



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

# Konsernipolitiikkalinjaukset 2024–2027

TAUSTAMUISTIO

|                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Johdanto</b>                                                        | <b>3</b>  |
| <b>Valtion yhteisten palveluiden tuottajat</b>                         | <b>4</b>  |
| <b>Konsernipolitiikkalinjausten tavoite</b>                            | <b>5</b>  |
| <b>Arvioita edellisten konsernipolitiikkalinjausten toimeenpanosta</b> | <b>6</b>  |
| <b>Konsernipolitiikkalinjaukset 2024-2027</b>                          | <b>9</b>  |
| <b>Konsernipolitiikkalinjausten seuranta ja arviointi</b>              | <b>14</b> |

# Johdanto

Valtionhallinto muodostuu noin sadasta virastosta ja laitoksesta, joiden palveluksessa työskentelee yli 80 000 henkilöä.

Valtion virastoja ja laitoksia palvelevat talous- ja henkilöstöhallinnon, ICT:n, osaamisen kehittämisen, hankintojen ja toimitilojen alueilla seuraavat valtionhallinnolle yhteisiä palveluja tuottavat organisaatiot:

- Hansel – hankintatoimi
- HAUS – koulutus ja oppiminen
- Palkeet - talous- ja henkilöstöhallinto
- Senaatti-kiinteistöt – kiinteistö- ja toimitilapalvelut
- Valtiokonttori – rahoitus- ja vakuutustoimi, taloushallinto ja tiedolla johtamisen palvelut
- Valtori – ICT-ympäristö ja palvelut
- Erillisverkot – ICT-palveluja kriittiseen viestintään, tilannejohtamiseen ja kriittisen infrastruktuurin suojaamiseen
- Digi- ja väestötietovirasto – sähköiset tunnistuspalvelut, sähköinen asiointi ja palvelujen digitalisointi

Valtiovarainministeriö vastaa valtion kiinteistö- ja toimitilahallinnosta, hankintatoimen yleisestä ohjauksesta ja kehittämisestä sekä valtiolle yhteisiä konsernipalveluja tuottavien organisaatioiden ohjaamisesta ja toiminnan kehittämisestä. Valtiovarainministeriö ohjaa valtion taloushallintoa, valtion henkilöstöhallintoa ja -politiikkaa sekä valtionhallinnon ICT:tä säädöksien, ohjeiden ja strategioiden muodossa sekä yhteistyössä konsernitoimijoiden kanssa tapahtuvalla palveluiden ja tietojärjestelmien kehittämisellä.

Toimialakohtaiset linjaukset on määritelty erillisissä strategioissa:

- valtion taloushallinnon kehittämissuunnitelma, valmistuu keväällä 2024
- [valtion henkilöstöstrategia](#)
- [valtion kiinteistöstrategia](#) (pdf)
- [valtion toimitilastrategia](#) (pdf)
- [kansallisten julkisten hankintojen strategia 2020](#)
- ICT: [Valtion yhteiset tieto- ja viestintätekniset palvelut](#) ja [Julkisen hallinnon turvallisuusverkkotoiminta](#) ja [julkisen hallinnon digitalisaatio](#)

Tavoitteena on nykyaikaiset, sujuvat ja tulokselliset yhteiset toimintatavat ja palvelut koko valtionhallinnolle. Keskeisessä roolissa tavoitteiden saavuttamisessa ovat yhteisiä palveluja tuottavat organisaatiot eri toimialoilla. Yhteisten palvelujen tarjoamisella halutaan varmistaa valtion virastoille ja laitoksille laadukkaat, kehittyvät ja kustannustehokkaat tukipalvelut, ja tätä kautta mahdollisuus keskittyä omaan ydintoimintaan.

Laajemmin tarkasteltuna valtiolle yhteisiä palveluja tuottavat myös esimerkiksi Tieteen tietotekniikan keskus CSC ja Kansallisarkisto. Konsernipolitiikkalinjaustyössä on rajauduttu ainoastaan valtiovarainministeriön hallinnonalaan ja sen ohjausvastuulle kuuluvien palvelujen lähivuosien tavoitteenasetteluun.

# Valtion yhteisten palveluiden tuottajat

Yhteisten palvelujen tuottajat ovat valtionhallinnon sisäisiä toimijoita, joilta virastot ja laitokset voivat ostaa palveluja niitä erikseen kilpailuttamatta.

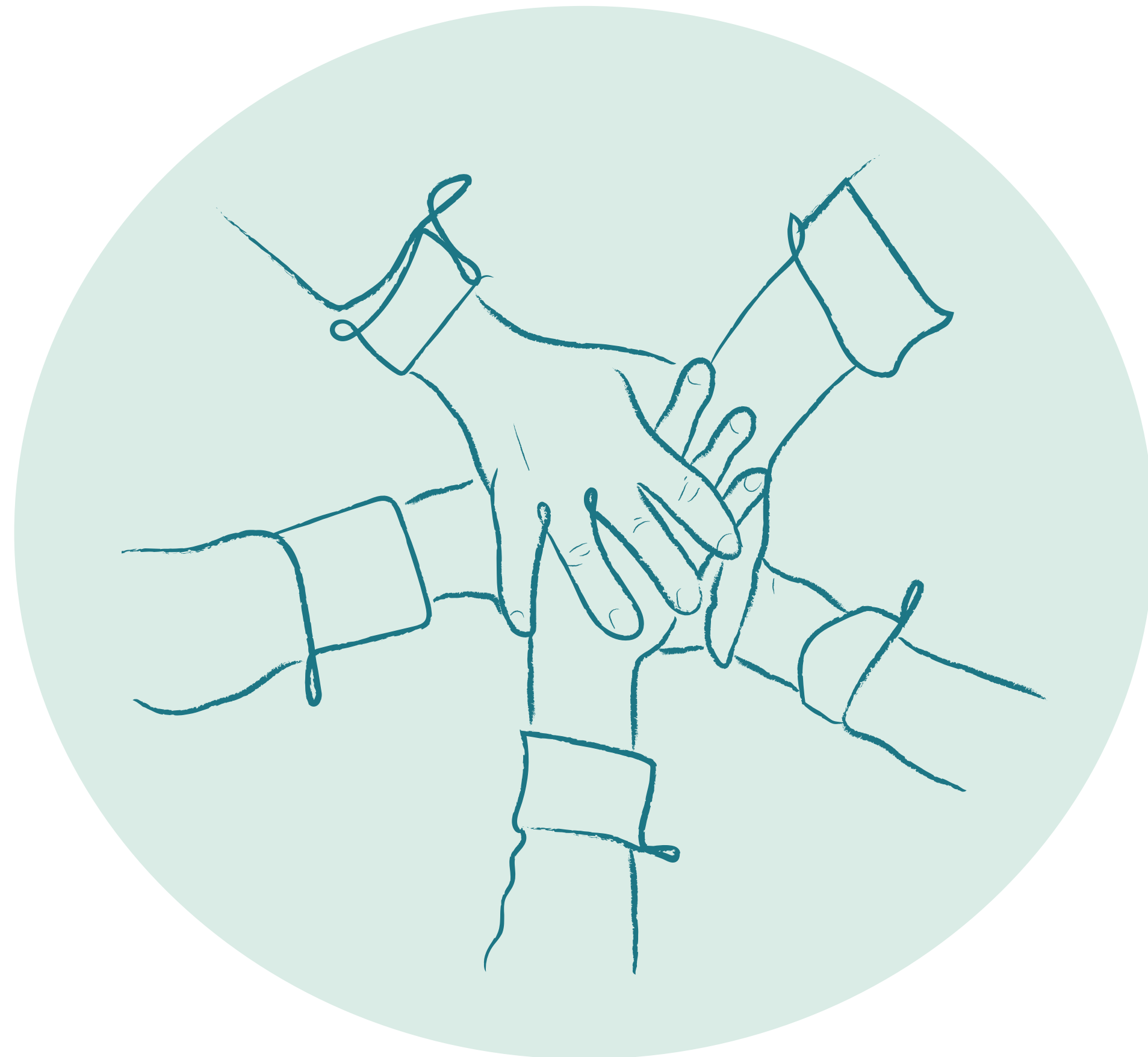
Yhteisten palvelujen tuottajat ovat valtionhallinnon sisäisiä toimijoita, joilta virastot ja laitokset voivat ostaa palveluja niitä erikseen kilpailuttamatta. Palveluntuottajat vaihtelevat organisointi- ja rahoitusmuodoiltaan, mutta ne ovat kaikki valtion omistamia ja ne tuottavat palveluja pääosin vain valtionhallinnolle tai valtion muutoin määräysvallassa oleville organisaatioille.

Valtion yhteisten palvelujen perusajatus on valtion kokonaisedun varmistaminen kustannusten, laadun, osaamisen ja yhteisen tiedolla johtamisen osalta. Yhteisten järjestelmien ja palvelujen tuottajaorganisaatioiden ylläpitäminen edellyttää, että asiakaskunnan koko ja tarpeet ovat selvillä. Yhteisten palvelujen käyttövelvoite juontaa usein tilanteisiin, joissa omaisuutta tai palvelua on hankittu valtiolle kokonaisuutena.

Palveluntuottajat toimivat valtion sisäisinä toimijoina ja niiden tarjoamat palvelut kohdistuvat pääosin valtioon. Mikäli yhteisistä palveluista luovuttaisiin, tulisi konsernitoimijat ulkoistaa markkinoille, minkä myötä menetettäisiin esimerkiksi hankinta-, toimitila ja muiden kokonaisuuksien asiantuntijuus.

Yhteisten palvelujen keskeisiä etuja valtiolle ovatkin osaamisen keskittyminen, yhtenäiset prosessit, järjestelmien yhteentoimivuus ja päällekkäisen työn (mm. kilpailutukset) vähentyminen ja palvelujen kokonaistaloudellisuus. Yhteisillä palveluilla varmistetaan parempi tuottavuus kuin hajautetulla palvelulla.

## Konsernipolitiikkalinjausten tavoite



Konsernipolitiikkalinjausten tavoitteena on muodostaa yhteinen suunta konsernipalvelujen tuottajille sekä yhteisten palvelujen ohjauksesta, johtamisesta ja kehittämisestä vastuullisille. Keskeisenä tavoitteena on myös vahvistaa konsernitoimijoiden yhteistyötä ja rajapintoja.

Linjaukset ovat osa johtamisjärjestelmää ja niitä hyödynnetään tulos- ja omistajaohjauksessa sekä sektori- ja organisaatiostrategioiden uudistamisessa ja toimeenpanossa.

Valtiovarainministeriö ohjaa valtion palvelukeskukset auttamaan virastoja ja laitoksia tuottavuusohjelman mukaisten säästöjen aikaansaamisessa sekä painottamaan toiminnassaan kokonaisprosessin tehokkuutta sekä tuottavuuden aikaansaamista erityisesti automatisaation ja tekoälyn keinoin.

Nyt uudistetut konsernipolitiikkalinjaukset on valmisteltu yhteistyössä yhteisten palveluiden tuottajien kanssa vuoden 2023 aikana. Valtiovarainministeriöstä työhön ovat osallistuneet valtionhallinnon kehittämisosaston sekä JulkICT-osaston tulosohtajat ja osastopäälliköt.

# Arvioita edellisten konsernipolitiikkalinjausten toimeenpanosta

Ensimmäiset konsernipolitiikkalinjaukset tehtiin vuonna 2019. Tuolloin toiminnalle tunnistettiin neljä yhteistä strategista avainaluetta: tyytyväiset asiakkaat, rohkea uudistuminen, kokonaistehokkuus ja oikeat osaamiset.

Kullekin avainalueelle nimettiin keskeisimmät toimintalu-paukset, keinot toteuttaa niitä ja mittarit, joilla toteutumista seurataan.

Yhteisten palveluiden tuottajat ovat kokeneet konsernipolitiikkalinjaukset vuosille 2019-2023 pääsääntöisesti hyviksi ja oikeansisältöisiksi, ja toimijoiden on ollut luontevaa edistää linjausten teemoja osana omia strategioitaan ja oman toiminnan kehittämistä. Yhteistyö muiden toimijoiden kanssa on ollut tarveperusteista eikä niinkään konsernipolitiikkalinjausten systemaattista yhteistä toteuttamista. Linjausten yksityiskohtaisen toimenpidesuunnitelman toteuttaminen on jäänyt pienelle painoarvolle, ja osittain linjausten laatimisen yhteydessä tunnistetut toimenpiteet kuten yhteinen asiointiratkaisu tai yhteinen palvelukartta on myöhemmin arvioitu epätarkoituksenmukaisiksi niiden vaatimiin resursseihin nähden.

Osa konsernitoimijoiden tarjoamista palveluista muodostavat asiakkaille palveluketjun, ja näiden kehittämiseen on panostettu aiempaa enemmän kuluneella

linjauskaudella. Palveluketjun muodostavien toimijoiden on ollut luontevaa yhdessä edistää erityisesti tyytyväiset asiakkaat -teemaa. Eräs konsernitoimija tiivistääkin: *"Politiikkalinjausten toteuttaminen on siis tapahtunut yhteistyössä muiden konsernitoimijoiden kesken, kun lisäarvoa on tuotettu asiakkaalle."*

Yhteistyön koetaan olevan pääsääntöisesti sujuvaa kaikkien toimijoiden välillä ja konsernitoimijat tuntevat hyvin toistensa palvelut ja roolit, mikä tukee yhteistyötä sekä toisaalta estää kilpailutilanteiden syntymistä. Konsernitoimijoiden säännölliset kokoontumiset ovat tarjonneet mahdollisuuden oppia toisilta toimijoilta ja vaihtaa kuulumisia ajankohtaisista asioista. Toisaalta joiltain osin työnjakoon ja rooleihin liittyviä kysymyksiä olisi selkeytettävä myös laajemmin muiden valtio-omisteisten yhtiöiden ja konsernitoimijoiden välillä. Tarve roolien selkeyttämiseen koskee erityisesti digitaalisia ratkaisuja tarjoavia toimijoita.

# Arvioita edellisten konsernipolitiikkalinjausten toimeenpanosta

Seuraavassa esitetään tiiviisti, miten konsernitoimijat ovat konsernipolitiikkalinjauksia toteuttaneet omassa toiminnassaan.

## 1. Tyytyväiset asiakkaat

Teema on integroitunut kaikkien konsernitoimijoiden strategioihin, ja sitä on edistetty aktiivisesti. Asiakastyytyväisyyttä on mitattu systemaattisemmin ja toimijat, joilla ei aiemmin ole ollut NPS-mittaria käytössä, ovat alkaneet sitä hyödyntää. NPS-luvuissa on myös monilla toimijoilla selkeää nousua. Lisäksi useampi toimija on uudistanut viime vuosina asiakkuuden hoitomalliaan sekä lisännyt asiakkaiden kanssa tapahtuvaa yhteiskehittämistä.

## 2. Rohkea uudistuminen

Konsernitoimijat ovat edistäneet teemaa erityisesti digitaalisten ja skaalautuvien palveluiden kehittämisellä. Konsernitoimijat ovat myös ottaneet vastuulleen uusia tehtäviä sekä osallistuneet toimialoillaan kansallisen kehityksen vauhdittamiseen. Kunnianhimon tasoa on nostettu, kuten eräs konsernitoimija kuvaa: *"Olemme pyrkineet olemaan alan edellä kävijöitä ja monesti myös onnistuneet."*

## 3. Kokonaistehokkuus

Useiden konsernitoimijoiden palveluiden käyttö on kasvanut viime vuosina merkittävästi, mutta toimijat ovat onnistuneet pitämään kulujen kasvun maltillisena. Digitalisaation ja automaation hyödyntäminen on lisännyt myös kokonaistehokkuutta. DVV:n, Palkeiden, Senaatin ja Valtorin toiminnasta on toteutettu ulkoinen arviointi, joka on tukenut tehokkuuden kehittämistä. Konsernitoimijat ovat pitkälti saavuttaneet asetetut palvelu- ja laatutavoitteet.

## 4. Oikeat osaamiset

Konsernitoimijat ovat kehittäneet uusia ratkaisuja ja palveluita asiakastarpeisiin perustuen. Sisäisen osaamisen kehittämiseen ja perehdyttämiseen on myös panostettu, ja henkilökiertoja lisätty. Työhyvinvointikyselyiden tulokset ovat kehittyneet positiivisesti. Haasteita on aiheuttanut joissain organisaatioissa asiantuntijoiden vaihtuvuus sekä turvallisuusselvitysten pitkä kesto.

## Arvioita edellisten konsernipolitiikkalinjausten toimeenpanosta

Konsernipolitiikka luo nimensä mukaisesti yleiset linjaukset konsernitoimijoiden yhteistyölle ja painopisteet kehittämiselle. Tämä on näkynyt myös viime vuosien konsernipolitiikkalinjauksien toteuttamisessa.

Konsernipolitiikkalinjaukset ovat integroituneet hyvin toimijoiden strategioihin. Tämä on tavoitteena myös uusien konsernipolitiikkalinjauksien kohdalla. Lisäksi tavoitteena on aiempaa vahvempi kytkös tulos- ja omistajaohjaukseen.

Ensimmäisten linjausten seuranta ja arviointi ei ole ollut systemaattista. Tähän tullaan panostamaan ja kiinnittämään huomioita uusittujen linjausten osalta. Aiemmassa konsernipolitiikkalinjauksessa ylätasoisten linjausten ja toisaalta yksityiskohtaisen toimenpidesuunnitelman koettiin olevan liian eritasoisia. Uusissa konsernipolitiikkalinjauksissa on päädytty linjaamaan avainteemat ja keskeiset toimintalupaukset.

Konsernipolitiikkalinjausten keskeisenä tavoitteena on vahvistaa konsernitoimijoiden kumppanuutta ja yhteistyötä valtion kokonaisedun mukaisesti. Yhteistyössä on keskeistä tunnistaa, keiden kanssa linjausten teemoja on tarkoituksenmukaista edistää ja syventää esimerkiksi

palveluketjuihin perustuvaa yhteistyötä. Aiemmissa linjauksissa ja erityisesti toimeenpanosuunnitelmassa haasteena on ollut, ettei toimijoiden erilaisia rajapintoja ole riittävällä tavalla tunnistettu.

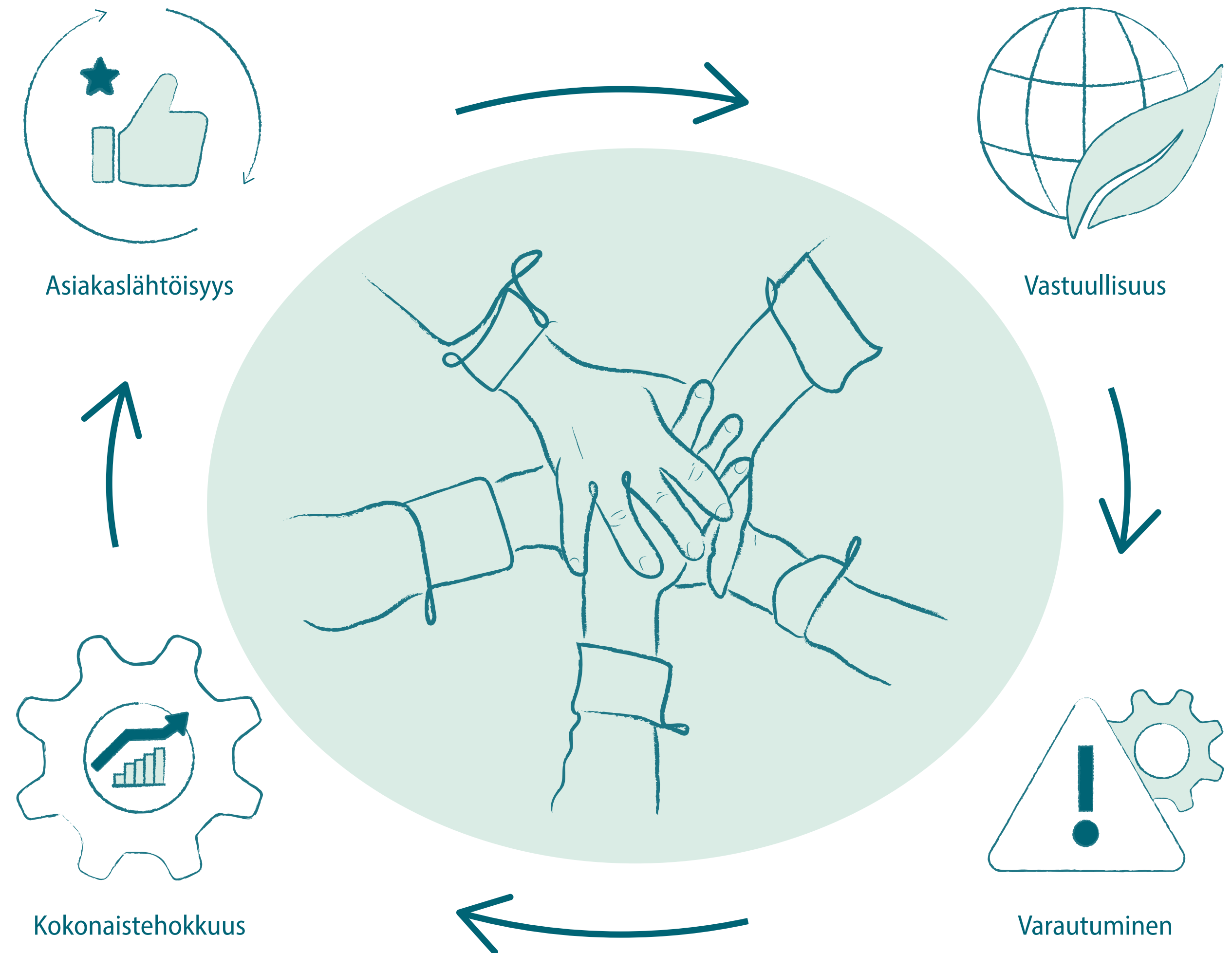
Valtion kaikkien organisaatioiden tulee toimia vastuullisesti niin taloudellisesti, sosiaalisesti kuin ekologisestikin ja vastata näiltä osin paikallisiin ja globaaleihin haasteisiin. Tätä tavoitetta on pyritty konkretisoimaan uudistetuissa konsernipolitiikkalinjauksissa.

# **Konsernipolitiikka- linjaukset 2024-2027**

# Valtion yhteiset palvelut – autamme onnistumaan

Valtion yhteisten palvelujen tavoitteina ovat nykyaikaiset, sujuvat ja tulokselliset yhteiset toimintatavat ja palvelut.

Yhteisiä palveluja tuottavat Digi- ja väestötietovirasto, Erillisverkot Oy, Hansel Oy, Haus Oy, Palkeet, Senaattikonserni, Valtiokonttori ja Valtori



# Kokonaistehokkuus



**Kokonaistehokkuus** on tuotantoprosessin tehokkuuden mittari, joka auttaa tunnistamaan tuotantoprosessin pullonkaulat ja tehottomuudet. 100% kokonaistehokkuus tarkoittaisi, että tuotantoprosessi toimii suunnitellulla kapasiteetilla ilman häiriöitä ja tuottaa vain laadukkaita tuotteita. Konsernipalvelujen näkökulmasta kokonaistehokkuudella tavoitellaan sitä, että yhteisten palvelujen tuotantokustannukset ovat halvempia kuin hajautetusti tuotettujen palvelujen, ja että asiakkaat näkevät palvelukeskusasiakkuuden hyödyt. Kaikki panokset ja tuotokset prosessin päästä päähän on tunnistettu.

## Toimintalupaus 1: Tuotamme tehokkaasti keskitettyjä palveluja

- Palveluntuottajien palvelujen hinnoittelu ja investointien ohjaus toteutuvat siten, että hinnoittelu ja investoinnit edistävät tuottavuutta ja palvelujen hinnoittelun alenemista.
- Konsernitoimijat esittävät palvelu- tai tulostavoitteisiin kolme toimenpidettä/tavoitetta, joilla kehitetään kokonaistehokkuutta.
- Konsernipalvelujen jatkuva arviointi.

## Toimintalupaus 2: Rakennamme strategisilla kumppanuuksilla toimintavarmuutta

- Strategisten kumppanuuksien solminen ensisijaisesti sisäisten kumppanien kesken (yhteiset työympäristöt, pilvi, 5G, tekoäly jne.). Tavoitteena on hyödyntää sopimusosapuolien kaikkia mahdollisia resursseja ja tehoja.

### Mittarit:

- Läpinäkyvät palvelutuotannon kustannusrakenteet koko palvelutuotannon ketjulle.
- Hinnoittelun kustannusvastaavuus suhteessa palvelutuotannon todellisiin kustannuksiin.
- Yhteisten palvelujen käytön lisääntyminen.
- Yhteisten palveluiden tuottamiseen sitoutuva htv-määrä virastoissa ja laitoksissa sekä palvelukeskuksissa.
- Saavutetut euromääräiset säästöt.
- Ulkopuoliset arvioinnit toteutettu linjausten toimeenpanokauden aikana sisältäen strategisten kumppanuuksien arvioinnin ja markkinavertailun.

# Asiakslähtöisyys



**Asiakslähtöisyys** on ajattelutapa, joka keskittyy luomaan positiivisia kokemuksia ja hyötyjä asiakkaalle koko organisaation tarjoaman tuote- ja palveluvalikoiman kautta. Asiakslähtöisesti toimivat organisaatiot pyrkivät tarjoamaan kokonaisvaltaisia ratkaisuja, jotka on suunniteltu ymmärtäen asiakkaan tarpeet. Tämä johtaa parempaan taloudelliseen tulokseen, lisääntyneeseen työntekijöiden sitoutumiseen ja tyytyväisempiin asiakkaisiin. Konsernipalvelujen näkökulmasta asiakslähtöisyydellä tavoitellaan valmiita ja yhtenäisiä palvelukokonaisuuksia, jotka laaditaan yhteistyössä konsernitoimijoiden kesken. Sujuvilla palveluketjuilla varmistetaan hyvä asiakaskokemus.

## Toimintalupaus 3: Luomme yhtenäisiä palvelukokonaisuuksia

- Tarjoamme valmiita ja yhtenäisiä palvelukokonaisuuksia, jotka laaditaan yhteistyössä konsernitoimijoiden kesken strategisia kumppanuuksia hyödyntäen. Tuotamme uusia innovaatioita.
- Siirrymme asiakaskohtaisista palveluista kohti konseptoituja palvelukokonaisuuksia.

## Toimintalupaus 4: Parannamme asiakaskokemusta

- Selkeytämme asiakkaan ja palveluntuottajien roolit, vastuut ja toimintatavat palveluketjussa.
- Tiivistämme yhteistyötämme asiakkaiden tarpeiden kuulemisessa ja osallistamisessa yhdenmukaistamalla prosesseja sekä tekemällä teemalähtöistä yhteistyötä.
- Lisäämme yhteistyötä asiakkuuksien hoitomallien kehittämisessä ja tunnistamme toisemme asiakkaina.

## Mittarit:

- Asiakastyytyväisyyden seuranta
- Sujuvan asiakaskokemuksen seuranta, muun muassa reklamaatiot ja NPS
- Palveluiden vastaavuus asiakastarpeisiin

# Vastuullisuus



**Vastuullisuus:** Valtio-omistaja edellyttää yhtiöiltään yritys vastuun edelläkävijyyttä. Yhtiöiden vastuullisuus vaikuttaa yhä enemmän niiden kilpailukykyyn ja samalla omistaja-arvoon. Vastuullisuus tarkoittaa sitä, että organisaatio ottaa huomioon toiminnassaan ilmaston, ympäristön, sosiaalisen vastuun ja hyvän hallintotavan. Valtiovarainministeriön strategisena toimintaa ohjaavana tavoitteena on varmistaa tulevien sukupolvien valinnan mahdollisuudet ja rakentaa taloudellisesti, ekologisesti ja sosiaalisesti kestävää Suomea ja Euroopan unionia. Konsernipalvelujen näkökulmasta vastuullisuudella tavoitellaan vastuullisuuden toteuttamista omassa toiminnassa sekä asiakkaiden tukemista niiden vastuullisuustyössä. Keskitetyillä konsernipalveluilla voidaan myös vaikuttaa Suomen kansallisten vastuullisuuteen liittyvien tavoitteiden saavuttamiseen, esim. hiilineutraali Suomi vuoteen 2035 mennessä.

## Toimintalupaus 5: Edistämme vastuullisuutta keskitetysti

- Auditoimme toimittajia ja edellytämme toimittajilta vastuullisuussertifikaatteja asiakkaidemme puolesta.
- Konsernitoimijat esittävät palvelu- tai tulostavoitteisiinsa kolme toimenpidettä/tavoitetta, joilla kehitetään vastuullisuutta.

## Toimintalupaus 6: Tuotamme asiakkaillemme palveluja vastuullisuuden tueksi

- Tarjoamme koottua tietoa ja raportointia yhteisistä järjestelmistä.
- Kehitämme uusia tuotteita asiakastarpeen mukaan.

## Toimintalupaus 7: Oma toimintamme on vastuullista.

- Tunnettu tuotantomme ja hankintojemme hiilijalanjäljen ja meillä on toimenpiteet sen minimoimiseksi. Toimenpiteet sovitaan tulos- tai palvelutavoitteissa.
- Ihmisoikeudet, korruption ja lahjonnan vastaiset toimet ja harmaan talouden torjunta huomioidaan toiminnassamme.
- Sosiaalisen vastuun osalta toteutamme valtion henkilöstöstrategiaa sekä kiinnitämme huomioita erityisesti monimuotoisuuteen ja osatyökykyisten palkkaamiseen.

## Mittarit:

- Yhteinen vastuullisuusraportti tuotettu koskien vuoden 2024 toimintaa.
- Kunkin toimijan vuotuiset välitavoitteet linjauskaudella johtavat tavoitteen hiilineutraali toiminta vuonna 2035 saavuttamiseen.

# Varautuminen



**Varautuminen:** Normaaliolojen häiriötilanne on turvallisuustilanne, jossa normaalioloissa tapahtuu poikkeava, odottamaton tai äkillinen turvallisuustilanteen muutos, joka aiheuttaa uhkaa yhteiskunnan toimivuudelle tai väestön turvallisuudelle. Tilanteen hallinta edellyttää usein tehostettua johtamista, resurssien uudelleensuuntaamista sekä kriisiviestintää. Häiriötilanne voi olla myös organisaatiokohtainen. Poikkeusolot on turvallisuustilanne, joka sisältää valmiuslain (1552/2011, 3§) mukaiset tilanteet, joiden voimassa olo on todettu valmiuslain mukaisessa menettelyssä.

Varautumistoimenpiteitä ovat muun muassa valmiussuunnittelu, jatkuvuudenhallinta, etukäteisvalmistelut, koulutus ja valmiusharjoitukset. Yhteistä suuntaa antaa Yhteiskunnan turvallisuusstrategia (vnp 2.11.2017). Varautumisen tarve normaaliolojen häiriötilanteisiin sekä poikkeusoloihin on noussut entistä keskeisempään osaan julkisen sektorin toiminnan suunnittelussa. Konsernipalvelujen toiminnan jatkuvuus on välttämätön edellytys useille valtionhallinnon ydintoiminnoille. Konsernipalvelujen näkökulmasta varautumisella tavoitellaan riittävää varautumista omassa toiminnassa sekä asiakkaiden tukemista keskitetysti niiden varautumistyössä.

## Toimintalupaus 8: Tiedämme mihin varaudumme

- Valtiovarainministeriö ja konsernitoimijat muodostavat yhteisesti listan asiakkaille tarjottavien konsernipalvelujen

kannalta keskeisimmistä uhkista ja vakavista häiriötilanteista.

- Valtiovarainministeriö ja konsernitoimijat määrittävät yhteistyössä konsernipalvelujen varautumisen vähimmäistasot sekä palvelutuotannon priorisoinnin poikkeus- ja häiriötilanteissa ja viestivät niistä asiakkaille.
- Varautumiseen ja eri uhkakuviin liittyvää ennakointia tehdään säännöllisesti yhdessä.

## Toimintalupaus 9: Sovitamme yhteen varautumistoimemme

- Konsernitoimijat määrittelevät yhteistyössä vastuualuettaan vastaavat, omaa toimintaansa koskevat ja yhteiset elintärkeät toiminnot sekä jakavat ja analysoivat näitä koskevia uhkia ja varautumiseen liittyvää tietoa mukaan lukien riippuvuudet yksityisen sektorin toimijoista.
- Konsernitoimijat arvioivat yhdessä yhteisiä toimintoja koskevat riskit erityisesti keskinäisissä rajapinnoissa. Toimijat jakavat riskienhallinnan parhaat käytännöt ja varmistavat, että välineet ja menetelmät ovat aktiivisessa käytössä.

## Mittarit:

- Valmius- ja varautumissuunnitelmissa on yhteinen strategisia kumppaneita koskeva osio.
- Vuosittaiset yhteiset harjoitukset strategisten kumppanien kanssa.

# Konsernipolitiikkalinjausten seuranta ja arviointi



Seurannan ja arvioinnin tavoitteena on varmistaa, että linjauksille asetetut tavoitteet saavutetaan suunnitellusti. Seurannalla pyritään vahvistamaan ja tukemaan konsernitoimijoille asetettujen tavoitteiden toteutumista, tehtyjä valintoja ja voimavaroja.

Konsernitoimijat tarvitsevat toisiaan tavoitteiden saavuttamiseen ja siksi kumppanuussuhteiden vahvistamisella on lisäarvoa tuottava merkitys. Konsernipolitiikkalinjauksia ja niiden edistymistä tullaan seuraamaan valtiovarainministeriössä, ja toteutettuja toimenpiteitä käsitellään neljä kertaa vuodessa järjestetyissä konsernitoimijoiden johdon kokoontumisissa. Tarvittaessa seurannalla varmistetaan korjaavien toimenpiteiden suunnitelmallinen aloittaminen.

Konsernipolitiikkalinjausten seurannassa ja arvioinnissa tullaan tarkastelemaan toimintatapojen muutoksia ja arvioidaan tulosten toteutumista kokonaisvaltaisesti muun muassa niiden vaikuttavuuden näkökulmasta. Linjausten toteutumista arvioidaan tarkastelemalla toimintalupauksiin liitettyjen toimenpiteiden toteutumista ja sovittujen mittareiden kehittymistä. Lisäksi toteutetaan konsernitoimijoiden ulkoisia arviointoja.

Toteutumisen seuranta ja arviointia tehdään myös tulos- ja omistajaohjauksessa, sektori- ja organisaatiostrategioiden uudistamisessa ja toimeenpanossa sekä tuottavuusohjelman seurannan yhteydessä. Lisäksi toimintalupausten toteutumista arvioidaan talousarviosuunnittelun yhteydessä.



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET