

4.12.2025

Oikeusministeriön ja Ulosottolaitoksen välinen tulossopimus vuosille 2026–2029

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

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 huolehdimme henkilöstömme osaamisesta ja varmistamme johtamis- ja esihenkilötyöllä toiminnan tasalaatuisuuden sekä yhtenäiset työmenetelmät. Parannamme toimintamme laatua toimivan sisäisen tarkastuksen ja oman työn seurannan avulla, sekä 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 asiointin 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 kestävää kehitystä.

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>				
	<i>Mahdollisimman moni kansalainen selviytyy velvoitteistaan ja asianosaiset luottavat oikeuksiensa toteutumiseen Ulosotossa</i>				
Visio					
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 tasaatuisuudesta 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 velkaantumista aiheutuvien häiriöiden torjumisessa Kohdennamme ylivelkaantumista ennalta ehkäisevää työtä erityisesti nuoriin Viestimme toiminnastamme ja havaitsemistamme ilmiöistä 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 kestäväydestä 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 hyvän onnistua virkatehtävissään ja voida hyvin työssään Teemme vuosittain toiminnastamme YK:n kestävä kehityksen toimintaohjelman mukaisen vastuullisuusarvioinnin ja otamme huomioon kestävä kehityksen periaatteet toiminnassamme

Kuva 1. Ulosottolaitoksen strategia

2 Toimintaympäristön muutokset

Valtioneuvoston selonteon (2022) mukaan Suomen oikeusvaltiotilanne on vahva, mutta toimintaympäristöä ovat viime vuosina kuormittaneet globaalit kriisit ja Venäjän hyökkäyssota, mikä on lisännyt merkittävästi Ulosottolaitoksen työtä pakotteiden täytäntöönpanossa. Pakotteiden täytäntöönpano on myös rasittanut Ulosottolaitoksen taloutta poikkeuksellisesti. Ulosottolaitos on parantanut koulutuksella kyvykkyyttä toimia normaaliolojen häiriötilanteissa ja tekee toimenpiteitä valmiuden- ja varautumisen kehittämiseksi.

Suomalaisten hyvinvointi ja terveys ovat yleisesti parantuneet, mutta eriarvoisuus on kasvanut. Kotitalouksien velkaantuminen on jatkunut, ja ulosotossa olevien määrä on pysynyt suhteellisen vakaana, 560 000–587 000 velallista vuosina 2018–2024, mutta häätöjen määrä on kasvanut 3 600:sta 5 500:aan vuodesta 2020 vuoteen 2024. Lähes 40 prosentilla ulosottovelallisista on velkaa alle 1 000 euroa, ja vuodesta 2015 lähtien 35–40 prosenttia velallisista on selvinnyt ulosotosta maksamalla velat.

Maksuhäiriöt ja velkajärjestelyhakemukset ovat lisääntyneet, mikä voi viitata kotitalouksien kasvaviin maksuvaikeuksiin. Vuonna 2024 maksuhäiriömerkintöjä sai 3 500 henkilöä edellisvuotta enemmän. Vuonna 2024 velkajärjestelyyn haki noin 4 800 kansalaista, joka vastaa edellisvuoden tasoa. Hakijoiden määrä nousi noin 500 hakijalla vuodesta 2022 vuoteen 2023. Lapsista useampi kuin joka kymmenes asuu pienituloiseksi luokiteltavassa perheessä, ja Suomen sijoitus UNICEFin lapsiperheköyhyysvertailussa on heikentynyt.

Konkurssien määrän kasvu viime vuosina heijastaa yritysten lisääntyneitä maksuvaikeuksia, kun taas yrityssaneerausten määrän kehitys on viime vuosina vaihdellut. Vuoden 2024 aikana konkurssiin haettiin noin 3 000 yritystä, mikä on suurin määrä 2000-luvulla. Yritysvelallisten osuus kaikista velallisista vuosina 2018–2024 on ollut 49 000–51 100.

Suomen väestöstä yli 70 % kaupunkialueilla. Virastojen käyntiasiointimäärien on arvioitu puolittuvan nykyisestä vuosikymmenen loppuun mennessä. Muutokseen arvioidaan vaikuttavan sähköisen asiointin mahdollisuuksien laajeneminen ja sähköisen asiointin kyvykkyyksien paraneminen. Ulosottolaitoksen toimipaikkaverkkoa ja sähköistä asiointia uudistetaan vastaamaan käynnissä olevaa kehitystä.

Vuonna 2025 Suomen asuntomarkkinat näyttävät edelleen olevan laskussa. Vanhojen asuntojen hinnat painuivat vuoden aikana koko maassa noin 2–3 % ja pääkaupunkiseudulla jopa enemmän. Markkinoilla korostuu entistä enemmän alue- ja asuntotyyppien välinen jakautuminen. Ostajien ja sijoittajien odotukset ovat varovaisia — uudet lainaehdot kiristyvät ja yleinen taloudellinen epävarmuus hillitsee suurta ostohalukkuutta. Asuntomarkkinoiden tilanne heijastuu myyntiaikoihin ja toteutuviin hintoihin.

3 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. Ulosottolaitos panee täytäntöön Euroopan unionin, Yhdistyneiden kansakuntien sekä jäädyttämisestä terrorismin torjumiseksi annetun lain mukaisia pakotteita, jota on asetettu kansainvälisen rauhan ja turvallisuuden ylläpitämiseksi.

Tehokkaasti toimiva ulosotto ennaltaehkäisee maksuveloitteiden laiminlyöntiä ja ylläpitää yhteiskunnassa maksumoraalia. Tietoisuus siitä, että maksusitoumukset voidaan tarvittaessa tehokkaasti toteuttaa ulosottoin, ohjaa kansalaisia ja yrityksiä täyttämään veloitteensa 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.

Ulosottomenettelyllä vaikutetaan suoraan kansalaisten taloudellisiin ja sosiaalisiin toimintaedellytyksiin, ja ylivelkaantumista ennaltaehkäisevällä työllä Ulosottolaitos vaikuttaa ennalta estävästi talousvaikeuksien aiheuttamiin haittoihin. Talousosaamisen lisääminen vahvistaa kansalaisten oman elämän hallintaa ja ehkäisee syrjäytymistä. Osallisuus, turvallisuuden tunne, oikeudenmukaisuus ja luottamus yhteiskuntaan sekä sen instituutioihin ja toisiin kansalaisiin tukevat hyvinvointiyhteiskunnan tavoitteiden toteutumista. Oikeusministeriö on toteuttanut ”Vaikuttavuusperusteisuus oikeudenhoidon selonteossa” -nimisen hankkeen Motiva Oy:n kanssa vuosina 2023-2024 ja hankkeen tulokset huomioidaan soveltuvin osin Ulosottolaitoksen toiminnan suunnittelussa.

Ulosottolaitos on sitoutunut edistämään kestävä kehityksen tavoitteita, jotka pohjautuvat YK:ssa vuonna 2015 sovittuun globaaliin kestävä kehityksen toimintaohjelmaan. Ulosottolaitos ei enää laadi nykymuotoista vuosittaista kestävyysraporttia toiminnastaan, mutta Ulosottolaitos pyrkii kuitenkin huomioimaan ne toimintaohjelman tavoitteet, joita se pystyy toiminnallaan edistämään.

4 Tulostavoitteet

Varmistamme oikeusturvan toteutumisen yhteiskunnassa

Tuomioiden ja muiden ulosottokelpoisten päätösten täytäntöönpano on tehokasta	
Mittari 1. 2026	Keskimääräinen käsittelyaika on korkeintaan 8,4 kk.
Mittari 2. 2026	Perintätulos on vähintään 1,2 miljardia euroa.
Mittari 3. 2026	Käsiteltyjä asioita on vähintään 2,8 miljoonaa kpl.
Mittari 4. 2026	Perittyjen osuus perittyjen ja varattomien yhteismäärästä on asioista vähintään 40 % ja euromääristä vähintään 36 %.
Mittari 5. 2026	Realisoitavien asunto-osakkeiden ja kiinteistöjen määrää alennetaan 10 % vuoden 2025 tasosta.
Mittari 6. 2026	Oikeushenkilövelallisten perintätulos on vähintään 180 milj. €.
Torjumme taloudellisia väärinkäytöksiä ja harmaata taloutta	
Mittari 1. 2026	Vaativan perinnän tapausten lukumäärä on vähintään 1100 kpl.
Mittari 2. 2026	Eryistäytäntöönpanossa käsiteltyjä velallisia on vähintään 250 kpl.
Panemme täytäntöön kansainväliset pakotteet	
Mittari 1. 2026	Pakotteiden täytäntöönpanotehtävien resursointi on noin 14 henkilötyövuotta.
Riippumattomalla kanteluiden käsittelyllä vahvistetaan ulosottomenettelyn laatua	
Mittari 1. 2026–2029	Ratkaistujen ulosottokanteluiden määrä on yli 50 kpl.
Mittari 2. 2026–2029	Ulosottokanteluiden käsittelyaika on noin 6 kk.
Ulosottolaitos huolehtii toiminnan jatkuvuudesta eri olosuhteissa	
Mittari 1. 2026–2029	Ulosottolaitos on minimoinut häiriö- ja kriisitilanteiden sekä poikkeusolojen vaikutukset valmius- ja varautumistoiminnalla. (toteutunut kyllä / ei).

Ennaltaehkäisemme ylivelkaantumista

Ohjaamme kansalaisia taloudellista neuvontaa ja tukea tarjoavien palveluiden piiriin	
Mittari 1. 2026–2027	Ulosotossa olevien velallisten hakeutumista talous- ja velkaneuvonnan palveluihin on edistetty. Palveluohjauksen seuranta on järjestetty. (toteutunut kyllä / ei).
Tarjoamme ennakoivaa talousneuvontaa ja teemme yhteistyötä muiden viranomaisten kanssa velkaantumisesta aiheutuvien haittojen torjumisessa	
Mittari 1. 2026–2029	Ennakoivan talousneuvonnan tuottamista palveluista yli 50 % on suunniteltu ja toteutettu yhdessä talous- ja velkaneuvonnan kanssa.
Mittari 2. 2026	Ennakoivan talousneuvonnan sidosryhmäammattilaisille suunnatuista palveluista vähintään 30 % on valtakunnallisia. Valtakunnallisia koulutuksia on noin 80 vuodessa.
Kohdennamme ylivelkaantumista ennalta ehkäisevää työtä erityisesti nuoriin	
Mittari 1. 2026–2029	Ennakoivaa talousneuvontaa kohdennetaan erityisesti nuorille. Lasten ja alle 29-vuotiaiden nuorten sekä heidän parissa työskentelevien sidosryhmäammattilaisten osuus saavutetusta kohdeyleisöstä on enemmän kuin 50 %.

Tuotamme hyvän asiointikokemuksen

Kehitämme ensisijaisesti sähköistä asiointia, jolla tarjoamme asiakkaillemme kattavia ja helposti käytettäviä palveluja	
Mittari 1. 2026	Sähköisen asiointin käyttäjämäärät kasvavat 7 % ja asiointimäärät lisääntyvät 10 % vuoden 2025 tasosta.
Mittari 2. 2026	Asioita tulee vireille sähköisesti 99 %.
Keräämme palautetta asiointipalveluiden ja -kokemuksen kehittämiseksi	
Mittari 1. 2025–2028	Toimipaikkaverkkomuutoksen vaikutuksia asiakaspalveluun seurataan mittaamalla asiakaskäyntien määrää toimipaikoissa ja sähköisten palveluiden käyttöä sekä asiakaspalautekyselyiden toteuttamisella ja palautteiden seurannalla. (toteutunut kyllä/ei)
Mittari 2. 2026	Julkisivua mitataan mainetutkimuksella.

Ulosottolaitos kehittyä ja uudistuu

Kehitämme tiedolla johtamista	
Mittari 1. 2026–2028	Tiedolla johtamisen taso on parantunut vuonna 2025 tehdyn kypsyysanalyysin tasosta (kypsyyspolku ja strategiapolku toteutettu). Tiedolla johtamisen osa-alue on sisällytetty osaksi hanketta talouden sopeuttamiseksi. (toteutunut kyllä/ei).
Muutosten ennakkoinnilla ja oikein suunnatuilla kehittämistoimilla Ulosottolaitos huolehtii oman toimintansa taloudellisesta kestävydestä	
Mittari 1. 2026	Uljaksen elinkaaren hallintasuunnitelma on päivitetty vuoden 2026 aikana. Suunnitelmassa on asetettu tavoitteet Uljaksen uudistamiselle, määritelty mahdolliset osauudistamisen kohteet ja nykyjärjestelmän elinkaaren jatkon suunnitelma on edistynyt. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 2. 2026	EU-rahoitushakujen hyödyntämistä osana toiminnan rahoitusta tehostetaan vakiinnuttamalla menettelyyn toimintaprosessi. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 3. 2026–2028	Toteutetaan hanke ulosoton talouden sopeuttamiseksi, ns. kestävän taloudenhanke, jossa arvioidaan ulosoton tehtävien resursoinnin muutostarpeet ja toteutetaan tarvittaessa toiminnan uudelleen organisointi. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 4. 2026–2027	Kestävän taloudenhankkeeseen sisältyvä ICT-kehittäminen on toteutettu.
Hyödynnämme työn organisoinnissa erikoistumista	
Mittari 1. 2026–2029	Perintää tehostava ja tuottavuutta parantava erikoistuminen on pilotoitu ja otettu käyttöön. (toteutunut kyllä/ei).
Huomioimme uusien teknologioiden kehittymisen ja hyödynnämme niiden mahdollisuuksia toiminnassamme	
Mittari 1. 2026–2029	Digitalisaatiohankkeista kertyvien hyötyjen kokonaisarviointia on parannettu asettamalla ICT-kehittämishankkeille hyötytavoitteet ja mittarit. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 2. 2026–2029	Uusien palveluiden käyttöönottojen vaikutukset henkilötietojen suojalle on arvioitu oikea-aikaisesti. Tietosuojaa koskevan vaikutustenarvioinnin valmistelu on aloitettu, kun uuden palvelun käyttöönoton tarve on saatu tietoon. (toteutunut kyllä/ei).
Mittari 3. 2026–2029	Tietojärjestelmien käyttöönoton tai nykyjärjestelmien kehittämisen yhteydessä laaditaan muutosjohtamisen suunnitelmat. (toteutunut kyllä / ei).

Olemme vastuullinen toimija ja hyvä työnantaja

Johtaminen edistää työssä onnistumista ja työhyvinvointia	
Mittari 1. 2026–2029	Henkilöstöbaro: Organisaatiossamme edistetään aktiivisesti henkilöstön työhyvinvointia > 3,00 (pisteskaala 1–4)
Mittari 2. 2026–2029	Henkilöstöbaro: Pystyn pitämään työni ja muun elämäni tasapainossa > 3,4 (pisteskaala 1–4)
Mittari 3. 2026–2029	Henkilöstöbaro: Olen tyytyväinen esihenkilöni toimintaan > 3,3 (pisteskaala 1–4)
Mittari 4. 2026–2029	Henkilöstöbaro: Työyhteisömme toiminta on organisoitu hyvin > 2,9 (pisteskaala 1–4)
Mittari 5. 2026–2029	Henkilöstöbaro: Ylimmän johdon päätökset ovat selkeitä ja perusteltuja > 2,4 (pisteskaala 1–4)
Mittari 6. 2026–2029	Henkilöstöbaro: Koen, että minua arvostetaan työyhteisössämme > 3,25 (pisteskaala 1–4)
Mittari 7. 2026–2029	Henkilöstöbaro: Työpaikan suosittelemuus vastaa valtion keskiarvoa (pisteskaala 0–10)
Mittari 8. 2026–2029	Lähtövaihtuvuus on alle 10 prosenttia
Mittari 9. 2026–2029	Alle vuoden pituisten palvelujaksojen osuus ei kasva.

5 Voimavarojen hallinta

Toiminnan rahoitus

Ulosottolaitoksen toimintamenot	2024	2025	2026	2027	2028	2029
25.20.01 (1000 euroa)	TP	Arvio	Tuso	Kehys	Kehys	Kehys
Siirtynyt edelliseltä vuodelta	23 363	15 972 +917 ¹	10 655	8 293	4 848	1 945
Talousarvio / kehys 2025–2028	108 080	111 844	114 493	113 404	114 656	114 656
Käytettävissä oleva rahoitus	131 534	128 733	125 148	121 697	119 504	116 601
Menot	115 576	118 128	116 905	116 898	117 610	116 695
Tulot	-105	-50	-50	-50	-50	-50
Nettomenot	115 471	118 078	116 855	116 848	117 560	116 645
Sopeuttaminen (tavoitetasoon)			-867	-4 222	-7 228	-9 217
Sopeutetut nettomenot (tavoite)			115 988	112 624	110 332	107 428
Siirtyy seuraavalle vuodelle (tavoite)	15 972	10 655	9 159	9 072	9 172	9 172

¹ KAM:n siirtävästä erästä 3/2025 UOL:lle osoitettu osuus (KAM:n osuus määritetyistä lisäsäästöistä ja Kosti-järjestelmän tasauslaskun osuus ORK-laskutuksesta)

Siirtyvän määrärahan tavoiteosuus (vähintään 8 % TA-rahoituksesta)	14,8 %	9,5 %	8 %	8 %	8 %	8 %
--	--------	-------	-----	-----	-----	-----

Ulosottolaitoksen toimintaa joudutaan tulosopimuskaudella kattamaan merkittävästi siirtyvillä määrärahoilla, kuten jo vuosina 2024 – 2025. Määrärahallaskelmaan on lisätty kohta ”sopeuttaminen”, josta ilmenee siirtyvien määrärahojen käytön lisäksi tarvittava lisäsopeutustoimien euromäärä, että siirtyvä määräraha säilyy hyväksyttävällä 8 % tasolla. **On otettava huomioon, että esitetty sopeuttamistarve on kumuloituva ja johtaa siksi hyvin merkittävään kasvavaan sopeuttamisen euromäärään. Määrärahallaskelmassa talousarvio-/kehysrahoituksen ja nettomenojen välinen vuosittainen alijäämä tulosopimuskaudella on 2–3,5 milj. euroa. Jos tulosopimuskauden jo tiedossa olevat tuottavuustoimet ja kestävä talouden-hankkeen toimet vaikuttavat positiivisesti tilanteeseen niin lisäsopeuttamistarve ei tulosopimuskaudella kasva niin suureksi vaikka onkin merkittävä.**

Kehystarvelaskelmassa on huomioitu Ulosottolaitoksen toimipaikoista annetun asetuksen mukaiset toimipaikkaverkostomuutosten säästövaikutukset toimitilakustannuksiin sekä kirjepostin ja sitä kautta postikustannusten vähentyminen Digi ensin –hankkeen myötä. Postikustannusten arvioidaan alenevan HO2023 tavoitteen mukaisesti vuosina 2026–27.

Laskelmaan on sisällytetty arvio Uljas-järjestelmän elinkaarikehittämisestä vuosille 2027-2029. Tulosopimusvuoden tavoitteena on tarkentaa elinkaarikehittämisen tarvemäärittelyä sekä resurssitarpeiden ja kustannusten kohdentumista. Uljaksen elinkaarikehittämisen yhteydessä toteutetaan tietohallintotehtävien uudelleenjärjestely Ulosottolaitoksen, ORK:n ja toimittajan välillä. Tästä tulevat säästöt selviävät tulosopimuskaudella.

Kasvaneiden henkilöstökustannusten ja kehysleikkausten vuoksi laskelmassa on uudelleentarkasteltu tulevien vuosien henkilöstömitoitusta huomioiden osin eläköitymisiä sekä tuottavuushankkeiden kautta saavutettavia hyötyjä. Henkilöstömitoitus on tarkasteltu htv-toteumakertoimen mukaisesti.

Ulosottolaitoksessa on käynnissä hanke talouden sopeuttamiseksi. Kestävä talouden -hankkeessa arvioidaan ulosottomenettelyn- ja lainsäädännön kehittämistarpeita talouden tasapainottamiseksi. Ensivaiheessa, vuoden 2026 aikana, hankkeessa tehdään ehdotukset niistä toimenpiteistä, jotka voidaan toteuttaa ilman lainsäädäntömuutoksia. Nämä ICT- muutokset toteutetaan vuoden 2028 loppuun mennessä. Lisäksi vuoden 2026 aikana hanke tekee myös ehdotuksensa uudistamistoimenpiteistä, jotka saattavat edellyttää lainsäädäntömuutoksia. Tulosopimuksessa asetettuja mittareita tullaan päivittämään hankkeen aikana, kun toimet talouden sopeuttamiseksi on tiedossa.

Tulosopimuskauden lisätoimina tullaan koulutustapahtumien ja muiden tilaisuuksien menoja karsimaan harkitusti, kuitenkin panostaen edelleen läsnäolokoulutusten järjestämiseen. Muiden menojen osalta sopeutetaan henkilöstön virkistysmenoja sekä karsitaan muita kuluja siten, että edelleen myös tuetaan henkilöstön työhyvinvointia mm. lounasedun avulla sekä mahdollistetaan työyhteisöllisyyttä lisäävää toimintaa.

Ulosottolaitoksen tulee valtiovarainministeriön ohjeistuksen mukaisesti ottaa huomioon toimintamenojen säästöjä suunniteltaessa konsernipalveluiden kehittäminen ja digitalisaation aiempaa tehokkaampi hyödyntäminen. Viraston tulee tehdä suunnitelma Palkeiden laajojen HR-palveluiden käyttöönotosta. Valtoria koskevat säästötavoitteet tulee käsitellä yhdessä Oikeusrekisterikeskuksen kanssa, sitoutua tavoitteisiin sekä edistää omalta osaltaan tavoitteisiin pääsemistä ja seurata tavoitteiden toteutumista.

Henkilöstövoimavarat (htv)

Toteuma 2024	Ennuste 2025	Tavoite 2026	Alustava tavoite 2027	Alustava tavoite 2028	Alustava tavoite 2029
1 141	1 125	1 136	1 130	1 114	1096

6 Voimassaolo, seuranta ja allekirjoitukset

Sopimuksessa sovitaan talousarviovuotta 2026 koskevista tavoitteista ja talousarviovuotta seuraavien vuosien tavoitteet ovat alustavia.

Ulosottolaitos seuraa ja edistää tulossopimuksen toteutumista. Tulostavoitteiden toteutumisesta raportoidaan oikeusministeriölle puolivuotistarkastelussa, uuden tulossopimuksen yhteydessä ja toimintakertomuksessa. Lisäksi viraston ja ministeriön välillä järjestetään edellisvuosien tapaan säännöllisiä kuukausikokouksia.

Ulosottolaitos osallistuu oikeuslaitostyöryhmän projektiryhmien työskentelyyn ja oikeudenhoidon selonteon jatkotyöhön tarvittavilta osin.

Tulossopimuskaudella noudatetaan oikeusministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelmaa.

Oikeusministeriö huolehtii vastuualueellaan hallitusohjelman toimeenpanosta ja Ulosottolaitos osallistuu ohjelman toteuttamiseen.

Virastolla on ajantasainen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, jossa on huomioitu sekä henkilöstöpoliittiset että toiminnalliset näkökohdat.

Helsingissä 4.12.2025

Antti Leinonen
kansliapäällikkö

Veikko Minkkinen
valtakunnanvouti

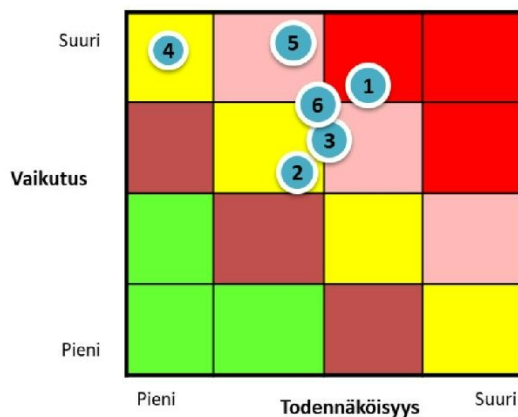
Liisa Huhtala
osastopäällikkö

Riina Tammenkoski
apulaisvaltakunnanvouti

7 Liitteet

Liite 1 Riskikartta
Liite 3 Tunnusluvut

Liite 1 Riskikartta



1. Suunnitellut tuottavuustoimet eivät toteudu halutulla tavalla ja määrärahakehitys 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. Toiminta ja työyhteisö ei kehity, koska henkilöstöjohtaminen jää esimiestyössä asijaohjauksen varjoon
4. Joudumme toimimaan normaaliolojen häiriötilanteessa
5. Uljas -järjestelmän kilpailutuksen toteutus epäonnistuu. Järjestelmäkehitys hidastuu, eikä vastaa toiminnan tarpeita.
6. Realisoitavan omaisuuden määrä kasvaa edelleen ja pitkittyneiden ulosmittausten riskit toteutuvat.

1. Ulosottolaitoksen talous on alijäämäinen ja tiedossa oleva toimintamäärärahatilanne edellyttää toiminnan sopeuttamista. Toimintaa rahoitetaan osittain siirtyvillä määrärahoilla ja siirtyvien määrärahojen käyttö jatkuu tämänhetkisen arvion mukaan koko kehyskauden niin, että siirtyvä määräraha todennäköisesti käytetään loppuun vuoden 2029 kuluessa. Ulosoton määrärahat eivät mahdollista ICT-kehittämistä, vaan se perustuu erikseen haettavaan lisärahoitukseen, joka vaikeuttaa suunnitelmallista kehittämistä. Pakotteiden täytäntöönpanon edellyttämään resurssointiin ei ole saatu lisärahoitusta. Suunniteltujen tuottavuutta parantavien toimitilasäästöjen tekeminen on myös viivästynyt ja postikulujen alentamiseen liittyy epävarmuuksia, koska postikuluja nostetaan postituksen vähenemisen seurauksena. Postikuluja pyritään kuitenkin vähentämään hallitusohjelmaan perustuvan Digi- ensin hankkeen kautta ja tietojärjestelmäkehittämisen kustannustehokkuutta pyritään parantamaan yhteistyössä oikeusrekisterikeskuksen kanssa suunnitteleamalla ja ottamalla käyttöön uusi tietojärjestelmäkehittämisen toimintamalli. Tietojärjestelmäkehitystä tehdään tuottavuusvaikutukset huomioiden. Talouden sopeuttamiseksi toteutetaan hanke, jossa arvioidaan resurssoinnin muutostarpeet ja toteutetaan tarvittaessa toiminnan uudelleen organisointi, ja menojen sopeuttamistoimistoimia tehdään tulossopimuskaudella viiveettä.

2. Ulosottomenettelyuudistuksella on tavoiteltu vaativan- ja yritysperinnän tehostumista. Tavoite ei ole kaikilta osin vielä toteutunut ja nähtävissä on ollut osaamiseroja. Ulosottoyllitarkastajien osaamista vaativaan perintään ja yritysperintään vahvistetaan koulutuksella ja yritysperinnän keskittämällä laajan täytäntöönpanon toimintayksiköissä.

3. Henkilöstön työhyvinvointi ja jaksaminen on ollut pidempään seurannassa organisaatiomuutoksen vaikutusten arvioimiseksi. Esihenkilöillä varsinainen esihenkilötyö on puolestaan jäänyt substanssityön varjoon. Vireillä olevalla toimipaikkaverkostohankkeen arvioidaan vaikuttavan työhyvinvointiin ja jaksamiseen, myös etätyöskentely tekee henkilöstöjohtamisesta vaikeampaa. Monipaikkatyöohjeen vaikutuksia hyvinvointiin myös

seurataan ja henkilöstön työhyvinvointia sekä työmotivaatiota edistetään suunnitelmallisesti hyödyntämällä muun muassa 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. Esihenkilöiden valmiuksia esihenkilötyöhön vahvistetaan ottamalla käyttöön esihenkilötyön perehdytys. Esihenkilötyöhön kuuluvasta työn seurannasta ja ohjauksesta varmistutaan ylläpitämällä säännöllistä henkilöstökokous- ja perintäpalaverikäytäntöä.

4. Häiriö- ja kriisitilanteiden sekä poikkeusolojen vaikutukset toimintaan minimoidaan. Kriisinsietokykyä vahvistetaan pitämällä valmius- ja varautumissuunnittelu ajantasaisena.

5. Tietojärjestelmä Uljaksen kehittämisspalvelut kilpailutetaan. Menettely voi hidastaa tietojärjestelmien kehittämistä suunnittelukaudella kahden tai kolmen vuoden ajan. Ulosottolaitos osallistuu Oikeusrekisterikeskuksen vastuulla olevan kilpailutuksen suunnitteluun ja vaikuttaa siihen, että valittu toteuttamisvaihtoehto vastaa parhaiten ulosoton tarpeita.

6. Realisointia odottavien asunto-osakkeiden ja kiinteistöjen määrä sekä toteutuneiden ulosottomyyntien määrä on ollut kasvussa. Pitkiksi muodostuvista myyntiajoista voi esimerkiksi seurata ulosmitatun omaisuuden kunnossapitotoimia. Realisointimenettelyä pyritään yhdenmukaistamaan, riittävästä valmisteluresursseista varmistutaan ja realisointitilanteen kehittymistä seurataan. Lisäksi eroja myyntien käsittelyajoissa tasataan työn uudelleen organisoinnilla. Rekrytoinneissa ja toiminnan suunnittelussa otetaan harkittavaksi mahdollisuus erikoistua realisointeihin.

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 määrittellä riskienhallintaan liittyvät olennaiset roolit, vastuut ja valtuudet.

