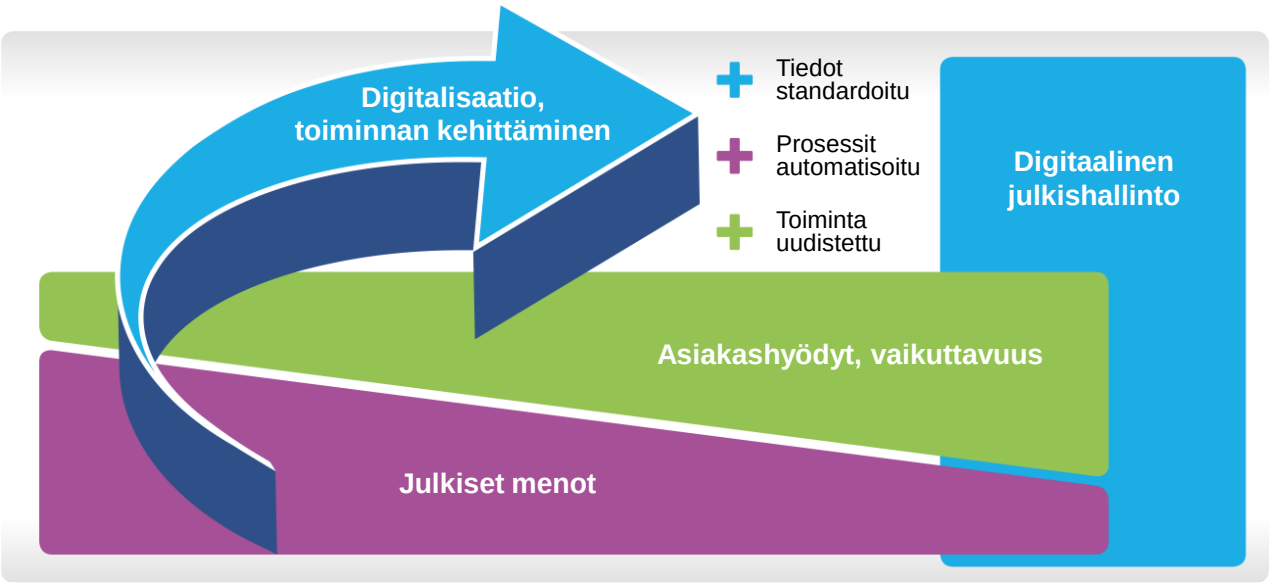
Kuntien talousraportoinnin uudistaminen maakuntauudistuksen yhteydessä vuosina 2017–2019

Ehdotus Kuntatieto-ohjelman tuotosten käyttöönoton tiekartaksi



Kuva 1. Uudistuva kunta ja digitalisaatio. Lähde: Jani Heikkinen. Valtiovarainministeriö 2017.

Sisältö

1. Johdanto ... 4
1.1 Mikä on tiekartta ... 4
1.2 Maakuntauudistus leikkaa kuntien resursseja ... 4
1.3 Kuntien taloustiedon raportoinnin käytännöt muuttuvat ... 4
1.4 Raportointiuudistus tarjoaa kunnalle kehitysmahdollisuuksia ... 5
1.5 Kuntien raportoinnin kehittäminen edellyttää myös prosessien uudistamista ... 5
1.6 Prosessien uudistaminen vaikuttaa tietojärjestelmien kehittämiseen ... 5
2. Muutoksen johtaminen ja tarvittavat päätökset ... 7
2.1 Muutosjohtamisen tarve ... 7
2.2 Kehitystyön suunnittelu ja organisointi kunnassa ... 8
2.3 Maakuntauudistuksen aiheuttamien muutosten ennakointi ... 8
2.4 Kunnan päätös taloustiedon raportoinnin tulevaisuudesta ... 8
2.5 Kunnan sisäisen laskennan uudistaminen edellyttää tietotarpeiden määrittämistä ... 9
2.6 Taloushallinnon palveluiden toteuttamistavasta on tehtävä linjapäätös ... 10
2.7 Tietojärjestelmäpalveluiden toteuttamisesta on tehtävä linjapäätöksiä ... 10
2.8 Muutoksen aikataulu ... 12
3. Kehitystyön tuki ja työnjako ... 13
3.1 Yksittäisen kunnan kehitystyön tukeminen ... 13
3.2 Tiedotus ... 13
3.3 Koulutus ... 14
3.4 Konsultointi ... 14
3.5 Ulkoistettu palvelu- ja kehitystoiminta ... 15
3.6 Asiantuntijoiden verkostoituminen ... 15
4. Kunnan taloustietojen muutosaskeleet ... 16
4.1 Maakunnalle siirtyvien ja kunnalle jäävien tietojen eriyttäminen (2017) ... 16
4.2 Kuntien talouden suunnittelun tiedot (2017) ... 17
4.3 Ulkoisen talousraportoinnin tietosisältöjen yhtenäistäminen (2017) ... 17
4.4 Käyttötaloustietojen sisältöjen yhtenäistäminen (2017) ... 18
4.5 Sisäisen kustannuslaskennan kehittäminen ja yhtenäistäminen (2018) ... 19
5. Tiedontuotannon prosessin muutokset ... 20
5.1 Maakuntauudistuksen aiheuttamat muutokset kunnan prosesseihin (2017) ... 20
5.2 Tiedontuotannon prosessin analysoiminen (2017) ... 21

5.3 Tietosisältöjen vastuiden määrittely (2017) ... 22
5.4 Päätös taloushallinnon palveluiden järjestämisestä (2017) ... 22
5.5 Käyttötalouden kirjauskäytäntöjen kehittäminen (2017–2018) ... 23
5.6 Kokonaisvaltainen toiminnan ja kustannusten seurantajärjestelmä (2018) ... 23
5.7 Tilastokeskuksen verkkolomakkeesta Valtiokonttorin tiedonsiirtoihin (2018) ... 24
6. Muutokset tietojärjestelmiin ... 26
6.1 Analyysi tietojärjestelmäarkkitehtuurista maakuntauudistuksen jälkeen (2017) ... 26
6.2 Analyysi tietojärjestelmien kattavuudesta tietotuotannon prosesseissa (2017) ... 26
6.3 Raportointipalveluiden toteuttamistavan valinta (2017) ... 27
6.4 Päätökset tietojärjestelmäpalveluiden tuotannon toimintamallista (2017) ... 29
6.5 Budjetointiohjelmiston uudistaminen (2018) ... 29
6.6 Uusien kirjauskäytäntöjen toteuttaminen (2018) ... 30
6.7 Raportoinnin toteuttaminen (2018–2019) ... 30
6.8 XBRL-taksonomian käyttöönotto (2018–2020) ... 31
Liite 1: Kuntatieto-ohjelman päätuotosten tilanne 1/2017 ... 33

Laatijat

Tämän dokumentin ovat laatineet valtiovarainministeriön toimeksiannosta Tieteen tietotekniikan keskus CSC:n asiantuntijat Esko Ala-Peijari ja Pekka Linna. Työtä on tukenut Kuntatieto-ohjelman Synergiaverkosto, jonka kokouksissa on syksyn 2016 aikana käsitelty työn eri versioita. Työn aikana on oltu yhteydessä noin viiteenkymmeneen kuntien, Kuntaliiton ja kuntien sidosryhmien asiantuntijaan. Dokumentin laatijat kiittävät kaikkia työtä kommentoineita ja siihen osallistuneita tahoja näiden arvokkaasta panoksesta.

Tietopohja

Tämän dokumentin sisällöllinen perusta on saatu pääosin Kuntatieto-ohjelman lukuista tuotoksista vuosilta 2013- 2016. Tämä laaja materiaali on julkisesti jaossa linkissä https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto.

Kuntatieto-ohjelman tuotosten käyttöönottoa kunnissa on pilotoitu Synergiaverkostossa vuosien 2015-2016 aikana. Pilottikuntia ovat olleet Turku, Tampere, Espoo ja Mikkeli sekä Kainuun SoTe. Piloteissa on saatu paljon käytännön kokemuksia, jotka ovat merkittävä osa tämän muistion tietopohjaa. Pilottiprojektien tuotokset on saatavilla linkissä https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen.

1. Johdanto

- **Mikä on tiekartta**
  - Tiekartta esittelee askeleet Kuntatieto-ohjelman tulosten hyödyntämiselle kunnissa
- **Maakuntauudistus leikkaa kuntien resursseja**
  - Maakuntauudistus mullistaa myös kuntien taloushallinnon
- **Kuntien taloustiedon raportoinnin käytännöt muuttuvat**
  - Taloustiedot kerätään jatkossa palveluluokittain yhtenäisiä kustannuslaskentakäytäntöjä käyttäen
- **Raportointiuudistus tarjoaa kunnalle kehitysmahdollisuuksia**
  - Kehittynyt yhteinen tietopohja tukee johtamista ja prosessien uudistaminen tuo säästöjä
- **Kuntien raportoinnin kehittäminen edellyttää myös prosessien uudistamista**
  - Tavoitteet ja toimintamallit voidaan uudistaa muutoksen yhteydessä
- **Prosessien uudistaminen vaikuttaa tietojärjestelmien kehittämiseen**
  - Uusitut prosessit mahdollistavat tietojärjestelmien automatisoinnin lisäämisen

1.1 Mikä on tiekartta

Tämä dokumentti esittelee ne askeleet, joilla kunnat voivat kehittää taloustietojensa raportointia ja ottaa käyttöön Kuntatieto-ohjelmassa tuotettuja suosituksia, toimintatapoja ja teknisiä ratkaisuja.

Tässä dokumentissa käydään läpi kuntien toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia, etenkin maakuntauudistusta, sekä raportointiin ja sen kehittämiseen liittyviä vaiheita ja rakenteita. Kunnille luonnostellaan yleinen etenemistapa ja erillisiä kunnan valinnoista riippuvia polkuja.

Kustannuksista ei tässä tiekartassa esitetä kuin suhteellisia arviota; kuntien lähtötilanteet ja valinnat poikkeavat siinä määrin toisistaan, ettei tarkan tai kuntakohtaisen arvion laatiminen ole mahdollista.

1.2 Maakuntauudistus leikkaa kuntien resursseja

Vuoden 2019 alussa uudenmuotoiset maakunnat aloittavat toimintansa. Kunnilta ja kuntayhtymiltä siirtyy maakunnille vastuu sosiaali- ja terveydenhuollosta, pelastustoimesta sekä ympäristöterveydenhuollosta.

Niissä kunnissa, jotka eivät ole mukana terveydenhuollon kuntayhtymissä, valmistaudutaan siihen, että kunnan tehtävät supistuvat huomattavasti. Keskimäärin 60 % tuloista leikataan ja suuri osa henkilöstöä siirtyy pois kunnan palveluksesta. Tämä tarkoittaa sitä, että kunnan täytyy järjestää myös jäljelle jäävän toimintansa suunnittelu, päätöksenteko, seuranta ja raportointi uudella tavalla.

1.3 Kuntien taloustiedon raportoinnin käytännöt muuttuvat

Valtio kerää kunnista talous- ja toimintatietoja julkistalouden tilan selvittämiseksi, valtion ja kuntien välisen suhteen hallinnoinnin sekä eri toimialojen toiminnan suunnittelun ja kehittämisen tarpeisiin. Nykyisin tiedonkeruu perustuu yli 200 erikseen säädettyyn velvoitteeseen[1]. Tiedonkeruuta kehitetään niin, että tuloksena on yhdenmukaisempi, ajantasaisempi ja luotettavampi tietopohja.

---

[1] Tommi Oikarinen (2016): Kuntien tiedonantovelvoitteiden sääntelyn perusta – nykytila ja analyysi. Valtiovarainministeriön julkaisusarja 20/2016. Helsinki 2016. Linkki: http://vm.fi/dms-portlet/document/0/432353

Valtiovarainministeriö on asettanut kuntien taloustiedon ja sen raportoinnin kehittämisohjelman (Kuntatieto-ohjelma). Kehitysohjelman tarkoitus on kehittää kuntien viranomaisraportointia sekä kuntien omassa päätöksenteossa tarvittavan taloutta kuvaavan taloustiedon tuotantoa ja tietojen saatavuutta.[2]

Merkittävä muutos on siirtyminen tehtäväluokkiin sidotusta käyttötalouden raportoinnista palveluluokkiin sidottuun raportointiin sekä raportoinnin pohjalla olevan kustannuslaskennan yhtenäistäminen. Kunnat velvoitetaan käyttämään julkisen hallinnon suosituksessa määriteltävää kustannuslaskentatapaa kuntataloutta koskevassa raportoinnissaan.

Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi on kehitetty yhteisiä valtakunnallisia määrityksiä, jotka julkaistaan pääosin julkisen hallinnon suosituksina (JHS). Suosituksissa määritellään niitä tietoja, joita kuntien tulee tuottaa, sekä niitä käsitteitä, joita kuntien tulee käyttää raportoinnissa. Osa näistä suosituksista on jo valmistunut, osa on valmistumassa.[3]

1.4 Raportointiuudistus tarjoaa kunnalle kehitysmahdollisuuksia

Taloustietojen raportoinnin uudistaminen ja maakuntauudistus mahdollistavat kunnalle toimintamallien kehittämisen, niin että johtamisen tietopohja kunnassa vahvistuu. Tällainen kehityspanostus parantaa kunnan kykyä reagoida kuntalaisten tarpeisiin ja palvelutuotannon haasteisiin ja nostaa näin kunnan toiminnan tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta.

Kunnilla on murrostilanteessa myös mahdollisuus yhtenäistää hallinnollisia prosessejaan, mikä helpottaisi yhteistyötä ja mahdollistaisi muun muassa yhteiset järjestelmähankinnat. Tämä puolestaan mahdollistaisi hallinnollisen työn laadun kehittämisen ja kustannusten laskun.

1.5 Kuntien raportoinnin kehittäminen edellyttää myös prosessien uudistamista

Johtamisen tietopohjan kehittäminen edellyttää, että kunnissa määritellään ne uudet ulottuvuudet, joista taloutta halutaan seurata. Lisäksi kirjanpidossa ja muussa kustannusten seurannassa käytettävät laskentatunnisteet tulee uudistaa vastaamaan uusia laskentatarpeita.

Kunta voi hankkia osan seurantaan ja raportointiin liittyvistä palveluista ulkoiselta kumppanilta, mutta johdon tiedontarpeiden määrittäminen sekä syntyvien kustannusten liittäminen seurantakohteisiin jäävät kuitenkin pääosin kunnan toteutettaviksi.

Mikäli kunnassa aiotaan hyödyntää avautuvat mahdollisuudet, sen täytyy välittömästi käynnistää palveluiden määrittelytyö, ellei palveluita ole vielä kunnassa määritelty. Kustannuslaskennan kehittämisestä on myös syytä tehdä päätös mahdollisimman pikaisesti ja ryhtyä tämän jälkeen tarvittavaan määrittelytyöhön.

1.6 Prosessien uudistaminen vaikuttaa tietojärjestelmien kehittämiseen

Prosessien uudistuessa myös tietojärjestelmiä täytyy kunnissa uudistaa, mikä antaa tilaisuuden prosessien kattavampaan tukemiseen tietojärjestelmillä. Työvaltaisia vaiheita on mahdollista automatisoida, mikä vähentää raportoinnin kustannuksia ja nostaa tuotettavan tiedon laatua.

---

[2] Kuntatieto-ohjelman esittely: https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/1-kuntatieto-ohjelman-esittely

[3] Julkisen hallinnon suositukset: http://www.jhs-suositukset.fi

Prosesseja tukevat tietojärjestelmät – erityisesti eri järjestelmien tietoja yhdistelevät tietovarastot – parantavat tietojen ajantasaisuutta ja yhtenäisyyttä ja tehostavat kaikkea kunnan raportointia. Tietovarastojen hyödyntäminen nousee kunnissa tärkeään rooliin.

Myös raportoitavien tietojen toimittaminen viranomaiselle muuttuu, kun tiedonsiirrossa otetaan käyttöön otetaan XBRL-kieli. Tämä muutos edellyttää myös muutoksia käytössä oleviin tietojärjestelmiin.

2. Muutoksen johtaminen ja tarvittavat päätökset

- **Muutosjohtamisen tarve**
  - Talousraportoinninkin kehittäminen edellyttää muutosjohtamista
- **Kehitystyön suunnittelu ja organisointi kunnassa**
  - Tarvitaan kokonaiskuva ja organisoituminen
- **Maakuntauudistuksen aiheuttamien muutosten ennakointi**
  - Maakuntauudistuksen jälkeiseen aikaan kannattaa orientoitua nyt
- **Kunnan päätös taloustiedon raportoinnin tulevaisuudesta**
  - Kehittääkö kunta myös omaa johtamisen tietopohjaansa
- **Kunnan sisäisen laskennan uudistaminen edellyttää tietotarpeiden määrittämistä**
  - Tarkastelunäkökulmat tulee valita ja laskentatunnisteet uudistaa
- **Taloushallinnon palveluiden toteuttamistavasta on tehtävä linjapäätös**
  - Käytetäänkö kumppania vai tehdäänkö itse
- **Tietojärjestelmäpalveluiden toteuttamisesta on tehtävä linjapäätöksiä**
  - Käytetäänkö kumppania vai tehdäänkö itse
- **Muutosten aikataulu**
  - Taulukko toimenpiteiden ajoituksesta

2.1 Muutosjohtamisen tarve

Kunnan taloustietojen raportoinnin muutos vaikuttaa usean kunnan työntekijän työtehtäviin ja edellyttää myös muutoksen inhimillisen puolen huomioimista johtamisessa. Raportoinnin muutoksessakin on kyse yksittäisten ihmisten oman roolin, työtehtävien sekä vakiintuneiden toimintatapojen muutoksesta.

Muutosprosessi tarkoittaa aina lisäponnisteluja ja uusia tehtäviä vakiintuneiden lisäksi, ja tämän vuoksi muutos tarvitsee onnistuakseen enemmän resursseja kuin normaali toiminta. Pyrkimykset muutoksen toteuttamiseen muun toiminnan ohella ilman erillistä huomiota muutoksen tuomiin erityistarpeisiin kostautuvat usein joko muutosprosessin aikana tai sen jälkeen. Tämä voi näkyä työpaikan ilmapiirin kiristymisenä, väsymisenä, virheinä, töiden hidastumisena ja lisääntyneinä sairauspoissaoloina.

Kunnan taloustietojen raportoinnin kehitystyön aikana sekä taloudelliset että henkiset resurssit ovat erityisen tiukassa kuntien monien poikkeuksellisen suurten samanaikaisten muutosten vuoksi. Tämän vuoksi henkilöjohtamiseen kannattaa kiinnittää erityistä huomiota.

Johtaminen on alla olevassa kuvassa jaoteltu asioiden ja ihmisten johtamisen painotuksiin, jotka hyvä muutosjohtaja saa toimimaan onnistuneesti yhteen. Ihmisten johtamisessa kannattaa huomioida sekä yksittäisen ihmisen toiminta että ryhmän toiminta muutoksen edetessä.

Kuva 2. Muutoksen hallinnan monikerroksellisuus. Lähde: Perita Sipiläinen 2016.

2.2 Kehitystyön suunnittelu ja organisointi kunnassa

Kunnassa on hyvä laatia tämän tiekartan avulla kokonaiskuva siitä, mitä eri valintoja raportoinnin ja mahdollisen johtamisen tietopohjan kehittämiseen omassa kunnassa liittyy. Tämän avulla on mahdollista suunnitella ja aikatauluttaa päätösten edellyttämä valmistelu.[4]

Lisäksi on syytä nimetä ja organisoida kehittämishanke, jonka vastuulla on valittujen muutoksen läpiviennin suunnittelu ja toteutus. Kunnan rakenne on lähivuosina voimakkaassa muutoksessa ja sen vuoksi muutoksen ja sen edellyttämien käytännön toimenpiteiden omistajuuden määritteleminen on tärkeää.

2.3 Maakuntauudistuksen aiheuttamien muutosten ennakointi

Maakuntauudistuksen yhteydessä maakunnalle siirtyvät tehtävät ja niihin liittyvät resurssit ja tiedot on syytä tunnistaa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Tämän jälkeen on mahdollista suunnitella, kuinka tiedot siirretään tai jaetaan.

Samassa yhteydessä voidaan tunnistaa kunnan vastuulle jääviin tehtäviin liittyvät tiedot, prosessit ja tietojärjestelmät ja määrittää näihin liittyvät vastuut ja sitoumukset. Tämän selvitystyö suositellaan tehtäväksi vuoden 2017 aikana.

2.4 Kunnan päätös taloustiedon raportoinnin tulevaisuudesta

Viranomaisten edellyttämässä taloustietojen raportoinnissa tapahtuu muutoksia, jotka tulee toteuttaa vuoteen 2019 mennessä:

---

[4] Kuntatieto-ohjelman puitteissa toteutetussa Espoon pilotissa tuotettiin ehdotus kunnan johtamisen viitearkkitehtuuriksi. Kunnat voivat halutessaan hyödyntää tätä viitearkkitehtuuria muutoksen suunnittelussa. Kunnan johtamisen viitearkkitehtuuri: https://www.avoindata.fi/data/fi/dataset/kunnan-johtamisen-viitearkkitehtuuri.

- kuntien ja kuntayhtymien tililuetteloa koskeva julkisen hallinnon suositus valmistui vuonna 2015[5]
- talousarviota ja -suunnitelmaa koskeva suositus valmistui vuonna 2016[6]
- taloustietojen raportointia koskeva julkisen hallinnon suositus valmistuu keväällä 2017[7]
- kuntien ja kuntayhtymien palveluluokituksia koskeva suositus valmistuu keväällä 2017[8]
- kuntien ja kuntayhtymien kustannuslaskentamalleja koskeva suositus valmistuu vuonna 2017[9]

Talousarviotietojen yhdenmukaistaminen ja tilinpäätöstietojen toimittaminen uudistuneessa yhdenmukaisessa muodossa ovat muutoksen ensimmäiset tavoitteet. Kaikkien kuntien oletetaan toimittavan vuoden 2019 talousarviotiedot vuoden 2018 lopulla ja vuoden 2019 tilinpäätöstiedot vuoden 2020 huhtikuussa uuden toimintakäytännön mukaisesti.

Merkittävää on myös, että käyttötaloustietojen raportointi muuttuu tehtäväpohjaisesta palvelupohjaiseksi, ja että käyttötaloustietojen laskentatapaan valmistellaan yhtenäinen ohjeistus.

Kunnalla on kolme vaihtoehtoista tapaa vastata käyttötalouden muuttuneisiin raportointivelvoitteisiin:

(1) käyttötalouden raportoinnissa pitäydytään nykymallin kaltaisessa toimintatavassa, jossa sisäisen seurannan usein organisaatioperustaisia käyttötalouslukuja jaetaan palveluluokille
    - ei juurikaan kehittämiskuluja
    - raportointikuorma ei kevene
    - raportointikuorma kasvaa, kun yhtenäisestä laskentatavasta tulee velvoittava

(2) käyttötalouden sisäisessä seurannassa otetaan käyttöön valtakunnallisen suosituksen mukaiset palveluluokitukset, mutta kustannuslaskentaa ei kehitetä palvelu- ja tuotetason seurantaa mahdollistavaksi
    - kehittämiskuluja palveluluokkiin liitettyjen seurantakohteiden käyttöönotosta
    - raportointikuorma kevenee
    - johtamisen tietopohja kunnassa ei kehity

(3) kunnassa kehitetään kokonaisvaltaisesti toiminnan ja kustannusten seurantajärjestelmiä ja -menetelmiä
    - kehittämiskuluja uuden seuranta- ja laskentarakenteen kehittämisestä sekä tarvittavista järjestelmämuutoksista
    - raportointikuorma kevenee
    - johtamisen tietopohja kunnassa kehittyy

Viranomaisten edellyttämien raportointia koskevien muutosten edellytys on, että kunnassa tehdään etenemistapaa koskeva valinta. Valitun lähestymistavan toimeenpanolle jää riittävästi aikaa, mikäli yleisen tason valinta pystytään tekemään syksyllä 2017.

2.5 Kunnan sisäisen laskennan uudistaminen edellyttää tietotarpeiden määrittämistä

Mikäli kunnassa halutaan ryhtyä hyödyntämään tarkennettua kustannuslaskentaa myös omien seuranta- ja ohjausprosessien tietopohjana, täytyy kunnissa määritellä ne uudet näkökulmat, joista taloutta halutaan seurata. Tämän jälkeen kirjanpidossa ja muussa kustannusten seurannassa käytettävät laskentatunnisteet uudistetaan vastaamaan uusia laskentatarpeita.

---

[5] JHS 192 Kuntien ja kuntayhtymien tililuettelo (http://www.jhs-suositukset.fi/web/guest/jhs/recommendations/192)

[6] JHS 199 Kuntien ja kuntayhtymien talousarvio ja -suunnitelma (http://www.jhs-suositukset.fi/web/guest/jhs/recommendations/199)

[7] JHS XXX Kuntien ja kuntayhtymien tilinpäätösrakenne (http://www.jhs-suositukset.fi/web/guest/jhs/projects/kuntien-tilinpaatosrakenne)

[8] JHS XXX Kuntien ja kuntayhtymien palveluluokitus (http://www.jhs-suositukset.fi/web/guest/jhs/projects/kuntien-tehtava-ja-palveluluokitus)

[9] Työ käynnistyy vuonna 2017.

Kunta voi antaa osan seurantaan ja raportointiin liittyvistä tehtävistä ulkoiselle palveluntoimittajalle, mutta johdon tiedontarpeiden määrittäminen sekä syntyvien kustannusten liittäminen seurantakohteisiin jäävät kuitenkin pääosin kunnan toteutettaviksi.

Mikäli kunnassa päätetään kehittää kokonaisvaltaisesti toiminnan ja kustannusten seurantajärjestelmiä ja -menetelmiä, tietotarpeiden määrittämisen suositeltava ajankohta on viimeistään kevät 2018.

2.6 Taloushallinnon palveluiden toteuttamistavasta on tehtävä linjapäätös

Taloushallinnon palveluita tuotetaan tällä hetkellä kunnissa kolmella lähes yhtä yleisellä tavalla: osassa kuntia taloushallinnon palvelut tuottaa oma henkilöstö, osa kunnista tuottaa palvelut yhteistyössä ja osa kunnista käyttää ulkoista palveluntarjoajaa.

Taloushallinnon palveluiden tuottaminen oman henkilöstön voimin on tarjonnut kunnalle mahdollisuuden taloushallintoon liittyvän asiantuntijuuden joustavaan hyödyntämiseen tarpeen mukaan. Pienemmissä kunnissa maakuntauudistus tuottaa haasteita tälle mallille, koska tehtävien vähentyminen tarkoittaa myös taloushallinnon työtehtävien supistumista. Yhteistyömallit ja ulkoisiin palveluntoimittajiin tukeutuminen ovat perusteltuja vaihtoehtoja, mikäli henkilöstöresurssit laskevat rajalle, missä varajärjestelyt hankaloituvat ja riittävän osaamisen ylläpitäminen vaikeutuu.

Mikäli kunta hankkii tai on hankkinut kumppanin, jolla on laaja-alaista osaamista, pystyy tämä tukemaan kuntaa taloustietojen hallinnoinnin ja hyödyntämisen kehittämisessä. Tapa, jolla kunta toimittaa raportoitavat tiedot valtiolle, on myös muuttumassa, ja kumppanuusmallissa näihin muutospaineisiin vastaaminen on kumppanin vastuulla. Kumppanin käyttäminen keventää myös tietojärjestelmien tai näihin liittyvien käyttöpalvelusopimusten ylläpitoon liittyvää taakkaa kunnassa.

Taloushallinnon palveluiden toteuttamistavasta on hyvä tehdä päätös vuoden 2017 aikana.

2.7 Tietojärjestelmäpalveluiden toteuttamisesta on tehtävä linjapäätöksiä

Raportointia kehitettäessä täytyy myös raportoinnissa käytettäviä tietojärjestelmiä uudistaa. Tietojärjestelmienkehittämistyön tavoitteille ja toteuttamistavoille on lukuisia eri vaihtoehtoja, siksi kunnassa on tarpeen tehdä joukko periaatepäätöksiä (a, b ja c).

(a) Kunnassa täytyy määritellä, kuinka kattavasti tietojärjestelmillä halutaan tukea seurantaa ja raportointia:

(1) Tietojärjestelmien kattavuus suhteessa johtamisen ja seurannan tietopohjaan
    - Analyysi: Kuinka kattavasti kunnan johtamisessa ja sen talouden ulkoisessa raportoinnissa tarvittavat tiedot löytyvät tietojärjestelmistä
    - Päätös: Kuinka kattavasti näiden tietojen halutaan löytyvän tietojärjestelmistä

(2) Tietojärjestelmien kattavuus suhteessa tietotuotannon prosesseihin
    - Analyysi: Kuinka kattavasti tietotuotannon prosesseja (tiedon tuottaminen, kerääminen, jalostaminen, jakaminen, hyödyntäminen ja laadunvalvonta) tuetaan tietojärjestelmillä
    - Päätös: Kuinka kattavasti näitä tietotuotannon prosesseja halutaan tukea tietojärjestelmillä

Nämä analyysit ja päätökset liittyvät käyttötalouden ulkoista raportointia koskevaan päätökseen ja toimivat myös pohjana raportoinnin toteuttamistapaa koskevalle päätökselle. Tämän vuoksi myös tämä analyysi ja sen pohjalta tehtävät päätökset olisi hyvä tehdä vuoden 2017 aikana.

(b) Kunnassa täytyy myös määritellä, kuinka kehittynyttä tietojärjestelmää halutaan käyttää taloustietojen raportoinnissa ja johtamisen tukemisessa:

(1) Raportit suoraan taloushallinnon operatiivista järjestelmistä
    - Suppeita raportteja, joiden jatkotyöstäminen on työvaltaista
    - Ei edellytä erillisiä investointeja
(2) Raportit taloushallinnon raportointijärjestelmästä
    - Mahdollistaa monipuolisen laskennan käytössä olevien laskentatunnisteiden puitteissa
    - Taloustietojen yhdistäminen toimintatietoon tai vaikuttavuudesta kertovaan tietoon haasteellista ja/tai työlästä
    - Kustannuksia erillisestä raportointijärjestelmästä
(3) Raportit useamman eri tietojärjestelmän talous- ja toimintatietoja yhdistelevästä tietovarastosta
    - Mahdollistaa kunnan toiminnan moniulotteisen tarkastelun
    - Edellyttää tietovaraston käyttöönottoa erillisessä hankkeessa, jossa suunnitellaan ja toteutetaan kunnan ja sen palveluntuottajien eri järjestelmistä löytyvien tietojen yhdistäminen

Tämä päätös on hyvä tehdä viimeistään syksyllä 2017, samalla kun päätetään johtamisen ja seurannan tietopohjan kehittämisen yleistä linjauksista.

(c) Kunnassa täytyy myös päättää siitä, millä toimintatavalla taloustietojen käsittelyssä tarvittavat tietojärjestelmäpalvelut tuotetaan:

(1) Muutokset vai uusi ratkaisu
    - Jatketaanko aiemmin käytössä olleella ratkaisulla johon tehdään tarpeelliset muutokset ja/tai lisäykset; vai
    - Toteutetaanko täysin uusi ratkaisu vastaamaan muuttuneisiin ja muuttuviin tietojärjestelmätarpeisiin
(2) Ratkaisu tietojärjestelmäpalvelun tuotantotavasta
    - Ovatko tietojärjestelmät omassa hallinnassa; vai
    - Hankitaanko tietojärjestelmäpalvelut käyttöpalveluna

Tietojärjestelmäpalveluiden tuotantotavasta päätettäessä kannattaa pohtia sekä tarvetta että kykyä vastata itse tietojärjestelmäpalvelujen tuotannosta. Oma ylläpito saattaa olla perusteltu tapa toteuttaa palvelut, mikäli kunnalla on jatkuvaa tarvetta tietojärjestelmiin liittyvään asiatuntemukseen ja mahdollisuus rekrytoida ja ylläpitää tähän riittävä osaaminen omassa organisaatiossa. Muussa tapauksessa saattaa olla perusteltua toteuttaa tietojärjestelmäpalvelut kumppanin kanssa.

Nämä päätökset voidaan tehdä vuoden 2017 aikana.

2.8 Muutoksen aikataulu

Alla olevassa taulukossa esitellään ehdotus muutoksen aikatauluksi. Tätä aikataulua täytyy sovittaa kunnan lähtötilanteeseen ja valintoihin. Osassa kuntia on palvelut jo esimerkiksi määritelty, ja osassa on kehitetty johtamisen tietopohjaa jo monen vuoden ajan. Mikäli kunnassa halutaan ottaa käyttöön usean tietojärjestelmän toiminta- ja taloustietoja yhdistelevä tietovarasto, on tämä pidempikestoinen hanke kuin Valtiokonttorille toimitettavien käyttötaloustietojen raportoinnin ratkaiseminen.

Aikataulusta kunnassa päätettäessä täytyy luonnollisesti ottaa myös huomioon kunnan toimintaympäristössä olevien tekijöiden vaikutus. Kunnan etenemismahdollisuuksiin vaikuttavat mm. julkisen hallinnon suositusten valmistumisaikataulu ja yhteistyökumppanien aikataulut.

Tehtävä	Omistaja	1/2017	2/2017	1/2018	2/2018	1/2019	2/2019	1/2020
Tiekartta ja muut ohjeet julkaistaan	**VM**							
Maakuntauudistus	**VM**							
Kuntien uuden talousraportoinnin käyttöönotto	**VM**							
*Talousarviotiedon kerääminen alkaa	**VM**							
*Osavuosiraporttien kerääminen alkaa (otanta)	**VM**							
*Tilinpäätöstietojen kerääminen alkaa	**VM**							
2. Kuntien valmistautuminen talousraportoinnin uudistukseen	**Kunta**							
*Kehitystyön suunnittelu ja organisointi	**Kunta**							
*Kunnan raportoinnin kehittämisen linjapäätökset	**Kunta**							
*Päätökset tiedontuotannon toimintamalleista	**Kunta**							
*Tietojärjestelmien toteutuksen linjapäätökset	**Kunta**							
3. Kehitystyön tukipalvelut (koulutus, konsultointi ym)	**Kuntaliitto**							
Uudistuksen jatkuva tiedotus kunnille	**VM ja KL**							
4. Kunnan taloustietojen muutosaskeleet	**Kunta**							
*Maakunnalle siirtyvien tietojen eriyttäminen	**Kunta**							
*Kuntien talouden suunnittelun JHS-tiedot käyttöön	**Kunta**							
*Ulkoisen talousraportoinnin tietojen yhtenäistäminen (JHS)	**Kunta**							
*Käyttötaloustietojen sisältöjen yhtenäistäminen (JHS)	**Kunta**							
*Sisäisen kustannuslaskennan kehittäminen (sis+JHS)	**Kunta**							
5. Tiedontuotannon prosessin muutokset	**Kunta**							
*Maakuntauudistuksen muutokset kunnan resursseihin	**Kunta**							
*Tiedontuotannon prosessin analysoiminen	**Kunta**							
*Tietosisältöjen vastuiden määrittely	**Kunta**							
*Päätös taloushallinnon palveluiden järjestämisestä	**Kunta**							
*Käyttötalouden kirjauskäytäntöjen kehittäminen	**Kunta**							
*Kattava toiminnan ja kustannusten seurantajärjestelmä	**Kunta**							
*Tilastokeskuksen elomakkeesta Valtiokonttorin tiedonsiirtoihin	**Kunta**							
6. Muutokset tietojärjestelmiin	**Kunta**							
*Analyysi tietojärjestelmäarkkitehtuurista	**Kunta**							
*Analyysi tietojärjestelmien kattavuudesta	**Kunta**							
*Raportointipalveluiden toteuttamistavan valinta	**Kunta**							
*Päätökset tietojärjestelmäpalveluiden toimintamallista	**Kunta**							
*Budjetointiohjelmiston uudistaminen	**Kunta**							
*Uusien kirjauskäytäntöjen toteuttaminen	**Kunta**							
*Raportoinnin toteuttaminen	**Kunta**							
*XBRL-taksonomian käyttöönotto	**Kunta**							
Tehtävä	**Omistaja**	**1/2017**	**2/2017**	**1/2018**	**2/2018**	**1/2019**	**2/2019**	**1/2020**

3. Kehitystyön tuki ja työnjako

- **Yksittäisen kunnan kehitystyön tukeminen**
  - Kuntien tarpeet vaihtelevat
- **Tiedotus**
  - Tiedotuksesta kunnille vastaavat Kuntaliitto ja valtiovarainministeriö
- **Koulutus**
  - Kunnille voidaan käynnistää kaksi kehitysohjelmaa sekä koulutuspaketteja
- **Konsultointi**
  - Kuntien valittavaksi voidaan kilpailuttaa joukko konsultteja
- **Ulkoistettu palvelu- ja kehitystoiminta**
  - Kunnat voivat ulkoistaa palveluiden kehityksen
- **Asiantuntijoiden verkostoituminen**
  - Verkostoissa toimiminen tukee asiantuntijuuden kehittymistä

3.1 Yksittäisen kunnan kehitystyön tukeminen

Suomessa on 313 hyvin erilaista kuntaa, joten ei ole yhtä oikeaa tapaa toteuttaa talousraportoinnin rakenteellisia muutoksia kunnissa. Tarvitaan yksilöllisiä, eriaikaisia ja monipuolisisia työkaluja ja tukipalveluja kunnan muutoksen tukemiseen. Yksittäiset kunnat voivat tukeutua kehitystyössään mm. yhteiseen tiedotukseen, koulutukseen, konsultointiin sekä yhdessä tehtävään kehitystoimintaan tai osin joitakin palveluja ulkoistamalla. Lisäksi kuntien asiantuntijat voivat vaihtaa näkemyksiä keskenään ja tukea toisiaan alueellisissa tai valtakunnallisissa verkostoissa.

Alla esitellään tarkemmin näitä eri vaihtoehtoja sekä niihin liittyvää työnjakoa.

3.2 Tiedotus

Kunnan asiantuntijoiden on tärkeää pysyä tietoisena käynnissä olevasta muutoksesta ja sen keskeisistä ohjeistuksista, niin että kunnassa voidaan valmistautua tuleviin muutoksiin riittävän ajoissa. Kunnan asiantuntijoiden tulee seurata kunnan raportoinnin kehittämistä koskevaa tiedotusta säännöllisesti.

Kunnille suoraan suunnatusta tiedotuksesta vastaa Kuntaliitto, joka välittää valtiovarainministeriön esille tuomat muutokset ja kehitysaskeleet omissa kanavissaan kunnille. Kuntaliitto kerää palautetta muutosprosessin eri osapuolilta ja reagoi niihin laatimalla tarkentavia ohjeita ja neuvoja kunnille.

Valtiovarainministeriö tiedottaa verkkosivuillaan niistä muutoksista, joita kunnan raportointivelvoitteisiin on tulossa, sekä määrittelyistä, ohjeista ja suosituksista, joita kunnassa tehtävän kehitystyön tueksi on laadittu.

Linkit

- *tiedotuksen vastuuhenkilöt*
- *tiedotuskanavat*
  - *Kuntaliitto*
  - *VM*
    - *Tiedotteet*
    - *JulkICTwikin Kuntatieto-sivut*
    - *Julkisen hallinnon suositukset ja JHS-postilista*

3.3 Koulutus

Kunnan asiantuntijat voivat osallistua koulutukseen muutoksen eri vaiheissa. Muutoksen alkuvaiheessa on tärkeää, että kunnan asiantuntijoilla on riittävän syvällinen käsitys käynnissä olevasta muutoksesta ja sen puitteissa tehtävistä valinnoista. Järjestelmien ja uusien toimintakäytäntöjen käyttöönottovaiheessa on tärkeää, että henkilöstöllä on mahdollisuus harjoitella uusia toimintatapoja.

Kuntaliitto ja muut sidosryhmät järjestävät tarpeen mukaan koulutustilaisuuksia, joissa tavoitteena on, että osallistujat hahmottavat tarjolla olevat vaihtoehdot ja pystyvät osallistumaan kunnassa tehtävään päätöksentekoon eri vaihtoehtojen välillä. Taloushallinnon palveluntarjoajat ja tietojärjestelmäpalvelujen tarjoajat järjestävät omia koulutustilaisuuksiaan järjestelmien käyttöönottovaiheessa.

Vuoden 2017 ja vuoden 2018 aikana olisi tarpeen järjestää kehitysohjelma, joka tukee kuntia palvelujen määrittämisessä. Tämä olisi suunnattu kaikille kunnille, joissa palveluita ei ole määritelty niin, että palveluihin tai palveluluokkiin liittyviä kustannuksia pystytään seuraamaan. Kehitysohjelman toisessa vaiheessa kunnassa määritellyt palvelut liitettäisiin valtakunnallisiin palveluluokkiin. Tämä vaihe olisi suunnattu kaikille kunnille.

Vuoden 2018 aikana olisi perusteltua järjestää myös johtamisen tietopohjan kehittämisohjelma, jonka osana käsiteltäisiin kunnan kustannuslaskennan kehittämistä. Tämä ohjelma olisi tarkoitettu niille kunnille, jotka ovat jo määritelleet palvelunsa niin, että niihin liittyviä kustannuksia pystytään seuraamaan. Tämä sama ohjelma voitaisiin toteuttaa toisen kerran vuonna 2018, jolloin kohderyhmänä olisivat ne kunnat, jotka ovat määritelleet palvelunsa vuoden 2017 aikana.

Valtiovarainministeriö voisi yhdessä Kuntaliiton kanssa viestittää kaikille koulutusta tarjoaville tahoille käynnissä olevasta raportoinnin muutoksesta ja johtamisen tietopohjan kehittämismahdollisuuksista. Osana tiedotusta koulutusorganisaatioille kerrottaisiin myös tarpeellisiksi todetuista kehitysohjelmista.

Linkit

- *FCG (https://koulutus.fcg.fi/)*
- *AAltoEE (http://www.aaltoee.fi/ohjelma/kuntajoko/yleista-tietoa)*
- *Tampereen yliopisto (http://taydennyskoulutus.uta.fi/category/kunnat/)*
- *Palveluntarjoajien koulutustarjonta*
- *Mahdolliset tulevat kehitysohjelmat*

3.4 Konsultointi

Kunta voi hyödyntää päätöksenteon ja kehitystoiminnan tukena ulkopuolisia asiantuntijoita. Konsultteja voidaan käyttää kunnan tietojohtamisen strategiaa valmisteltaessa tai strategian toteuttamisen edellyttämissä toimenpiteissä, esimerkiksi tietorakenteiden määrittelyssä tai tietojärjestelmien kehitystyön tukena.

KL-Kuntahankinta voisi järjestää raportoinnin kehittämisen tukemiseksi tarjottavista konsulttipalveluista tarjouskilpailun, jonka tuloksena tulee konsulttipooli, josta kunta voi valita tarvitsemansa konsulttipalvelun. Tämä nopeuttaisi ja helpottaisi asiantuntevan konsultin saamista kunnassa tehtävän työn tueksi. Lisäksi kunta voisi halutessaan käyttää omia alueellisia asiantuntijoita konsultteina.

Linkit

- *Mahdolliset KL-Kuntahankinta Oy:n kilpailuttamat konsultit*
- *Kuntien tietojohtamisen ja raportoinnin kehitystyössä käyttämiä konsultteja*
- *Korkeakoulujen kehitystoiminta*

3.5 Ulkoistettu palvelu- ja kehitystoiminta

Kunta voi myös ulkoistaa uusien palvelujen kehittämisen ja tuottamisen kumppanille, joka tarjoaa kunnalle tämän tarvitsemat palvelut. Tämä kumppani voi olla taloushallinnon palveluntarjoaja tai tietojärjestelmäpalveluiden tarjoaja. Tällaisessa mallissa kunnan vastuulla on tarvittavien palveluiden määrittely ja palveluntarjoaja vastaa niiden toteuttamisesta. Tarvittavat palvelut voidaan määritellä yhteistyössä palveluntarjoajan kanssa tai määrittelytyössä voidaan käyttää apuna ulkopuolista konsulttia.

Valtiovarainministeriö olisi luonteva taho keräämään tiedon taloushallinnon palveluntarjoajista sekä tietojärjestelmien ja tietojärjestelmäpalveluiden tarjoajista. Ministeriö voisi myös vastata näiden toimijatahojen ohjaamisesta valtakunnallisella tasolla. Ministeriö kertoisi palveluntarjoajille valtakunnallisten määritysten kehitystyön etenemisestä, hakisi palautetta määritysten sovellettavuudesta sekä pyytäisi palveluntarjoajilta tietoa näiden oman kehitystyön tilanteesta.

Linkit

- *Taloushallinnon palveluntarjoajat*
- *Tietojärjestelmäpalveluiden tarjoajat*

3.6 Asiantuntijoiden verkostoituminen

Kunnan asiantuntijoiden kannalta on hyödyllistä, mikäli heillä on mahdollisuus käsitellä vastaantulevia kysymyksiä samoja tehtäviä ratkovien kollegoiden kanssa. Tämä tarjoaa mahdollisuuden vaihtaa kokemuksia, laajentaa omaa tietopohjaa ja syventää omaa ymmärrystä, mutta myöskin mahdollisuuden yhteisten tai saman sisältöisten ratkaisujen tuottamiselle koordinoidulla tavalla.

Kuntien asiantuntijoiden verkottumisen tueksi Kuntaliitto pitää aihetta esillä kaikissa tapaamisissaan: Kuntaliitto voisi myös kerätä yhteistyöstä kiinnostuneiden kuntien asiantuntijoiden yhteystietoja aihekohtaisesti. Kuntien talousjohtajien alueelliset tapaamiset ovat yksi merkittävä verkostoitumistapa, ja näissä tapaamisissa olisi hyvä esimerkiksi Kuntaliiton edustajan esitellä kunnan taloustietojen raportoinnin uudistaminen ja uudistamistyön eteneminen.

Palvelujen kehittämisen ja johtamisen tietopohjan kehittämisen kehitysohjelmat tukisivat myös merkittävästi osallistujien välistä verkostoitumista. Kehitysohjelmissa kunnissa tehtävä kehitystyö voitaisiin vaiheistaa niin, että kuntien asiantuntijat saavat tukea kehitystyössä suunnilleen samassa vaiheessa olevien toisten kuntien asiantuntijoilta kehitysohjelman tapaamisten ja työpajojen kautta.

Valtiovarainministeriö voisi lisäksi kerätä tiekarttasivuston avulla tietoa niistä aiheista ja tavoista, joilla kuntien asiantuntijat haluaisivat tehdä yhteistyötä johtamisen ja seurannan tietopohjan kehittämiseen liittyen.

- *Linkit*
    - *Kuntien taloustietojen asiantuntijoiden Synergiaverkosto (https://tt.eduuni.fi/sites/kuti/synergiaverkosto/SitePages/Kotisivu.aspx)*
    - *Palveluntoimittajien yhteistyöryhmät*
    - *Mahdolliset tulevat kehitysohjelmat*
    - *Talousjohtajien aluetapaamiset*
    - *Muut alueelliset yhteistyöverkostot*

4. Kunnan taloustietojen muutosaskeleet

- **Maakunnalle siirtyvien ja kunnalle jäävien tietojen eriyttäminen (2017)**
  - Sosiaali- ja terveystoimeen, pelastustoimeen ja muihin kunnista maakunnille siirtyviin tehtäviin liittyvät tiedot
  - Tarkistetaan kuntaan jäävien tehtävien osalta tiedon omistajuus, tiedon eheys, puutteet tiedon rakenteessa, yhdisteltävyys ja tietojen järjestelmäkohtaisuus
- **Kuntien talouden suunnittelun tiedot (2017)**
  - Talouden suunnitteluun liittyvien JHS-suositusten käyttöönotto
    - Kuntien ja kuntayhtymien talousarvio ja -suunnitelma (JHS 199)
    - Kuntien ja kuntayhtymien tililuettelo (JHS 192)
- **Ulkoisen talousraportoinnin tietosisältöjen yhtenäistäminen (2017)**
  - Ulkoiseen tilinpäätökseen liittyvien JHS-suositusten käyttöönotto kunnassa
    - Kuntien ja kuntayhtymien taloustietojen raportointi (JHS julkaistaan 2017)
- **Käyttötaloustietojen sisältöjen yhtenäistäminen (2017)**
  - Muihin taloustietoihin liittyvien JHS-suositusten käyttöönotto kunnassa
    - Kuntien uusi palveluluokitus (JHS alkuvuonna 2017)
    - Sektoriluokittelu (tilastoviranomaiset)
    - Asiakkaiden luokittelut (tilastoviranomaiset)
- **Sisäisen kustannuslaskennan kehittäminen ja yhtenäistäminen (2018)**
  - Päätös tietojohtamisen yleisistä tarpeista kunnassa keskipitkällä tähtäimelle
    - Mille kohteille halutaan kohdistaa tuotannontekijöiden käytön kustannuksia ja myynnin tuottoja
  - Sisäiseen laskentaan liittyvien JHS-suositusten käyttöönotto kunnassa
    - Kuntien ja kuntayhtymien kustannuslaskentamalli (JHS tulossa 2017)
    - Kuntien ja kuntayhtymien taloudellisuus- ja tuottavuusmittarit (JHS tulossa 2017)

4.1 Maakunnalle siirtyvien ja kunnalle jäävien tietojen eriyttäminen (2017)

Maakuntaan siirrettäviin tehtäviin liittyy suuri määrä tietoja, jotka nykytilanteessa ovat kunnan, kuntayhtymien, kunnan yhteistyöorganisaatioiden tai palveluntarjoajien järjestelmissä.

- Osa näistä tiedoista liittyy palvelutarpeeseen. Nämä tiedot ovat maakuntauudistuksen jälkeenkin edelleen tärkeitä kunnalle tarjoamalla näkymän kuntalaisten hyvinvointiin.
- Osa tiedoista liittyy palveluiden järjestämisen kustannuksiin. Jatkossa tätä tietoa ei enää tarvita kuntien käyttöön niiden palveluiden osalta, joiden järjestämisvastuu siirtyy maakunnalle.
- Osa tiedoista liittyy palveluiden operatiiviseen järjestämiseen. Nämä tiedot ovat ensisijaisesti tärkeitä toiminnan vastaavalle tuottajalle, mutta on myös tärkeää hahmottaa, millä tahoilla on tarve koordinoida toimintaansa tai tuottamiaan palveluita. Koordinoituminen edellyttää näkymää toinen toisensa tietoihin ja niiden kautta toimintaan.

Työnjaon ensimmäinen askel on maakuntiin siirtyvien tehtävien ja näihin liittyvät tietojen tunnistaminen. Tältä pohjalta on mahdollista sopia maakunnan tai muun palveluista alkuvaiheessa vastaavan rakenteen (kuntayhtymän tai vastaavan) edustajien kanssa, millä aikataululla ja menettelytavalla tietoja siirretään tai kopioidaan uuden toimijan käyttöön. Samassa yhteydessä on myös hyvä sopia, mitä tehdään sellaisille päätöksenteon tueksi tuotetuille yhteenvedoille, aikasarjoille ja muille sisäisen laskennan raporteille, joille kunnalla itsellään ei enää ole käyttötarvetta.

Aikataulu

- *2Q/2017–3Q/2017, tehtäviä ja tietoja koskeva selvitystyö*
- *4Q/2017, tiedoista sopiminen maakunnan väliaikaisen valmisteluelimen kanssa*

Tuki

- *Tiedotus*
- *Konsultointi*
- *Ulkoistettu palvelu- ja kehitystoiminta*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

- *Maakuntauudistus (http://alueuudistus.fi/etusivu)*

4.2 Kuntien talouden suunnittelun tiedot (2017)

Taloutta koskevalle suunnittelutiedolle on laadittu yhteisiä valtakunnallisia määrityksiä ja eräitä jo olemassa olleita on kehitetty eteenpäin. Näiden käyttöönotto tarkoittaa jonkinasteisia muutoksia kunnassa aiemmin käytössä olleisiin taloustietojen määrityksiin.

Muutokset:

- Tililuettelo
- Talousarvio ja -suunnitelma

Tililuettelosta on valmistunut 2015 julkisen hallinnon suositus (JHS 192), joka on jo otettu käyttöön monissa kunnissa. Vuonna 2016 on myös valmistunut kuntien ja kuntayhtymien talousarviota ja -suunnitelmaa koskeva suositus (JHS 199).

Valtiolle tehtävä raportointi sekä suunnitelmien että seurannan osalta tulee jatkossa noudattamaan näiden suositusten rakennetta. Kunnassa on perusteltua muuttaa omia tietorakenteitaan niin, että ne vastaavat suosituksissa esiteltyjä käytäntöjä ja määritelmiä. Näin toimimalla kunta takaa sen, että sen järjestelmistä löytyvä tieto täyttää talousarvion ja -suunnitelman osalta valtion viranomaisille annettavaa raportointia koskevat vaatimukset.

Aikataulu

- *2Q/2017–4Q/2017*

Tuki

- *Tiedotus*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

- *JHS 192 Kuntien ja kuntayhtymien tililuettelo (http://www.jhs-suositukset.fi/suomi/jhs192)*
- *JHS 199 Kuntien ja kuntayhtymien talousarvio ja –suunnitelma (http://www.jhs-suositukset.fi/suomi/jhs199)*

4.3 Ulkoisen talousraportoinnin tietosisältöjen yhtenäistäminen (2017)

Myös taloutta koskevalle seurantatiedolle on laadittu yhteisiä valtakunnallisia määrityksiä ja eräitä jo olemassa olleita on kehitetty eteenpäin. Näiden käyttöönotto tarkoittaa jonkinasteisia muutoksia kunnassa aiemmin käytössä olleisiin taloustietojen määrityksiin.

Muuttumassa ovat edellisessä kohdassa mainittujen lisäksi seuraavat:

- Tilinpäätöstiedot
- ¼ -vuosiraportoinnin määritykset

Keväällä 2017 on myös valmistumassa luonnos Kuntien ja kuntayhtymien taloustietojen raportointia koskevaksi suositukseksi, suositus hyväksyttäneen syksyllä 2017. Valtiolle tehtävä ulkoinen

talousraportointi tulee jatkossa noudattamaan tämän ja taloussuunnittelua koskevien suositusten rakennetta.

Kunnassa on perusteltua muuttaa omia tietorakenteita niin, että ne vastaavat suosituksissa esiteltyjä käytäntöjä ja määritelmiä. Näin toimimalla kunta takaa sen, että sen järjestelmistä löytyvä tieto täyttää tilinpäätöstietojen ja neljännesvuosiraportoinnin osalta valtion viranomaisille annettavaa raportointia koskevat vaatimukset.

Aikataulu

- *3Q/2017–4Q/2017*

Tuki

- *Tiedotus*
- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Ulkoistettu palvelu- ja kehitystoiminta*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

- *JHS 192 Kuntien ja kuntayhtymien tililuettelo (http://www.jhs-suositukset.fi/suomi/jhs192)*
- *JHS 199 Kuntien ja kuntayhtymien talousarvio ja –suunnitelma (http://www.jhs-suositukset.fi/suomi/jhs199)*
- *JHS XXX Kuntien ja kuntayhtymien taloustietojen raportointi*
- *materiaali, joka määrittelee ¼-vuosiraportoinnin*
    - *tämän sisällyttäminen kuntien ja kuntayhtymien taloustietojen raportointia koskevaan julkisen hallinnon suositukseen on harkinnassa*

4.4 Käyttötaloustietojen sisältöjen yhtenäistäminen (2017)

Kunnan raportointitaakkaa keventää, mikäli ulkoisessa käyttötalouden raportoinnissa päästään suoraan hyödyntämään talousjärjestelmistä löytyvää tietoa. Tämän edellytyksenä on, että kunnassa määritellään tarjottavat palvelut ja palveluiden kuuluminen julkisen hallinnon palveluluokitusta koskevasta suosituksesta löytyviin palveluluokkiin.

Aikataulu

- *3Q/2017–4Q/2017*

Tuki

- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

- *Kuntatieto-ohjelman puitteissa toteutetun Tampereen palveluluokituspilotin materiaalit (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-tampere/projektin-tuotokset/Tampereen%20pilotin%20tuotokset%20vaihe%20I%20.zip/view)*
    - *palveluluokittelun soveltaminen, kustannuslaskenta ja raportointi*
    - *palveluluokittelun jalkautusopas*
- *Kuntatieto-ohjelman puitteissa toteutetun Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon pilotin materiaalit (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-kainuu)*
- *Kuntien ja kuntayhtymien palveluluokitus (JHS XXX. Luonnosversio, valmistumassa keväällä 2017)*

4.5 Sisäisen kustannuslaskennan kehittäminen ja yhtenäistäminen (2018)

Palveluluokkiin liittämisen lisäksi kannattaa määrittää palveluihin liittyvät seurannan kannalta merkitykselliset tekijät. Näitä ovat vähimmillään sellaiset tekijät, joiden avulla on mahdollista laskea palveluluokkakohtaiset kustannukset: mitkä organisaatioyksiköt liittyvät palvelun tuottamiseen, mitkä toimipaikat liittyvät palvelun tuottamiseen, mitkä toiminnot kunnassa liittyvät palvelujen tuottamiseen. Laskennan edellyttämien tekijöiden tunnistaminen on tehtävä kunnan tasolla, asiaa koskevia valtakunnallisia ohjeistuksia noudattaen.

On myös mahdollista määritellä muita johtamisen kannalta merkityksellisiä tekijöitä, eli sellaisia näkökulmia, joista palveluiden kustannuksia halutaan tarkastella. Näitä voivat olla esimerkiksi seuraavat: mitä mitattavia suoritteita palveluihin liittyy, mitä eri palvelukanavia palveluilla voi olla, millä tavalla palveluiden vaikuttavuutta voi mitata, mitä asiakasryhmiä palveluihin liittyy. Tämä määrittelytyö on monipuolisemman kustannusten seurannan edellytys.

Kuhunkin näistä tekijöistä liittyy yksittäisiä määrittelyjä (”millaisia asiakasryhmiä on syytä tarkastella erillisinä”, ”kuinka näitä ryhmiä on perusteltua kutsua”) sekä hierarkioita (”millä tavalla eri asiakasryhmät muodostavat isompia kokonaisuuksia”). Kunnan toiminnan kokonaisvaltaisen tarkastelun kannalta olisi perusteltua pyrkiä tuottamaan sellaisia määrittelyjä ja hierarkioita, joita voidaan käyttää kaikkien kunnan tuottamien palvelujen kohdalla.

Kun kunnassa on päätetty niistä näkökulmista, joita halutaan käyttää kustannusten seuraamisesta, on mahdollista määritellä laskennan edellyttämät kirjaustunnisteet. Kirjaustunnisteiden käyttö mahdollistaa kustannuksen kiinnittämisen kustannuspaikkaan. Kustannuspaikkoja koskevien hierarkioiden avulla on mahdollista liittää kustannukset haluttuun laskentakohteeseen.

Aikataulu

- *1Q/2018–3Q/2018*

Tuki

- *Tiedotus*
- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

- *Kuntaliiton kustannuslaskentasivusto (http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/kuntatalous/kustannuslaskenta/Sivut/default.aspx)*
- *Kuntaliiton kustannuslaskentaopas (http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/kuntatalous/kustannuslaskenta/kustannuslaskentaopas/Sivut/default.aspx)*
- *JHS XXX: Kuntien ja kuntayhtymien kustannuslaskenta*
- *Taloushallinnon viitearkkitehtuuri (http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/tyk/kuntien-ka/tuotokset/th-viitearkkitehtuuri/Sivut/default.aspx)*
- *JHS 195 Toimipaikan ja toimipaikkaan liittyvien käsitteiden määritelmät (http://www.jhs-suositukset.fi/web/guest/jhs/recommendations/195)*
- *Kuntatieto-ohjelman puitteissa toteutetun Turun pilotin materiaalit (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-turku/projektin-tuotokset/turun-pilottiprojektin-lopulliset-tuotokset/view)*
- *Kuntatieto-ohjelman puitteissa toteutetun Tampereen pilotin materiaalit: https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-tampere/projektin-tuotokset*
    - *palveluluokittelun soveltaminen, kustannuslaskenta ja raportointi*
    - *palveluluokittelun jalkautusopas*

5. Tiedontuotannon prosessin muutokset

- **Maakuntauudistuksen aiheuttamat muutokset kunnan resursseihin (2017)**
  - Prosessit täytyy suunnitella uudelleen
- **Tiedontuotannon prosessin analysoiminen (2017)**
  - Määritellään kuntaan jäävät tehtävät, tiedot ja niitä tukevat toiminnot
- **Tietosisältöjen vastuiden määrittely (2017)**
  - Määritellään tiedontuotannon prosesseille omistajat
- **Päätös taloushallinnon palveluiden järjestämisestä (2017)**
  - Kuntien taloushallinto omana työnä (nyt n. 100 kuntaa)
  - Yhteistyössä muiden kuntien ja verkostojen kanssa (nyt n. 100 kuntaa)
  - Taloushallinto ostetaan palveluna (nyt n. 100 kuntaa)
- **Käyttötalouden kirjauskäytäntöjen kehittäminen (2017–2018)**
  - Taloushallinnon palveluiden uudelleenorganisoinnin seurausten huomioonottaminen talouteen liittyvän tiedontuotannon prosesseissa
  - Kirjausten muutosten aiheuttamat uudet toimintatavat
    - Tililuokitukset
    - Palveluluokitukset
  - Kustannuslaskennan tarpeet
- **Kokonaisvaltainen toiminnan ja kustannusten seurantajärjestelmä (2018)**
  - Laskentatunnisteiden kehittäminen
  - Kirjauskäytäntöjen kehittäminen
- **Tilastokeskuksen verkkolomakkeesta Valtiokonttorin tiedonsiirtoihin (2018)**
  - Valmistaudutaan automatisoituihin tiedonsiirtoihin

5.1 Maakuntauudistuksen aiheuttamat muutokset kunnan prosesseihin (2017)

Maakuntauudistuksen yhteydessä kunnan taloushallinnon tehtävät supistuvat ja taloushallintoon käytettävissä olevat resurssit supistuvat vastaavasti. Osa prosessin tekijöistä (ihmiset, tietojärjestelmät) siirtyy organisaation ulkopuolelle, mikä johtaa helposti taloustiedon hallintaprosessien sirpaloitumiseen. Tämä koskee etenkin niitä kuntia, joissa taloushallinnon palvelut on toteutettu oman organisaation puitteissa ilman ulkoisia kumppaneita.

Tämän vuoksi kunnassa täytyy suunnitella taloustiedon käsittelyn prosessit uudelleen. Prosessien uudelleen suunnittelu mahdollistaa prosessien välisten kytkentöjen varmistamisen niin kunnan sisällä kuin kuntien välillä sekä kunnan ja maakunnan välillä.

Kunnan tiedontuotannon prosessien kehittämisen ensimmäinen askel on tunnistaa ne tekijät, jotka ovat edelleen toteuttamassa kunnan taloustietojen hallintoprosesseja maakuntauudistuksen jälkeen.

Aikataulu
- *2Q/2017–3Q/2017*

Tuki
- *Tiedotus*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

5.2 Tiedontuotannon prosessin analysoiminen (2017)

Tiedontuotannon eli tiedon tuottamisen, jalostamisen ja hyödyntämisen prosessi on syytä analysoida, jotta kunnalla on käytettävissään kokonaiskuva kehittämispäätösten pohjana. Mikäli taloustietojen raportoinnin yhteydessä halutaan kehittää sisäistä laskentaa ja tähän perustuvaa päätöksentekoa, on syytä tehdä perusteellinen analyysi palveluihin ja niiden tuotantoon liittyvien tietojen käsittelystä kunnassa. Mikäli tavoitteena on ainoastaan liittää tieto palvelutuotannosta aiheutuvista kustannuksista oikeaan palveluluokkaan, riittää analyysi, joka keskittyy tähän näkökulmaan.

Kunnan analyysin askeleet voivat olla seuraavat:

- Päätetään käytettävästä lähestymistavasta
    - tiedontuotannon prosessi voidaan jakaa esimerkiksi seuraavasti: tiedon synnyttäminen, kerääminen, jalostaminen, jakaminen, hyödyntäminen ja laadunvalvonta.
    - tehdään päätös siitä, onko yllämainittu kehikko perusteltu lähestymistapa kunnan kannalta vain onko sitä tarvetta muuttaa
- Analysoidaan palveluihin liittyvät tiedontuotannon prosessit
    - hyödynnetään tehtyä selvitystyötä palveluihin liittyvistä tiedoista
        - kuhunkin palveluun (palveluluokkaan) liittyy joukko kunnassa valittuja tekijöitä
        - kunnan palveluihin liittyy aika-, vuorovaikutus-, suorite- ja kustannustietoja, jotka kiinnitetään valittuihin tekijöihin
    - tietoja tarkastellaan kunkin tiedontuotannon prosessin vaiheen osalta
        - millä tavalla eri tiedot synnytetään ja kerätään
            1. mitä työvaiheita siinä on, mikä laukaisee tapahtuman
            2. missä välineessä tietoa käsitellään (säilytetään, muokataan, siirretään)
            3. millä tavalla palveluita koskevat tiedot kiinnitetään valittuihin tekijöihin
        - millä tavalla tietoja jalostetaan
            1. yhdistetään, laaditaan yhteenvetoja, analysoidaan
            2. mitä työvaiheita siinä on, mikä laukaisee tapahtuman
            3. missä välineessä tietoa käsitellään (säilytetään, muokataan, siirretään)
- Päätetään tiedontuotantoon liittyvistä vastuista
    - selvitetään ja päätetään kuka tai mikä toimija on vastuussa prosessin kustakin vaiheesta

Analyysi voidaan tehdä joko pienimpien tietoalkioiden synnystä tiedon hyödyntämiseen (”kuinka me käytämme tätä?”) tai sitten hyödynnettävästä tiedosta kohti pienimpien tietoalkioiden syntyä (”mistä nämä luvut tulevat?”). Tavoitteena on muodostaa riittävän kattava yleiskuva, että sen perusteella voidaan tehdä päätöksiä tiedontuotannon kehittämisestä niin, että se vastaisi jatkossa paremmin kunnan tiedontarpeita ja toimisi aikaisempaa kustannustehokkaammin.

Aikataulu

- *2Q/2017–3Q/2017*

Tuki

- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

- *JHS 179 ICT-palvelujen kehittäminen: Kokonaisarkkitehtuurin kehittäminen (http://www.jhs-suositukset.fi/web/quest/jhs/recommendations/179)*
- *JHS 179 –luonnoksen liite 9: Tiedonhallinta ja tietoarkkitehtuurityö (http://www.jhs-suositukset.fi/c/document_library/get_file?uuid=41df9f7f-27f9-44ac-811a-fbe45961aeae&groupId=14)*

- *Kuntatieto-ohjelman puitteissa toteutetun Turun pilotin materiaalit (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-turku/projektin-tuotokset/turun-pilottiprojektin-lopulliset-tuotokset/view)*
- *Taloushallinnon viitearkkitehtuuri (http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/tyk/kuntien-ka/tuotokset/th-viitearkkitehtuuri/Sivut/default.aspx)*
- *Kuntatieto-ohjelman puitteissa toteutetun Tampereen pilotin materiaalit (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-tampere/projektin-tuotokset)*
    - *palveluluokittelun jalkautusopas*
    - *palvelutiedon ylläpitoympäristö*

5.3 Tietosisältöjen vastuiden määrittely (2017)

Kunnassa on käytössä useita luokituksia ja hierarkioita, joita on syytä käyttää yhdenmukaisina eri yksiköissä, tilanteissa ja tietojärjestelmissä. Näistä esimerkkeinä voi mainita palvelut ja niiden luokittelun sekä organisaatioyksiköt ja niiden luokittelun.

Nämä eivät ole suoraan palveluihin tai niiden tuotantoon liittyvää tietoa, eikä tämä tieto sen vuoksi synny palvelutuotannon yhteydessä. Niinpä tähän tiedontuotannon tasoon liittyvät vastuut on määriteltävä erikseen. Samalla on syytä varmistaa, että luokitusten ja hierarkioiden kehityksessä kuullaan koko kuntaorganisaation tarpeita.

- Valmistelutehtävä: Laaditaan ehdotus luokitusten ja hierarkioiden omistajista sekä tavasta, jolla kuntaorganisaation toimijoiden tarpeet otetaan huomioon luokitusten ja hierarkioiden ylläpidossa.
- Päätös: Määritellään luokitusten ja hierarkioiden omistajat sekä luokitusten ja hierarkioiden ylläpito.

Aikataulu
- *2Q/2017–3Q/2017*

Tuki
- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit
- *Kuntatieto-ohjelman puitteissa toteutetun Tampereen pilotin materiaalit (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-tampere/projektin-tuotokset)*
    - *palveluluokittelun jalkautusopas*
    - *palvelutiedon ylläpitoympäristö*

5.4 Päätös taloushallinnon palveluiden järjestämisestä (2017)

Kunta joutuu päättämään siitä, millä tavalla se järjestää taloutta ja koko kunnan toimintaa koskevan tiedon hallinnan maakuntauudistuksen jälkeisessä tilanteessa. Osana tätä työtä kunnassa päätetään taloustietojen tuotannon järjestämisestä.

Kunta voi hyödyntää tässä päätöksenteossa linjauksia, joita kunnassa on tehty siitä, kuinka laajasti kunnassa aiotaan sisäistä laskentaa kehittää päätöksenteon pohjaksi sekä niitä analyysejä, joita kunnassa on tehty taloushallinnossa käytettävissä olevista resursseista sekä tiedontuotannon prosessien nykytilanteesta.

Tältä pohjalta kunta voi tehdä päätöksen siitä, mitä toimintoja halutaan säilyttää kunnan oman organisaation tuottamina, ja missä toiminnot halutaan jatkossa hankkia ulkoiselta kumppanilta.

Aikataulu

- *4Q/2017*

Tuki

- *Konsultointi*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

- *Kuntaliiton julkaisu Hallinnon tukipalvelut kuntakonserneissa ja sen kirjllisuusluettelo (https://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj-laCYve7RAhUFDywKHVk8CZAQFghZMAc&url=http%3A%2F%2Fshop.kunnat.net%2Fdownload.php%3Ffilename%3Duploads%2F1779tukipalvelut_kuntakonserneissa_ebook.pdf&usg=AFQjCNHGpbmvGuLix6c6LTUD9N229dPbCQ&sig2=o_GRuIERFhTJgpcZRO1btg)*

5.5 Käyttötalouden kirjauskäytäntöjen kehittäminen (2017–2018)

Tavoitteena on, että kunta raportoi käyttötaloustietonsa jatkossa Valtiokonttorille suoraan kunnan käyttämistä järjestelmistä löytyvän tiedon pohjalta. Tämä edellyttää, että järjestelmistä löytyy tietoa palveluluokittain eli että palveluihin liittyviä kustannuksia seurataan vähintäänkin palveluluokan tasolla. Tämän vuoksi useissa kunnissa tarvitaan muutoksia sekä laskentatunnisteisiin että kirjauskäytäntöihin.

Koska laskentatunnisteisiin ja kirjauskäytäntöihin tehtävät muutokset tulevat vaikuttamaan usean kunnan työntekijän työtehtäviin ja toimintakäytäntöihin, on nämä syytä pitää tietoisina käynnissä olevista muutoksista ja kuulla kirjauksia tekevien kunnan työntekijöiden näkemyksiä tavoitteista ja toteutustavoista päätettäessä.

Aikataulu

- *4Q/2017–1Q/2018*

Tuki

- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

- *Kuntaliiton kustannuslaskentasivut (http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/kuntatalous/kustannuslaskenta/Sivut/default.aspx)*
- *Kuntien ja kuntayhtymien kustannuslaskentaa koskeva julkisen hallinnon suositus (JHS XXX, valmistuu keväällä 2017)*
- *Taloushallinnon viitearkkitehtuuri (http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/tyk/kuntien-ka/tuotokset/th-viitearkkitehtuuri/Sivut/default.aspx)*
- *Kuntatieto-ohjelman puitteissa toteutetun Tampereen pilotin materiaalit (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-tampere/projektin-tuotokset)*
    - *palveluluokittelun soveltaminen, kustannuslaskenta ja raportointi*
    - *palveluluokittelun jalkautusopas*
    - *palvelutiedon ylläpitoympäristö*

5.6 Kokonaisvaltainen toiminnan ja kustannusten seurantajärjestelmä (2018)

Kunnassa voidaan päättää kehittää toiminnan ja kustannusten seurantaa kokonaisvaltaisesti johtamisen tarpeisiin. Tässä tapauksessa täytyy varmistaa, että ne toiminnan tarkastelu-ulottuvuudet, joiden suhteen

laskentaa halutaan tehdä, myös kiinnitetään kustannuksiin näiden syntyhetkellä aiheutumisperusteiden mukaisesti.

Tämä tarkoittaa kunnan laskentatunnisteiden kehittämistä sellaisiksi, että niitä käytettäessä saadaan palvelutapahtumaan liittyvät tiedot kiinnitettyä johtamisen ja seurannan näkökulmasta tärkeinä pidettyihin tarkastelunäkökulmiin. Toinen edellytys on kirjauskäytäntöjen kehittäminen, niin että kunnan työntekijät ja palveluntoimittajat käyttävät laskentatunnisteita kattavasti ja tarkoituksenmukaisesti.

Koska laskentatunnisteisiin ja kirjauskäytäntöihin tehtävät muutokset tulevat vaikuttamaan usean kunnan työntekijän työtehtäviin ja toimintakäytäntöihin, on nämä syytä pitää tietoisina käynnissä olevista muutoksista ja kuulla kirjauksia tekevien kunnan työntekijöiden näkemyksiä tavoitteista ja toteutustavoista päätettäessä.

Aikataulu

- *1Q/2018–3Q/2018*

Tuki

- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

- *Kuntaliiton kustannuslaskentasivut (http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/kuntatalous/kustannuslaskenta/Sivut/default.aspx)*
- *Kuntien ja kuntayhtymien kustannuslaskentaa koskeva julkisen hallinnon suositus (JHS XXX, valmistuu keväällä 2017)*
- *Taloushallinnon viitearkkitehtuuri (http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/tyk/kuntien-ka/tuotokset/th-viitearkkitehtuuri/Sivut/default.aspx)*
- *Kuntatieto-ohjelman puitteissa toteutetun Tampereen pilotin materiaalit (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-tampere/projektin-tuotokset)*
    - *palveluluokittelun soveltaminen, kustannuslaskenta ja raportointi*

5.7 Tilastokeskuksen verkkolomakkeesta Valtiokonttorin tiedonsiirtoihin (2018)

Valtiolle toimitettavan ulkoisen raportoinnin käytännöt muuttuvat vuoden 2019 tiedoista alkaen. Aikaisemmin käytössä olleesta verkkolomakkeesta luovutaan ja tilalle tulee tietojen siirtäminen automaattisesti kunnassa käytössä olevista taloushallinnon tietojärjestelmistä. Tämän rinnalla tulee ilmeisesti edelleen jonkin aikaa olemaan mahdollisuus lähettää tiedot määrämuotoisena tiedostona tietojen vastaanottamisesta jatkossa vastaavalle Valtiokonttorille.

Toinen muutos tässä raportointisuhteessa on se, että Valtiokonttorilla käytössä oleva järjestelmä tarkistaa kunnan toimittamien tietojen sisäisen yhtäpitävyyden ja lähettää automaattisesti tiedon mahdollisista ristiriidoista. Ajatuksena on, että kunnassa ilmoituksen pohjalta tarkistetaan tiedot, tunnistetaan virheet, tehdään tarvittavat korjaukset omissa järjestelmissä oleviin tietoihin ja lähetetään tiedot uudelleen.

Tämä tarkoittaa sitä, että kunnassa täytyy määritellä vastuut ja toimintakäytännöt Valtiokonttorista mahdollisesti tulevien virheilmoitusten varalta. Tietojen toimittamisessa lienee lähtökohtaisesti ainakin kaksi eri vaihtoehtoa, eli tietojen siirtyminen taloushallinnon tietojärjestelmistä tai erillisen lähetystiedoston valmistelu ja lähettäminen. Tämä tarkoittaa sitä, että kunnassa täytyy määritellä tähän liittyvät vastuut ja toimintatavat sen mukaisesti, kumpi tapa on valittu.

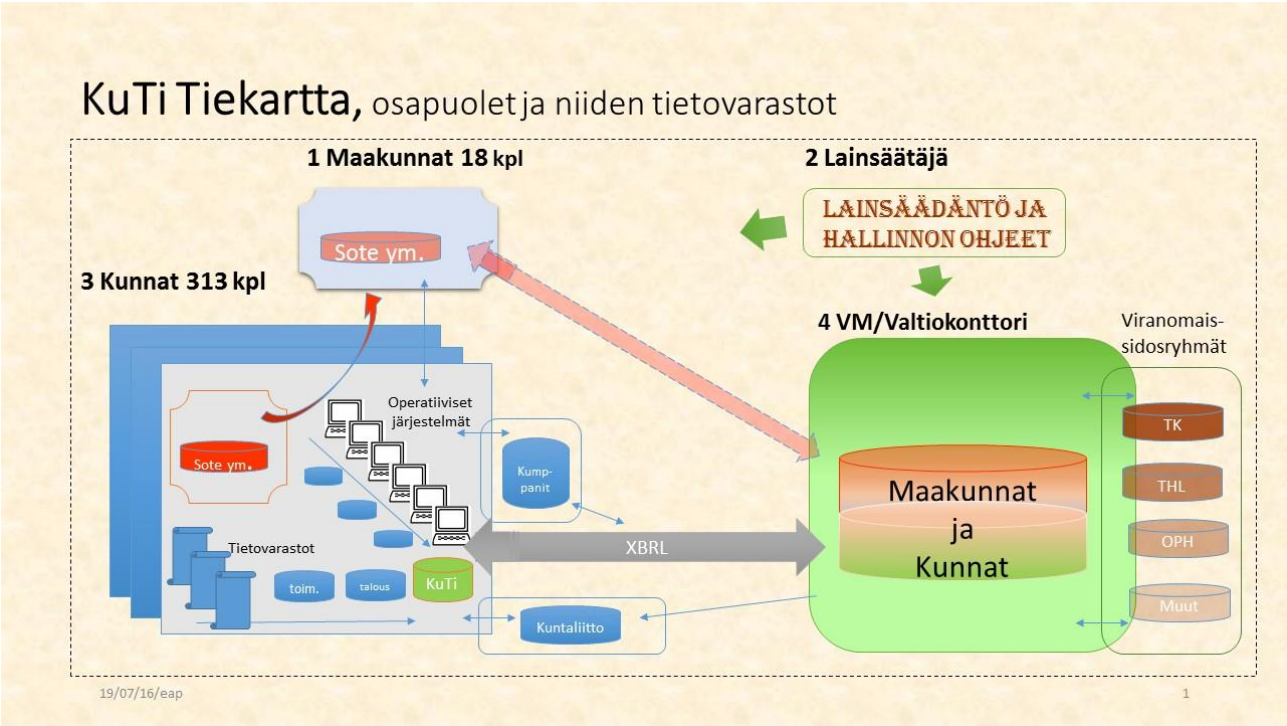
Aikataulu

- *3Q/2018*

Tuki

- *Tiedotus*
- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Ulkoistettu palvelu- ja kehitystoiminta*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit



Kuva 3. Muutoksen osapuolet ja niiden tietovarannot - Lähde: CSC:n KuTi-projektimateriaali 2016.

1. Kahdeksantoista uutta maakuntaa vastaa tulevaisuudessa kunnilta siirtyvistä SoTe- ym. palveluista sekä niihin liittyvistä tiedoista ja tietojärjestelmistä
2. Viranomaiset laativat muutosta koskevat lait ja asetukset ja muut tarvittavat ohjeet.
3. Kunnat (313 kpl) järjestävät jäljelle jäävien tehtävien taloustiedot perustuen kuntien uusiin yhteisiin suosituksiin. Tämä mahdollistaa raportoinnin digitalisoinnin ja niiden automaattisen lähettämisen vastaanottajalle (Valtiokonttori)
4. Valtiokonttori on uusi tiedon vastaanottaja ja julkisten tietopalvelujen tuottaja

6. Muutokset tietojärjestelmiin

- **Analyysi tietojärjestelmäarkkitehtuurista maakuntauudistuksen jälkeen (2017)**
  - Tietojärjestelmäsopimusten uudelleenjärjestely
- **Analyysi tietojärjestelmien kattavuudesta tietotuotannon prosesseissa (2017)**
  - Arvio ja päätös siitä, kuinka kattavasti tietotuotannon prosesseja halutaan tukea tietojärjestelmillä
- **Raportointipalveluiden toteuttamistavan valinta (2017)**
  - Suoraan taloushallinnon operatiivista järjestelmistä; tai
  - Taloushallinnon raportointijärjestelmästä; tai
  - Kunnan useampien järjestelmien tietoja yhdistelevästä tietovarastosta
- **Päätökset tietojärjestelmäpalveluiden tuotannon toimintamallista (2017)**
  - Jatko aiemmin käytössä olleella ratkaisulla
  - Uusi ratkaisu tietojärjestelmätarpeisiin
    - Omat tai yhteiset tietojärjestelmät
    - Tietojärjestelmät palveluna
- **Budjetointiohjelmiston uudistaminen (2018)**
  - Tarvittavien muutosten määritteleminen ja toteuttaminen; tai
  - Uuden budjetointiohjelmiston hankinta
- **Uusien kirjauskäytäntöjen toteuttaminen (2018)**
  - Muutosten toteuttaminen vanhoihin tietojärjestelmiin
  - Uusien kirjauskäytäntöjen toteuttaminen tietojärjestelmän kehityksen osana
- **Raportoinnin toteuttaminen (2018-2019)**
  - Valitun linjan mukaisen raportointiratkaisun toteuttaminen
- **XBRL-taksonomian käyttöönotto (2018–2020)**
  - Otetaan käyttöön XBRL-kieli ja tälle kehitetty taksonomia

6.1 Analyysi tietojärjestelmäarkkitehtuurista maakuntauudistuksen jälkeen (2017)

Kunnassa täytyy tehdä selvitys siitä, mitkä järjestelmät siirtyvät maakunnalle ja mitkä jäävät kunnalle. Samaten täytyy tehdä selvitys siitä, mitkä tietojärjestelmiin liittyvät palvelusopimukset siirretään maakunnalle ja mitkä sopimuksista jäävät kunnan vastuulle. Näin kunnassa saadaan kokonaiskuva siitä tietojärjestelmätilanteesta, joka on kehittämistyön lähtökohta.

Aikataulu

- *1Q/2017–2Q/2017*

Tuki

- *Tiedotus*
- *Konsultointi*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

6.2 Analyysi tietojärjestelmien kattavuudesta tietotuotannon prosesseissa (2017)

Kunnissa on käytössä monia eri tietojärjestelmiä, jotka on hankittu erillisiin käyttötarkoituksiin. Tämän seurauksena kunnissa on usein haasteita sekä tiedon kattavuuden että sen yhteensopivuuden kanssa, kun kunnan toiminnasta ja toiminnan kustannuksista pyritään muodostamaan kokonaiskuvia.

Tilanteen parantamiseksi on tehtävä analyysi, missä prosessin vaiheissa tietojärjestelmiä on mahdollista hyödyntää nykyistä enemmän ja mitä muutos edellyttää. Tässä työssä hyödynnetään tiedontuotannon prosessista tehtyä analyysia, jonka avulla kuvataan, millä tavalla prosessin eri vaiheissa hyödynnetään tietojärjestelmiä. Tämän avulla on mahdollista tunnistaa ne alueet, joissa nykytilanteessa ei hyödynnetä tietojärjestelmiä.

Tiedontuotannon prosessia koskevan analyysin pohjalta on myös mahdollista tunnistaa ne tilanteet, joissa eri järjestelmistä koottavien tietojen hyödyntäminen edellyttää työläitä konversioita ja harkintaan perustuvia arvioita. Tämän pohjalta on mahdollista määritellä, missä tietojärjestelmissä on syytä muuttaa käytössä olevia käsitteitä tai datan teknistä muotoa.

Aikataulu
- *2Q/2017–3Q/2017*

Tuki
- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit
- *Taloushallinnon viitearkkitehtuuri (http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/tyk/kuntien-ka/tuotokset/th-viitearkkitehtuuri/Sivut/default.aspx)*

6.3 Raportointipalveluiden toteuttamistavan valinta (2017)

Raportointipalvelut voidaan toteuttaa usealla eri tavalla, joiden välillä kunnassa on tehtävä valinta. Valinta liittyy kunnassa tehtyihin linjauksiin tiedolla johtamisen kehittämisestä sekä kunnan käytössä oleviin resursseihin. Ratkaisutavat on seuraavassa jäsennetty pääasiallisten piirteiden perusteella neljäksi eri vaihtoehdoksi, jota esitellään ja arvioidaan.

(1) Taulukkolaskenta
   a. Ratkaisutavan kuvaus
      - Talousarvio- ja taloussuunnitelmaraportit tuotetaan budjetoinnin järjestelmässä
      - Tilinpäätös- ja sisäisen talousseurannan raportit tuotetaan taloushallinnon järjestelmässä
      - Kustannuslaskenta ja muu talousraportointi hoidetaan taulukkolaskennalla, johon tuodaan toimintaa kuvaavia tunnuslukuja
   b. Ratkaisutavan arviointi
      - Ratkaisun edut: Tietojärjestelmäkustannukset ovat pienet.
      - Ratkaisun haitat: Tiedontuotannon henkilötyökustannukset ovat suuret. Tiedontuotannon vasteaika on heikko ja tuotosten laatu on heikko. Ei tarjoa porautumis- tai analyysimahdollisuuksia.
      - Suositus: Ei suositella kuin siirtymäajan ratkaisuksi.

(2) Tilannekanta (ODS) raportoinnin pohjana
   a. Ratkaisutavan kuvaus
      - Talousarvio- ja taloussuunnitelmaraportit tuotetaan budjetoinnin järjestelmässä
      - Tilinpäätös- ja sisäisen talousseurannan raportit tuotetaan taloushallinnon järjestelmästä
      - Kustannuslaskenta ja muu talousraportointi hoidetaan erillisen tilannekannan avulla, johon tuodaan tapahtumatietoja taloushallinnon operatiivisista järjestelmistä ja lisäksi muista järjestelmistä toimintaa kuvaavia tunnuslukuja
   b. Ratkaisutavan arviointi

- Ratkaisun edut: Tietojärjestelmäkustannukset ovat kohtuulliset. Tiedontuotannon henkilötyökustannukset ovat kohtuulliset. Tiedon tuotannon vasteaika kohtuullinen, tuotosten laatu kohtuullinen/hyvä.
- Ratkaisun haitat: Ei tarjoa porautumis- ja analyysimahdollisuuksia.
- Suositus: Soveltuu siirtymäajan ratkaisuksi tai ratkaisuksi pienille itse raportointinsa hoitaville organisaatioille.

(3) Kunnantasoinen tietovarasto (EDW) ja talous- ja henkilöstöhallinnon tilannekannat (ODS)

a. Ratkaisutavan kuvaus

i. Talousarvio- ja taloussuunnitelmaraportit sekä tilinpäätös- ja sisäisen talousseurannan raportit tuotetaan taloustiedon tilannekannasta

ii. Henkilöstöä koskevat raportit tuotetaan henkilöstötiedon tilannekannasta

iii. Muu ulkoinen raportointi ja johtamisen edellyttämät näkymät toimintaan ja kustannuksiin hoidetaan kunnan tietovaraston kautta, jossa taloushallinnon ja henkilöstöhallinnon tietoja täydennetään toiminnan tiedoilla.

b. Ratkaisutavan arviointi

i. Ratkaisun edut: Tiedontuotannon henkilötyökustannukset ovat kohtuulliset. Tiedon tuotannon vasteaika on kohtuullinen tai hyvä ja tuotosten laatu on kohtuullinen tai hyvä.

ii. Ratkaisun haitat: Tietojärjestelmäkustannukset ovat suurehkot. Porautumis- ja analyysimahdollisuudet ovat rajalliset.

iii. Suositus: Soveltuu ratkaisuksi kunnalle, joka panostaa tietojohtamiseen mutta jossa johtamisen tueksi ei tarvita vapaasti määritettävien asiakassegmenttien kustannustietoja ja monipuolisia analyysitoimintoja, jotka edellyttäisivät asiakastason kustannustiedon hyödyntämistä.

(4) Kunnantasoinen tietovarasto (EDW)

a. Ratkaisutavan kuvaus

i. Talousarvio- ja taloussuunnitelmaraportit, tilinpäätös- ja sisäisen talousseurannan raportit, muu ulkoinen raportointi sekä johtamisen edellyttämät näkymät toimintaan ja kustannuksiin hoidetaan kunnan tietovaraston kautta, jossa taloushallinnon ja henkilöstöhallinnon tietoja täydennetään toiminnan tiedoilla.

b. Ratkaisutavan arviointi

i. Ratkaisun edut: Tiedontuotannon henkilötyökustannukset ovat kohtuulliset. Tiedon tuotannon vasteaika on erinomainen ja tuotosten laatu hyvä. Tarjoaa erinomaiset porautumis- ja analyysimahdollisuudet.

ii. Ratkaisun haitat: Tietojärjestelmäkustannukset ovat suurehkot. Toteutusaika on pitkähkö.

iii. Suositus: Mikäli kunnan johtaminen perustuu jatkossa tietopohjan monipuoliseen ja joustavaan hyödyntämiseen, tämä on tavoiteratkaisu.

Aikataulu

- *3Q/2017*

Tuki

- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit

- *Mikkelin pilottiprojektin tuotokset (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-mikkeli)*

6.4 Päätökset tietojärjestelmäpalveluiden tuotannon toimintamallista (2017)

Kun kunnassa on määritelty nykytilanne ja tavoitetila, täytyy päättää tavasta, jolla tavoitetilaan päästään. Mikäli kunta hankkii taloushallinnon palvelut raportoinnin ja sisäisen laskennan palvelut mukaan lukien palvelun tarjoajalta, ei kunta joudu tekemään päätöksiä tietojärjestelmäpalveluiden toteuttamistavasta. Mikäli kunta vastaa itse taloushallinnon palveluiden toteuttamisesta, täytyy sen päättää, millä tavalla näiden palveluiden käyttöön saadaan niiden tarvitsemat tietojärjestelmäpalvelut.

Tämä tarkoittaa, että kunnassa täytyy tehdä kaksi toisiaan sivuavaa valintaa. Kunnassa täytyy tehdä päättää jatketaanko käytössä olevien ratkaisujen kanssa, joita ryhdytään kehittämään, vai otetaanko käyttöön kokonaan uudet ratkaisut. Kunnassa täytyy myös päättää ottaako kunta tietojärjestelmäpalvelujen tuottamisen kokonaan omalle vastuulleen vai hankkiiko se tietojärjestelmät osittain tai kokonaan ulkoisen kumppanin tuottamana palveluna.

Aikataulu
- *4Q/2017*

Tuki
- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit
- *Sirkemaa, Seppo ja Toivonen, Janina (2009): Tietohallinto: kohti kumppanuutta taloushallinnon tietojärjestelmäratkaisuissa. Turun Kauppakorkeakoulun Porin yksikkö. Julkaisusarja A 28/2009.*

6.5 Budjetointiohjelmiston uudistaminen (2018)

Vuonna 2018 käytössä olevan budjetointiohjelmiston tulee tarjota mahdollisuus talousarvion laatimiseen talousarviota ja -suunnitelmaa sekä tililuetteloa koskevien julkisen hallinnon suositusten mukaisesti. Tämän toteuttaminen riippuu kunnan valitsemasta toimintatavasta:

- taloushallinnon palvelumallissa kunta määrittelee tämän osana taloushallinnon palvelusopimusta
- tietojärjestelmäpalveluiden hankintamallissa kunta määrittelee tämän osana tarjottavien tietojärjestelmäpalveluiden kuvausta
- mikäli kunta vastaa itse omista tietojärjestelmistään, kunta määrittelee kirjauskäytäntöjen toteuttamistavan tietojärjestelmässä

Riippumatta siitä, kuka vastaa halutun toiminnallisuuden toteuttamisesta, toteutus on syytä käynnistää samaan aikaan.

Aikataulu
- *1Q/2018–2Q/2018*

Tuki
- *Konsultointi*
- *Ulkoistettu palvelu- ja kehitystoiminta*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit
- *Pentti Kurjen (CGI) muistio tietojärjestelmäpalveluiden kehittämisestä*

6.6 Uusien kirjauskäytäntöjen toteuttaminen (2018)

Vuonna 2019 käytössä olevan kirjanpidon järjestelmän tulee tarjota mahdollisuus kustannusten kirjaamiseen uudistetun kustannuspaikkarakenteen mukaisesti uusilla kirjaamistunnisteilla. Tämän toteuttaminen riippuu kunnan valitsemasta toimintatavasta:

- taloushallinnon palvelumallissa kunta määrittelee tämän osana taloushallinnon palvelusopimusta
- tietojärjestelmäpalveluiden hankintamallissa kunta määrittelee tämän osana tarjottavien tietojärjestelmäpalveluiden kuvausta
- mikäli kunta vastaa itse omista tietojärjestelmistään, kunta määrittelee kirjauskäytäntöjen toteuttamistavan tietojärjestelmässä

Riippumatta siitä, kuka vastaa halutun toiminnallisuuden toteuttamisesta, toteutus on syytä käynnistää samaan aikaan.

Aikataulu
- *3Q/2018–4Q/2018*

Tuki
- *Konsultointi*
- *Ulkoistettu palvelu- ja kehitystoiminta*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaalit
- *Pentti Kurjen (CGI) muistio tietojärjestelmäpalveluiden kehittämisestä*

6.7 Raportoinnin toteuttaminen (2018–2019)

Vuonna 2019 käytössä olevan raportointiratkaisun tulee hyödyntää uudistettuja kirjauskäytäntöjä ja noudattaa taloustiedon raportoinnista laadittua julkisen hallinnon suositusta. Tavoitetilassa tiedot siirretään automaattisesti raportoinnin järjestelmästä tai järjestelmistä Valtiokonttorin ylläpitämään Kuntatalouden tietopalveluun. Tämä edellyttää tiedonsiirron mahdollistavien rajapintojen toteuttamista raportoinnissa käytettäviin järjestelmiin. Näiden ominaisuuksien toteuttaminen riippuu sekä kunnan valitsemasta toimintatavasta että kunnan valitsemasta raportointipalveluiden toteuttamistavasta:

Raportointiratkaisulla on vaikutusta myös aikataulun osalta:

- taulukkolaskenta
    - toteutettavissa alle puolessa vuodessa
- tilannekanta (ODS) raportoinnin pohjana
    - toteutettavissa vuodessa
- kunnantasoinen tietovarasto (EDW) ja talous- ja henkilöstöhallinnon tilannekannat (ODS)
    - toteutettavissa vuodessa
- kunnantasoinen tietovarasto (EDW)
    - kattavan tietovaraston rakentaminen on yli vuoden mittainen hanke

Toteutusvastuu noudattaa samaa rakennetta kuin muidenkin uudistettujen ominaisuuksien kohdalla:

- taloushallinnon palvelumallissa kunta määrittelee tämän osana taloushallinnon palvelusopimusta
- tietojärjestelmäpalveluiden hankintamallissa kunta määrittelee tämän osana tarjottavien tietojärjestelmäpalveluiden kuvausta
- mikäli kunta vastaa itse omista tietojärjestelmistään, kunta määrittelee kirjauskäytäntöjen toteuttamistavan tietojärjestelmässä

Riippumatta siitä, kuka vastaa halutun toiminnallisuuden toteuttamisesta, toteutus on syytä käynnistää samaan aikaan.

Aikataulu

- *taulukkolaskenta*
    - *3Q/2018 – 4Q/2018*
- *tilannekanta (ODS) raportoinnin pohjana*
    - *2Q/2018 – 1Q/2019*
- *kunnantasoinen tietovarasto (EDW) ja talous- ja henkilöstöhallinnon tilannekannat (ODS)*
    - *2Q/2018 – 1Q/2019*
- *kunnantasoinen tietovarasto (EDW)*
    - *1Q/2018 – 3Q/2019*

Tuki

- *Konsultointi*
- *Ulkoistettu palvelu- ja kehitystoiminta*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaali

- *Mikkelin pilottiprojektin tuotokset (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-mikkeli)*
- *Kuntien ja kuntayhtymien yhteinen taloustietojen ulkoisen raportoinnin käsitemalli (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/tietojen-standardointi/jhs-tehtava-ja-palveluluokitus/projektin-tuotokset/kuntien-ja-kuntayhtymien-yhteinen-taloustietojen-ulkoisen-raportoinnin-kasitemalli-1.0)*
- *Pentti Kurjen (CGI) muistio tietojärjestelmäpalveluiden kehittämisestä*

6.8 XBRL-taksonomian käyttöönotto (2018–2020)

Samalla kun taloustietojen vastaanottajaksi tulee Valtiokonttori vuonna 2019, siirrytään tiedonsiirrossa käyttämään uudentyyppistä välitystapaa. Käyttöön otetaan XBRL-kieli ja tälle kehitetty taksonomia, jonka avulla tiedot siirretään määrämuotoisina ja metatiedoilla varustettuna kunnasta Valtiokonttoriin. Tämän edellytys on, että kunnan tietojärjestelmät pystyvät tarjoamaan Valtiokonttorin vastaanottavalle järjestelmälle XBRL-muotoista tietoa.
Maakunnat ottavat saman tiedonsiirtoratkaisun käyttöön maakuntien toiminnan käynnistyessä vuonna 2019. Myös Verohallinto ja Patentti- ja rekisterihallitus velvoittaa yritykset käyttämään samaa tiedonsiirtomuotoa asteittain vuodesta 2017 alkaen.

Aikataulu

- *2Q/2018 – 1Q/2020*

Tuki

- *Tiedotus*
- *Koulutus*
- *Konsultointi*
- *Ulkoistettu palvelu- ja kehitystoiminta*
- *Asiantuntijoiden verkostoituminen*

Materiaali

- JHS 194 Kuntien ja kuntayhtymien XBRL-taksonomia(http://www.jhs-suositukset.fi/web/guest/jhs/recommendations/194)
- Kuntatieto-ohjelma puitteissa toteutetun Mikkelin pilotin toisen vaiheen aineistot (https://wiki.julkict.fi/julkict/kuntatieto/osatehtavat-ja-projektit/kuntien-tietohuollon-kehittaminen/pilotointiprojekti-mikkeli/projektin-tuotokset/mikkelin-pilotin-vaiheen-ii-tuotokset/mikkelin-ii-vaiheen-tuotokset/view)

- XBRL Suomi -konsortio (http://www.tieke.fi/display/XBRL/XBRL+Suomi)

Liite 1: Kuntatieto-ohjelman päätuotosten tilanne 1/2017

Lähde: Jani Heikkinen (VM), Kuntatieto-ohjelman muutosseminaari 18.1.2017

Kuntatieto-ohjelman tavoite on tuottaa allaolevat tuotokset mm. kuntien raportoinnin uudistamisen tueksi

1. Yhteiset ylläpitomallit (kansallinen taso)

- Kuntatalouden koodistopalvelun ylläpitomallin kuvaus 10/2016

2. Yhteiset standardit (kansallinen taso)

- JHS-Tehtävä- ja palveluluokitus 2/2017
- JHS-Tililuettelo 9/2015 (päivitys 2017)
- JHS-Toimipaikkatieto 12/2015
- JHS-kuntien XBRL 9/2015 (päivitys 2017)
- JHS-Talousarvio ja -suunnitelma 6/2016 (päivitys 2017)
- JHS-Tilinpäätöskertomuksen rakenteinen malli 6/2017
- JHS-Kuntien taloudellisuus ja tuottavuusmittarit 12/2017
- JHS-Kuntien kustannuslaskentamallit 12/2017
- Tehtyjen JHS-suositusten kokonaispäivitys 12/2017 (laajennus maakuntiin omana hankkeena)

3. Kuntien yhteiset mallit

- Kuntien johtamisen viitearkkitehtuuri 5/2016
- BI-EDW tietomalli 5/2016
- Kuntien yhteinen käsitemalli 6/2016
- Automaattisen raportoinnin testitoteutukset 2016-18
- Palveluluokituksen ja muiden JHS-suositusten testaus
- Täydentävä JHS-standardien testaus 2016-17
- Pilottien arviointimalli 5/2015
- Toimipaikkarekisterin vaatimusmäärittely 10/2015

4. Tiedonkeruun ja hankinnan kehittäminen

- Kuntien taloustilaston uudistaminen (TK) 6/2016
- XBRL Raportointimallin kuvaus 2/2016
- Tilinpäätösrekisterin kuvaus 2/2016

5. Tiedonkäsittely ja -avoimuus

- Kuntatilastotiedon käytön edistäminen (TK)1/2016
- Palveluoperaattorin kuvaus 2/2016
- VM:n kuntatalousohjelman ohjaustietopalvelun kuvaus 2/2016

6. Toimintaa tukeva VM Linjatyö

- hankehallinta ja raportointi
- säädösmuutostarpeiden arviointi
- tavoitetilan tarkentaminen
- sidosryhmätyö
- projektien ja toteutusten arviointi
- Muutosviestintä 6/2019 asti