

Tarkastusvaliokunta
TrV@eduskunta.fi

Sosiaali- ja terveysministeriön asiantuntijalausunto eduskunnan tarkastusvaliokunnalle 23.4.2018

HE 16/2018 vp Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi asiakkaan valinnan- vapaudesta sosiaali- ja terveydenhuollossa ja eräksi siihen liittyviksi la- eiksi

Sote- ja maakuntauudistuksen toimeenpanokustannukset ja palkkaharmo- nisaatio

Sote- ja maakuntauudistuksen alkuvaiheessa on odotettavissa lisäkustannuksia mm. hallin-
non uudelleen organisoitumisesta, palkkojen harmonisoinnista ja tietojärjestelmien uudista-
misesta. Kustannukset realisoituvat uudistuksen suunnittelu- ja toteutusvaiheissa, jolloin
muutostyökalut painottuvat arviolta vuosille 2017–2021. Tällöin kysymys on muutoksen
toteuttamiseen liittyvistä väliaikaista, osin kertaluonteisista valmistelu- ja perustamisvaiheen
toimista, joiden toteutuksesta ei vielä ole osoitettavissa merkittäviä tuottavuushyötyjä tai
kustannusten kasvun hillintää. Kertaluonteisia kustannuksia ovat esimerkiksi uuden hallinnon
suunnittelun ja pystyttämisen kustannukset. Sen sijaan esimerkiksi palkkaharmonisointi ai-
heuttaa kertaluonteisen nousun palkkakustannuksiin, jonka merkitys pitkällä aikavälillä riip-
puu myöhemmistä palkkaratkaisuista.

Valmistelu- ja toimeenpanovaiheen kustannukset

Maakunnissa uudistuksen valmistelu on käynnissä ja työssä siirrytään kohti entistä intensiivi-
sempää toimeenpanoa. Maakunnat ovat valmistelussa eri vaiheissa. Sosiaali- ja terveysminis-
teriö ja valtiovarainministeriö antavat tehtävälajinsa mukaista asiantuntijaohjausta maa-
kunnille valinnanvapauslain toimeenpanossa. Lakiehdotus sisältää myös säännöksen ehdote-
tun valinnanvapausmallin toimeenpanoa vauhdittavasta vahvennetusta kansallisesta muutos-
tuesta, joka määräaikaaisesti täydentäisi sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisalakiehdotuk-
sessa sosiaali- ja terveysministeriölle säädettyä yleistä ohjaustehtävää. Tehostetun muutos-
tuen tarkoituksena on tukea valinnanvapautta lisäävän järjestelmän hallittua toteutumista
tarjoamalla asiantuntijatukea. Tuki edesauttaa kaikissa maakunnissa käynnissä olevaa toi-
meenpanoa ja edesauttaa kokeilu- ja pilottihankkeiden toteutumista.

Valtiovarainministeriö on kartoittanut muutostyökaluja maakuntien valmistelijoilta ke-
vällä 2018. Muutostyökalut painottuvat kyselyn perusteella vuosille 2020–2021, mutta
kustannuksia on arvioitu muodostuvan aina vuoteen 2024 saakka.



Uudistuksen tuoma muutos edellyttää lisäresursseja ja panostuksia siirtymävaiheessa esimerkiksi hallinnon uudelleen organisointiin, joskin tarkkaa arviota siitä kuinka paljon uutta henkilöstöä ja uudenlaista osaamista tarvitaan, on vaikea antaa. Maakuntien kyselyssä antamien vastausten perusteella *keskimääräiset* muutuskustannukset ovat noin 10-11 miljoonaa euron luokkaa mutta maakunnittain arviot vaihtelevat Vuosien 2020-2021 jälkeen hallintoon liittyvät muutuskustannukset keskimäärin puolittuvat jatkuen vuoteen 2024 saakka.

Maakuntien arvion mukaan resursseja tarvitaan muutosvaiheessa etenkin tuottajan ja järjestäjän erottamiseen, liikelaitosten perustamiseen sekä mahdollisiin yhtiöittämiseen liittyviin tehtäviin. Työssä hyödynnetään nykyistä kuntien ja maakuntien osaamista mutta asiantuntijapalveluita on hankittu myös organisaatioiden ulkopuolelta. Toiminnan vakiintuessa, tehtäviä hoitavat monelta osin kunnista ja kuntayhtymistä siirtyvä henkilöstö.

Sosiaali- ja terveysministeriö on keväällä 2017 kartoittanut maakuntien esivalmisteluun käytettyjä henkilöstöresursseja ja kustannuksia. Maakuntien arvion perusteella maakunta- ja sote-uudistuksen esivalmisteluun on kohdennettu resursseja yhteensä 7,8 miljoonaa euroa ja 89 henkilötyövuotta. Näin ollen keskimääräiset maakunnittaiset esivalmisteluvaiheen kustannukset ovat noin 433 000 euroa ja 4,9 henkilötyövuotta. Maakunnat ovat lisäksi arvioineet, että arviolta n. 6 300 henkilöä on eri työryhmissä osallistunut uudistuksen valmisteluun taustaorganisaationsa kustannuksilla (yleisimmin kunta- tai kuntayhtymä). Valitettavasti henkilötyömäärän osalta maakunnittaista jakautumista ei esivalmistelun osalta voida luotettavasti esittää, sillä maakunnat ovat organisoineet esivalmistelutyön hyvin eri tavoin. Työtä tekevät eri maakunnissa vaihtelevasti kokoaikaiset henkilöt, osa-aikaiset henkilöt ja erilaiset työryhmät. Mm. työryhmien työskentelyyn osallistuu paljon kuntien ja kuntayhtymien henkilöstöä ja jossain määrin myös muiden tahojen edustajia.

ICT-muutuskustannukset

Uudistuksen toteuttamisen aiheuttamat tietohallinnon ja ICT-palvelujen kustannukset voidaan jakaa jatkuvuuden varmistamiseen liittyviin kustannuksiin sekä toiminnan kehittämistä tukevista investoinneista muodostuviin kustannuksiin. Maakuntien toiminnan järjestämisvas-
tuulle siirtyvien tehtävien jatkuvuuden turvaaminen ja toiminnan häiriöttömyyden varmistaminen muodostavat tietojärjestelmien kannalta pakollisen kustannuserän.

Toisen kokonaisuuden muodostavat kustannukset, jotka aiheutuvat uudistuksen edellyttämän (muun muassa 3 miljardin euron säästötavoitteen), toiminnan muutosten mahdollistavista tietojärjestelmien kehitysinvestoinneista. Myös tavoitteeksi asetettu edellytysten luominen digitalisaatiolle edellyttää tiedonhallintaa tukevien tietojärjestelmien yhdenmukaistamista ja uusimista. Toiminnan muutokset mahdollistavien tietojärjestelmien kehittäminen ja käyttöönotto edellyttävät investointien lisäksi toteutuksen varmistavaa ohjaus- ja yhteistyörakennetta.

Maakuntien ICT:n muutuskustannukset

Kuntaliiton vuotta 2018 koskevan selvityksen mukaan maakuntien itse arvioimien muutuskustannusten keskiarvo oli 27,5 euroa / asukas ja mediaani 23,7 euroa / asukas. Maakuntien ilmoittamien tietojen perusteella tietohallinto ja ICT-muutoksen valmistelun ja toimeenpanon kokonaiskustannukset vuodelle 2018 olisivat noin 195 miljoonaa euroa (35,6 euroa / asukas). Alla olevassa taulukossa on kuvattu ICT-toimintoihin kohdistuvien muutuskustannusten jakautuminen maakunnittain.

ICT-muutuskustannukset maakunnittain vuonna 2018			
Tehtävä	ICT-Kustannukset	Kuntien lukumäärä	Väestö
Etelä-Karjala	1 000 000	9	130 506
Etelä-Pohjanmaa	5 000 000	18	196 572
Etelä-Savo	3 000 000	12	140 422
Kainuu	422 500	8	74 803
Kanta-Häme	3 830 000	11	173 781
Keski-Pohjanmaa	800 000	8	69 027
Keski-Suomi	4 000 000	22	273 910
Kymenlaakso	6 051 640	6	170 770
Lappi	2 500 000	21	180 207
Pirkanmaa	30 197 296	22	511 642
Pohjanmaa	4 700 000	14	176 729
Pohjois-Karjala	1 000 000	14	167 599
Pohjois-Pohjanmaa	18 203 493	30	411 150
Pohjois-Savo	14 320 000	20	252 815
Päijät-Häme	8 191 000	10	208 574
Satakunta	3 700 000	17	221 740
Uusimaa	64 076 286	26	1 638 293
Varsinais-Suomi	23 729 596	27	475 543
Yhteensä*	194 721 811		5 474 083

*) pl. Varsinais-Suomen investointikulut, joita ei ollut käytettävissä

Maakuntakohtaiset kustannusarviot vaihtelevat merkittävästi vaihteluvälin ollessa 6 euroa - 59 euroa / asukas. Huomattava vaihteluväli selittyy maakunta-kohtaisten lähtötilanteiden merkittäville eroilla. Alueilla joilla toimii jo nyt koko maakunnan kattava sote-kuntayhtymä tai joissa on lähiaikoina siirrytty sote-kuntayhtymämalliin, muutuskustannukset vaihtelevat välillä 6 - 11,6 euroa / asukas. Pieniä muutuskustannuksia selittää se, että tarve tietojärjestelmien muutoksille ja laajennuksille sekä muille ICT-muutoksille on merkittävästi pienempi kuin alueilla joiden lähtötilanne on hajanainen.

Muutuskustannusten toista ääripäätä edustavat väestöpohjaltaan suuret maakunnat. Esimerkiksi maakunnat joiden alueella sijaitsee yliopistollinen keskussairaala, muutuskustannusten vaihteluväli 39,1 - 59 euroa / asukas. Suuria muutuskustannuksia selittää hajanainen lähtötilanne ja tästä seuraava muutosten laajuus. Alueilla on lähtötilanteessa pääosin hajanainen tietojärjestelmäympäristö sekä ICT-infrastruktuuri. Alla olevassa kaaviossa on esitetty eri maakuntaryhmien vastausten keskiarvoja sekä suhdetta Kainuun kokeilun yhteydessä syntyneisiin toteumatietoihin. (Taulukossa Kainuun kustannukset ovat jaettu kahdelle vuodelle, vaikka todellisuudessa monet muutoksista toteutettiin tätä nopeammin.)

Ryhmien välinen vertailu	
Ryhmät	€/asukas
Integroitu sote-ryhmä	8
Yliopistosairaalamakunnat	50
Muut maakunnat	24
Kainuun maakuntakokeilu	32

Maakunnista saatujen vastausten perusteella Kuntaliitto pystyi joidenkin maakuntien osalta arvioimaan muutuskustannusten kohdentumista tarkemmin. Muutuskustannukset voidaan karkeasti jakaa neljään tekijään: henkilöstöresurssit (ml. konsultointipalvelut), sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaan liittyvät järjestelmät, muut järjestelmät ja perustietotekniikka. Merkittävimmät kustannukset vaikuttaisivat syntyvän sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmiin liittyvistä muutoksista sekä versiopäivityksistä sekä perustietotekniikkaan ja infrastruktuuriin liittyvistä muutoksista. Vaikka resursseja pystytään siirtämään jossain määrin normaalista ylläpitotyöstä uudistuksen vaatimaan työhön, lisäkustannuksia syntyy. Alla olevassa taulukossa on esitetty suuntaa antavat vertailuluvut neljän maakunnan osalta.

Kustannuslajeittain (esimerkkinä maakunnat)				
Ryhmät	Etelä-Pohjanmaa (%)	Kymenlaakso (%)	Pirkanmaa (%)	Pohjois-Pohjanmaa (%)
Oma työ ja konsultointipalvelut	9	10	1	12
Sote-toimialajärjestelmät (muutokset, lisäenssit)	19	43	29	52
Muut järjestelmät (muutokset, lisäenssit)	20	20	27	8
Perustietotekniikka (sis. Toimisto-ohjelmistot)	52	28	43	28

Valinnanvapauden tiedonhallintapalvelut

Valinnanvapausesityksessä ehdotetut valinnanvapauden tiedonhallintapalvelut ja niiden kehittäminen olisivat osa laajempaa sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmäkokonaisuutta. Valinnanvapauden kokonaisarkkitehtuuriin ja Kanta-palveluihin liittyvien muutosten toimeenpano on jo käynnistynyt vuonna 2017 Kelalle vastuutettujen valinnanvapausesityksessä ehdotettujen tiedonhallintapalveluiden osalta. Ensimmäiset versiot valinnanvapauden tiedonhallintapalveluista (asiakkaiden valintapalvelu, palveluntuottajien hallintapalvelu ja palveluntuotannon seurantapalvelu) sekä maksatuksen tietojärjestelmäpalveluista olisivat valinnanvapauspilottien käytössä jo 2018. Hankkeen budjetin kokonaisarvio on noin 18,1 miljoonaa euroa vuosille 2017–2019. Rahoitus kattaa järjestelmän rakentamisen ja käyttöönoton. Kehittämisvaiheen jälkeiset tuotanto- ja ylläpitokustannukset täsmentyvät myöhemmin, joten niiden osalta tarkkaa euromääräistä arviointia ei voida tässä vaiheessa tehdä. Karkean arvion mukaan ne tulisivat olemaan noin 20 prosenttia edellä kuvatuista kehittämiskuluista. Lopulliset kustannukset riippuvat myös siitä jaisikö toteutettavia ominaisuuksia jatkokehitykseen.

Oheisessa taulukossa on kuvattu esityksen tietojärjestelmävaikutukset kustannuksineen ja vastuutahoineen vuosille 2017–2020.

Hanke ja vastuuvalmisteliija	2017	2018	2019	2020	Yhteensä milj. €
Valinnanvapauden kokonaisarkkitehtuurin suunnitelma, STM	→	→	→	→	0,2
Kelan Valinnanvapauden tiedonhallintapalvelut -hanke, Kela	1,9	8,2	8	→	18,1
Kanta-palveluiden Sotemuutokset (SOUTU), THL ja Kela	1,2	3,6	4,6	2,1	11,6*
Suomi.fi ja Valinnanvapauden kansalaisille näkyvä tietopohja, Väestörekisterikeskus	→	2,877	1,7		3,9**
Palveluntuottajien organisaatiorekisteri (SOTERI), Valvira	→	→			1,4
Valinnanvapauspilotit, Maakunnat	→	→	→	→	110

* Kehysvarauksissa 1 miljoonaa euroa varattu myös vuodelle 2021. Ns. SOUTU sisältää muutakin kuin valinnanvapautta koskevaan esitykseen liittyvää kehittämistyötä.

** VRK:n suomi.fi -projekti sisältää myös esityksestä riippumattoman maakuntaportaalin rakentamisen.

Palkkaharmonisaatio

Uudistuksen alkuvaiheessa aiheutuu merkittäviä muutostkustannuksia muun muassa henkilöstön palkkausjärjestelmien yhtenäistämisestä. Kuntien käyttötaloustilaston mukaan kunnilta maakunnille siirtyvän henkilöstön suorat palkkamenot olivat vuonna 2016 noin 10 miljardia euroa.

Ensi vaiheessa henkilöstö, noin 215 000 henkilöä, siirtyy kuitenkin maakuntien palvelukseen liikkeen luovutuksen periaatteiden mukaisesti. Tämän mukaisesti palvelussuhteen ehdot eivät muutu siirron tapahtuessa. Henkilöstön siirryttyä maakuntien palvelukseen vuoden 2020 alussa, on kunkin maakunnan tehtävänä määritellä henkilöstö- ja palkkapolitiikka lainsäädännön sekä työ- ja virkaehtosopimusten määrittämässä rajoissa.

Tehtäväkohtaiset palkat voivat vaihdella eri työnantajayksiköissä samassa tehtävässä tai saman vaatavuustason tehtävissä. Tässä vaiheessa ei vielä tiedetä, millaiset ovat tulevaisuudessa maakunnissa sovellettavat työ- ja virkaehtosopimukset, palkkausjärjestelmä tai työn vaatavuuden arviointijärjestelmä. Nämä ovat tulevan työnantajan ja palkansaajajärjestöjen kesken sovittavia asioita. Lisäksi on odotettavissa, että pitkällä aikavälillä nykyiset alimmat palkat nousevat

keskimääristä nopeammin ja vastaavasti korkeimmat palkat nousevat hitaammin, joten jo sopimusjärjestelmät tasoittavat palkkaharmonisoinnin vaikutuksia.

Palkkaharmonisointiin vaikuttaa mm. siirtyvän henkilöstön määrä, aikataulu, valittu harmonisoinnin taso sekä se kuinka moni siirtyy monituottajajärjestelmään siirtymisen seurauksena toisen työnantajan palvelukseen. Kahden viime vuosina tehdyn kuntaliitoksen esimerkki osoittaa, että palkkaharmonisoinnin kustannukset ovat olleet noin 1-3 prosenttia palkkasummasta. Palkkaharmonisoinnin kustannuksien voidaan edellä mainittujen tietojen perusteella arvioida olevan noin 100 - 300 miljoonaa euroa. Arviointiin liittyy kuitenkin epävarmuutta yllä esitetystä tekijöistä johtuen. Yleensä palkkojen harmonisointiin menee useita vuosia. Aikaisemman kokemuksen mukaan palkkojen yhtenäistämiseen voi kulua 3-5 vuotta, eikä harmonisointia luultavasti pystyttäisi aloittamaan heti uudistuksen alussa. Lisäksi asiaan vaikuttaa sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkaan valinnanvapausjärjestelmän vaiheittainen käyttöönotto. Erityisesti sote-keskusten toiminnan alkaminen vuonna 2021 ja suun hoidon yksiköiden toiminnan käynnistyminen vuonna 2022 tarkoittaa, että työnantaja vaihtuu tai työnantajaa vaihtaa oma-aloitteisesti arviolta noin 6 000- 25 000 sote-keskuksissa ja suun hoidon yksiköissä työskentelevää asiantuntijaa. Tämä luonnollisesti vähentää palkkaharmonisoinnin kustannusvaikutusta.

Arvio kunnista maakuntiin siirtyvän sote-henkilöstön palkkaharmonisaation kustannuksista

	Henkilöstön jakautuminen maakunnittain (%)	Palkkakulujen ja- kautuminen maakunnittain (miljoonaa euroa)	Arvio palkkaharmonisaation kustannuksista maakunnittain (miljoonaa euroa)
Etelä-Karjala	2,3	230	2 - 7
Etelä-Pohjanmaa	4,4	440	4 - 13
Etelä-Savo	3,0	300	3 - 9
Kainuu	1,7	170	2 - 5
Kanta-Häme	2,9	290	3 - 9
Keski-Pohjanmaa	1,6	160	2 - 5
Keski-Suomi	4,7	470	5 - 14
Kymenlaakso	2,9	290	3 - 9
Lappi	4,0	400	4 - 12
Pirkanmaa	8,5	850	9 - 26
Pohjanmaa	4,2	420	4 - 13
Pohjois-Karjala	3,4	340	3 - 10
Pohjois-Pohjanmaa	7,9	790	8 - 24
Pohjois-Savo	5,6	560	6 - 17
Päijät-Häme	3,5	350	3 - 10
Satakunta	4,5	450	4 - 13
Uusimaa	25,1	2 510	25 - 75
Varsinais-Suomi	9,7	970	10 - 29
Yhteensä	100,00	10 000	100 - 300

Palkkaharmonisaatio on laskettu jakamalla palkkakustannukset maakunnittain sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön suhteellisilla osuuksilla. Palkkaharmonisaation kustannusvaikutuksiksi on oletettu aikaisemman kokemuksen perusteella 1-3 prosenttia.

Toimitilakustannukset

Maakunnat vuokraavat nykyisin kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon käytössä olevat tilat kolmeksi vuodeksi toiminnan käynnistyttyä. Tästä aiheutuu maakunnille kustannuksia, joskin tilakustannukset ovat luonnollinen osa toimintaa eivätkä kaikki tilakustannukset siten lähtökohtaisesti aiheuta lisäkustannuksia esimerkiksi verrattuna nykytilaan. Kustannusriskin voi aiheuttaa esimerkiksi se miten tyhjilleen jäävien tilojen kustannukset tasataan ja millaisiksi tyhjiä kiinteistöjen ylläpitokustannus muodostuu. Jos kiinteistöt, joilla on suurin riski jäädä tyhjäksi, tyhjenisivät kerralla, niiden vuotuinen ylläpito olisi suuruusluokaltaan 7- 8 miljoonaa euroa vuodessa. Tyhjeneminen ei käytännössä kuitenkaan ole yht'äkkistä ja osalle löytyy uutta käyttöä, jolloin vuosittainen ylläpitokustannus on todennäköisemmin noin 3 miljoonaa euroa vuodessa. Maakunnittaisen kohdentumisen arviointi on liian epävarmaa, mutta suurin riski kohdistuu syrjäisten alueiden vanhoihin kiinteistöihin (Riikka-Leena Leskelä ym., Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 58 /2016.)

Maakuntien tilakeskuksen perustamisen ja maakuntauudistuksen tavoitteena on kuitenkin vähentää yksittäisten kuntien riskiä mahdollisesti tyhjilleen jäävistä kiinteistöistä eli riski jae-taan isomman alueen kesken. On kuitenkin vaikea arvioida etukäteen, miten valinnanvapausjärjestelmä vaikuttaa kiinteistöjen käyttöön. Tilakeskus vastaa omistamistaan tiloista koko niiden elinkaaren ajan: tähän sisältyy myös varautuminen kiinteistöriskeihin sekä vastuu tyhjilleen jääneistä tai jäävistä tiloista.

Maakuntien tilakeskus Oy – maakuntien omistukseen siirtyvä toimitilapalvelukeskus – selvittää parhaillaan kunnilta vuokrattavia tiloja. Alustavan arvion mukaan tilojen kokonaispinta-ala olisi noin 7 miljoonaa neliometriä. Vuokrakustannukset riippuvat paitsi vuokrattavien tilojen määrästä myös vuokratasosta.

Myös meneillään olevat tiloihin liittyvät investoinnit nostavat maakuntien toimitilakustannuksia. Viimeisimmän arvion mukaan tällä hetkellä on käynnissä investointeja noin 5 miljardin euron arvosta. Investointien nettovuokravaikutukseen vaikuttaa mm. tilakeskuksen tuleva vuokramalli sekä se miltä osin uudet tilainvestoinnit korvaavat käytöstä poistuvia tiloja. Investoinnit toteutetaan käytännössä kokonaan lainarahoituksella, ja ne jäävät siten tulevien maakuntien maksettavaksi.

Maakuntien alkuvuosien toiminnan rahoitus ja muutoskustannukset

Valtioneuvoston päätti julkisen talouden suunnitelmasta vuosille 2019 – 2022 perjantaina 13.4.2018. Julkisen talouden suunnitelman yhteydessä hallitus julkaisi kannanoton maakunta- ja sote-uudistuksesta. Kannanotossa todetaan, että valtiovarainministeriö kävi maaliskuussa



rahoitukseen ja kustannuskehitykseen liittyvät neuvottelut kaikkien maakuntien kanssa. Neuvottelukierroksen perusteella on syytä tarkemmin arvioida muutuskustannusten, kuten tila- ja ict-kustannusten sekä palkkaharmonisaation todellista tasoa.

Hallituksen kannanotossa todetaan, että muutuskustannuksia tarkastellaan vuoden 2018 aikana muun muassa osana koetalousarvion laadintaa. Jos uudistuksesta on tunnistettavissa yleiskatteellisen rahoituksen riittävyyden vaarantavia muutuskustannuksia, vuonna 2019 käytävässä kehysprosessissa varaudutaan tähän.

Aloitusvuoden 2020 rahoituksen riittävyyttä palvelutarpeen kasvussa eräissä maakunnissa tarkastellaan osana maakuntien rahoituslain jatkovalmistelua. Jos valmistelutyössä on nähtävissä maakuntien toiminnan aloittamiseen vaikuttavia asioita, jotka vaarantavat laadukkaiden ja vaikuttavien palvelujen järjestämisen, hallitus varautuu huomioimaan korjaustarpeen maakuntien rahoituslakia koskevana muutosesityksenä syksyllä 2018.

Edellä kuvatut mekanismit maakuntien toiminnan alkuvuosien rahoituksesta ja muutuskustannusten huomioimisesta turvaavat osaltaan maakuntien rahoituksen riittävyyden ja peruspalvelut maakunnissa.

Mahdolliset lisätiedustelut:

Erityisasiantuntija Piia Pekola; piia.pekola@stm.fi; p. 02951 63694

Johtaja Pasi Pohjola; pasi.pohjola@stm.fi; p. 02591 63585

Hallitusneuvos Pekka Järvinen; pekka.jarvinen@stm.fi; p. 02951 63367