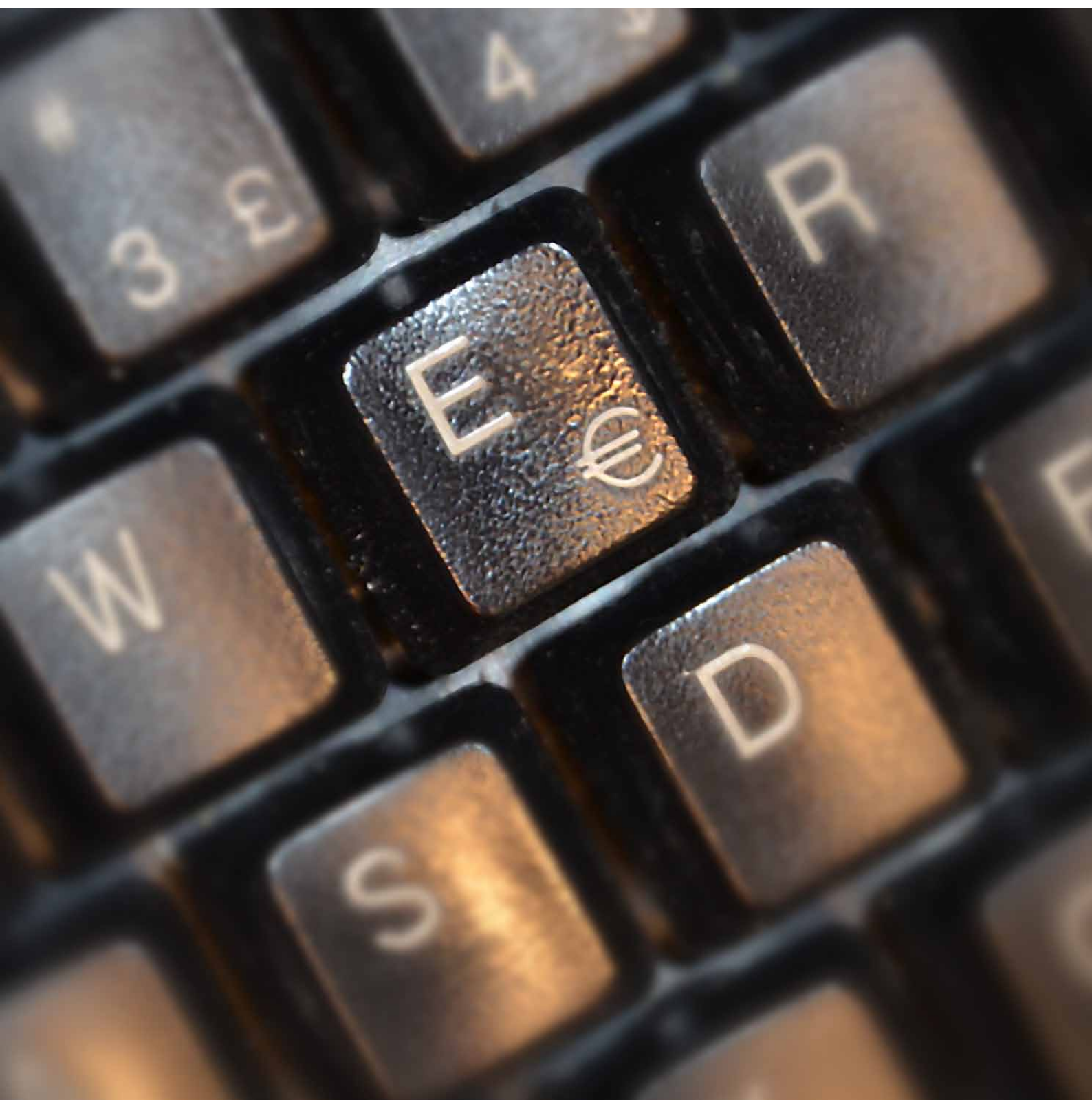




eELY

ELY-keskusten toiminnan ja palveluiden sähköistäminen



eELY

ELY-keskusten toiminnan ja palveluiden sähköistäminen

OUTI RYYPÖ
MARKKU TERVO
RIIKKA JÄRVINEN
MERJA HONKAKOSKI
JARKKO TONTTILA
MIKA KOSKINEN
PÄIVI TOMMILA
SUVI KANGAS

RAPORTTEJA 104 | 2012

eELY

ELY-KESKUSTEN TOIMINNAN JA PALVELUIDEN SÄHKÖISTÄMINEN

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

Taitto: Suvi Kangas

Kansikuva: ELVI – ELY-keskusten viestintäpalvelut

ISBN 978-952-257-645-3 (PDF)

ISSN 2242-2854 (verkkajulkaisu)

URN:ISBN:978-952-257-645-3

www.ely-keskus.fi/julkaisut | www.doria.fi/ely-keskus

Sisältö

1 Hankkeen tausta ja tavoitteet	3
2 Sähköisten palveluiden ja sähköistämishankkeiden nykytila	5
2.1 Nykytilan haasteet	5
2.2 ELY-keskusten nykyiset sähköiset palvelut.....	7
2.3 Sähköisten palvelujen kehittämishankkeet.....	8
3 Sähköistämisen tavoitetila ja linjaukset	11
3.1 Tavoitetila	11
3.2 Linjaukset ja periaatteet	11
4 eEly-sähköistämishanke	15
4.1 Sähköistämishankkeen kokonaiskuva.....	16
4.2 Sähköistämisen peruspilarit.....	19
4.3 Sähköistettävät kokonaisuudet – hankehallintamalli.....	21
5 Vaikuttavuus ja tuloksellisuus	24
5.1 Asiakkaiden näkökulma.....	24
5.2 Palvelun tuottajien näkökulma	24
5.3 Kumppanien näkökulma.....	25
5.4 Ohjaavien tahojen näkökulma	25
5.5 ELY-keskusten oman toiminnan näkökulma.....	26
6 Sähköistämiseen liittyvät riskit	27
Liite: Toimenpidesuunnitelma.....	28

1 Hankkeen tausta ja tavoitteet

ELY-keskusten tietohallintoyksikön tulostavoitteeksi asetettiin vuodelle 2011, että ELY-keskuksille laaditaan tiedon hallinnan strategia ja sen linjauksiin perustuva toimenpideohjelma. Tämän toteuttamiseksi perustettiin kaksi toisiaan tukevaa hanketta: ELY tietohallinnon linjaukset -hanke sekä ELY-keskusten toiminnan ja palveluiden sähköistämisen kehittämisohjelmaa laativa eELY-hanke.

ELY-keskusten toiminnan ja palveluiden sähköistämisen kehitysohjelman (eELY) työryhmä asetettiin 12.10.2011. Se sai tavoitteekseen

- laatia ehdotuksen ELY-keskusten toiminnan ja palvelujen sähköistämisen tavoitetilaksi,
- määrittää sähköistämistä linjaavat asiat sekä toimenpiteet tavoitetilaan pääsemiseksi,
- tunnistaa kehitysohjelmaan liittyvät haasteet ja riskit,
- määrittää eri toimijoiden vastuut ja roolit sekä
- huomioida liittymät ja rajapinnat TE-toimistojen palveluiden sähköistämiseen.

Sähköistämishjelmassa ei ole kyse teknologiaratkaisuista vaan palveluiden ja toiminnan kehittämisestä, jota tuetaan sähköisten välineiden mahdollisuuksia hyödyntämällä. ELY-keskusten palveluiden ja toiminnan sähköistämisessä on kyse merkittävästä koko toimintaa koskevasta muutosprosessista, jonka edetessä luovutaan vanhoista toimintamalleista ja -käytännöistä. Yhtenä merkittävänä tausta-ajurina on valtionhallinnon vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma, joka osaltaan suuntaa taloudellisia resursseja sekä asettaa sähköisten palvelujen kehittämiselle uusia vaatimuksia.

Resurssien väheneminen tulevina vuosina sekä yleinen toiminnan kehittäminen ja asiakaspalvelun laajeneminen yhä voimakkaammin monikanavaisiin palveluihin edellyttää toiminnan ja palvelujen siirtämistä sähköiseen muotoon. Tämä on pitkällä aikavälillä kustannustehokasta ja parantaa asiakaspalvelua, mutta toisaalta kehitysvaiheessa todennäköisesti lisää kustannuksia. On ehdottoman tärkeää, että ELY-keskusten sähköistämishjelmalla tehdään tiiviissä yhteistyössä ELY-keskuksia ohjaavien tahojen kanssa huomioiden samalla valtionhallinnon yhteiset tietohallinnon linjaukset.

Valtion vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma ohjaa hallinnonaloja resurssiohjauksen lisäksi myös julkisen hallinnon ICT-strategian kautta. Julkisen hallinnon ICT-strategian tavoitteena on konkretisoida hallitusohjelmaan sisältyvät ICT:n hyödyntämistä koskevat linjaukset. Tavoitteena on ICT:n avulla tukea hallinnon ja palvelujen kehittämistä koskevia hallitusohjelman tavoitteita. Strategian keskeisiä, koko julkista hallintoa koskevia, painopistealueita ovat asiakaslähtöinen toimintamalli muutoksen johtamisen välineenä, avoin tieto ja tiedon yhteiskäyttö, julkisen hallinnon selkeä tietohallinnon toimintarakenne ja ohjaus, kyvykäs ICT-verkosto sekä toimintavarma, kustannustehokas ja palautumiskykyinen ICT-infrastruktuuri. Myös rakenteisiin ja toimijoiden rooleihin tullaan ottamaan kantaa, esimerkkinä toimialariippumattoman palvelukeskuksen perustaminen, joka vaikuttaa suuresti ELY-keskusten ja TE-toimistojen saamaan perustietotekniikan tukeen.

Valtiovarainministeriön asettamassa sähköiset palvelut ja asianhallinta (SPA) -hankkeessa haettiin teknologiaratkaisuja ja luotiin valmisosia aluehallinnon toiminnan sähköistämiseen. Tämä sähköistämishjelma lähtee siitä, miten SPA-hankkeen tuloksia voidaan hyödyntää ELY-keskusten toiminnan ja palveluiden kehittämisessä.

Sähköistämishjelma pohjautuu ELY-keskusten yhteiseen strategia-asiakirjan, tulossuunnitelmien ja asiakkuusstrategian linjauksiin sekä muun toiminnan kehittämistä koskevan poikkihallinnollisen valmistelutyön esiin nostamiin kehitystarpeisiin kuten asiakasyhteydenottojen hallinnan linjaukset, ELY-keskusten CAF-arvioinnit ja prosessityö.

Vaikka eELY on itsenäinen ELY-keskuksia koskeva sähköistämishjelma, on se samalla osa työ- ja elinkeinoministeriön laaja-alaista eTEM2.0 sähköisen hallinnon toimenpideohjelmaa, jonka tavoitteena on palveluiden ja järjestelmien yhteentoimivuuden, palveluiden laadun sekä toiminnan tehokkuuden ja vaikuttavuuden parantaminen. Vastaavasti eELY huomioi muiden ohjaavien ministeriöiden ja virastojen sähköistämissuunnitelmat.

Työryhmän puheenjohtajana toimi kehitysjohtaja Outi Ryyppö työ- ja elinkeinoministeriön alueosastolta. Työryhmän jäseninä toimivat yksikön päällikkö Markku Tervo (Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus), asiakkuuspäällikkö Riikka Järvinen (Hämeen ELY-keskus), hallintojohtaja Merja Honkakoski (Kaakkois-Suomen ELY-keskus), kehittämisspäällikkö Jarkko Tonttila (Uudenmaan ELY-keskus), johtaja Mika Koskinen (ELY-keskusten tietohallintoyksikkö) sekä neuvotteleva virkamies Päivi Tommila työ- ja elinkeinoministeriön tietosastolta. Ryhmän sihteerinä toimi tietohallinnon erityisasiantuntija Suvi Kangas ELY-keskusten tietohallintoyksiköstä.

Työryhmä raportoi työstään ELY-keskusten strategisen tulosohjauksen valmisteluryhmälle (STRATOS) sekä 2012 alkaen ELY-keskusten toiminnan kehittämisen valmisteluryhmälle (TOKKA).

Työryhmä kokoontui 16 kertaa. Työryhmä laati marraskuussa 2011 väliraportin, joka sisälsi alustavat ehdotukset ELY-keskusten sähköistämissuunnitelman tavoitetilaksi ja linjauksiksi. Väliraportti oli joulutammikuussa 2011/2012 laajalla sähköisellä kommentointikierroksella sekä ELY-keskuksissa että ohjaavilla tahoilla. Väliraportin valmistelun yhteydessä tehtiin myös ohjaavien tahojen haastattelut. Väliraportin valmistelussa ja ohjaavien tahojen haastatteluissa työryhmällä oli apunaan YY-Optima Oy:n konsultit FL Anna Saarlo ja DI, VTM Seppo Lampinen.

Työryhmän alun perin helmikuun 2012 loppuun ulottunutta toimikautta jatkettiin 2012 keväällä 30.6.2012 saakka.

2 Sähköisten palveluiden ja sähköistämishankkeiden nykytila

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksilla on vahvuuksia ja toimintaympäristössä mahdollisuuksia, joiden varaan voidaan sähköistämistä rakentaa. Samalla on tunnistettava omat heikkoutensa ja toimintaympäristöstä tulevat uhat.

Taulukko 1. Vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none">AHTi palveluintegraattorinaSPA-hankkeen tulokset ja SADE-ohjelman toteutusMonikanavapalvelut rakennettu, työtä jatketaan	<ul style="list-style-type: none">Resurssien vähyys, joka jo uhkaa osaamisen säilymistäPirstaleinen järjestelmärakenne ja tiedon yhteiskäytön puuteAsiakkaalle tarjottavia palveluita ei nähdä samankaltaisina ELY-keskusten vastuualueiden välillä
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none">Asiakkaiden valmiudet käyttää sähköisiä palveluita lisääntyOlemassa oleva tekniikka mahdollistaa sähköistämisen paljon nykyistä pidemmälle ja monipuolisemmin	<ul style="list-style-type: none">Ohjaavien tahojen sähköistämissuunnitelmien yhteensovittaminen ei onnistuLainsäädäntö ei tue prosessien sähköistämistä

2.1 Nykytilan haasteet

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksiin on koottu entisten TE-keskusten, alueellisten ympäristökeskusten, tiepiirien, lääninhallitusten liikenne- ja sivistysosaston sekä Merenkululaitoksen tehtäviä. Osa tehtävistä siirtyi samaan aikaan perustettuihin aluehallintovirastoihin (AVI). Edeltäjäorganisaatioiden perintönä ELY-keskukset saivat useita satoja erilaisia tietojärjestelmiä ja sähköisten palveluiden kokonaisuuksia.

Haasteena on ELY-keskusten toiminnan laajuus ja se, että ELY-keskusten tietojärjestelmät ovat enimmäkseen vastuualueiden substanssijärjestelmiä, jotka ovat ohjaavien tahojen omistamia ja/tai niitä käytetään ristiin ohjaavien tahojen kanssa. Eri ohjaavat tahot ovat tuottaneet sähköisiä palveluja ja toimintamalleja toisistaan riippumatta kunkin hallinnonalan toimijoiden näkökulmasta. Järjestelmien ja toimintamallien yhteensovittavuus on olematonta. ELY-keskusten näkökulmasta päällekkäisiä, samankaltaisiin tehtäviin käytettäviä järjestelmiä on useita, niitä ei ole vielä kyetty yhtenäistämään eikä niiden välillä ole juurikaan yhteentoimivuutta.

Useiden tietojärjestelmien ja sähköisten palvelukokonaisuuksien ylläpito ja kehittäminen kuluttaa resursseja, on aikaa vievää sekä lisää hallinnollista taakkaa. Tämän kaltainen tilanne on myös omiaan hidastamaan toiminta- ja menettelytapojen yhtenäistämistä ja yhteentoimivan, tehokkaan sähköisen hallinnon toteutumista.

Yksi keskeisimmistä ongelmista on yhteisen asianhallinnan ja yhtenäisen asiakirjahallinnan puuttuminen. Eri toiminnoissa on erilaisia asiakirjojen käsittely- ja rekisteröintikäytäntöjä. ELY-keskuksilla on useita asianhallintajärjestelmiä sekä useita substanssijärjestelmiä, jotka sisältävät asian- ja asiakirjahallinnallista toiminnallisuutta. Asioita rekisteröidään eri järjestelmiin, asiakirjoja tallennetaan useisiin tietovarastoihin ja sama tieto saatetaan joutua tallentamaan useaan eri järjestelmään.

Myös ELY-keskusten tiedonohjaussuunnitelma on edelleen pitkälti peruja ALKU-hankkeen valmisteluvaiheesta, jolloin ELY-keskusten arkistonmuodostussuunnitelma muodostettiin yhdistämällä ELY-keskusten edeltäjävirastojen olemassa olevat arkistonmuodostussuunnitelmat ja yhdenmukaistettiin hallinnollisten asioiden (hallinto-, henkilöstö- ja talousasiat) arkistonmuodostussuunnitelmat. Prosesseihin ja asioiden käsittelyvaiheisiin perustuva tiedonohjaussuunnitelma (TOS) on edellytys yhteentoimivuudelle ja yhdenmukaiselle tiedonhallinnalle ja tiedonohjaukselle. TOS on edellytys myös sähköiselle arkistoinnille, sillä se tarvitaan sähköisen säilyttämisen luvan saamiseksi arkistolaitokselta.

Toinen ongelma on tietovarantojen hajanaisuus. Jotta monialaisen aluehallinnon hyötyjä saataisiin esiin, tulisi tiedon yhteiskäyttö ja nykyistä laajempi hyödyntäminen olla mahdollista. Esimerkkinä yhteiskäyttöisestä tiedosta on asiakastieto, joka tällä hetkellä on hajallaan useissa eri järjestelmissä. Kattavaa kartoitusta olemassa olevasta tai saatavilla ja käytettävissä olevasta tiedosta ei ole tehty. Tällaisen analyysin tekeminen on luonnollisesti edellytys tiedon toimivalle hyödyntämiselle.

Paikkatiedon INSPIRE-direktiivi ja siihen liittyvät komission asetukset ovat luoneet eurooppalaisen paikkatietoinfrastruktuurin. Direktiivistä tuli osa Suomen lainsäädäntöä, kun laki ja asetus paikkatietoinfrastruktuurista astuivat voimaan 2009. Direktiivin liitteissä on lueteltu mitkä paikkatietoaineistot ja paikkatietopalvelut kuuluvat direktiivin piiriin. Asetuksessa paikkatietoinfrastruktuurista on lueteltu direktiivin vaatimukset toteuttavat viranomaiset. TEM-konserniin kuuluvista virastoista GTK:lla, TEMillä ja ELY-keskuksilla Syken ohjaamana on INSPIRE-aineistoja. Kunkin vastualueen paikkatietotoiminnot ovat tyydyttäneet virastojen tarpeita kohtalaisen hyvin. Eri yhteyksissä on kuitenkin käynyt selväksi, että yhteistyö vastualueiden kesken koetaan erittäin tarpeelliseksi. Vastuualueet kattavaa ja ylittävää koordinaointia ei kuitenkaan vielä ole, ei yksittäisten ELY-keskusten sisällä eikä ELY-keskusten välillä. Tämä on haaste, ei pelkästään siksi, että yhteistyötä pitää lisätä vastuualueiden sisällä vaan myös siksi, että sektoriministeriöiden pitää toimia yhteistyössä aineistojen hankinnassa ja mielellään myös yhteisten järjestelmien kehityksessä.

ELY-keskusten verkkosivut tuotetaan edelleen väliaikaiseksi tarkoitettulla kuoriratkaisuilla. Verkkopalvelun korvaaminen nykyistä modernimmalla ja ELY-keskusten tarjoamista palveluista lähtevällä verkkopalvelulla on välttämätöntä. Tarve intranet-ratkaisun kehittämisestä sähköinen työpöytä -tyyppiseksi, myös johtamista paremmin palvelevaksi työvälineeksi, on akuutti.

TE-toimistojen osalta ELY tietohallinnon koordinoiva ja kehittävä rooli on ollut olematon. Toiminta on rajoittunut tekniluonteisten linjausten tekemiseen ja hankintakanavien järjestämiseen. Varsinaiseen tietohallinnolliseen yhteistyöhön TE-toimistojen kanssa ei ole päästy. Syynä tähän on mm. resurssi- ja osaamispuutteet sekä se, että TE-toimistojen toimintojen ja palveluiden sähköistämistä tehdään ilman, että ELY-keskusten tietohallintoyksikkö on tietoinen hankkeista.

Tietojärjestelmien yhtenäistäminen edellyttää, että toimintaprosesseista ja niiden samankaltaisuudesta on riittävä yhteinen käsitys ja toimintaprosesseja on ainakin karkealla tasolla kuvattu. ELY-keskusten osalta ydinprosessit on yltäasolla tunnistettu, mutta varsinainen prosessityö on vasta aluillaan. TE-toimistoissa

olla siirtymässä kolmen palveluprosessin mukaiseen toimintaan. Siellä saatetaan prosessien tunnistamisen suhteen olla askeleen ELY-keskuksia pidemmällä.

ELY-tietohallinnon toiminta, ELY-keskusten toiminnan kehittäminen sekä laaja-alainen yhteistyö ohjaavien tahojen ja ELY-tietohallinnon välillä hakee vielä muotoaan. Toiminnan sähköistämisestä puhutaan paljon ja sen nähdään tuovan tehokkuutta ja tuottavuutta. Yhteinen kokonaisnäkemys sähköistämisestä kuitenkin puuttuu. Tavoitteet tai menettelyt eivät ole selvät eikä niitä ole yhdessä sovittu. ELY-keskusten palvelujen ja toiminnan sähköistäminen edellyttää toimijoiden yhteistä, pitkäjänteistä suunnittelua ja yhteistyötä. Tällä varmistetaan, että tuotettavat sähköiset palvelut ovat käytettäviä, asiakaslähtöisiä ja yhteentoimivia organisaatorakenteista riippumatta.

2.2 ELY-keskusten nykyiset sähköiset palvelut

Tällä hetkellä ELY-keskukset tarjoavat pääosin yhdensuuntaisia informaatiopalveluja ja passiivisia lomakkeita internet-sivujen kautta. Sähköpostia käytetään asianhoitoon liittyvän informaation vaihtamisen kannavana. ELY-keskuksissa kokonaan sähköistettyjä palveluita on suhteellisen vähän.

Asiakkaille tarjotaan ympäristöasioihin liittyvien lupien ja rahoituksen hakemiseen, lupavalvontaan sekä säädösperusteiseen tiedonkeruuseen liittyviä sähköisiä palveluja. Näihin palveluihin liittyvät sähköiset lomakkeet on pääsääntöisesti integroitu taustajärjestelmiin. Myös erikoiskuljetuslupia voi hakea sähköisesti. Samoin ELY-keskuksilla on käytössään tienpitoon liittyvien urakoitten kilpailutusjärjestelmä (eURAKKA).

ELY-keskuksilla on kolme asianhallintajärjestelmää, joilla hoidetaan, rekisteröidään ja tallennetaan eri vastualueilla hoidettavia asioita. Y-vastuualueen asianhallintajärjestelmänä toimii AHJO ja L-vastuualueen substanssiasioden asianhallintana toimii TIKU. Hallinnollisten asioiden asianhallintajärjestelmänä käytetään ASKI-järjestelmää, joka on käytössä myös TE-toimistoissa.

Yritysassiakuuden hallintajärjestelmä ASKO on asiakastiedonhallintajärjestelmä, jonka tavoitteena on antaa käyttäjälle kokonaisvaltainen kuva asiakkaasta ja asiakkaan saamien palveluiden tilasta. ASKO-järjestelmällä hallitaan asiakastyötä tekevien käyttäjien ja asiakkaiden väliset kontaktit ja kontakteissa esiin tulevat asiakkaan kanssa tehdyt jatkossa tehtäväksi sovitut toimenpiteet. ASKOn lisäksi ELY-keskukset, Finnvera ja Tekes hyödyntävät ns. postikonttoriratkaisua, joka mahdollistaa yritysasiakkaita koskevan asiakastiedon vaihdon.

EU-rahastoasioiden hoitamiseen on ELY-keskuksilla käytössään useita erillisiä tietojärjestelmäkokoelmia (EURA, VALTTERI, RAHTU, Hanke2000 ja Hanke2007 jne.) ja kansallisen yritysrahoituksen hoitamiseen Tuki2000.

Kaiken kaikkiaan käytössä on tällä hetkellä noin 250 erilaista edeltäviltä virastoilta periytyntä hallinnonala-kohtaista substanssietojärjestelmää. Näistä järjestelmistä vain osa on ELY-keskusten omistuksessa. Järjestelmien tietosisältö on monessa tapauksessa päällekkäistä eikä järjestelmien välillä ole integraatiota. Esimerkiksi järjestelmäkohtaisia asiakasrekistereitä löytyy useasta eri järjestelmästä (esim. VAHTI, ASKO, asiakasyhteydenottojen rekisteri). Yleisesti ottaen suuri osa rekistereistä on selkeästi tehty tiettyä, usein kapeaa tehtävää varten (esim. pohjavesirekisteri, tierekisteri).

Myös käytössä olevat paikkatietopalvelut ovat toistaiseksi hallinnonala- ja vastuualuekohtaisia. Tällä hetkellä Y-vastuualueen paikkatietoasioita koordinoi SYKE, L-vastuualueen LiVi ja E-vastuualueen TEM ja MAVI. Y-vastuualueella on kaikille työntekijöille käytettävissä selainpohjainen karttapalvelu, joka on myös ulkopuolisten asiakkaiden käytettävissä ympäristötiedon hakemiseen (Oiva-järjestelmä).

ELY-keskuksilla ja TE-toimistoilla on käytössään joukko valtionhallinnon yhteisiä tietojärjestelmiä mm. henkilöstö- ja taloushallinnon hoitamiseen (esim. Rondo, M2, ESS, Personec F). Virastot siirtyvät edellä mainitut järjestelmät korvaavan KIEKU-järjestelmään vuonna 2016. Tilausten hallinnassa on otettu käyttöön valtionhallinnon yhteinen Tilha-järjestelmä.

TE-toimistojen virkailijoiden tärkeä työkalu on työnvälityksen järjestelmä URA. Mol.fi-verkkopalvelun kautta tarjotaan TE-toimistojen asiakkaille sähköisiä asiointipalveluja kuten tietoa avoimista työpaikoista, käyttöliittymä asiakaspalvelujärjestelmään mm. työnhakuilmoituksen tekemiseen, järjestelmä työvoimakoulutuksiin ilmoittautumiseksi jne.

Yritysassiakkaille on rakennettu Yritys-Suomi-palvelukokonaisuus (yrityssuomi.fi), jonka tavoitteena on koota julkiset yrityspalvelut asiakaslähtöisesti tarjottaviksi kokonaisuuksiksi. Verkkopalvelusta käyttäjä saa yrittämiseen liittyvää ajantasaista tietoa yrittäjyydestä ja yrityksen perustamisesta ja toiminnasta, yrityspalveluista, työkaluista sekä kanavan yrityksen juoksevien asioiden hoitamiseen nopeasti, ajasta ja paikasta tai yrityksen elinkaaren vaiheesta riippumatta.

2.3 Sähköisten palvelujen kehittämishankkeet

ALKU-hankkeen Sähköiset palvelut -osaprojektissa laadittiin alustavat linjaukset yhteisten sähköisten palvelujen kehittämisestä. ALKU-hankkeen jälkeen on ollut useita sähköistämistä koskevia hankkeita, joista tähän on kuvattu käynnissä olevia kehityshankkeita.

Sähköisten palvelujen ja asianhallinnan -hankkeessa (**SPA-hanke**) kehitettiin aluehallinnolle yhteisiä, geneerisiä ja helposti monistettavia ratkaisuja sähköiseen asiointiin, verkkopalveluihin, asianhallintaan ja näihin nivoutuviin toimintaa tukeviin järjestelmiin. ALKU-hankkeen Sähköiset palvelut -osaprojektin linjaukset ovat olleet SPA-hankkeen kehittämissuunnitelman pohjana. Tehtyjen ratkaisujen ja teknisten komponenttien toimivuutta testattiin pilottiprojekteilla. Pilotit valittiin siten, että yleiset prosessityypit (ilmoitus, lupa, rahoitus, valvonta, kantelu ja rekisteröinti) tulivat huomioiduiksi. ELY-keskusten osalta pilotteina toimivat tienpidonluvat ja palkkaturva. Hankkeen lopputuloksena on syntynyt merkittävä määrä sähköisen asioinnin keskeisiä komponentteja (mm. tunnistus, työtilat, lomakkeet, tiedonohjausjärjestelmä, asiointien vastaanottojärjestelmä, asiakasrekisteri). Lisäksi SPA-hankkeen tuotoksia voidaan käyttää aluehallinnon uuden asianhallinnan pohjana. Merkittävää on myös hankkeen yhteydessä syntynyt arkkitehtuuri- ja tekninen osaaminen.

Julkishallinnon yhteinen Sähköinen asiointi ja demokratia -ohjelman (**SADe-ohjelma**) palvelukokonaisuudet tuottavat julkishallinnolle yhteiskäyttöisiä ja modulaarisia ratkaisuja. Palvelukokonaisuuksien toteutusvaiheessa ovat mm. yrityksen asiointitili, yrityksen verkkotoimisto sekä yritysten rooli- ja valtuutustietopalvelu.

ELY-keskusten **internet**-palvelun uudistaminen on käynnistynyt kesäkuussa 2012 SPA-hankkeessa laaditun vaatimusmäärittelyn pohjalta. Järjestelmän hankinta, räätälöinnit ja testaukset tehdään yhdessä aluehallintovirastojen kanssa. Sisällöntuotantoon on molemmilla virastokokonaisuuksilla omat projektinsa. Tavoitteena on avata uudet internet-sivustot alkuvuodesta 2013. Uusi internet-palvelu tukee päätettyä asiakasyhteydenottojen hallintamallia. Asiakkaita ohjataan käyttämään ensisijaisesti verkkopalveluja ja ne rakennetaan niin, että asiakkaat löytävät sähköiset palvelut vaivattomasti. Myös TE-toimistojen internet-palvelun uudistaminen on käynnistynyt. TE-toimistojen internet-palvelun uudistaminen toteutetaan osana mol.fi -verkkopalvelun uudistustyötä. TE-toimistojen uusien verkkosivujen teknisenä alustana käytetään ELY-keskusten kanssa samaa alustaratkaisua.

ELY-keskusten **intranetistä** on tehty alustava vaatimusmäärittely. Sen toteutus aloitetaan internet-palvelun uudistamisen jälkeen.

ELY-keskusten **infra-hankinnat** -hankkeessa haetaan vastuualueriippumattomia, tehokkaita ja tuottavuutta lisääviä hankinnan toimintatapoja. Infra-hankintoja palvelemaan kehitettävät ohjeet ja asiakirjamallit kootaan yhteiseen sähköiseen ohjekokoelmaan, jota voidaan hyödyntää, kun ELY-keskuksille rakennetaan omaa toimintajärjestelmää. Ohjeistot ja malliasiakirjat on tarkoitettu laatia niin, että niitä voidaan käyttää infra-hankintojen lisäksi myös muihin hankintoihin. Hankinnat tullaan sähköistämään ja integroimaan taustajärjestelmiin. Vetovastuu on Liikennevirastolla.

Paikkatietoasioiden yhtenäistämiseksi TEM-konsernissa on yhdessä ELY-keskuksia ohjaavien tahojen kanssa aloitettu paikkatiedon kehittämistyö. Sähköisten palveluiden kehittämisessä huomioidaan paikkatiedon mahdollisuudet ja valmisteilla olevassa palvelustrategiassa määritetään paikkatiedon rooli osana asiakkaille tuotettavia palveluja.

Asiakaspalvelukeskuksia kehitetään tukemaan sähköistä palvelua sitä mukaan, kun sähköiset palvelut lisääntyvät. Tällä hetkellä toiminnassa olevien Liikenteen asiakaspalvelukeskuksen ja Työ- ja elinkeinohallinnon asiakaspalvelukeskuksen rinnalle on suunnitteilla Ympäristöasioiden asiakaspalvelukeskus. Asiakaspalvelukeskuksille laaditaan toimintakonsepti, joka sisältää yhtenäisen puhelinratkaisun ja asiakkaiden yhteydenottojen tapahtumanhallinnan. Konsepti valmistuu vuoden 2012 aikana. Tämän lisäksi rakennetaan ”tietämyskanta”, johon siirretään ja kirjataan asiakaspalvelua helpottavia substanssitietoja. Konseptin laadinnassa huomioidaan yhteentoimivuus tulevan Kansalaisten yleisneuvontapalvelun sekä yhteispalvelupisteiden kanssa.

Asiakasrekisterin akuuttia ongelmaa helpotetaan rakentamalla ”asiakasrekisteri-moottori” yhteisten yritys-, yhteisö- ja henkilöasiakastietojen hallintaan. Asiakasrekisteri pystyy yhdistämään eri rekisterien sisältämää tietoa ja sisältää mm. YTJ- ja VTJ-järjestelmistä haettua tietoa ja mm. organisaation omat asiakastunnistukset.

Asianhallintaa on päätetty kehittää SPA-hankkeen yhteydessä luodun asianhallinnan ja siihen liittyvien komponenttien pohjalta. Aluehallinnon tietohallinnon johtoryhmä päätti, että ELY-keskusten ja aluehallintovirastojen asianhallintaa kehitetään yhdessä siten, että järjestelmästä saadaan ELY-keskuksille ja TE-toimistoille virastojen tarpeet huomioiva yhteinen asianhallintaratkaisu. ELY-keskuksissa ja TE-toimistoissa on tällä hetkellä käytössä useita asianhallinta- ja kirjaamisjärjestelmiä, joista kaikkia ei pystytä uuden asianhallintajärjestelmän USPAn ensimmäisessä vaiheessa korvaamaan. Ensimmäisessä vaiheessa mukaan tulevat näillä näkymin ainakin ASKI ja AHJO. TIKUn ja sen integrointien toiminnallisuudet vaativat enemmän selvitys-, määritys- ja toteutustyötä. ELY-keskusten osalta uuden järjestelmän käyttöönotto on 2013 vuoden loppupuolella tai 2014 alussa.

Järjestelmien määrän väheneminen ja yhteentoimivuus on kaikkien tahtotila. ELY-keskusten ja TE-toimistojen prosessit vaativat edelleen hiomista. Uusi moderni järjestelmä toiminnallisuuksineen ja mahdollisuuksineen muuttaa työskentelytapoja. Kyse ei ole pelkästään kirjaamon ja kirjaamistoimintoon liittyvistä muutoksista vaan asianhallinnan ja asianhallintajärjestelmän kehittämisessä on pitkälti kyse toiminnankehittämishankkeesta. Kehittäminen ei pysähdy myöskään järjestelmän ensimmäiseen versioon vaan tavoitteena on kehittää uutta toiminnallisuutta ja sitä kautta edistää toiminnan kehittämistä yhä edelleen.

Sähköisten työvoimapalvelujen kehittämisohjelmaa (2011–2015) jatketaan osana ”Uusi TE-toimisto 2015” -muutosohjelmaa. Tavoitteena on prosessien tehostaminen ja uusien sähköisten palvelujen kehittäminen kansalaisille, yrityksille sekä hallinnon ja yhteistyöverkoston toimijoille. Tavoitteena on, että verkkopalvelut mahdollistavat virtuaalisen TE-toimiston vuonna 2015, jolloin määritellyille henkilö- ja yritysasiakkaille on tarjolla palvelutarpeet täysin kattavat sähköiset verkkopalvelut työvoimapalveluasioiden hoitamiseksi.

Myös TE-toimiston **URA-asiakaspalvelujärjestelmän** uudistaminen on käynnistynyt. Esiselvitys valmistuu vuoden 2012 alussa, hankesuunnitelma ja tarkennettu kustannusarvio vuoden 2012 aikana. Tavoitteena on, että uudistamisen ensiaskleet voidaan ottaa vuoden 2012 lopulla.

Rakennerahastojen sekä maatalous- ja maaseuturahastojen ohjelmakauden 2014–2020 järjestelmähankkeiden ratkaisuille on vaikutusta myös ELY-keskuksille. Rakennerahastojärjestelmäkokonaisuus sekä maatalous- ja maaseuturahastojen tietojärjestelmät (Tukisovellus ja Hyrrä) pyritään ottamaan käyttöön uuden ohjelmakauden käynnistyessä 2014 alusta.

3 Sähköistämisen tavoitetila ja linjaukset

ELY-keskusten palvelujen ja toiminnan sähköistämisessä on kyse merkittävästä, koko toimintaa koskevasta muutosprosessista, jonka edetessä luovutaan vanhoista toimintamalleista. Tietotekniikan mahdollisuudet otetaan täysimääräisesti käyttöön ja siirrytään järjestelmiin ja välineisiin, jotka toimivat ajasta ja paikasta riippumattomasti. Visiona on kokonaan sähköistetty toiminta ja paperiton hallinto.

Kehitystyössä korostetaan innovatiivisuutta ja osallistuvuutta, mutta kehitystyötä ohjaa ja siitä vastaa johto apunaan kehittämisen ammattilaiset. Koko ELY-keskusten toiminnan kirjo on otettava huomioon ja sovitettava toimintamallit ja tekniset järjestelmät kaikkien kuuden hallinnonalan sähköistämissuunnitelmiin.

Näin laaja toimintamallin muuttaminen edellyttää

- Suunniteltua ja hyvin johdettua muutosprosessia
- Johdon sitoutumista ja määrätietoista panostusta
- Henkilöstön mukaan ottamista jo suunnitteluvaiheessa
- Asiakaslähtöistä ajattelua
- Toimintaprosessien muokkaamista ja yhdenmukaistamista sekä
- Järjestelmien yhteentoimivuutta ja tiedon yhteiskäyttöisyyttä

3.1 Tavoitetila

ELY-keskusten toiminta ja palvelut on yhdenmukaistettu ja sähköistetty käyttäjäystävällisinä, loogisina kokonaisuuksina, eri hallinnonalojen tavoitteet huomioiden

3.2 Linjaukset ja periaatteet

1. Suunniteltu ja valtakunnallisesti johdettu prosessi

ELY-keskusten hallittu siirtyminen asiakaslähtöiseen ja käyttäjäystävälliseen sähköiseen hallintoon edellyttää ELY-keskuksilta ja ohjaavilta tahoilta pitkäjänteistä suunnittelua, vahvaa yhteistyötä sekä toimivaa koordinaatiota ja ohjausta. Tämän tavoitelinjauksen kannalta keskeisiä periaatteita ovat:

- ELY-keskusten toiminnan ja palveluiden sähköistäminen toteutetaan yhdenmukaisen, koko ELY-keskusten virastokokonaisuutta koskevan toimenpideohjelman mukaisesti. Vastuu ohjelman läpiviennistä ja edistymisestä on ELY-keskusten johdolla. Sähköistämishajonnan tavoitteet kytetään ELY-keskusten strategiseen suunnitteluun.
- Ohjaavat tahot osallistuvat ohjelman ohjaamiseen ja seurantaan ELY-keskusten tietohallinnon ohjausryhmän ja ELY-keskusten toiminnan kehittämisen valmisteluryhmän (TOKKA) kautta. ELY-keskusten tietohallinnon ohjausryhmä priorisoi ja valmistelee ehdotukset ja vaiheistuksen projektien etenemisestä sekä tekee tieto- ja järjestelmäarkkitehtuurin linjaukset. TOKKA-ryhmä vahvistaa suunnitelmat. Alue-

hallinnon tietohallinnon johtoryhmään viedään aluehallinnolle yhteisten hankkeiden ja linjausten yhteensovittaminen ja hyväksyminen.

- ELY-keskukset noudattavat yhdenmukaista kokonaisarkkitehtuurin hallinnointimallia. ELY-keskusten toiminta- ja tietoarkkitehtuurien avulla yhteen sovitaan ELY-keskusten toimintaan ja palveluihin vaikuttavat ohjaavien tahojen sähköistämissuunnitelmat.
- Kaikissa kehityshankkeissa noudatetaan hankehallintaprosessia ja hankearviointimenettelyä. Sähköistämiseen liittyviä hankkeita ei ELY-keskuksissa voida käynnistää ilman käsittelyä ELY-keskusten yhteisessä hankekäsittelyssä.

2. Muutokseen sitoutunut johto ja esimiehet

Muutos edellyttää määrätietoista johtamista jokaisessa ELY-keskuksessa sekä yhteistoimintaa ELY-keskusten yhtenäisten ja yhteiskäyttöisten palvelujen ja järjestelmien luomiseksi. Vaikutuksia saadaan vain, jos ELY-keskusten johto on sitoutunut toimintatapamuutoksien läpivientiin ja vastaa muutosprosessin etenemisestä. Erityisesti ELY-keskusten keskijohdon rooli muutosprosessin viestimisessä sekä henkilöstön sitouttamisessa ja osallistamisessa on keskeinen. Tämän tavoitelinjauksen kannalta keskeisiä periaatteita ovat:

- ELY-keskusten keskijohto aktivoidaan ja sitoutetaan muutosprosessiin riittävän varhaisessa vaiheessa. Sähköistämishjelman tavoitteet kytketään johdon ja esimiesten tavoiteasetantaan.
- Sähköinen toiminta ja sähköiset palvelut muuttavat johtamista. Ammatillistunut esimies hallitsee hallinnolliset prosessit ja järjestelmät ja vie muutosprosessia eteenpäin omalla esimerkillään.
- Selkeä, suunnitelmallinen ja jatkuva johdon viestintä sähköistämistyön tavoitteista, hyödyistä ja edellytyksistä pitää sähköistämisen tavoitetta läsnä arjen työssä ja aktivoi omaehtoisen työprosessien kehittämiseen.
- Toiminnan kehittämisen ja sähköistämisen tavoitteet kytketään ELY-keskusten asiantuntijoille asetettaviin tavoitteisiin. Yksilötasolla tavoiteasetannan tulee olla positiivista ja aktivoida omaehtoista oppimista ja kehitystä.

3. Hyvä ja motivoiva työskentely-ympäristö

Kehitystyö on oppimisprosessi. Se vaatii panostuksia ja radikaalejakin muutoksia toimintatapoihin. Innovaatiivinen, jatkuvan kehittämisen ilmapiiri tukee muutosta. Mahdollisuus vaikuttaa itse muutokseen jo sen suunnitteluvaiheessa lisää henkilöstön sitoutumista ja lievittää muutospelkoa. Tämän tavoitelinjauksen kannalta keskeisiä periaatteita ovat:

- Henkilöstö otetaan mukaan toimintatapojen kehittämiseen ja huolehditaan siitä, että kaikilla on ajantasaista tietoa ja mahdollisuus halutessaan vaikuttaa kehitystyön etenemiseen.
- Henkilöstöä tuetaan uusien toimintamallien käyttöönotossa. Kaikkien uusien järjestelmien ja palveluiden käyttöönottovaiheessa laaditaan koulutus- ja tiedotussuunnitelma ja käyttöönottoon varataan riittävät resurssit.
- Työ- ja tehtäväkuvat muokataan vastaamaan uusia toimintamalleja. Uusien ominaisuuksien ja järjestelmien hyödyntäminen varmistetaan myös käyttöönoton jälkeen.
- Uudet elyläiset perehdytetään yhdenmukaisiin työskentely- ja menettelytapoihin.

4. Asiakslähtöisesti kootut palvelukokonaisuudet

Keskeistä on, että asiakas löytää tarvitsemansa palvelut ja ohjautuu oikeisiin kanaviin. Palvelukokonaisuuksien on oltava asiakkaan tarpeen mukaisia ja palvelut helppokäyttöisiä ja laadukkaita. Tämän tavoitelinjauksen kannalta keskeisiä periaatteita ovat:

- Palvelut tuotetaan tarkastelemalla asiakkaan prosessia – ei organisaation rakenteita, hallinnonaloja tai tuotteita silmällä pitäen.
- Asiakkaat otetaan mukaan palvelun suunnitteluun aina kun se on mahdollista. Sähköistettyjen palveluiden käytettävyys testataan asiakkaiden kanssa.
- Asiakastytyväisyyttä seurataan ja ennakoidaan asiakkaan muuttuvat palvelutarpeet. Ollaan valmiina muokkaamaan omia toimintatapoja vastaamaan asiakkaiden tarpeita.

5. Selkeät prosessit

Tuottava ja tehokas toiminta edellyttää yhdenmukaisia toimintatapoja ja menettelyjä. Prosessit on tunnistettava ja kuvattava. Asianhallinta ja asiakirjallisen tiedon hallinta on keskeinen osa toimintaa ja toimintaprosesseja. Tietohallinnon ja tiedonohjaussuunnittelun tulee olla kiinteä osa toiminnan kehittämistä. Tämän tavoitelinjauksen kannalta keskeisiä periaatteita ovat:

- Keskeiset prosessit kuvataan sellaisella tarkkuudella että samankaltaisuudet pystytään havaitsemaan. Samankaltaisissa prosesseissa ja prosessin osissa haetaan yhdenmukaiset toimintamallit. Tämä koskee myös asianhallintaa, dokumenttien hallintaa, sähköistä arkistoa sekä rekisteröintikäytäntöjä.
- Löydetään myös ohjaavien tahojen kanssa yhteiset prosessit.
- Samankaltaiset prosessit sähköistetään yhdenmukaisella tavalla. Paperinkäsittelyprosessit puretaan, kun prosessi on sähköistetty.
- Tiedonohjaussuunnitelman (TOS) valmistelu liitetään osaksi prosessien kuvaamista. Erillisjärjestelmässä olevat asianhallintaosiot kytketään osaksi yhteistä tiedonohjausta.
- Sähköistämässä hyödynnetään yhteisiä komponentteja ja ratkaisuja.

6. Tiedon yhteiskäyttöisyys

Tuottavuuden ja tehokkuuden kannalta on tärkeää, että ELY-keskukset tietävät mitä tietoa on olemassa ja olemassa olevaa tietoa kyetään hyödyntämään. Tuotettu tieto tulee olla kaikkien hyödynnettävissä ja käytettävissä. Tiedon keruussa, jakelussa ja käytössä huomioidaan tietoturvan ja julkisuuslain vaatimukset. Tämän tavoitelinjauksen kannalta keskeisiä periaatteita ovat:

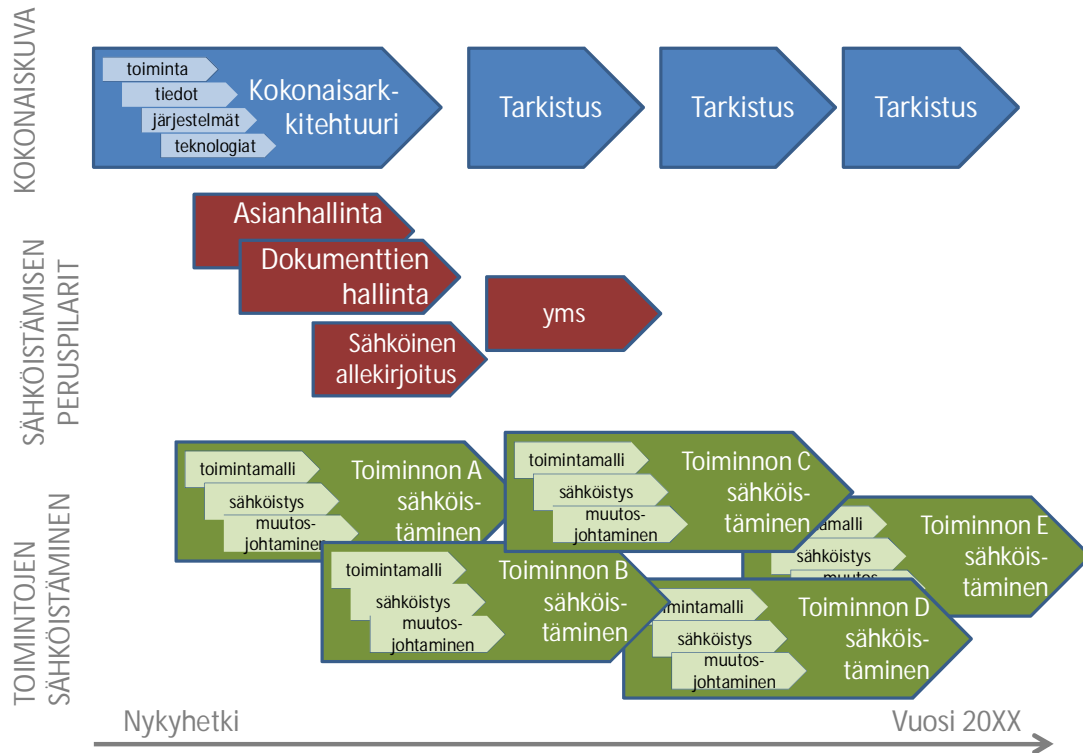
- Tieto tallennetaan vain kerran. Pällekkäistä tiedon keruuta ja tuotantoa ei ole.
- Tieto on määritelty yhteisesti sovitulla tavalla. Tietomallit ovat olemassa.
- Tietovarannoille on määritelty vastuutahot, jotka vastaavat tietovarannon sekä sitä kuvaavan tiedon laadusta, eheydestä ja ajantasaisuudesta.
- Kaikissa kehittämishankkeissa kuvataan ja määritellään käytetyt käsitteet.
- Tietovarastojen kehittämisessä ja tietojärjestelmähankkeissa tehdään ohjeistuksen mukainen tietoturvatarkestelu.

7. Järjestelmien yhteentoimivuus

ELY-keskusten käyttämien tietojärjestelmien tulee olla yhteentoimivia keskenään, mutta myös ELY-keskuksia ohjaavien tahojen ja tavoitetilassa koko valtionhallinnon keskeisten järjestelmien kanssa. Järjestelmien yhteentoimivuus ja niissä olevien tietojen yhteiskäyttöisyys tulee huomioida kehitettäessä tai suunniteltaessa järjestelmiä ja sähköisiä palveluja. Yhteentoimivuudella vältetään päällekkäistä työtä, säästetään kustannuksia. Tämän tavoitelinjauksen kannalta keskeisiä periaatteita ovat:

- ELY-keskusten ja sidosryhmien yhteisten poikkihallinnollisten prosessien osalta laaditaan yhdenmukaiset tiedonohjaussuunnitelmat ja metatietomallit.
- Valtionhallinnon käytössä olevia yhteisiä ratkaisuja ja komponentteja hyödynnetään järjestelmien kehittämisessä.
- Ohjaavien tahojen kanssa on sovittu siitä, miten hankehallintamallia ja kokonaisarkkitehtuuria sovelletaan yhteisissä järjestelmissä ja toiminnoissa. Hankearvioinnin yhtenä kriteerinä on yhteentoimivuuden toteuttaminen.
- Tietojärjestelmien yhteentoimivuus on varmistettu koko niiden elinkaaren ajan.

4 eELY-sähköistämishjelma



Kuva 1: Sähköistämishjelman osa-alueet

eELY-sähköistämishjelma sisältää kolme osa-aluetta:

1. Kehittämisen kokonais kuvan (kokonaisarkkitehtuuri) rakentamisen ja ylläpidon
2. Sähköisen toiminnan perusedellytysten – yhteisten peruspilarien – rakentamisen
3. Eri toimintojen ja palveluiden sähköistämishankkeet ja niiden hallinnan

Jotta kehittämisen kokonaisuus on hallittua ja samalla voidaan ottaa konkreettisia edistysaskeleita kohti sähköistä toimintaa ja palveluita, on nämä kaikki kolme osa-aluetta pystyttävä hoitamaan oikea-aikaisesti ja toisiaan tukevana kokonaisuutena.

Ensiarvoisen tärkeää on toiminnan ja järjestelmien kehittämisen yhteys. Toiminnan kehittämisessä on alusta asti huomioitava tekniikan suomat mahdollisuudet. Järjestelmät on rakennettava tukemaan valittuja toimintamalleja. Järjestelmien uusiutuessa on aidosti panostettava niiden käyttöönottoon ja purettava vanhat toimintamallit.

Olennaista on tiivis ja avoin yhteistyö ohjaavien tahojen kanssa. Sen avulla varmistetaan toimintamallien ja järjestelmien yhteentoimivuus sekä minimoidaan päällekkäistä työtä. Edellytys asetettujen tavoitteiden ja tulosten saavuttamiselle on yhteistyö ja kehittämisen yhteentoimivuushakuisuus.

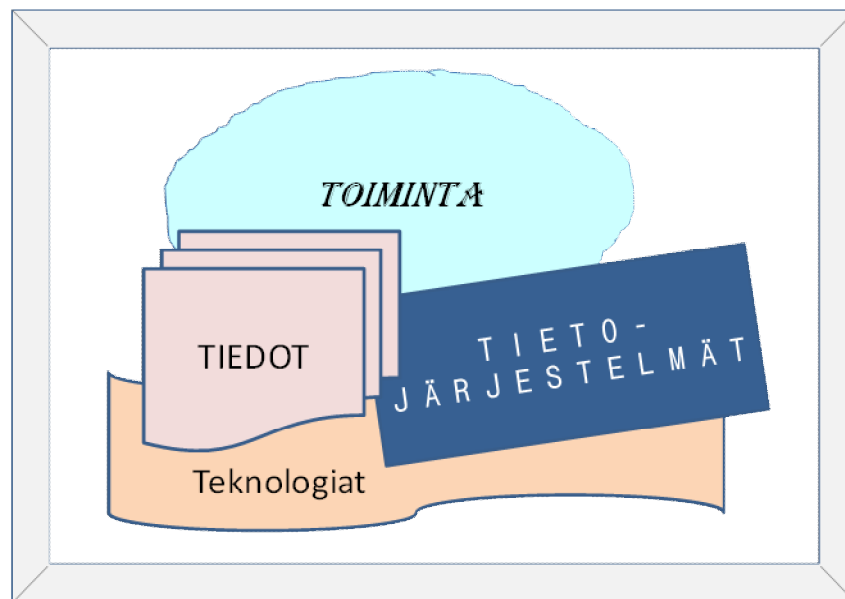
4.1 Sähköistämishjelman kokonaiskuva

Kokonaisarkkitehtuuri

Kokonaisarkkitehtuurin tavoitteena on organisaation toiminnan tarpeiden ja tietoteknisten ratkaisujen tarjoamisen mahdollisuuksien yhteensovittaminen. Se on toiminnan suunnittelun ja kehittämisen apuväline, joka kuvaa, miten organisaation toimintaprosessit, tiedot ja tietojärjestelmät toimivat kokonaisuutena.

Toimintojen tuloksekkaan kehittämisen mahdollistaa toimivat tietojärjestelmäratkaisut. Näiden lukumäärä, laajuus, monimuotoisuus ja teknologinen kompleksisuus kasvavat jatkuvasti. Tietojärjestelmien kriittisinä vaatimuksina ovat kyky vastata toiminnan tarpeisiin, kustannustehokkuus ja yhteentoimivuus. Prosessien uudistamisen ja tehostamisen ohella yhteentoimivuuden kehittäminen tuo pitkällä aikajänteellä suurimmat säästöt ja mahdollistaa muiden toimintojen ja järjestelmien yhteistoiminnan.

Keskeistä on toimijoiden välinen yhteistyö ja kehityshankkeiden koko elinkaaren kattava yhteinen suunnittelu. Yhteistyössä tehtävän suunnittelun on oltava pitkäjänteistä, koordinoitua ja suunnitteluhorisontin tarpeeksi leveä. Näin on mahdollista tunnistaa sekä jo olemassa olevat toimintamallit, ratkaisut ja toteutukset että huomioida kehitystyössä myös muiden toimintojen vaatimukset.



Kuva 2: Kokonaisarkkitehtuuri tarkastelee toiminnan, tietojen, tietojärjestelmien ja teknologioiden kokonaisuutta ja yhteyttä toisiinsa.

Kokonaisarkkitehtuuri koostuu neljästä osa-arkkitehtuurista:

1. Toiminta-arkkitehtuuri kuvaa organisaation toimintaprosessit, asiakkaat ja palvelut
2. Tietoarkkitehtuuri tukee tiedon löydettävyyttä ja käytettävyyttä sekä määrittää yhteisen kielen prosessi- ja järjestelmäympäristölle ja luo pohjan yhteentoimivuudelle
3. Järjestelmäarkkitehtuuri kuvaa tietojärjestelmät ja niiden riippuvuussuhteet sekä organisaation ja ydintiedon kannalta kriittiset sovellukset rajapintoineen
4. Teknologia-arkkitehtuuri kuvaa valitut teknologiat ja mahdollistaa integraation

Jokainen kokonaisarkkitehtuurin neljästä osa-alueesta vaatii erilaista osaamista ja vastuu niistä jakaantuu eri tahoille. Jokaisen näkökulman kehittämisessä on kuitenkin oltava mukana kaikki neljä näkökulmaa kattava kokonaiskuva ja ymmärrys.

ELY-keskusten toimialue on laaja ja sen arkkitehtuurilla on runsaasti liittymäpintoja eri sidosryhmien arkkitehtuurien kanssa. Erityisenä haasteena on, että ohjaavat tahot ovat toteuttaneet itsenäisesti järjestelmäkokonaisuuksia ELY-keskusten käyttöön. Suurilukuisen ja moninaisen toimijakentän erilliset tavoitteet, vaatimukset, toimintatavat ja tietojärjestelmät törmäävät ELY-keskusten henkilöstön työpöydällä. Tilanne välittyy sirpaleisena myös asiakkaille.

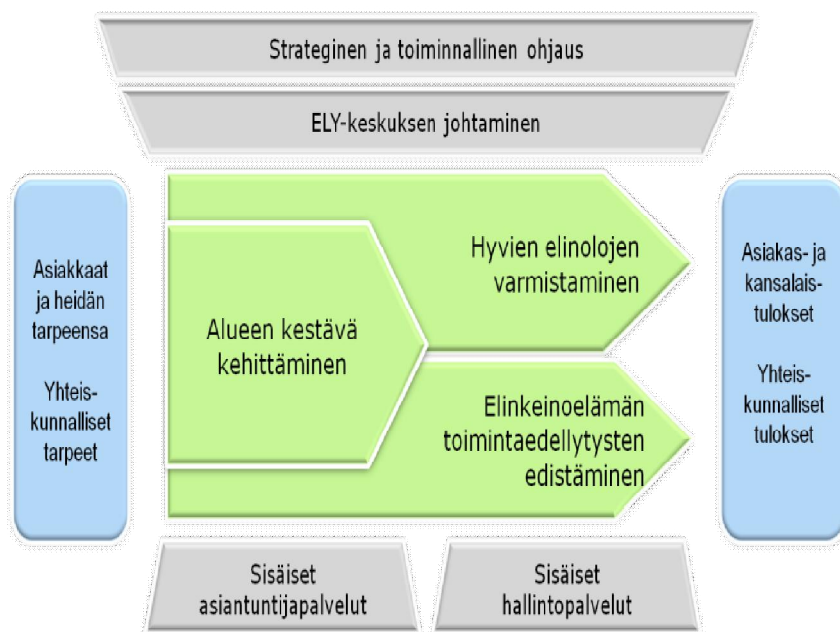
Jatkossa keskeistä on ELY-keskusten ja ohjaavien tahojen entistä koordinoitumpi yhteistyö ja yhteinen suunnittelu. Ohjaavien tahojen kokonaisarkkitehtuurin hallintamalleissa tulisi määrittää arkkitehtuurimukaisuuden tarkastuspisteet ja määritellä yhteistyössä ELY-keskusten kanssa miten ELY näkökulma otetaan huomioon niiden hankkeiden osalta, joiden tulokset kohdentuvat ELY-keskuksiin. Tämän kaltaisen yhteistyön tavoitteena on varmistaa jo olemassa olevien tuotosten hyödyntäminen, ehkäistä päällekkäistä kehitystyötä, varmistaa tuotosten yhteentoimivuus sekä löytää ja suunnitella yleiset, generiset komponentit järjestelmien kehittämisessä.

Arkkitehtuurinäkökulmasta ELY-keskukset muodostavat yhden kokonaisuuden. ELY-keskusten arkkitehtuurityön tulee noudattaa valtionhallinnossa käytettävää yhdenmukaista hallinnointimallia. ELY-keskusten tietohallintoyksikkö huolehtii ELY-keskusten kokonaisarkkitehtuurityön käynnistämisestä ja toteuttamisesta tiiviissä yhteistyössä ELY-keskusten ja niiden toimintaa kehittävien ryhmien kanssa.

ELY-keskusten tietohallinnon ohjausryhmä tekee ELY-keskuksia koskevat tieto- ja järjestelmäarkkitehtuurilinjaukset. Keskeisinä yhteen sovittavina ryhminä kokonaisarkkitehtuurityössä toimivat ELY-keskusten tietohallinnon ohjausryhmä, ELY-keskusten toiminnan kehittämisen valmisteluryhmä TOKKA sekä Aluehallinnon tietohallinnon johtoryhmä.

Toiminta-arkkitehtuurit

Tunnistetut ja kuvatut prosessit sekä yhteiset toimintamallit muodostavat ELY-keskusten toiminta-arkkitehtuurin kuvauksen.



Kuva 3: Prosessikuvaukset muodostavat ELY-keskusten toiminta-arkkitehtuurin kuvauksen

Ilman selkeitä prosessikuvauksia ja yhteisesti sovittuja toimintamalleja ei prosessien sähköistämisen kanssa voida edetä. Prosesseja on kuvattava niin pitkälle, että samankaltaiset prosessit ja prosessin osat tunnis-

tetaan. Samalla on ratkaistava, miten toimintamalleja kehitetään niin, että tekniikan suomia mahdollisuuksia hyödynnetään tehokkaalla tavalla. Toimintatavoista on sovittava myös niiden sidosryhmien ja kumppanien kanssa, jotka tekevät prosessin osia tai ovat prosessin rajapinnassa.

Tietoarkkitehtuuri

Itsestään selvää lienee, että jos tieto on oikeaa ja sitä on riittävästi, on helpompi tehdä parempia päätöksiä. Valtionhallinnossakin toimintaympäristö on muuttumassa siten, että asiantuntijatyö ja osaaminen sekä tiedon hyväksikäyttö nousevat toiminnassa aiempaa tärkeämpään rooliin. Tiedon jalostaminen siihen muotoon, että sen hyödyntäminen on mahdollisimman tehokasta, edellyttää uudenlaisia tietojohtamisen toimintatapoja ja välineitä. Tiedon tehokkaan hyödyntämisen kannalta on tärkeää huomioida yhteisen tiedon joustava jakaminen kaikille sitä tarvitseville.

Tämä asettaa tiedon määrittelylle, keräämiselle, käsittelylle ja hyödyntämiselle selviä vaatimuksia. Kaikesta käytettävästä tiedosta on oltava kuvaus, samoin eri tietojen liittymisestä toisiinsa. Nämä kuvaukset muodostavat kokonaisarkkitehtuurin tietoarkkitehtuuriosan.

Tämä edellyttää nykyisten tietovarantojen ja perusrekisterien kartoittamista erityisesti yhteiskäyttöisyyden näkökulmasta. Uusien ja uudistuvien prosessien tietotarpeet tulee kuvata sekä uusien rakennettavien rekisterien vaatimukset määrittellä. Tarvitaan yhteisiä sanastoja, luokituksia, koodistoja ja metatietoja yhteentoimivuuden ja tiedon käytettävyyden parantamiseksi. Samoin tarvitaan ELY-keskusten yhteinen tiedonohjaussuunnitelma, jossa tulee ottaa huomioon yli organisaatorajojen menevät poikkihallinnolliset prosessit ja niiden yhteentoimivuuden tarpeet.

Järjestelmäarkkitehtuuri

Järjestelmäarkkitehtuuri kuvaa organisaation järjestelmät ja niiden väliset riippuvuussuhteet sekä sen, miten ne tukevat ydintoiminnan tavoitteiden saavuttamista. Järjestelmäarkkitehtuuri kuvaa järjestelmäsalkun, järjestelmien vastuut ja rajaukset sekä liittymät toisiin järjestelmiin. Oleellista on löytää järjestelmäarkkitehtuurin kautta organisaation ja organisaation tarvitseman avaintiedon kannalta kriittiset sovellukset rajapintoihin sekä myös manuaaliset liittymät, joissa käyttäjä kopioi tietoa järjestelmästä toiseen tai tieto liikkuu paperilla.

Ohjaavien tahojen kanssa yhdessä suunniteltu järjestelmäarkkitehtuuri edistää myös järjestelmien yhteentoimivuutta ja yhteiskäyttöisyyttä.

Järjestelmät muodostavat merkittävän osan organisaation tieto- ja viestintätekniikan kustannuksista. Järjestelmäarkkitehtuurin nykytilan kuvaamisen tarkoituksena on muodostaa kokonaiskuva järjestelmistä sekä tunnistaa niistä päällekkäisyyksiä ja muita kehittämiskohteita, jotka auttavat kustannussäästöjen saavuttamisessa.

Teknologia-arkkitehtuuri

Teknologia-arkkitehtuuri kuvaa ne tekniset ratkaisut ja keinot, joiden avulla tuetaan ja mahdollistetaan muilla arkkitehtuurin osa-alueilla asetettujen tavoitteiden toteutumista. Teknologia-arkkitehtuurissa kuvataan standardit ja teknologialinjaukset sekä käytettävät työkalut, joiden avulla ICT-järjestelmäkokonaisuutta kehitetään. Myös tässä arkkitehtuurin osa-alueessa pitää huomioida yhteiset linjaukset ja yhteentoimivuus. AHTi-yksiköllä on ELY-keskusten ja TE-toimistojen tietotekniikan pääasiallisena tuottajana vahva rooli teknologia-arkkitehtuurin kehittämisessä ja ylläpitämisessä.

4.2 Sähköistämisen peruspilarit

Sähköistämisen peruspilarit ovat kaikille toimijoille yhteistä sähköisen hallinnon edellyttämää pohjatyötä, joka on tehtävä ennen kuin varsinaisia toimintoja sähköistetään.

Tiedonohjaussuunnitelma TOS

Hyvä tiedonhallintatapa edellyttää, että organisaatiolla on ajantasaiset kuvaukset omista tehtävistään ja tehtävien yhteydessä kertyvistä asiakirjallisista tiedoista. Tiedonohjaussuunnitelma (TOS/eAMS) on kuvaus tehtävien käsittelyvaiheista, niihin liittyvistä asiakirjallisista tiedoista ja asiakirjatyypeistä.

ELY-keskusten tiedonhallinnan perusedellytys on ajantasainen, organisaation kaiken toiminnan kattava ja sähköisiä toimintatapoja tukeva arkistonmuodostussuunnitelma (TOS/eAMS). Sähköisessä asiakirjahallinnossa TOS ohjaa asiakirjallisen tiedon muodostumista, käsittelyä, hallintaa ja säilyttämistä. Sähköinen tiedonohjaus ulotetaan kaikkiin järjestelmiin, joissa asiakirjallista tietoa käsitellään.

Tiedonohjaussuunnitelma (TOS/eAMS) on edellytys myös sähköisen säilyttämisen luvan saannille eli sähköiselle arkistoinnille sekä aineiston siirtämiselle arkistolaitoksen vastaanotto- ja palvelujärjestelmä VA-PAan. Tiedonohjaussuunnitelmassa mainittujen pysyvästi säilytettävien asiakirjojen säilytysajat vahvistaa arkistolaitos.

Sähköinen asian- ja asiakirjanhallinta

Tällä hetkellä ELY-keskuksissa on käytössä useita sähköisiä diaareita, asianhallintajärjestelmiä sekä järjestelmiä, joissa on asian- ja asiakirjahallinnan ominaisuuksia. Käytössä on erilaisia asiakirjojen käsittely- ja rekisteröintikäytäntöjä. Asioita rekisteröidään eri järjestelmiin ja tallennetaan useisiin tietovarastoihin. ELY-keskuksilla ei ole yhteistä dokumenttivarastoa eikä yksikään nyt käytössä olevista asianhallintajärjestelmistä täytä arkistolaitoksen määräyksiä asiakirjojen pysyväälle sähköiselle säilyttämiselle.

Sähköisesti saapuvat asiakirjat, paperiasiakirjojen skannaus sähköiseen muotoon, asiakirjojen sähköiset jakelut, sähköinen käsittely, sähköinen allekirjoitus ja sähköinen arkistointi mahdollistavat ja edellyttävät toimintatapojen muutoksia sekä tuovat mukanaan uudenlaista tehokkuutta ja tuottavuutta.

Sähköisellä asian- ja asiakirjanhallinnalla uudenlainen, sähköinen toimintaympäristö tulee näkyväksi käytännössä jokaiselle virkamiehelle ja muuttaa jokaisen työskentelytapoja. Asianhallintajärjestelmähanke on suunnittelu-, toteutus- ja käyttöönottoprojekteineen sekä koulutuksineen organisaatiolle suuri ponnistus. Asianhallintajärjestelmähankeessa ei ole kyse pelkästään uuden teknisen järjestelmän käyttöönotosta, vaan kyseessä on ennen kaikkea suuri toimintatapojen ja -kulttuurien muutos, joka koskettaa organisaatiossa kaikkia, jotka laativat asiakirjoja tai hyödyntävät työssään asiakirjallista tietoa. Kyse on ennen kaikkea toiminnan kehittämishankkeesta eikä pelkästään järjestelmähankeesta. Muutokset vaativat laajaa sitoutumista ELY-keskusten johdolta, työntekijöiltä sekä sidosryhmiltä.

Asianhallintahanketta on käynnistetty vuonna 2012 yhteistyössä aluehallintovirastojen kanssa. ELY-keskuksissa työ jatkuu kartoittamalla eri toimijoiden käyttötarpeita, laatimalla karkean tason viitearkkitehtuuria sekä laatimalla aikataulutettu hankesuunnitelma.

Sähköiset lomakkeet

Suurin osa ELY-keskusten lomakkeista on sähköistetty. Asiakkaille verkkopalvelujen kautta tarjottavista lomakkeista osa on edelleen ns. passiivilomakkeita, jotka pitää tulostaa ja osa taustajärjestelmiin kytkettyjä aktiivilomakkeita.

Valmiiksi painettujen lomakkeiden osuus on vähentynyt koko ajan, mutta tasapuolisen asiakaspalvelun vuoksi lomakkeet ovat tulostettavissa asiakaspalvelupisteissä.

ELY-keskusten tietohallintoyksikkö on aloittanut sähköistettävien lomakkeiden kartoituksen ja laatii yhdessä AHTi-yksikön kanssa suunnitelman niiden liittämiseksi sähköiseen asiointiin.

Asiakastiedon hallintajärjestelmä

Sidosryhmä- ja asiakastiedon hallinta on substanssijärjestelmien, viestinnän ja asiakaspalvelun kivijalka. Tällä hetkellä eri järjestelmillä on omia asiakasrekisterejään, mutta yhtä yhteistä asiakastiedon hallintajärjestelmää ei vielä ole. Asiakastiedon hallintajärjestelmä on kuitenkin edellytys sille, että turhaa päällekkäistä tietojen keräämistä ei tapahdu, tieto on oikeaa ja kaikille järjestelmille samansisältöistä. Lisäksi yhteinen järjestelmä turvaa useita itsenäisiä järjestelmiä paremmin tietosuojaan vaatimukset. SPA-hankkeen jatkotyön yhtenä osana valmistuu ensimmäinen versio asiakastietoja yhdistävästä ratkaisusta. Varsinaisen asiakastiedon hallintajärjestelmän tarve on tiedostettu ja esisuunnittelu aloitettu.

Julkaisujärjestelmät

Sekä ulkoisen että sisäisen viestinnän ja palvelujen tärkeitä jakelukanavia ovat erilaiset julkaisujärjestelmät. ELY-keskusten ja TE-toimistojen palveluja sähköistettäessä virastojen ulkoiset internet-sivut ovat luonnollisesti luonteva tapa jakaa palveluja asiakkaille.

ALKU-hankkeen yhteydessä ELY-keskuksille rakennettiin väliaikaiset internet- ja intranet-palvelut. Ratkaisu toteutettiin ns. kuoriratkaisuna, mikä tarkoittaa, että palveluille rakennettiin yhteinen ”kuorikerros”, josta käyttäjä ohjautui vanhojen virastojen tuottamille sivustoille. Ratkaisu oli tarkoitettu tilapäiseksi ylimenokauden ratkaisuksi.

SPA-hankkeen Julkaisujärjestelmä ja siihen liittyvät verkkopalvelut -projektin tavoitteena oli suunnitella ja toteuttaa AVI:ille, ELY-keskuksille ja TE-toimistoille uudistetut internet- ja intranet-sivut sisältöineen. Lähtökohtana oli palvelun rakenteen ja sisällöntuotannon jatkokehitys nykyisistä lähtökohdista sekä palvelujen sisällön uudistamisessa ja kehittämisessä tarvittavien ratkaisujen suunnittelu ja toteuttaminen.

Lisäksi tavoite oli suunnitella ja toteuttaa arkkitehtuuri- ja alustaratkaisukokonaisuus yhdessä muiden SPA-osaprojektien kanssa, laatia internet- ja intranet-palvelujen sisällöntuotannon ja ylläpidon toimintamalli sekä ao. palvelujen sisällön suunnittelu ja priorisoitu toteuttamissuunnitelma aikatauluineen ja toimenpiteineen. Julkaisujärjestelmän jatkoprojekti on käynnissä ja uudet internet-sivut julkistetaan helmikuussa 2013.

Intranettiä kehitetään perinteisen sisäisen viestinnän lisäksi virkailijan roolin mukaisen sähköisen työpöydän suuntaan. Uusi intranet otetaan käyttöön vuoden 2013 aikana.

Yhteiskäyttöisten komponenttien jatkokehitys ja hyödyntäminen

Tietohallintolain ja valtionhallinnon ICT-linjausten keskeisenä punaisena lankana on yhteisten komponenttien nykyistä laajempi hyödyntäminen. Kertaalleen tehtyä sovelluskomponenttia ei ole kannattavaa tehdä uudelleen vaan tulee hyödyntää jo valmiina olevia komponentteja ja ratkaisuja. Näin säästetään resursseja

ja kustannuksia. On erittäin tärkeää, että järjestelmäkomponentteja kehittävät eri hankkeet ovat tiiviissä vuorovaikutuksessa keskenään, jolloin myös eri järjestelmien välinen yhteentoimivuuden periaate toteutuu paremmin.

TEM vastuulla olevissa SADe-ohjelman Yrityksen perustajan ja Työnantajan palvelukokonaisuuksissa on rakennettu mittava komponenttikirjasto, jonka ratkaisuja voivat myös muut hyödyntää. Samoin Aluehallinnon sähköiset palvelut ja asianhallinta -hankkeen loppuraportissa on listattu joukko jatkokehitysehdotuksia. Mm. henkilön tunnistaminen, sähköisen asioinnin tietoturva, ulkoiset integraatiot, jatkuvan palvelun takaaminen ja toiminnan kehittäminen sekä asianhallinnan kehittäminen ovat tärkeitä kehityskohteita, jotta sähköinen palvelu ja asiointi on toimivaa ja turvallista. Osaa jatkokehitysehdotusten kehityskohteista jatketaan SPA-pilottien rakentamisen yhteydessä, osalle perustetaan omat projektinsa v. 2012–2013.

Paikkatiedon yhtenäistäminen

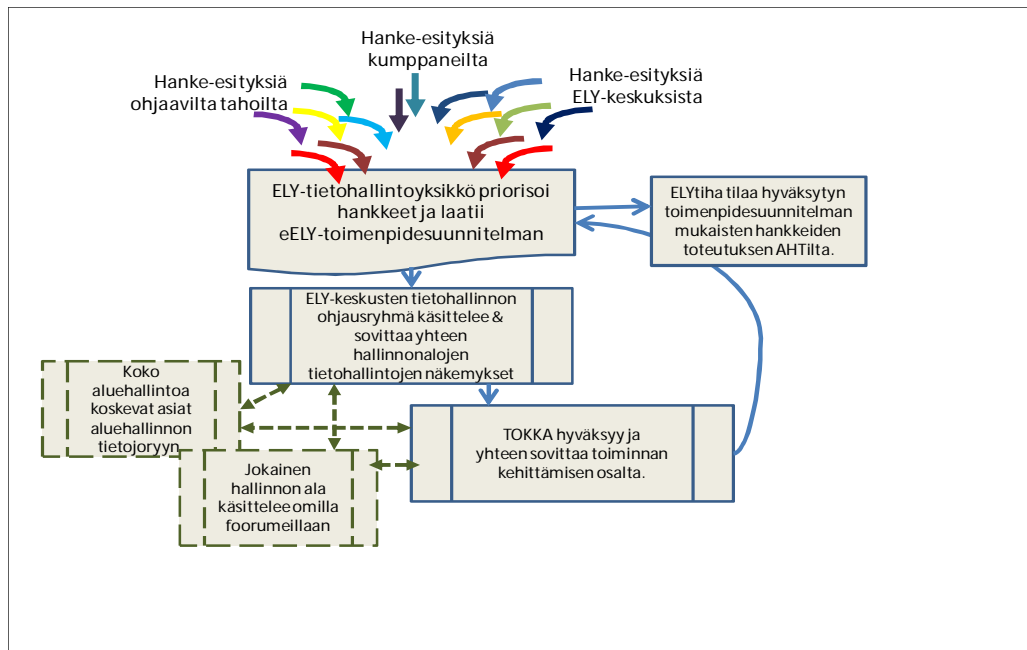
Tarve uusille teknologisille ratkaisuille, laadukkaille paikkatietoaineistoille ja käyttäjien vaatimusten huomiomiselle on kasvanut paikkatietojärjestelmien ja -teknologian käytön yleistyessä. Paikkatiedon merkitys ja hyödyntämismahdollisuudet on tiedostettu myös valtionhallinnossa muun muassa toimintojen suunnittelussa, ohjauksessa sekä tehostamisessa. Paikkatietoon liittyvän uudenlaisen yritys- ja viranomaistoiminnan odotetaan kasvavan EU:n INSPIRE-direktiivin toteutuksen myötä. Direktiivin avulla luodaan yhtenäinen paikkatietoinfrastruktuuri, jossa yhdistyvät kansalliset paikkatietoaineistot ja -palvelut. Maanmittauslaitos avasi toukokuussa 2012 maastotietoaineistot vapaaseen käyttöön direktiivin ohjaamana. Tämä avaa uudenlaisia mahdollisuuksia myös ELY-keskusten paikkatietoaineistojen hyödyntämiselle myös sähköisissä palveluissa. ELY-keskukset ja ohjaavat tahot toimivat tiiviissä yhteistyössä paikkatiedon kehittämiseksi.

4.3 Sähköistettävät kokonaisuudet – hankehallintamalli

Hanke-ehdotuksia toiminnan ja prosessien sähköistämiseksi syntyy useilla foorumeilla kuten yksittäisissä ELY-keskuksissa, ohjaavien tahojen foorumeilla, erilaisissa substanssiryhmissä tai strategiapäälliköiden, asiakkuuspäälliköiden, ylijohantajien tai hallintojohtajien verkostoissa. Olennaista on muodostaa yhteinen kuva ELY-keskusten toiminnan ja palveluiden sähköistämisestä ja sen etenemisestä siten, että päällekkäinen työ vältetään ja saadaan luotua yhteentoimivia kokonaisuuksia.

Sähköistämishankkeiden hallinnassa sovelletaan yhteistä hankehallintamallia ja yhdenmukaista hankekäsittelyprosessia. Mallin avulla saadaan jatkuvuutta ohjelmalle sekä selvät kriteerit, jotka ehdotettujen hankkeiden on täytettävä, jotta ne pääsevät toteutukseen. Hankehallinnan tavoitteena on:

- jäntevöittää kehittämistyötä, edesauttaa osaamisen siirtymistä, vahvistaa strategian toteutumista käytännössä, vähentää henkilö/resurssiriskejä, lisätä kustannustehokkuutta
- vähentää päällekkäistä tekemistä, varmistaa palveluiden ja järjestelmien yhteentoimivuus, mahdollistaa geneeristen prosessien toteuttaminen ja tuotettavien komponenttien ja ratkaisujen laaja hyödyntäminen, lisätä konsernin sisäistä tiedonvaihtoa ja tiedon läpinäkyvyyttä
- tuoda päätöksentekoon johdonmukaisuutta ja läpinäkyvyyttä



Kuva 4: Hankehallintamalli

Hanke-esitykset laaditaan yhdenmukaiselle hanke-esityslomakkeelle, jossa kuvataan hankkeesta mm. seuraavat tiedot:

- hankkeen tarkoitus, tausta ja strategian mukaisuus
- hankkeen organisointi ja vaiheistus
- tuottavuus, taloudellisuus ja tehokkuus
- osaaminen ja resurssointi
- yhteentoimivuus (arkkitehtuuri)
- toteutettavuus, tunnistetut riskit

Hanke-esitykset käsitellään ELY-keskusten tietohallintoyksikössä, jossa ne katselmoidaan. Tämän jälkeen hanke-esitykset priorisoidaan. Hankkeiden toteutusjärjestys ratkaistaan mm. seuraavien kriteerien pohjalta:

- Asiakaslähtöisyys ja laatu
 - Sähköistäminen parantaa palvelun saavutettavuutta, käytettävyyttä ja laatua
 - Palvelu muodostaa asiakkaalle loogisen kokonaisuuden eli kaikki palvelukokonaisuuteen liittyvät poikkihallinnollisetkin prosessit toimivat yhteen palveluja järjestävien organisaatioiden rajoista riippumatta
- Tuloksellisuus, vaikuttavuus ja kustannustehokkuus
 - Sähköistäminen yksinkertaistaa ja yhdenmukaistaa palvelu- ja toimintaprosesseja. Palvelutuotannon kustannukset vähenevät. Toiminnan vaikuttavuus paranee
 - Investointien takaisinmaksuaika
 - Sidosryhmien sitoutuminen uusien palveluiden käyttöönottoon on varmistettu
 - Hallinnollinen taakka vähenee
- Oman toiminnan kehittäminen
 - Yksinkertaistetaan ja yhdenmukaistetaan toimintaprosesseja
 - Karsii ja vähentää päällekkäistä tekemistä
- Lainsäädännön vaatimukset
 - Lainsäädäntö edellyttää

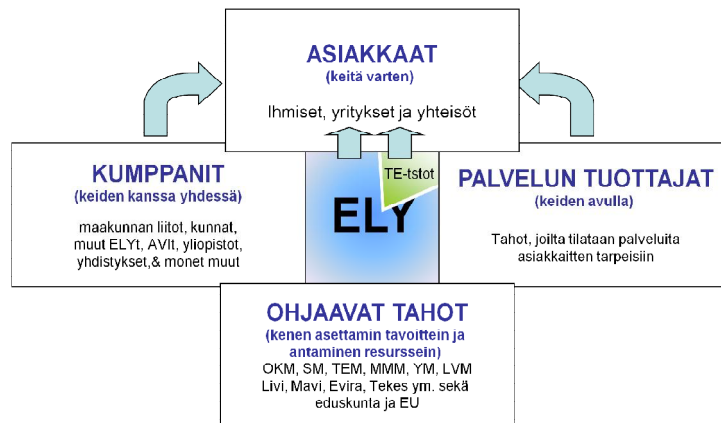
- Tarvittavat lainsäädäntömuutokset on tehty tai ne ollaan valmiita tekemään ja toteuttamaan
- Kyseessä on volyymipalvelu tai -toiminto tai sen vaikuttavuus on muutoin suuri
- Hankkeesta on riittävät ohjaavien tahojen päätökset tai sitoumukset
- Hankkeella/projektilla on keskeinen merkitys muiden hankkeiden/projektien etenemiselle

Hanke-esitysten priorisoinnin pohjalta laaditaan toimenpidesuunnitelmaehdotus, joka käsitellään ELY-keskusten tietohallinnon ohjausryhmässä. Tässä vaiheessa sovitetaan yhteen ohjaavien tahojen tietohallintojen näkemykset ja varmistetaan yhteensopivuus eri hallinnonalojen hankkeiden välillä. Seuraavaksi toimenpidesuunnitelma menee ELY-keskusten toiminnan kehittämisen valmisteluryhmän (TOKKA) hyväksyttäväksi. Näin varmistetaan, että toiminnan kehittäminen ja sen sähköistäminen kulkevat käsi kädessä, eivätkä pääse eriytymään. Koko aluehallintoa koskevat ehdotukset viedään aluehallinnon tietohallinnon johtoryhmän käsiteltäväksi. Lisäksi jokainen hallinnonala käsittelee toimenpideohjelman omilla foorumeillaan.

ELY-keskusten tietohallintoyksikkö tilaa hyväksytyyn toimenpidesuunnitelman mukaisten hankkeiden toteutuksen aluehallinnon tietohallintoyksiköltä (AHTi). AHTi-yksikkö toimii palveluintegraattorina palvelutuottajien suuntaan ja järjestää sähköistämisen edellyttämän teknisen palvelun.

5 Vaikuttavuus ja tuloksellisuus

eELY-sähköistämishojelmalla tavoiteltavaa palveluiden ja toiminnan sähköistämisen vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta tarkastellaan asiakkaiden, palveluntuottajien, kumppaneiden, ohjaavien tahojen sekä ELY-keskusten oman toiminnan näkökulmista. Mitä kunkin näkökulman osalta sähköistäminen merkitsee, mitä mahdollisuuksia se antaa ja minkälaisia haasteita se tuo tullessaan.



Kuva 5: Vaikuttavuutta arvioidaan suhteessa asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin.

5.1 Asiakkaiden näkökulma

Asiakkaille ELY-keskusten toiminnan sähköistäminen merkitsee uutta mahdollisuutta monikanavaisissa palveluissa. Asiakas voi itse hänelle sopivalla ajalla ja tavalla asioida ELY-keskuksen kanssa. Samalla asiakkaiden tasavertaisuus paranee. Asiakas ei ole enää ajasta ja paikasta riippuvainen hakiessaan ja käyttäessään palveluja. Etäisyys ei ole enää kriittinen kysymys haettaessa ja käytettäessä palveluja.

Sähköistäminen tuo myös haasteita siten, että on varmistettava eri keinoin kaikkien asiakkaiden mahdollisuudet käyttää sähköisiä palveluja. On huolehdittava myös niistä kansalaisista, joille tietotekniikan käyttäminen ei syystä tai toisesta ole itsestään selvää. Samoin on varmistettava, että eri organisaatioille suunnattavissa palveluissa on huomioitu heidän lähtökohdat ja tarpeet käytännön teknisissä ratkaisuissa.

5.2 Palvelun tuottajien näkökulma

Palvelujen tuottajille sähköistäminen antaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Esimerkiksi tästä käy mm. erilaisten pilvipalvelupohjaisten ratkaisujen kehittäminen ja ylläpitäminen. Pilvipalveluissa palvelut (esim. laskenta- ja tallennuskapasiteetti, sovellukset sekä muut palvelut) tarjotaan verkon välityksellä käyttöön ilman, että käyttäjän tarvitsee tietää, missä resurssit sijaitsevat tai huolehtia niiden toiminnasta ja ylläpidosta. Tuotannollisessa mielessä palveluntuottajille syntyy mahdollisuus kehittää ja sähköistää omaa toimintaansa saaden näin laatu- ja tehokkuushyötyjä. Käyttäjälle pilvipalvelujen etuja ovat mm. pääsy palveluihin eri päätelaitteilla, resurssien yhteiskäyttö, nopea joustavuus ja käytön tarkka mittaaminen.

Suomi pyrkii julistautumaan ja kehittymään pilvipalvelujen eturintamassa kulkeväksi maaksi. Luomalla hallinnon sähköistämisen kautta sisäisiä markkinoita luodaan pohjaa ja valmiuksia palvelutuottajille myös kansainvälisiä markkinoita ajatellen.

Uudenlaiset julkisen hallinnon palvelutoiminnot luovat myös erilaisia innovointimahdollisuuksia. Kuinka kehittää ja toteuttaa palveluja uusilla innovatiivisilla tavoilla? Samoin kuinka kehittää ELY-keskuksen sisäistä toimintaa hyödyntäen uusia toimintamalleja ja tekniikoita?

Kun ELY-keskusten sähköistämisen tavoitteista, tiekartasta sekä tavoiteaikatauluista on päätetty, antaa se palvelutuottajille selkeän viestin, jonka pohjalta he voivat omaa toimintaansa systemaattisesti viedä eteenpäin. Samoin se luo hyvän kasvualustan uusille kansainvälisille markkinoille suunnattaville tuotteille.

5.3 Kumppanien näkökulma

Kumppaneille ELY-keskusten palvelujen ja toimintojen sähköistäminen antaa uusia mahdollisuuksia sähköistää omaa toimintaa ja kanssakäymistään ELY-keskuksen suuntaan. Yhteistyötä on mahdollista joustavoittaa, nopeuttaa ja tehostaa. Samoin asiakkaisiin liittyvää asioiden hallintaa voidaan kehittää.

Mikäli ELY-keskusten palvelujen ja toiminnan sähköistäminen antaa positiivista impulssia kumppaneiden palvelujen ja toiminnan sähköistämiseen, on tällä erittäin suuri yhteiskunnallinen merkitys. Se näkyy yhteiskunnan kykyinä kehittyä aivan uudelle tasolle. Tiedon vaihto helpottuu ja nopeutuu. Turhat päällekkäisyydet vähenevät. Koko hallintoverkosto toimii aiempaa laadukkaammin ja tehokkaammin.

5.4 Ohjaavien tahojen näkökulma

Ohjaavien tahojen selvänä intressinä on hallinnon laadun, tehokkuuden ja asiakaslähtöisyyden kehittäminen. Sähköistäminen antaa näihin tavoitteisiin uusia ulottuvuuksia ja välineitä. Globaalin kehityksen mukanaan tuomat uudet teknologiat voidaan hyödyntää tehokkaasti hallintokoneistossa, palveluissa ja toiminnassa.

Sähköistäminen luo hyvät edellytykset hallinnon sisäiseen ja poikittaiseen tiedonvaihtoon. Samoin voidaan purkaa päällekkäisyyksiä mm. erilaisissa rekistereissä.

Toiminnan ja hallinnon sähköistäminen pakottaa yhä parempaan suunnitelmallisuuteen, systemaattisuuteen ja läpinäkyvyyteen. Tätä kautta palvelujen ja toiminnan laatu paranee ja tulee yhä asiakaslähtöisemmäksi.

Hallinnon kustannustehokkuuden jatkuva kehittäminen on erityisesti ohjaavien tahojen intresseissä. Eräiden arvioiden mukaan sähköistäminen mahdollistaa pitkällä aikajänteellä hallinnollisessa organisaatiossa 30 % jopa 50 %:n laadun ja tehokkuuden paranemisen – ja vastaavassa suhteessa kustannusten pienenemisen. Muutosprosessi on kuitenkin pitkä ja pikkuhiljaa tapahtuva, tätä kautta sen hallittu läpivienti on mahdollista.

Ohjaaville tahoille on myös merkitystä koetaanko julkinen hallinto moderniksi yhteiskunnan muun kehityksen mukana kehittyvänä vai koetaanko hallinto tsaarinajan jäänteeksi ja kansalaisten silmissä ”pahana mörkönä”.

5.5 ELY-keskusten oman toiminnan näkökulma

ELY-keskusten omassa toiminnassa sähköistäminen merkitsee ratkaisevaa uutta tapaa toimia. Samalla se tuo uudenlaisia mahdollisuuksia, mutta myös uudenlaisia osaamisvaatimuksia. Sähköistäminen edesauttaa merkittävästi ELY-keskusten yhtenäisen toimintamallin ja -tapojen kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Sähköiset välineet toimivat huomaamattomastikin yhtenäisyyden kehittymisen tukena.

Esimiesten keskeisenä tehtävänä on huolehtia, että toimintatavoissa otetaan huomioon sähköistämisen mahdollistamat muutokset. Vähenevät resurssit edellyttävät tuottavuuden kehittämistä ja uusia toimintatapoja, vaikka tehtäviä nykyisestäään priorisoidaankin.

Palvelujen ja toiminnan laadun kehittyminen on suora seuraus niiden sähköistämisestä. Laadun paraneminen näkyy niin sisällöllisenä kehittymisenä kuin palvelujen nopeutena. Sähköinen toimintamalli mahdollistaa parhaimmillaan reaaliaikaiset ad hoc -palvelut ts. hyvinkin specifioidut palvelut, joita asiakas voi hyödyntää reaaliaikaisesti (vrt. esimerkiksi sähköiset pankkipalvelut ja verottajan sähköiset palvelut).

Onnistuessaan sähköistäminen mahdollistaa työhyvinvoinnin ja työtyytyväisyyden paranemisen sekä modernisoi hallintoa henkilöstön näkökulmasta. Ajasta ja paikasta riippumattomuus mahdollistaa joustavampia työntekemisen muotoja ja työaikamalleja. Rutiinitehtäviä automatisoimalla resursseja voidaan kohdentaa uudella tavalla. Ottamalla hallinnossakin käyttöön ympäröivässä yhteiskunnassa muutoin käytössä olevia uusia välineitä on mahdollista luoda motivoiva, innostava ja jopa innovoiva työilmapiiri.

Vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden varmistaminen edellyttää henkilöstön osaamisen kehittämisestä ja valmiuksien ylläpidosta huolehtimista. Arkityön tuottavuuden kannalta tärkeää on tietoteknisten välineiden ajantasaisuus ja järjestelmien hyvä käytettävyys sekä tietoteknisen tuen vaivaton saatavuus (kun lähituki etäänny yhä kauemmas loppukäyttäjistä). Myös työhyvinvoinnista huolehtimiseen tulee uudentyypisiä haasteita etätöiden lisääntyessä.

6 Sähköistämiseen liittyvät riskit

ELY-keskusten toiminnan ja palvelujen sähköistämässä voidaan tunnistaa seuraavia riskitekijöitä, joita pyritään hallitsemaan täsmällisellä suunnittelulla ja ohjauksella.

1. Ohjaus ja johtaminen

- Toiminnan ja palvelujen kehittämisen päämäärät eivät ole selvät tai yhteiset. Ohjaavat tahot eivät sitoudu toiminnan ja palveluiden yhteiseen sähköistämiseen. Hallinnonalojen erilliset sähköistämishankkeet vaarantavat tietojen yhteiskäyttöisyyden ja järjestelmien yhteensopivuuden.
- ELY-keskusten johto ja keskijohto eivät tunnista rooliaan muutosprosessin jalkauttamisessa eivätkä sitoudu toimintatapamuutosten läpivientiin.

2. Henkilöstö

- Ei tunnisteta, että uudet toimintatavat vaativat uudenlaista osaamista ja poisoppimista vanhasta. Tehdävänkuvat eivät muutu. Henkilöstön osaaminen ei riitä sähköisten toimintamallien käyttöönottoon.
- Ei onnistuta viestimään henkilöstölle uuden toimintakulttuurin vaikutuksia ja hyödyllisyyttä.

3. Resurssit

- Ohjelman toimeenpanoon ei saada riittävää asiantuntemusta tai avainhenkilöitä lähtee kesken hankkeen muihin tehtäviin.
- Ei osata arvioida hankkeiden kustannuksia tai tehdä riittävän pitkäjänteisiä rahoitussuunnitelmia. Kustannukset karkaavat käsistä, rahoitus pilkkoutuu lyhyisiin jaksoihin ja ohjelman toimeenpano jää kesken.
- Ei kyetä hankkimaan uusia, työskentelyä nopeuttavia ja helpottavia laitteita tai hankittavien laitteistojen taso ei vastaa sähköisen toimintamallin vaatimuksia.

4. Toimintaprosessit

- ELY-keskusten prosessityössä ei edetä tai eELY:n kytkentä prosessityöhön jää toteutumatta. Sähköistämiskehitys pirstoutuu yksittäisten toimintojen tarkasteluun .
- Vanhoja toimintatapoja ei pureta ja päällekkäiset toimintamallit jäävät elämään.

5. Järjestelmät ja teknologiat

- Valitaan vanhentuvaa teknologiaa tai järjestelmiä, joiden käytettävyys ja helppous eivät ole vaadittavaa tasoa.
- Keskeisten järjestelmien ratkaisut eivät onnistu: mm. tunnistaminen, allekirjoitus, arkistointi, asianhallinta.
- Yhteisten komponenttien ja ratkaisujen hyödyntäminen ei onnistu.

Liite: Toimenpidesuunnitelma

Toimenpidesuunnitelma on päivittyvä.

Toimenpidesuunnitelmassa on painopiste lähivuosien sähköistämisen perusedellytysten luomisessa. Osa toimenpiteistä muodostaa toisiinsa kytkeytyviä hankekokonaisuuksia ja hanke-esityksiä ollaan jo valmistelussa esim. asianhallintahankkeesta. Jatkossa hanke-esityksiä valmistellaan hankehallintaprosessin mukaisesti.

Osa ehdotetuista toimenpiteistä on linjaorganisaation vastuulla ja ne toteutetaan tulosohjaus- ja johtamisvastuiden mukaisesti.

Tavoite: Suunniteltu ja valtakunnallisesti johdettu prosessi

Toimenpide	Aikataulu	Vastuu	Kuvaus
Luodaan ELY-keskusten yhteinen hankehallintamalli ja käynnistetään hankehallintatoiminto.	Q3/2012-	ELY-tiha TEM/tieto	Luodaan ELY-keskuksille hallintamalli ja projektikäytännön menettelyt hyödyntäen TEM:in ja AHTi:n hankehallinnan ja projektitoiminnan mallia ja dokumentaatiota-paa. Rakennetaan eELY:lle hankkeiden hallintamalli (hankesalkun hallinta).
Käynnistetään ELY-keskusten kokonaisarkkitehtuurityö.	Q3/2012-	ELY-tiha TEM/tieto	Laaditaan ELY-keskuksille kokonaisarkkitehtuurin hallintamalli. <ul style="list-style-type: none">• TEM ohjaa• AHTi toimii asiantuntijana• Tehdään tiiviisti yhteistyössä AVI:en kanssa• Ohjaavat tahot mukana
Sovitaan menettelyt ohjaavien tahojen sähköistämissuunnitelmien ja ELY-arkkitehtuurin yhteensovittamiseksi. Perustetaan yhteistyöverkosto, jonka tehtävänä on yhteen sovittaa ELY-keskusten ja ohjaavien tahojen sähköistämissuunnitelmat yhteiseen arkkitehtuuriin ja hankehallintaan.	2012	ELY-tiha	Neuvotellaan ohjaavien tahojen jatkuva prosessi toinen toisemme huomioimiseksi ja yhteisten asioiden yhteensovittamiseksi.
Hankehallinta kytketty ELY-keskusten normaaliin tulossuunnitteluun.	2012	ELY-tiha TEM/tieto	Laaditaan vuosikello, jossa hankkeiden resurssointi ja rahoitus kytketään TTS, TUJO ja TAE-prosessiin ja joka yhdistää hankesuunnittelun ja ohjaavien ryhmien päätöksenteon.
Perustetaan projektitoimisto tuke-	2012	ELY-tiha	Kuhunkin ELY-keskukseen

maan eELY-projekteja sekä muita kehitysprojekteja.			nimitetään "projektivastava", joka toimii osana ELY-keskusten projektitoimistoa.
--	--	--	--

Tavoite: Muutokseen sitoutunut johto ja esimiehet

Toimenpide	Aikataulu	Vastuu	Kuvaus
Laaditaan sähköistämishjelmalle viestintäsuunnitelma, jonka avulla turvataan annetun viestin yhdenmukaisuus ja samanaikaisuus kaikissa ELY-keskuksissa.	Q4/2012	ELY-tiha	Suunnitelmassa määritetään ELY-keskuksen johdon, keskijohdon jne. roolit ja vastuut sähköistämishjelmän viestinnässä. eELY:n jatkohanke.
Sähköistämishjelmän tavoitteet kirjataan ELY-keskuksen ylijohdajien johtajasopimuksiin.	Q4/2012-	TEM/alue	Ylijohdajat vastuutetaan ajamaan sähköistämisen tavoitteita omassa virastossaan ja huolehtimaan, että henkilöstö on tietoinen uudistushankkeesta.
ELY-keskusten kehityskeskusteluohjeistukseen sisällytetään muutosprosessin tavoitteita ja edellytyksiä koskeva osio.	2013	TEM/alue	Otetaan muutosprosessiin mukaan kehityskeskusteluihin, jotta saadaan varmistettua jokaisen työntekijän sitoutuminen muutokseen.
Jokaiseen ELY-keskukseen valitaan esimiesten joukosta sähköistämistyön muutosagentit, joiden tehtävänä on rakentaa ja toteuttaa muutosprosessin edellyttämä vuorovaikutus ELY-keskusten sisällä.	2012/2013	ELY-keskukset	Aktiiviset esimiehet informoivat säännöllisesti henkilöstöä tulevista muutoksista. Muutosagentit toimivat keskijohdon koulutusohjelman kautta. Muutosagentit toimivat keskijohdon koulutusohjelman kautta.
ELY-keskusten CAF/2013 toimenpidesuunnitelmaan kirjataan vahvasti sähköistämistyön näkökulma tarkoituksena, että CAF-prosessi osaltaan nostaa esiin sähköistämisen kohteita.	2013	ELY-keskukset TEM/alue	CAF-prosessin kautta voidaan myös vaikuttaa nostamalla esiin sähköistettäviä kohteita toiminnassa.

Tavoite: Hyvä ja motivoiva työskentely-ympäristö

Toimenpide	Aikataulu	Vastuu	Kuvaus
Tehdään tavoitteellinen askellus vuosille 2015 ja 2020 siten, että askelluksen toteuttaminen kannustaa uusien tietoteknisten mahdollisuuksien käyttöönottoon.	Q4/2012	ELY-tiha TEM/tieto	
ELY-keskusten prosessikuvaukset tehdään paperittoman toiminnan tavoitteella.	Q4/2012-	TEM/alue ELY-tiha	Jälleen kerran tavoitteena paperiton toimisto.
Kehitetään innovaatiopankki ja luodaan pilotointitoiminta, jota ohjataan valtakunnallisesti.	2013	ELY-tiha	Osallistutaan tulevaisuuden palveluja ja tekniikoita analysoiviin tilaisuuksiin. Järjestetään hallinnonalan/aluehallinnon tulevaisuuden palvelujen ja niitä tukevien tekniikoiden työpajoja.
Palvelusopimuksissa ja -neuvotteluissa edellytetään, että toimittaja on halukas kehittämään ja ottamaan uutta tekniikkaa käyttöön. Palvelusopimuksissa painotetaan laadunvalvontaa ja palvelutasoja.	2013	ELY-tiha AHTi	Uutta kehitettäessä myös palveluntarjoajien on oltava aktiivisesti mukana uusien ideoiden, tekniikoiden ja toimintatapojen kehittämisessä.
Osaamisen tason kohottamiseksi luodaan verkko-oppimiskokonaisuus eri henkilöstöryhmät huomioiden.	2013	ELY-tiha	Henkilöstölle luodaan koulutuspaketti, jossa yhtenä tärkeänä osana on verkko-oppimisen omaksuminen.
Tuetaan virastoja uudenlaisen johtamis- ja työkuulttuurin syntyemisessä huomioiden eELY osana keskijohdon koulutusohjelmaa.	2013	TEM/alue	TEM:in ja ELY-keskusten koulutusohjelmissa kiinnitetään erityistä huomioita keskijohdon kouluttamiseen. Keskijohto vie tietoa omille alaisilleen.

Tavoite: Asiakslähtöisesti kootut palvelukokonaisuudet

Toimenpide	Aikataulu	Vastuu	Kuvaus
ELY-keskusten yhteisesti sovituihin prosesseihin liitetään asiakaspalautekysely, kyselyn prosessi automatisoidaan ja tuloksia käytetään asiakkaiden palvelutarpeiden tunnistamiseen.	2012– 2014	Palvelutoiminnan jory	
Suunnitellaan mittaustavat, joiden avulla voidaan varmistaa	2013	Palvelutoiminnan jory	

palveluiden helppokäyttöisyys, laadukkuus, yhdenmukaisuus, saavutettavuus ja tehokkuus.		AHTi	
Rakennetaan ja varmistetaan valmiudet sähköisten palvelujen tukeen asiakaspalvelukeskuksissa.	2013	ELY-tiha AHTi	
Asiakasraatien mahdollisuudet hyödynnetään sähköisten lomakkeiden toiminnan aktiivisessa perusparantamisessa sekä asiakkaiden palvelutarpeiden tunnistamisessa.	2013	ELY-keskukset AHTi	
Sähköisten palveluiden kehittämisessä huomioidaan paikkatiedon mahdollisuudet, valmisteilla olevassa palvelustrategiassa määritetään paikkatiedon rooli osana asiakkaille tuotettavia palveluja.	2013	ELY-tiha Ohjaavat tahot	
TE-toimistojen sähköistämisuunnitelman laatiminen.	2012-	TEM/Tieto/Säpa	Laaditaan TE-toimistoille sähköistämisuunnitelma toimistouudistus huomioiden.
Uusi julkaisujärjestelmä (ely-keskus.fi) otetaan käyttöön.	2012	ELY-tiha ELVI	Rakennetaan ja otetaan käyttöön tehtyjen vaatimusmäärittelyjen mukaisesti.
Intranet-uudistus aloitetaan.	2013-	ELVI ELY-keskukset	Intranet uudistetaan tehtyjen vaatimusmäärittelyjen mukaisesti.

Tavoite: Selkeät prosessit

Toimenpide	Aikataulu	Vastuu	Kuvaus
Käynnistetään yhteisen asianhallintajärjestelmän suunnittelu: Ensimmäisessä vaiheessa kartoitetaan eri toimijoiden käyttötarpeet, laaditaan karkean tason viitearkkitehtuuri kokonaiskuvan hahmottamiseksi sekä kartoitetaan tarjolla olevat tekniset ratkaisut ja komponentit sekä laaditaan etenemissuunnitelma ja aikataulu.	2012	ELY-tiha	Asianhallinnan kehittämistyö polkaistaan kunnolla käyntiin <ul style="list-style-type: none"> Aloitetaan AVI-virastoille rakennettavan USPAn pohjalta suunnittelu, tiivis yhteistyö AVI:en kanssa Ohjaavat tahot mukana kehittämistyössä
Organisoidaan, vaiheistetaan ja käynnistetään ELY-keskusten yhteinen tiedonohjaussuunnitelmatyö.	Q4/2012-	ELY-tiha	Laaditaan tiedonohjaussuunnitelma <ul style="list-style-type: none"> AVI:t ja ohjaavat tahot mu-

			kana työssä.
Jatketaan prosessien kuvaamista.	2013	TEM/alue ELY-keskukset	Viedään prosessien kuvausta eteenpäin ydinprosessien kuvaamisen ohessa.
Laaditaan ELY-keskusten asianhallinnan yhdenmukaiset rekisteröintikäytännöt ja kuvataan yhdenmukaiset asiakirjahallinnolliset menettelyt ja prosessit.	2013	ELY-tiha	Asiakirjahallinnossa kuvattu yhdet selkeät menettelytavat ja selkeät ohjeet <ul style="list-style-type: none"> yhteistyössä AVI:en kanssa
Osana ELY-keskusten infrahankinnat -projektia kuvataan yhteinen, generinen sähköisen hankinnan prosessi, laaditaan kokonaiskuva hankinnasta osana virastojen asian- ja dokumenttienhallinnan kokonaisuutta sekä tuotetaan hankintojen ylätasoin tiedonohjaussuunnitelma.	2013	ELY-keskukset	Osallistutaan meneillään olevaan hankintatoimen kehittämiseen ja luodaan näkemys hankintaan nimenomaan asianhallinnan ja dokumentinhallinnan näkökulmasta.

Tavoite: Tiedon yhteiskäyttöisyys

Toimenpide	Aikataulu	Vastuu	Kuvaus
Kartoitetaan tietovarannot ja niiden tietosisältöjen samankaltaisuudet ja yhtäläisyydet.	2013-	ELY-tiha	Tietovarannot-hanke: <ul style="list-style-type: none"> Kartoitus, erityisesti yhteiskäyttöisyyden näkökulmasta Uusiin prosesseihin perustuvat kuvaukset Ylläpitovastuut ja roolit kuvataan Vaiheittainen toteutus ja käyttöönotto
Kuvataan ja määritellään vaatimukset/tarpeet uudelleenlaadittaville perusrekistereille, joiden lähtökohtana on yhteiskäyttöisyys.	Q4/2012-	TEM/ohjaavat tahot/ ELY-tiha	Ensimmäinen projekti ELY-raportointiportaali.
Tietoarkkitehtuuri määritellään. Yhteisistä tiedoista laaditaan yhtenäiset sisältö- ja rakennemäärittelyt.	2013	ELY-tiha/TEM	
Tietovarantojen kehittämisessä ja tietojärjestelmähankkeissa on tehtävä laadittavaan ohjeistukseen perustuva tietoturvatarkastelu.	2013	ELY-tiha	Laaditaan ohjeet tietoturvatarkastelun toteuttamiseksi.
Aloitettun kokonaisarkkitehtuuryön yhteydessä rakennetaan tietoarkkitehtuurimalli.	2013	TEM/ELY-tiha	
Hankehallinnassa hyväksyttävien hankkeiden yhtenä kriteerinä tiedon yhteiskäyttöisyyden kuvailu.	2012	TEM ELY-tiha	Lisätään hankearviointien kriteeristöön.

Tavoite: Järjestelmien yhteentoimivuus

Toimenpide	Aikataulu	Vastuu	Kuvaus
Kartoitetaan ensisijaiset mahdollisuudet järjestelmien yhteiskäyttöisyyden lisäämiselle. Selvitetään mahdolliset yhteiskäytön esteet.	2013-	ELY-tiha AHTi ohjaavat tahot	
Käynnistetään tunnistettavien yhteiskäyttöisten järjestelmien luominen ja tarvittaessa nopeutetaan nykyisten järjestelmien korvaamista.	2013?-	kuten yllä	
Kokonaisarkkitehtuurityö käynnistyy täysimääräisesti ja noudattaa valtionhallinnon kokonaisarkkitehtuurin linjauksia.	2012	ELY-tiha TEM	Kokonaisarkkitehtuurityön yhtenä tavoitteena in juuri yhteentoimivuuden takaaminen ja parantaminen.
Hankehallinnassa ohjeistetaan ja arvioidaan hankkeiden yhtenä kriteerinä yhteentoimivuutta.	2012-	ELY-tiha TEM	Kiinnitetään hankearvioinnissa huomiota erityisesti yhteentoimivuteen.
SPA-komponenttien jatkokehitys.	2012-	AHTi	Jatketaan SPA-hankeessa syntyneiden komponenttien kehittämistä. Tarjotaan niitä myös muden käyttöön.
Luodaan jatkuva auditointimenetelmä tietojärjestelmien yhteentoimivuuden varmistamiseksi koko niiden elinkaaren ajan.	2013 -	ELY-tiha AHTi TEM	Yhteentoimivuuden tarkastelu ei saa jäädä vain kehitysvaiheeseen vaan siihen palataan säännöllisesti myös järjestelmän ollessa tuotannossa.

Julkaisusarjan nimi ja numero Raportteja 104/2012				
Vastuualue				
Tekijät Ryyppö Outi, Tervo Markku, Järvinen Riikka, Honkakoski Merja, Tonttila Jarkko, Koskinen Mika, Tommila Päivi, Kangas Suvi		Julkaisuaika Lokakuu 2012		
		Kustantaja Julkaisija Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus		
		Hankkeen rahoittaja toimeksiantaja Työ- ja elinkeinoministeriö		
Julkaisun nimi eELY : ELY-keskusten toiminnan ja palvelujen sähköistäminen				
Tiivistelmä ELY-keskusten palveluiden sähköistämisen kehittämisohjelma (eELY) on osa työ- ja elinkeinoministeriön laaja-alaista, monivuotista eTEM2.0-toimenpideohjelmää, jonka tavoitteena on sähköisten palvelujen ja järjestelmien yhteentoimivuuden, palveluiden laadun sekä toiminnan tehokkuuden ja vaikuttavuuden parantaminen. eTEM2.0-toimenpideohjelman tavoitteena on luoda toimintamalli, jolla varmistetaan, että palveluiden ja toiminnan kehittäminen on horisontaalisesti koordinoitua, kokonaisvaltaista sekä toimintaa ja asiakkaille tuotettavia palveluprosesseja uudistavaa ja yhdenmukaistavaa. Tavoitteena on toiminnan ja palveluiden kehittäminen ja tehostaminen sekä tuottavuuden lisääminen. Kyse ei ole yksinomaan teknologiaratkaisuista, vaan ennen kaikkea palveluiden ja toiminnan kehittämisestä, jota tuetaan sähköisten välineiden mahdollisuuksia hyödyntämällä. ELY-keskusten palveluiden ja toiminnan sähköistämisen on kyse merkittävästä koko toimintaa koskevasta muutosprosessista, jonka edetessä luovutaan vanhoista toimintamalleista ja -käytännöistä. Myös asiakas- ja käyttäjänäkökulmat on huomioitu. eELY-työhön ovat vaikuttaneet myös strategia-asiakirjat, poikkihallinnollisessa valmistelutyössä esiin nousseet kehittämistarpeet sekä eri hallinnonalojen sähköistämissuunnitelmat. Yhtenä merkittävänä tausta-ajurina on valtionhallinnon vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma, joka osaltaan suuntaa taloudellisia resursseja asettaa sähköisten palvelujen kehittämiselle uusia vaatimuksia. eELY – ELY-keskusten toiminnan ja palveluiden sähköistäminen -raportti sisältää kuvauksen sähköisten palvelujen ja sähköistämishankkeiden nykytilasta, sähköistämisen tavoitetilan ja linjaukset, sähköistämishankkeiden, ohjelman vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden arvioinnin, sähköistämiseen liittyvät riskit sekä toimenpidesuunnitelman.				
Asiasanat (YSA:n mukaan) valtionhallinto, sähköiset palvelut, kehittämisprojektit				
ISBN (painettu)	ISBN (PDF) 978-952-257-645-3	ISSN-L	ISSN (painettu)	ISSN (verkkojulkaisu) 2242-2854
www www.ely-keskus.fi/julkaisut www.doria.fi/ely-keskus		URN URN:ISBN:978-952-257-645-3	Kieli suomi	Sivumäärä 35
Julkaisun myynti/jakaja				
Kustannuspaikka ja aika			Painotalo	

ELY-keskusten palveluiden sähköistämisen kehittämisohjelma (eELY) on osa työ- ja elinkeinoministeriön laaja-alaista, monivuotista eTEM2.0-toimenpideohjelmaa, jonka tavoitteena on sähköisten palvelujen ja järjestelmien yhteentoimivuuden, palveluiden laadun sekä toiminnan tehokkuuden ja vaikuttavuuden parantaminen. eTEM2.0-toimenpideohjelmassa luodaan toimintamalli, jolla varmistetaan, että palveluiden ja toiminnan kehittäminen on horisontaalisesti koordinoitua, kokonaisvaltaista sekä toimintaa ja asiakkaille tuotettavia palveluprosesseja uudistavaa ja yhdenmukaistavaa.

Tavoitteena on toiminnan ja palveluiden kehittäminen ja tehostaminen sekä tuottavuuden lisääminen. Kyse ei ole yksinomaan teknologiaratkaisuista, vaan ennen kaikkea palveluiden ja toiminnan kehittämisestä, jota tuetaan sähköisten välineiden mahdollisuuksia hyödyntämällä. ELY-keskusten palveluiden ja toiminnan sähköistämisessä on kyse merkittävästä koko toimintaa koskevasta muutosprosessista, jonka edetessä luovutaan vanhoista toimintamalleista ja -käytännöistä. Myös asiakas- ja käyttäjänäkökulmat on huomioitu. eELY-työhön ovat vaikuttaneet myös strategia-asiakirjat, poikkihallinnollisessa valmistelutyössä esiin nousseet kehittämistarpeet sekä eri hallinnonalojen sähköistämissuunnitelmat. Yhtenä merkittävänä tausta-ajurina on valtionhallinnon vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma, joka osaltaan suuntaa taloudellisia resursseja asettaa sähköisten palvelujen kehittämiselle uusia vaatimuksia.

eELY – ELY-keskusten toiminnan ja palveluiden sähköistäminen -raportti sisältää kuvauksen sähköisten palvelujen ja sähköistämishankkeiden nykytilasta, sähköistämisen tavoitetilan ja linjaukset, sähköistämisohjelman, ohjelman vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden arvioinnin, sähköistämiseen liittyvät riskit sekä toimenpidesuunnitelman.

RAPORTEJA 104 | 2012

eELY

ELY-KESKUSTEN TOIMINNAN JA PALVELUIDEN SÄHKÖISTÄMINEN

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

ISBN 978-952-257-645-3 (PDF)

ISSN 2242-2854 (verkkajulkaisu)

URN:ISBN:978-952-257-645-3

www.ely-keskus.fi/julkaisut | www.doria.fi/ely-keskus