

31.10.2024

Oikeusministeriön ja Ulosottolaitoksen välinen tulossopimus vuosille 2025–2028

Postiosoite
Postadress

Oikeusministeriö
PL 25
FI-00023 Valtioneuvosto
Finland

Käyntiosoite
Besöksadress

Eteläesplanadi 10
00130 Helsinki
Finland

Puhelin
Telefon

0295 16001
Internat.
+358 295 16001

Faksi
Fax

09 160 67730
Internat.
+358 9 160 67730

S-posti, internet
E-post, internet

kirjaamo.om@gov.fi
www.oikeusministerio.fi
www.justitieministeriet.fi

Sisällys

1	Strategiset linjaukset.....	3
2	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus.....	5
3	Tulostavoitteet	6
	Varmistamme oikeusturvan toteutumisen yhteiskunnassa	6
	Ennaltaehkäisemme ylivelkaantumista	6
	Tuotamme hyvän asiointikokemuksen	7
	Ulosottolaitos kehittyy ja uudistuu	8
	Olemme vastuullinen toimija ja hyvä työnantaja	9
4	Voimavarojen hallinta	10
	Toiminnan rahoitus	10
	Henkilöstövoimavarat (htv)	10
5	Voimassaolo, seuranta ja allekirjoitukset.....	11
6	Liitteet	12
	Liite 1 Riskikartta	12
	Liite 2 Toimintaympäristön muutokset.....	13
	Toimintaympäristön muutostekijät.....	13
	Liite 3 Tunnusluvut	15

1 Strategiset linjaukset

Ulosottolaitoksen perustehtävä on vastata tuomioiden ja muiden ulosottokelpoisten päätösten täytäntöönpanosta sekä turvata oikeuksien ja velvoitteiden toteutumista yhteiskunnassa. Ulosoton visiona on, että mahdollisimman moni kansalainen selviytyy velvoitteistaan ja asianosaiset luottavat oikeuksiensa toteutumiseen ulosotossa.

Ulosottolaitoksen strategian lähtökohtana on varmistaa oikeusturvan toteutuminen yhteiskunnassa toteuttamalla tehokkaasti ulosotolle lailla säädetyt tehtävät. Tavoitteemme on täytäntöönpanon tehokkuuden lisäksi torjua työllämme taloudellisia väärinkäytöksiä ja harmaata taloutta sekä panna täytäntöön kansainväliset pakotteet. Oikeusturvan toteutumisen turvaamiseksi johtamis- ja esihenkilötyöllä varmistetaan toiminnan tasalaatuisuus ja yhtenäiset työmenetelmät. Parannamme toimintamme laatua seuraamalla ulosottomenettelystä tehtyjen kanteluiden määrää ja ratkaisuja.

Täytäntöönpanotehtävien lisäksi Ulosottolaitoksen strategiaan kuuluu ylivelkaantumisen ennaltaehkäisevä työ. Tehokkaasti toimiva ulosotto estää hallitsematonta velkaantumista ja nopealla perintätoimien aloittamisella se ehkäisee taloudellisten ongelmien kasaantumista. Täytäntöönpanohenkilöstön tehtäviin kuuluu ylivelkatilanteessa olevien henkilöiden ohjaaminen häntä tukevien palveluiden pariin ja Ulosottolaitoksessa tehdään ennakoivaa talousneuvontaa yhteistyössä muiden viranomaisten kanssa.

Ulosottomenettelyn kohteeksi joutunut kansalainen on vaikeassa tilanteessa ja ulosotto haluaa omalla toiminnallaan tuottaa sellaisen asiointikokemuksen, jossa kansalaisen kokemus ulosottomenettelystä on oikeudenmukainen. Kohtaamme ulosoton asiakkaat arvostavasti ja perustelemme päätökset avoimesti ja selkeästi. Strateginen tavoitteemme on varmistaa se, että palvelumme ovat kansalaisen saavutettavissa ja kehitämme palveluitamme niin, että hallitusohjelman mukainen tavoite sähköisen asiainnin ensisijaisuudesta toteutuu. Asiointipalveluita kehittämisessä hyödynnetään asiakaspalautteita ja viestinnässä huomioidaan kansalaisten sekä ulosoton sidosryhmien tarpeet.

Ulosottolaitos on sitoutunut jatkuvaan kehitykseen ja uudistumiseen. Oman toiminnan arviointi ja kyky uudistua mahdollistaa toiminnan laadun, tehokkuuden ja taloudellisuuden parantamisen. Ulosottolaitoksen tavoitteena on kehittää tiedolla johtamista ja kykyä ennakoida toimintaympäristön muutoksiin. Toimintaa kehitetään mahdollistamalla erikoistuminen ja hyödyntämällä automaatiota sekä uusia teknologioita.

Ulosottolaitoksen arvot ovat oikeudenmukaisuus, palveluhenkisyys, luottamus ja jatkuva kehittyminen. Näiden arvojen toteutumisen edellytyksenä on hyvinvoiva henkilöstö. Ulosottolaitoksen strategisena tavoitteena on toimia vastuullisesti ja edistää kestävästä kehityksestä.

Ulosottolaitos toteuttaa valtion henkilöstöstrategiaa. Valtion henkilöstöstrategian mukaisesti Ulosottolaitos huolehtii toimintakulttuurin vastuullisuudesta ja siitä, että se perustuu yhteisiin arvoihin. Johtamisemme on ihmislähtöistä ja varmistaa tuottavuuden ja tuloksellisen toiminnan. Uudistuva henkilöstöpolitiikkamme mahdollistaa myös onnistumisen.

	Ulosottolaitoksen strategia vuosille 2025-2035				
Perus- tehtävä	<i>Ulosottolaitos vastaa tuomioiden ja muiden ulosottokelpoisten päätösten täytäntöönpanosta. Ulosotto turvaa oikeuksien ja velvoitteiden toteutumista yhteiskunnassa.</i>				
Visio	<i>Mahdollisimman moni kansalainen selviytyy velvoitteistaan ja asianosaiset luottavat oikeuksiensa toteutumiseen Ulosotossa</i>				
Tavoitteet	Varmistamme oikeusturvan toteutumisen yhteiskunnassa	Ennalta ehkäisemme ylivelkaantumista	Tuotamme hyvän asiointikokemuksen	Ulosottolaitos kehittyy ja uudistuu	Olemme vastuullinen toimija ja hyvä työnantaja
	<ul style="list-style-type: none"> Tuomioiden ja muiden ulosottokelpoisten päätösten täytäntöönpano on tehokasta Torjumme taloudellisia väärinkäytöksiä ja harmaata taloutta Johtamisella ja esihenkilötyöllä varmistetaan toiminnan tasalaatuisuudesta ja yhtenäisistä työmenetelmistä. Panemme täytäntöön kansainväliset pakotteet Riippumattomalla kanteluiden käsittelyllä vahvistetaan ulosottomenettelyn laatua 	<ul style="list-style-type: none"> Ohjaamme kansalaisia taloudellista neuvontaa ja tukea tarjoavien palveluiden piiriin Tarjoamme ennakoivaa talousneuvontaa ja teemme yhteistyötä muiden viranomaisten kanssa velkaantumisesta aiheutuvien häiriöiden torjumisessa Kohdennamme ylivelkaantumista ennalta ehkäisevää työtä erityisesti nuoriin Viestimme toiminnastamme ja havaitsemistamme ilmiöitä päättäjille ja kansalaisille 	<ul style="list-style-type: none"> Varmistamme, että palvelumme ovat saavutettavia ja viestintämme palvelee sekä kansalaisia että sidosryhmiä Kehitämme ensisijaisesti sähköistä asiointia, jolla tarjoamme asiakkaillemme kattavia ja helposti käytettäviä palveluja Keräämme palautetta asiointipalveluiden ja -kokemuksen kehittämiseksi 	<ul style="list-style-type: none"> Kehitämme tiedolla johtamista Muutosten ennakoinnilla ja oikein suunnatuilla kehittämistoimilla Ulosottolaitos huolehtii oman toimintansa taloudellisesta kestävyyydestä Hyödynnämme työn organisoinnissa erikoistumista Automatisoimme usein toistuvia rutiininomaisia tehtäviä Huomioimme uusien teknologioiden kehittymisen ja hyödynnämme niiden mahdollisuuksia toiminnassamme 	<ul style="list-style-type: none"> Vahvistamme johtajuutta esihenkilötyössä Osaamisen ylläpitämisellä varmistamme henkilöstölle kyvyn onnistua virkatehtävissään ja voida hyvin työssään Teemme vuosittain toiminnastamme YK:n kestävästi kehityksen toimintaohjelman mukaisen vastuullisuusarvioinnin ja otamme huomioon kestävästi kehityksen periaatteet toiminnassamme

Kuva 1. Ulosottolaitoksen strategia

2 Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Oikeusvaltiossa kansalaisten tulee voida luottaa mahdollisuuksiinsa ajaa asiaansa riippumattomassa tuomioistuimessa ja saada tuomio täytäntöön pantavaksi kohtuullisessa ajassa. Ulosotto on osa oikeuslaitosta ja omalla toiminnallaan se vahvistaa kansalaisten luottamusta oikeuksiensa yhdenvertaiseen toteutumiseen ja oikeusjärjestelmään, ylläpitää ja vakauttaa yhteiskuntajärjestelmää sekä varmistaa luottoyhteiskunnan toimivuutta.

Tehokkaasti toimiva ulosotto ennaltaehkäisee maksuvelvoitteiden laiminlyöntiä ja ylläpitää yhteiskunnassa maksumoraalia. Tietoisuus siitä, että maksusitoumukset voidaan tarvittaessa tehokkaasti toteuttaa ulosottoin, ohjaa kansalaisia ja yrityksiä täyttämään velvoitteensa vapaaehtoisesti, mikäli se on mahdollista. Oikeudettomasti hankitun rikoshyödyn poisottaminen täytäntöönpanomenettelyllä vähentää rikollisen toiminnan kannattavuutta ja jatkamismahdollisuuksia yhteiskunnassa. Ulosoton toiminnalla on merkitystä myös julkisen talouteen, kun ulosotto perii maksamatta jääneitä veroja ja muita valtion saatavia.

Edistämällä talousosaamista ja ylivelkaantumista ennalta ehkäisevällä työllä Ulosottolaitos vahvistaa myös kansalaisten oman elämän hallintaa ja ehkäisee syrjäytymistä. Osallisuus, turvallisuuden tunne, oikeudenmukaisuus ja luottamus yhteiskuntaan sekä sen instituutioihin ja toisiin kansalaisiin tukevat hyvinvointiyhteiskunnan tavoitteiden toteutumista.

Ulosottolaitos on toiminnassaan sitoutunut edistämään kestävän kehityksen tavoitteita, jotka pohjautuvat YK:ssa vuonna 2015 sovittuun globaaliin kestävän kehityksen toimintaohjelmaan. Kestävän kehityksen osalta Ulosottolaitoksen painopisteitä ovat talouskasvun, työllisyyden ja työpaikkojen edistäminen, kulutus- ja tuotantotapojen kestävyuden varmistaminen, toimiminen ilmastonmuutosta ja sen vaikutuksia vastaan, rauhanomaisten yhteiskuntien edistäminen sekä oikeuspalveluiden pariin pääsyn takaaminen. Lisäksi Ulosottolaitos tekee toimia hiilijalanjälkensä pienentämiseksi. Ulosottolaitos laatii vuosittain vastuullisuusraportin omasta toiminnastaan.

3 Tulostavoitteet

Varmistamme oikeusturvan toteutumisen yhteiskunnassa

Tuomioiden ja muiden ulosottokelpoisten päätösten täytäntöönpano on tehokasta	
Mittari 1. 2025–2028	Keskimääräinen käsittelyaika on vuonna 2025 8,5 kk ja käsittelyajan arvioidaan olevan vuosina 2026-2028 8,2-8,5 kk. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 2. 2025–2028	Perintätulos on 1,2 miljardia euroa vuonna 2025 ja perintätuloksen arvioidaan olevan vuosina 2026-2028 1,2 miljardia euroa vuodessa. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 3. 2025–2028	Käsiteltyjä asioita on 3,1 miljoonaa kpl vuonna 2025 ja asioita arvioidaan käsiteltävän vuosina 2026-2028 3,1 – 3,2 miljoonaa kpl vuodessa. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 4. 2025–2028	Perittyjen osuus perittyjen ja varattomien yhteismäärästä on asioista 40 % ja euromääristä 36 % vuonna 2025. Vuosina 2026-2028 osuudeksi asiamäärien osalta arvioidaan 40% ja rahamäärien osalta 36%. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 5. 2025	Realisoitavien asunto-osakkeiden ja kiinteistöjen määrän kehitystä seurataan. Vireillä olevien realisointien määrää alennetaan 10 % vuoden 2024 tasosta. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 6. 2025-2028	Oikeushenkilövelallisten ulosottoselvityksiä arvioidaan tehtävän vuonna 2025 1400 kpl. Arvio vuosille 2026-2028 on 1400 kpl vuodessa. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 7. 2025-2028	Oikeushenkilövelallisten perintätulokseksi arvioidaan vuodelle 2025 180 milj. €. Arvio vuosille 2026-2028 on 180 miljoonaa euroa vuodessa. (toteutunut kyllä/ei).
Torjumme taloudellisia väärinkäytöksiä ja harmaata taloutta	
Mittari 1. 2025–2028	Vaativan perinnän tapausten lukumäärä on 1100 kpl vuodessa. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 2. 2025–2028	Erylistäytäntöönpanossa käsitellyt velalliset 250 kpl vuodessa (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 3. 2025–2028	Erylistäytäntöönpanossa tehtyjen toimenpiteiden lkm väärinkäytöstapauksissa 100 kpl vuodessa. (toteutunut kyllä/ei).
Johtamisella ja esihenkilötyöllä varmistutaan toiminnan tasalaatuisuudesta ja yhtenäisistä työmenetelmistä	
Mittari 1. 2025–2028	Rootelitarkastukset toimitetaan osana esihenkilötyötä. (Toteuma kyllä/ei)
Panemme täytäntöön kansainväliset pakotteet	
Mittari 1. 2025–2028	Pakotteiden täytäntöönpanon riittävä resursointi (noin 14 htv). (toteutunut kyllä/ei).
Riippumattomalla kanteluiden käsittelyllä vahvistetaan ulosottomenettelyn laatua	
Mittari 1. 2025–2028	Ratkaistujen ulosottokanteluiden määrä on 50 kpl. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 2. 2025–2028	Ulosottokanteluiden käsittelyaika on 6 kk. (toteutunut kyllä/ei).

Ennaltaehkäisemme ylivelkaantumista

Ohjaamme kansalaisia taloudellista neuvontaa ja tukea tarjoavien palveluiden piiriin	
Mittari 1. 2026–2028	Ulosottolaitos osallistuu HO-hankkeen valmisteluun lähetejärjestelmän tekemisestä talous- ja velkaneuvontaan ja tarvittaessa vastaa sen toteutuksesta. (toteutunut kyllä / ei).

Tarjoamme ennakoivaa talousneuvontaa ja teemme yhteistyötä muiden viranomaisten kanssa velkaantumisen aiheuttavien haittojen torjumisessa	
Mittari 1. 2025–2026	Suunnitellaan talousneuvoloille ulosoton ja OPV:n yhteinen sisäinen toimintakonsepti. (toteuma kyllä/ei)
Mittari 2. 2025	UO:n ja TVN:n ennakoivan talousneuvonnan työlle määritellään kohderyhmät, jonka pohjalta laaditaan yhteinen ET:n toimintasuunnitelma. (toteuma kyllä/ei)
Mittari 3. 2025–2027	Virtuaalista talousneuvolaa pilotoidaan moniviranomaisyhteistyönä. Virtuaalinen talousneuvola suunnitellaan ja toteutetaan saatujen kokemusten pohjalta. (toteuma kyllä/ei)
Mittari 4. 2025–2028	Ennakoivan talousneuvonnan tuottamista palveluista yli 50 % on suunniteltu ja toteutettu yhdessä talous- ja velkaneuvonnan kanssa. (toteuma kyllä/ei)
Mittari 5. 2025–2026	Häätöjä ennaltaehkäisevää työtä pilotoidaan. (toteuma kyllä/ei)
Kohdennamme ylivelkaantumista ennalta ehkäisevää työtä erityisesti nuoriin	
Mittari 1. 2025–2028	Ennakoivaa talousneuvontaa kohdennetaan erityisesti nuorille. Lasten ja alle 29 -vuotiaiden nuorten sekä heidän parissa työskentelevien sidosryhmäammattilaisten osuus saavutetusta kohdeyleistä on enemmän kuin 50 %. (toteutunut kyllä/ei)
Viestimme toiminnastamme ja havaitsemistamme ilmiöistä päättäjille ja kansalaisille	
Mittari 1. 2025–2028	OM ja UOL yhteistyökokouksia järjestetään säännöllisesti. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 2. 2025–2026	Viestintästrategiaan sisällytetään ulkoisen viestinnän toteuttamissuunnitelma. (toteutunut kyllä/ei)

Tuotamme hyvän asiointikokemuksen

Varmistamme, että palvelumme ovat saavutettavia ja viestintämme palvelee sekä kansalaisia että sidosryhmiä	
Mittari 1. 2025–2026	Viestintästrategia ja viestintäsuunnitelma päivitetään. (toteutunut kyllä/ei).
Kehitämme ensisijaisesti sähköistä asiointia, jolla tarjoamme asiakkaillemme kattavia ja helposti käytettäviä palveluja	
Mittari 1. 2025	Sähköisen asioinnin käyttäjämäärät kasvavat 7 % ja asiointimäärät lisääntyvät 10 % vuoden 2024 tasosta. (toteutunut kyllä/ei).
Osaamisen kehittäminen on jatkuvaa ja vaikuttavaa	
Mittari 1. 2025–2028	Uudet viranhaltijat suorittavat virkatehtäviin perehdyttävän peruskoulutuksen. Tavoitetta mitataan koulutusohjelmien suorituksen toteuma / viroissa aloittaneet uudet henkilöt. (toteutunut kyllä/ei)
Keräämme palautetta asiointipalveluiden ja -kokemuksen kehittämiseksi	
Mittari 1. 2025–2028	Asiakaspalvelun kehittämiseksi on toteutettu käyntiasiakkaiden määrän seuranta ulosoton toimipisteissä sekä talousneuvoloissa. Asiakaspalautteiden järjestelmällinen seuranta on myös toteutettu sähköisen asioinnin ja muun asiakaspalvelun osalta. (toteutunut kyllä/ei)

Ulosottolaitos kehittyy ja uudistuu

Kehitämme tiedolla johtamista	
Mittari 1. 2025–2028	Analytiikan kehittämistä jatketaan ja osaamista lisätään. (Toteutunut kyllä/ei)
Mittari 2. 2025–2028	Laatuhankkeen ja ulosoton uuden strategian pohjalta laaditun toimintasuunnitelman toteutumista seurataan ja sen toteutumisesta raportoidaan oikeusministeriölle (toteutunut kyllä / ei)
Muutosten ennakkoinnilla ja oikein suunnatuilla kehittämistoimilla Ulosottolaitos huolehtii oman toimintansa taloudellisesta kestävydestä	
Mittari 1. 2025–2028	Uljaksen elinkaarityöhön perustuva uudistamisen valmistelu toteutetaan yhdessä oikeusrekisterikeskuksen kanssa. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 2. 2025–2028	Ulosoton toimitilasuunnittelussa huomioidaan valtion toimitilastrategian mukaiset tilatehokkuusvaatimukset, OM:n tuottavuusohjelma ja tuottavuussäästövelvoitteet sekä valtion yhteinen palvelu- ja toimitilaverkko. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 3. 2025–2026	Toimipaikkaverkostomuutos toimeenpannaan mahdollisen om:n antaman asetuksen mukaisesti ja uudistettu toimipaikkaverkosto huomioidaan toiminnan uudelleen suunnittelussa. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 4. 2025	Ulosottolaitoksen, Oikeusrekisterikeskuksen, Valtorin, oikeusministeriön ja ict-toimittajien rooleja sekä työnjakoa selvitetään. Roolit on kuvattu ja dokumentoitu. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 5. 2025–2028	Ulosottolaitos kartoittaa ja tarvittaessa hyödyntää EU-rahoitushaut osana toiminnan rahoitusta (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 6. 2025–2026	Arvioidaan ulosoton hallintotehtävien resursoinnin muutostarpeet ja toteutetaan tarvittaessa hallintotehtävien uudelleen organisointi. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 7. 2025	VM:n virastoarvioinnin, laatuhankkeen ja strategian toimeenpanosuunnitelma toteutetaan laaditun suunnitelman mukaisesti. (toteutunut kyllä/ei).
Hyödynnämme työn organisoinnissa erikoistumista	
Mittari 1. 2025–2028	Kaikissa laajan täytäntöönpanon toimintayksiköissä on yksi tai useampi yritysperinnän keskittämispilotti. (toteutunut kyllä/ei).
Automatisoimme usein toistuvia rutiininomaisia tehtäviä	
Mittari 1. 2025–2028	Tekoälyn hyödyntämisen määrittelytyö ja toteutus kirjaamistoiminnossa tuottavuuden parantamiseksi. Automaatiota hyödynnetään asiakirjojen lukemisessa ja tietojen automaattisessa täydentämisessä. (toteutunut kyllä/ei)
Huomioimme uusien teknologioiden kehittymisen ja hyödynnämme niiden mahdollisuuksia toiminnassamme	
Mittari 1. 2025–2028	Tietojärjestelmää kehitetään tukemaan laajan täytäntöönpanon täytäntöönpanomenettelyä (Lake) tuottavuuden parantamiseksi. (toteutunut kyllä/ei)
Mittari 2. 2025–2026	Maksuliikenteen automatisointi: kirjanpitolietojen vienti Procounor-palveluun. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 3. 2026–2027	Tekoälyn hyödyntämisen selvitys- ja määrittelytyö käynnistetään ohjeistuksen tai asiakirjatuotannon tehostamiseksi. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 4. 2025–2028	Digitalisaatiohankkeista kertyvien hyötyjen kokonaisarviointia parannetaan. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 5. 2025	Toteutetaan rajapinnat: Aipa- järjestelmään tuottavuuden parantamiseksi. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 6. 2025–2026	Toteutetaan rajapinnat: Tullin pankki- ja maksutilien valvontajärjestelmään (PMJ), Trafan ajoneuvoliikenteen tietojärjestelmään (ATJ) ja MML:n huoneistotietojärjestelmää (HTJ). (toteutunut kyllä/ei).

Mittari 7. 2025-2028	Uusien palveluiden käyttöönottojen vaikutukset henkilötietojen suojalle arvioidaan oikea-aikaisesti. Tietosuojaa koskevan vaikutustenarvioinnin valmistelu aloitetaan, kun uuden palvelun käyttöönoton tarve saadaan tietoon. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 8. 2025-2028	Tietojärjestelmien käyttöönoton tai nykyjärjestelmien kehittämisen yhteydessä laaditaan muutosjohtamisen suunnitelmat. (toteutunut kyllä / ei).

Olemme vastuullinen toimija ja hyvä työnantaja

Edistämme yhdessä työyhteisöä, jossa jokaisen on turvallista työskennellä ja pyrimme huomioimaan oman elämän yhteensovittamisen työn vaatimuksiin	
Mittari 1. 2025	Ulosoton etätyöohjeistus uudistetaan. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 2. 2025-2028	Häirintä-, uhka- ja muiden vaaratilanneilmoitusten perusteella on tehty vuosittainen analyysi kehityksestä ja niiden aiheuttamista toimenpiteistä. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 3. 2025–2028	Toteutetaan harmaan ylityön seuranta vuosittain. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 4. 2025-2028	Tutka ¹ : Työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen > 4,16
Johtaminen edistää työssä onnistumista ja työhyvinvointia	
Mittari 1. 2025–2028	Toimintayksiköissä laaditaan työtyytyväisyys- ja työn vaarojen arviointikyselyn pohjalta toiminnan kehittämissuunnitelma ja suunnitelman toteutumista seurataan. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 2. 2025-2028	Esihenkilöt tuntevat aktiivisen tuen toimintamallin ja se on osana arjen esihenkilötyötä. Työterveyshuollon avainluvut paranevat ja työkyvyttömyyseläkekustannukset laskevat. Kaikki esihenkilöt käyvät aktiivisen tuen mallin koulutuksen. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 3. 2025-2028	Tutka: Arvio omasta työhyvinvoinnista > 8
Mittari 4. 2025-2028	Tutka: Lähiesimieheni toiminta tukee minua tuloksellisen työn tekemisessä > 3,89
Mittari 5. 2025-2028	Tutka: Esimiehet ovat onnistuneet työyhteisöni töiden organisoinnissa > 3,5
Vahvistamme johtajuutta esihenkilötyössä	
Mittari 1. 2025-2028	Esihenkilöiden kehityskeskusteluissa asetetaan johtajuutta edistäviä tavoitteita ja niiden toteutumista seurataan. (toteutus kyllä/ei)
Osaamisen ylläpitämisellä varmistamme henkilöstölle kyvyn onnistua virkatehtävissään ja voida hyvin työssään	
Mittari 1. 2025-2028	Tutka: Työtyytyväisyys yhteensä > 3,7
Mittari 2. 2025-2028	Tutka: Osaamisen ylläpidon ja parantamisen tuki > 3,7
Teemme vuosittain toiminnastamme YK:n kestävän kehityksen toimintaohjelman mukaisen vastuullisuusarvioinnin ja otamme huomioon kestävän kehityksen periaatteet toiminnassamme	
Mittari 1. 2025–2028	Arvioidaan vastuullisuusarvioinnin toteutumista ja laaditaan vastuullisuusarviointi vuosittain. (toteutunut kyllä/ei).

¹ Tutka on korvannut VM baron vuodesta 2024 lähtien. Tutkan tavoitearvot on määritelty VM baro henkilöstötutkimuksen perusteella. VMBaron ja Tutkan mittareiden vertailtavuus ei ole vielä täysin selvillä. Mittareiden arvoihin tehdään tarvittaessa täsmennyksiä tulossopimuskaudella.

4 Voimavarojen hallinta

Toiminnan rahoitus

Ulosottolaitoksen toimintamenot 25.20.01 (1000 euroa)	2023 TP	2024 Arvio	2025 Kehys	2026 Kehys	2027 Kehys	2028 Kehys
Siirtynyt edelliseltä vuodelta	25 172	23 363	15 188	11 268	10 311	9 311
Talousarvio / kehys 2025–2028	110 355	108 171	110 856	113 157	109 287	109 287
Käytettävissä oleva rahoitus	135 527	131 534	126 044	124 425	119 598	118 598
Menot	112 328	117 296	114 826	114 164	110 337	110 061
Tulot	-164	-50	-50	-50	-50	-50
Nettomenot	112 164	117 246	114 776	114 114	110 287	110 011
Siirtyy seuraavalle vuodelle	23 363	14 288	11 268	10 311	9 311	8 587
Siirtyvän määrärahan osuus vähintään 8 %	21 %	13,2 %	10,2 %	9,1 %	8,5 %	7,9 %

Ulosottolaitoksen alijäämäistä kehystarvetta katetaan vuosittain siirtyvän määrärahan käytöllä. Tulossopimuskauden lopulla siirtyvän määrärahan osuuden arvioidaan olevan tulostavoitteen tuntumassa. Kehystarpeen laskelma pitää kuitenkin jo sisällään merkittävät toimitilavuokrien ja postikustannusten menojen sopeutukset, joiden toteutumisessa suunnitelmien mukaisesti on vielä paljon epävarmuuksia. Riskinä on tunnistettu, että tuottavuustoimet eivät toteudu suunnitellusti, ja määrärahakehys ei riitä toiminnan kustannusten kattamiseen.

Laskelmassa on Ulosottolaitoksen vuoden 2025 siirtyvään erään lisättyä huomioitu mukaan Konkurssiasiamiehen toimiston osuus lisäsäästövelvoitteesta (-0,9 M€), joka TA2025 mitoituserusteissa on kirjattu Ulosottolaitoksen lisäsäästöerään. Laskelma sisältää säästöarviota Ulosottolaitoksen omin toimin tavoiteltavista postikustannusten säästöistä vuosina 2025–28 yhteensä -2,45 M€, sekä lisäksi Digi ensin -hankkeen ja lainsäädännön myötä vaikuttavia säästöarviota vuosille 2027–2028 vuosittain -2,4 M€. Toimitilakustannukset on laskelmassa arvioitu oletuksella, että irtisanomiset voitaisiin tehdä elokuussa 2025, jolloin säästövaikutukset toimitilojen vuokra- ja palvelusopimuskustannuksiin alkaisivat realisoitua vuonna 2026 sopimusten irtisanomisajan pituus huomioiden.

Kasvaneiden henkilöstökustannusten ja kehysleikkausten vuoksi kehystarvelaskelmassa on uudelleentarkasteltu tulevien vuosien henkilöstömitoitusta huomioiden tuottavuushankkeiden kautta saavutettavia hyötyjä. Henkilöstömitoitusten arvioita on myös osittain tarkasteltu htv-toteumakertoimen mukaisesti.

Uljas-kehittämisen lisäkustannusten arviota ei ole tulossopimuksen laskelmassa vielä mukana. Eri ratkaisuvaihtoehtojen osalta arvioidut Ulosottolaitokselle tulevat lisäkustannukset painottuvat erimääräisesti kehyskaudelle. Neuvotteluratkaisun osalta lisäkustannukset realisoituisivat pääosin vasta vuonna 2029.

Henkilöstövoimavarat (htv)

Toteuma 2023	Arvio 2024	Tavoite 2025	Alustava tavoite 2026	Alustava tavoite 2027	Alustava tavoite 2028
1 146,7	1 143,47	1 143	1 140	1 140	1 140

5 Voimassaolo, seuranta ja allekirjoitukset

Sopimuksessa sovitaan talousarviovuotta 2025 koskevista tavoitteista ja talousarviovuotta seuraavien vuosien tavoitteet ovat alustavia.

Ulosottolaitos seuraa ja edistää tulossopimuksen toteutumista. Tulostavoitteiden toteutumisesta raportoidaan oikeusministeriölle puolivuotisraportissa ja toimintakertomuksessa. Lisäksi viraston ja ministeriön välillä järjestetään edellisvuosien tapaan säännöllisiä seurantakokouksia.

Oikeuslaitostyöryhmässä esitetyt toimenpiteet otetaan huomioon Ulosottolaitoksen toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä tulossopimuskaudella.

Tulossopimuskaudella noudatetaan syyskuussa 2024 julkaistua oikeusministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelmaa.

Oikeusministeriö huolehtii vastuualueellaan hallitusohjelman toimeenpanosta ja Ulosottolaitos osallistuu ohjelman toteuttamiseen.

Oikeusministeriö tukee virastoa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyössä.

Viraston tulee varmistaa, että sen omien riskienhallinnan menettelyiden avulla tunnistetaan vähintäänkin merkittävimmät riskit sekä hyödynnetään riskien analysoinnissa, seurannassa ja jatkokäsittelyssä yhtenäisiä riskiluokkia, arviointiasteikkoja ja riskitasoja. Virastojohdon tehtävänä on määritellä riskienhallintaan liittyvät olennaiset roolit, vastuut ja valtuudet.

Helsingissä 31.10.2024

Antti Leinonen
kansliapäällikön sijainen

Veikko Minkkinen
valtakunnanvouti

Anne Hallavainio
osastopäällikön sijainen

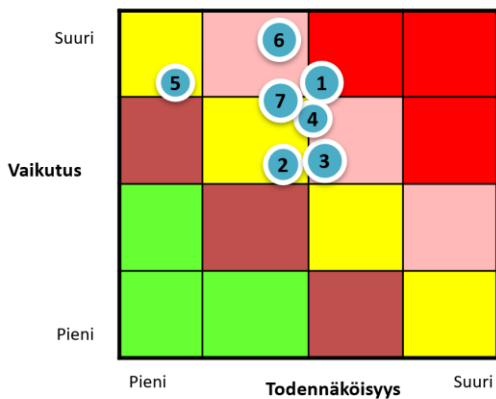
Jarmo Kivistö
apulaisvaltakunnanvouti

6 Liitteet

- Liite 1 Riskikartta
- Liite 2 Toimintaympäristön muutokset
- Liite 3 Tunnusluvut

Liite 1 Riskikartta

Riskianalyysi 2025-2028 ulosottotoimi



1. Suunnitellut tuottavuustoimet eivät toteudu halutulla tavalla ja määräraha-kehitys ei riitä toimintamenojen kattamiseen. Toimintaa ei voida kehittää tarvittavalla tavalla.
2. Vaativa perintä ja yritysperintä eivät toteudu tavoitteen mukaisesti laajassa täytäntöönpanossa
3. Henkilöstön työhyvinvointi ja henkilöstön jaksaminen eivät kehity toivotulla tavalla
4. Toiminta ja työyhteisö ei kehity, koska henkilöstöjohtaminen jää esimiestyössä asiajohtamisen varjoon
5. Joudumme toimimaan normaaliolojen häiriötilanteessa
6. Uljas -järjestelmän kilpailutuksen toteutus epäonnistuu. Järjestelmäkehitys hidastuu, eikä vastaa toiminnan tarpeita.
7. Realisoitavan omaisuuden määrä kasvaa edelleen ja pitkittyneiden ulosmittausten riskit toteutuvat.

Riski 1. Tiedossa oleva toimintamäärärahatilanne mahdollistaa toiminnan säilyttämisen nykytasolla tällä hetkellä, mutta suunnittelukauden lopussa se edellyttää toiminnan sopeuttamista. Ulosoton määrärahat eivät mahdollista Ict-kehittämistä vaan se perustuu erikseen haettavaan lisärahoitukseen, joka vaikeuttaa suunnitelmallista kehittämistä. Tuottavuutta parannetaan ensisijaisesti toimitilasäästöillä ja vähentämällä postikuluja hallitusohjelmaan perustuvan Digi- ensin hankkeen kautta. Tietojärjestelmäkehittämisen kustannustehokkuutta pyritään parantamaan yhteistyössä oikeusrekisterikeskuksen kanssa ja järjestelmäkehitystä tehdään tuottavuusvaikutukset huomioiden.

Riski 2. Ulosottomenettelyuudistuksella on tavoiteltu vaativan- ja yritysperinnän tehostumista. Tavoite ei ole kaikilta osin vielä toteutunut ja nähtävissä on ollut osaamiseroja. Ulosottoylitarkastajien osaamista vaativaan perintään ja yritysperintään vahvistetaan koulutuksella ja yritysperintään erikoistumisen pilotointeja laajennetaan.

Riski 3. Henkilöstön työhyvinvointi ja jaksaminen on ollut pidempään seurannassa organisaatiomuutoksen vaikutusten arvioimiseksi. Vireillä olevalla toimipaikkaverkostohankkeen arvioidaan vaikuttavan työhyvinvointiin ja jaksamiseen. Henkilöstön työhyvinvointia ja työmotivaatiota edistetään suunnitelmallisesti mm. hyödyntämällä henkilöstötutkimusten tuloksia. Työkuormitusta pyritään myös helpottamaan töiden organisoinnilla ja

mahdollistamalla erikoistuminen. Henkilöstön työturvavälinehankintojen ja niiden käyttöön liittyvän uuden ohjeistuksen arvioidaan lisäksi edistävän työhyvinvointia ja työssä jaksamista.

Riski 4. Esihenkilöiltä vaaditaan hyvää substanssiosaamista ja henkilöstöjohtamiseen ei ole kiinnitetty riittävästi huomiota. Etätyöskentely tekee henkilöstöjohtamisesta myös vaikeampaa. Onnistuneella esihenkilötyöllä vaikutetaan muun muassa henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja työssäjaksamiseen. Esihenkilötyöhön kuuluvasta työn seurannasta, ohjauksesta ja säännöllisestä henkilöstökokous- tai perintäpalaverikäytännöstä varmistutaan.

Riski 5. Valmius- ja varautumisasioissa tilanne on muuttunut. Valmius- ja varautumissuunnittelu pidetään ajantasaisena. Ulosottolaitos selvittää Oikeusrekisterikeskuksen kanssa ict valmius- ja varautumissuunnittelun tietoturvan ja kyberturvan poikkeamatilanteissa vuosien 2024–2025 aikana

Liite 2 Toimintaympäristön muutokset

Toimintaympäristön muutostekijät

Valtioneuvoston tulevaisuusselonteossa on tunnistettu Suomen tulevaisuuteen vaikuttavia muutostekijöitä. Ulosottolaitoksen toimintaympäristön seurannalle muodostavat pohjan seuraavat tulevaisuusselonteossa tunnistetut muutostekijät:

- Demokratian ja vaikuttamistapojen muutos
- Kansainvälinen oikeusvaltiokehitys ja autoritarismin nousu
- Informaatioympäristön murros
- Eriarvoistumisen ja yhdenvertaisuuden ristiriitainen kehitys
- Hyvinvoinnin ja mielenterveyden hauraus
- Eriytyvä alue- ja kaupunkikehitys

Suomessa demokratia, oikeusvaltio sekä perus- ja ihmisoikeudet muodostavat yhdessä arvopohjan, jolle suomalainen yhteiskuntajärjestys rakentuu. Suomalainen demokratia nojaa oikeusvaltioon. Oikeusvaltio toimii hyvin silloin, kun kansalaiset luottavat oikeuksiensa toteutumiseen sekä siihen, että hallinto noudattaa lakia ja toteuttaa oikeuksia yhdenvertaisesti. Kansalaisten tulee voida luottaa mahdollisuuksiinsa ajaa asiaansa riippumattomassa tuomioistuimessa ja saada tuomio täytäntönpantavaksi kohtuullisessa ajassa. Informaatiovaikuttamisen kasvu voi pahimmillaan johtaa yleisen luottamuksen katoamiseen, demokratian heikentymiseen ja polarisoitumiseen. Valtioneuvoston selonteossa oikeudenhoidosta (2022), Suomen oikeusvaltiotilanteen todetaan olevan kansainvälisten vertailujen pohjalta vankka.

Yksilön taloudellinen ja sosiaalinen tilanne vaikuttavat hyvinvointiin, terveyteen sekä mielenterveyteen ja ovat vahvasti yhteydessä elämän merkityksellisyyteen. Suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan tavoite on tasata eriarvoisia lähtökohtia ja ehkäistä syrjäytymistä. Huono-osaisuuteen liittyy moniongelmaisuutta ja ylisukupolvisuutta. Osallisuus, turvallisuuden tunne, oikeudenmukaisuus ja luottamus yhteiskuntaan sekä sen instituutioihin ja toisiin kansalaisiin tukevat hyvinvointiyhteiskunnan tavoitteiden toteutumista.

Suomalaisten pitkään kasvussa ollut velkaantuminen kääntyi laskuun vuonna 2023 ja kotitalouksien velkaantumisaste laski edelleen vuoden 2024 toisella neljänneksellä. Vuoden 2024 ensimmäisellä puoliskolla käräjäoikeuksiin jätettiin 2 499 yksityishenkilöiden velkajärjestelyhakemusta, joka on ollut 60 kappaletta (-2,3 %) vähemmän kuin vastaavana ajankohtana vuotta aiemmin. Työttömyysaste on noussut, ja työllisyys on supistunut. Inflaatio on hidastunut Suomessa merkittävästi vuonna 2024.

Ulosotossa olevien velallisten määrä on ollut vuodesta 2018 lähtien 560 000–577 000 välillä. Vuonna 2024 ulosotossa olevien luonnollisten henkilöiden määrässä on ollut vähäistä kasvua verrattuna edellisvuoden

vastaavan ajankohtaan (+1,5 %) ja elokuun loppuun mennessä ulosotossa on ollut noin 463 500 henkilöä. Yritysvelallisia ulosotossa on ollut elokuun loppuun mennessä noin 45 800, joka on ollut 3,8 % enemmän kuin edellisvuoden vastavana ajankohtana.

Konkurssien määrä kasvoi 21 prosenttia kesäkuuhun loppuun mennessä viime vuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna. Tammi–kesäkuussa 2024 konkurssiin asetettiin 1 599 yritystä. Tammi–kesäkuussa 2024 aloitettiin 185 yrityssaneerausta, mikä on 14 prosenttia enemmän kuin vuotta aiemmin (160).

Vuoden 2022 lopussa voimaan tullut luottotietolain muutos näkyy Suomen asiakastiedon mukaan maksuhäiriötilastoissa voimakkaina vaihteluina. Ennen lakimuutosta vuoden 2021 lopussa hieman yli 389 000 suomalaisella oli yksi tai useampi maksuhäiriömerkintä. Vuoden 2022 lopussa määrä oli 365 900. Maksuhäiriöisten kuluttajien määrä on kasvanut vuoden 2024 alkupuoliskon aikana lähemmäs 2022 loppuvuoden lukuja. Ensimmäisiä maksuhäiriöitä tuli huhti–kesäkuussa määrällisesti eniten 30–34-vuotiaille. Ikäluokan kokoon suhteutettuna ensimmäisen maksuhäiriön saavia henkilöitä oli eniten 20–24-vuotiaiden keskuudessa.

Terveiden hyvinvoinnin laitoksen (THL) arvion mukaan suomalaisten yleinen hyvinvoinnin ja terveyden taso on jatkuvasti kohentunut, mutta hyvinvoinnin ja terveyden jakautuminen väestössä on yhä eriarvoisempaa. Eriarvoisuus ilmenee THL:n mukaan sosioekonomisten ryhmien välillä lähes kaikilla hyvinvoinnin ja terveyden alueilla.

Suomessa väestö on keskittynyt kaupunkeihin ja niiden lähiseuduille. Tällä hetkellä kaupunkialueilla asuu yli 70 % väestöstä. Valtionvarainministeriön julkaisussa, vuodelta 2020, ”Kohti julkisen hallinnon yhteistä asiakaspalveluverkostoa 2030” käyntiasiointimäärien on arvioitu puolittuvan nykyisestä vuosikymmenen loppuun mennessä. Käyntiasiointimäärien laskuun arvioidaan selvityksen mukaan vaikuttavan sähköisen asioinnin mahdollisuuksien laajeneminen, käyntiasiointia edellyttävien toimintamallien väheneminen, alueellinen väestönkehitys ja sähköisen asioinnin kyvykkyyksien paraneminen. Näiden seikkojen arvioidaan vaikuttavan myös käyntiasioinnin vähenemiseen ulosoton toimipaikoissa.

Ulosottolaitokseen vaikuttava toimintaympäristön muutostekijä on myös Ukrainan sota ja turvallisuustilanne Euroopassa. EU:ssa on sovittu laajoista pakotteista vastauksena Venäjän hyökkäyssotaan Ukrainassa. Suomi osallistuu pakotteiden valmisteluun, hyväksymiseen ja toimeenpanoon. Ulosottolaitoksella on merkittävä rooli pakotteiden hoitoon liittyen. Ennen Venäjän ja Ukrainan sotaa pakotteiden täytäntöönpano työllisti ulosottoa hyvin vähän, koska pakotevastaaajilla ei ollut yhteyksiä Suomeen. Tilanne on kuitenkin muuttunut viime vuosina merkittävästi. Vuonna 2024 pakotetehtäviä hoiti 26 virkamiestä osa- tai kokoaikaisesti. Pakoteasioiden vaatavuus ja käsittelyn edellyttämä lisäresurssitarve on vakiintunut ja tulee vaikuttamaan Ulosottolaitoksen toimintaan vielä tulevina vuosina.

Liite 3 Tunnusluvut

	TP 2022	TP 2023	TAE 2024	Arvio 2024	Arvio 2025	Arvio 2026	Arvio 2027	Arvio 2028
Käsittelyaika keskim. kk	9,3	9,3	8,5	8,6	8,5	8,4	8,3	8,2
Taloudellisuus (€/käsitelty asia)	37	39	38	40	37	38	37	37
Tuottavuus (käsiteltyt asiat/htv)	2 526	2 470	2 654	2 556	2 712	2 632	2 632	2 544
Erityistäytäntöönpanon perintätulos (mij. €)	33	36	25	27	25	25	25	25
Selvitettäväksi otetut velalliset	256	331	300	230	250	250	250	250
Käsiteltyt velalliset	296	258	290	250	250	250	250	250
Toimenpiteet väärinkäytötapauksissa	106	124	90	115	100	100	100	100
Perintätulos (mij. €)	1 264	1 193	1 200	1 250	1 200	1 200	1 200	1 200
Saapuneet asiat (1 000 kpl)	2 801	2 562		2 700	3 100	3 000	3 000	2 900
Käsiteltyt asiat (1 000 kpl)	2 884	2 832	3 100	2 900	3 100	3 000	3 000	2 900
Perittyjen osuus perittyjen ja varattomien yhteismäärästä %								
- asiamääristä	42	40	44	40	40	40	40	40
- euromääristä	39	38	38	36	36	36	36	36
Eri ulosottovelalliset lkm/vuosi	569 613	573 793	575 000	580 000	580 000	575 000	575 000	570 000
Uusien velallisten lkm/vuosi	170 528	177 276	172 000	174 000	174 000	172 500	172 500	171 000
Toimistotilatehokkuus (tstotilojen huoneala/toimistohtv)	26,6	26	25	25	25			
Toimitilavuokrat/ htv	6 595	7 049	7 059	7 455	7 404	6 789	5 753	5 749
Ratkaistujen ulosottokanteluiden määrä	74	54	60	50	50	50	50	50
Ulosottokanteluiden käsittelyaika (kk)	7	5,2	6	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5