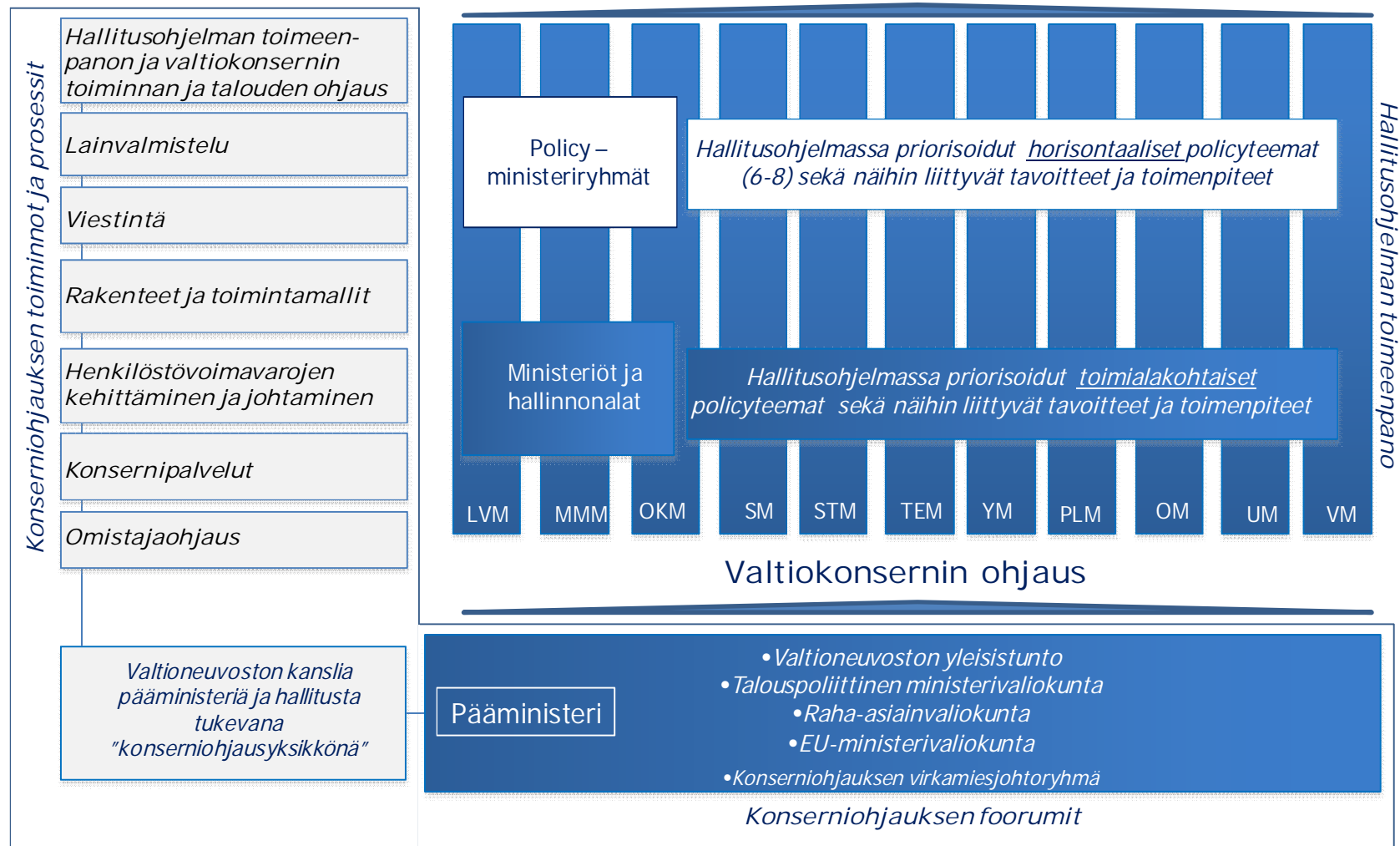
# Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma fokus?

- Valtion konserniohjauksen kehittäminen ja vahvistaminen
- Työ- ja tehtäväkierto
- Kehittämisen- ja innovaatiotoiminnan toimintatapojen luominen – henkilöstö ja asiakkaat mukaan
- Kannustinjärjestelmät
- Johtamisen ja johtajuuden kehittäminen – suunta

# Valtion konserniohjauksen systeeminen malli

Kansalaiset Yritykset Yhteisöt

*V a i k u t t a v u u s*



Hallitusohjelma valtion konsernistrategiana

# Esimerkkejä tehtäväkiertohankkeista valtionhallinnossa

HAUS  
Valtionhallinnon yhteisen  
perehdytys-ohjelmaan  
sisäänrakennettu  
liikkuvuuden valmiusosio

  
Valtion työmarkkinalaitos  
Yhteiset pelisäännöt

MOTIIVIT  
TIEDOSTETTAVA  
(kaikilla tasoilla)

- Konsernimaisen toimintatavan tukeminen
- Motivointi (esim. ei uralla etenevät)
- Hiljaisen tiedon siirtäminen
- Innovatiivisuuden lisääminen
- Työnantajakuva



TOTEUTUKSEN MUOTO

lakineuvosvaihto



Oikeusministeriö



Eduskunta

Sihteerivaihto  
(päittäin)



Sisäasiainministeriö

Sisäinen työkierron  
tehostamisen toimeenpaneminen  
(esim. kytkeminen esimiesten  
tulostavoitteisiin)



Puolustusvoimat

# Hämeenlinna – kylä kaupungissa

- Palveluita lapsille ja nuorille kehitetään käyttäjälähtöisesti, perinteisiä sektorirajoja rohkeasti ja luovasti ylittäen.
- Pilotteina Iittala and Jukola
- Asukkaiden tarpeiden ymmärtäminen:
  - asukasagentti
  - minipilotit
  - kokemusasiantuntijaperheet
  - päiväkirjahuone
  - mobiilihaastattelut
  - sähköiset alustat: karttapohjainen ilmoitustaulu, sosiaalinen media
  - tehokas viestintä

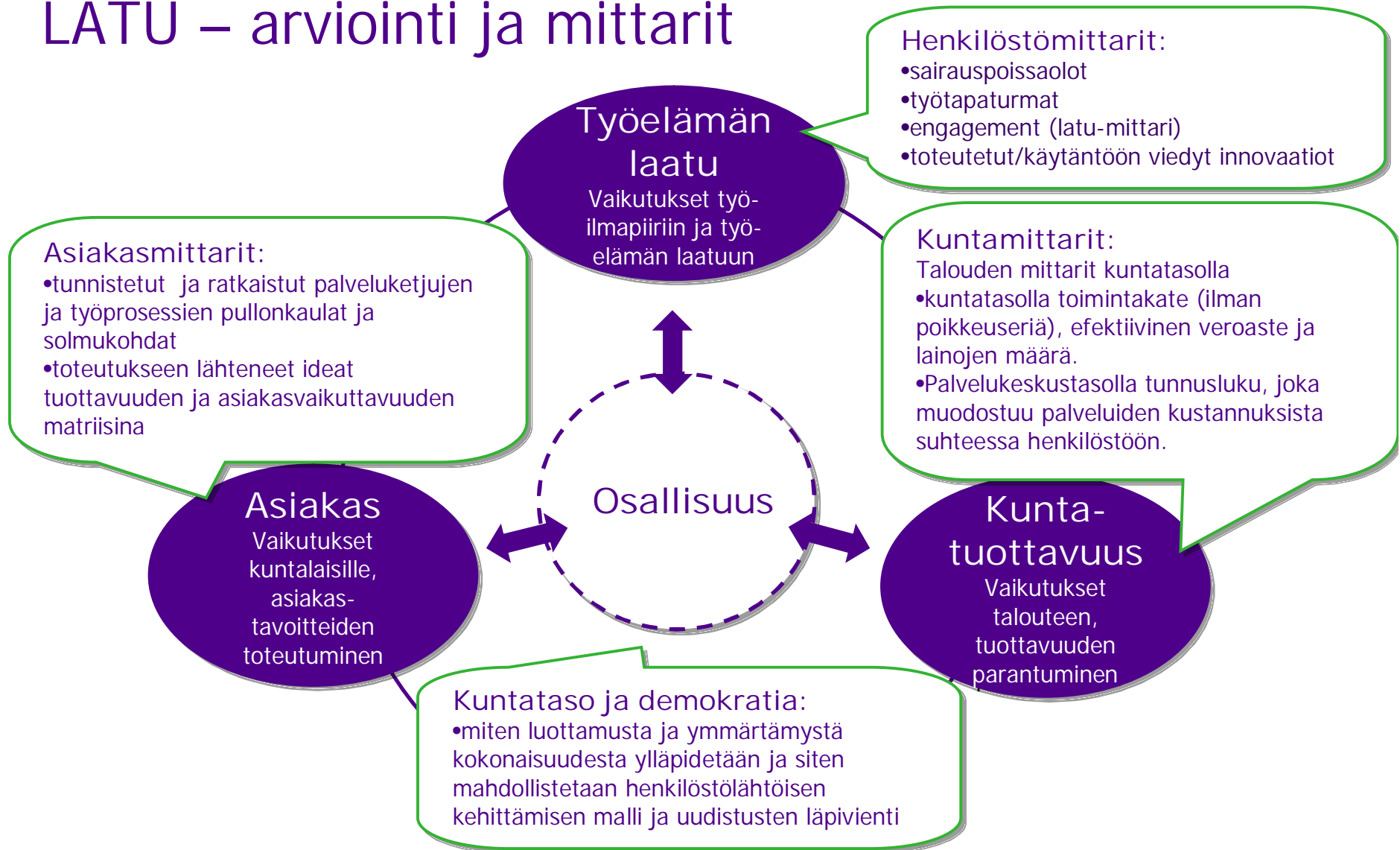


Kts: <http://areena.yle.fi/audio/1307109768184>

# LATU – laadulla tuottavuutta (Hollola, Lieksa, Masku, Punkalaidun, Siikajoki)



# LATU – arviointi ja mittarit





# Tulevaisuuden organisaatiossa työntekijä on kannustinjärjestelmän asiakas

Turha varautua tulevaisuuteen – se on jo täällä...

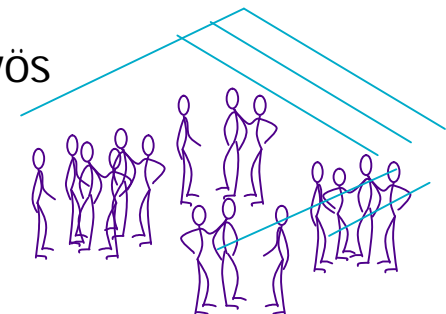
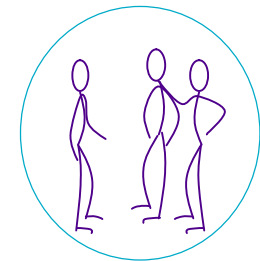
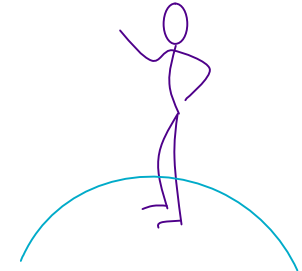
- Työ muuttuu (data, työkalut, jatkuva muutos...)
- Työntekijä muuttuu (merkityksellisyys, lojaaliuden kato, monimuotoisuus...)
- Toimintaedellytykset nykyisen organisaation muodossa muuttuu (ikäntyminen, talous)



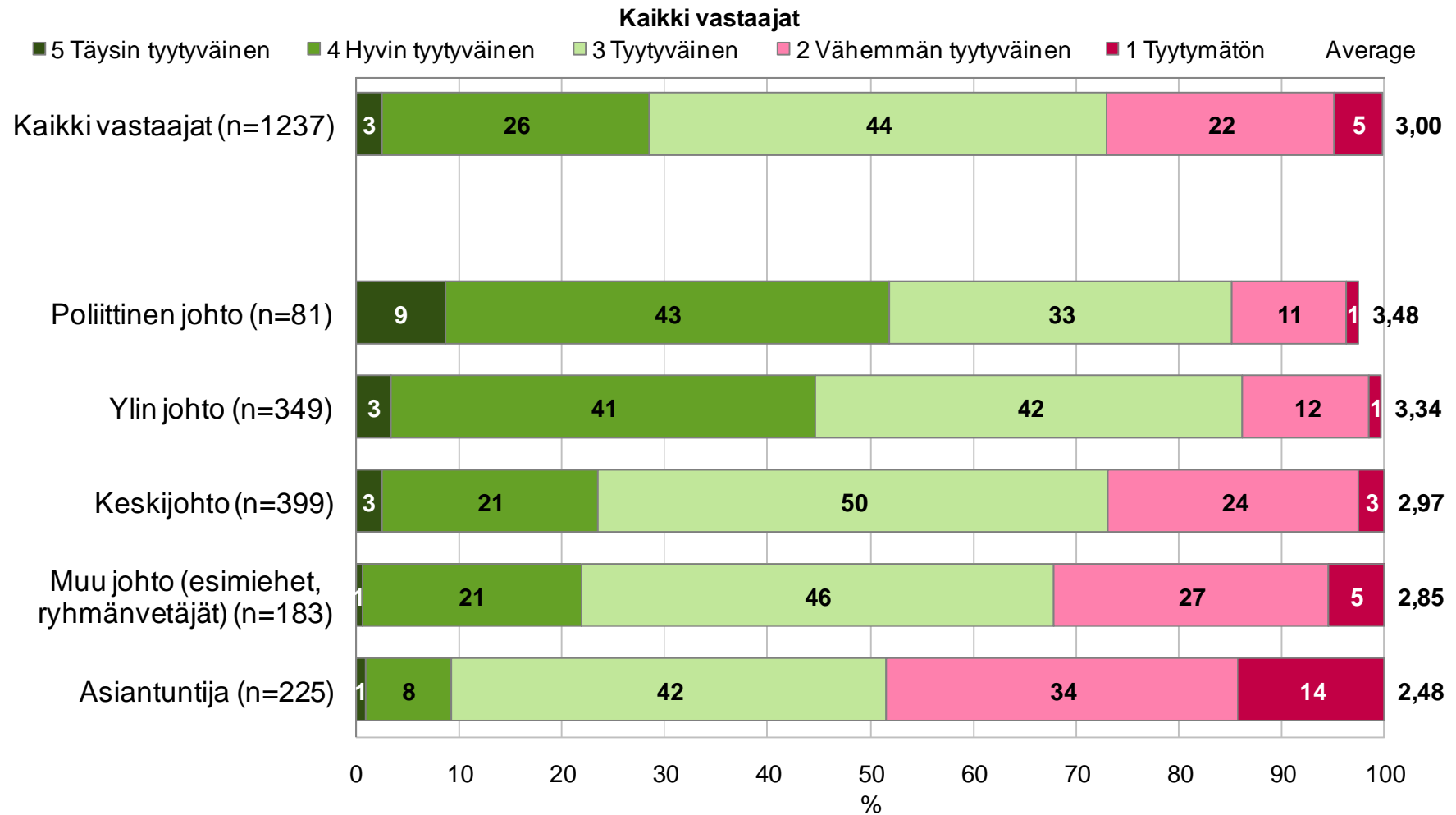
Merkitys kannustinjärjestelmälle

Mahdollisuuden ikkuna on auki!

- Ihmisen elämäntilanteen ja erilaisuuden tunnistaminen, elinkaari-ajattelu
- Vapausasteet ja valinnanvara
- Osallistavat strategiaprosessit, yhteinen tulevaisuustulkinta
- Valinnanvaraa lisää myös palkitsemisen muotoihin
- Yhdessä luotu dynaaminen palkitsemisjärjestelmä
- Ryhmäpalkitseminen – myös organisaatio-rajojen yli
- Mahdollistava johtaminen
- Osaamisen kehittäminen, vaihtelu



## *Tyytyväisyys organisaation johtamiseen kokonaisuutena*



## Uudenlainen johtajuus - communityship (Mintzberg 2009)

- Leadershipin ja kansalaisuuden välissä
- Ei sankarijohtajuutta
- Jaettua ja omistautunutta johtamista
- Ei mikromanageerausta, eikä ylätasoa visiointia

"A community leader is personally engaged in order to engage others, so that anyone and everyone can exercise initiative."



"Johtaminen on kaikille organisaatioille  
ominainen ja niitä erottava toiminta"

*Peter Drucker*