



Yhdessä johtajina demokratian ja kansallisen menestyksen puolesta

Valtioneuvoston periaatepäätös julkisesta johtamisesta

Valtioneuvoston julkaisu 2026:10

Yhdessä johtajina demokratian ja kansallisen menestyksen puolesta

Valtioneuvoston periaatepäätös
julkisesta johtamisesta

Valtioneuvosto Helsinki 2026

Julkaisujen jakelu

Distribution av publikationer

**Valtioneuvoston
julkaisuarkisto Valto**

Publikations-
arkivet Valto

julkaisut.valtioneuvosto.fi

Valtioneuvosto
Valtiovarainministeriö
CC BY-NC-ND 4.0

ISBN pdf: 978-952-383-005-9
ISSN pdf: 2490-0966

Taitto: Valtioneuvoston hallintoyksikkö, Julkaisutuotanto

Helsinki 2026

Yhdessä johtajina demokratian ja kansallisen menestyksen puolesta Valtioneuvoston periaatepäätös julkisesta johtamisesta

Valtioneuvoston julkaisu 2026:10

Julkaisija Valtioneuvosto

Yhteisötekijä Valtiovarainministeriö

Kieli suomi

Sivumäärä 11

Tiivistelmä

Hyvin johdettu julkinen hallinto on demokratian ja oikeusvaltion peruskivi. Johtamalla rohkeasti, vastuullisesti ja ammattimaisesti julkiset johtajat turvaavat yhteiskunnan toimivuuden ja vakauden. Yhdessä johtajat varmistavat yhteiskunnan kokonaisukestävyyttä ja tulevien sukupolvien hyvinvointia.

Periaatepäätöksessä valtioneuvosto linjaa yhteisistä arvoista ja periaatteista, hyvästä johtamisesta sekä poliittisen johdon ja virkajohdon yhteistyöstä. Julkisen johtamisen yhteisiä periaatteita ovat: vaikuttavuus, kestävyys, yhdessä, ratkaisukeskeisesti, osaavasti ja eettisesti.

Valtiovarainministeriö vastaa periaatepäätöksen toteutuksesta ja seurannasta yhdessä kuntien, hyvinvointialueiden ja muun julkisen hallinnon kanssa.

Asiasanat julkinen hallinto, johtaminen, periaatteet, hyvä hallinto, demokratia

ISBN PDF 978-952-383-005-9

ISSN PDF 2490-0966

Julkaisun osoite <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-005-9>

Tillsammans som ledare för demokrati och nationell framgång

Statsrådets principbeslut om offentlig ledning

Statsrådets publikationer 2026:10

Utgivare Statsrådet

Utarbetad av Finansministeriet

Språk finska

Sidantal

11

Referat

En välskött offentlig förvaltning är en grundsten för demokratin och rättsstaten. Genom modigt, ansvarsfullt och professionellt ledarskap tryggar de offentliga ledarna ett fungerande och stabilt samhälle. Tillsammans säkerställer ledarna samhällets övergripande hållbarhet och välfärden för kommande generationer.

I principbeslutet drar statsrådet upp riktlinjer för gemensamma värden och principer, gott ledarskap samt för samarbete mellan den politiska ledningen och tjänstemannedningen. De gemensamma principerna för det offentliga ledarskapet uttrycks genom följande ledord: verkningsfullt, hållbart, tillsammans, lösningsorienterat, kunnigt och etiskt.

Finansministeriet ansvarar för att genomföra och följa principbeslutet tillsammans med kommunerna, välfärdsområdena och den övriga offentliga förvaltningen.

Nyckelord offentlig förvaltning, ledarskap, principer, god förvaltning, demokrati

ISBN PDF 978-952-383-005-9

ISSN PDF

2490-0966

URN-adress <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-005-9>

Leaders working together for democracy and national prosperity Government resolution on public service leadership

Publications of the Finnish Government 2026:10

Publisher Finnish Government

Group author Ministry of Finance

Language Finnish

Pages

11

Abstract

Well-led public administration is a cornerstone of democracy and the rule of law. Bold, responsible and professional public service leadership safeguards the functioning and stability of society. Together, leaders ensure the overall sustainability of society and the prosperity of future generations.

This government resolution provides policies on shared values and principles, good leadership, and cooperation between political leadership and senior public officials. The principles for public service leadership are: effective, sustainable, collaborative, solution oriented, competent and ethical.

The Ministry of Finance is responsible for the implementation and monitoring of the resolution in cooperation with municipalities, wellbeing services counties and the rest of public administration.

Keywords public administration, leadership (activity), principles, good governance, democracy

ISBN PDF 978-952-383-005-9

ISSN PDF

2490-0966

URN address <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-005-9>

Sisältö

1	Hyvä julkinen johtaminen on kansakunnan turvana	7
2	Rohkea johtajuus uudistaa hallintoa	8
2.1	Julksen johtamisen arvot ja periaatteet yhdistävät.....	8
2.2	Julksiset johtajat ovat vastuullisia ja ammattimaisia	9
2.3	Poliittiset johtajat ja virkajohtajat tarvitsevat selkeän työnjaon ja toimivan vuorovaikutuksen	10
3	Periaatteiden toteutus ja seuranta	11

1 Hyvä julkinen johtaminen on kansakunnan turvana

Hyvin johdettu julkinen hallinto on demokratian ja oikeusvaltion peruskivi. Johtamalla rohkeasti, vastuullisesti ja ammattimaisesti julkiset johtajat turvaavat yhteiskunnan toimivuuden ja vakauden. Yhdessä johtajat varmistavat yhteiskunnan kokonaiskestävyyttä ja tulevien sukupolvien hyvinvointia.

Julkiset johtajat toimivat monimutkaisessa ja nopeasti muuttuvassa ympäristössä. Julkinen talous kiristyy ja teknologinen kehitys kiihtyy. Johtamista haastavat turvallisuustilanteen muutokset, tiedon luotettavuus ja muuttuva työelämä.

Työhönsä sitoutunut ja ammattimainen johto on suomalaisen julkisen hallinnon vahvuus. Johto turvaa hyvän hallinnon jatkuvuuden ja muutoksen tasapainon. On priorisoitava ja luovuttava osasta toimintoja ja innovoitava uusia ratkaisuja ja johdettava kumppanuuksia. Poliittinen johto ja virkajohto vastaavat yhteisesti hyvästä julkisesta johtamisesta ja ovat toistensa tukena.

2 Rohkea johtajuus uudistaa hallintoa

2.1 Julkisen johtamisen arvot ja periaatteet yhdistävät

Yhteinen ymmärrys julkisen johtamisen keskeisistä arvoista ja periaatteista mahdollistaa sen, että laaja-alainen julkinen hallinto toimii kokonaisuutena Suomen hyväksi. Ammattimaisen ja vastuullisen julkisen johtamisen arvoperustaan kuuluvat: demokratia, yleinen etu, oikeusvaltioperiaate, oikeudenmukaisuus, yhdenvertaisuus, avoimuus, luottamus, ihmislähtöisyys, riippumattomuus ja puolueettomuus. Organisaatiot voivat määritellä toimintaansa tukevia arvoja yhteiseltä arvoperustalta.

Julkisessa johtamisessa on erityispiirteitä, jotka tekevät siitä osin erilaista kuin johtaminen yleensä. Näitä piirteitä ovat toimintaympäristön laajuus ja luonne, toiminta yleisen edun hyväksi, julkisen pakkovallan käyttö, lainsäädäntö ja kansalaisten oikeusturva, poliittinen ohjaus, verorahojen käyttö, hallinnon avoimuus, demokraattinen yhteiskunta ja kansalaisten osallisuus.

Julkinen johtamisen yhteiset periaatteet

VAIKUTTAVUUS: Johdamme vakaasti, ennakoimme ja tuotamme arvoa koko yhteiskunnalle.

KESTÄVYYS: Johtamisemme on kestävä ja hyvän hallinnon mukaista.

YHDESSÄ: Johdamme yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa kansalaisten, kumppanien, henkilöstön ja sidosryhmien kanssa, myös kansainvälisesti.

RATKAISUKESKEISYYS: Johdamme rohkeasti ja uudistamme ratkaisukeskeisesti.

OSAAMINEN: Osaamme johtaa ja hyödynnämme tietoa asiantuntevasti.

EETTISYYS: Johtamisemme on eettistä ja pohjaa yhteisiin arvoihin.

2.2 Julkiset johtajat ovat vastuullisia ja ammattimaisia

Julkiset johtajat tekevät merkityksellistä työtä hyvin erilaisissa tehtävissä. Hyvä virkajohtaja vastaa samanaikaisesti organisaation kokonaisuudesta, sen tuloksellisuudesta, ihmisistä, hyvän hallinnon kestävydestä ja toiminnan uudistamisesta. Johtaja ymmärtää tehtävänsä merkityksen johtamalleen organisaatiolle, henkilöstölle ja asiakkaille, julkisen hallinnon kokonaisuudelle ja koko yhteiskunnalle.

Vastuulliset työnantajat julkisessa hallinnossa huolehtivat siitä, että johtajien vastuut ovat selkeät ja vaatimukset ihmisen kokoisia. Työnantajat tukevat johtajien kasvamista tehtäviinsä, heidän hyvinvointiaan ja tehtävissä onnistumista. Johtajia kannustetaan hyvään johtamiseen ja huonoon johtamiseen puututaan. Virkajohtajien vastuita arvioidaan säännöllisesti. Näitä vastuita ovat tuloksellisuus, vaikuttavuus, toiminnan uudistaminen, lojaliteetti, johtajana kehittyminen ja eettisyys.

2.3 Poliittiset johtajat ja virkajohtajat tarvitsevat selkeän työnjaon ja toimivan vuorovaikutuksen

Poliittinen johtaminen julkisessa hallinnossa on lähtökohdiltaan ja luonteeltaan erilaista kuin virkajohtaminen. Poliittiselta johtajalta vaaditaan kykyä tehdä arvovalintoja ja päätöksiä, myös vaikeissa tilanteissa. Virkajohtajat valmistelevat ja toteuttavat päätöksiä asiantuntemuksellaan ja virkavastuullaan. Tämä edellyttää poliittisen johdon ja virkajohdon välisen työnjaon selkeyttä sekä virkajohdon riippumattomuutta ja puolueettomuutta. Virkajohdolla on vastuu myös päätöksenteossa käytettävän tietopohjan riittävydestä ja oikeellisuudesta.

Keskinäinen luottamus ja toimiva vuorovaikutus rakentuvat selkeälle työnjaolle. Molemmilta osapuolilta vaaditaan valmiutta toimia oman roolinsa ja asemansa vaatimusten mukaisesti. Virkajohtajilta vaaditaan ammattimaista johtamista ja vastuuta. Poliittiselta johtajalta vaaditaan luottamusta virkajohtoon ja tukea toimeenpanossa. Keskinäinen luottamus, arvostus ja kyky kuunnella toista osapuolta vahvistavat yhteistyötä. Näin molemmat osapuolet voivat kokea oman työnsä merkitykselliseksi.

Tavoitteena on, että poliittinen johto ja virkajohto käyvät rakentavaa keskustelua julkisen johtamisen arvoperustasta ja periaatteista. Näin molemmilla on selkeä käsitys asemasta, tehtävistä ja vastuista. Toista arvostava yhteistyö vahvistaa julkisen hallinnon toimintakykyä ja vaikuttavuutta.

3 Periaatteiden toteutus ja seuranta

Periaatepäätös julkisesta johtamisesta sisältää seuraavat keskeiset toimenpiteet vuosille 2026–2027:

1. Julkisen hallinnon toimijat käyvät keskustelua julkisen johtamisen arvopohjasta ja periaatteista siten, että eri osapuolet voivat niihin sitoutua.
2. Valtiovarainministeriö laatii yhdessä kuntien, hyvinvointialueiden ja muun julkisen hallinnon kanssa mallin hyvästä julkisesta johtamisesta.
3. Valtiovarainministeriö valmistelee yhdessä kuntien, hyvinvointialueiden ja muun julkisen hallinnon kanssa johtajien onnistumista ja kehittymistä tukevia malleja ja käytäntöjä johtamiskeskusteluille ja -sopimuksille.

Valtiovarainministeriö toteuttaa vastuullaan olevat toimenpiteet virkatyönä.

Valtiovarainministeriö seuraa periaatepäätöksen toteutumista ja arvioi tavoitteiden toteutumista pitkällä aikavälillä yhdessä kuntien, hyvinvointialueiden ja muun julkisen hallinnon kanssa. Ministeriö päivittää tilannekuvan ja jatkotoimet julkisesta johtamisesta vuonna 2027. Tämä mahdollistaa sen, että kukin hallitus voi tehdä tarvittavat johtopäätökset julkisen johtamisen kehittämisestä ja kehittämiskohteista.



VALTIONEUVOSTO
STATSRÅDET

SNELLMANINKATU 1, HELSINKI
PL 23, 00023 VALTIONEUVOSTO
valtioneuvosto.fi
julkaisut.valtioneuvosto.fi

ISBN pdf: 978-952-383-005-9

ISSN pdf: 2490-0966