



VALTIOVARAINMINISTERIÖ

Tehostetulla ohjauksella vauhtia julkisten palveluiden uudistamiseen ja digitalisointiin

Suunnitelmaluonnos

10.4.2018

Valtiovarainministeriö

Puh 0295 16001 (vaihde)

Snellmaninkatu 1 A, Helsinki

Faksi 09 160 33123





1 Taustaa	4
2 Talouspoliittisen ministeriövaliokunnan linjaukset	4
3 Työryhmä ja sen toimeksianto	6
4 Investointien uusi ohjausmalli	8
4.1 Käytetyt termit	9
4.2 Arvioitavat hankkeet	10
4.3 Investointien ohjausmallin toimijat ja tehtävät	11
4.4 Investointirahoitusprosessi	13
4.4.1 Ideoiden käsittely	14
4.4.1.1 Idean tarkentaminen	16
4.4.1.2 Idean hyväksyminen	17
4.4.1.3 Ideoiden arviointi	18
4.4.1.4 Rahoituksen puoltaminen	18
4.4.1.5 Suunnittelurahoituksen myöntäminen	19
4.4.2 Hanke-ehdotusten käsittely	20
4.4.2.1 Hanke-ehdotuksen tarkentaminen	21
4.4.2.2 Hanke-ehdotuksen hyväksyminen	22
4.4.2.3 Hanke-ehdotusten valmistelu	23
4.4.2.4 Hanke-ehdotusten arviointi ja rahoituspäätösten käsittely	24
4.4.2.5 Talousarviokäsittely	24
4.4.3 Toteutuksen valvonta ja rahoituksen käytön seuranta	24
4.4.3.1 Hankkeen raportointi	26
4.4.3.2 Hankkeen edistymisen käsittely	27
4.4.3.3 Hankkeen poikkeamien käsittely	27
4.4.3.4 Hankkeen jatkon käsittely	28
4.4.3.5 Poikkeamatoimenpiteiden toimeenpano	29
4.4.3.6 Poikkeamatoimenpiteiden valvonta	30
4.4.4 Investointien avulla tavoiteltujen hyötyjen saavuttamisen ohjaus	30
4.5 Investointien arviointikehikko ja -kriteerit	31
4.5.1 Perustiedot	32
4.5.2 Laadulliset hyödyt	32
4.5.3 Euromääräiset hyödyt	34
4.5.4 Kustannukset	35
4.5.5 Riskit	35
4.6 Osaamistarpeet	37
4.6.1 Idean/hankkeen omistaja	37
4.6.2 Vastuuministeriö	38
4.6.3 Asiantuntijat	38
4.6.4 Investointijohtoryhmä	39
4.6.5 Investointijohtoryhmän sihteeristö	39
4.6.6 Valtiovarainministeriö	40
4.7 Tietojärjestelmät	40
4.7.1 Hankesalkku	40



4.7.2 Tilannekuvapalvelu	41
4.7.3 Kiekun seurantaominaisuuksien hyödyntäminen hankesalkussa ja raportoinnissa	41
5 Käyttöönottosuunnitelma.....	41
5.1 Aikataulusuunnitelma.....	42
5.2 Lausuntokierros.....	42
5.3 Pilotointi	42
5.4 Ohjausmallin prosessit.....	42
5.5 Investointimomentin perustaminen ja määrärahatarpeen arvioiminen.....	43
5.5.1 Investointien rahoitustarpeen määrittely	43
5.5.2 Investointimomentin määrärahan käyttö	44
5.6 Ohjeistuksen laadinta	44
5.7 Hyötyjen jälkiarviointiprosessin kuvaaminen ja kehittäminen	44
5.7.1 Hyötyjen saavuttamisen ja arvioinnin suunnittelu	44
5.7.2 Hyötyjen saavuttamisen arviointi ja raportointi	45
5.7.3 Hyötyjen saavuttamisen ohjaus	45
5.8 Organisointi ja toimintatavat	45
5.8.1 Investointijohtoryhmän sihteeristö	45
5.8.2 Investointijohtoryhmä	45
5.9 Arviointi- ja vaikuttavuuskriteerit.....	45
5.10 Hankesalkun jatkokehittäminen/käyttöönotto	46
5.11 Henkilöresurssit ja osaaminen.....	46
5.12 Viestintä ja muutosjohtaminen	46



1 Taustaa

Julkisten palveluiden ja prosessien digitalisaatio on pääministeri Sipilän hallitusohjelman läpileikkaava teema. Digitalisaation vauhdittamiseksi hallitus linjasi 26.9.2016 strategiaistunnossaan, että valtiovarainministeriön tulee laatia toimenpiteistä ehdotus, jonka hallitus voi vahvistaa huhtikuun puoliväliriihessä. Samanaikaisesti on DigiNYT -seurantaryhmässä valmisteltu asiakkaan elämäntapahtumiin pohjautuvaa ekosysteemistä lähestymistä palveluiden kehittämiseen. Hallitus hyväksyi sen 27.3.2017 strategiaistunnossa. Elämäntapahtumista on johdettavissa hankkeita, joiden toimeenpanoa voidaan vahvistaa näillä ehdotuksilla.

Hallitusohjelman mukaan julkisten palveluiden digitalisoinnin yksi keskeinen tavoite on, että jatkossa uutta tietoa kysytään kansalaiselta tai yritykseltä vain kerran. Tavoitteen toteuttaminen vaatii sekä lainsäädännöllisiä keinoja että prosessien uudistamista. Valtion digihankkeiden koordinointi ja ohjausjärjestelmä uudistetaan tukemaan tehokkaasti digitalisaation vaatimaa poikkihallinnollisuutta ja asiakaslähtöisyyttä, jotta hallitusohjelman tavoitteet voitaisiin saavuttaa.

Hallitus päätti puolivälin tarkistuksessa hyväksytyyn hallituksen toimintasuunnitelman vuosille 2017-2019 yhteydessä, että valtion digihankkeiden ohjausta vahvistetaan. Valmistelu aloitetaan 5/2017 ja toimenpiteet otetaan vaiheittain käyttöön siten, että ne kaikki ovat käytössä hallituskauden aikana.

2 Talouspoliittisen ministeriövaliokunnan linjaukset

Talouspoliittinen ministerivaliokunta puolsi 4.4.2017 toimenpidelinjauksia, joilla varmistetaan investointien parempi hallinta ja hyötyjen saaminen. Tavoitteina ovat asiakaslähtöisyys, poikkihallinnollisuus ja tuottavuuden lisääminen. Toimenpidekokonaisuus tarvi-taan muun muassa edellä esitettyjen digiekosysteemien viemisessä käytäntöön ja JTS-miljardin säästötavoitteiden toimeenpanemisessa.

Toimenpiteet koostuvat seuraavista kokonaisuuksista:

- A. Hallitusohjelman painopistealueet palveluiden ja prosessien digitalisaation perustaksi
 1. *Kukin ministeriryhmä vastaa painopistealueensa digitalisointitoimenpiteiden johtamisesta ja toimeenpanosta.*
 2. Hallitus päättää painopistealueiden digitalisointiin kohdistettavasta rahoituksesta osana julkisen talouden suunnitelmaa ja talousarviota.
 3. Hallituksen digitalisointitoimenpiteitä koordinoidaan hallituksen strategiaistunnoissa.
 4. Kukin ministeriö huolehtii, että hallitusohjelman painopisteiden mukaiset tavoitteet ovat virastojen tulossopimuksissa hallituskauden kestävinä tavoitteina.
 5. Ministeriryhmät raportoivat talouspoliittiselle ministerivaliokunnalle digitalisointitoimenpiteiden etenemisestä.
- B. Asiakaslähtöisyys ja tuottavuuden lisääminen toiminnan ja palveluiden digitalisoinnin ajureiksi
 1. *Hankkeiden valintaa tukemaan kehitetään kriteerit, jotka ottavat huomioon asiakasnäkökulman, hallinnon toiminnan ja ICT:n kehittämisenäkökulman ja*



- talouden näkökulman (kustannustehokkuus, tuottavuus, investoinnin takaisinmaksu, elinkaarikustannukset) sekä hallitusohjelman painopisteet.*
- Hallinnonaloilla johtamisen tuloksellisuus sidotaan tavoiteltaviin asiakas- ja tuottavuusvaikutuksiin.
 - Hankkeille asetetaan asiakaspolkujen mukaan tavoitteet (Customer Journey), jotka perustuvat parannettavaksi valittujen elämäntapahtumien asiakasvaikutuksille.
 - Asiakas otetaan mukaan suunnitteluun heti alusta.
 - Uudistetaan suunnittelu- ja seurantajärjestelmiä asiakaslähtöisyyden lisäämiseksi.
 - Täydennetään nykyisiä asiakkuusrekistereitä ja luodaan tarvittaessa uusia tukemaan asiakkuuden hallintaa sekä lisäämään ennakointia ja automaatiota. Luodaan niihin riittävät tiedonsaantioikeudet.
- C. Palveluiden ja prosessien investoinnit haltuun
- Investointien valmistelulle ja päätöksenteolle luodaan yhteinen, kaikkia investointeja koskeva prosessi.*
 - Julkisen talouden suunnitelmassa (JTS) ja valtion talousarviossa päätetään palveluiden ja prosessien kehittämisen ja digitalisoinnin rahoituksesta. Rahoitus voidaan esittää JTS:ssä hallitusohjelman painopistealueiden mukaan eriteltynä. Rahoitus voi sisältää investointeja, toimintamäärärahoja sekä siirtomenoja.*
 - Osana investointien päätöksentekoprosessin kehittämistä arvioidaan mahdollisuudet perustaa VM:n pääluokkaan uusi toimintamäärärahmomentti työllä ”Julkisen hallinnon kehittämisen investoinnit”, johon koottaisiin toiminnan kehittämisen määrärahoja. Myös näihin määrärahoihin sovellettaisiin edellä todettuja kriteerejä ja valmistelu- ja päätöksentekoprosessia.*
 - Talousarvioesityksessä sekä hallinnonalojen tulostavoiteasiakirjoissa esitetään digitalisoinnin investoinnit ja niillä tavoitellut hyödyt edellä viitattujen kriteerien mukaan jaoteltuna.*
 - Ennen investointiesityksestä päättämistä julkisen talouden suunnitelmassa (JTS) tai talousarviossa, tai esityksen viemistä muuten tapahtuvaan päätöksentekoon, on investoinnista pyydettävä VM:n arvio.*
 - Arviossaan VM ottaa kantaa investoinnin toteuttamiseen edellä viitattuja kriteerejä noudattaen (monipuolinen harkinta asiakasvaikutusten, toiminnan ja ICT:n kehittämisen sekä talouden näkökulmista). Tähän arviointiin on tarkoitus integroida myös ns. tuottavuuspöytäkirjamenettely.*
 - VM:ssä tapahtuva arviointi tehdään Julk-ICT:n (vastuosasto), VKO:n (ent. HO) ja BO:n yhteistyönä, hyödyntäen tarpeen mukaan muiden toimijoiden asiantuntemusta.*
 - Valtiovarainministeriö asettaa neuvoa-antavan digitalisaation investointijohdoryhmän sekä sille sihteeristön arvioimaan investointien asiakashyötyjä, hallitusohjelman mukaisuutta sekä muita potentiaalisia hyötyjä.*
- D. Annetaan muutoksen toimeenpanon johtamiseen mandaatti
- Hallituksen ministeriryhmissä rahoituspäätöksen yhteydessä sovitaan elämäntapahtumiin perustuvan muutoksen johtamisesta ja toimeenpanosta. Tämä sisältää tarvittaessa poikkihallinnollisen mandaatin (valtuudet ja vastuut)*
 - Vastuuministeriö nimeää toimeenpanon johtamisesta vastaavan henkilön.*



3. *Nimetty vastuujohtaja raportoi ministeriryhmälle ja mahdollisista lisäinvestoinneista investointien johtoryhmälle.*
 4. *Laaditaan monenvälisiä sopimuksia tai muita asiakirjoja, joissa sovitaan vastuista, hyötyjen jakautumisesta ja mahdollisista säästöistä.*
- E. Digitalisaation tilannekuva arvioinnin, seurannan ja oppimisen mahdollistamiseksi
1. *Palveluiden ja prosessien digitalisoinnin tilannekuvan pohjalta ministeriryhmät seuraavat oman painopistealueensa kehitystä ja samaa tilannekuvaa hyödynnetään tulosoajauksessa.*
 2. *Tilannekuvasta luodaan palvelu, joka tarjoaa ajantasaisen tiedon kehittämis-toimenpiteiden tilanteesta, haasteista ja vaikutuksista sekä perustuu yhteisiin mittareihin ja indikaattoreihin.*
 3. *Palvelu pohjautuu hankesalkun ja asiakkuusrekisterien tietoihin.*
 4. *Keskeiset tiedot esitetään valtioneuvoston hankeikkunassa.*
- F. Käytännön menettelyt
1. *Kieku-taloushallintojärjestelmän seurannan mahdollisuudet otetaan käyttöön sekä tutkitaan mahdollisuudet yhdistää hankesalkun, Kiekun ja hankeikkunan tiedot.*
 2. *Kaikki hankkeiden raportointi tapahtuu hankesalkun kautta eikä rinnakkaisia raportointeja saa vaatia.*

3 Työryhmä ja sen toimeksianto

Kunta- ja uudistusministeri Anu Vehviläinen asetti 6.10.2017 työryhmän valtion digi-hankkeiden koordinoimisen ja investointien ohjaamisen uuden mallin kehittämistä varten.

Asettamis päätöksen mukaan työryhmän tehtävänä oli

- Hankkeiden valintaa tukevien kriteerien suunnittelu sekä hankkeiden arviointimallin kehittäminen
- Hankearvioinnin ja rahoituksen prosessin eli investointirahoitusprosessin kuvaaminen kehittämisaihioiden sekä elämäntapahtumiin perustuvan muutoksen johtamiseksi ja toimeenpanemiseksi sekä toimeenpanon suunnittelu
- Toteutuksen valvonnan ja rahoituksen käytön seurannan prosessin kuvaaminen ja toimeenpanon suunnittelu
- Muutoksen vaatiman osaamisen kartoittaminen
- Arviointimallin sekä prosessien pilotoiminen kehittämisen ohessa

Osa tunnistetuista toimenpiteistä (ks. luku 2) sovittiin hoidettaviksi virkamiesvalmisteluna valtiovarainministeriössä.

Työryhmän kokoonpano oli:

Puheenjohtaja

Sami Kivivasara, lainsäädäntöneuvos, valtiovarainministeriö

Jäsenet

Mika Vuorinen, erityisasiantuntija, liikenne- ja viestintäministeriö

Mikko Nygård, erityisasiantuntija, liikenne- ja viestintäministeriö



Päivi Virtanen, erityisasiantuntija, maa- ja metsätalousministeriö, 1.12.2017 asti
Pasi Valli, neuvotteleva virkamies, maa- ja metsätalousministeriö
Kalervo Koskimies, erityisasiantuntija, opetus- ja kulttuuriministeriö
Pasi Rentola, talouspäällikkö, opetus- ja kulttuuriministeriö
Tarmo Maunu, tietohallintojohtaja, oikeusministeriö (varajäsenenään Riitta Marttila, erityisasiantuntija)
Miika Snellman, budjettineuvos, oikeusministeriö
Teemu Anttila, tietohallintojohtaja, puolustusministeriö (varajäsenenään Aulikki Pakkanen, neuvotteleva virkamies)
Kristiina Olsson, talousjohtaja, puolustusministeriö (varajäsenenään Meeta Paavola, laskentapäällikkö)
Ismo Parviainen, johtava asiantuntija, sisäministeriö
Tiina Ranta-Lassila, johtava asiantuntija, sisäministeriö
Tiina Pesonen, tietojohdaja, sosiaali- ja terveysministeriö
Tomas Forsström, taloussuunnittelupäällikkö, sosiaali- ja terveysministeriö
Päivi Tommila, neuvotteleva virkamies, työ- ja elinkeinoministeriö
Anu Jänkälä, neuvotteleva virkamies, työ- ja elinkeinoministeriö
Lauri Aaltonen, kehitysjohtaja, ulkoasiainministeriö
Irja Peltonen, tietojohdaja, valtiovarainministeriö
Jan Holmberg, talouspäällikkö, valtiovarainministeriö
Kati Heikkinen, erityisasiantuntija, valtioneuvoston kanslia
Jukka Litmanen, tietohallintojohtaja, ympäristöministeriö
Tiina Kotonen-Pekkanen, erityisasiantuntija, ympäristöministeriö

Sihteerit

Olli-Pekka Rissanen, erityisasiantuntija, valtiovarainministeriö
Marjut Siintola, erityisasiantuntija, valtiovarainministeriö

Työryhmää täydennettiin 15.11.2017 seuraavilla:

Kirsi-Maria Toiviainen, erityisasiantuntija, valtioneuvoston kanslia
Risto Hakoila, talousjohtaja, ulkoministeriö
Riku Jylhänkangas, budjettineuvos, valtiovarainministeriö

ja 7.12.2017:

Arja Terho, neuvotteleva virkamies, valtiovarainministeriö
Vesa Lipponen, erityisasiantuntija, valtiovarainministeriö
Sanna Vähänen, erityisasiantuntija, valtiovarainministeriö
Tuija Kuusisto, erityisasiantuntija, valtiovarainministeriö

Työryhmää tukemaan kilpailutettiin 2 konsulttia. Valitut konsultit olivat Deloitte Consulting Oy:sta Minna Tormilainen ja Jussi Vähäkylä, joista jälkimmäisen tilalle tuli 15.1.2018 Jaakko Jätmaa.

Työryhmä kokoontui 5 kertaa:

- 20.10.2017 aiheina olivat työryhmän järjestäytyminen, keskustelu työn tavoitteista sekä arviointikriteerien alustava hahmottelu
- 2.11.2017 aiheina olivat arviointikategoriat, arviointikriteerien ideointi sekä alustus prosesseihin
- 30.11.2017 aiheina olivat arviointimalli sekä arviointikriteerien viimeistely



- 15.12.2017 aiheena olivat prosessit
- 22.1.2018 aiheena oli toimeenpano

Lisäksi työryhmä pilotoi kolmessa työpajassa mallia:

- 19.1.2018 aiheena oli hanke-ehdotusten käsittely ja arvioitavana kohteena Palkeiden hanke
- 26.1.2018 aiheena oli ideoiden käsittely ja arvioitavana kohteena Poliisin hanke
- 29.1.2018 aiheena oli toteutuksen valvonta ja rahoituksen käytön seuranta

Työryhmän kokousmuistio ovat hankeikkunassa hankenumerolla VM125:00/2017.

Tässä loppuraportissa kuvataan työryhmän ehdotukset täydennettynä virkamiesvalmistelun tuloksilla.

4 Investointien uusi ohjausmalli

Tässä suunnitelmassa kuvataan luvun 2 linjausten ja luvun 3 toimeksiannon mukainen ehdotus toimenpiteistä, joilla edistetään digitalisaatiota tukevien tavoitteiden mm. asiakkaan asiointikokemuksen vahvistaminen sekä asiointiprosessien sujuvoittaminen toteutuksista. Toimenpiteet ovat:

1. toimeenpannaan kehitysideoiden ja hanke-ehdotusten arvioinnin ja rahoituksen prosessi elämäntapahtumiin perustuvan muutoksen johtamisesta ja toimeenpanosta (ks. luvut 4.4.1 ja 4.4.2)
2. toimeenpannaan toteutuksen valvonnan ja rahoituksen käytön seurannan prosessi (ks. luku 4.4.3)
3. otetaan käyttöön hankkeiden valintaa tukevat kriteerit ja arviointikehikko (ks. luku 4.5)
4. asetetaan investointijohtoryhmä ja sille sihteeristö (ks. 4.3)
5. selvitetään mahdollisuus perustaa VM:n pääluokkaan uusi toimintamäärärahamomentti työnimellä ”Julkisen hallinnon kehittämisen investoinnit” (ks. luku 5.5)
6. sovitetaan ohjausmalli talousarvio-, JTS- ja muihin talousprosesseihin (ks. luku 5.2)
7. luodaan hankesalkun tiedoista tilannekuvapalvelu (ks. luku 4.7.2)
8. selvitetään Kieku-järjestelmän seurantaominaisuuksien hyödyntäminen hankesalkussa ja raportoinnissa (ks. luku 4.7.3)
9. suunnitellaan muutoksen vaatiman osaamisen kehittäminen (ks. 4.6)



4.1 Käytetyt termit

Termi	Tarkoitus
Digitalisaatio	Digitalisaatio tarkoittaa toiminnan kehittämistä käyttäen hyväksi tieto- ja viestintätekniologian luomia mahdollisuuksia.
Elämäntapahtuma	Elämäntapahtuma on joukko toimenpiteitä, jotka kansalaisen tai yrityksen on suoritettava tarpeidensa tai tavoitteidensa saavuttamiseksi. Elämäntapahtuma on esimerkiksi opiskelun aloittaminen ja liiketoimintatapahtumana yrityksen kansainvälistyminen.
Hanke	Hanke on ainutkertainen, useimmiten monen projektin kokonaisuus, jolla on kokonaistavoite, kokonaisaikataulu ja arvioitu kokonaiskustannus.
Hanke-ehdotus	Kehitysidea, joka on jalostettu toteutuskelpoiseksi hankkeeksi.
Hankeikkuna	Valtioneuvoston hankeikkuna, johon kootaan tiedot hankkeista, lainsäädäntöhankkeista, toimielimistä, strategioista ja hallitusohjelmasta. Hankeikkuna on tarkoitettu julkiseen käyttöön.
Hankesalkku	Hankesalkku on keskitetty järjestelmä, jossa ylläpidetään valtionhallinnon hankkeita. Hankkeiden edistymistä ja poikkeamia raportoidaan hankesalkun avulla. Hankesalkku on tarkoitettu valtionhallinnon sisäiseen käyttöön.
Kehittämiskohde	Kehittämiskohde on hankkeen tai projektin kohteena oleva prosessi, palvelu tai muu toiminnallinen kokonaisuus.
Kehitysidea	Kehitysidea on joukko kehittämistoimenpiteitä, joilla ratkaistaan jokin pulma tai ongelma, kehitetään olemassa olevaa toimintaa tai tuotetaan uutta.
Kieku-järjestelmä	Kieku-järjestelmä on valtionhallinnon käytössä oleva talous- ja henkilöstöhallinnon tietojärjestelmä, joka toteuttaa valtionhallinnon yhteiset talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit.



Investoinnin takaisinmaksuaika	Hankintameno / vuotuiset tuotot = takaisinmaksuaika vuosissa
Investoinnin taloudellinen kannattavuus	Investointiin sijoitettu raha-/resurssimäärä (hankintameno) on pienempi kuin siitä saatava tuotto
Investointi	Investointi on tuotantovälineiden hankintaa tavoitteena tuotannon aloittaminen tai lisääminen. Investoinnin oletetaan maksavan itsensä takaisin suunnitellussa takaisinmaksuajassa.
Investointijohtoryhmä	Investointijohtoryhmä on neuvoa-antava ryhmä investointien asiantuntijoita. Sen tehtävänä on tukea valtionhallinnon investointihankkeiden arviointia ja toimeenpanoa.
Investointijohtoryhmän sihteeristö	Investointijohtoryhmä sihteeristö on valmisteleva ryhmä, jonka tehtävänä on käsitellä kehitysideoita ja valmistella hanke-ehdotukset investointijohtoryhmän käsitellyyn.
Investointimeno	Investointimeno on valtion budjettitalouden menolaji, jonka välittömänä vastikkeena valtio saa pitkävaikutteisia tuotannon tekijöitä tai rahoitusvaateita, joista valtio saa tuloa tai muuta hyötyä useana varainhoitovuonna (Budjettisanasto 2001)
Poikkeama	Poikkeama on mikä tahansa toteutuksen eroavuus suunnitellusta, esim. kustannusten, aikataulun, resurssien ylitys tai alitus, tuotosten laadun aleneminen, tuotosten laajuuden pieneminen, tavoiteltujen hyötyjen aleneminen tai noussut riskitaso.
Omistaja	Hankeen tai projektin omistaja on henkilö, joka omistaa hankkeen tai projektin kohteena olevan kehittämiskohteen tai prosessin. Omistaja voi myös valtuuttaa toisen henkilön toimimaan omistajana.
Vastuuministeriö	Vastuuministeriö on sen hallinnonalan ministeriö, jonka vastuulla kehitysidea, hanke-ehdotus tai hanke on.

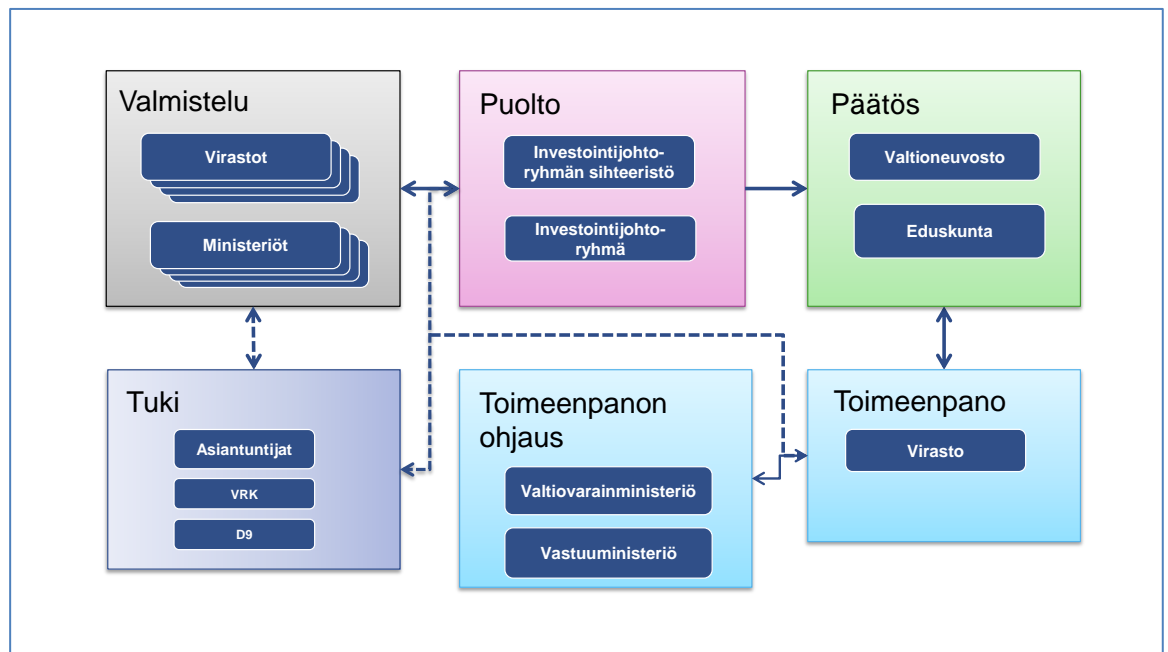
4.2 Arvioitavat hankkeet



Tällä ohjausmallilla ohjataan ja arvioidaan digitalisaatiota edistäviä hankkeita, joissa on sekä ICT-kehittämistä että toiminnan kehittämistä ja jotka sisältävät investointeja.

4.3 Investointien ohjausmallin toimijat ja tehtävät

Alla on kuvattu digitalisaatiota tukevien investointien ohjausmallin toimijat ja tehtävät:



Virastot (kehitysidean tai hankkeen omistajan organisaatio)

- Vastaa kehitysidean jatkokehittämisestä annetun suunnittelurahoituksen puitteissa.
- Vastaa hankkeen käytännön toimeenpanosta annetun investointirahoituksen puitteissa.
- Raportoi hankkeen etenemisestä ja poikkeamista vastuuministeriölle.
- Toimeenpanee poikkeamien hallinnan esitetyt toimenpiteet.

Ministeriöt (vastuuministeriö)

- Nimeää kehitysidean tai hanke-ehdotuksen toimeenpanon johtamisesta vastaavan tahon (omistajan).
- Ylläpitää kokonaiskuvaa hallinnonalan kehitystarpeista ja -ideoista, hanke-ehdotuksista sekä hankkeista.
- Käsittelee hallinnonalan kehitysideat ja valitsee jatkokäsittelyyn etenevät ehdotukset.
- Käsittelee hankkeiden omistajien raportoimat tilanteet ja mahdolliset poikkeamat sekä ehdotetut toimenpiteet poikkeamien hallitsemiseksi. Siirtää merkittäviä poikkeamia raportoivat hankkeet investointijohtoryhmän sihteeristön käsiteltäväksi.
- Valvoo ja tukee poikkeamien hallitsemiseen esitettyjen toimenpiteiden toteuttamista.

Investointijohtoryhmän sihteeristö



- Käsittelee kehitysideat, priorisoi ja valitsee niistä hankkeiden arviointikehikon ja -kriteerien (ks. luku 4.5) perusteella ne, jotka valitaan jatkokehitykseen. Palauttaa kehitysideat, joille ei nähdä riittävää prioriteettia, kehitysidean omistajalle uudelleensuunnitteluun.
- Puoltaa anotun suunnittelurahoituksen myöntämistä ja siirtää rahoitusesityksen valtiovarainministeriölle rahoituspäätöstä varten.
- Valmistele saapuneista hanke-ehdotuksista esityksen investointijohtoryhmälle käsittelyä varten.
- Käsittelee hankkeet, joissa esiintyy merkittäviä poikkeamia ja siirtää ne joko vassuministeriön valvontaan tai jatkokäsittelyyn investointijohtoryhmälle.

Investointijohtoryhmä

- Käsittelee määritellyn merkittävyyden ja laajuuden ylittävät hanke-ehdotukset ennen niistä tehtäviä rahoituspäätöksiä.
- Tekee neuvoa-antavan päätöksen, joka viedään esittelevän ministerin käsittelyyn.
- Arvioi hankkeet ja niiden hyötyjen toteutumisen.

Valtioneuvosto

- Päättää painopistealueiden digitalisointiin kohdistettavasta rahoituksesta osana julkisen talouden suunnitelmaa ja talousarviota.

Eduskunta

- Päättää talousarviosta tai lisätalousarvioista.

Valtiovarainministeriö

- Myöntää suunnittelurahoitusta kehitysideoiden jatkokehittämiseen annetuissa puitteissa
- Vastaa investointirahoituksen valmistelusta, käytön suunnittelusta sekä rahoituksen käyttöön momentilta liittyvästä valmistelusta.
- Vastaa investointijohtoryhmän sihteeristön toiminnasta.
- Käy valmistelevia neuvotteluja hankkeista ja ohjelmista vastaavien ministeriöiden kanssa erityisesti TAE ja JTS valmisteluprosessin aikana.
- Huolehtii investointi arviointi-, rahoitus- ja johtamisprosessiin tarvittavan sidoryhmien asiantuntemuksen saamisesta (yhteistyöryhmät ja ulkopuoliset asiantuntijat)

Asiantuntijat

- Antavat pyydettyä asiantuntija-apua kehitysidean tai hanke-esityksen suunnittelussa ja toimeenpanossa.

Väestörekisterikeskus

- Tukee valtiovarainministeriötä tietohallintoon liittyvien hankintojen ja hankkeiden ohjauksen ja arviointien valmistelussa ja toimintamallien kehittämisessä
- Tarjoaa asiantuntija-apua erityisesti valtion virastoille ja laitoksille hankkeiden suunnittelussa ja toimeenpanossa.
- Ylläpitää valtionhallinnon yhteistä hankesalkkujärjestelmää ja vastaa siihen sisältyvien tietojen keräämisestä ja raportoinnin kokoamisesta.

**D9**

- Tarjoaa asiantuntija-apua erityisesti valtion virastoille ja laitoksille digitalisaatioon liittyvissä hankkeissa.

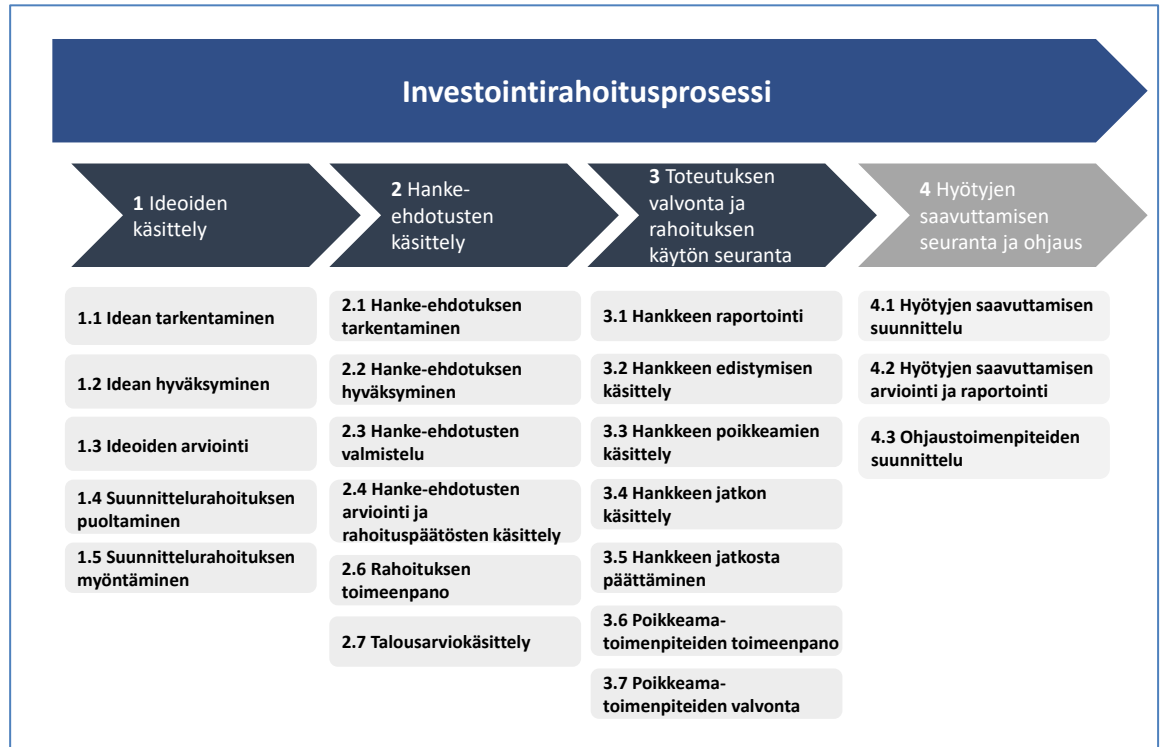
4.4 Investointirahoitusprosessi

Digitalisaatiota edistävien kehitysideoiden ja -hankkeiden käsittelyä varten työryhmä kehitti investointirahoitusprosessin, joka koostuu kolmesta osaprosessista:

1. **Ideoiden käsittely:** Tunnistettujen kehitysideoiden tarkentaminen, käsittely, toteutuksesta päättäminen ja mahdollisen suunnittelurahoituksen myöntäminen jatkokkehitykseen.
2. **Hanke-ehdotusten käsittely:** Hanke-ehdotusten tarkentaminen, arviointi, toteutuksesta päättäminen ja investointirahoituksen myöntäminen toteutukseen.
3. **Toteutuksen valvonta ja rahoituksen käytön seuranta:** Käynnistettyjen hankkeiden toteutuksen valvonta ja rahoituksen käytön seuranta sekä vakavia poikkeamia sisältävien hankkeiden tukeminen ja jatkosta päättäminen.

Valtiovarainministeriössä virkatyönä täydennettiin investointirahoitusprosessia yhdellä osaprosessilla:

4. **Investointien avulla tavoiteltujen hyötyjen saavuttamisen ohjaus:** Investointirahoituksella rahoitettujen kehittämistoimenpiteiden seuranta ja ohjaus muodostavat yhden kokonaisuuden, jota investointijohtoryhmä ja sihteeristö seuraavat tarvittavien ohjaustoimenpiteiden suunnittelua sekä tulevan investointirahoituksen kriteerien arviointia varten. Hyötyjen saavuttamisen suunnittelusta, seurannasta ja raportoinnista sekä tarvittavien uusien ohjaustoimenpiteiden suunnittelusta vastaavat investointihankkeesta vastaava ja hallinnonalasta vastaava ministeriö.



Seuraavissa luvuissa on kuvattu kukin prosessi tarkemmin.

4.4.1 Ideoiden käsittely

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on edistää palvelutoiminnan ja hallinnon digitalisointia sekä parantaa investointien tuottavuutta tukemalla kehitysideoiden tuottamista ja alkuvaiheen nopeaa testaamista keskitetyn rahoituksen ja neuvonannon avulla. Prosessin tavoitteena on valita suunniteluun ne kehitysideat, jotka täyttävät digitalisaatiota edistävien hankkeiden valintakriteerit (ks. luku 4.5).

Prosessin roolit

Prosessin roolit ovat idean omistaja, vastuuministeriö, sidosryhmät, asiantuntijat (Väestörekisterikeskus, Valtiokonttori, ulkopuoliset asiantuntijat), investointijohtoryhmän sihteeristö, investointijohtoryhmä ja valtiovarainministeriö.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa on tunnistettu digitalisaatiota edistävä kehitysidea, jota halutaan jatkokehittää (esim. esiselvitys, proof of concept, pilotti) sekä hakea kehitystyöhön mahdollisesti suunnittelurahoitusta. Kehitysideallemme on sovittu eteenpäin viejä eli omistaja.

Sisältö

Prosessissa kehitysideoita omistaja tarkentaa ideaa yhdessä tunnistettujen sidosryhmien ja asiantuntijoiden kanssa. Vastuuministeriö käsittelee tarkennetun kehitysideoita ja joko hyväksyy tai hylkää sen jatkokäsittelyyn.



Tämän jälkeen kehitysidea menee investointijohtoryhmän sihteeristölle, joka joko hyväksyy tai hylkää sen jatkokehittämisen sekä mahdollisesti puoltaa anotun suunnittelurahoituksen myöntämistä.

Lopuksi valtiovarainministeriö myöntää puolletuille kehitysideoille suunnittelurahoituksen, mikäli sitä on anottu.

Prosessi suoritetaan kuukausittain.

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa eri organisaatioiden kehitysideat on priorisoitu ja niistä valittu jatkojalostettavat sekä myönnetty suunnitteluun rahoitusta, mikäli sitä on anottu.

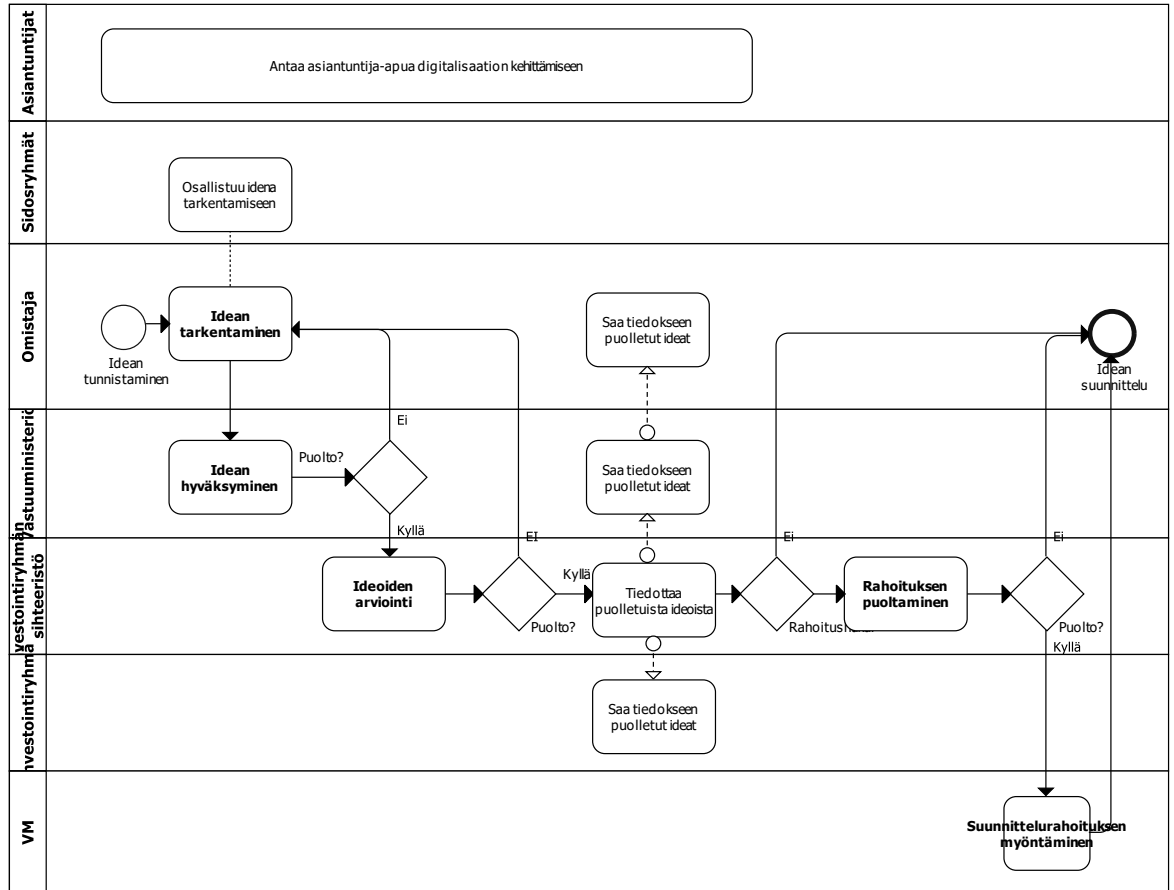
Menestystekijät ja vaaditut kyvykkyudet

Prosessin keskeiset menestystekijät ja vaaditut kyvykkyudet ovat kehittämiskohteen tunnistaminen, kehittämiskohteen toteutuksen ideominen, kehitysideoon eteenpäin viejästä eli omistajasta sopiminen, ratkaisun realistinen tarkentaminen digitalisaatiota edistävien hankkeiden valintakriteerien (ks. luku 4.5) perustella, oikeiden resurssien kiinnittäminen tarkentamiseen, onnistunut vastuiden, valtuuksien ja velvoitteiden alustava sopiminen, ymmärrys kehitysideoon toiminnallisuudesta ja vaikuttavuudesta sen arvioinnissa, kyky sparrata kehitysideoiden jatkokehittämistä ja tarkentamista sekä kriteeristö, jolla voidaan myöntää rahaa idean jatkosuunnitteluun.

Mittarit

Prosessin mittarit ovat kehitysideoiden läpimenoaika, valmistelun laatu (meneekö kerralla prosessista läpi tai meneekö ollenkaan läpi), jatkoon hyväksytyjen kehitysideoiden suhde ideoiden kokonaismäärään sekä myönnetyn suunnittelurahoituksen määrä.

Prosessi on kuvattu alla:



Seuraavaksi on kuvattu prosessin osaprosessit.

4.4.1.1 Idean tarkentaminen

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on tunnistetun kehitysideoa tarkentaminen ja itsearviointi sekä idean suunnittelurahoitushakemuksen laatiminen (mikäli suunnittelurahoitusta haetaan).

Roolit

Prosessin roolit ovat kehitysideoa omistaja (prosessin omistaja), vastuuministeriö, sidosryhmät ja asiantuntijat.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa on tunnistettu digitalisaatiota edistävä kehitysidea ja sovittu sen eteenpäin viejästä eli kehitysideoa omistajasta.

Sisältö

Kehitysideoa omistaja tarkentaa kehitysideaa ja tekee siitä itsearvioinnin yhdessä mahdollisten muiden sidosryhmien kanssa digitalisaatiohankkeiden arviointikehikkoon poh-



jautuen hankesalkkuun. Osana arviointikehikkoa kehitysidean omistaja kuvaa myös kehitysidean rahoitussuunnitelman, mikäli kehitysidean jatkokehitykselle haetaan suunnittelurahoitusta. Arviointikehikosta täytetään käsittelyn kannalta tarpeelliset tiedot.

Kehitysidean omistaja voi hakea kehitysidean ja rahoitushakemuksen laatimiseen sparrausta vastuuministeriöltä, (investointijohtoryhmän sihteeristöltä) sekä asiantuntijoilta.

Tieto uuden kehitysideasta lähtee vastuuministeriölle ja muille määritellyille sidosryhmille hankesalkun kautta, kun kehitysidean valmistelu alkaa (idea valmistelussa) ja kun se on valmistunut vastuuministeriön käsiteltäväksi (idea valmis käsittelyyn).

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa kehitysidean omistava organisaatio on laatinut tarkennetun kuvauksen kehitysideasta ja sen suunnittelurahoituksesta (mikäli suunnittelurahoitusta haetaan), ja tieto niistä on lähtenyt hankesalkun kautta vastuuministeriölle.

4.4.1.2 Idean hyväksyminen

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on kehitysidean ja mahdollisen suunnittelurahoitusesityksen hyväksyminen jatkokäsittelyyn.

Roolit

Vastuuministeriö (prosessin omistaja), idean omistaja, sidosryhmät, asiantuntijat ja investointijohtoryhmän sihteeristö.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa vastuuministeriö on saanut tiedon uudesta käsiteltävästä kehitysideasta hankesalkun kautta.

Sisältö

Vastuuministeriö käsittelee kehitysidean sekä mahdollisen suunnittelurahoitusesityksen ja päättää mm. hallinnonalan tavoitteisiin pohjautuen, puoltaako se idean jatkokäsittelyä. Vastuuministeriöllä on myös kokonaiskuva oman hallinnonalan kehitysideoista ja hankkeista ja se voi esim. ehdottaa käsiteltävän kehitysidean yhdistämistä toiseen kehitysideaan.

Vastuuministeriö voi hakea kehitysidean ja suunnittelurahoitusesityksen tarkasteluun sparrausta investointijohtoryhmän sihteeristöltä ja asiantuntijoilta.

Tieto käsittelyn tuloksesta lähtee hankesalkun kautta kehitysidean omistavalle organisaatiolle ja muille määritetyille sidosryhmille. Tieto hyväksytystä kehitysideasta lähtee hankesalkun kautta investointijohtoryhmän sihteeristölle (käsittelyn tulos).

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa vastuuministeriö on käsitellyt kehitysideat ja mahdolliset suunnittelurahoitusesitykset ja hyväksynyt ne jatkokäsittelyyn tai palauttanut omistajalle valmisteluun, ja tieto käsittelyn tuloksesta on lähtenyt hankesalkun kautta investointijohtoryhmän sihteeristölle.



4.4.1.3 Ideoiden arviointi

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on arvioida ja priorisoida digitalisaatiota edistävät kehitysidealat.

Roolit

Investointijohtoryhmän sihteeristö (prosessin omistaja), idean omistaja, vastuuministeriö ja asiantuntijat.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa investointijohtoryhmän sihteeristö on saanut hankesalkun kautta tiedoksi käsiteltäviä kehitysideoita (idea valmis käsiteltäväksi).

Sisältö

Investointijohtoryhmän sihteeristö käsittelee saapuneet kehitysidealat ja tarkistaa, että ne ovat yhdenmukaisesti kuvatut ja pyytää tarvittaessa tarkennuksia tai muutoksia kehitysidealat omistajalta hankesalkun kautta.

Kun kehitysidealat ovat valmiita käsittelyyn, kehitysideoiden omistajat esittelevät kehitysidealat investointijohtoryhmän sihteeristölle pyydetessä myös suullisesti.

Investointijohtoryhmän sihteeristö käsittelee kehitysidealat ja priorisoi ja valitsee ideoista digitalisaatiohankkeiden arviointikehikon ja –kriteerien (ks. luku 4.5) perusteella ne, jotka valitaan jatkokehitykseen (esim. esiselvitys, proof of concept, pilotointi). Kehitysidealat, joille ei nähdä riittävää prioriteettia, palautetaan kehitysidealat omistajalle uudelleensuunnitteluun.

Investointijohtoryhmän sihteeristö voi hakea kehitysideoiden tarkasteluun apua asiantuntijoilta.

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa investointijohtoryhmän sihteeristö on arvioinut ja priorisoinut kehitysidealat.

4.4.1.4 Rahoituksen puoltaminen

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on käsitellä puollettujen ideoiden suunnittelurahoitusesitykset ja joko puoltaa tai olla puoltamatta niitä käytettävissä olevan suunnittelurahoituksen puitteissa.

Roolit

Investointijohtoryhmän sihteeristö (prosessin omistaja), idean omistaja, vastuuministeriö ja asiantuntijat.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa investointijohtoryhmän sihteeristö on arvioinut ja käsitellyt kehitysidealat ja joko puoltanut tai ollut puoltamatta niitä. Kehitysideoille on haettu suunnittelurahoitusta.



Sisältö

Investointijohtoryhmän sihteeristö käsittelee kehitysideoita, joille on haettu suunnittelurahoitusta jatkokehitykseen (esim. esiselvitys, proof of concept, pilotointi), priorisoi ja valitsee digitalisaatiohankkeiden arviointikehikon ja –kriteerien (ks. luku 4.5) perusteella ne, joille puoltaa suunnittelurahoitusta. Investointijohtoryhmän sihteeristö voi myös puoltaa suunnittelurahoitusta eri määrällä kuin kehitysideoita omistajan suunnittelurahoitusesityksessä esittämällä määrällä.

Investointijohtoryhmän sihteeristö voi hakea suunnittelurahoitusesityksen tarkasteluun apua asiantuntijoilta.

Investointijohtoryhmän sihteeristö raportoi säännöllisesti kehitysideoita ja rahoitusesitysten käsittelyn tulokset investointijohtoryhmälle siten, että sillä on kokonaiskuva kehitysideoista.

Tieto kunkin kehitysideoita käsittelyn tuloksesta lähtee hankesalkun kautta kehitysideoita omistajalle ja vastuuministeriölle sekä muille määritellyille sidosryhmille. Investointijohtoryhmä saa hankesalkun kautta tiedon kaikista käsitellyistä ideoista. Tieto puolletuista suunnittelurahoitusesityksistä lähtee hankesalkun kautta valtiovarainministeriölle rahoituspäätöksiä varten.

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa investointijohtoryhmän sihteeristö on tehnyt puoltanut suunnittelurahoituksia ja rahoitusesitykset on siirretty hankesalkun kautta valtiovarainministeriön rahoituspäätöksiä varten.

4.4.1.5 Suunnittelurahoituksen myöntäminen

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on suorittaa budjettitekkinen käsittely ja osoittaa määrärahat kehitysideoita toteutuksen suunnitteluun.

Roolit

Valtiovarainministeriö (prosessin omistaja), kehitysideoita omistaja ja vastuuministeriö.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa valtiovarainministeriö on saanut hankesalkun kautta investointijohtoryhmän sihteeristöltä tiedon puolletuista suunnittelurahoitusesityksistä kehitysideoita jatkokehitykseen.

Sisältö

Valtiovarainministeriö suorittaa budjettitekkinen käsittelyn ja osoittaa investointijohtoryhmän sihteeristön esityksen mukaisesti määrärahat kehitysideoita jatkokehitykseen. Huomioitavaa on, että jatkokehitysrahoituspäätös ei ole tae koko hankkeen rahoituksesta, vaan kattaa vain kehitysideoita tarkennusvaiheen (esim. esiselvitys, proof of concept tai pilotti).

Valtiovarainministeriö sopii rahoituksen käytön yksityiskohdista kehitysideoita omistajan ja vastuuministeriön kanssa.



Tieto rahoituksen myöntämisestä lähtee hankesalkun kautta kehitysideoan omistajalle ja vastuuministeriölle sekä investointijohtoryhmän sihteeristölle ja investointijohtoryhmälle sekä muille määritellyille sidosryhmille.

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa valtiovarainministeriö on tehnyt päätöksen määrärahojen osoittamisesta kehitysideoiden jatkokehitykseen.

4.4.2 Hanke-ehdotusten käsittely

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on mahdollistaa digitalisaatiota ja parantaa investointien tuottavuutta tukemalla hankkeiden toteuttamista keskitetyn rahoituksen ja neuvonannon avulla. Prosessin tavoitteena on valita toteutukseen ne hanke-ehdotukset, jotka täyttävät digitalisaatiota edistävien hankkeiden valintakriteerit (ks. luku 4.5).

Prosessin roolit

Prosessin roolit ovat hanke-ehdotuksen omistaja, vastuuministeriö, sidosryhmät, asiantuntijat (Väestörekisterikeskus, Valtiokonttori, ulkopuoliset asiantuntijat), investointijohtoryhmän sihteeristö, investointijohtoryhmä ja valtiovarainministeriö.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa hanke-ehdotuksen omistaja on tutkinut tunnistamansa digitalisaatiota edistävän kehitysideoan jatkokehityspotentiaalia (esim. esiselvitys, proof of concept, pilotti) ja on ehdottamassa varsinaista hanketta idean toteuttamiseksi.

Sisältö

Prosessissa hanke-ehdotuksen omistaja tarkentaa hanke-ehdotusta ja suorittaa sen itsearviointin. Vastuuministeriö joko hyväksyy tai hylkää sen jatkokäsittelyn.

Tämän jälkeen hanke-ehdotus menee investointijohtoryhmän sihteeristön valmisteluun ja investointijohtoryhmälle, joka päättää sen jatkokehittämisen sekä rahoittamisen puoltamisesta tai palauttaa sen jatkovalmisteluun.

Lopuksi valtiovarainministeriön 2. ministeri (nyk. Vehviläinen) tekee esityksen osana valtiovarainministeriön talousarvio- tai lisätalousarvioesitystä ja valtiovarainministeriö vie esityksen talousarvioon tai lisätalousarvioon eduskunnan käsiteltäväksi.

Prosessi suoritetaan vähintään talousarvioesityksen ja lisätalousarvioesityksien käsittelyn aikataulussa.

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa hanke-ehdotukset on priorisoitu ja niistä valittu toteutettavat sekä myönnetty toteutukseen investointirahoitusta.

Menestystekijät ja vaaditut kyvykkyydet

Prosessin keskeiset menestystekijät ja vaaditut kyvykkyydet ovat hanke-ehdotuksen eteenpäin viejästä (omistaja) sopiminen, ratkaisun realistinen tarkentaminen määrättyjen kriteerien (ks. luku 4.5) perustella, oikeiden resurssien kiinnittäminen tarkentamiseen,

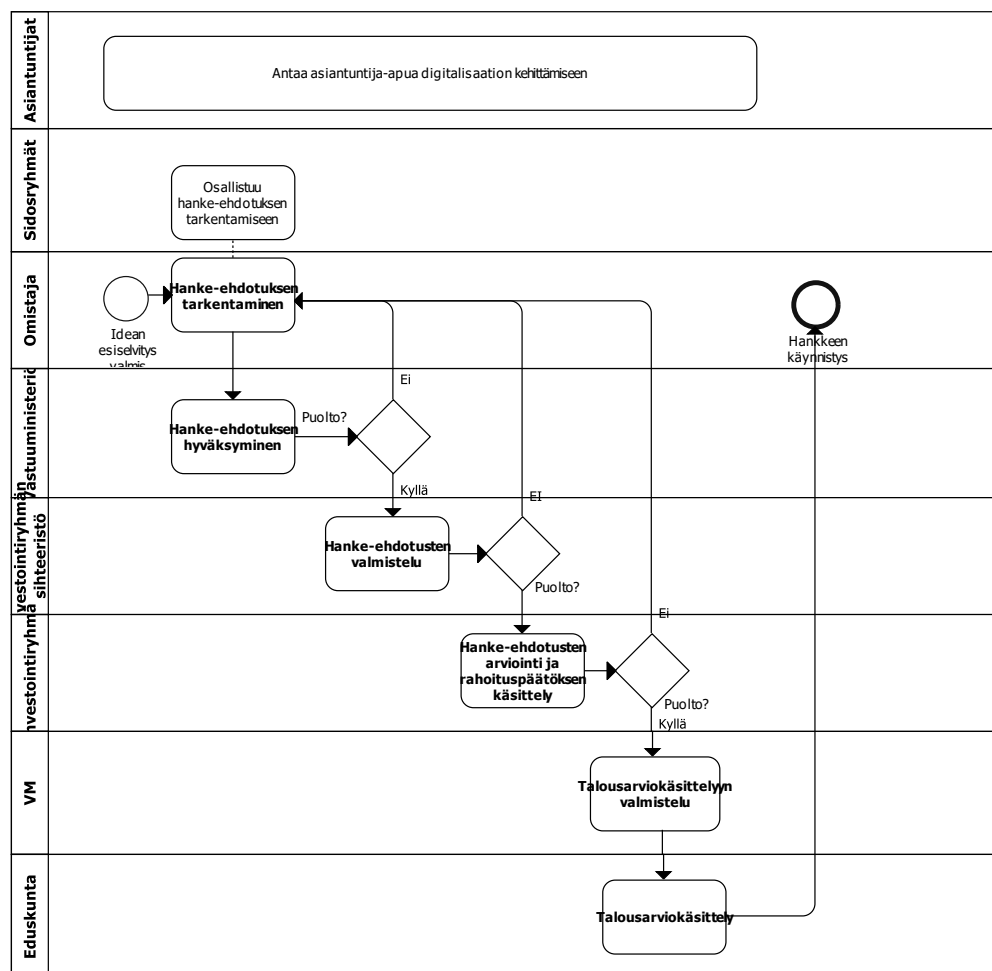


onnistunut vastuiden, valtuuksien ja velvoitteiden alustava sopiminen, ymmärrys ratkaisun toiminnallisuudesta ja vaikuttavuudesta arvioinnissa, kyky sparrata kehitysideoiden jatkokehittämistä ja tarkentamista sekä kriteeristö, jolla voidaan myöntää rahaa toteutukseen.

Mittarit

Prosessin mittarit ovat hanke-ehdotusten läpimenoaika, valmistelun laatu (meneekö kerralla prosessista läpi tai meneekö ollenkaan läpi), toteutukseen hyväksytyjen hanke-ehdotusten suhde hanke-ehdotusten kokonaismäärään sekä myönnetyn investointirahoituksen määrä.

Prosessi on kuvattu alla:



Seuraavissa luvuissa on kuvattu prosessin osaprosessit.

4.4.2.1 Hanke-ehdotuksen tarkentaminen

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on hanke-ehdotuksen tarkentaminen ja itsearviointi sekä arviointikehikon täyttäminen.

Roolit



Prosessin roolit ovat hanke-ehdotuksen omistaja (prosessin omistaja), vastuuministeriö, sidosryhmät, asiantuntijat ja investointijohtoryhmän sihteeristö.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa hanke-ehdotuksen omistaja on tutkinut tunnistamansa digitalisaatiota edistävän kehitysideojen jatkokehityspotentiaalia (esim. esiselvitys, proof of concept, pilotti) ja on ehdottamassa varsinaista hanketta idean toteuttamiseksi.

Sisältö

Hanke-ehdotuksen omistaja tarkentaa hanke-ehdotusta ja tekee siitä itsearvioinnin yhdessä mahdollisten sidosryhmien kanssa digitalisaatiohankkeiden arviointikehikkoon pohjautuen hankesalkkuun. Osana arviointikehikkoa hanke-ehdotuksen omistaja kuvaa myös hanke-ehdotuksen rahoitussuunnitelman. Arviointikehikosta täytetään kaikki kohdat.

Hanke-ehdotuksen omistaja voi hakea hanke-ehdotuksen ja rahoitushakemuksen laatimiseen sparrausta vastuuministeriöltä ja investointijohtoryhmän sihteeristöltä sekä asiantuntijoilta.

Tieto uuden hanke-ehdotuksen valmistelusta lähtee vastuuministeriölle ja määritellyille sidosryhmille hankesalkun kautta, kun hanke-ehdotuksen valmistelu alkaa (hanke-ehdotus valmistelussa) ja sitten, kun se on valmistunut vastuuministeriön käsiteltäväksi (hanke-ehdotus valmis käsittelemään).

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa hanke-ehdotuksen omistava organisaatio on laatinut tarkennetun kuvauksen hanke-ehdotuksesta ja investointirahoitushakemuksesta ja ne ovat lähteneet hankesalkun kautta vastuuministeriölle.

4.4.2.2 Hanke-ehdotuksen hyväksyminen

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on hanke-ehdotuksen hyväksyminen jatkokäsittelyyn.

Roolit

Vastuuministeriö (prosessin omistaja), hanke-ehdotuksen omistaja, sidosryhmät ja asiantuntijat.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa vastuuministeriö on saanut tiedon uudesta käsiteltävästä hanke-ehdotuksesta hankesalkun kautta.

Sisältö

Vastuuministeriö käsittelee hanke-ehdotuksen sisältäen investointirahoitushakemuksen ja päättää mm. hallinnonalan tavoitteisiin pohjautuen, puoltaako se hanke-ehdotuksen jatkokäsittelyä. Vastuuministeriöllä on myös kokonaiskuva oman hallinnonalan hanke-ehdotuksista ja käynnissä olevista hankkeista ja se voi esim. ehdottaa käsiteltävän hanke-ehdotuksen yhdistämistä toiseen hanke-ehdotukseen.



Vastuuministeriö voi hakea hanke-ehdotuksen ja investointirahoitushakemuksen tarkasteluun sparrausta investointijohtoryhmän sihteeristöltä ja asiantuntijoilta.

Tieto käsittelyn tuloksesta lähtee hankesalkun kautta hanke-ehdotuksen omistavalle organisaatiolle ja määritetyille sidosryhmille. Tieto puolletusta hanke-ehdotuksesta lähtee hankesalkun kautta investointijohtoryhmän sihteeristölle (hanke-ehdotus valmis arviointiin).

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa vastuuministeriö on käsitellyt hanke-ehdotukset ja mahdolliset investointirahoitushakemukset ja hyväksynyt ne jatkokäsittelyyn tai palauttanut omistajalle valmisteluun. Tieto käsittelyn tuloksesta on lähtenyt hankesalkun kautta investointijohtoryhmän sihteeristölle.

4.4.2.3 Hanke-ehdotusten valmistelu

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on hanke-ehdotusten ja niihin sisältyvien investointirahoitushakemusten arviointi ja valmistelu investointijohtoryhmän käsittelyyn.

Roolit

Investointijohtoryhmän sihteeristö (prosessin omistaja), hanke-ehdotuksen omistaja, vastuuministeriö, sidosryhmät ja asiantuntijat.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa investointijohtoryhmän sihteeristö on saanut tiedon uudesta käsiteltävästä hanke-ehdotuksesta hankesalkun kautta.

Sisältö

Investointijohtoryhmän sihteeristö käsittelee saapuneet hanke-ehdotukset ja tarkistaa, että ne ovat yhdenmukaisesti kuvattu ja pyytää tarvittaessa tarkennuksia tai muutoksia hanke-ehdotuksen omistajalta hankesalkun kautta.

Kun hanke-ehdotukset ovat valmiita käsittelyyn, hanke-ehdotusten omistajat esittelevät hanke-ehdotuksensa investointijohtoryhmän sihteeristölle tarvittaessa myös suullisesti.

Investointijohtoryhmän sihteeristö valmistelee hanke-ehdotuksista esityksen investointijohtoryhmälle käsittelyä varten.

Investointijohtoryhmän sihteeristö voi hakea hanke-ehdotusten tarkasteluun apua asiantuntijoilta.

Tieto käsittelyyn valmiista hanke-ehdotuksista lähtee hankesalkun kautta investointijohtoryhmälle.

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa investointijohtoryhmän sihteeristö on valmistellut hanke-ehdotukset investointijohtoryhmän päätöksentekoa varten ja tieto on lähtenyt hankesalkun kautta investointijohtoryhmälle (hanke-ehdotus valmis).



4.4.2.4 Hanke-ehdotusten arviointi ja rahoituspäätösten käsittely

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on arvioida ja priorisoida hanke-ehdotukset sekä puoltaa tai olla puoltamatta niille rahoitusta.

Roolit

Investointijohtoryhmä (prosessin omistaja), investointijohtoryhmän sihteeristö ja asiantuntijat.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa investointijohtoryhmä on saanut investointijohtoryhmän sihteeristöltä hankesalkun kautta esitykset käsittelyä vaativista hanke-ehdotuksista.

Sisältö

Investointijohtoryhmä käsittelee hanke-ehdotukset ja priorisoi ja valitsee hanke-ehdotuksista digitalisaatiohankkeiden arviointikehikon ja -kriteerien (ks. luku 4.5) perusteella ne, joiden käynnistämistä ja rahoittamista se puoltaa. Hanke-ehdotukset, joille ei nähdä riittävästi prioriteettia, palautetaan hanke-ehdotuksen omistajalle uudelleensuunnitteluun.

Investointijohtoryhmä voi hakea hanke-ehdotusten tarkasteluun sparrausta investointijohtoryhmän sihteeristöltä ja asiantuntijoilta.

Tieto kunkin hanke-ehdotuksen käsittelyn tuloksesta lähtee hankesalkun kautta hanke-ehdotuksen omistajalle ja vastuuministeriölle sekä määritellyille sidosryhmille

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa investointijohtoryhmä on puoltanut hanke-ehdotuksia ja käsitellyt niihin sisältyvät investointirahoitushakemukset tai ei ole puoltanut niitä.

4.4.2.5 Talousarviokäsittely

Prosessin alkutilanteessa investointijohtoryhmä on siirtänyt hanke-ehdotukset talousarviokäsittelyyn.

Valtiovarainministeriön 2. ministeri (nyk. Vehviläinen) tekee esityksen osana valtiovarainministeriön talousarvio- tai lisätalousarvioesitystä ja valtiovarainministeriö vie esityksen talousarvioon tai lisätalousarvioon eduskunnan käsiteltäväksi.

Päätös rahoituksesta tehdään talousarvioprosessin mukaisessa menettelyssä.

Prosessin lopputilanteessa eduskunta on päättänyt hanke-ehdotusten investointirahoituksen myöntämisestä.

Investointirahoituspäätöksen jälkeen vastuuministeriö vahvistaa hankkeen toimeenpanon johtamisesta vastaava henkilön nimityksen.

4.4.3 Toteutuksen valvonta ja rahoituksen käytön seuranta

Tavoitteet



Prosessin tavoitteena on, että digitalisaatiohankkeiden investointirahoituksen käyttö on hallittua. Tavoitteena on saada kokonaiskuva hankkeiden edistymisen tilanteesta, valvoa hankkeiden investointirahoituksen käyttöä sekä hyötyjen johtamista, jotta hyötyjen realisoimiseksi tarvittavia muutoksia organisaatiossa johdetaan jo hankkeen aikana. Tavoitteen on myös auttaa hankkeita poikkeamien hallitsemisessa sekä keskeyttää ne hankkeet, joille ei nähdä jatkoedellytyksiä.

Roolit

Prosessin roolit ovat omistaja, vastuuministeriö, sidosryhmät, asiantuntijat (Väestörekisterikeskus, Valtiokonttori, ulkopuoliset asiantuntijat), investointijohtoryhmän sihteeristö ja investointijohtoryhmä.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa on käynnistetty digitalisaatiohankkeita, joille on myönnetty investointirahoitusta.

Sisältö

Prosessissa hankkeen omistaja raportoi vastuuministeriölle hankkeen tilanteen ja mahdolliset poikkeamat sekä ehdotetut toimenpiteet poikkeamien hallitsemiseksi. Mikäli poikkeamat ovat merkittäviä, vastuuministeriö siirtää hankkeen investointijohtoryhmän sihteeristön käsiteltäväksi.

Investointijohtoryhmän sihteeristö arvioi hankkeen tilanteen ja esitetyt toimenpiteet ja päättää, tarvitaanko hankkeelle investointijohtoryhmän käsittelyä. Investointijohtoryhmä arvioi hankkeen tilanteen, ehdotetut toimenpiteet ja riskit ja ehdottaa joko hankkeen uudelleen suunnittelua tai keskeyttämisestä.

Päätösten perusteella hankkeen omistaja joko toteuttaa määritellyt toimenpiteet poikkeamien hallitsemiseksi tai uudelleen suunnittelee hankkeen. Vastuuministeriö valvoo ja tukee toteuttamista.

Säännöllinen tilanneraportointi suoritetaan kolme kertaa vuodessa.

Lopputilanne

Prosessi on jatkuva prosessi eikä sillä ole päätepistettä.

Menestystekijät ja vaadittavat kyvykkyudet

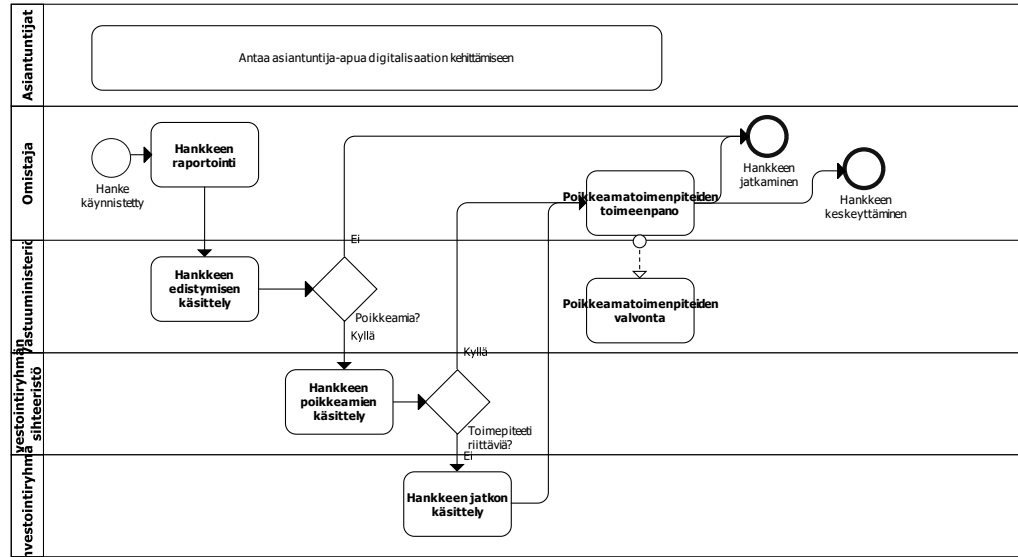
Prosessin keskeiset menestystekijät ja vaadittavat kyvykkyudet ovat kyky ymmärtää hankkeiden kustannuksia, kyky tunnistaa ja suunnitella toimenpiteitä hankkeiden riskien ja poikkeamien hallitsemiseksi, kyky ymmärtää ongelmassa olevien hankkeen jatkomahdollisuudet realistisesti, kyky tehdä oikea-aikaisia päätöksiä hankkeiden jatkosta, ymmärrys hankkeiden ratkaisujen toiminnallisuudesta sekä vaikuttavuudesta, kyky ymmärtää ja varmistaa hankkeen toteutuksen mukaisuus suhteessa hankkeen tavoitteisiin ja rahoituksen oikeaan käyttöön ja kyky seurata ja valvoa aktiivisesti hankkeen omistajan hankkeeseen kohdistamia toimenpiteitä.

Mittarit

Prosessin mittarit ovat läpimenoaika ja valmistelun laatu (onko raportointi riittävää ja oikea-aikaista päätöksenteon pohjaksi) sekä onnistuneesti läpivietyjen hankkeiden määrä suhteessa hankkeiden kokonaismäärään.



Prosessi on kuvattu alla:



Seuraavissa luvuissa on kuvattu prosessin osaprosessit.

4.4.3.1 Hankkeen raportointi

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on raportoida digitalisaatiohankkeen edistymisen tilanne sekä mahdolliset poikkeamat sekä hankkeen etenemisessä että investointirahoituksen käytössä suhteessa alkuperäiseen suunnitelmaan. Raportoinnissa otetaan kantaa myös hyötyjen realisoinnista tarvittaviin hankkeen aikaisiin muutoksiin organisaatiossa.

Roolit

Hankkeen omistaja (prosessin omistaja), vastuuministeriö ja asiantuntijat.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa hankkeen omistaja on käynnistänyt digitalisaatiohankkeen ja saanut sille investointirahoitusta.

Sisältö

Hankkeen omistaja raportoi kolme kertaa vuodessa hankkeen tilanteen hankesalkkuun ja täydentää kustannukset. Tavoitetilassa toteutuneet kustannukset siirtyvät hankesalkkuun Kieku-järjestelmästä.

Mikäli toteutuneissa kustannuksissa tai hankkeen etenemisessä tai hyötyjen realisoinnissa esiintyy määritellyn raja-arvon ylittäviä poikkeamia suhteessa alkuperäiseen suunnitelmaan, hankkeen omistaja kuvaa poikkeamien syyt sekä toimenpiteet, jotka se aikoo toteuttaa poikkeamien hallitsemiseksi.

Hankkeen omistaja voi hakea poikkeamien haltuun ottamiseksi tukea vastuuministeriöltä ja asiantuntijoilta.

Tieto hankkeen raportista ja mahdollisista poikkeamista lähtee hankesalkun kautta vastuuministeriölle ja muille määritellyille sidosryhmille.



Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa hankkeen omistaja on raportoinut hankkeen tilanteen ja kuvannut toimenpiteet mahdollisten poikkeamien hallitsemiseksi hankesalkkuun ja tieto niistä on lähtenyt hankesalkun kautta vastuuministeriölle.

4.4.3.2 Hankkeen edistymisen käsittely

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on käsitellä digitalisaatiohankkeen edistymisen raportti ja raportoidut poikkeamat sekä arvioida hankkeen onnistumisen sekä hyötyjen realisoinnin edellytykset ja päättää jatkotoimenpiteistä hankkeen suhteen.

Roolit

Vastuuministeriö (prosessin omistaja), hankkeen omistaja, asiantuntijat ja investointijohtoryhmän sihteeristö.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa vastuuministeriö on saanut hankesalkun kautta tiedoksi käynnissä olevan hankkeen edistymisraportin ja kuvauksen mahdollisten poikkeamien hallinnan toimenpiteistä.

Sisältö

Vastuuministeriö käsittelee hankkeen edistymisraportin. Vastuuministeriö voi pyytää tarkennuksia raporttiin hankkeen omistajalta.

Mikäli toteutuneissa kustannuksissa tai hankkeen etenemisessä tai hyötyjen realisoinnin toimenpiteissä esiintyy määritellyn raja-arvon ylittäviä poikkeamia suhteessa alkuperäiseen suunnitelmaan, vastuuministeriö tarkastaa esitettyjen toimenpiteiden riittävyyden ja siirtää hankkeen investointijohtoryhmän sihteeristön käsittelyyn.

Mikäli hankkeessa on merkittäviä poikkeamia, tulee hankkeen välttää uusia sitoumuksia ennen kuin poikkeamat on käsitelty.

Vastuuministeriö voi hakea poikkeamien hallitsemiseksi sparrausta investointijohtoryhmän sihteeristöltä ja asiantuntijoilta.

Tieto raportista ja mahdollisista poikkeamista sekä päätetyistä toimenpiteistä lähtee hankesalkusta investointijohtoryhmän sihteeristölle.

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa vastuuministeriö on käsitellyt hankkeen edistymisraportin ja mahdolliset toimenpiteet poikkeamien hallitsemiseksi. Tieto käsittelystä on lähtenyt hankesalkun kautta investointijohtoryhmän sihteeristölle. Mikäli poikkeamat ylittävät määritellyn raja-arvon, hankkeen jatko on siirretty investointijohtoryhmän sihteeristölle käsiteltäväksi.

4.4.3.3 Hankkeen poikkeamien käsittely

Tavoitteet



Prosessin tavoitteena on käsitellä hankkeessa esiintyvät merkittävät poikkeamat ja hankkeen omistajan esittämät poikkeamien hallinnan toimenpiteet sekä arvioida niiden pohjalta hankkeen onnistumisen edellytyksiä ja päättää hankkeen jatkosta.

Roolit

Investointijohtoryhmän sihteeri (prosessin omistaja), hankkeen omistaja, vastuuministeriö ja asiantuntijat.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa investointijohtoryhmän sihteeri on saanut hankesalkun kautta käsiteltäväksi hankkeen, jonka investointirahoituksen käytössä on havaittu merkittäviä eli määritellyn raja-arvon ylittäviä poikkeamia suhteessa alkuperäiseen suunnitelmaan.

Sisältö

Investointijohtoryhmän sihteeri käsittelee hankkeen edistymisraportin sekä raportoidut merkittävät poikkeamat sekä hankkeen omistajan esittämät ja vastuuministeriön vahvistamat poikkeamien hallinnan toimenpiteet. Investointijohtoryhmän sihteeri voi pyytää hankesalkun kautta tarkennuksia hankkeen omistajalta ja vastuuministeriöltä.

Investointijohtoryhmän sihteeri arvioi poikkeamien vakavuuden ja esitettyjen toimenpiteiden riittävyyden ja uskottavuuden ja päättää tämän perusteella, siirtääkö se hankkeen edelleen investointijohtoryhmän käsittelyyn. Mikäli hankkeessa nähdään sen tavoitetta vaarantavia riskejä, voidaan hankkeelle suorittaa arviointi ulkopuolisen toimijan toimesta.

Mikäli ehdotetut hallinnan toimenpiteet ovat riittäviä ja uskottavia, investointijohtoryhmän sihteeri siirtää toimenpiteiden toimeenpanon valvonnan vastuuministeriölle ja hankesalkkuun merkitään hankkeen tilaksi toimeenpanon seuranta.

Mikäli toimenpiteet eivät ole riittäviä ja uskottavia, investointijohtoryhmän sihteeri laatii arvion hankkeen tilanteesta ja toimenpiteistä ja siirtää hankkeen investointijohtoryhmän käsittelyyn.

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa investointijohtoryhmän sihteeri on käsitellyt hankkeet, joissa esiintyy merkittäviä poikkeamia ja siirtänyt hankkeet joko vastuuministeriön valvontaan tai jatkokäsittelyyn investointijohtoryhmälle.

4.4.3.4 Hankkeen jatkon käsittely

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on käydä läpi ongelmissa oleva hankkeen tilanne ja tehdä esitys hankkeen jatkosta.

Roolit

Investointijohtoryhmä (prosessin omistaja) ja asiantuntijat.

Prosessin alkutilanne



Prosessin alkutilanteessa investointijohtoryhmä on saanut hankesalkun kautta käsiteltäväksi hankkeen, jonka etenemisessä tai investointirahoituksen käytössä on havaittu merkittäviä eli määritellyn raja-arvon ylittäviä poikkeamia suhteessa alkuperäiseen suunnitelmaan ja jonka kuvatut poikkeamien hallinnan toimenpiteet eivät ole investointijohtoryhmän sihteeristön arvioinnin perusteella olleet riittäviä tai uskottavia.

Sisältö

Investointijohtoryhmä käsittelee hankkeen edistymisraportin, hankkeen omistajan kuvaamat poikkeamien hallinnan toimenpiteet sekä investointijohtoryhmän sihteeristön sekä mahdollisen ulkopuolisen arvioijan arvion hankkeen tilanteesta ja hankkeen omistajan esittämisestä poikkeamien hallinnan toimenpiteistä.

Mikäli investointijohtoryhmän arvion mukaan hankkeella ei ole edellytyksiä jatkaa, tekee investointijohtoryhmä hankkeen toimeenpanosta vastaavalle vastuuministeriölle ehdotuksen hankkeen keskeyttämisestä.

Mikäli hankkeeseen liittyvät riskit ovat investointijohtoryhmän arvion mukaan hallittavissa, määrää investointijohtoryhmä hankkeen uudelleensuunnitteluun ja siirtää suunnittelun valvonnan vastuuministeriölle. Hankesalkkuun merkitään hankkeen tilaksi uudelleensuunnittelu.

Investointijohtoryhmä voi hyödyntää arvioinnissa asiantuntijoiden apua.

Prosessin lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa investointijohtoryhmä on arvioinut hankkeen riskit ja onnistumisen edellytykset ja tehnyt ehdotuksen hankkeen uudelleensuunnittelusta tai keskeyttämisestä. Tieto päätöksestä on lähtenyt hankesalkun kautta hankkeen omistajalle ja vastuuministeriölle.

4.4.3.5 Poikkeamatoimenpiteiden toimeenpano

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on toteuttaa määritellyt toimenpiteet hankkeen poikkeamien hallitsemiseksi, suunnitella hanke uudestaan tai keskeyttää hanke hallitusti.

Roolit

Hankkeen omistaja (prosessin omistaja), vastuuministeriö, asiantuntijat.

Sisältö

Hankkeen omistaja toteuttaa määritellyt toimenpiteet hankkeessa esiintyvien poikkeamien hallitsemiseksi, uudelleen suunnittelee hankkeen tai toteuttaa toimet hankkeen keskeyttämiseksi. Mikäli hanke suunnitellaan uudelleen tai keskeytetään, hankkeen rahoitus tulee käsitellä investointirahoitusprosessin ja talousarvioproessin mukaisesti uudelleen.

Hankkeen omistaja voi hakea tukea toimenpiteiden toteutukseen tai hankkeen uudelleen suunnitteluun vastuuministeriöltä ja asiantuntijoilta.

Lopputilanne



Prosessin lopputilanteessa hankkeen omistaja on toteuttanut poikkeamien hallinnan toimenpiteet, suunnitellut hankkeen uudelleen tai keskeyttänyt hankkeen. Tieto toimenpiteistä on lähtenyt hankesalkun kautta vastuuministeriölle.

4.4.3.6 Poikkeamatoimenpiteiden valvonta

Tavoitteet

Prosessin tavoitteena on valvoa hankkeelle määriteltyjen poikkeamien hallinnan toimenpiteiden, hankkeen uudelleen suunnittelun toteutusta tai hankkeen hallittua keskeyttämistä. Lisäksi tavoitteena on tukea hanketta poikkeaman hallinnan toimenpiteiden suunnittelussa ja toteutuksessa

Roolit

Vastuuministeriö (prosessin omistaja), hankkeen omistaja, asiantuntijat.

Alkutilanne

Prosessin alkutilanteessa hankkeen omistaja on käynnistänyt hankkeen poikkeamien hallinnan toimenpiteet, hankkeen uudelleensuunnittelun tai toimet hankkeen keskeyttämiseksi.

Sisältö

Vastuuministeriö ohjaa ja valvoo määriteltyjen poikkeamien hallinnan toimenpiteiden tai hankkeen uudelleensuunnittelun toteuttamista tai hankkeen keskeyttämistä.

Vastuuministeriö järjestää hankkeen omistajalle myös tukea kuten asiantuntija-apua toimenpiteiden toteutuksessa tai uudelleensuunnittelussa.

Lopputilanne

Prosessin lopputilanteessa vastuuministeriö on varmistanut, että hankkeen omistaja on toteuttanut poikkeamien hallinnan toimenpiteet, hankkeen uudelleensuunnittelun tai keskeyttänyt hankkeen. Tieto toimenpiteistä on lähtenyt hankesalkun kautta investointijohtoryhmän sihteeristölle ja investointijohtoryhmälle.

4.4.4 Investointien avulla tavoiteltujen hyötyjen saavuttamisen ohjaus

Investointirahoituksella rahoitettujen kehittämistoimenpiteiden seuranta ja ohjaus muodostavat yhden kokonaisuuden, jota investointijohtoryhmä ja sihteeristö seuraavat tarvittavien ohjaustoimenpiteiden suunnittelua sekä tulevan investointirahoituksen kriteerien arviointia varten. Hyötyjen saavuttamisen suunnittelusta, seurannasta ja raportoinnista sekä tarvittavien uusien ohjaustoimenpiteiden suunnittelusta vastaavat investointihankkeesta vastaava virasto ja hallinnonalasta vastaava ministeriö.

Hyötyjen saavuttamisen seuranta ja ohjausprosessit valmistellaan investointien ohjausmallin jatkokehitystyönä ohjausmallin tarkentamisen (ks. kappale 5.2) ja pilotoinnin (ks. kappale 5.3) yhteydessä.



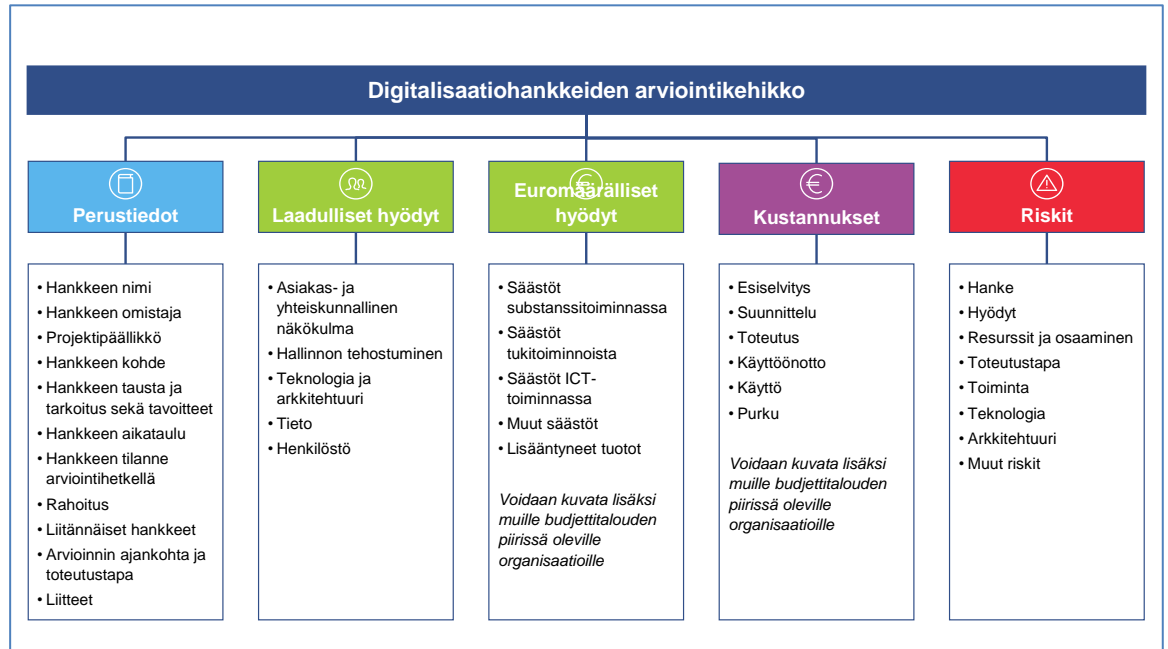
4.5 Investointien arviointikehikko ja -kriteerit

Digitalisaatiota edistävien kehitysideoiden ja -hankkeiden käsittelyä varten työryhmä kehitti arviointikehikon ja -kriteerit. Kehikon tarkoituksena on tukea ideoiden ja hankkeiden arviointia, priorisointia ja valintaa.

Kehikko pohjautuu muun muassa hallitusohjelman painopisteisiin, D9-periaatteisiin sekä JHS-suosituksiin 171, 172, 173 ja 179.

Arviointikehikko koostuu viidestä eri näkökulmasta ja niihin liittyvistä kriteereistä:

1. Perustiedot
2. Laadulliset hyödyt
3. Euromääräiset hyödyt
4. Kustannukset
5. Riskit



Arviointikehikosta on kehitetty Microsoft Excel -pohjainen prototyyppi. Arviointikehikko ja prototyyppi ovat **Liitteessä 1: Arviointikehikko**.

4.5.1 Perustiedot

Arviointikehikon Perustiedot-osiossa kuvataan idean tai hankkeen perustiedot:

- **Nimi:** Hankkeen nimi ja mahdollinen lyhenne.
- **Omistaja:** Hankkeesta vastaava virasto- tai muu organisaatio sekä vastuhenkilö.
- **Projektipäällikkö:** Hankkeen projektipäällikkö.
- **Kohde:** Lyhyt kuvaus hankkeen kohteesta.
- **Tausta ja tarkoitus sekä tavoitteet:** Lyhyt kuvaus hankkeen tarkoituksesta: mihin hanke liittyy; miksi hanke on tarpeellinen; mitkä ovat hankkeen keskeiset tavoitteet.
- **Aikataulu:** Hankkeen toteutuksen karkea aikataulu ja arvio valmistumisesta.
- **Tilanne arviointihetkellä:** Lyhyt kuvaus hankkeen tilanteesta arviointihetkellä.
- **Rahoitus:** Hankkeen rahoitusrakenne sekä hankkeelle mahdollisesti anottavan investointirahoituksen määrä ja perustelut sen tarpeelle.
- **Liitännäiset hankkeet:** Hankkeeseen liittyvät muut hankkeet.
- **Arvioinnin ajankohta ja toteutustapa:** Arvioinnin ajankohta ja toteutustapa (sisäinen itsearviointi/ulkoisen arviointi) sekä arvioijien nimet.
- **Liitteet:** Listaus ja kuvaus arviointilomakkeeseen mahdollisesti liittyvistä liitteistä.

4.5.2 Laadulliset hyödyt



Arviotikehikon Laadulliset hyödyt -osiossa kuvataan idean tai hankkeen suunnitellut laadulliset hyödyt:

Asiakas- ja yhteiskunnallinen näkökulma

- **Hallinnollisen taakan keventyminen:** Miten hanke keventää asiakkaan hallinnollista taakkaa (esim. vähentää ajankäyttöä asioinnissa tai poistaa kokonaan asiointia)?
- **Palveluiden parantuminen:** Miten hanke parantaa palveluita asiakkaan näkökulmasta (esim. nopeuttaa vasteaikoja, parantaa luotettavuutta, parantaa asiakaskokemusta ja lisää helppoutta, parantaa monikanavaisuutta, helpottaa saatavuutta ja asiointia ajasta ja paikasta riippumatta, edistää yhden luukun asiointia)?
- **Kansalaisten hyvinvoinnin edistäminen:** Miten hanke edistää kansalaisten hyvinvointia ja tukee asiakkaan eri elämäntapahtumia?
- **Rahalliset hyödyt asiakkaalle:** Miten hanke vähentää asiakkaan palvelujen hankkimiseen liittyviä kustannuksia tai mahdollistaa asiakkaalle uutta liiketoimintaa?
- **Päätöksenteon ja demokratian parantuminen:** Miten hanke parantaa asiakkaan vaikutusmahdollisuuksia päätöksentekoon, parantaa palvelujen tasavertaisuutta tai parantaa läpinäkyvyyttä ja tiedonsaantia asiakkaille?
- **Yritysten toimintaedellytysten parantuminen:** Miten hanke parantaa yritysten toimintaedellytyksiä?
- **Ekosysteemisyyks:** Miten hanke edistää ekosysteemistä lähestymistapaa, jossa eri toimijat (esim. yritykset, tutkimuslaitokset) hyötyvät toisistaan verkostossa?
- **Muut yhteiskunnalliset hyödyt:** Miten hanke tuo muita kuin yllä mainittuja yhteiskunnallisia hyötyjä (esim. kestävä kehitys)?

Hallinnon tehostuminen

- **Toimintatapojen muutos:** Miten hanke edistää uudenlaisia toimintatapoja ja prosesseja (esim. ei vain sähköistämistä)?
- **Tuottavuuden parantuminen:** Miten hanke edistää tuottavuuden parantamista (esim. prosessien tehostuminen tai automatisointi, tuotantoajan lyhentäminen, henkilöstön aikaansaannoskyky)?
- **Laadun parantuminen:** Miten hanke edistää palvelujen ja prosessien laadun parantamista (esim. virheiden vähentyminen, seurattavuuden ja ohjattavuuden parantaminen)?
- **Uusien palvelujen mahdollistaminen:** Miten hanke mahdollistaa uusien palveluiden ja prosessien luomisen tai nykyisen palveluiden tarjoamisen kokonaan uudella tavalla?
- **Poikkihallinnollisuuden parantuminen:** Miten hanke edistää poikkihallinnollisuutta ja läpinäkyvyyttä tai edistää hallinnon prosessien yhteensovittamista?

Teknologia ja arkkitehtuuri

- **Yhteiskäyttöisyyden parantaminen:** Miten hanke edistää yhteiskäyttöisyyttä ja on skaalattavissa usean toimijan käyttöön?



- **Päällekkäisten ratkaisujen vähentäminen:** Miten hanke vähentää päällekkäisiä teknologiaratkaisuja ja vahvistaa arkkitehtuuria?
- **Uusien ratkaisujen mahdollistaminen:** Miten hanke mahdollistaa uudenlaisia teknologisia ratkaisuja (esim. alustat uusille palveluille)?
- **Tietoturvallisuuden ja varautumisen parantaminen:** Miten hanke edistää tietoturvallisuutta ja varautumista (palvelu myös häiriötilanteissa)?
- **Uusien teknologioiden hyödyntäminen:** Miten hyvin hanke hyödyntää uusia digitaalisia teknologioita (esim. robotiikka, tekoäly, analytiikka, big data, pilvipalvelut, esineiden internet, virtuaali- ja lisätty todellisuus, lohkoketju)?

Tieto

- **Hallinnon yhteinen tieto:** Miten hanke edistää julkisen hallinnon yhteisten tietovarantojen luomista tai laadun parantamista sekä tietojen vaihtoa eri organisaatioiden välillä?
- **Tiedon hyödyntäminen:** Miten hanke edistää tiedon hyödyntämistä hallinnossa (esim. päätöksenteko, asiakaskokemuksen parantaminen, tietovarantojen hyödyntäminen, tiedon pyytäminen vain kerran)?
- **Tiedon laatu:** Miten hanke edistää tiedon laadun ja luotettavuuden parantumista?
- **Avoim tieto:** Miten hanke edistää tiedon avaamista tai avoimen tiedon parempaa käytettävyyttä?
- **Omadata ja tietosuojat:** Miten hanke edistää tietosuoja ja kansalaisen tai organisaation oikeutta omiin tietoihin (omadata)?

Henkilöstö

- **Työtyytyväisyys:** Miten hanke edistää henkilöstön työtyytyväisyyttä?
- **Työn mielekkyys:** Miten hanke edistää henkilöstön työn mielekkäämpää sisältöä ja resurssien parempaa kohdistamista enemmän lisäarvoa tuottaviin tehtäviin?
- **Osaaminen:** Miten hanke edistää henkilöstön osaamisen kehittymistä?

Mikäli laadullinen hyöty toteutuu hankkeessa, sen osalta kuvataan sanallisesti, miten hyöty konkreettisesti toteutuu, hyödyn realisoitumiseen tarvittavat toimenpiteet ja vastuu hyödyn toteutumisesta. Lisäksi kuvataan sanallisesti, miten hyödyn toteutumista mitataan. Tämän lisäksi arvioidaan numeerisesti asteikolla 1-3 hyödyn merkittävyyttä, toteutumisen nopeutta sekä toteutumisen todennäköisyyttä.

4.5.3 Euromääräiset hyödyt

Arviotikehikon Euromääräiset hyödyt -osiossa kuvataan idean tai hankkeen tuottamat euromääräiset hyödyt. Euromääräiset hyödyt on jaoteltu seuraavasti:

- **Säästöt substanssitoiminnassa:** esim. työaika säästöt, säästöt ostopalveluissa ja materiaalikustannussäästöt



- **Säästöt tukitoiminnoista:** esim. työaikäsäästöt, säästöt ostopalveluissa ja materiaali-kustannussäästöt
- **Säästöt ICT-toiminnassa:** esim. laitesäästöt, lisenssisäästöt, säästöt ostopalveluissa
- **Muut säästöt:** kaikki muut mahdolliset säästöt
- **Lisääntyneet tuotot:** esim. lisääntyneet palvelumaksut

Mikäli euromääräinen hyöty toteutuu hankkeessa, sen osalta kuvataan euromääräinen hyöty yllä olevan jaottelun mukaisesti vuositasolla kymmenen vuoden ajanjaksolle. Lisäksi kunkin säästön/tuoton osalta kuvataan, miten säästö/tuotto konkreettisesti syntyy.

Euromääräiset hyödyt kuvataan lähtökohtaisesti idean ja hankkeen omistavan organisaation näkökulmasta. Tämän lisäksi euromääräisiä hyötyjä voidaan kuvata myös muille budjettitalouden piirissä oleville organisaatioille yllä olevan mallin mukaisesti.

4.5.4 Kustannukset

Arviointikehikon Kustannukset-osiossa kuvataan idean tai hankkeen kustannukset. Kustannukset on jaoteltu elinkaarikustannusmallin mukaisesti:

- Esiselvitys
- Suunnittelu
- Toteutus
- Käyttöönotto
- Käyttö
- Purku

Kustannukset kuvataan yllä olevan jaottelun mukaisesti vuositasolla kymmenen vuoden ajanjaksolle. Lisäksi kunkin kustannukset osalta kuvataan, miten kustannus konkreettisesti syntyy.

Kustannukset kuvataan lähtökohtaisesti idean ja hankkeen omistavan organisaation näkökulmasta. Tämän lisäksi kustannuksia voidaan kuvata myös muille budjettitalouden piirissä oleville organisaatioille yllä olevan mallin mukaisesti.

4.5.5 Riskit

Arviointikehikon Riskit-osiossa kuvataan idean tai hankkeen tunnistetut riskit. Kustakin tunnistetusta riskistä kuvataan riski, sen vaikutus, siihen varautumisen toimenpiteet (vähentäminen, estäminen tai poistaminen) sekä sen merkittävyys.

Arviointikehikossa on tunnistettu valmiiksi osa-alueita, joihin liittyvät riskit on idean tai hankkeen valmistelussa käytävä läpi ja arvioitava, koskeeko jokin ennalta tunnistettu riski (=kuvaus) suunnittelussa olevaa ideaa tai hanketta. Ellei ko. riski koske hanketta, ei ole tarpeen täyttää vaikutusta eikä muitakaan tietoja.

Hanke

- **Tavoitteet ja rajaus:** Hankkeen tavoitteet (mitä lopputuloksella saadaan aikaan) ovat epäselvät tai epärealistiset tai hankkeen laajuus ei ole selkeästi rajattu.



- **Kompleksisuus:** Hanke on erittäin monimutkainen.
- **Hankesuunnitelma:** Hankkeelta puuttuu uskottava ja realistinen hankesuunnitelma.
- **Omistajuus:** Hankkeelta puuttuu nimetty omistaja tai johtoa ja eri sidosryhmiä ei ole sitoutettu hankkeeseen.
- **Riippuvuudet ja sidonnaisuudet:** Hankkeen toteutus tai onnistuminen riippuu merkittävästi muista hankkeista tai sidosryhmistä eikä tätä ole huomioitu.
- **Aikataulu:** Hankkeen toteutuksen aikataulu on erittäin kireä tai epärealistinen.
- **Kustannukset:** Hankkeen suunnitellut kustannukset uhkaavat ylittää budjetin.

Hyödyt

- **Laadullisten hyötyjen toteutuminen:** Hankkeen suunnitellut laadulliset hyödyt eivät toteudu.
- **Euromääräisten hyötyjen toteutuminen:** Hankkeen suunnitellut euromääräiset hyödyt eivät toteudu.
- **Skaalautuvuus:** Hankkeen tulokset eivät ole monistettavissa, skaalattavissa tai jatkohyödynnettävissä.

Resurssit ja osaaminen

- **Henkilöresurssit:** Hankkeelle ei ole varattu riittäviä resursseja ja osaamista (esim. substanssi, ICT, projektinjohto/organisointi) tai resursointi on epärealistinen.
- **Osaaminen:** Hankkeelle varatuilla resursseilla ei ole riittävästi osaamista (esim. projektinjohto, ketterä kehitys, asiakaslähtöisyys, uudet teknologiat).
- **Palveluntuottajat:** Hankkeen toteutukseen ja/tai ratkaisun ylläpitoon liittyviin palveluntuottajiin liittyy riskejä.
- **Taloudelliset resurssit:** Hankkeelle ei ole varattu riittäviä taloudellisia resursseja.

Toteutustapa

- **Toteutusmallin soveltuvuus:** Hankkeen toteutusmalli ei sovellu hankkeeseen (esim. vesiputousmalli vs. ketterä kehitys, pilotoinnit).
- **Asiakaslähtöisyys:** Hankkeessa ei osallisteta ja sitouteta asiakkaita kehittämiseen (esim. asiakastutkimus, yhteissuunnittelu, prototyypointi asiakkaiden kanssa) tai ei ole huomioitu asiakastarpeita.

Toiminta

- **Toiminnan muutos:** Hankeen aiheuttamiin toimintatapojen ja prosessien muutoksiin sisältyy riskejä.
- **Muutosvalmius ja -hallinta:** Organisaation, asiakkaiden tai muiden liittyvien sidosryhmien muutosvalmius on heikko tai muutoksenhallinnan johtamista ei ole suunniteltu.

Teknologia



- **Teknologinen toteutettavuus:** Hanke on teknologisesti vaikea ja monimutkainen toteuttaa.
- **Olemassa olevat palvelut/ratkaisut:** Hanke ei hyödynnä olemassa olevia palveluita tai ratkaisuita.
- **Teknologian jatkuvuus:** Hankkeessa hyödynnettävän teknologian jatkuvuus (elin-kaari) on epävarma.

Arkkitehtuuri

- **Yhteentoimivuus:** Hankkeessa toteutettava ratkaisu ei ole yhteensopiva olemassa olevien ratkaisujen kanssa.
- **Kokonaisarkkitehtuurinmukaisuus:** Hankkeessa toteutettava ratkaisu ei ole julkisen hallinnon kokonaisarkkitehtuurin mukainen.
- **Tieto:** Hankkeessa tarvittavan tiedon saatavuus tai laatu on heikko.

Muut riskit

- **Oikeudelliset riskit:** Hanke aiheuttaa oikeudellisia riskejä (perustuslaki, lainsäädäntömuutokset, tietosuojat).
- **Imago:** Hanke voi vaikuttaa negatiivisesti siihen liittyvien tahojen imagoon.
- **Toimintaympäristö:** Hanke voi vaikuttaa negatiivisesti toimintaympäristöön tai ekosysteemiin.

4.6 Osaamistarpeet

Seuraavassa on kuvattu investointirahoitusprosessin vaatima keskeinen osaaminen eri roolien näkökulmasta.

4.6.1 Idean/hankkeen omistaja

Rooli

Idean/hankkeen omistaja on virasto tai laitos, joka vastaa digitalisaatiota tukevan kehitys-idean tai -hankkeen omistajuudesta, investointirahoituksen hakemisesta ja toteutuksesta.

Vaadittu osaaminen

- Oman substanssin asiantuntemus.
- Visionäärisyys ja kyky tunnistaa digitalisaatiota edistäviä kehitysideoita.
- Kyky kuvata ja konseptoida ideoita ymmärrettävällä tavalla.
- Kyky tutkia ketterästi ja kokeilla ideoiden jatkokehityskelpoisuutta (esim. esiselvitys, proof of concept, pilotti).
- Visionäärisyys ja kyky tunnistaa ja määritellä uusia toimintatapoja ja teknologisia ratkaisuja ideoiden toteuttamiseksi.
- Tietoturvallisuuden perusteiden hallinta.



- Osaaminen kustannushyötyarviointien tekemisestä osana ideoiden ja hankkeiden suunnittelua ja kuvaamista.
- Hanketyön osaaminen (esim. hankkeen johtaminen, kustannusten ja riskien hallinta).

4.6.2 Vastuuministeriö

Rooli

Vastuuministeriö on digitalisaatiota tukeva kehitysideasta tai -hankkeesta vastaavan viraston tai laitoksesta vastaava ministeriö.

Vaadittu osaaminen

- Oman hallinnonalan substanssin asiantuntemus.
- Kyky hahmottaa oman hallinnonalan digitalisaation kokonaiskuva ja kyky yhdistää ideoita ja hankkeita toisiinsa.
- Oman hallinnonalan kokonaisarkkitehtuurin asiantuntemus.
- Kyky ja rohkeus tehdä priorisointia ja valintoja ideoista ja hankkeista, joita ehdotetaan toteutukseen.
- Kyky ohjata ja tukea virastoja ja laitoksia ideoiden ja hankkeiden kehittämisessä ja eteenpäin viemisessä.
- Osaaminen kustannushyötyarviointeista.

4.6.3 Asiantuntijat

Rooli

Väestörekisterikeskus, valtiokonttori ja ulkopuoliset asiantuntijat, jotka tarjoavat digitalisaation asiantuntija-apua investointiprosessin eri toimijoille.

Vaadittu osaaminen

- Kyky tarjota asiantuntija-apua erityisesti valtion virastoille ja laitoksille digitalisaatioideoiden ja -hankkeiden suunnittelussa ja toimeenpanossa (esim. teknologioiden ja kehitysmallien syvälinen asiantuntemus).
- Kyky muodostaa näkemys ja tarjota asiantuntija-apua valtiohallinnon kokonaisarkkitehtuurista.
- Kyky tukea valtiovarainministeriötä digitalisaatioon liittyvien hankintojen ja hankkeiden ohjauksen ja arviointien valmistelussa ja toimintamallien kehittämisessä.
- Kyky koota yleistä tilannekuvaa julkisen hallinnon tietohallinnosta ja digitalisaatiosta.
- Kyky koota selvitys- ja arviointitietoa (mm. tutkimustieto ja yhteistyö tutkimusyhteisön kanssa), jota hyödynnetään valtiovarainministeriössä sille kuuluvan yleisen ohjauksen sekä investointien hallinnan tietopohjana sekä julkisen hallinnon viranomaisten toiminnassa ja palvelujen kehityksessä eli hankkeiden suunnittelussa ja läpiviemisessä.



- Kyky ylläpitää valtionhallinnon yhteistä hankesalkkujärjestelmää ja vastata siihen sisältyvien tietojen keräämisestä ja raportoinnin kokoamisesta (väestörekisterikeskuksen vastuulla).
- Kyky tarjota tukea osa-alueissa tarpeen mukaan, kuten kokonaisarkkitehtuuri, kustannushyötyarviot, vaikutusarviot, varautuminen, tietosuoja sekä tieto- ja kyberturvallisuus.

4.6.4 Investointijohtoryhmä

Rooli

Valtiovarainministeriö asettaa neuvoa-antavan digitalisaation investointijohtoryhmän arvioimaan digitalisaatiota tukevien kehitysideoiden ja -hankkeiden vastaavuutta digitalisaation tavoitteisiin sekä seuraamaan digitalisaatiohankkeiden ja -investointien toteutusta.

Vaadittu osaaminen

- Kyky ymmärtää digitalisaatiota ja uusia teknologioita sekä niiden vaikuttavuutta.
- Hankesalkkutyön osaaminen: kyky ymmärtää sekä vertailla ja priorisoida digitalisaatiota tukevia kehityshankkeita puolueettomasti sekä yhdistellä ideoita.
- Kyky tarkastella puolueettomasti investointirahoitushakemuksia ja tehdä rahoitusesitykset kokonaisuuden tavoitteet ja käytettävissä oleva investointirahoitus huomioon.
- Kyky koota ja ylläpitää tilannekuvaa julkisen hallinnon digitalisaatiohankkeista.
- Kyky osallistua tarvittaessa merkittävien hankkeiden ja ohjelmien strategiseen johtoryhmätyöskentelyyn.
- Kyky tunnistaa hankkeiden riskejä ja mahdollisuuksia ja yleinen hanketyön osaaminen.
- Investointiprosessin ja hankesalkkujärjestelmän asiantuntemus.
- Kyky hallita keskeisten osa-alueiden perusteita, kuten kokonaisarkkitehtuuri, kustannushyötyarviot, vaikutusarviot, kannattavuuslaskelmat, varautuminen, tietosuoja sekä tieto- ja kyberturvallisuus.

4.6.5 Investointijohtoryhmän sihteeristö

Rooli

Valtiovarainministeriö asettaa neuvoa-antavan digitalisaation investointijohtoryhmän sihteeristön arvioimaan digitalisaatiota tukevien kehitysideoiden ja -hankkeiden vastaavuutta digitalisaation tavoitteisiin sekä seuraamaan digitalisaatiohankkeiden ja -investointien toteutusta sekä tukemaan digitalisaation investointijohtoryhmän työtä.

Vaadittu osaaminen

- Kyky ymmärtää digitalisaatiota ja uusia teknologioita sekä niiden vaikuttavuutta.



- Hankesalkkutyön osaaminen: kyky ymmärtää sekä vertailla ja priorisoida digitalisaatiota tukevia kehitysideoita puolueettomasti sekä yhdistellä kehitysideoita.
- Kyky tarkastella puolueettomasti investointirahoitushakemuksia ja tehdä rahoitusesitykset kokonaisuuden tavoitteet ja käytettävissä oleva investointirahoitus huomioon.
- Kyky koota ja ylläpitää tilannekuvaa julkisen hallinnon digitalisaatioideoista ja -hankkeista.
- Kyky tunnistaa hankkeiden riskejä ja mahdollisuuksia ja yleinen hanketyön osaaminen.
- Kyky tukea virastoja, laitoksia ja ministeriöitä sekä investointijohtoryhmää digitalisaation kehitysideoiden ja -hankkeiden toteutuksen valmistelussa sekä hakea niille asiantuntija-apua myös muiden asiantuntijoiden kautta sekä konsultoida itse muita asiantuntijoita.
- Lakien, säästöjen ja asetusten asiantuntemus (mm. talousarvio laki ja –asetus, JTS-prosessi).
- Investointiprosessin ja hankesalkkujärjestelmän asiantuntemus.
- Kustannushyötyarvioinnin menettelyjen hyvä hallinta.

4.6.6 Valtiovarainministeriö

Rooli

Valtiovarainministeriö vastaa budjettiprosessiin liittyvistä menettelyistä ja määrärahojen osoittamisesta sekä digitalisaation investointijohtoryhmän ja sen sihteeristön toiminnasta.

Vaadittu osaaminen

- Kyky toteuttaa budjettitekniinen käsittely ja määrärajojen myöntäminen sujuvasti.
- Kyky sopia eri osapuolten kanssa selkeästi rahoituksen käytöstä.
- Kyky käydä valmistelevia neuvotteluja kehityshankkeista ja -ohjelmista vastaavien ministeriöiden kanssa.
- Kyky tarjota budjettiprosessiin liittyvää asiantuntija-apua investointiprosessin eri toimijoille.

4.7 Tietojärjestelmät

4.7.1 Hankesalkku

Tätä kirjoitettaessa ei ole selvillä, koska prosessin vaatimat toiminnallisuudet on implementoitu hankesalkkuun. Hankesalkun oletetaan kuitenkin toimivan siten, että siihen voidaan määritellä työnkulkuja, joiden avulla prosessi etenee digitaalisesti.

Hankesalkku tukee työnkulku-toiminnallisuutta ja siinä oletetaan olevan ainakin seuraavat toiminnallisuudet tai ne voidaan sinne lisätä:



1. Hankesalkussa on toiminnallisuus, jolla arviointikehikkoon liittyvät tiedot voidaan viedä hankkeelle ja ylläpitää niitä siellä.
2. Hankesalkkuun voidaan lisätä täytettäviä digitaalisia lomakkeita, kuten investointirahoitushakemus ja -päätos.
3. Hankesalkussa on toiminnallisuus, jolla voidaan lähettää viestejä määritellyille vastaanottajille työnkulun perusteella, esim. tieto hankkeen suunnittelun aloittamisesta investointijohtoryhmän sihteeristöle.
4. Hankesalkku päättelee työnkulun ja hankkeen tilan perusteella seuraavan sallitun vaiheen työnkulusta, esim. investointirahoitushakemus lähtee esittelevälle ministerille vain, jos siinä on investointijohtoryhmän puolto.
5. Hankesalkkuun voidaan lisätä raportoinnin kannalta tarpeelliset tiedot.
6. Hankesalkussa voidaan arvioida ja pisteyttää ideoita ja hanke-ehdotuksia.
7. Hankesalkussa on toiminnot riskien hallinnan toteuttamiseksi.

Luvussa 4.4 investointirahoitusprosessi on kuvattu ne toimenpiteet, joista hankesalkun työnkulku muodostuisi tavoitetilassa ylätasolla.

4.7.2 Tilannekuvapalvelu

Hankesalkun tiedoista luodaan tilannekuvapalvelu, joka tarjoaa ajantasaisen tiedon kehittämistoimenpiteiden tilanteesta, haasteista ja vaikutuksista ja joka perustuu yhteisiin mittareihin ja indikaattoreihin.

4.7.3 Kiekun seurantaominaisuuksien hyödyntäminen hankesalkussa ja raportoinnissa

Kieku-taloushallintojärjestelmän seurannan mahdollisuudet otetaan käyttöön sekä tutkitaan mahdollisuudet yhdistää hankesalkun, Kiekun ja hankeikkunan tiedot.

Kiekun ja hankesalkun välisen integraation oletetaan toteuttavan ainakin seuraavat toiminnallisuudet

1. Kieku-järjestelmän kustannukset kuvaavat hankkeen kustannukset myös palkkakustannusten osalta.
2. Hankesalkun ja Kieku-järjestelmän välinen integraatio on toteutettu.
3. Hankesalkun käyttäjätiedot ylläpidetään Kieku-integraation avulla. Käyttäjien lisääminen, poistaminen ja käyttäjätietojen ylläpito toteutuvat Kiekun tietojen perusteella automaattisesti hankesalkussa.

5 Käyttöönottosuunnitelma

Investointien ohjausmallin soveltamisala kohdistuu ensimmäisessä vaiheessa valtion talousarvioon muodostettavasta erillisestä määrärahamomentista (ks. luku 5.4) digitalisaation hyödyntämiseen kohdistuvien kehittämishankkeiden ja -toimenpiteiden ohjaukseen.

Ohjausmallin käyttöönotto ja käyttö jakautuvat neljään osaan: 1) investointien tavoitteiden ja arviointikriteerien muodostaminen (ks. luku 5.2), 2) investointien rahoitustarpeen

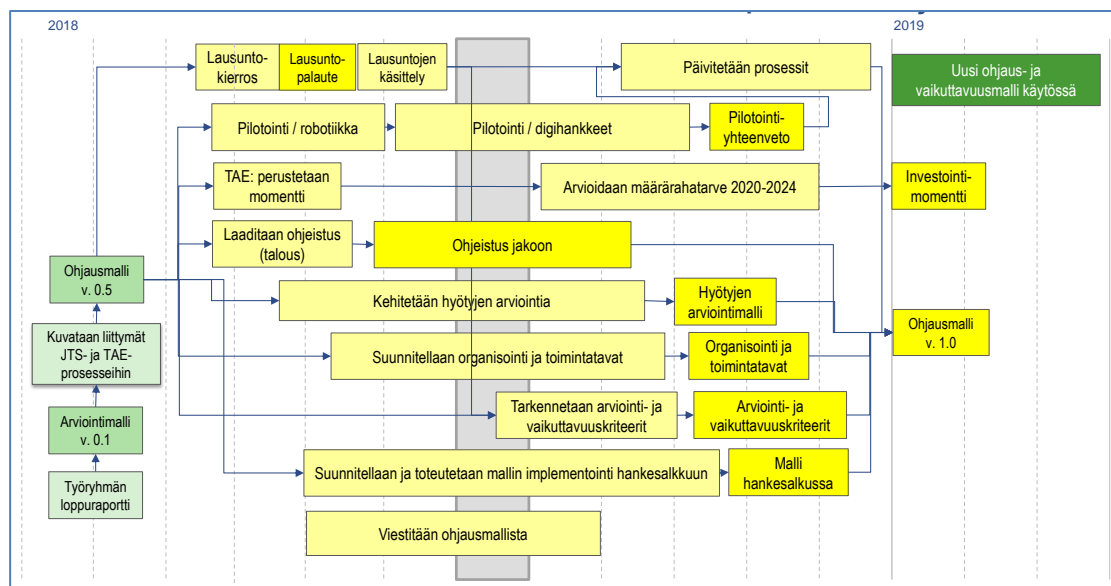


määrittely (ks. luku 5.5.1), 3) investointimomentin määrärahan käyttö (ks. luku 5.5.2) sekä 4) investointien avulla tavoiteltujen hyötyjen saavuttamisen seuranta ja ohjaus (ks. luku 5.7).

Ohjausmallin täysimääräinen käyttöönotto tehdään vuosia 2020 – 2023 koskevan toiminnan ja talouden suunnittelun ja vuoden 2020 talousarviovalmistelun yhteydessä. Sitä ennen ohjausmallin käyttöönottoa pilotoidaan rajatuissa kehittämiskohteissa (ks. luku 5.3).

5.1 Aikataulusuunnitelma

Alla on hahmoteltu tehtävien alustavaa aikataulua:



5.2 Lausuntokierros

Ohjausmallin luonnos versio laitetaan lausunnoille ja käsitellään lausuntopalautteet.

Aikataulu: 1.4.2018 – 30.6.2018

5.3 Pilotointi

Pilotoidaan ohjausmallia seuraavasti:

1. Tekoälyn ja robottien käyttöönoton investointiraha (hanke-ehdotusten arvioinnin ja mahdollisen momentin valmistelu)
2. Digitalisoidaan julkiset palvelut kärkihankeen strategiset digihankkeen - nk. 100M€ hankkeet (toteutuksen valvonta ja rahoituksen käytön seuranta)

Aikataulu: 1.3.2018 - 28.2.2019

5.4 Ohjausmallin prosessit

Päivitetään ohjausmallin prosessit lausuntopalautteen ja pilotointien perusteella.



Aikataulu: 1.9.- 30.11.2018

5.5 Investointimomentin perustaminen ja määrärahatarpeen arvioiminen

Perustetaan VM:n pääluokkaan uusi toimintamäärärahamomentti työnimellä ”Julkisen hallinnon kehittämisen investoinnit”, johon kootaan toiminnan kehittämisen määrärahoja, esim. tuottavuusmäärärahat siirrettäisiin tälle momentille.

Aikataulu: Momentin perustaminen ja määrärahojen siirto TAE 2019 ehdotukseen siten, että momentti on käytettävissä 2019 alusta lukien.

5.5.1 Investointien rahoitustarpeen määrittely

Investointimomentin määrärahamitoitus perustuu tulevien investointitarpeiden arviointiin keskipitkällä aikavälillä (I kehyskausi) ja vuosittain (II talousarviovuosi).



Investointimomentin kehusehdotus valmistellaan hallinnonalojen kehusehdotusten sekä hallinnonalojen keskeisten hankeideoiden perusteella. Investointijohtoryhmä käsittelee momentin laadintaan sisällytettävät arviointikohteet.

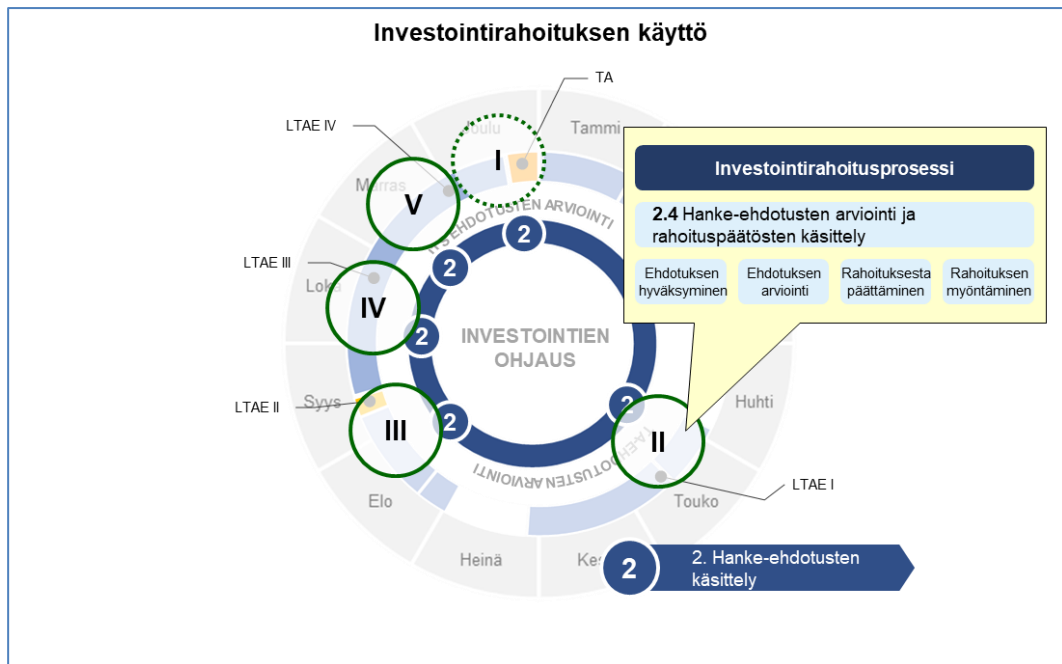
Momentin määrärahamitoitus on suuntaa antava ja momentille varatun määrärahan ottaminen vuotuisiin talousarvioihin edellyttää, että investointiehdotukset ovat riittävän täsmällisiä, vastaavat investointien arviointikriteerejä sekä ovat kuvatut investointien arviointikehikon mukaisesti.

Investointimomentin talousarvioehdotus muodostetaan investointijohtoryhmän alustavasti puoltamien kehusehdotusten sekä investointimomentilta rahoitettujen kehittämis-kohteiden rahoituksessa havaittujen muutostarpeiden osalta. Talousarvion yhteydessä päätettävien investoinnit sisällytetään vuosittaiseen talousarvioehdotuksen valmisteluun.



5.5.2 Investointimomentin määrärahan käyttö

Talousarvion investointimomentille varatut määrärahat jaetaan kehitysinvestoinnista vastaavalle ministeriölle talousarvio- ja lisätalousarviokäsittelyn kautta. Investointimomentilla olevat määrärahat siirretään vastaavan viraston toimintamenoihin investoinnin käytötarkoitukseen varattuna määrärahana.



Investointimomentille varatun määrärajan vuosittaiset jakopäätökset tehdään: I. eduskunnan hyväksymän talousarvion yhteydessä, II. vuoden ensimmäisen lisätalousarvion yhteydessä, III. vuoden toisen lisätalousarvion yhteydessä, jne.

Talousarvio- ja lisätalousarvioehdotuksissa esitettävien investointimomentilta ministeriöiden toimintamomentille siirrettävät rahoituksen kohteet on käsitelty ja hyväksytty investointien hanke-ehdotusten arviointi ja rahoituspäätösten käsittelyprosessin mukaisesti.

5.6 Ohjeistuksen laadinta

Tehdään tarvittavat laadintamääräysten muutokset tukemaan ohjausmallin toimeenpanoa.
Aikataulu: Määräys tulee voimaan syksyllä 2018.

5.7 Hyötyjen jälkiarviointiprosessin kuvaaminen ja kehittäminen

Kuvataan luvuissa 5.7.1 -5.7.3 esitetyt prosessit:

Aikataulu: 1.5.-15.9.2018

5.7.1 Hyötyjen saavuttamisen ja arvioinnin suunnittelu



Investointihankkeen valmistuttua hankkeesta vastaava taho tarkentaa yhdessä hallinnon-alansa ministeriön kanssa hankeaikana tehtyä suunnitelmaa hyötyjen saavuttamisen edellyttämistä toimenpiteistä sekä niiden arviointimittareista.

5.7.2 Hyötyjen saavuttamisen arviointi ja raportointi

Investointihankkeesta vastaava ja hallinnonalan ministeriö arvioivat vuosittain hyötyjen saavuttamiseksi asetettujen toimenpiteiden toteutumista ja raportoivat tilanteesta investointijohtoryhmän sihteeristölle lokakuussa.

5.7.3 Hyötyjen saavuttamisen ohjaus

Mikäli hyötyjen saavuttaminen ei ole edennyt suunnitellun mukaisesti, esitetään raportoinnin yhteydessä suunnitelma hyötyjen saavuttamisen edellyttämistä uusista toimenpiteistä tai suunniteltujen toimenpiteiden muutoksista.

5.8 Organisointi ja toimintatavat

Päätetään ohjausmallin käytännön organisoinnista ja toimintatavoista.

Sovitetaan ohjausmalli talousprosesseihin (talousarvio-, JTS- ja muihin talousprosesseihin).

Aikataulu: 15.3.- 30.9.2018

5.8.1 Investointijohtoryhmän sihteeristö

Investointijohtoryhmän sihteeristönä toimii valtiovarainministeriön osastoista koottu asiantuntijaryhmä. Osastot ovat Julkisen hallinnon ICT-osasto, Kunta- ja aluehallinto-osasto (maakunnat), Valtionhallinnon kehittämisosaston nimetyt asiantuntijat. Budjettiosastoon nimetty asiantuntija toimii neuvoo-antavana eikä ei osallistu päätöksentekoon.

5.8.2 Investointijohtoryhmä

Pilotoinnin (ks. luku 5.3) aikana investointijohtoryhmän muodostavat valtiovarainministeriön Julkisen hallinnon ICT-osaston, Kunta- ja aluehallinto-osaston (maakunnat) sekä Valtionhallinnon kehittämisosaston osastopäälliköt tai heidän määräämänsä.

Vuoden 2019 alusta lukien asetetaan neuvoo-antava investointijohtoryhmä ja valitaan sen jäsenet arvioimaan digitalisaatiota tukevien kehitysideoiden ja -hankkeiden vastaavuutta digitalisaation tavoitteisiin sekä seuraamaan digitalisaatiohankkeiden ja -investointien toteutusta.

5.9 Arviointi- ja vaikuttavuuskriteerit

Muodostetaan investointien tavoitteet ja tarkennetaan arviointikriteerit:

Investointien ohjauksessa käytettävät arviointikriteerit muodostuvat kehitys-/investointikohteelle asetetuista tavoitteista, joiden arvioinnissa käytetään kappaleessa 4.5 esitettyä arviointikehikkoa.



Kehittämiskohteelle asetettujen tavoitteiden lisäksi investointiehdotuksen arviointiin muodostetaan voimassa olevien valtion toimintaa ja taloutta ohjaavien linjausten mukaiset yhteiset kriteerit. Yhteisten kriteerien kautta arvioidaan, miten suunnitellut investoinnit tukevat valtioneuvoston strategisia linjauksia sekä liittävät samaa tavoitetta toteuttavat eri organisaatioiden kehittämisehdotukset yhteisesti hallittavaksi ja seurattavaksi kokonaisuudeksi.

Investointien tavoitteet ja niiden arviointikriteerit asetetaan hallituskaudelle ja kriteerejä tarkistetaan vuosittain julkisen talouden suunnitelmaa sekä valtion kehyspäätöstä koskevien linjausten tarkistuksen yhteydessä.

Päätetään, mitä kehitysideoita ja -hankkeita investointirahoitusprosessi koskee (mm. kriteerit ja kynnyksarvot).

Aikataulu: 1.8.-20.9.2018

5.10 Hankesalkun jatkokehittäminen/käyttöönotto

Kehitetään hankesalkkujärjestelmää vastaamaan uuden investointiprosessin vaatimuksia ja otetaan käyttöön uudet toiminnallisuudet.

Tutkitaan Kieku-taloushallintojärjestelmän seurannan mahdollisuudet ja mahdollisuudet yhdistää ne hankesalkkujärjestelmään ja toteutetaan integraatio mahdollisuuksien mukaan.

Hankesalkun tiedoista luodaan tilannekuvapalvelu, joka tarjoaa ajantasaisen tiedon kehittämistoimenpiteiden tilanteesta, haasteista ja vaikutuksista ja joka perustuu yhteisiin mittareihin ja indikaattoreihin.

Aikataulu: 1.5.-31.10.2018

5.11 Henkilöresurssit ja osaaminen

Selvitetään uuden ohjausmallin ja investointirahoitusprosessin vaatiman osaamisen kehittämisen tarpeet eri sidosryhmien keskuudessa.

Suunnitellaan ja toteutetaan osaamisen tarvekartoituksen pohjalta toimenpiteet osaamisen kehittämiseksi. Toimenpiteet voivat sisältää esim. koulutuksia sähköisissä oppimisympäristöissä.

Aikataulu:

5.12 Viestintä ja muutosjohtaminen

Sitoutetaan eri sidosryhmien ylin johto uuteen ohjausmalliin varhaisessa vaiheessa alkavalla aktiivisella viestinnällä, jossa korostetaan ohjausmallin hyötyjä sekä osallistetaan johto mahdollisuuksien mukaan ohjausmallin kehitystyöhön ja käyttöönottoon.

Laaditaan uudesta investointien ohjausmallista kuvaus, jossa on avattu sen visio, tarve, tavoitteet ja hyödyt ohjausmallin eri sidosryhmien näkökulmasta. Viestitään kuvaus kohdistetusti kaikille uuden ohjausmallin eri sidosryhmille (esim. ministeriöt ja virastot) ja muille keskeisille ryhmille (esim. Tietokeko, kp-kokous, jne.).



Laaditaan uuden ohjausmallin ja prosessien käytännön käyttöönotosta selkeä ohjeistus ja viestitään se kohdistetusti kaikille uuden ohjausmallin eri sidosryhmille.

Luodaan varsinaisen muutosviestinnän tueksi myös muita tukiresursseja ja kanavia kuten esim. sähköisiä kysymys-vastaus-palstoja.

Aikataulu: