

Sote- ja maakuntauudistuksen yhteydessä toteutettavat
tietojärjestelmämuutokset

Loppuraportti, 23.4.2018

Markku Linnapuomi, Timo Siira

Salivirta & Partners Oy

AKUSTI



Sisällysluettelo

Johdon tiivistelmä.....	4
1. Taustaa ja toteutus.....	6
2. Analyysi.....	8
3. Toimenpide-ehdotukset	13
4. Liitteet.....	15

Johdon tiivistelmä

Osana sote- ja maakuntauudistuksen tietojärjestelmämuutosten arviointia, Salivirta & Partners on AKUSTI-foorumin toimeksiannosta selvittänyt palvelujärjestelmän uudistamisen yhteydessä tehtävien tietojärjestelmämuutosten ja -uudistusten kustannuksia, resursseja ja riskejä.

Selvitystyö toteutettiin 12/2017 - 3/2018 välisenä aikana analysoimalla lakimuutosesitysten vaikutuksia sekä haastatteleamalla maakuntien avainhenkilöitä ja yleisimpien asiakas- ja potilastietojärjestelmien toimittajia. Työssä kartoitettiin eri toimijoiden näkökulmasta arvioita siitä, miten muutokset voidaan viedä tietojärjestelmiin ja käytännön toimintaan, sekä mitä riskejä siinä on.

Työn lähtökohtana oli tunnistaa keskeiset tietojärjestelmiä koskevat muutokset sote-lainsäädännössä, jota on laadittu mm. sote- ja maakuntauudistuksen yhteydessä. Lakien analyysiä toteutettiin useammassa vaiheessa: pikahaastattelut, lakianalyysi, varsinaiset haastattelut ja työpajatyöskentely.

Pikahaastatteluilla varmistettiin, että keskeiset lait ja niihin kohdistuvat muutokset on tunnistettu. Lakianalyysissä tunnistettiin kokonaisuuksia tai vaatimusryhmiä, jotka vaikuttavat tietojärjestelmiin (erityisesti asiakas- ja potilastietojärjestelmiin). Varsinaisissa haastatteluissa keskityttiin keskeisiin muutoskohteisiin, muutoksen johtamiseen ja ohjaamiseen, eri toimijoiden resursseihin ja arvioihin tietojärjestelmämuutosten läpiviennistä. Lakianalyysin ja haastatteluiden pohjalta tehtyä analyysiä jatkettiin ja tarkennettiin Akustin työpajassa 21.3.2018.

Läpikäydyistä laiesta, lakiehdotuksista ja määräyksistä tunnistettiin yli 40 kokonaisuutta tai vaatimusryhmää, jotka vaikuttavat asiakas- ja potilastietojärjestelmäratkaisuihin. Näistä muutoksista suuriksi arvioitiin 13 kpl, suuriksi/keskisuuriksi 2 kpl, keskisuuriksi 12 kpl ja pieniksi 19 kpl.

Keskeiset analyysin tulokset koottiin seuraaviin ryhmiin: päätöksenteko ja suunnittelu, käytännön toteutus, tietojärjestelmät, resurssit, aikataulu ja riskit. On huomioitava, että maakuntien valmistelujen tilanteet eroavat toisistaan ja että kaikkia maakuntien valmisteluorganisaatioita ei haastateltu, jolloin selvityksessä esiin nostetut haasteet tai riskit voivat koskettaa maakuntaa tai nykyisiä sote-organisaatioita eri tavoin niin riskien, resurssien kuin kyvykkyyksien näkökulmasta. Yhteenvedona analyysistä voidaan kuitenkin todeta, että näin laajojen muutosten vieminen tiukalla aikataululla vaikuttaa kokonaisuudessaan olevan lähes mahdotonta, kun samanaikaiset muutokset ovat pääosin suuria tai keskisuuria. Maakuntien, nykyisten sote-organisaatioiden ja tietojärjestelmätoimittajien resurssit eivät kaikkialla näyttäisi nykyisellään riittävän, kun samanaikaisesti on turvattava nykyinen toiminta, kehitettävä sitä ja tehtävä vaadittuja uudistuksia. Jotta maakuntien perustamisen ja hallittujen tehtäväsiirtojen edellyttämien tietojärjestelmämuutosten toteutuminen voidaan varmistaa, tulisi pystyä minimoimaan muut samanaikaisesti samoja organisaatioita ja niiden tietojärjestelmätoimittajia koskevat pakolliset muutostarpeet.

Näiden tulosten pohjalta laadittiin toimenpide-ehdotukset AKUSTI-foorumin työpajassa 21.3.2018:

Tunnistetaan kriittinen polku

- Ei yritetä saada kaikkia kerralla valmiiksi, vaan vaiheistetaan ja priorisoidaan pakolliset muutokset
- Minimoidaan pakollisten muutosten toteuttaminen nykyisiin tietojärjestelmiin, ellei järjestelmä ole sellainen, jota aiotaan ja on mahdollista käyttää myös maakunnassa pidemmällä tähtäimellä
- Laaditaan vaiheistuksille selkeä, riittävä ja yksi yhteinen kansallinen aikataulu, jonka toteutumista seurataan. Tehdään tarvittaessa muutoksia aikatauluihin tilanteen niin vaatiessa.

Suunnitellaan ja vaiheistetaan asioita pidemmälle aikavälille

- Ennakoidaan ja selkeytetään tulevia muutoksia pidemmälle aikajänteelle
- Pidennetään muutosten aikatauluja lisäämällä sisäistä liikkumavaraa ja aikaikkunaa
- Kevennetään vaiheistuksia huomioimalla muiden samanaikaisesti toteutettavien muutosten aikataulut sekä toteutuksiin tarvittavien maakuntien ja järjestelmätoimittajien resurssit.

Tunnistetaan kriittiset osaamiset ja kyvykkyydet

- Tunnistetaan ja määritellään kriittiset osaamistarpeet ja kohdennetaan resursointi ja resurssihankinta ennakoivasti.

Suunnitellaan, koordinoidaan ja toteutetaan asioita yhteistyössä

- Tiivistetään tilaajayhteistyötä ja nykyisiin tietojärjestelmiin tehtävien muutosten koordinaatiota
- Vältetään uusissa kehittämiskohteissa päällekkäisiä tekemisiä ja samaa asiaa koskevien hankkeiden/projektien käynnistämisiä
- Toteutetaan uusia kehittämiskohteita (ja niiden edellyttämiä hankintoja) maakuntarajat ylittävässä yhteistyössä
- Tehostetaan viestintää sekä lakien valmistelijoiden että päättävien tahojen suuntaan.

Selkeytetään ohjausta ja parannetaan vuoropuhelua

- Varmistetaan kansallisen ohjauksen yhtenäisyys ja ristiriidattomuus eri ohjaavien organisaatioiden välillä
- Viestitään tavoitetilaa ja muutoksia koskevista linjauksista selkeästi ja riittävällä varoitusaikalla
- Sovitaan yhteisissä foorumeissa toimenpiteet, joita maakuntien tulee tehdä yhdessä ja tuetaan niiden toteuttamista
- Ylläpidetään yhteistä tilannekuvaa ja parannetaan kansallisten toimijoiden, maakuntien ja lainsäädäjien välistä vuoropuhelua muutosten toteutusedellytysten varmistamiseksi sekä tähän liittyvien riskien hallitsemiseksi.

1. Taustaa ja toteutus

Taustaa

Osana sote- ja maakuntauudistuksen kansallista muutostukea Kuntaliiton yhteydessä toimiva STM:n, Sote-organisaatioiden ja Kuntien yhteinen AKUSTI - foorumi käynnisti kansallisen selvitystyön asiakas- ja potilastietojärjestelmiin tehtävistä lakisääteisistä tai muuten välttämättömistä muutoksista. Sote- ja maakuntauudistuksen tuomien vaatimusten ohella tällaisia muutoksia ovat mm. valtakunnallisten tietojärjestelmäpalveluiden käyttöönotot/laajennukset, sote-henkilötietojen käsittelyyn liittyvät lakimuutokset sekä tietosuojasetuksen kansallinen toimeenpano.

Salivirta & Partners valikoitui selvitystyön toteuttajaksi. Varsinaisen arviointityön käynnistymistä edelsi ns. pikahaastattelukierros, jonka yhteydessä täsmennettiin arviointityössä läpikäytäviä lainsäädäntöjä ja muutosesityksiä. Työn vastuuhenkilöinä Salivirta & Partners:lla toimivat johtavat konsultit Markku Linna-
puomi ja Timo Siira

Varsinaiset maakuntien ja tietojärjestelmätoimittajien haastateltavat valittiin AKUSTI - työvaliokunnan päätöksellä. Haastattelukutsut osoitettiin maakuntien valmisteluorganisaatioiden ja keskeisten tietojärjestelmätoimittajien sote-tietojärjestelmämuutosten suunnittelusta ja kehittämisestä vastaaville avainhenkilöille.

Haastattelujen tarkoituksena oli tarkentaa muutosten tarpeita ja kohteita sekä kerätä maakuntien valmisteluorganisaatioiden ja tietojärjestelmätoimittajien näkemyksiä muutosten kokoluokasta, kustannuksista sekä riskeistä sote-organisaatioiden ja tietojärjestelmätoimittajien näkökulmista.

Selvityksen tavoitteet

Selvitystyön tavoitteina on tuottaa valtakunnallisen digimuutosohjelman tueksi arvioita muutosten toteuttamiseen ja toteutettavuuteen liittyvistä vaikutuksista (kustannukset, resurssit, riskit).

Selvityksessä haetaan vastauksia mm.seuraaviin kysymyksiin:

- Minkälaisia muutoksia asiakas- ja potilastietojärjestelmäratkaisuihin joudutaan tekemään
 - Sote- ja maakuntauudistuksen ja siihen liittyvän lainsäädännön johdosta
 - Muun sote-lainsäädännön vaikutuksesta
- Riittävätkö toimittajien ja sote-organisaatioiden resurssit (samanaikaisesti toteutettavien) muutosten toteuttamiseen ja käyttöönottoihin?

Toteutus

Toimeksianto toteutettiin työpöytä- ja työpajatyöskentelynä. Haastattelut tehtiin Skype-yhteyden avulla.

Aikataulu ja vaiheistus

Selvitys toteutettiin haastattelujen osalta joulukuun 2017 ja maaliskuun 2018 välisenä aikana. Loppuraportti valmistui huhtikuun 2018 aikana.

Osapuolet

Hallinnollisena vastuuorganisaationa toimi AKUSTI - foorumi.

Selvitykseen osallistui asiantuntijoita seuraavista organisaatioista:

- Sosiaali- ja terveysministeriö (STM)
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL)
- Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri (PSSHP)
- Pohjois-Pohjanmaan maakunta
- Uudenmaan maakunta
- Etelä-Savon maakunta
- Varsinais-Suomen maakunta
- Kanta-Hämeen maakunta
- Satakunnan maakunta
- CGI Suomi Oy
- Mediconsult Oy
- Tieto Oyj
- Epic Systems Corporation (Apotti Oy)

2. Analyysi

Analyysin toteutus

Analyysin lähtökohtana oli tunnistaa keskeiset tietojärjestelmiä koskevat muutokset sote-lainsäädännössä, jota on laadittu mm. sote- ja maakuntauudistuksen yhteydessä. Analyysi toteutettiin useammassa vaiheessa: pikahaastattelut, lakianalyysi, varsinaiset haastattelut ja työpaikatyöskentely. Ensimmäisessä vaiheessa pikahaastatteluilla varmistettiin, että keskeiset lait ja niihin kohdistuvat muutokset on tunnistettu.

Toisessa vaiheessa lait, lakiluonnokset ja muut määräykset analysoitiin tunnistuen niistä kokonaisuuksia tai vaatimusryhmiä, jotka vaikuttavat tietojärjestelmiin (erityisesti asiakas- ja potilastietojärjestelmiin). Tunnistettujen kohteiden osalta arvioitiin tietojärjestelmämuutosten tyyppiä, kustannusluokkaa, velvoittavuutta, aikataulua, riippuvuuksia ja riskejä. Lakimuutoksiin liittyvät tulokset on koostettu liitteeseen 1 (Keskeiset nostot laeista ja lakiesityksistä). Lisäksi liitteessä 1.1 (Raaka-data yhteenveto muutosten arvioinnista) on kuvattu tarkemmalla tasolla kunkin lain osalta tunnistetut tietojärjestelmiin vaikuttavat kokonaisuudet tai vaatimusryhmät.

Kolmannessa vaiheessa haastateltiin maakuntien toimijoita ja tietojärjestelmätoimittajia ryhmähaastatteluina. Haastatteluissa keskityttiin keskeisiin muutoskohteisiin, muutoksen johtamiseen ja ohjaamiseen, eri toimijoiden resursseihin ja arvioihin tietojärjestelmämuutosten läpiviennistä. Haastatteluista koostettiin yhteenveto, joka on liitteenä 2 (Keskeiset nostot maakunta ja toimittajahaastatteluista).

Neljännessä vaiheessa tuotosten läpikäyntiä jatkettiin Akustin työpajassa 21.3.2018, johon olivat kutsuttuna haastatteluihin osallistuneet henkilöt (poislukien järjestelmätoimittajat) ja AKUSTI-ohjausryhmä.

Analyysin tulokset

On huomioitava, että maakuntien valmistelujen tilanteet eroavat toisistaan ja että kaikkia maakuntien valmisteluorganisaatioita ei haastateltu, jolloin selvityksessä esiin nostetut haasteet tai riskit voivat koskettaa maakuntaa tai nykyisiä sote-organisaatioita eri tavoin niin riskien, resurssien kuin kyvykkyyksien näkökulmasta.

Läpikäydyistä laeista, lakiehdotuksista ja määräyksistä tunnistettiin yli 40 kokonaisuutta tai vaatimusryhmää, jotka vaikuttavat asiakas- ja potilastietojärjestelmäratkaisuihin. Näistä muutoksista suuriksi arvioitiin 13 kpl, suuriksi/keskisuuriksi 2 kpl, keskisuuriksi 12 kpl ja pieniksi 19 kpl.

Suuret muutokset	
Hallituksen esitys (HE 15/2017) eduskunnalle: Esitys maakuntien perustamista ja sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisen uudistusta koskevaksi lainsäädännöksi	<ol style="list-style-type: none">1. Rekisterinpitäjyys kunnilta ja kuntayhtymiltä maakunnille2. Tietohallinto ja ICT-palvelut, ICT-tukipalvelut, ICT-perustietotekniikkapalvelut3. Toimialasidonnaiset tietojärjestelmäpalvelut4. Toimialariippumattomat tietojärjestelmäpalvelut5. Integraatiopalvelut

Laki julkisen hallinnon turvallisuusverkkotoiminnasta 10/2015 ja esitys laiksi pelastustoimen järjestämisestä	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kenttäjohtamisen tietojärjestelmä, KEJO 2. Pelastustoimen järjestämisvastuu 3. Pelastustoimen tuotantovastuu
Esitys laiksi asiakkaan valinnanvapaudesta sosiaali- ja terveydenhuollossa (HE 47/2017 vp)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suoran valinnan toiminnan organisointi ja keskitetyt tietojärjestelmäratkaisut
Hallituksen esitys (HE 159/2017): laiksi sosiaali- ja terveystietojen toissijaisesta käytöstä	<ol style="list-style-type: none"> 1. Velvollisuus tietojohdantamiseen
Kanta-julkaisusuunnitelma 10.11.2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuvantaminen laajennoksineen 2. Sosiaalihuollon arkisto vaiheistuksineen 3. Vanhat asiakirjat

Suuret/Keskisuuret muutokset	
Esitys laiksi asiakkaan valinnanvapaudesta sosiaali- ja terveydenhuollossa (HE 47/2017 vp)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Palveluiden ja palvelukokonaisuuden hallinta (toiminnanohjaus) 2. Palvelujen yhteensovittaminen: Järjestäjä ja lukuisa joukko tuottajia

Keskisuuret muutokset	
Esitys EU:n yleistä tietosuojaa-asetusta täydentäväksi lainsäädännöksi (HE 9/2018 vp)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rekisterinpitäjän velvollisuudet, osoitusvelvollisuuden vaatimukset 2. Sopimukset
Laki hallinnon yhteisistä sähköisen asiointin tukipalveluista 571/2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Palvelutietovaranto (Suomi.fi-palvelutietovaranto)
Laki julkisen hallinnon turvallisuusverkkotoiminnasta 10/2015 ja esitys laiksi pelastustoimen järjestämisestä	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ensihoidon tietovaranto 2. Pelastustoimen omavalvontaohjelman järjestäminen
Esitys laiksi asiakkaan valinnanvapaudesta sosiaali- ja terveydenhuollossa (HE 47/2017 vp)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asiakasetelien ja henkilökohtaisen budjetin toiminnan organisointi ja keskitetyt/hajautetut tietojärjestelmäratkaisut
Hallituksen esitys (HE 52/2017): Esitys laiksi sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottamisesta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Palvelun tuottajan ja palveluyksiköiden rekisteröiminen
Hallituksen esitys (HE 159/2017): laiksi sosiaali- ja terveystietojen toissijaisesta käytöstä	<ol style="list-style-type: none"> 1. Velvollisuus tarjota tietoa
Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista 245/2015 ja Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjalain muuttamisesta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sosiaali- ja terveydenhuollon yhteinen asiakassuunnitelma ja toteuttamiskertomus
THL:n määräykset	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sosiaalihuollon asiakastietojen käyttöoikeudet 2. Terveydenhuollon asiakastietojen käyttöoikeudet
Kanta-julkaisusuunnitelma 10.11.2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. THP:n koostekanta

Pienet muutokset	
Esitys EU:n yleistä tietosuojaa-asetusta täydentäväksi lainsäädännöksi (HE 9/2018 vp)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rekisteröidyn oikeudet

Laki hallinnon yhteisistä sähköisen asioinnin tukipalveluista 571/2016	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sähköisen asioinnin tukipalvelut:Palveluväylä (Suomi.fi-palveluväylä) 2. Palvelunäkymät (Suomi.fi-verkkopalvelu) 3. Tunnistaminen (vahvan tunnistamisen osalta) (Suomi.fi-tunnistus) 4. Viestinvälitys (Suomi.fi-viestit) 5. Verkkomaksamisen palvelu (Suomi.fi-maksut) 6. Asiointivaltuuspalvelu (Suomi.fi-valtuudet)
Laki julkisen hallinnon turvallisuusverkkotoiminnasta 10/2015 ja esitys laiksi pelastustoimien järjestämisestä	<ol style="list-style-type: none"> 1. TUVE-verkon käyttöönotto 2. Häätäkeskusjärjestelmä, ERICA
Hallituksen esitys (HE 52/2017): Esitys laiksi sosiaali- ja terveystietojen tuottamisesta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Omavalvontasuunnitelman laatiminen ja julkaiseminen 2. Yhteisen palveluyksikön rekisteröinti 3. Rekisterien muutokset ja poistot
Hallituksen esitys (HE 159/2017): laiksi sosiaali- ja terveystietojen toissijaisesta käytöstä	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valtakunnallisten viranomaisten rekistereiden tiedonkeruu 2. Tietojen toissijaikäytön oikeutus sote-toimijoille
Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista 245/2015 ja Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjalain muuttamisesta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ilmoitusrekisteri 2. Rekisterimerkinnän tekeminen toisen lukuun toimittaessa
Kanta-julkaisusuunnitelma 10.11.2017	<ol style="list-style-type: none"> 1. Todistusten välitys; viranomaistodistusten tuottaminen 2. Käyttölokien säilytys 3. Joukko uusia Kanta-tietosisältöjä (suun TH, optinen ala, ajanvaraus, neuvola ja kouluterveydenhuolto, psykiatria, toimintakyky, raskauden ajan tietosisällöt, hoitokertomus, työterveys)

Valtaosa tarvittavista muutoksista on toteutettava vuosina 2018 ja 2019, koska niiden velvoittavuus tulee voimaan joko vuoden 2019 tai vuoden 2020 alusta. Osa muutoksista on ajoitettu vuoden 2020 jälkeen.

Keskeiset analyysin tulokset koottiin seuraaviin ryhmiin: päätöksenteko ja suunnittelu, käytännön toteutus, tietojärjestelmät, resurssit, aikataulu ja riskit.

Päätöksenteko ja suunnittelu

Päätöksenteon ja suunnittelun osalta haastatteluissa todettiin, että maakunta- ja soteuudistukseen liittyvät päätökset pitää saada tehtyä ja lait saada voimaan, jotta muutoksia tietojärjestelmiin päästään toteuttamaan.

Kun päätökset on saatu tehtyä, niin ministeriöiden tulee huolehtia siitä, että uudistuksiin liittyvät tavoitteet ja ohjeet ovat yhdensuuntaisia. Tällä hetkellä tavoitteet ja ohjeet ovat vielä niin ylätasolla ja osin ristiriitaisia, ettei tietojärjestelmämuutoksia voi lähteä niiden pohjalta rakentamaan. Päätösten pohjalta pitää laatia tarkennettu suunnitelma tietojärjestelmämuutosten toimeenpanosta. Toimeenpano pitää vaiheistaa ja vaiheille tulee laatia selkeä, riittävä ja yksi yhteinen aikataulu.

Päätösten toimeenpanolla pitää olla yksi selkeä vastuutaho, jonka puoleen voidaan kääntyä, kun tarvitaan lisätietoa tai tarkennuksia tarvittavista muutoksista. Suunnittelu on tehtävä eri toimijoiden välisenä yhteistyönä kansallisessa foorumissa (ministeriöt, virastot, maakunnat, kunnat ja järjestelmätoimittajat), jossa eri toimijoiden roolit on määritelty selkeästi (ml. Vi- mana ja Sotedigi). Tiedottamista tulevista järjestelmämuutoksista on parannettava ja julkais- tava tietoa jo keskeneräisistäkin suunnitelmista.

Käytännön toteutus

Tietojärjestelmiin liittyvä kuntien ohjeistus, toimintamallit ja sopimusten siirrot maakunnille on laadittava yhtenäisiksi koko maahan, jotta asioita ei erikseen tarvitse selvittää jokaisessa maakuntavalmistelussa.

Maakunnilla ja kunnilla on oltava riittävät resurssit tietojärjestelmien jatkuvuuden turvaami- seen ja siihen, että tehtävien siirto kunnista maakuntiin saadaan hoidettua.

Maakunnille ja palveluja tuottaville yhtiöille on hankittava riittävästi resursseja uudistusten läpivientiin. Tietojärjestelmien hankintoihin liittyviä kilpailutuksia kannattaisi tehdä enemmän yhdessä ja käyttää siinä yhteisiä resursseja.

Tietojärjestelmät

Kansallinen yhteentoimivuus on jäänyt osin epäselväksi ja tulkinnanvaraiseksi, joten se tulisi määritellä yhdessä ja sen tulisi olla nykyistä selkeämpi. Järjestäjän tietojärjestelmätyökalujen toteutus on sovittava yhteisessä foorumissa, jossa sovitaan eri osapuolten vastuut ja tehtävät. Maakunnille tulisi laatia toiminnan tarpeista lähtevä arkkitehtuuri, jota noudattaen hankitaan tarvittavat uudet tietojärjestelmät.

Maakuntien IT:n käyttöönottoon ja kehittämiseen on taattava riittävät resurssit. Rekisteri- muutokset tulevat olemaan merkittäviä ja rekisterin yhdistämisessä maakunnan sisällä on laa- dittava maakuntakohtainen aikataulu, koska maakunnat ovat erilaisissa tilanteissa rekisterien määrän suhteen. Vanhojen potilastietojen arkistointi on iso ja työläs tehtävä, joka kannattaisi tehdä aikataulun kannalta sopivalla hetkellä ja hyödyntää siinä yhteisiä resursseja.

Resurssit

Maakunnan IT:n kehittämiseen ei ole riittävästi resursseja, kun resurssit menevät pääosin ny- kyisen toiminnan pyörittämiseen. Tietojärjestelmien ylläpitoon ja kehittämiseen liittyvistä henkilöresursseista on jo kilpailua maakuntien, kuntien ja in-house-yhtiöiden välillä. Kun lait varmistuvat ja suunnitelmat etenevät, niin toimittajatkin saattavat lähteä rekrytoimaan samaa porukkaa.

Läheskään kaikki kunnat eivät halua maakuntauudistusta, jolloin kunnista ei saada IT-resursseja. Konsultteja saa (vaihtelevin osaamistasoin), mutta se ei ole kestävä tie, kun osaamista ei jää itselle. Uusia soten IT-osaajia ei kovin nopealla aikataululla toimialan ulkopuolelta tulevista osaajista saada.

Aikataulu

Nykyistä aikataulua lukuisine muutoksineen ei pidetty kovinkaan realistisena, vaan kaivattiin yhtä realistista aikataulua maakunta-aikataulutukselle ja valinnanvapaudelle. Esim. Kanta-palveluiden julkaisuaikataulua tulisi siirtää eteenpäin. Eri kansalliset toimijat toteuttavat toiminnan ja tietojärjestelmien muutoksia omissa aikatauluissaan, jotka eivät vaikuta olevan synkronissa muiden toimijoiden aikataulujen kanssa.

Maakuntien käynnistyessä tulisi huolehtia keskeisistä toimintaedellytyksistä; henkilöstöhallinnosta, taloushallinnosta jne. Vasta kun maakunta on organisaationa toimiva, tulisi siirtyä toimialakohtaisiin järjestelmiin. Tietojärjestelmämuutosten toteutusta on priorisoitava ja 1.1.2020 on toteutettava minimitaso, että saadaan perusasiat hoidettua esim. palkka työntekijöille ja kirjanpito hoidettua.

Isot muutokset sisällöissä alkavat olla jo mahdottomia. Uusia vaatimuksia maakuntien tietojärjestelmille ei saisi enää tulla VM:n ja STM:n toimesta.

Riskit

Resursseihin kohdistuvat riskit: Onko resursseja riittävästi? Tarvitaanko suunniteltua resursseja? Onko resursoitu oikeisiin asioihin? Saadaanko kustannukset pidettyä kurissa?

Aikatauluriski: Aikatauluriskejä tuovat mm. hidas päätöksenteko, uusien toimijoiden tuleminen mukaan toimintaan (Vimana ja SoteDigi käynnistävät toimintaansa), monen yhtäaikaisen muutoksen läpivieminen. Työvaiheita päätöksenteosta tietojärjestelmämuutosten toteutukseen on useita, joten aikaisemmassa vaiheessa tapahtuneet muutokset kertautuvat kasvavana työmääränä ensin suunnittelussa ja sitten toteutuksessa.

Lopputuotosriski: Lopputuotokset eivät vastaa tavoitteita tai tuotokset ovat liian tietojärjestelmälähtöisiä. Yhdenvertaisuus kansalaisten välillä ei toteudu. Tiukka aikataulu johtaa siihen, että sote-uudistuksen jälkeinen palvelutuotanto joudutaan käynnistämään toimintaa vailinaisesti palvelevilla järjestelmillä.

Muutoshallintariski: Henkilöstö on väsynyt jatkuviin suunnan muutoksiin. Uusien tietojärjestelmien nopea jalkauttaminen kasvattaa muutosvastarintaa. Saadaanko toiminta siirrettyä uudelle vastuutaholle jatkuvuuden kärsimättä siirrosta?

Liiketoimintariski: Toimittajilla isot investoinnit voivat valua hukkaan, jos muutokset eivät toteudu suunnitellun kaltaisina.

3. Toimenpide-ehdotukset

AKUSTI-foorumin työpajassa 21.3.2018, johon oli haastatteluprosessissa, pikahaastatteluissa ja maakuntien haastatteluissa mukana olleiden asiantuntijoiden lisäksi kutsuttu AKUSTI-ohjausryhmän jäsenet ja maakuntien digivalmistelijat, tunnistettiin seuraavia toimenpidetarpeita / keinovalikoimia:

Tunnistetaan kriittinen polku

Tehdään vain ne toimenpiteet, jotka on pakko tehdä ja joilla varmistetaan muutosten läpiviennin onnistuminen. Ei yritetä saada kaikkia kerralla valmiiksi, vaan vaiheistetaan ja priorisoidaan pakolliset muutokset.

Minimoidaan pakollisten muutosten toteuttaminen nykyisiin tietojärjestelmiin, ellei järjestelmä ole sellainen, jota aiotaan ja on mahdollista käyttää myös maakunnassa pidemmällä tähtäimellä.

Laaditaan vaiheistuksille selkeä, riittävä ja yksi yhteinen kansallinen aikataulu, jonka toteutuksesta seurataan. Tehdään tarvittaessa muutoksia aikatauluihin tilanteen niin vaatiessa.

Tuetaan rakennemuutosta ja kaikkea sen eteen tehtävää työtä, toiminnalliset muutokset ovat laajoja, mm. tukitoiminnot.

Suunnitellaan ja vaiheistetaan asioita pidemmälle aikavälille

Ennakoidaan ja selkeytetään tulevia muutoksia pidemmälle aikajänteelle. Ennakoitavuudella voidaan myös merkittävästi vähentää sekä resusseihin, että kustannuksiin kohdistuvia riskejä.

Pidennetään muutosten aikatauluja lisäämällä sisäistä liikkumavaraa ja aikaikkunaa, jonka puitteissa muutoksia voidaan joustavammin läpiviedä.

Kevennetään vaiheistuksia niin, että niiden läpiviennissä on huomioitu muiden samanaikaisesti toteutettavien muutosten aikataulut sekä toteutuksiin tarvittavien maakuntien ja järjestelmätoimittajien resurssitilanne.

Tunnistetaan kriittiset osaamiset ja kyvykkyydet

Tunnistetaan ja määritellään kriittiset osaamistarpeet, joita sekä muutosten läpiviennissä, että muutoksen jälkeisessä toiminnassa tarvitaan.

Kohdennetaan resursointi ja resurssihankinta ennakoivasti.

Suunnitellaan, koordinoidaan ja toteutetaan asioita yhteistyössä

Tiivistetään tilaajayhteistyötä ja nykyisiin tietojärjestelmiin tehtävien muutosten koordinaatiota.

Tehdään laajempaa yhteistyötä yhtenäistämällä tilaajan vaatimuksia ja kirkastetaan vaatimuksesta viestintää toimittakentälle ja kumppaneille. Vältetään uusissa kehittämiskohteissa päällekkäisiä tekemisiä ja samaa asiaa koskevien hankkeiden/projektien käynnistämisiä, jolla merkittävästi voidaan vähentää resusseihin kohdistuvia riskejä.

Toteutetaan uusia kehittämiskohteita (ja niiden edellyttämiä hankintoja) maakuntarajat ylittävissä yhteistyössä.

Tehostetaan viestintää sekä lakien valmistelijoiden että päättävien tahojen suuntaan yhtenäisen tilannekuvan kirkastamiseen.

Selkeytetään ohjausta ja parannetaan vuoropuhelua

Varmistetaan kansallisen ohjauksen yhtenäisyys ja ristiriidattomuus eri ohjaavien organisaatioiden välillä.

Viestitään tavoitetilaa ja muutoksia koskevista linjauksista selkeästi ja riittävällä varoitusaajalla.

Sovitaan yhteisissä foorumeissa toimenpiteet, joita maakuntien tulee tehdä yhdessä ja tuetaan niiden toteuttamista.

Ylläpidetään yhteistä tilannekuvaa ja parannetaan kansallisten toimijoiden, maakuntien ja lainsäädäjien välistä vuoropuhelua muutosten toteutusedellytysten varmistamiseksi sekä tähän liittyvien riskien hallitsemiseksi.

4. Liitteet

Liite 1 Keskeiset nostot laeista ja lakiesityksistä

Liite 1.1 Raaka-data yhteenveto muutosten arvioinnista (excel)

Liite 2 Keskeiset nostot maakunta ja toimittajahaastatteluista

Liite 3 Soteen liittyvien lakimuutosten aikataulu