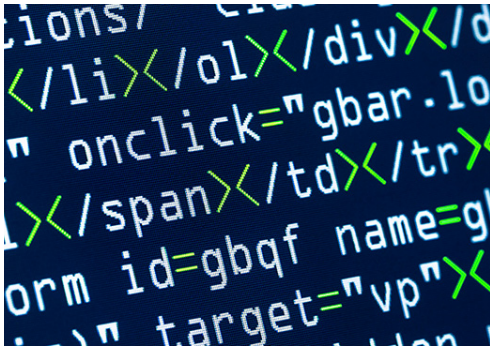


MAAKUNTA- JA SOTE- UUDISTUS



Maakuntien digitalisoinnin perusteet

Yhtenäisyydellä asiakashyötyjä



Sisällysluettelo

Yhteenveto	4
1. Johdanto	5
2. Maakuntien digitalisoinnin periaatteet	8
Liite 1 Keskeiset käsitteet ja termit	11
Liite 2 Digiohjauspolitiikan perusteet	13
Liite 3 Maakuntien digi-yhtiöiden ohjaus, arkkitehtuuriohjaus, hankehallinta sekä riskienhallinta ja ICT-varautuminen	23
Liite 4 Toimijat ja tehtävät tavoitetilassa 2020	27
Liite 5 Maakuntien yhteisten kansallisten digipalveluiden tiekartta vuoteen 2020 ja keskeiset tietovarannot	38
Liite 6 Strategisiin kyvykkyyksiin liittyvät kehitystoimenpiteet vuoteen 2022	46



Kuvaluettelo

Liite 4

kuva 1.	Toimijoiden tehtävät ja vastuut, RACI matriisin osa 1: Ministeriöt, Kela, virastot ja laitokset	36
kuva 2.	Toimijoiden tehtävät ja vastuut, RACI matriisin osa 2: Maakunnat ja kunnat, julkisomisteiset yhtiöt ja liikelaitokset, yhteisöt sekä asiakas	37

Liite 5

kuva 1.	Tiekarttojen värikoodit	38
kuva 2.	Maakuntien kansalliset yhteiset palvelut vuoteen 2020 – ylätaso, sekä alustava ennakointi vuosista 2020-2023	38
kuva 3.	Maakuntien perustietotekniikkaratkaisut	39
kuva 4.	Toimialariippumattomat yhteiset digitaaliset palveluratkaisut	40
kuva 5.	Valtiolta siirtyvät ja valtion kanssa yhteiset palvelut	40
kuva 6.	Asiakkaan digipalvelut	41
kuva 7.	Sote-uudistuksen ja valinnanvapauden edellyttämät palvelut	42
kuva 8.	Johtamisen ja ohjaamisen palvelut	43
kuva 9.	Maakuntien ja valtion yhteiskäyttöiset hallinnolliset perustietovarannot	44
kuva 10.	Maakuntien ja valtion yhteiskäyttöiset sote-, kasvu-, pelastus- ja turvallisuus-, sekä liikennepalveluiden tietovarannot	44
kuva 11.	Maakuntien ja valtion yhteiskäyttöiset maatalous-, elintarvike-, luonnonvara-, ympäristöterveyden ja muut kansalliset tietovarannot	45

Liite 6

kuva 1.	Toteutuksen edellyttämät strategiset kyvykkyydet / tiekartta vuoteen 2022 asti (osa 1)	46
kuva 2.	Toteutuksen edellyttämät strategiset kyvykkyydet / tiekartta vuoteen 2022 asti (osa 2)	47
kuva 3.	Toteutuksen edellyttämät strategiset kyvykkyydet ja toimenpiteet/ tiekartta vuoteen 2022 asti (osa 3)	48

Taulukkoluetelo

Liite 6

taulukko 1.	Digiohjauspolitiikan toteutuksen edellyttämät strategiset kyvykkyydet ja niiden toteuttamiseen liittyvät kehitystoimenpiteet ja tulokset	49
-------------	--	----

Yhteenveto

Maakuntien digitalisoinnin perusteet on taustaselvitys maakuntien digiohjauksen valmistelua varten.

Maakuntien digiohjauksen kehittämisen linjaukset ovat seuraavat:

- Valtioneuvoston yhteinen maakuntien digiohjaus toimii osana valtioneuvoston yhteistä maakuntien ohjausta ja julkisen hallinnon ICT-ohjausta.
 - » Kukin ministeriö ja maakunta osallistuvat digiohjauksen valmisteluun ja toimeenpanoon, sekä digiohjaukseen kuuluvien toimenpide-ehdotusten valmisteluun sekä seurantaan ja arviointiin.
 - » Kukin ministeriö huolehtii hallinnonalansa ratkaisujen, erityisesti toimialasidonnaisten ICT-ratkaisujen kehittämisestä, käyttämisestä ja arvioinnista sekä toimialaansa koskevien digiohjauksen toimenpiteiden toimeenpanosta hallinnonalallaan ja maakunnissa.
 - » Kukin maakunta huolehtii digiohjauksen toimenpiteiden toimeenpanosta maakunnassa.
- Säädöksiin mahdollistetaan ministeriöiden maakunnille asettamien tavoitteiden ja kehittämissuunnitelmien sitova yhteensovittaminen.
- Digiohjaus seuraa, että maakuntien digipalvelut hyödyntävät kansallisia yhteisiä ratkaisuja.
- Valtion virastot ja laitokset tuottavat maakunnille yhteisiä kansallisia tieto- ja digipalveluja pääsääntöisesti Vimana Oy:n tarjoamina.

Maakuntien toimenpiteiden laajuuteen vaikuttaa käytävissä oleva rahoituskehys. Maakuntien tehtävänä ja johtamisvastuulla on löytää keinot ja hyödyntää digitalisuutta kustannusten hillinnässä ja tarvittaessa sopeuttaa toimintaansa rahoituskehysten mukaiseksi.



1. Johdanto

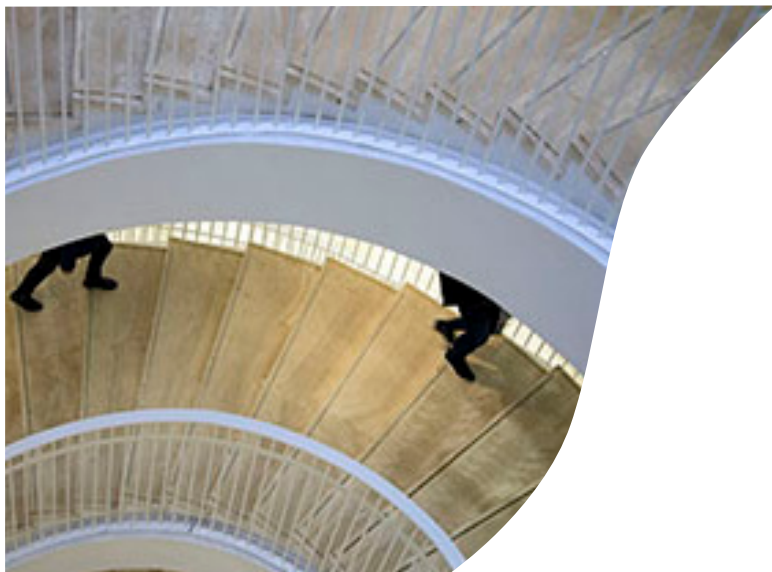
Maakunta- ja sote-uudistuksen tavoitteena on tarjota ihmisille nykyistä yhdenvertaisempia palveluja, vähentää hyvinvointi- ja terveyseroja sekä hillitä kustannusten kasvua. Peruspalveluja vahvistetaan ja digitaalisia palveluja hyödynnetään paremmin.

Valtio vastaa ensisijaisesti tulevien maakuntien rahoituksesta. Uudistuksen tavoitteena on kuroa umpeen iso osa julkisen talouden kestävyysvajeesta. Hallituksen 10 miljardin euron säästötavoitteesta noin 3 miljardia euroa on tarkoitus saada sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksista vuoteen 2029 mennessä. Tavoitteena on sosiaali- ja terveydenhuollon kulujen kasvun vähentäminen kolmella miljardilla eurolla. Tämän tavoitteen saavuttaminen edellyttää, että menot saavat jatkossa kasvaa vain 0,9 prosenttia vuodessa, kun nyt ne kasvavat 2,4 prosenttia vuosittain.

Hallituksen 12.9.2016 strategiaistunnossaan tekemien linjausten mukaan maakunta- ja sote-uudistuksessa on tärkeää toteuttaa uudella tavalla julkisen hallinnon ja palveluiden digitalisointi ja kehittää julkista hallintoa yhtenäisenä, asukkaiden ja yritysten sekä muiden yhteisöjen toimintaa edistävänä digitaalisena palvelualueena. Hallitus hyväksyi strategiaistunnossaan 9.9.2016 maakuntadigivision:

- Asiakasvisio
 - » Kattavat ja sopivat palvelut:
 - Palvelut tarjotaan tilanteeni mukaan ja monet asiat hoituvat automaattisesti ja asioimatta.
 - Digitaaliset palvelut ovat aina saatavilla kaikille, kaikkialla ja kaikilla laitteilla.
 - » Ajantasaiset ja käytettävissä olevat tiedot:
 - Pystyn hallitsemaan omia tietojani ja niiden käyttöä.
 - Vain puuttuva tieto kysytään.
- Virkamiesvisio:
 - » Hyvät ja joustavat välineet:
 - Työvälineet toimivat ja ovat helppokäyttöisiä.
 - Tieto on avointa ja yhteistä myös yrityksille ja kansalaisille.
 - Osaamiseni on ajan tasalla ja kehittymistäni tuetaan.
 - » Vapaus toimia:
 - Työtehtävien hoito ei katso aikaa eikä paikkaa.
 - Voin keskittyä olennaiseen ja sisäinen byrokratia on minimoitu.

Valtioneuvosto linjasi periaatepäätöksessään 28.6.2017 maakuntien tietojärjestelmien ohjaamisesta, hallinnoinnista ja kehittämisestä. Periaatepäätös sisälsi ehdotukset toimijoiden vastuista ja tehtävistä sekä lähtökohdat tehtävien organisoinnissa. Päätöksen perusteella tehdyillä toimenpiteillä on valmisteltu valtion viranomaisen ohjaustoimintoja ministeriö- ja keskusvirastotasolla sekä siihen liittyen uutta valtioneuvoston yhteistä maakuntien



digitalisaation, tietohallinnon ja siihen liittyvien investointien ohjausta osana maakuntien talouden ja toiminnan ohjausta.

Valtioneuvoston periaatepäätöksessä 28.6.2017 määriteltiin yhtenäispolitiikka seuraavasti: "Yhtenäistettävät, luonteeltaan kaikkia maakuntia ja niiden järjestämisvastuulla olevia toimintoja ja niissä toimivia (mm. paikallisesti) koskevat asiat: standardit ja vaatimukset, digitalisoinnin ja digitaalisen teknologian hyödyntämisen periaatteet, kokonaisarkkitehtuuri, rajapintavaatimukset, tietorakenteiden periaatteet, ohjelmistot, järjestelmät yms." Tämä asiakirja päivittää ja tarkentaa 28.6.2017 annettua periaatepäätöstä.

Maakuntien digiohjauspolitiikan lähtökohtina ovat maa- ja sote-uudistusta koskeva, eduskunnassa käsitellyssä oleva lainsäädäntö, erityisesti Maakuntalaki ja

Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä annettava laki sekä Julkisen hallinnon tietohallinnon ohjauksesta annettu laki (634/2011) ja lakiluonnos digitaalisten palvelujen tarjoamisesta sekä valmisteilla oleva Tiedonhallintalaki. Lähtökohtina ovat myös julkisen hallinnon digiperiaatteet, kansallinen palveluarkkitehtuuri, ekosysteemiajattelu sekä innovatiiviset hankinnat ja hankkeet. Maakuntien digiohjauspolitiikkaa tarkentavat digimuutoksen toimeenpanon ohje maakunnille sekä maakuntien arkkitehtuurikuvaukset.

Maakuntien digiohjauspolitiikan tarkoituksena on linjata valtioneuvoston yhteisen ohjauksen osana toimivan maakuntien digiohjauksen periaatteet. Se myös kuvaa merkittävimmät toimenpiteet vuosina 2018-2024 maakuntien digitalisoitumisen edistämiseksi. Toimenpiteet sisältävät myös ohjauksen näkökulmasta tarpeellisten säädösmuutosten valmistelun.

Maakuntien digiohjaus asettaa yleisen ja yhteisen suunnan maakuntien digitalisoitumiselle ja tietojen yhteiselle hyödyntämiselle. Se toimii maakuntien ja maakuntien digitalisoitumiseen liittyvien valtiotoimijoiden digipalvelujen ekosysteemin perustana sekä innovatiivisten hankkeiden ja hankintojen vauhdittajana. Digiohjaus myös seuraa julkisen hallinnon ICT-ohjauksen osana, että maakuntien digipalvelut hyödyntävät kansallisia yhteisiä ratkaisuja ja että ne ovat kokonaistaloudellisesti edullisia ja niihin liittyvät mahdollisesti laajentuvat tarpeet on huomioitu jo palveluja kehitettäessä. Digiohjausta toteuttaa vuoteen 2020 saakka maakunta- ja soteuudistuksen digimuutosohjelma.

Kukin maakunta vastaa digitalisoitumisen toteuttamisen johtamisesta maakunnassa. Tähän sisältyen maakuntien on yhdessä suunniteltava ja otettava käyttöön järjestä-

mistehtävissä tarvittavat kansalliset, yhteiset digipalvelut. Maakuntien toimenpiteiden laajuuteen vaikuttaa käytettävissä oleva rahoituskehys. Maakuntien tehtävänä ja johtamisvastuulla on löytää keinot ja hyödyntää digitalisuutta kustannusten hillinnässä ja tarvittaessa sopeuttaa toimintaansa rahoituskehysten mukaiseksi.

Maakuntien digiohjauspolitiikan tavoitteena on ohjata maakuntaa kehittämään laadukkaita palveluja yhdessä asiakkaiden kanssa kustannustehokkaasti. Asiakkaalla tässä asiakirjassa tarkoitetaan sekä maakunnan asukasta, että maakunnan alueella toimivia yrityksiä ja muita yhteisöjä.

Tätä asiakirjaa on valmisteltu yhdessä maakunta- ja soteuudistuksen valmistelijoiden kanssa maakunta- ja soteuudistuksen toimeenpanoa varten. Valmistelun yhteydessä toteutettiin haastattelututkimus. Siihen kutsuttiin noin 130 henkilöä, jotka kuuluivat seuraaviin ryhmiin:

- maakuntien muutosjohto,
- sairaanhoitopiirien johto ja tietohallintojohto sekä sote-muutosjohtajat,
- kuuden suurimman kunnan johto ja tietohallintojohto eli ns. kuusikkokunnat,
- ministeriöt, THL, Kela ja PRH –sidosryhmät sekä
- maakunta- ja soteuudistuksen digimuutoksen strateginen ohjausryhmä ja johtoryhmä.

Tämän asiakirjan liitteenä on haastattelujen tiivistelmän yhteenveto. Liitteissä kuvataan myös ohjauspolitiikkaan kohdistuvat odotukset ja vaatimukset suoritettujen haastattelujen perusteella, ”asiakas keskiössä” -toiminnan perusteita, digitalisoitumisen lähtökohtia ja edellytyksiä, toimijoiden tehtävät ja roolit tavoitetilassa 2020, digipalvelujen tiekartat vuoteen 2020 ja keskeiset tietovarannot.



2. Maakuntien digitalisoinnin periaatteet

Maakuntien digitalisoinnissa sovelletaan ”Digitalisoidaan julkiset palvelut” -kärkihankkeessa koottuja julkisen hallinnon yhteisiä digitalisoinnin periaatteita. Nämä periaatteet ja niitä tarkentavat maakuntien digilinjaukset on kuvattu seuraavissa kohdissa 1–9. Maakuntien digitalisoinnin ja sen ohjauksen on huomioitava periaatteet ja linjaukset esimerkiksi yhteisessä tavoitteiden ja kehittämisspolkujen suunnittelussa sekä hanke- ja investointiesitysten arvioinnissa.

1. Kehitämme palvelut asiakaslähtöisesti

- » Johdamme maakuntaamme kohti maakunta-digivisiota mitattavaan, kansallisesti yhtenäiseen ja yhteentoimivaan sekä luotettavaan tietoon nojautuen.
- » Kehitämme maakunnan palveluita yhdessä asiakkaiden kanssa.
 - Asiakas on tärkein – asiakkaalle ja yhteiskunnalle annamme valinnan ja päätöksenteon tueksi laadukasta ja vertailukelpoista tietoa digitaalisesti.
 - Palvelut tarjoamme asiakkaille paikkariippumattomasti niin, että ne ovat saavutettavissa verkon yli ja myös mobiiliratkaisuilla, sekä kertakirjautumisella.
 - Digitaalisilla ratkaisuilla tuemme asiakkaan osallisuutta ja itsemääräämisoikeutta.
- » Muotoilemme palvelut siten että asiakas ymmärtää omat oikeutensa ja velvollisuutensa ja ettei asiakas aiheutuisi valintojensa vuoksi haittaa kuten taloudellisia menetyksiä.

2. Poistamme turhan asioinnin

- » Palvelut kokoamme helppokäyttöisiksi, yhteensovitiksi kokonaisuuksiksi asiakkaan tarpeiden mukaan, asiakkaiden käyttäytymismallit ja motiivit huomioiden.
- » Varmistamme sujuvat ja yhteentoimivat prosessit sekä kansallisesti yhtenäiset ja yhteentoimivat tiedot turhan asioinnin välttämiseksi.

3. Rakennamme helppokäyttöisiä ja turvallisia palveluita

- » Kussakin maakunnassa huolehdimme tietoturvasta.
- » Rakennamme helppokäyttöisiä ja turvallisia palveluita, joiden taustalla oleva arkkitehtuuri on yksinkertaista ja ymmärrettävää.
- » Noudatamme saavutettavuuden neljää periaatetta verkkosivustojen ja mobiilisovellusten sekä niissä esitettävän sisällön suunnittelussa, kehittämisessä, ylläpidossa ja päivittämisessä. Periaatteet ovat:
 - Havaittavuus. Tiedot ja käyttöliittymän osat on esitettävä käyttäjille tavoilla, jotka he voivat havaita.
 - Hallittavuus. Käyttöliittymän osien ja navigoinnin on oltava hallittavia.
 - Ymmärrettävyys. Tietojen ja käyttöliittymän toiminnan on oltava käsitettäviä.
 - Toimintavarmuus. Sisällön on oltava riittävän toimintavarma, jotta hyvin erilaiset asiakassovellukset, mukaan lukien avustavat teknologiat, voivat tulkita sitä luotettavasti.
- » Huolehdimme siitä, että monikanavaisessa asiakasrajapinnassa, joka johtaa julkiseen (varmennettuun) palveluun, on selvä tunniste, josta asiakas tietää, milloin hän on julkisen palvelun piirissä.

4. Rakennamme asiakkaalle hyötyä nopeasti

- » Kuvaamme maakuntien siirtymisen käyttövelvoitteen alaisten digipalvelujen käyttäjiksi maakunta- ja asiakaskohtaisissa suunnitelmissa.
- Digimuutosten tekemisessä käytämme standardointia apuna, joka mahdollistaa nykyisten ratkaisujen hyödyntämisen ja joustavan siirtymisen tavoitetilään.
- » Investoimme uusiin, asiakkaalle hyötyä tuottaviin digipalveluihin.
- » Kokonaisarkkitehtuurin avulla tehtävien päätösten, ratkaisujen ja palvelujen avulla tuotamme asiakkaalle hyötyä nopeasti.

5. Palvelemme myös häiriötilanteissa

- » Arkkitehtuurilla varmistamme turvallisen palveluiden käytön normaalioloissa, häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa.
- » Toteutamme häiriötilanteisiin varautumisen riskiarvioinnin perusteella ennakoitua kustannukset huomioiden.



6. Pyydämme uutta tietoa vain kerran

- » Turvaamme asiakkaiden tietojen saatavuuden, eheyden ja luottamuksellisuuden.
 - Huolehdimme siitä, että tieto on tietosuoja- ja salassapitoa koskevien mahdollisimman yhtenäisten säännösten puitteissa edelleen hyödynnettävissä avoimen datan periaatteilla digitaalisessa muodossa.
- » Huolehdimme siitä, että asiakkaan tiedot ovat saatavilla tietosuojasäännösten puitteissa koko palveluketjussa asian vireillepanosta tai toimeksiannosta lähtien yli maakuntarajojen.
- » Huolehdimme tiedon liikkumisesta palvelujärjestelmän sisällä, tarvittaessa myös sääntelyä kehittämällä.
- » Luomme selkeät olettasäännöt tietojen hyödynnettävyydestä.
- » Tarjoamme digineuvontapalveluita tukemaan asiakkaan 24/7 tiedonsaantitarvetta.

7. Hyödynnämme jo olemassa olevia julkisia ja sähköisiä palveluita

- » Yhtenäistämme asiakkaan digipalvelutarjottimen mahdollisimman pitkälle maakuntien kesken.
- » Hyödynnämme keskusvirastojen ja tutkimuslaitosten olemassa olevia yhteisiä kansallisia tietopalveluja.
- » Hyödynnämme olemassa olevia valtakunnallisia tietovarantoja

8. Avaamme tiedon ja rajapinnat yksityisille ja kansalaisille

- » Digikehityksessä hyödynnämme avoimuutta ja parhaiden käytäntöjen julkistamista hallitusti ja vastuullisesti.
- » Tiedon ja rajapintojen avaamisessa huomioimme riskien hallinnan menetelmin yksityisyyden suojaan ja tietoturvallisuuteen liittyvät vaatimukset, jotta asiakkaiden oikeudet tietoon turvataan.

9. Nimeämme palvelulle ja sen toteutukselle omistajan

- » Valitsemme palveluiden ja toteutuksen omistajat toiminnallisen kehittämisen, palveluekosysteemiin liittämisen ja skaalattavuuden periaatteiden noudattamisen perusteella.
- Toiminnallisen kehittämisen periaate:
 - Toteutamme kaikki digiratkaisut ja niiden kehittämisen ensisijaisesti toiminnan kehittämishankkeina, joille nimeämme omistajan.
 - Ratkaisuissa pyrimme mahdollisimman korkeaan käytettävyyteen ja toiminnalliseen ja taloudelliseen hyötyyn.
 - Tämän varmistamme kustannushyöty-analyyseillä ja investointien koko elinkaaren kattavilla kannattavuuslaskelmilla.
 - Turvaamme valtion ja maakuntien mahdollisuudet hyödyntää näitä analyysivälineitä.
- Palveluekosysteemiin liittämisen periaate:
 - Liitämme kaikki digiratkaisut ja toiminnan kehittämisen monikerrokselliseen palveluekosysteemiin, joille on tunnistettavissa omistaja.
 - Liitämme valtakunnalliset ja maakunnalliset digipalvelut toisiinsa aina silloin kun se on perusteltua ja mahdollista. Huolehdimme siitä että liitoksista vastaa kunkin valtakunnallisen ja maakunnallisen digipalvelun nimetty omistaja.
- Skaalattavuuden periaate:
 - Valmistelemme, kilpailutamme ja toteutamme kaikki ratkaisut ja kehittämishankkeet skaalattavina: kehitettävät ratkaisumallit ja ratkaisut ovat otettavissa käyttöön kaikissa maakunnissa. Huolehdimme siitä että kunkin palvelun omistaja vastaa käyttöönotosta.



Julkisen hallinnon ICT-linjaukset ovat valmisteilla. Niissä on jatkossa huomioitava perustettavien maakuntien toiminnan asettamat vaatimukset ja erityispiirteet. Maakunnat myös noudattavat tulevia julkisen hallinnon ICT-linjauksia. Maakuntien arkkitehtuurilinjaukset täydentävät maakuntien digilinjauksia.

LIITE 1

Keskeiset käsitteet ja termit

Asiakas

Tässä asiakirjassa asiakkaalla tarkoitetaan sekä maakunnan asukasta, että maakunnan alueella toimivia tai maakunnan asukkaalle palveluja tuottavia yrityksiä ja muita yhteisöjä. Vimana Oy:n ja SoteDigi Oy:n asiakkaat ovat maakunnat ja valtio.

Digipalvelu

Yleistemmin digipalvelu on tieto- ja viestintäteknisin menetelmin tuotettu toiminnallinen kokonaisuus. Digipalveluiden kehittämiseen ja käyttöönottoon liitetään tyypillisesti toiminnan muutos, jolloin toimintaa ja siinä tarvittavia tieto- ja viestintäteknisiä palveluja tarkastellaan kokonaisuutena. Digipalvelut tarvitsevat toimiakseen muita digipalveluita, tietovarantoja ja tieto- ja viestintäteknistä infrastruktuuria kuten tietoliikenneverkkoja. Digipalveluilla voidaankin tarkoittaa myös ainoastaan käyttöliittymän sisältäviä sähköisiä loppukäyttäjäpalveluita (esim. tunnistautuminen, omien tietojen katselu), jotka noudattavat ennalta määriteltyjä prosesseja ja realisoituvat niihin kytkettyjen tietojärjestelmien ja tietojärjestelmäpalveluiden sekä tietovarantojen antaman tuen kautta.

ICT-investointi

ICT-investointi on yleisnimitys tieto- ja viestintäteknikan hankinnasta, jonka on tarkoitus parantaa yksittäisen asiakkaan palvelua tai viranomaisten yhteistoimintaa ja tiedonhallintaan liittyviä kyvykkyyksiä määritellyssä toiminnallisessa kokonaisuudessa. ICT-investointi voi olla palveluhankinta, investointeja teknisiin koneisiin ja lait-

teisiin, tietojärjestelmiä mukaan lukien tietovarannot, digipalvelu tai asiantuntijapalveluja. ICT-investoinnin hankintaprosessin tukena noudatetaan JHS-suosituksia (esim. JHS 171, 172, 173, 179).

Maakunta

Maakunnat ovat julkisoikeudellisia yhteisöjä, joilla on alueellaan itsehallinto. Maakuntien toiminnassa palvelujen järjestäminen ja tuottaminen erotetaan toisistaan. Palvelujen tuottamiseksi jokaiseen maakuntaan perustetaan maakunnan liikelaitos. Sen vastuulla on merkittävää julkista valtaa sisältävien palvelujen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon erityispalvelujen tuottaminen. Yhteisö, jossa maakunnalla on kirjanpitolain (1336/1997) 1 luvun 5 §:ssä tarkoitettu määräysvalta, on maakunnan tytäryhteisö. Maakunta tytäryhteisöineen muodostaa maakuntakonsernin.

Maakuntien digitalisoituminen

Digitalisaatio tai digitalisoituminen tarkoittaa digitaalisen tietotekniikan yleistymistä maakuntien toiminnoissa. Maakuntien digitalisaatiossa asiakkaat tuodaan julkisten palveluiden kehityksen keskiöön.

Maakuntien digitalisaatio poistaa aikaan, tilaan, tiedon- saantiin ja osallistumiseen liittyviä rajoituksia asiakkaan (asukas, yhteisö) vuorovaikutuksesta maakunnan ja ympäröivän yhteiskunnan kanssa.

Maakuntien digiyhtenäispolitiikka

Yhtenäistettävät, luonteeltaan kaikkia maakuntia ja niiden järjestämisvastuulla olevia toimintoja ja niissä toi-

mivia (mm. pakollisesti) koskevat asiat: standardit ja vaatimukset, digitalisoinnin ja digitaalisen teknologian hyödyntämisen periaatteet, kokonaisarkkitehtuuri, rajapintavaatimukset, tietorakenteiden periaatteet, ohjelmistot, järjestelmät yms. (Valtioneuvoston periaatepäätös 28.6.2017 maakuntien tietojärjestelmien ohjaamisesta, hallinnoinnista ja kehittämisestä). Digiyhtenäispolitiikka on nimetty uudelleen digiohjauspolitiikaksi.

Maakuntien tietohallinto

Maakunnan tietohallinto on maakunnan hallintoon kuuluva toimija (organisaatio), jonka vastuulla on maakunnan tiedonhallinnan ja ICT:n järjestäminen ja niiden avulla tuotettavien digitaalisten palveluiden tuottaminen maakuntalaissa nimetyille sidosryhmille ja asiakkaille. Maakunnan tietohallinto vastaa lisäksi sille kuuluvien julkisten hallintotehtävien sekä hallinnon järjestämiseen liittyvien tehtävien suunnittelusta, toteutuksen organisoinnista ja resursoinnista sekä näihin liittyvistä päätöksentekomenettelyiden noudattamisesta maakuntalain mukaisesti.

Yhteistyöalue

Sosiaali- ja terveydenhuollon alueellisen yhteistyön ja tarkoituksenmukaisen palvelurakenteen varmistamiseksi muodostettavat viisi aluetta. Kukin maakunta kuuluu yhteen yhteistyöalueeseen. Eri hallinnonalojen tehtävien toimeenpanoa varten voi olla erilaisia yhteistyöalueita, joista säädetään asianomaisessa erityislainsäädännössä.

Digiohjauspolitiikan (aikaisemmin yhtenäispolitiikan) odotukset ja vaatimukset haastattelujen perusteella

Maakuntien digi-yhtenäispolitiikan valmistelun yhteydessä toteutettiin haastattelututkimus. Siihen kutsuttiin noin 130 henkilöä, joista 50% osallistui haastatteluihin. Haastattelut kuuluivat seuraaviin ryhmiin:

- maakuntien muutosjohto,
- sairaanhoitopiirien johto ja tietohallintojohto sekä sote-muutosjohtajat,
- kuuden suurimman kunnan johto ja tietohallintojohto eli ns. kuusikkokunnat,
- ministeriöt, THL, Kela ja PRH –sidosryhmät, sekä
- maakunta- ja soteuudistuksen digimuutoksen strateginen ohjausryhmä ja johtoryhmä.

Haastattelujen perusteella maakuntien digi-yhtenäispolitiikan merkittävimmiä hyötynäkökulmiksi nousivat kyvykkyyksien tunnistaminen ja hyödyntäminen sekä asiakasnäkökulman huomiointi. Ekosysteemien sekä toimijoiden roolien ja vastuiden sekä maakuntien itse päättämien asioiden alueilla nähdään olevan kehittämispotentiaalia. Selkeää suunnitelmaa katsottiin tarvittavan nykytilanteen muuttamiseksi kohti tavoitetilaa, erityisesti rakenteiden, prosessien, ohjauksen priorisointiperiaatteiden ja yhteentoimivuuden osalta sekä investointien ohjauksen alueella. Myös strategiset tavoitteet ja periaatteet tulisi kommunikoida selkeämmin.

Tässä luvussa yhtenäispolitiikan odotuksia ja vaatimuksia on käsitelty haastattelujen perusteella seuraaviin pääkohtiin ryhmiteltynä:

- asiakasnäkökulma,
- yhteistyö ja roolit,
- ohjaus ja tavoitteet, sekä
- investoinnit.

Asiakasnäkökulma

Maakuntauudistuksen ja yhtenäispolitiikan keskeinen näkökulma on asiakasnäkökulma, jonka suurimpana hyötynä nähtiin yhtenäisten palveluiden luominen kautta maakuntien. Se mahdollistaa kaikille asiakkaille saman näköiset ja saavutettavat palvelut. Maakunnissa tapahtuvan johtamisen tukemiseksi on oleellista tiedon hallinnan helpoksi tekeminen, ja kytkeminen asiakkaaseen. Kun asiakasta ja hänen tilannettaan kyetään katsomaan kokonaisuutena, niin se automaattisesti tuo toimijoita yhteen. Tämä voi auttaa ennakoiwaan hallintoon ja palveluun pääsemisessä. Myös asioiden hoitoa ja sujuvuutta saataisiin tällä tavalla asiakkaan kannalta paremmaksi.

Maakuntien palvelutarjonnan ja tekemisten yhteensovittaminen asiakkaan kannalta on keskeinen asia yhtenäispolitiikassa. Haastatteluissa nousi esiin, että asiakkaat haluavat entistä enemmän osallistua palvelujen suunnitteluun. Asiakkaiden osallistaminen digipalveluiden kehittämiseen nähtiin erittäin tärkeänä asiana kehittämisen onnistumisen näkökulmasta sekä kansallisella ja maakunnallisella tasolla.

Haastateltavat painottivat, että asiakkaan kokonaiskontekstin kannalta on keskeistä palveluhallinnan hallintamuotojen rakentaminen kansalaisten (kuntalainen, maakuntalainen, valtion asukas) todellisten tarpeiden ja elämäntilanteiden ympärille. Siksi useassa haastattelussa nousi esille keskeisenä palvelukehityksen keinona elämäntapahtuma- ja elämänkaaripohjaisen mallin hyödyntäminen kehityksessä ja ideoinnissa.

Asiakkaat liikkuvat valtakunnan sisällä ja maakuntien välillä yhä enemmän esimerkiksi työn takia. Tämä asettaa erityisiä yhdenvertaisuuteen ja valinnanvapauteen liittyviä vaatimuksia yhtenäispolitiikalle, jotta asiakkaat kokevat saavansa samanlaiset palvelut saman tyyppisen käyttöliittymän tai asiakasrajapinnan kautta. Yhtenäispolitiikan tulee varmistaa kansalaisten yhdenvertainen mahdollisuus käyttää samoja palveluita. Asiakkaat eivät halua opetella erilaisia tapoja toimia eri maakunnissa, joten asiakkaan näkökulma pitää olla yhtenäinen maakunnasta riippumatta.

Palveluiden samankaltaisuus on tärkeää myös siksi, että asiakkaan on pystyttävä vertailemaan palveluita ja tuottajia keskenään. Siksi maakunnan on tarjottava asiakkaille mahdollisuus antaa palautetta palvelujen laadusta ja tehdä valintoja laatutietojen perusteella. Tämä erityisen tärkeä hallinnolliset rajat ylittävien palvelujen osalta, esimerkiksi maakunnan järjestämien yksityisen sektorin tuottamien palvelujen osalta.

Yhteistyö ja roolit

Maakuntien välisen yhtenäistämisen nähtiin tuovan suoria hyötyjä. Keskeisenä mahdollisuutena tässä nähtiin maakuntien yhteistoiminta ja hyvien käytäntöjen ja tuotosten jakaminen, jotka mahdollistaisivat kehittämisen samanaikaisen hajauttamisen. Pidemmälle menevä toi-

mintatavan muuttaminen ja yhteistyö nähtiin merkittävänä mahdollisuutena. Yhteistyön nähdään tuovan helposti käytettävissä olevia suunnitelmia, käytänteitä, kokemusten jakamista ja digipalveluita maakuntien kesken.

Tiedolla johtaminen ja tiedon hyödyntäminen eri tarkoituksiin (sisältäen mm. ohjauksen, suunnittelun, tutkimuksen ja innovaatiotoiminnan) nähtiin tärkeänä yhtenäispolitiikan hyötynä. Haastatteluissa kiinnitettiin huomiota myös lainsäädännön esteiden purkamiseen tiedon hyödyntämisessä, erityisesti hallinnolliset rajat ylittävissä palveluketjuissa. Tiedon hyödyntämisessä nähtiin tärkeänä, että sitä ei rajoiteta Suomen sisään, vaan myös EU ja kansainvälisyys on otettava huomioon, sisältäen kansainväliset vertaisarvioinnit.

Yhtenä haasteena nähtiin olevan se, että maakunta on maantieteellisesti rajattu, mutta digipalvelut ja valinnanvapauden suomat mahdollisuudet ovat valtakunnallisia. Nähtiin merkittäväksi luoda yhteistoimintaryhmiä, jossa valtiolliset ja maakunnalliset toimijat voivat vuorovaikuttaa ja luoda yhteisiä pelisääntöjä ja malleja siitä, miten lisäarvon tuottamisen hyödyt ja kustannukset jakautuvat eri toimijoiden kesken. Tämä on tärkeää erityisesti ekosysteemin toimivuuden kannalta.

Nähtiin, että AKUSTI on ollut hyvä oppimisprosessi vapaaehtoisesta yhteistyöstä. Jotkut haastateltavista olivat sitä mieltä, että jatkossa tarvitaan AKUSTIn tyyppinen toimija, joka toimii jäsentyneessä ympäristössä, jossa kansallisen tason roolit ovat selvillä. Haastatteluissa nousi toisaalta esille huoli siitä, että osin samat henkilöt tekevät päällekkäistä työtä eri yhteistyöfoorumeissa. Tämä voi johtaa ja onkin osin jo johtanut siihen, että resurssit eivät riitä. Harvittavaksi myös esitettiin keskitetympää, mahdollisesti ministeriövetoista ohjausta ja yhteistyöfoorumien karsimista.

Vahvojen peruskuntien tapa hoitaa asioita voi olla pohjana vahvojen maakuntien ja valtion ohjauksen tavoille tulevaisuudessa. Pidemmällä aikavälillä peruskuntien ja maakuntien yhteistoiminta on tärkeä hyödyn lähde.

Kela:n rooli nähtiin kriittisenä kysymyksenä, esimerkiksi valinnanvapaustietojen suhteen. Kela tulee ottaa aidosti mukaan tuottamaan tietoa, ja sillä tulee olla selkeästi määritelty rooli. Kelan rooli nähtiin myös osin hankalana, koska sen nykytoiminta on lakipohjaista ja eduskunnan ohjaamaa. Kelan kansallinen palvelutuotanto kannattaisi yhtiöittää, jolloin toiminta olisi nopeampaa.

Erityistä huolta herättivät roolien ja vastuiden epäselvyys tai epävarmuus, erityisesti nykyisten maakuntien inhouse-yhtiöiden sekä Vimana Oy:n ja SoteDigi Oy:n välillä. Nämä koettiin keskeisiksi kysymyksiksi, joihin on haettava yhteinen vastaus: Mitä tehdään valtakunnallisesti, mitä pitää tehdä maakunnissa?

Vimana Oy:n rooli nähdään yhteisten perus-IT:hen liittyvien palveluiden tuottamisessa: esimerkiksi toimialariippumattomat järjestelmät, sähköposti, intranet, integraatiorajapintajärjestelmät sekä portaalit, joita kaikki voivat hyödyntää. Vimana voisi tarjota myös asiantuntijapalveluita maakunnille ja keskittyä kansallisesti merkittävään hankintoihin, joissa asia koskee useampaa kuin yhtä maakuntaa. Asiantuntijapalvelut voisivat koskea hankintaosaamista ja toiminta-arkkitehtuuria.

SoteDigi-yhtiön ajatus on varmistaa asiakaslähtöinen kehitys sote-palveluiden alueella. Ekosysteemissä tämä on usein vaikeaa, koska usein puuttuu orkestraattori. SoteDigi Oy:n tehtävänä on toimia maakuntaekosysteemissä orkestraattorina. SoteDigin pitää olla kehitysyritys, jolloin voidaan paremmin huolehtia yhteistyöstä maakunnan

kanssa ja katsoa laajemmin toteutusmallit ja tarkastella kansallisia periaatteita.

Merkittävänä mahdollisuuksia luovana tekijänä mainittiin yhteentoimivuus eri tasoilla. Yhteentoimivuuteen liitettiin keskeisenä asiana yhteiset toimintamallit, arkkitehtuurit, ja säädökset. Niitä tarvitaan pohjaksi yhteiselle keskustelulle. Yhteentoimivuuden hyödyksi nimettiin myös järjestelmärajojen hallinta, tiedon liikkuvuus ja viranomaistiedon yhdistäminen.

Yhtenevien perusjärjestelmien nähtiin helpottavan maakuntien ja yhteistyöalueiden yhteistyötä, jolloin maakunnat ja yhteistyöalueet pystyvät myös vertailemaan keskenään asioita. Yhteiset ratkaisut mahdollistavat sen, että asioita ei tarvitse tehdä moneen kertaan. Tämän nähtiin olevan myös henkilöstön kannalta parempi: kaikki osaavat käyttää ratkaisuja ja neuvoa asiakkaita niiden käytössä.

Yhtenäispolitiikan hyötypotentiaalina nähtiin myös palveluiden ja ratkaisujen tuotteistaminen globaaleille markkinoille. Yhtenäispolitiikkaa on siksi myös tarkasteltava kansantaloudellisten vaikutusten, kuten työllisyyden, kasvun ja elinkeinotoiminnan kannalta.

Ohjaus ja tavoitteet

Ministeriöillä on nykyisin käytössä keskenään erilaiset tavat ohjata digiasioita ja siksi tarvitaan valtakunnan tasolla yhteistä ja yhdenmukaista ohjausta. Ministeriöiden ja muiden toimijoiden roolien selkiyttäminen kansallisesti ja maakunnallisesti on tärkeitä. Yhteinen ohjaus mahdollistaisi yli-maakunnallisen yhteistyön ja työnjaon selkiyttämisen ja vähäisten voimavarojen selkeän kohdistamisen niin, että ratkaisuja voidaan jakaa eri maakuntien kesken. Tähän liittyen nähtiin keskeiseksi, että asioita tehdään yhteistyössä (ketkä yhdessä) ja systemaattisesti johdet-

tuna (miten asioita tehdään). Myös ketterän kehittämisen malli ja nopea päätöksenteko tulee varmistaa.

Liian tiukan yhtenäispolitiikan koettiin rajoittavan innovaatiotoimintaa, koska se voi pahimmillaan estää maakuntien sisäisen kehitystyön. Näin ollen yhtenäispolitiikassa tulee huomioida liikkumavara ja kannustavuus maakuntien oman operatiivisen toiminnan kehittämiseen.

Yhtenäispolitiikan tulee ohjata sitä, miten asioita kehitetään kokonaisuutena. Siksi yhtenäispolitiikan tulee ohjata myös mittaamista. Mittaamista varten tarvitaan selkeä listaus strategisen tason tavoitteista ja mittareista, joita tukevat toimenpiteet (ml. investoinnit) priorisoidaan korkealle. Priorisointia varten tarvitaan yhteiset ohjauspoliittiset säännöt, joiden kautta varmistetaan vertailtavuuden toteutuminen.

Päälinjana esitettiin, että valtakunnan ylätasoon muutoksenohjaus olisi hoidettava ministeriövetoisesti. Olisi tärkeää, että luodaan vahva valtion ohjaus ja maakuntalakiin pohjautuva vuoropuhelu osaksi ohjausprosessia. Toimialakohtaisista linjauksista pitäisi päästä pois kohti yhtenäistä mallia. Maakunnille pitäisi näkyä koko ohjaustoiminta yhtenäisenä kaikilla toimialoilla. Samalla olisi varmistettava, että maakuntien edustus on mukana ohjauksessa. Lisäksi nähtiin tarvittavan myös nykyistä tarkempaa prosessinohjausta aikatauluineen eri kohdealueille, koska on riskinä, että tärkeitä asioita jäisi muuten tekemättä. Ohjauksen tulisi olla ennakoivaa ja tarpeen mukaan nopeasti reagoivaa.

Perusperiaatteena esitettiin, että kunkin ministeriön tulee vastata oman toimialansa vaikuttavuudesta ja kokonaisarkkitehtuurista, joka täytyy varmistaa tulevaisuudessa. Sote-alueen ulkopuolelta tuotiin esiin mm. TE-palveluiden suuri yhteiskunnallinen merkitys, ja siksi TE-palveluiden tulee olla priorisoitu palvelukokonaisuus.

Yhtenäispolitiikassa digiohjauksen strategisen ohjaukseen ehdotettiin näkökulmiksi:

- julkisen talouden kestävyys ja kustannusten hallinta,
- kokonaisuuden hallinta, toiminnan kehittämisen hyödyt,
- terveyden ja hyvinvoinnin erojen kaventaminen ja kustannusten hillintä.

Sote-alueen mittaamiseen liittyen ehdotettiin harkittavaksi esimerkiksi mallia, jossa asetetaan tavoitteet ja mitataan esimerkiksi asiakaskokemusta, tuottavuutta, vaikuttavuutta ja henkilöstökokemusta.

Läpinäkyvyyttä tulisi lisätä keskitetyn hankeportfolion avulla. Hankesalkkuseurannan ja raportoinnin tulisi ottaa huomioon myös rahoitus sopimuksiin liittyvät ajoitukset, joiden seurannassa noudatettaisiin samaa raportointia kuin hankeportfolioon ja muihin raportointitarpeisiin.

Haastatteluissa nostettiin tärkeänä lähtökohtana yhtenäispolitiikan toteuttamiselle kytkentä kehittämisen tiekarttaan, jossa on huomioitu aloitustilanteet, siirtymäajan ratkaisut, riskit ja kokonaisuus kansallisesti. Siksi eri aikajänteet on otettava huomioon yhtenäispolitiikan toteuttamisessa, ja sitä varten täytyy määritellä tahtotila ja tavoitetila useamman vuoden päähän.

Investoinnit

Maakuntien erilainen tilanne resurssoinnissa, kuten bruttokansantuote/hlö, ja osaamisessa sekä digipalveluissa herättää huolta haastateltujen keskuudessa. Siten rahoituksen ja siihen liittyvän rahoitusmallin määrittelyllä nähtiin olevan tärkeä rooli ohjauksessa. Rahoitusmallin tulee tukea toiminnan ja kehittämisen tavoitteita sekä kannustaa yhteistoimintaan resurssien ohjausta ja osallistamista hyödyntäen.

Yhtenäispolitiikan mahdollistavien investointien osalta esitettiin lukuisia joukko ehdotuksia ja vaatimuksia. Asiakslähtöisyys todettiin jo aiemmin merkittäväksi periaatteeksi. Tästä syystä asiakastarpeita ja asiakaslähtöisyyttä tulee hyödyntää ohjauskriteerien muodostamisessa ja päätöksenteon tukena.

Periaatteena tulisi olla, että digihankkeiden ohjaus ja rahoituspäätökset tulee hoitaa koordinoitusti siten, että tärkeät valtakunnalliset asiat käsitellään ja sovitaan valtakunnallisesti. Muissa rahoituspäätöksissä tulee arvioida, mitä voidaan rahoittaa valtion avustuksella, investointipäätöksillä maakuntien kanssa ja/tai maakunnilta kerättävillä maksuilla.

Isoissa investoinneissa tarvitaan yhteistyötä ja priorisoinnissa tulee nähdä hyödyt laajemmin eli kuinka suuri hyötyjäjoukko ratkaisulle on. Rahoitusjärjestelmän tulee siten kannustaa yhteistoimintaan. Erityisesti pienemmissä maakunnissa nähtiin yhteistyöalueilla tapahtuva yhteistyö merkittävänä. Tällä hetkellä on paljon erillisiä hankkeita, joiden lukumäärää yhtenäispolitiikan tulisi vähentää. Yhteistyötä tarvitaan myös yhteistoiminta-alueilla, kun on kyse isommasta investoinnista. Tähän liittyvä näkökulmana esitettiin, että maakunnan tulee pystyä päättämään itse, milloin ja missä yhteistyötä tekee, jolloin samankaltaiset toimijat hakeutuvat samankaltaisten seuraan. Rahoituspäätösten tulee tukea myös pitkäjänteistä kehittämistä osaamisen ja resurssien hankinnan turvaamiseksi. Rahoituspäätöksissä pitää huomioida markkinanäkökulman toteutuminen, joka sallii terveen kilpailun syntymisen palveluiden tuottamisessa.

Rahoituksen jako tulee hoitaa tasapuolisesti maakuntien kannalta, mutta niitä tehtäessä pitää ottaa huomioon maakuntien erilaisuus. Osa maakunnista lähtee maakun-

taudistukseen ja sekä niiden tarvitsemien digipalveluiden kehittämiseen takamatkalta eli ko. maakunnat joutuvat tekemään aluksi enemmän kehitystyötä kuin pidemmällä olevat maakunnat. Investointipäätöksissä ja ohjauksessa tulisi siis pyrkiä joustavuuteen. Euromääräiset rajat ja investointirajat nähtiin tärkeiksi, mutta olisi hyvä olla myös niihin liittyvää joustoa tarpeen niin vaatiessa.



Digimuutos tehdään yhdessä asiakkaan kanssa

”Asiakas keskiössä” on merkittävä maakunta- ja sote-uudistuksen sekä valinnanvapauden lähtökohta. Asiakkaan asettaminen keskiöön merkitsee toimintatapojen ja –prosessien muuttamista organisaatiokeskeisyydestä asiakaskeskeisyyteen. Digitalisointi merkitsee myös toimintatapojen muutosta. Tämä tarkoittaa sitä, että kun toimintatapoja muutetaan digitalisoinnilla, ne pitää myös muuttaa asiakaskeskeisiksi. Digitalisaatio auttaa yhdistämään ammattilaisen tiedon eli asiantuntijuuden hyödyntämisen sekä asiakkaan oman tiedon/asiantuntijuuden kätevästi. Näin esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollon alueella kotona tapahtuvan asiakkaan kuulemisen, reseptien määräämisen ja etäpalveluiden yhdistelmänä.

Asiakas keskiössä toimintatapa edellyttää, että viranomaisen palvelut kytetään tarjoamaan asiakkaan elämäntilanteen vaatimusten mukaisesti. Viranomaisen on jatkuvasti luotava kattava ymmärrys kunkin asiakkaan elämäntilanteen mukaisista tarpeista. Ymmärryksen luominen perustuu asiakkaasta saatavilla olevaan tietoon. Tukena ymmärryksen luomisessa toimivat erilaiset elämäntapahatuma/elämäntapamallit sekä asiakkaiden ryhmittely, esimerkiksi ikääntyneet tai maaseudulla asuvat asiakkaat. Näitä tietoja yhdistelemällä, tietosuojan ja –turvallisuuden asettamat vaatimukset huomioiden, viranomainen kykenee ennakoimaan asiakkaan palvelutarpeita.

Toiminnan lähtökohtana pitää olla asiakkaiden hyvinvointi. Uusien toimintamallien täytyy kannustaa siihen, että asiakas pidetään hyvässä kunnossa ja hänelle tarjotaan tarkoituksenmukaisia palveluja. Digitalisointi tarjoaa erinomaisia mahdollisuuksia hyvinvoinnista huolehtimiseen, koska pääsääntöisesti digitaaliset palvelut

skaalautuvat hyvin. Palvelua ei tarvitse rajoittaa resursien takia. Yksittäinen lisäasiakas ei maksa käytännössä mitään. Useimmissa tapauksissa järjestelmät voivat perustua asiakkaalla olevaan laitteeseen, jonka asiakas hankkii itse, kuten esimerkiksi älypuhelimien tai aktiivisuusrannekkeen.

Toimintaprosesseissa asiakaslähtöinen digitalisointi tarkoittaa sitä, että viranomaisen tekemien päätösten kriteerit kuvataan etukäteen digipalvelulle ja samalla varmistetaan päätöksessä tarvittavien tietojen saatavuus, eheys ja luottamuksellisuus. Asiakas saa digipalvelulta päätöksen välittömästi. Digipalveluissa täytyy kuitenkin olla aina käsittelyt poikkeamille niin, että epäselvissä tapauksissa asia siirretään ammattilaisen ratkaistavaksi. Organisaation toiminnan kannalta työn painopiste siirtyy vaikeampien tapausten ratkaisemiseen ja palvelujärjestelmän toiminnan yleisen seuraamiseen.

Käytännössä tietosisällön ja päätöksenteon tuen täytyy olla samoja niin ammattilaiselle kuin asiakkaallekin. Lähtökohtaisesti molempien täytyy tuottaa sama päätös samasta asiasta. On luonnollista, että epäselvissä tapauksissa, joita digipalvelu ei kykene päättämään, ratkaisu voi poiketa. Tällöinkin päätöksenteon tuen ammattilaiselle ehdottama ratkaisu tulee olla sama kuin asiakkaallekin.

Tällaisia digipalveluita ei pystytä rakentamaan hetkessä kattavasti. Käänteisesti sanottuna se, että digipalvelut eivät kykene ratkaisemaan kaikkia ongelmia, ei ole syy olla aloittamatta. Rakentaminen aloitetaan niistä tapauksista, joissa päätös voidaan tehdä luotettavasti ja virheellisen päätöksen seuraukset eivät ole vakavia. Digipalvelujen kehittyessä ja kokemusten karttuessa voidaan siirtyä kohti vaikeampia päätöksiä.

Asiakkaan kannalta digipalvelut ovat yksi kanava saada palveluita. Samanaikaisesti on olemassa myös muita kanavia. Digipalvelut eivät täysin korvaa perinteisiä palveluja. Prosesseja ei voida muuttaa pelkästään digipalveluihin perustuviksi. On kuitenkin mahdollista toimia niin, että myös perinteiset palvelut perustuvat samoihin järjestelmiin, joita asiakkaan sijasta käyttääkin ammattilainen.

Perustuslain 6 §:ssä säädetty yhdenvertaisuus vaikuttaa myös teknologiavälitteisen tai digitaalisen kansalaisvaikutamisen kehittämiseen. Ketään ei saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa eri asemaan sukupuolen, iän, alkuperän, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Erilaisten ryhmien tarpeet on otettava huomioon myös demokratian toteuttamisessa, eikä teknologiavälitteisyys tai digitaaliset demokratiapalvelut saa asettaa äänestäjiä eri asemaan esimerkiksi asuinpaikasta, iästä tai terveydentilasta riippuen. Digitaalisten demokratiapalveluiden hyötynä on kuitenkin kansalaisten tosiasiallisen yhdenvertaisuuden paraneminen äänestys- ja osallistumismahdollisuuksien suhteen niin alueellisesti kuin palveluiden käyttömahdollisuuksien osalta, kun ne tuotetaan nykyisten osallistumismuotojen rinnalla. Pelkästään digitaalisina tarjottavat osallistumis- ja demokratiapalvelut asettavat kansalaisten yhdenvertaisuuden koetukselle tarvittavan laitteiston ja sen tosiasiallisen käyttömahdollisuuden suhteen. Saavutettavuusdirektiivin toteuttaminen tarkoittaa käytännössä sitä, että verkkosivustojen ja mobiilipalvelujen sisältö on suunniteltu siten, että kaikki käyttäjäryhmät voivat käyttää niitä ilman lisälaitteita tai avustavien laitteiden kanssa.

Hyvinvoinnin parantamiseen liittyvät palvelut liittyvät kaikkiin maakunnan tehtäviin. Ensisijainen tavoite on tarjota asiakkaille tarkoituksenmukaisia palveluja. Koska

järjestelmät ovat lisäksi hyvin skaalautuvia, ne kannattaa rakentaa keskitetysti kansallisina ja tarjota samanaikaisesti kaikissa maakunnissa.

Siirryttäessä hyvinvointipalveluista kohti sosiaali- ja terveyspalveluita tilanne muuttuu jonkin verran. Hyvinvointipalveluita voidaan rakentaa suurelta osin palvelujärjestelmästä riippumatta ja vain varmistaa tarvittaessa sujuva siirtyminen digi-palvelujärjestelmän puolelle. Kuten edellä todettiin, varsinaisten palveluiden digitalisointi merkitsee puuttumista palvelujärjestelmän prosesseihin. Itse prosessit pitää muuttaa asiakaslähtöisiksi.

Sosiaali- ja terveydenhuollossa asiakaslähtöisyys ei tarkoita sitä, että asiakas voisi päättää asioista. Ammattilaiset päättävät, mitä hoitoa asiakkaalle tarjotaan tai mitä etuuksia myönnetään. Asiakaslähtöisyys tarkoittaa sitä, että asiakas saa tarvitsemaansa palvelua silloin kun se hänelle sopii ja tavalla, joka vastaa hänen tarpeitaan. Käytännössä tämä vaatimus johtaa digipalveluihin ja siihen, että asiakas tekee itse päätöksiä taustalla olevan järjestelmän tukemana ja ohjaamana.

Digitalisoituminen on toiminnan muutosta

Digitalisoitumisen taustalla on monia eri toimintaympäristön muutoksesta nousevia tekijöitä, jotka suoraan tai epäsuorasti liittyvät toiminnasta nouseviin tarpeisiin. Kolme keskeistä toimintaan liittyvää tekijää ovat:

1. asiakkaan parempi palveleminen,
2. toimintamallien tehostaminen, ja
3. tietovirtojen ja tietokokonaisuuksien hyödyntäminen toiminnan ja palveluiden ohjauksessa ja päätöksenteossa.

Yhtenäispolitiikkaan liittyvissä haastatelluissa kävi ilmeiseksi, että maakuntaudistuksen ja siihen liittyvän

digi-yhtenäispolitiikan keskeinen näkökulma on asiakas-näkökulma. Siksi yksi uudistuksen suurimmista hyödyistä on yhtenäisten palveluiden luominen koko Suomen alueelle, jolloin kaikille asiakkaille mahdollistuvat saman näköiset ja saavutettavat palvelut.

Digitalisoitumisella on suuri vaikutus palveluiden johtamiseen. Se luo odotuksia nopeudelle ja ketteryydelle samalla kun luotettavuus ja skaalautuvuus säilyvät edelleen tärkeinä tavoitteina. Yksi tietohallinnon ja digitalisoitumisen tärkeimmistä tehtävistä on tukea toimintaa, asiakkaalle tarjottujen palveluiden toteuttamista sekä tiedon hallintaa sähköisin keinoin. Tietohallinto siis vastaa loppukäyttäjä- ja palvelutoimintaratkaisuksista, mitkä mahdollistavat digitalisoinnin. Näihin liittyen tietohallinnolta edellytetään seuraavia kyvykkyyksiä:

- saumattomien palveluketjujen muodostaminen,
- yhteentoimivuuden varmistaminen toiminnan eri tasoilla,
- yhtenäisten käsitteiden ja integroitujen tietovarantojen hyödyntäminen, sekä
- prosessi- ja palveluohjattujen digialustojen hyödyntäminen (sovellukset ja teknologia) ja niiden integraatioiden hallinta.

Varsinaisten asiakkaiden ja palveluiden muiden käyttäjien tarpeilla on keskeinen rooli toiminta- ja palvelumallien toteuttamisen kannalta. Siksi kehittämisessä on paneuduttava siihen mitä asiakas- ja käyttäjälähtöisyys oikeasti merkitsevät. Digimaailmassa nämä ovat moninaisia kysymyksiä. Kyse on julkisen palvelun ja hallinnon toteuttamisesta ja siitä, miten asiat ja hallinnon hallintamuodot rakennetaan asiakkaiden (kuntalainen, maakuntalainen, valtion kansalainen) – ja heidän todellisten tarpeidensa ja elämäntilanteidensa ympärille. Tällöin kokonaisuuden saumaton yhteensovittaminen on tärkeä eikä hallinnon

siiloja tulisi olla. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että asiakkaiden tarpeisiin ja hyvinvointitietoihin liittyvien palveluiden ja niihin liittyvien prosessien toteuttaminen on kyettävä tekemään heidän tarpeitaan ja kokonaisuuden toimivuutta palvelevalla tavalla.

Laajamittaisen toimintaa ja niihin liitettävien palveluiden toteutusta tukevan yhteentoimivuuden saavuttamiseksi kokonaisuuden suunnittelu on tärkeää. Siksi erityisesti tietohallinnon on kyettävä muodostamaan ja hallitsemaan digi-kehitykseen ja ICT-palvelutoimintaan liittyvät asiat toisiaan poikkileikaten. Näihin liittyy olennaisena keinoina kokonaisarkkitehtuurien (KA) ja palveluiden hallintamallien hyödyntäminen. Esimerkki hallintamallikehyksestä esitetään IT Standard for Business -tietohallintomallissa.

ICT-hankintoja tehtäessä on myös otettava huomioon asetetut laatu- ja palveluvaatimukset, toiminnan laajuus, palvelun skaalautuvuus ja joustavuus tulevaisuuden suunnitelmat huomioiden, jatkuvuus sekä kokonais-kustannukset. Aktiivinen kustannusten ja suoritustason seuranta ja hallinta ovat välttämättömiä koko palvelun elinkaaren ajan, ei vain hankintavaiheessa.

Kokonaisarkkitehtuurin ja palveluiden hallintamallien hyötyinä saavutetaan useita asioita, kuten

1. Tasapainoinen, strategialähtöinen kehittäminen, johon sisältyvät

- » toiminnan ja ICT:n kiinteämpi yhteensovittaminen,
- » riippuvuuksien hallinta ja yhteentoimivuuden parantaminen,
- » yhteensopivuuden varmistaminen standardisoinnin kautta, ja
- » ohjelmistojen yhteensovittaminen, integraatoratkaisujen tekeminen.

2. Kokonaisuuksien laaja-alainen hahmottaminen ja jäsenitys, johon sisältyy

- » kommunikaation ja päätöksen teon tehostaminen

3. Hankehallinnan tehostuminen, johon sisältyvät

- » projektien välisten riippuvuuksien tunnistaminen, ja
- » projektien rajausta ja aikataulutus

4. Palveluiden toteutuksen hallinta (kehitys) ja investointitehokkuuden kasvu, johon sisältyvät

- » kehityshankkeiden suurempi vaikuttavuus, ja
- » hukkatyön ja -investointien väheneminen.

Huomattakoon, että tiedolla johtaminen ja analytiikan tarve toiminnan tukena korostuu tulevaisuudessa. Siksi tietohallinnon tulee huolehtia tietojärjestelmien tietoarkkitehtuurista (käsitteelliset, tietomallit, jne.) ja tietokokonaisuuksien saumattomasta toteutuksesta.

Toiminta- ja palvelukokonaisuuden hallinnan lähtökohtana on usein olemassa olevien ja tulevien tietojärjestelmien yhteentoimivuuden ja kokonaisarkkitehtuurin varmistaminen. Hallintamallin avulla mahdollistetaan ja tehdään ymmärrettäväksi tarjottavat palvelut ja niihin kytketyt toiminnan tasot. Digipalvelukokonaisuuden hallinnan kannalta tietohallinnon on otettava huomioon myös palveluihin liittyvät teknisen tason käyttö-, kapasiteetti- ja tietoliikennevaatimukset, sekä integraattori- ja sovelluskehitysnäkökulmat.

Verkostot ja toimijoiden yhteistoiminta palveluekosysteemissä

Yhteistoiminnallisen toimintatavan ja verkostojen hyödyntäminen ovat maakuntien ja valtion eri toimijoiden kannalta tärkeä tekijä palveluekosysteemin rakentamisessa ja hallinnassa. Yhteistoiminnallisuus ja verkostot



perustuvat toimijoiden väliseen luottamukseen, tasa-arvoon ja vapaaehtoiseen vuorovaikutukseen. Niiden etuja ovat joustavuus, avoimuus ja monipuolisuus. Vastaavasti haittatekijöinä ja riskeinä voidaan tunnistaa mahdollinen päällekkäinen kehittämistoiminta, tehottomuus sekä tiedonkuluhaasteet, ellei niihin ole kiinnitetty riittävästi huomiota tavoitteellisen johtamisen, raportoinnin ja seurannan näkökulmasta. Verkostomaisista orgaaneista ovat esimerkkejä maakuntien yhteistyöalueet, Kuntaliitto sekä tutkimus- ja kehitysyhteisöt tai sote-toimintaan liittyvät palveluntuottajien ja kolmannen sektorin yhteistoimintaverkostot. Edellä mainitut verkostot luovat kehittämisprojekteille kivijalan, jonka päälle voidaan rakentaa tehokas ja asiakkaalle arvoa tuottava palveluiden ekosysteemi.

Verkostoilla ja yhteistyöllä on erityinen merkitys neljällä toiminnallisella osa-alueella. Näitä ovat

1. kansallinen palvelukehitys ja ICT-kehittämishankkeiden hallinta,
2. maakuntien strategisen toiminnan suunnittelu sekä toimintamallien, digipalveluiden ja ICT:n suunnittelu, kehittäminen ja hankinta,
3. palvelujen hankinta ja hallinta, sekä
4. tutkimus, innovaatiotoiminta ja kehittäminen.

Kansallisen palvelukehityksen ja ICT-kehittämishankkeiden hallinnan alueilla tärkeitä yhteistoiminta-aiheita ovat perustietotekniikan yhteiset kehityshankkeet ja hankinnat sekä kansalliset toimialakohtaiset digihankkeet ja hankinnat. Näihin liittyen myös kansallisen kokonaisarkkitehtuurin kehittäminen ja hallinta sekä toiminnallisten ja tietosisältöjä koskevien vaatimusten määrittely muodostavat tärkeän osa-alueen maakuntien ja valtion toimijoiden väliselle yhteistoiminnalle. Näiden kautta voidaan varmistaa

korkeatasoisen yhteentoimivuuden ja ohjauksen toimivuus sekä huolehtia asiakkaan kannalta yhtenäisten palveluiden muodostumisesta yli maakuntarajojen.

Maakuntien strategisen toiminnan suunnittelun sekä toimintamallien, digipalveluiden ja ICT:n suunnittelu, kehittäminen ja hankinta muodostavat toisen tärkeän osa-alueen, jossa yhteistoiminta luo kaikille yhteistä hyvää esimerkiksi väestön palvelutarpeen arvioinnin sekä hyvinvoinnin ja terveyden seurannan sekä palvelu- ja toimintaverkon suunnittelun ja hallinnan näkökulmasta. Luomalla laaja näkemys näistä asioista maakuntien kesken, syntyy selkeää etua mm. palvelusalkun muodostamisen ja elinkaarihallinnan kannalta erityisesti monituottajamallin näkökulmasta. Myös asukkaiden yhteinen osallistaminen sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen ja varautuminen ovat aiheita, joissa strategisen tason yhteistoiminta tuottaa suuria etuja. Näillä asioilla on suora yhteys kolmanteen yhteistoiminta-alueeseen: palvelujen hankinta ja hallinta muodostavat strategisesti tärkeän kentän, jossa yhteinen markkinoiden kartoitus ja vuoropuhelu luovat paljon hyötypotentiaalia kaikille toimijoille.

Viimeinen yhteistoiminnasta hyötyä saava osa-alue on tutkimus, innovaatiotoiminta ja kehittäminen, jossa erityisesti tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan koordinointi ja siihen liittyvä maakuntien välinen yhteistyö ovat keskeisiä asioita. Tämän osana uusien yhteistyömuotojen luominen ja edunvalvonta sekä maakuntien yhteisten asioiden yhteistoiminnallinen hoitaminen luovat tärkeitä etuja ja mahdollisuuksia kaikille osapuolille.

LIITE 3

Maakuntien digi-yhtiöiden ohjaus, arkkitehtuuriohjaus, hankehallinta sekä riskienhallinta ja ICT-varautuminen

Maakuntien digiyhtiöiden ohjaus

Valtioneuvosto on tehnyt 13.5.2016 omistajapolitiittisen periaatepäätöksen, jonka mukaan erityistehtävää toteutavissa yrityksissä valtiolla on yhteiskunnallisia tavoitteita, jotka liittyvät johonkin yhteiskunnan toimivuuden kannalta keskeiseen tehtävään, joka on kuitenkin tehokkainta organisoida yhtiömuodossa. SoteDigi Oy:n ja Vimana Oy:n ohjauksessa noudatetaan valtion yhteisiä omistajaohjauksen linjauksia siten, että samalla otetaan riittävästi huomioon yhtiöiden erityistehtävistä aiheutuvat erityispiirteet.

Valtiovarainministeriö asetti 24.1.2018 SoteDigi Oy:n ja Vimana Oy:n yhteisen omistajaohjauksen yhteistyöryhmän. Yhteistyöryhmän tehtävänä on arvioida, miten erityistehtävät tulee ottaa huomioon yhtiöiden omistajaohjauksessa ja omistajan kannanotoissa. Erityistehtävien merkitystä arvioidaan paitsi omistajastrategian myös kyseisten toimialojen kehityksen ja viranomistehtävien näkökulmasta. Sosiaali- ja terveysministeriö sekä työ- ja elinkeinoministeriö osallistuvat SoteDigi Oy:n ja Vimana Oy:n omistajaohjaukseen valmistelemalla valtiovarainministeriölle toimialojensa osaamista edellyttämät asiat sekä toimimalla niissä asiantuntijoina.

Sekä SoteDigi Oy:n, että Vimana Oy:n enemmistöomistus on maakuntauudistuksen toimeenpanovaiheessa tarkoitus siirtää maakunnille viimeistään 1.1.2020 lukien. SoteDigi Oy:n osalta valtio säilyttää itsellään vähintään 33,4% kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä.

Vimana Oy:n osalta valtiolle jää 10% omistusoikeus ja erilainen osakesarja, joka tuottaa päätösvallan maakuntalaissa erikseen säädetyissä asioissa.

Kokonaisarkkitehtuurin hallintajärjestelmä

Kokonaisarkkitehtuuri suunnittelumenetelmänä

Kokonaisarkkitehtuuri on menetelmä suunnitella toiminnan ja tiedonhallinnan kehittämistä yhtenä kokonaisuutena. Toiminnan palveluja ja prosesseja tulisi tarkastella yhdessä niissä tarvittavien tietojen ja tietojärjestelmien kanssa. Parhaimmillaan kokonaisarkkitehtuurin avulla varmistutaan toiminnan tarpeiden välittymisestä ICT-kehitykseen ja tietojärjestelmätoteutukset palvelevat näin loppukäyttäjien tarpeita.

Kokonaisarkkitehtuuri on myös väline, jolla voidaan tunnistaa päällekkäiset tietojärjestelmätoteutukset ja edistää yhteiskäyttöisten toteutusten hyödyntämistä maksimaalisesti. Maakunta- ja sote-uudistuksessa keskeistä onkin edistää eri toimijoiden vastuulla olevien tietojärjestelmäkomponenttien tarkoituksenmukainen ja kustannustehokas hyödyntäminen. Tässä on olennaista tunnistaa valtakunnallisesti toteutettujen ja maakuntien omalle vastuulle jäävien toteutusten työnjako. Esimerkiksi Väestörekisterikeskuksen, Viman, SoteDigin ja Kelan tarjoamien palveluiden tulisi muodostaa maakuntien kannalta sellainen kokonaisuus, jonka myötä maakunnat voivat keskittyä alueellisten erityispiirteiden mukaisten ja paikallisia innovaatioita mahdollistavien ratkaisujen

toteuttamiseen. Palveluja, jotka ovat tarkoituksenmukaista toteuttaa kansallisesti ei pidä lähteä toteuttamaan uudelleen aluetasolla.

Työnjako valtakunnallisten ja alueellisten palveluiden välillä suunnitellaan maakuntien viite- ja kokonaisarkkitehtuurissa sekä toimialakohtaisissa kokonaisarkkitehtuureissa. Näissä kuvataan kaikille yhteiset kansalliset toimintamallit ja tietojärjestelmäratkaisut, joiden avulla syntyy työnjako maakuntien ja valtiollisten toimijoiden välillä.

Maakuntien viite- ja kokonaisarkkitehtuuri keskittyy koko maakunnalle yhteisiin asioihin, jotka ovat toimialariippumattomia. Lisäksi siinä kuvataan toimialariippumattomien ja keskeisimpien toimialakohtaisten komponenttien suhde. Toimialakohtaiset kokonaisarkkitehtuurit taas keskittyvät kuvaamaan siihen alueeseen liittyvät spesifit asiat ja ekosysteemit. Esimerkiksi sote:n kokonaisarkkitehtuurissa kuvataan asiakas- ja potilastietojen käsitteilyyn liittyvät vaatimukset ja kansalliset ratkaisut (mm. Kanta), sote-spesifit asioinnin ja omahoidon ratkaisut (mm. Omatietovaranto, ODA, Terveyskylä) sekä toisiokäytön kokonaisuuden (mm. tietojohdaminen, kansallinen ohjaus ja valvonta).

Kokonaisarkkitehtuurin tavoitetilat suunnitellaan maakuntien viitearkkitehtuurin ja toimialakohtaisten hallintamallien mukaisesti erillisissä projekteissa. Tavoitetilat hyväksytään osana vastuuministeriöiden päätöksentekoa ja keskeisimmät linjaukset viedään osaksi eri ohjausmekanismeja (mm. informaatio-ohjaus, resurssiohjaus, sopimusohjaus ja normiohjaus).

Kokonaisarkkitehtuurin tavoitetilojen ja kehittämisspolujen suunnittelussa onnistumisen kannalta kriittistä on mahdollisimman hyvä yhteistyö maakuntien, valtakun-

nallisten viranomaisten ja ministeriöiden kesken. Arkkitehtuurin hallintamallissa tuleekin huomioida kaikkien osapuolten mahdollisuus vaikuttaa tehtäviin linjauksiin.

Kokonaisarkkitehtuuri osana maakuntien ohjausprosessia

Osana maakuntien ja valtioneuvoston käymää ohjausprosessia eräs arvioitavista asioista on, miten maakuntien kokonaisarkkitehtuurit kehittyvät kohti valtakunnallisesti linjattuja tavoitetiloja. Tarkastelulla pyritään varmistamaan eri osapuolten sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin ja se, että valtakunnalliset tavoitteet ja linjaukset toteutuvat myös käytännössä. Tämä asettaa vaatimuksia niin valtakunnallisten toimijoiden kyvyille palvella maakuntia kuin maakunnillekin hyödyntää täysimääräisesti kansallisia palveluita ja toteuttaa niiden kanssa yhteentoimivia omia ratkaisuja.

Maakuntien toiminnan kokonaisarkkitehtuurinmukaisuuden arviointi tuodaan yhdeksi osaksi maakuntien arviointia ja ohjausprosessia. Keskeisimpien arkkitehtuurilinjauksen toteutumista seurataan mittarein.

Hankehallinnan ja -johtamisen toimintamalli

Maakuntien kokonaisarkkitehtuurin tavoitetilan edellyttämien kehittämistehtävien kustannustehokas toimeenpaneminen edellyttää hankehallinnan ja -johtamisen toimintamallia. Toimintamallissa määritellään hankkeiden kustannuksien ja hyötyjen arvioiminen, hankkeiden elinkaari, hankejohtamisen roolit ja vastuut sekä hankehallinnan tuki- ja koordinaatio. Yhteisiä kansallisia palveluja kehittävät hankkeet sekä investoinnit ja tietojärjestelmäinvestoinnit joiden toiminnallinen ja työnohjallinen merkitys sekä yhteentoimivuus on luvussa 2.2 asetettujen kriteerien perusteella tarpeen arvioida on kuvattu

digimuutosohjelman hankesalkkuun ja näitä hankkeita seurataan hankesalkkumenettelyn kautta.

Hankkeiden elinkaarimalli kuvaa hankkeiden vaiheistuksen sekä niihin liittyvät päätöksentekopisteet. Tyypillinen hankkeen vaiheistus alkaa projektiesityksestä, edeten esiselvityksen, suunnittelun ja toteutuksen kautta päättämiseen ja lopetukseen. Siirtyminen vaiheesta toiseen edellyttää aina erillistä päätöksentekoa.

Hankejohtamisen roolit ja vastuut yhdistävät hankkeen elinkaaren aikana tehtävät päätökset olemassa olevaan päätöksentekojärjestelmään. Hankkeita koskevia päätöksiä tehdään kolmella eri tasolla:

1. Hankesalkun tasolla päätöksenteon tärkein tehtävä on varmistaa kehittämisen ja sen resursoinnin strategian mukaisuus. Salkkuja voi olla useita ja ne voivat olla toisiinsa nähden hierarkkisia. Jokaisella hankesalkulla on omistaja ja johtoryhmä, jossa hankekokonaisuutta koskevat päätökset tehdään.
2. Hankkeen tasolla johtamisesta vastaa hankkeen ohjausryhmä. Se tekee päätökset koskien hanke- tai projektisuunnitelman sisältöä ja/tai sen muuttamista. Lisäksi se vastaa päätöksistä hankkeen eri elinkaaren vaiheissa. Strategisissa kysymyksissä päätös voi vaatia hankesalkkutason kannanottoa.
3. Hankkeen ja projektin sisällä tehdään päätöksiä operatiivisissa kysymyksissä, hanke- tai projektisuunnitelman määrittelemissä rajoissa.

Hankkeiden kustannuksien ja hyötyjen tarkastelu on kriittinen osa hankehallintaa. Mikäli hyötyjä ei ole arvioitu ennen hankkeen aloittamista, niiden olemassaoloa tai toteutumista on mahdotonta todentaa jälkikäteen. Hyötyjen arvioiminen linkittyy hankkeen elinkaareen.

Tyypillisesti kevyt hyötyjen arviointi tehdään jo esiselvityksen aikana. Lopullinen kustannushyötyanalyysi laaditaan varsinaisen suunnittelun yhteydessä, ja se on keskeinen arvioinnin kohde päätettäessä hankkeen toteuttamisesta.

Hankehallinnan tuki- ja koordinaatio järjestetään hanke-toimistoksi. Hanketoimiston tehtäviä ovat esimerkiksi:

1. hankkeiden käynnistymisen tuki,
2. hankejohtamisen ja ohjausryhmätyöskentelyn tukeminen,
3. hankeraportoinnin koordinaatio,
4. hankehallinnan ohjeistus, työkalut ja dokumenttipohjat, sekä
5. hankehallinnan osaamisen kehittäminen.

Riskienhallinta ja ICT-varautuminen

Maakuntien sekä niiden järjestämiä palveluja tuottavien organisaatioiden toiminnan jatkuvuuden sekä tieto- ja kyberturvallisuuden turvaaminen on tärkeä näkökohta maakuntien asiakkaille. Maakunnat, sekä jokainen ministeriö toimialallaan, vastaavat asiakkaille järjestettävien palveluiden ja käyttämiensä ICT-palveluiden riskienhallinnasta, jatkuvuuden hallinnasta ja tieto- ja kyberturvallisuudesta.

Maakunnat toteuttavat riskienhallintaa sekä tietoturvallisuuden ja ICT-varautumisen hallintaa säädösten sekä valtiovarainministeriön, sosiaali- ja terveysministeriön, sisäministeriön ja muiden maakuntien tehtäviä ohjaavien ministeriöiden ohjauksen mukaisesti. Riskienhallinnan osalta keskeinen ohje on Vahti -riskienhallintaohje.

Maakunta- ja soteuudistuksen digimuutosohjelma ja maakunnat yhdessä ministeriöiden, VRK:n ja THL:n

kanssa määrittelevät maakuntien riskienhallinnan sekä kyber- ja tietoturvallisuuden ja digi-varautumisen mallin. Malliluonnos käsitellään JUHTA- ja Vahti-toiminnassa. Maakunnat osallistuvat mallin suunnitteluun ja toimeenpanevat mallin maakunnassaan THL:n ja VRK:n mahdollisten tarkempien ohjeiden mukaisesti. Maakunnat vastaavat siitä, että kybertoimintaympäristön valvonta ja hallinta 24/7 ja poikkeamiin reagointi on järjestetty riskiarvioinnin osoittamalla tavalla.

Vimana Oy:n ja SoteDigi Oy:n palvelujen on noudatettava julkisen hallinnon tietohallinnon kokonaisarkkitehtuuria ja yhteentoimivuuden kuvauksia ja määrittelyksiä ja niiden on täytettävä tarpeen mukaiset tietoturvallisuutta ja varautumista koskevat vaatimukset. Yhtiöt vastaavat palvelutuotantonsa varautumisesta, tietoturvallisuudesta ja valmiudesta.



I Ministeriöt

Valtioneuvoston yhteinen maakuntien digiohjaus

Valtioneuvoston yhteinen maakuntien digiohjaus toimii osana valtioneuvoston yhteistä maakuntien ohjausta ja julkisen hallinnon ICT-ohjausta. Se asettaa yleisen ja yhteisen suunnan maakuntien digitalisoitumiselle ja tietojen yhteiselle hyödyntämiselle. Se toimii maakuntien ja maakuntien digitalisoitumiseen liittyvien valtiotoimijoiden digipalvelujen ekosysteemin perustana sekä innovatiivisten hankkeiden ja hankintojen vauhdittajana. Digiohjaus myös seuraa julkisen hallinnon ICT-ohjauksen osana, että maakuntien digipalvelut hyödyntävät kansallisia yhteisiä ratkaisuja ja että ne ovat kokonaistaloudellisesti edullisia ja niihin liittyvät mahdollisesti laajentuvat tarpeet on huomioitu jo palveluja kehitettäessä.

Kukin ministeriö ja maakunta osallistuvat digiohjauksen valmisteluun ja toimeenpanoon sekä digiohjaukseen kuuluvien toimenpide-ehdotusten valmisteluun ja seurantaan ja arviointiin. Kukin ministeriö huolehtii hallinnonalansa ratkaisujen, erityisesti toimialasidonnaisten ICT-ratkaisujen kehittämisestä, käyttämisestä ja arvioinnista sekä toimialaansa koskevien digiohjauksen toimenpiteiden toimeenpanosta hallinnonalallaan ja maakunnissa. Kukin maakunta huolehtii digiohjauksen toimenpiteiden toimeenpanosta maakunnassa.

Digiohjaus vastaa maakuntien digi-asioita koskevasta strategia- ja lainsäädäntötyöstä ja ohjauksesta. Ohjauk-

seen kuuluu strateginen ohjaus sekä normi-, resurssi- ja informaatio-ohjauksen valmistelu ja toimeenpano. Lisäksi digiohjaus vastaa maakuntia koskevasta kansallisesta digipalvelukehityksestä ja yhteisen ICT-kehittämishankesalkun hallinnasta. Tähän sisältyy:

- kansallisten digipalveluiden ja yhteisen ICT:n kehittämisen ohjaus,
- kansallisen kokonaisarkkitehtuurin kehittäminen ja hallinta,
- yhteentoimivuuden ohjaus ja varmistaminen, sekä
- kansallinen digipalvelutuotannon ohjaus.

Digiohjaus seuraa ja valvoo maakuntien digipalveluiden ja ICT:n suunnittelua, kehittämistä ja hankintojen toteutusta, sekä maakuntien välistä yhteistyötä. Lisäksi se ylläpitää ja toimeenpanee maakuntien tietohallinnon ohjauksen ja valvonnan periaatteita. Digiohjauksen kuvaus täsmentyy maakuntien yhteisen ohjauksen valmistelun etenemisen myötä.

Sisäministeriö (SM)

SM valmistelee valtioneuvoston yhteisen maakuntien digiohjauksen osana pelastustointia koskevat asiat. SM huolehtii hallinnonalansa kokonaisarkkitehtuurista ja sen liitynnöistä maakuntien kokonaisarkkitehtuuriin sekä maakuntien yhteisen digiohjauksen toimeenpanosta pelastustoimessa.

Valtiovarainministeriö (VM)

VM:ssä toimii valtioneuvoston yhteinen maakuntien digiohjaus osana valtioneuvoston yhteistä maakuntien ohjausta ja julkisen hallinnon ICT-ohjausta.

VM vastaa maakuntien digiohjauspolitiikasta. Valtioneuvoston yhteisen maakuntien digiohjauksen toteuttamiseksi VM ylläpitää kansallisen tason maakuntien viitearkkitehtuuria sekä koordinoi maakuntien kokonaisarkkitehtuurin ylläpitoa. Kokonaisarkkitehtuuri määrittää strategiset suuntaviivat sekä käyttövelvoitteen piirissä olevat ICT-palvelut ja muut toiminnan ja talouden kannalta välttämättömät reunaehdot.

VM vastaa kansallisesta investointi- ja hankintastrategiasta. VM toimii kansallisen tason ratkaisujen tilaajana silloin kun keskitetty tilaaminen on perusteltua, vastaa kustannuskehityksestä ja muista tavoitteista koko maan tasolla, vastaa maakuntien digimuutosohjelmasta ja sen tuloksellisesta toimeenpanosta sekä asiasta riippuen päättää itse, tekee esityksiä ja esittelee asioita (mm. säädösehdotuksia, ml. tehtäviensä edellyttämät toimivaltasäädökset) valtioneuvostolle.

VM vastaa kaikille avoimen maakuntien digiverkoston toiminnasta sekä maakuntien digiohjauksen ja maakuntien välisen yhteistoiminnan sekä erityisesti ICT-investointien yhteisen valmistelun toteuttamisesta.

Maa- ja metsätalousministeriö (MMM)

MMM valmistelee valtioneuvoston yhteisen digiohjauksen osana maakunnallisia ruoka- ja luonnonvarasektorin tehtäviä koskevat asiat sekä huolehtii hallinnonalansa kokonaisarkkitehtuurista ja sen liitynnöistä maakuntien kokonaisarkkitehtuuriin, virastojen ja laitosten tuottamien yhteisten kansallisten tietopalvelujen ohjauksesta sekä maakuntien yhteisen digiohjauksen toimeenpanosta ruoka- ja luonnonvarasektorilla. Euroopan maaseuturahaston sekä Euroopan meri- ja kalatalousrahaston kansallisen hallintoviranomaisen (MMM) vastuulla ole-

van kansallisen seurantajärjestelmän ja siihen liittyvän sähköisen asiakaspalvelujärjestelmän digiohjaus- tai toteutusvastuu ei ole muusta hallintoviranomaistehtävästä erotettavissa oleva osa. EU-maataloustuki- ja maaseuturahaston kansallisen toimivaltaisen viranomaisen (MMM) vastuulla olevien maksajavirastovaatimusten jatkuvan täyttämisen varmistaminen ja siihen liittyvän sähköisen asiakaspalvelujärjestelmän digiohjaus- tai toteutusvastuu EU-raportointivelvoitteineen ei ole muusta toimivaltaisen viranomaisen tehtävästä erotettavissa oleva osa.

Liikenne- ja viestintäministeriö (LVM)

LVM valmistelee valtioneuvoston yhteisen maakuntien digiohjauksen osana liikenteen tehtäviä koskevat asiat. LVM huolehtii hallinnonalansa kokonaisarkkitehtuurista ja sen liitynnöistä maakuntien kokonaisarkkitehtuuriin sekä maakuntien yhteisen digiohjauksen toimeenpanosta liikenteen tehtävien osalta.

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM)

TEM:n ohjaus on osa valtioneuvoston yhteistä maakuntien digiohjausta. TEM valmistelee kasvupalvelujen toimialasidonnaisten tietojärjestelmien periaatteet ja linjaukset, sekä maakunnallisia kasvupalveluja koskevat asiat. Tämän lisäksi TEM huolehtii hallinnonalansa kokonaisarkkitehtuurista ja sen liitynnöistä maakuntien kokonaisarkkitehtuuriin (erityisesti maakuntien yhteisen digiohjauksen toimeenpano kasvupalvelujen osalta). TEM yhteensovittaa hallinnonalansa virastojen ja laitosten digiohjauksen yhtenäispolitiikan kanssa. Tässä roolissa ministeriö huolehtii kasvupalvelun tietojen ja palvelujen yhteentoimivuudesta maakunnallisten ja valtakunnallisten kasvupalvelujen välillä sekä muiden hallinnonalojen kanssa. Erilliskysymyksenä on tärkeä huomioida TEM:n

vastuut rakennerahastojen kansallisena hallintoviranomaisena: kansallisen seurantajärjestelmän ja siihen liittyvän sähköisen asiakaspalvelujärjestelmän digiohjaus- tai toteutusvastuu ei ole muusta hallintoviranomais-tehtävästä erotettavissa oleva osa.

Sosiaali- ja terveysministeriö (STM)

STM valmistelee valtioneuvoston yhteisen maakuntien digiohjauksen osana sosiaali- ja terveydenhuoltoa koskevat asiat. STM huolehtii sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaisarkkitehtuurista ja sen liitynnöistä maakuntien kokonaisarkkitehtuuriin sekä sosiaali- ja terveydenhuollon osalta maakuntien digiohjauksen toimeenpanosta ja arvioinnista sekä digiohjauksen puitteissa Kelan ja THL:n ohjauksesta. STM toimii osana SoteDigi-yhtiön omistajaohjausta erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan osaamista edellyttämissä asioissa. Sote-tiedonhallinnan kansallisia rooleja, tehtäviä ja vastuunjakoa ollaan parhaillaan arvioimassa. Tämä koskee kaikkia toimialan toimijoita.

Ympäristöministeriö (YM)

YM valmistelee valtioneuvoston yhteisen maakuntien digiohjauksen osana ympäristötehtävien toimialasidonnaisten tietojärjestelmien periaatteet ja linjaukset sekä maakunnallisia ympäristötehtäviä koskevat asiat. Ympäristöministeriö huolehtii hallinnonalansa kokonaisarkkitehtuurista ja sen liitynnöistä maakuntien kokonaisarkkitehtuuriin sekä maakuntien yhteisen digiohjauksen toimeenpanosta ympäristötehtävien osalta. YM yhteensovittaa Suomen ympäristökeskuksen, Metsähallituksen, Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskuksen sekä Luova-viraston ympäristöasioiden digiohjauksen yhtenäispolitiikan kanssa ja huolehtii ympäristötietojen ja -palvelujen yhteentoimivuudesta muiden hallinnonalojen välillä.

Opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM)

OKM valmistelee valtioneuvoston yhteisen maakuntien digiohjauksen osana sektoriaan maakuntalakiluonnoksen 6 § mukaisia tehtäviä koskevat asiat. Opetus- ja kulttuuriministeriö huolehtii hallinnonalansa kokonaisarkkitehtuurista ja sen liitynnöistä maakuntien kokonaisarkkitehtuuriin sekä maakuntien yhteisen digiohjauksen toimeenpanosta em. 6 § mukaisilla tehtäväaloilla.

Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta JUHTA

Julkisen hallinnon tietohallinnon ohjauksesta annetun lain (Tietohallintolaki 634/2011) mukaisesti valtiovarainministeriön yhteydessä toimii julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta (JUHTA). Sen tehtävänä on julkisen hallinnon tietoyhteiskuntakehityksen edistäminen. Se on säädetty valtion viranomaisten, Kansaneläkelaitoksen ja kunnallisten viranomaisten pysyväksi yhteistyö- ja neuvotteluelimeksi. Neuvottelukunnassa voi tarvittaessa olla myös muiden julkisen hallinnon tietohallinnon edistämiseen osallistuvien toimijoiden edustajia. Valtioneuvosto asettaa neuvottelukunnan kolmeksi vuodeksi kerrallaan.

Neuvottelukunnan tehtävänä on edistää julkisen hallinnon toimintatapojen ja palveluiden tuotantotapojen uudistamista ja käyttöönottoa tieto- ja viestintätekniikkaa hyödyntämällä sekä antaa julkisen hallinnon tietohallintoa koskevia suosituksia. Säännökset neuvottelukunnan päätöksenteosta ja toiminnan järjestämisestä sekä tarkemmat säännökset neuvottelukunnan kokoonpanosta ja tehtävistä annetaan valtioneuvoston asetuksella.

Tietohallintolakia on tarkoitus soveltaa maakuntien perustamisesta lähtien myös maakuntiin. Maakunta- ja soteuu-

distuksen toimeenpanoon liittyen JUHTAn jäseniksi on tar-
koitus nimetä vuoden 2019 aikana maakuntien edustajia.

Valtioneuvoston yhteisen maakuntien digiohjauksen on vie-
tävä JUHTAssa käsiteltäviksi ne ohjauksessa valmisteltavat
asiat, jotka kuuluvat JUHTAn tehtäviin. Maakunnat viesti-
vät JUHTAlle maakuntien kehitysehdotuksista ja tarpeista.
JUHTAn toiminnassa, sekä annettavissa vaatimuksissa, suo-
situksissa ja ohjeissa on huomioitava perustettavien maa-
kuntien toiminnan asettamat vaatimukset ja erityispiirteet.
Esimerkiksi maakuntien arkkitehtuuriverkostossa tehtävää
työtä olisi mahdollista toteuttaa JUHTAn yhteydessä.

Julkisen hallinnon digitaalisen turvallisuuden johtoryhmä VAHTI

Valtiovarainministeriö on asettanut julkisen hallinnon digi-
taalisen turvallisuuden johtoryhmän VAHTIn. Sen tehtävä-
nä on toimia julkisen hallinnon digitaalisen turvallisuuden
kehittämisestä ja ohjauksesta vastaavien organisaatioi-
den yhteistyö-, valmistelu- ja koordinaatioelimenä.

Maakunta- ja soteuudistuksen toimeenpanoon liittyen on
harkittava VAHTIn johtoryhmän ja asiantuntijajaostojen
täydentämistä maakunnista valituilla henkilöllä vuoden
2019 aikana.

Valtioneuvoston yhteisen maakuntien digiohjauksen on
vietävä VAHTIssa käsiteltäviksi ne ohjauksessa valmis-
teltavat asiat, jotka kuuluvat VAHTIn tehtäviin. VAHTIn
toiminnassa sekä ohjeissa on huomioitava perustettavien
maakuntien toiminnan asettamat vaatimukset ja erityis-
piirteet. Maakunnat viestivät VAHTille maakuntien vaati-
muksista ja odotuksista. VAHTI -ohjeet toimeenpannaan
yhtenäisesti maakunnissa VRK:n antaman tarkemman oh-
jeistuksen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon osalta myös
THL:n antaman tarkemman ohjeistuksen mukaisesti.

II Maakunnat, kunnat

Maakunnat

Maakunta vastaa digitalisoitumisen toteuttamisen johta-
misesta sekä maakuntien yhteisen digiohjauksen toimen-
piteiden toteuttamisesta maakunnassa. Tähän sisältyen
maakuntien on yhdessä suunniteltava ja otettava käyttöön
järjestämistehtävissä tarvittavat kansalliset, yhteiset digi-
palvelut. Maakuntien toimenpiteiden laajuuteen vaikuttaa
käytettävissä oleva rahoituskehys. Maakuntien tehtävänä
ja johtamisvastuulla on löytää keinot ja hyödyntää digita-
lisuutta kustannusten hillinnässä ja tarvittaessa sopeuttaa
toimintaansa rahoituskehysten mukaiseksi.

Maakunta vastaa nykyisten ICT-palvelujen järjestämisestä
siirtymävaiheessa. Maakuntien tulee huolehtia yhteistyös-
tään tavoitteena riittävä yhtenäisyys ratkaisussa ja asia-
kaslähtöisyys niin, että niiden tietojärjestelmät ja ratkai-
sut muodostavat asiakkaille ja palveluiden käyttäjille sekä
sidosryhmille mahdollisimman hyvin toimivan, jatkuvasti
kehittyvän ja helposti käytettävän palvelukokonaisuuden.
Palveluiden kehittämisen osana maakunnilla on vastuu nii-
hin liittyvästä tutkimus- ja innovaatiotoiminnasta.

Maakunnat vastaavat oman tietohallintonsa (ml. liiketoi-
mintajärjestelmät ja hallinnolliset järjestelmät) ja digipal-
velutuotantonsa ohjauksesta sekä arvioivat ja ratkaisevat
maakuntien in-house yhtiöiden käytön. Valtakunnallisten
palvelukeskusten käytössä noudatetaan asetettuja käyt-
tövelvoitteita. Kukin maakunta siirtyy käyttövelvoitteiden
alaisten palveluiden käyttäjäksi maakunta- ja palvelu-
kohtaisten suunnitelmien mukaisesti.

Järjestämislain 16§:n mukaan maakuntien on kuuluttava
yhteen viidestä yhteistyöalueesta, joiden tehtävänä on
sopia alueensa sosiaali- ja terveydenhuollon tiedonhal-

linnan ja sähköisten palvelujen kehittämisestä ja asiakas- ja potilastietojen käytön yhteensovittamisesta sekä julkisen hallinnon tietohallinnon ohjauksesta annetun lain (634/2011) alueellisen kokonaisarkkitehtuurin määrittelystä yhteistyöalueella.

Mikäli maakunta yhtiöittää toimintaansa kilpailuille markkinoille, niin tällainen yhteisö hankkii omat digipalvelunsa. Kilpailutilanteessa toimivan yhteisön täytyy huomioida lainsäädännön digipalveluille ja ICT-ympäristölle asettamat vaatimukset tuottaessaan palveluja maakunnalle.

Kunta ja kuntayhtymä, maakunnan liitot

Sairaanhoitopiirien kuntayhtymien, erityishuoltopiirien ja ja maakunnan liittojen omaisuus, vastuut ja velvoitteet siirtyvät yleisseuraantona maakunnalle. Tähän sisältyen myös immateriaaliset oikeudet kuten ohjelmistolisenssit ja ohjelmistot sekä IPR:t ja näihin liittyvät sopimukset siirtyvät maakunnalle korvauksetta.

Maakunnalle siirtyy myös sen järjestämisvastuulle kuuluvaan toimintaan liittyvä kunnan omistama irtaimisto sekä irtaimen omaisuuden omistusta, hallintaa ja käyttöä koskevat oikeudet sekä immateriaaliset oikeudet ja luvat. Tähän sisältyen maakunnan järjestämisvastuulle kuuluvaan toimintaan liittyvät kunnan omistamat koneet, laitteet, materiaalit ja immateriaaliset oikeudet ja muut luvat sekä erilaiset sopimuksiin perustuvat käyttö- tai muut oikeudet siirtyvät maakunnalle korvauksetta, mukaan lukien ohjelmistolisenssit ja ohjelmistot sekä IPR:t ja näihin liittyvät sopimukset. Jos sopimus liittyy myös kunnan jäljelle jääviin tehtäviin eikä sitä ole mahdollista siirtää tai jakaa, niin kunnan ja maakunnan tulee sopia, miten sopimukseen liittyvät vastuut jakautuvat kunnan ja maakunnan välillä sopimuksen voimassaoloajan.

III Kela, virastot ja laitokset

Kansaneläkelaitos (Kela)

Kela tuottaa digipalvelut ja ICT-järjestelmät, jotka sen tehtäväksi on säädetty tai sen tehtäväksi muuten sovittu. Kela toimii valtioneuvoston yhteisen maakuntien digiohjauksen puitteissa STM:n ohjauksessa. Kelan tehtävänä on huolehtia siitä, että maakunnilla ja muilla Kelan yhteisöasiakkailta ja asukkailla on saatavilla riittävät tiedot Kelan tarjoamista palveluista ja mahdollisuus liittyä näiden palvelujen käyttäjiksi.

Kela hoitaa terveydenhuollon palvelujen antajien lukuun sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallisia tietojärjestelmäpalveluita (Kanta-palvelut) sekä jatkossa myös valinnanvapauden tiedonhallintapalveluita.

Kanta-palveluihin kuuluvat mm. reseptikeskus, asiakas- ja potilastietojen arkistointipalvelu asiakas- ja potilasasiakirjojen säilytystä ja käyttöä varten sekä sen osana tiedonhallintapalvelua. Arkistointipalveluun voidaan tallentaa asiakas- ja potilasasiakirjojen lisäksi myös muita sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämiseen ja tiedonhallintaan liittyviä asiakirjoja. Lisäksi Kela toteuttaa asiakkaan käyttöliittymän (Omakanta), asiakkaiden omille hyvinvointitiedoille tarkoitetun Omatietovarannon sekä ammattilaisen käyttöliittymän lääkäreille lääkemääräysten kirjoittamista varten. Maakuntien rekisterit muodostetaan Kanta-palveluiden avulla niin, että palveluntuottajat tallentavat asiakas- ja potilastiedot Kantaan maakuntien rekistereihin.

Kelan tehtävistä asiakkaan valinnanvapauteen liittyen säädetään valinnanvapauslakiluonnoksessa. Valinnanvapauden tiedonhallintapalveluihin kuuluvat asiakkaan valinnan toteuttava palvelu, jonka asiakaskäyttöliittymä

toteutetaan osaksi Omakantaa, tuottajahallintapalvelu, palvelutuotannon seurantapalvelu sekä yhteiskuntavastuun tietopalvelu. Lisäksi Kela vastaa suoran valinnan maksatuksen hallinnoinnista ja teknisestä toteutuksesta sekä suoran valinnan kiinteän korvauksen tarvetekijöihin perustuvan korvauksen laskennasta.

Kela voi hoitaa myös muita sosiaali- ja terveydenhuollon tiedonhallintaan liittyviä valtakunnallisia palveluja siten kuin niistä erikseen muualla säädetään sekä huolehtia käyttölokirekisterien säilytyksestä. Kela voi tarvittaessa antaa ohjeita edellä mainittujen valtakunnallisten tietojärjestelmäpalveluiden toteuttamisen edellyttämistä teknisistä ja sanomaliikennemäärityksistä. Kela voi myös jallistaa ja tarjota hallinnoimiaan tietojaan rajapintojen ja kehittämensä palveluiden kautta maakunnille.

Kelan vastuulla olevien kansallisten ratkaisujen tiekartta on kuvattu liitteessä 5. Sote-tiedonhallinnan ja siihen liittyvän ohjauksen kansallisia rooleja, tehtäviä ja vastuunjakoa ollaan parhaillaan arvioimassa.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL)

THL huolehtii sille säädetystä tiedontuotannosta ja maakuntien sote-arvioinnista ja sille säädetystä rekisteritehtävistä sekä erityisesti sote-tietosisältöjä koskevista käytännön tietorakenteista ja niiden ohjauksesta. THL:n tilasto-, rekisteri- ja väestökyselytietovarannot muodostavat merkittävän osan sosiaali- ja terveydenhuollon sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmän tietopohjasta. Tietopohjaa hyödynnetään sekä valtakunnallisessa että maakuntien seurannassa, arvioinnissa ja ohjauksessa. THL tuottaa mm. selvitykset sosiaali- ja terveydenhuollon tilasta ja toteutumisesta STM:n ja maakuntien välisiä neuvotteluja varten.

THL antaa määräykset ja tekee määrittelyt siitä, miten maakuntien ja palveluntuottajien tulee toimittaa seurannassa ja arvioinnissa tarvittavat tiedot maakuntien ja THL:n käyttöön. THL vastaa myös seurannan vähimmäistietosisällön määrittämisestä.

THL vastaa sosiaali- ja terveydenhuollon tietohallinnon operaativisesta ohjauksesta. THL:n tehtävänä on määrittää nimettyihin sosiaali- ja terveydenhoidon valtakunnallisten tietojärjestelmäpalvelujen toteutuksen edellyttämät tietosisällöt, käsitteelliset ja toimintaprosesseja tukevat tietorakenteet. THL toteuttaa myös sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnallista arkkitehtuurityötä ja vastaa Kanta-palveluihin liittyvien kehittämishankkeiden koordinoinnista ja toteutuksesta. THL antaa määräykset asiakas- ja potilastietojärjestelmiin kohdistuvista olennaisista vaatimuksista, ml. tietoturva-vaatimukset. Se vastaa myös valtakunnallisiin tietojärjestelmäpalveluihin toteutettavien uusien toiminnallisuuksien toiminnallisesta määrittelystä ja Kanta-palveluiden käyttöönottojen seurannasta ja ohjauksesta. Lisäksi se vastaa koodistopalvelun sisällöstä. Kela hoitaa koodistopalvelun tietoteknistä toteutusta. Koodistopalvelu sisältää kaikki koodistot, joita tarvitaan asiakasasiakirjojen käsittelyssä valtakunnallisten tietojärjestelmäpalvelujen avulla. THL toimii myös valtionapuviranomaisena, eli se myöntää valtionavustuksia sosiaali- ja terveydenhuollon tiedonhallinnan kehittämistä varten. Sote-tiedonhallinnan ja siihen liittyvän ohjauksen kansallisia rooleja, tehtäviä ja vastuunjakoa ollaan parhaillaan arvioimassa.

Väestörekisterikeskus (VRK)

Väestörekisterikeskuksesta ja maistraateista muodostuu vuonna 2020 uusi digitalisaatiota edistävä Digi- ja väestötietovirasto. Viraston toiminta-ajatuksena on edistää



yhteiskunnan digitalisaatiota, turvata tietojen saatavuutta ja tarjota palveluja asiakkaiden elämäntapahtumiin.

Tuleva virasto hoitaa sille erikseen säädettäviä tehtäviä:

1. digitalisaation ja tietoturvallisuuden edistäminen sekä palvelujen käytön tuki,
2. tietovarantojen kehittäminen ja tietopalvelut,
3. asiakirjojen ja sähköisen identiteetin todentaminen ja varmentaminen, ja
4. elämäntapahtumien rekisteröinti, vahvistaminen ja oikeusturvapalvelut

Virastolla voi olla myös muita erikseen säädettyjä tehtäviä. Tarkempia säännöksiä viraston tehtävistä voidaan antaa valtioneuvoston asetuksella.

VRK tuottaa erityisesti seuraavat palvelut myös maakunnille:

- Väestötietojärjestelmän tiedot yhdessä maistraattien kanssa.
- Varmenteita tietoverkkojen kautta tapahtuvaan tunnistamiseen, salaukseen ja sähköiseen allekirjoitukseen.
 - » Varmenteita ovat mm. organisaatioiden käytössä (esim. terveydenhuollossa) olevat ammattilaisten toimikortit sekä palvelin- ja sähköpostivarmenteet.
- Hallinnon yhteisiä sähköisen asioinnin tukipalveluja, joita maakunnilla on lakisääteinen velvoite käyttää. Näitä ovat Suomi.fi-
 - » palveluväylä turvalliseen tiedon siirtoon,
 - » tunnistus asiakkaiden vahvaan sähköiseen tunnistamiseen,
 - » verkkopalvelu
 - valtakunnallisten ja maakunnan omien palvelujen (Suomi.fi-maakuntanäkymä) löytämiseen ja käyttöön,
 - valinnanvapauteen liittyvien sote-palveluntuottajien vertailuun,
 - rekisteritietojen hakuun tunnistautuneelle asiakkaalle.
 - » palvelutietovaranto maakunnan palvelujen kuvaimiseen (palvelujen metatiedot), sekä
 - » viestit maakunnan palveluihin liittyvään asiakasviestintään.

Lisäksi VRK tuottaa suomi.fi -valtuudet -palvelua asiointiin liittyvien valtuutusten luontiin ja tarkistamiseen. Lisäksi Valtiokonttori tuottaa maakunnille Suomi.fi-maksamispalvelua ja Maanmittauslaitos Suomi.fi-karttapalvelua.

VRK valmistelee ja kehittää julkisen hallinnon tietohallintoa, tiedonhallintaa, digitaalista turvallisuutta ja sähköistä asiointia koskevia menetelmiä, arkkitehtuurikuvauksia, suo-

situksia ja ohjeita. Lisäksi VRK tarjoaa näitä koskevia asiantuntijapalveluja sekä kokoa yleistä tilannekuvaa. Tämä sisältää mm. arkkitehtuurityökalun, JHS- ja Vahti-suositusten, hankesalkun, arviointityökalun ja Suomidigi-työkalujen kehittämisen. Näiden lisäksi VRK hoitaa digitaalisten palvelujen käyttäjätukeen ja sen järjestämiseen liittyviä tehtäviä sisältäen Kansalaisneuvontapalvelun, joka ohjaa asiakkaita oikeaan julkiseen palveluun ja neuvoo palveluiden käytössä.

Valtion tieto- ja viestintätekniikkakeskus (Valtori)

Valtori tuottaa lain julkisen hallinnon turvallisuusverkko-toiminnasta (10/2015), ns. TUVE-lain mukaiset palvelut maakunnan niille viranomaisille ja muille toimijoille, jotka osallistuvat TUVE-lain 3§:ssä säädettyyn toimintaan.

Valtion lupa- ja valvontavirasto (Luova)

Luova olisi valtakunnallinen ja monialainen valtion hallinto- viranomainen, joka turvaisi perusoikeuksien ja oikeusturvan toteutumista alueilla toimien hoitamalla lainsäädännön toimeenpano-, ohjaus-, lupa-, rekisteröinti- ja valvontatehtäviä. Luovan on suunniteltu valvovan muun muassa sosi- aali- ja terveydenhuoltoa, terveydensuojelua, varhaiskas- vatusta, opetustoimea, työsuojelua, ympäristönsuojelua ja luonnonsuojelua sekä hoitavan muita valtion oikeusturva- tehtäviä. Luovan monialaisuudessa on kyse rakenteesta, joka luo mahdollisuuksia uudistaa ja kehittää valvonnan toimintamalleja, käyttää asiantuntemusta laaja-alaisesti sekä kehittää ja ottaa käyttöön digitaalisia palveluja. Luo- va voi käyttää Vimana Oy:n ja SoteDigi Oy:n palveluja.

Luovaan siirtyvän Valviran tehtäviin kuuluvat mm. am- mattihenkilörekisterin ylläpito, jonka mukaan määräytyy muun muassa henkilöstön oikeus päästä Kanta-palve- luiden tietoihin. Myös terveydenhuollon laitteiden ja tar-

vikkeiden valvonta kuuluu Valviralle, samoin tuotanto- käyttöön otettujen asiakas- ja potilastietojärjestelmien rekisterin ylläpito. Esimerkiksi potilastietojärjestelmien vaaratilanneilmoitukset selvitetään Valvirassa.

Muut maakunnille yhteisiä kansallisia digi- ja tietopalveluja tuottavat virastot ja laitokset

Muut valtion virastot ja laitokset tuottavat maakunnille yh- teisiä kansallisia tietopalveluja valtioneuvoston yhteisen maakuntien digiohjauksen ja kunkin hallinnonalan ministe- riön ohjauksen mukaisesti. Näitä virastoja ovat esimerkiksi uusi Ruokavirasto sekä LUKE, SYKE ja Maanmittauslaitos.

IV Julkisomisteiset ICT-yhtiöt

Valtakunnalliset ICT-palveluntuottajat

Vimana Oy

Yhtiö tuottaa yhteisiä tietohallinto-, tietojärjestelmä- ja tie- totekniikkapalveluita maakunnille ja valtion viranomaisil- le. Tämä tapahtuu kilpailuttamalla markkinoilta palveluko- konaisuuksia sekä kehittämällä ja tuottamalla asiakkaille digitalisaatiota ja ICT:n hyväksikäyttöä edistäviä yhteisiä ICT-infrapalveluita (mm. konesalit, verkot, laitteet), toimi- alariippumattomia ja toimialasidonnaisia järjestelmäpalve- luita sekä asiantuntijapalveluita. Vimana Oy hyödyntää tuot- tamisessa laajasti markkinoilta kilpailutettuja ratkaisuja.

Vimana Oy:llä tavoitellaan maakuntien palvelujen digi- talisaation vahvaa edistämistä ja sitä kautta myös toi- minnallisia ja laadullisia parannuksia maakuntien toi- minnassa sekä kustannustehokkuutta ICT-palvelujen järjestämiseen ja tuotantoon. Vimana Oy:n avustamana on tarkoitus yhtenäistää toimintatapoja ja lisätä tiedon yhteentoimivuutta sekä tarjota asiantuntijaosaamista kaikkien maakuntien käyttöön.

Vimana Oy:n tehtävänä on huolehtia siitä, että maakunnilla ja muilla Vimana Oy:n yhteisöasiakkaila ja asukkailla on saatavilla riittävät tiedot Vimana Oy:n tarjoamista palveluista ja mahdollisuus liittyä näiden palvelujen käyttäjiksi.

Vimana Oy välittää SoteDigi-yhtiön palveluita maakunnille ja muille yhtiön palveluiden käyttöön oikeutetuille. Tämä sisältää palvelujen välittämisen myös yksityisille sote-palvelujen tuottajille niiden toimiessa julkisin varoin rahoitettujen sote -palvelujen tuottajina.

Vimana Oy:n tehtävät on yleistasolla määritelty maakuntalakiesityksessä. Tehtävistä ja käyttövelvoitteen piiriin kuuluvista palveluista voidaan säätää tarkemmin valtioneuvoston asetuksella. Vimana Oy varmistaa Valtorin kanssa, että maakunnan eri toimijoiden palvelutarpeet, valtion yhteisten tieto- ja viestintätekniisten palveluiden osalta, toteutetaan kustannustehokkaasti ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Vimana Oy:n ensimmäisten palvelujen tiekartta on kuvattu liitteessä 5.

SoteDigi Oy

Yhtiö vastaa kansallisesti kehitettäviin sosiaali- ja terveydenhuollon uusiin digitaalisiin ratkaisuihin liittyvien hankkeiden ja hankintojen toteuttamisesta ja niitä tukevasta kehittämisestä yhtenäispolitiikan ja maakuntien sekä sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaisarkkitehtuurin puitteissa valtioneuvoston toimeksiannosta tai valtioneuvoston tai maakuntien tilauksesta. Valtioneuvoston toimeksiannot sekä yhtiön ohjaus valmistellaan valtioneuvoston yhteisessä maakuntien digiohjauksessa.

SoteDigi Oy:n tehtävänä on huolehtia siitä, että maakunnilla ja muilla SoteDigi Oy:n yhteisöasiakkaila ja asukkailla on saatavilla riittävät tiedot SoteDigi Oy:n tarjoamista palveluista ja mahdollisuus liittyä näiden palvelujen käyttäjiksi.

Yhtiön toimialana ovat sosiaali- ja terveydenhuollon ja sen tietointegraation ja tiedolla johtamisen ja analytiikan uusien digitaalisten ratkaisujen kehittäminen, asiakkaan itsepalveluiden ja kansallisten työvälineiden (omaolo- ja virtuaalisairaala-terveyspalvelut) kehittäminen ja näihin liittyvät käyttöönottopalvelut, sekä vastuu käyttöön otettujen ratkaisujen vaativimmasta ylimmän tason käytön tuesta.

Yhtiöllä on uutta luova, innovatiivisuutta edistävä kehitystehtävä. Yhtiö hyödyntää soveltuvin osin uusia, nousuvia teknologioita, joita tätä kirjoitettaessa ovat mm. massadata (big data), IOT-ratkaisut, keinoäly ja robotiikka. SoteDigi-yhtiö tukee toiminnallisten muutosten toteuttamista digipalvelujen käyttöönoton yhteydessä.

SoteDigi -yhtiö toimii tiiviissä yhteistyössä Vimana Oy:n kanssa. SoteDigi Oy:n tehtävät on yleistasolla määritelty sote-järjestämislakiesityksessä. Tehtävistä ja käyttövelvoitteen piiriin kuuluvista palveluista voidaan säätää tarkemmin valtioneuvoston asetuksella. SoteDigi Oy:n ensimmäisten palvelujen tiekartta on kuvattu liitteessä 5. Integraatiopalveluita SoteDigi Oy toteuttaa mm. Kelan ja UNA Oy:n kanssa.

Maakuntien inhouse-ICT-palveluntuottajat

Siirtymävaiheessa maakuntien inhouse-ICT-palveluntuottajien tehtävänä on nykyjärjestelmien palvelutuotanto ja maakuntien ICT-muutoksen toteutuksen tukeminen maakuntien määrittelemässä laajuudessa. Maakuntien siirtyessä uusien kansallisten tai yhteisten digipalvelujen käyttäjiksi maakunnat arvioivat maakuntien inhouse-yhtiöiden tehtäviä ja rooleja.

Toimijoiden vastuumatriisit

Tehtävät ja vastuut: (R = tekee, A = on vastuussa, C = neuvoa, konsultoi, I = on informoitava)														Toimijat ->									
Vastuualueet/tehtävät ↓		Ministeriöt	Liikenne- ja viestintäministeriö	Maa- ja metsätalousministeriö	Opetus- ja kulttuuriministeriö	Sisäministeriö	Sosiaali- ja terveysministeriö	Työ- ja elinkeinoministeriö	Valtiovarainministeriö	Ympäristöministeriö	Julkinen hallinnon neuvottelukunta (JUHTA)	Julkinen hallinnon digitaalisen turvallisuuden johtoryhmä (VAHTI)	Virastot ja laitokset (sis. KELA)	VRK	Valtiokonttori	Valtori	KELA	THL	FIMEA	LUOVA	PRH	Viestintävirasto	
1.	Ministeriöiden maakuntia digi-asioita koskeva strategia- ja lainsäädäntötyö sekä ohjaus		A	R	R	R	R	R	R	R	C	C		C	C	C	C	C	C	C	C	C	
1.1.	Strateginen ohjaus ja valmistelu		A	R	R	R	R	R	R	R	C	C		C	C	C	C	R	C	C	C	C	
1.2.	Normiohjaus ja valmistelu		A	R	R	R	R	R	R	R	C	C		C	C	C	C	C	C	C	C	C	
1.3.	Resurssiohjaus ja valmistelu		A	R	R	R	R	R	R	R	I	I		C	C	C	C	C	C	C	C	C	
1.4.	Informaatio-ohjaus ja valmistelu		A	R	R	R	R	R	R	R	R	R		R	C	C	I	R	C	C	C	R	
2.	Maakuntia koskeva kansallinen digi-palvelukehitys ja ICT-kehittämishankkeiden hallinta																						
2.1.	Kansallisten (digi-)palveluiden ja ICT:n kehittäminen		A	R	R	R	R	R	R	R	C	C		R	C	R	R	R	C	C	C	C	
2.2.	Kansallisen kokonaisarkkitehtuurin kehittäminen ja hallinta		A	R	R	R	R	R	R	R	C	C		R	C	R	C	R	C	C	C	C	
2.3.	Yhteentoimivuuden ohjaus ja varmistaminen		A	R	R	R	R	R	R	R	R	R		R	C	R	R	R	C	C	C	C	
2.4.	Kansallinen digipalvelutuotannon ohjaus		A	R	R	R	R	R	R	R	C	C		R	C	R	C	R	C	C	C	C	
3.	Maakuntien digi-palveluiden ja ICT:n suunnittelu, kehittäminen ja hankinta																						
3.1.	Maakunnan digi-palveluiden suunnittelu, seuranta ja hallinta		R	C	C	C	C	C	C	C	I	I		R	C	R	R	R	I	I	I	C	
3.2.	Digi-palvelujen hankinta ja kehittäminen		R	C	C	C	C	C	C	C	I	I		C	C	C	C	C	I	I	I	I	
3.3.	Tutkimus- ja innovaatiotoiminta		R	C	C	C	C	C	C	C	I	I		C	C	I	C	R	C	I	I	I	
3.4.	Maakuntien välinen yhteistyö		R	C	C	C	C	C	C	C	C	C		I	I	I	I	I	I	I	I	I	
4.	Maakuntien tietohallinto ja ohjaustoiminta																						
4.1.	Maakuntien tietohallinnon ohjaus		R	C	C	C	C	C	C	C	I	I		C	I	C	C	R	I	C	I	C	
4.2.	Maakuntien digi-palvelutuotannon ohjaus		R	C	C	C	C	C	C	C	I	I		R	I	R	R	R	I	R	I	I	

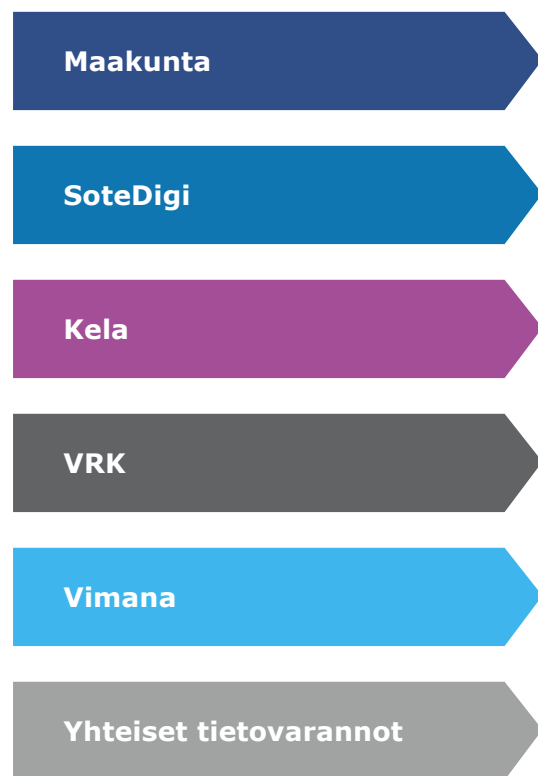
Kuva 1. Toimijoiden tehtävät ja vastuut, RACI matriisin osa 1: Ministeriöt, Kela, virastot ja laitokset

Tehtävät ja vastuut: (R = tekee, A = on vastuussa, C = neuvoo, konsultoi, I = on informoitava)		Toimijat ->																						
Vastuualueet/tehtävät ↓		Ministeriöt	Virastot ja laitokset (sis. KELA)	Maakunnat, kunnat	Maakuntien yhteistyöalueet	Maakunnat	Maakuntien tytäryhteisöt	Kunnat	Julkisomisteiset yhtiöt ja liikelaitokset	Sotedigi Oy	Vimana Oy	Apotti Oy	UNA Oy	Maakuntien inhouse-yhtiöt	Kuntien ja kuntayhtymien inhouse-yhtiöt	Yhteisöt	Kuntaliitto	Tutkimusyhteisöt	ICT-palveluntuottajat- ja toimittajat	Yhteiset sote palveluntuottajat	Valtakunnallisten kasvipalvelujen toimijat, esim. Business Finland	Asiakas	Asukas	Yhteisö- asiakas (yritykset, järjestöt)
1.	Ministeriöiden maakuntia digi-asioita koskeva strategia- ja lainsäädäntötyö sekä ohjaus																							
1.1.	Strateginen ohjaus ja valmistelu				C	C	C	C		C	C	C	C	C	C		C	C	C	C	I		C	C
1.2.	Normiohjaus ja valmistelu				C	C	C	C		C	C	C	C	C	C		C	C	C	C	I		C	C
1.3.	Resurssiohjaus ja valmistelu				C	C	C	C		C	C	C	C	C	C		C	C	C	C	I		I	I
1.4.	Informaatio-ohjaus ja valmistelu				I	I	I	I		I	I	I	I	I	I		I	I	I	I	I		I	I
2.	Maakuntia koskeva kansallinen digi-palvelukehitys ja ICT-kehittämishankkeiden hallinta																							
2.1.	Kansallisten (digi-)palveluiden ja ICT:n kehittäminen				C	C	C	C		R	R	C	C	C	C		C	C	R	C	I		C	C
2.2.	Kansallisen kokonaisarkkitehtuurin kehittäminen ja hallinta				C	C	C	C		R	R	C	C	C	C		C	C	R	C	I		I	C
2.3.	Yhteentoimivuuden ohjaus ja varmistaminen				C	C	C	C		R	R	C	C	C	C		C	I	I	I	I		I	I
2.4.	Kansallinen digipalvelutuotannon ohjaus				C	C	C	C		R	R	C	C	C	C		C	C	R	C	I		I	C
3.	Maakuntien digi-palveluiden ja ICT:n suunnittelu, kehittäminen ja hankinta																							
3.1.	Maakunnan digi-palveluiden suunnittelu, seuranta ja hallinta				C	A	R	C		R	R	C	C	C	I		I	I	I	I	I		I	I
3.2.	Digi-palvelujen hankinta ja kehittäminen				C	A	R	C		R	R	R	R	R	I		I	I	I	I	I		I	I
3.3.	Tutkimus- ja innovaatiotoiminta				R	A	R	C		R	R	C	C	C	I		I	I	I	I	I		I	I
3.4.	Maakuntien välinen yhteistyö				R	A	R	C		C	C	C	C	C	I		I	I	I	I	I		I	I
4.	Maakuntien tietohallinto ja ohjaustoiminta																							
4.1.	Maakuntien tietohallinnon ohjaus				R	A	R	C		C	C	C	C	C	C		I	I	I	I	I		I	I
4.2.	Maakuntien digi-palvelutuotannon ohjaus				R	A	R	C		R	R	C	C	C	C		I	I	I	I	I		I	I

Kuva 2. Toimijoiden tehtävät ja vastuut, RACI matriisin osa 2: Maakunnat ja kunnat, julkisomisteiset yhtiöt ja liikelaitokset, yhteisöt sekä asiakas

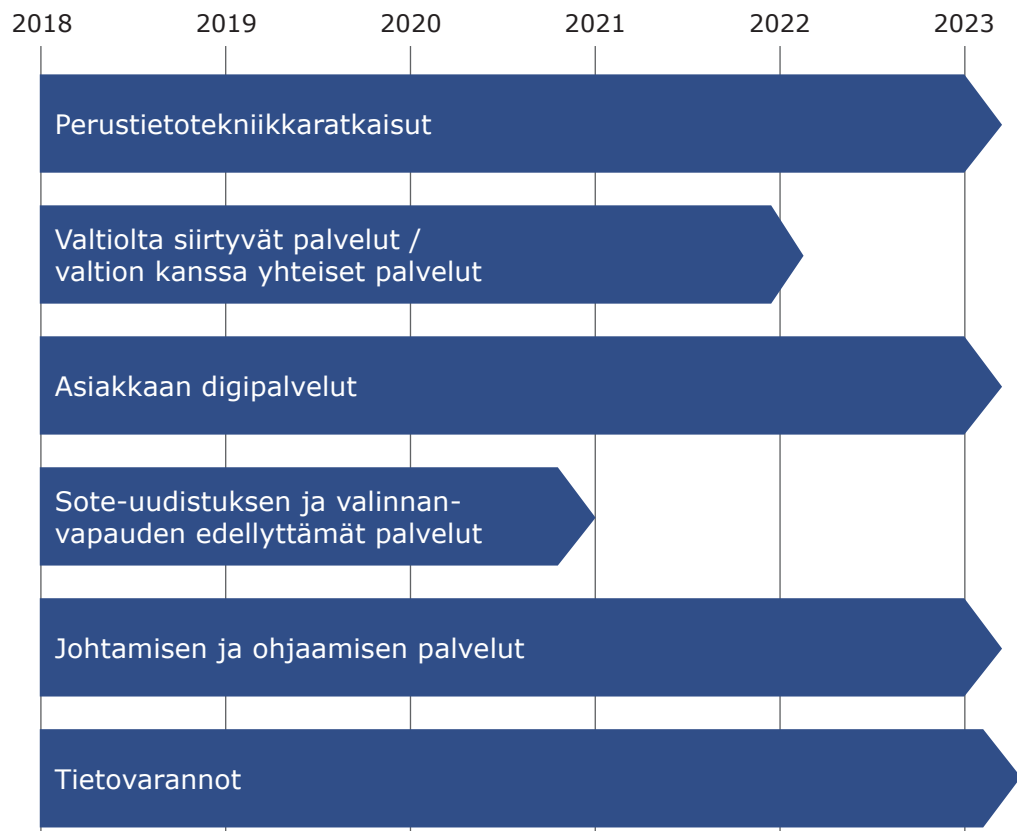
Maakuntien yhteisten kansallisten digipalveluiden tiekartta vuoteen 2020 ja keskeiset tietovarannot

Vastuu / omistaja



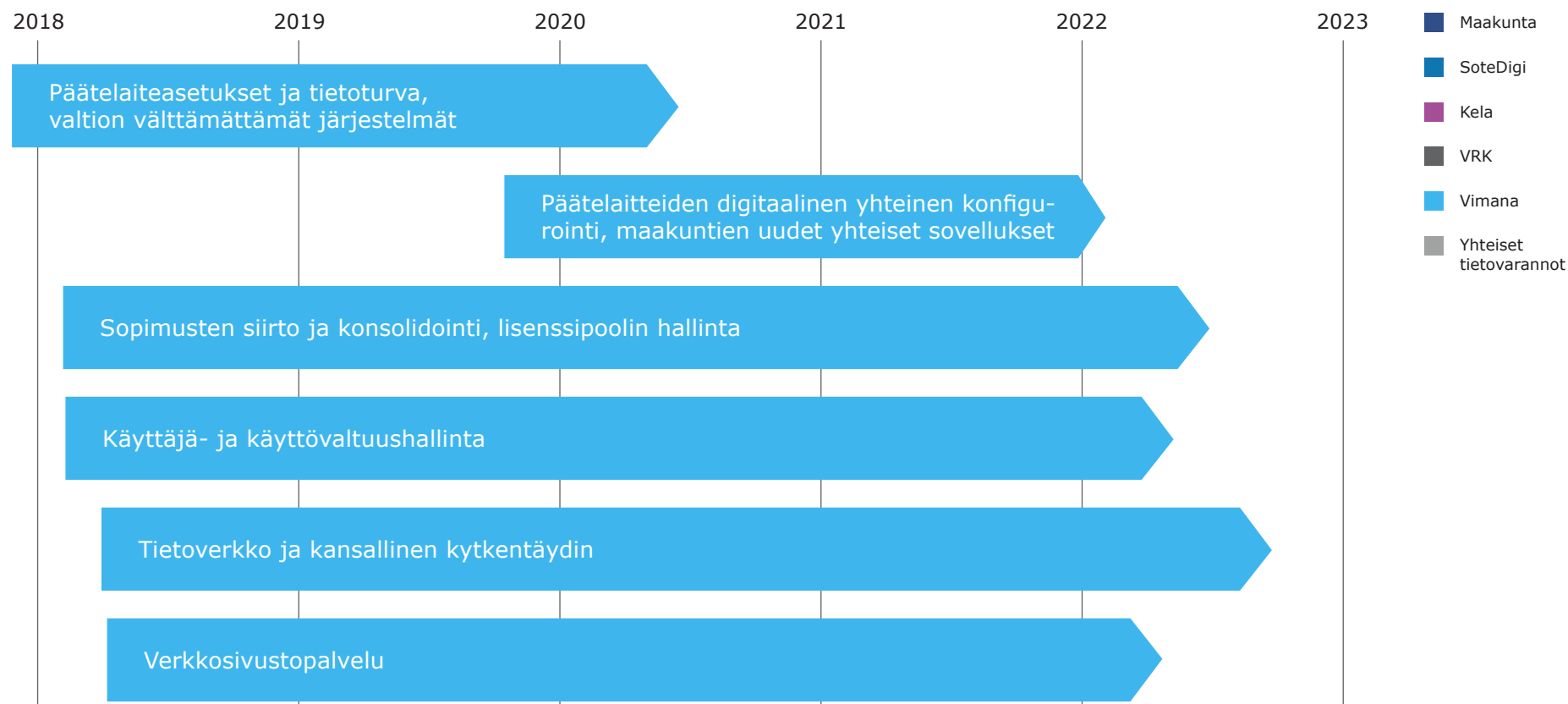
Kuva 1. Tiekarttojen värikoodit

Maakuntien yhteisten palveluiden tiekartta



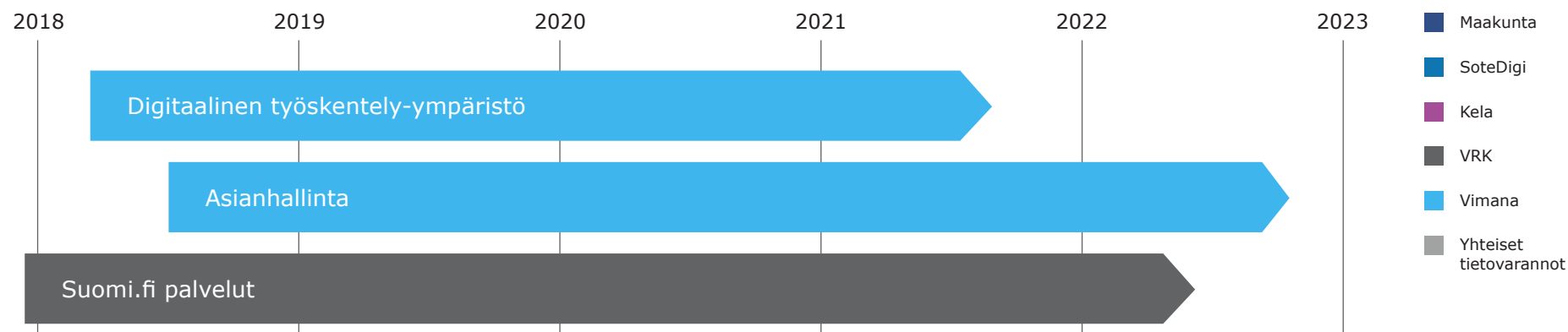
Kuva 2. Maakuntien kansalliset yhteiset palvelut vuoteen 2020 – ylätaso, sekä alustava ennakointi vuosista 2020-2023.

Perustietotekniikkaratkaisut, Vimana



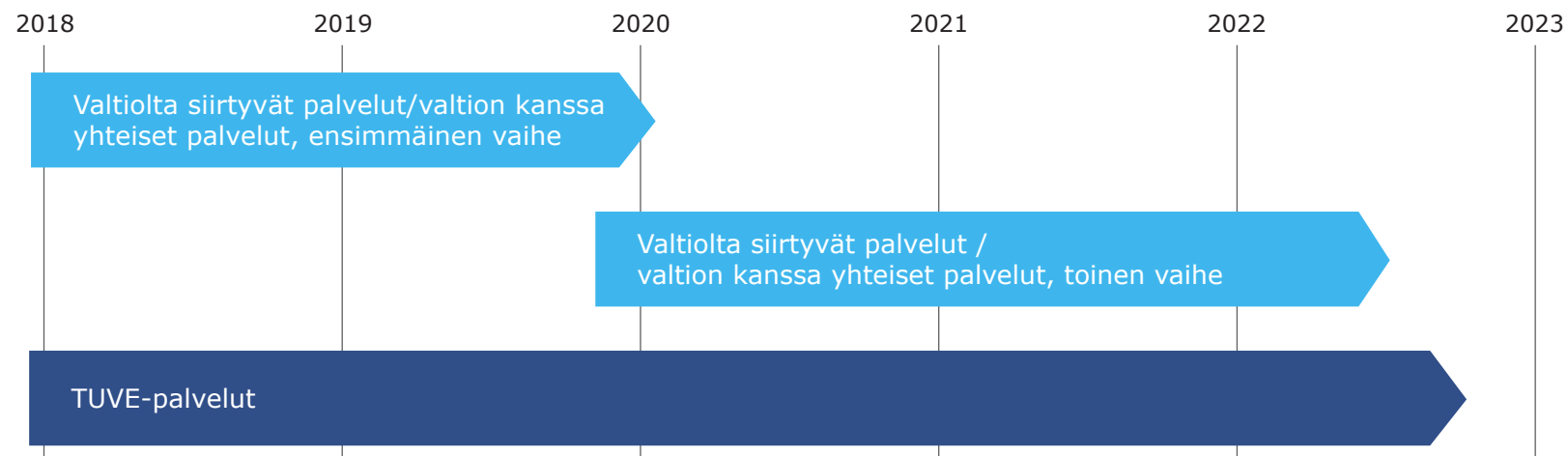
Kuva 3. Maakuntien perustietotekniikkaratkaisut.

Toimialariippumattomat yhteiset digitaaliset palveluratkaisut, Vimana ja VRK



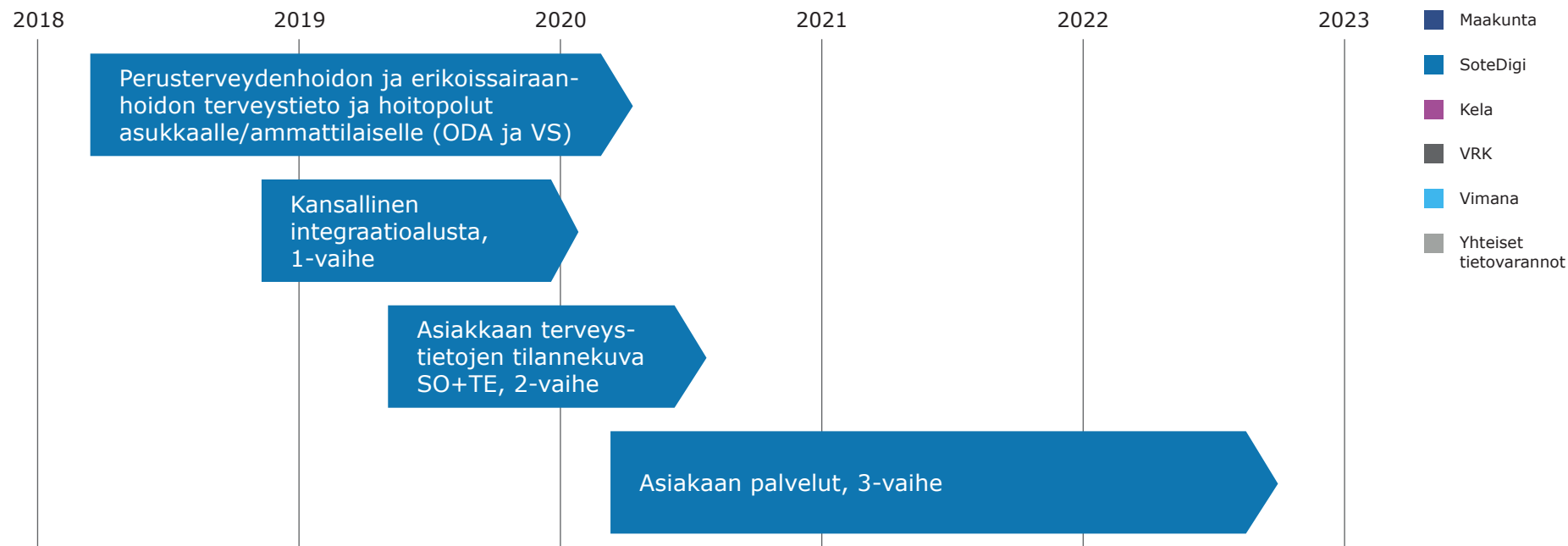
Kuva 4. Toimialariippumattomat yhteiset digitaaliset palveluratkaisut.

Valtiolta siirtyvät palvelut / valtion kanssa yhteiset palvelut, Vimana



Kuva 5. Valtiolta siirtyvät ja valtion kanssa yhteiset palvelut.

Asiakkaan digipalvelut, SoteDigi

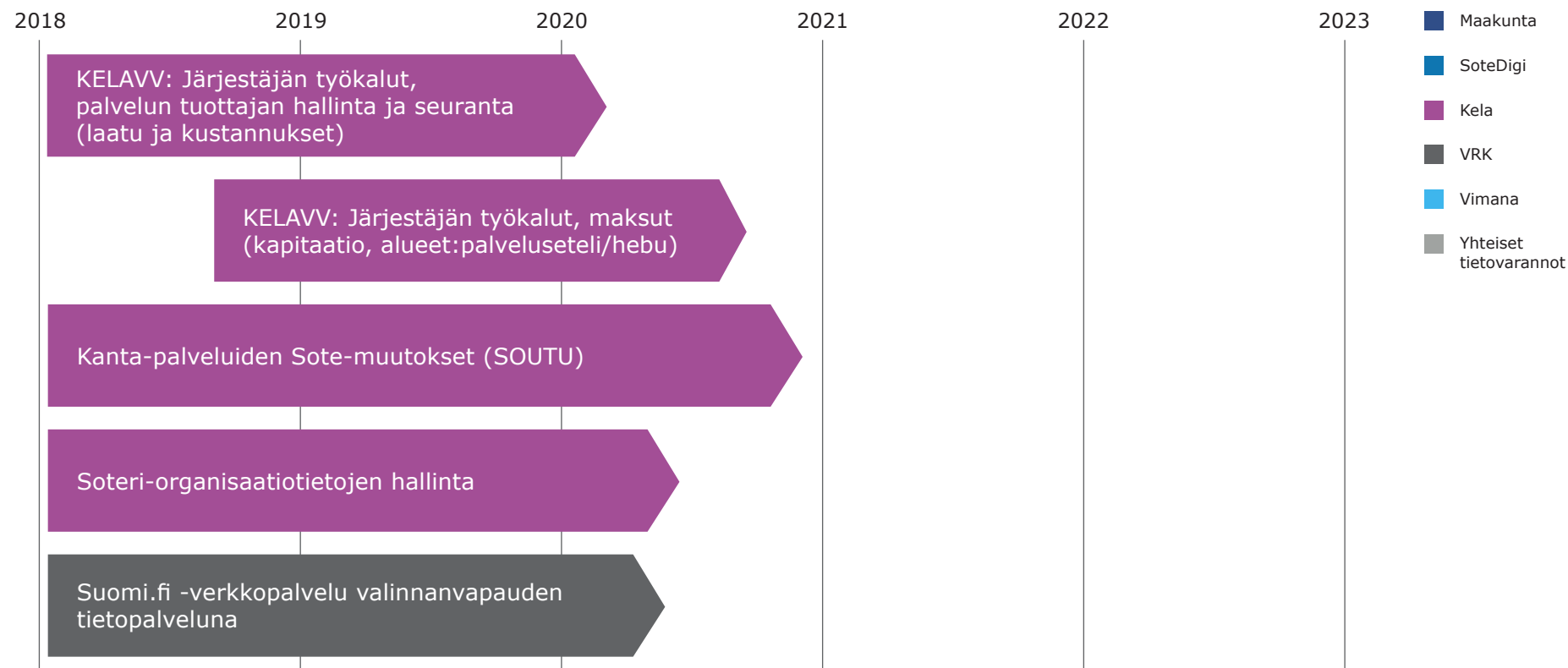


Kuva 6. Asiakkaan digipalvelut.

SoteDigi Oy toteuttaa 1.1.2020 mennessä seuraavat hankkeet:

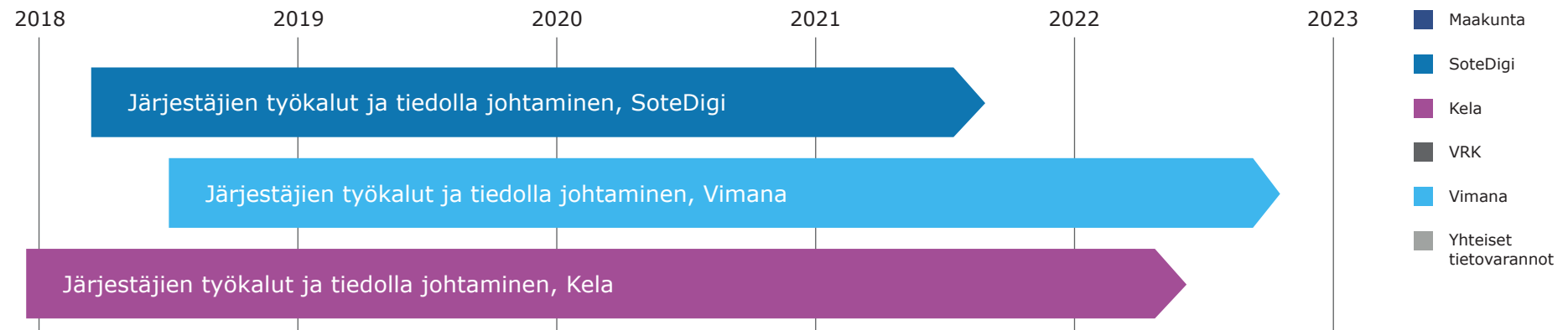
1. Kansallinen integraatioalusta, keskeiset integraatiot toteutettu 1.1.2020.
2. Järjestäjän työkalut ja tiedolla johtaminen, työkalujen ja tiedolla johtamisen toteutuksen 1. versio valmis 1.1.2020.
3. Asiakkaan sähköiset sote-palvelut, hankkeen 1. vaiheen tehtäväkokonaisuudet toteutettu 1.1.2020.

Sote-uudistuksen ja valinnanvapauden edellyttämät palvelut



Kuva 7. Sote-uudistuksen ja valinnanvapauden edellyttämät palvelut.

Johtamisen ja ohjaamisen palvelut, Vimana, SoteDigi, Kela



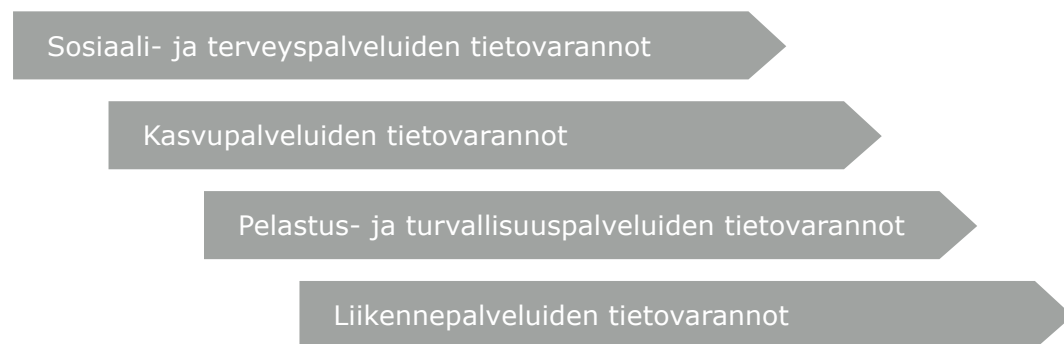
Kuva 8. Johtamisen ja ohjaamisen palvelut.

Maakuntien ja valtion hallinnolliset perustietovarannot



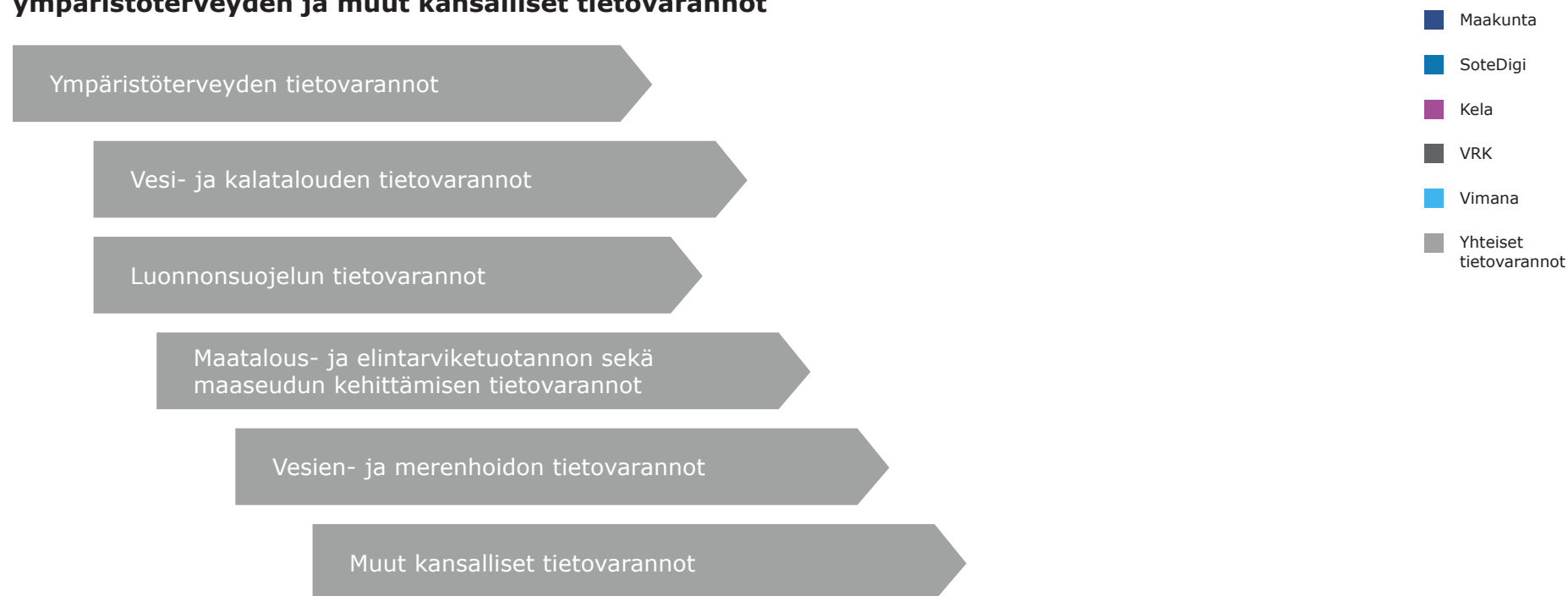
Kuva 9. Maakuntien ja valtion yhteiskäyttöiset hallinnolliset perustietovarannot.

Maakuntien ja valtion yhteiskäyttöiset sote-, kasvu-, pelastus- ja turvallisuus-, sekä liikennepalveluiden tietovarannot



Kuva 10. Maakuntien ja valtion yhteiskäyttöiset sote-, kasvu-, pelastus- ja turvallisuus-, sekä liikennepalveluiden tietovarannot.

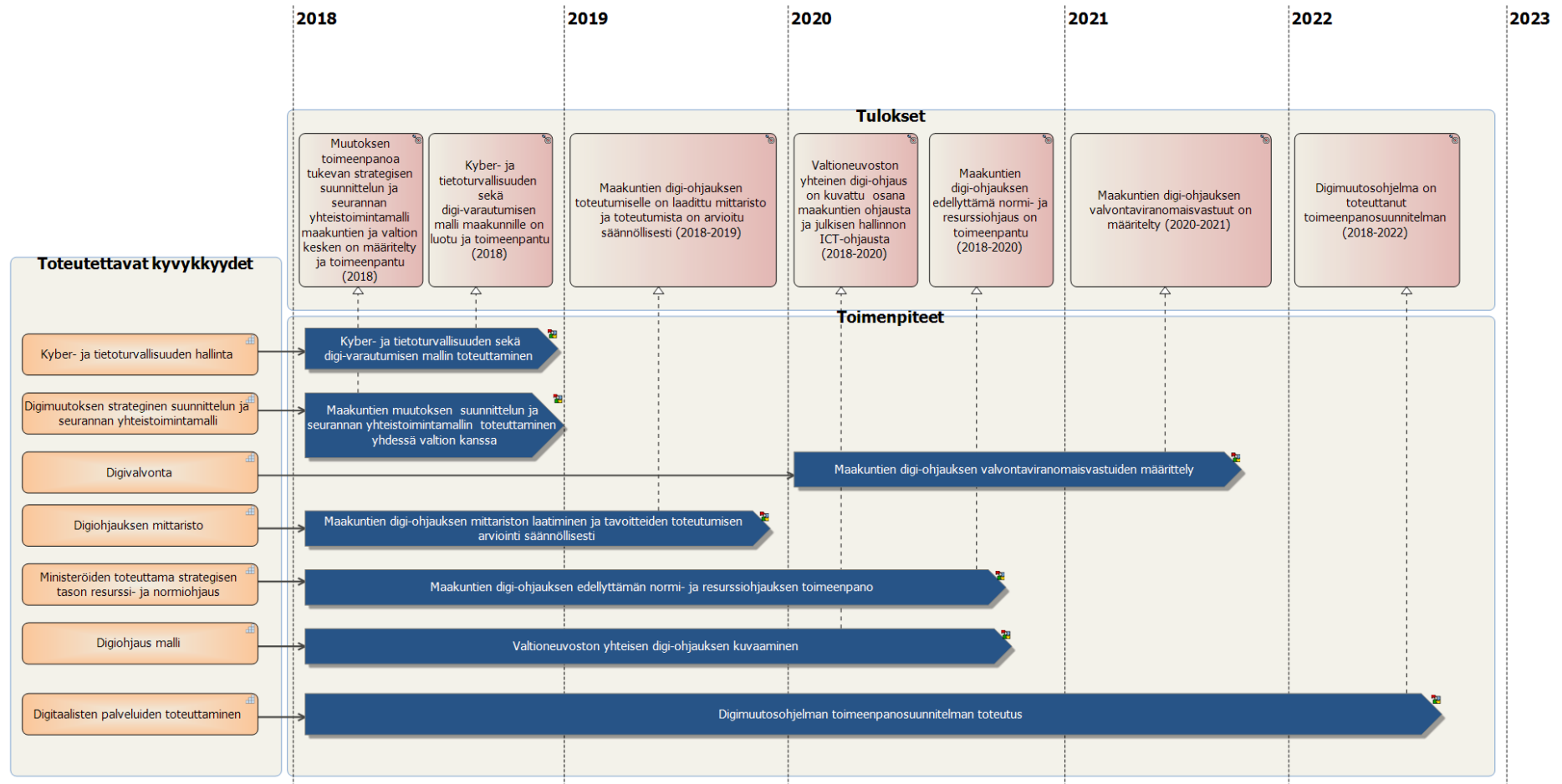
Maakuntien ja valtion yhteiskäyttöiset maatalous-, elintarvike-, luonnonvara-, ympäristöterveyden ja muut kansalliset tietovarannot



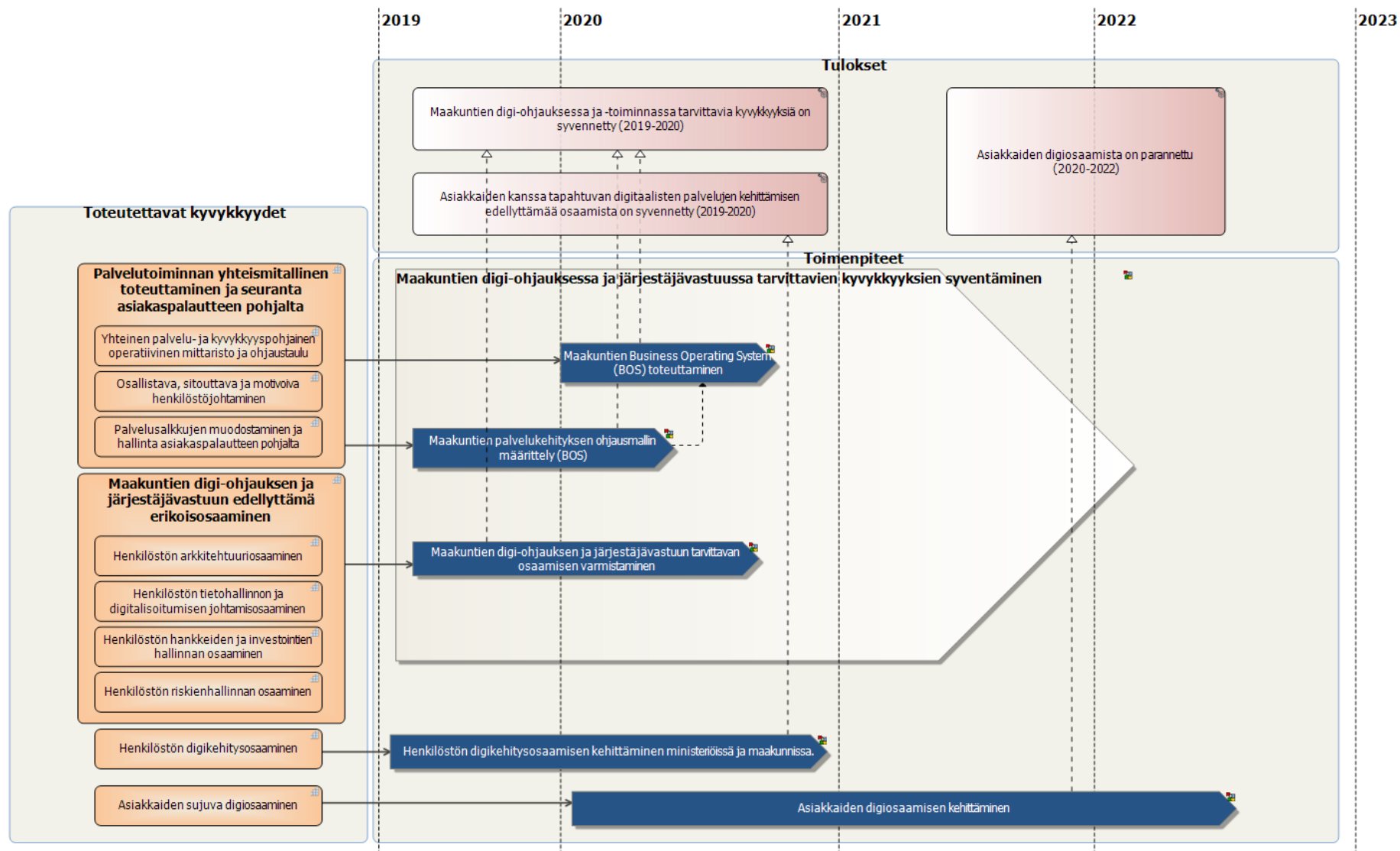
Kuva 11. Maakuntien ja valtion yhteiskäyttöiset maatalous-, elintarvike-, luonnonvara-, ympäristöterveyden ja muut kansalliset tietovarannot.

LIITE 6

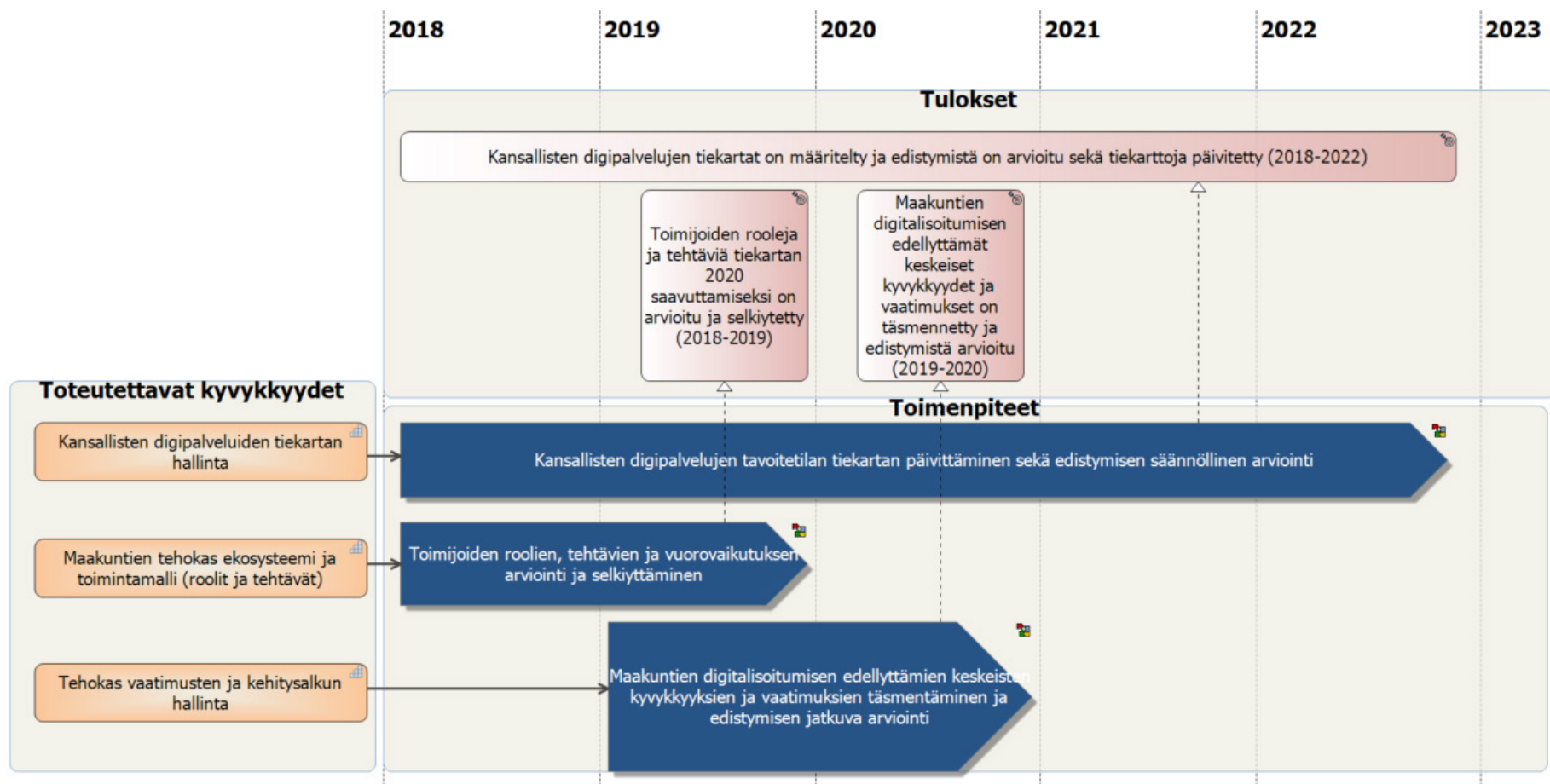
Strategisiin kyvykkyyksiin liittyvät kehystoimenpiteet vuoteen 2022



Kuva 1. Toteutuksen edellyttämät strategiset kyvykkyudet / tiekartta vuoteen 2022 asti (osa 1).



Kuva 2. Toteutuksen edellyttämät strategiset kyvykkyudet / tiekartta vuoteen 2022 asti (osa 2).



Kuva 3. Toteutuksen edellyttämät strategiset kyvykkyudet ja toimenpiteet/ tiekartta vuoteen 2022 asti (osa 3).

Digiohjauspolitiikan toteutuksen edellyttämät strategiset kyvykkyudet ja niiden toteuttamiseen liittyvät kehitystoimenpiteet ja tulokset on lueteltu alla olevassa taulukossa, ks. liitteen 6 kuvat 1-3.

Taulukko 1. Digiohjauspolitiikan toteutuksen edellyttämät strategiset kyvykkyyydet ja niiden toteuttamiseen liittyvät kehitystoimenpiteet ja tulokset

Tarvittava kyvykkyys	KyvykkyYTEEN liittyvä kehitystoimenpide	Tulos
Asiakkaiden sujuva digiosaaminen	Asiakkaiden digiosaamisen kehittäminen	Asiakkaiden digiosaamista on parannettu (2020-2022)
Digimuutoksen strateginen suunnittelun ja seurannan yhteistoimintamalli	Maakuntien muutoksen suunnittelun ja seurannan yhteistoimintamallin toteuttaminen yhdessä valtion kanssa	Muutoksen toimeenpanoa tukevan strategisen suunnittelun ja seurannan yhteistoimintamalli maakuntien ja valtion kesken on määritelty ja toimeenpantu (2018)
Digiohjauksen mittaristo	Maakuntien digiohjauksen mittariston laatiminen ja tavoitteiden toteutumisen arviointi säännöllisesti	Maakuntien digiohjauksen toteutumiselle on laadittu mittaristo ja toteutumista on arvioitu säännöllisesti (2018-2019)
Digiohjaus malli	Valtioneuvoston yhteisen digiohjauksen kuvaaminen	Valtioneuvoston yhteinen digiohjaus on kuvattu osana maakuntien ohjausta ja julkisen hallinnon ICT-ohjausta (2018-2020)
Digitaalisten palveluiden toteuttaminen	Digimuutosohjelman toimeenpanosuunnitelman toteutus	Digimuutosohjelma on toteuttanut toimeenpanosuunnitelman (2018-2022)
Digivalvonta	Maakuntien digiohjauksen valvontaviranomaisvastuiden määrittely	Maakuntien digiohjauksen valvontaviranomaisvastuut on määritelty (2020-2021)
Henkilöstön digikehitysoosaaminen	Henkilöstön digikehitysoosaamisen kehittäminen ministeriöissä ja maakunnissa.	Asiakkaiden kanssa tapahtuvan digitaalisten palvelujen kehittämisen edellyttämää osaamista on syvennetty (2019-2020)
Kansallisten digipalveluiden tiekartan hallinta	Kansallisten digipalvelujen tavoitetilan tiekartan päivittäminen sekä edistymisen säännöllinen arviointi	Kansallisten digipalvelujen tiekartat on määritelty ja edistymistä on arvioitu sekä tiekarttoja päivitetty (2018-2022)
Kyber- ja tietoturvallisuuden hallinta	Kyber- ja tietoturvallisuuden sekä digi-varautumisen mallin toteuttaminen	Kyber- ja tietoturvallisuuden sekä digi-varautumisen malli maakunnille on luotu ja toimeenpantu (2018)

Tarvittava kyvykkyys	Kyvykkyyteen liittyvä kehitystoimenpide	Tulos
Maakuntien digiohjauksen ja järjestäjävastuun edellyttämä erikoisosaaminen	Maakuntien digiohjauksen ja järjestäjävastuun tarvittavan osaamisen varmistaminen	Maakuntien digiohjauksessa ja -toiminnassa tarvittavia kyvykkyyksiä on syvennetty (2019-2020)
Henkilöstön arkkitehtuuriosaaminen		
Henkilöstön tietohallinnon ja digitalisoitumisen johtamisosaaminen		
Henkilöstön hankkeiden ja investointien hallinnan osaaminen		
Henkilöstön riskienhallinnan osaaminen	Toimijoiden roolien tehtävien ja vuorovaikutuksen arviointi ja selkiyttäminen	Toimijoiden rooleja ja tehtäviä tiekartan 2020 saavuttamiseksi on arvioitu ja selkiytetty (2018-2019)
Maakuntien tehokas ekosysteemi ja toimintamalli (roolit ja tehtävät)		
Ministeriöiden toteuttama strategisen tason resurssi- ja normiohjaus	Maakuntien digiohjauksen edellyttämän normi- ja resurssiohjauksen toimeenpanto	Maakuntien digiohjauksen edellyttämä normi- ja resurssiohjaus on toimeenpantu (2018-2020)
Palvelutoiminnan yhteismitallinen toteuttaminen ja seuranta asiakaspalautteen pohjalta	Maakuntien palvelukehityksen ohjausmallin määrittely (BOS) Maakuntien Business Operating System (BOS) toteuttaminen	Maakuntien digiohjauksessa ja -toiminnassa tarvittavia kyvykkyyksiä on syvennetty (2019-2020)
Yhteinen palvelu- ja kyvykkyyspohjainen operatiivinen mittaristo ja ohjaustaulu		
Osallistava sitouttava ja motivoiva henkilöstöjohtaminen		
Palvelusalkkujen muodostaminen ja hallinta asiakaspalautteen pohjalta		
Tehokas vaatimusten ja kehityssalkun hallinta	Maakuntien digitalisoitumisen edellyttämien keskeisten kyvykkyyksien ja vaatimuksien täsmittäminen ja edistymisen jatkuva arviointi	Maakuntien digitalisoitumisen edellyttämät keskeiset kyvykkyydet ja vaatimukset on täsmennetty ja edistymistä arvioitu (2019-2020)

MAAKUNTA- JA SOTE-UUDISTUS

