

HALLITUKSEN  
REFORMI

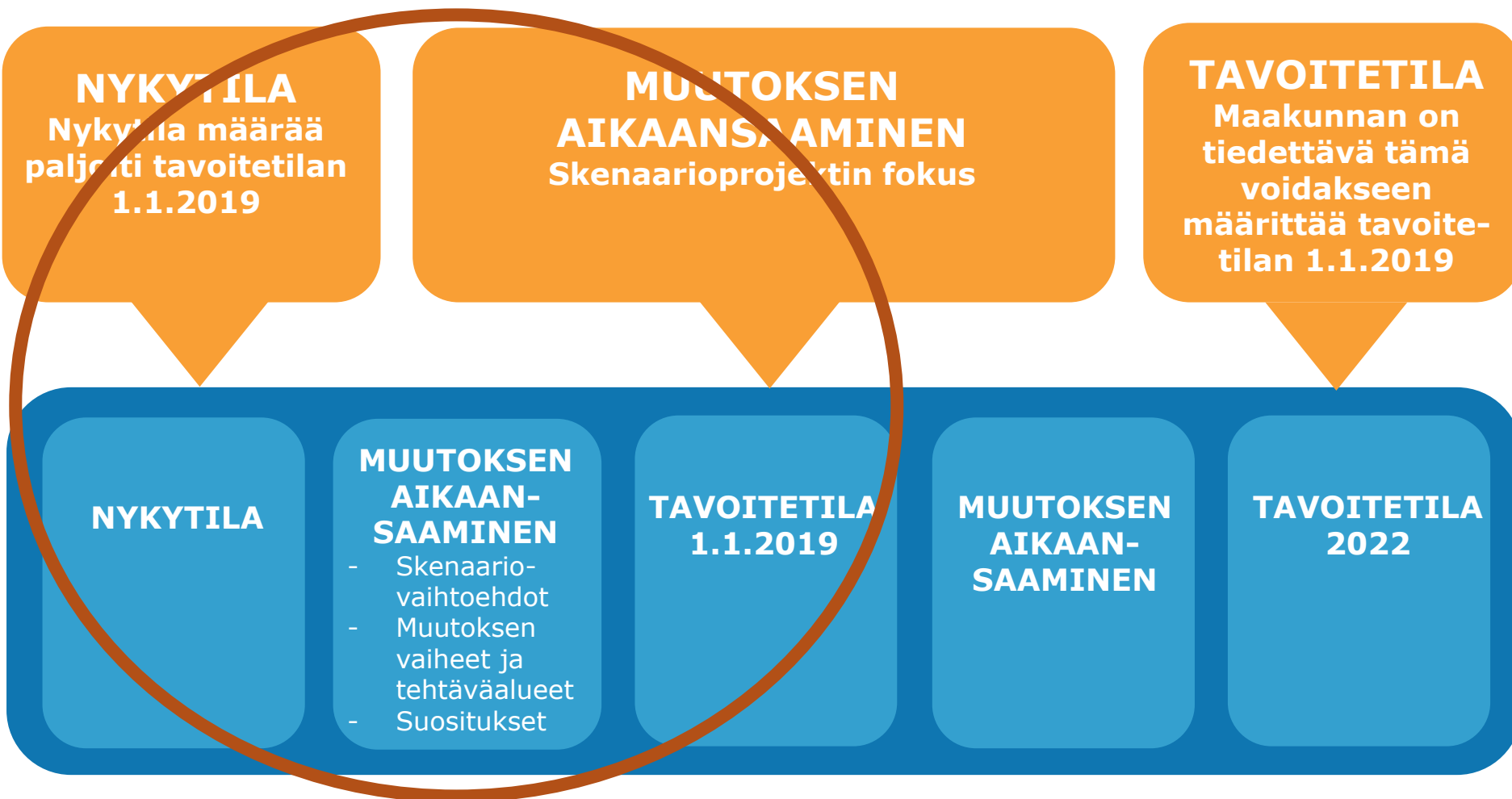
**Kunnilta ja  
kuntayhtiöiltä  
siirtyvät ratkaisut:  
maakuntien ICT-  
muutosskenaariot**

# Selvityksen tausta

- Sote- ja maakuntaudistuksen valmistelun aikana tunnistettiin
  - **tarve kunnilta ja kuntayhtymiltä tapahtuvan ICT-palveluiden hallitun vastuunsiirron mahdollistavien skenaariovaihtoehtojen kuvaamiselle**
  - **Em. Liittyvien suositusten rakentamiselle**
- Projekti toteutettiin yhteistyössä maakuntadigiverkoston, referenssimaakuntien sekä kansallisten toimijoiden asiantuntijoiden kanssa.
  - Referenssimaakuntina olivat Etelä-Pohjanmaa, Etelä-Savo, Pirkanmaa sekä Pohjois-Pohjanmaa.

# Siirtymävaiheen tehtävät maakunnassa

Ensin lopullinen tavoite – Siitä realistinen tavoite 1.1.2019



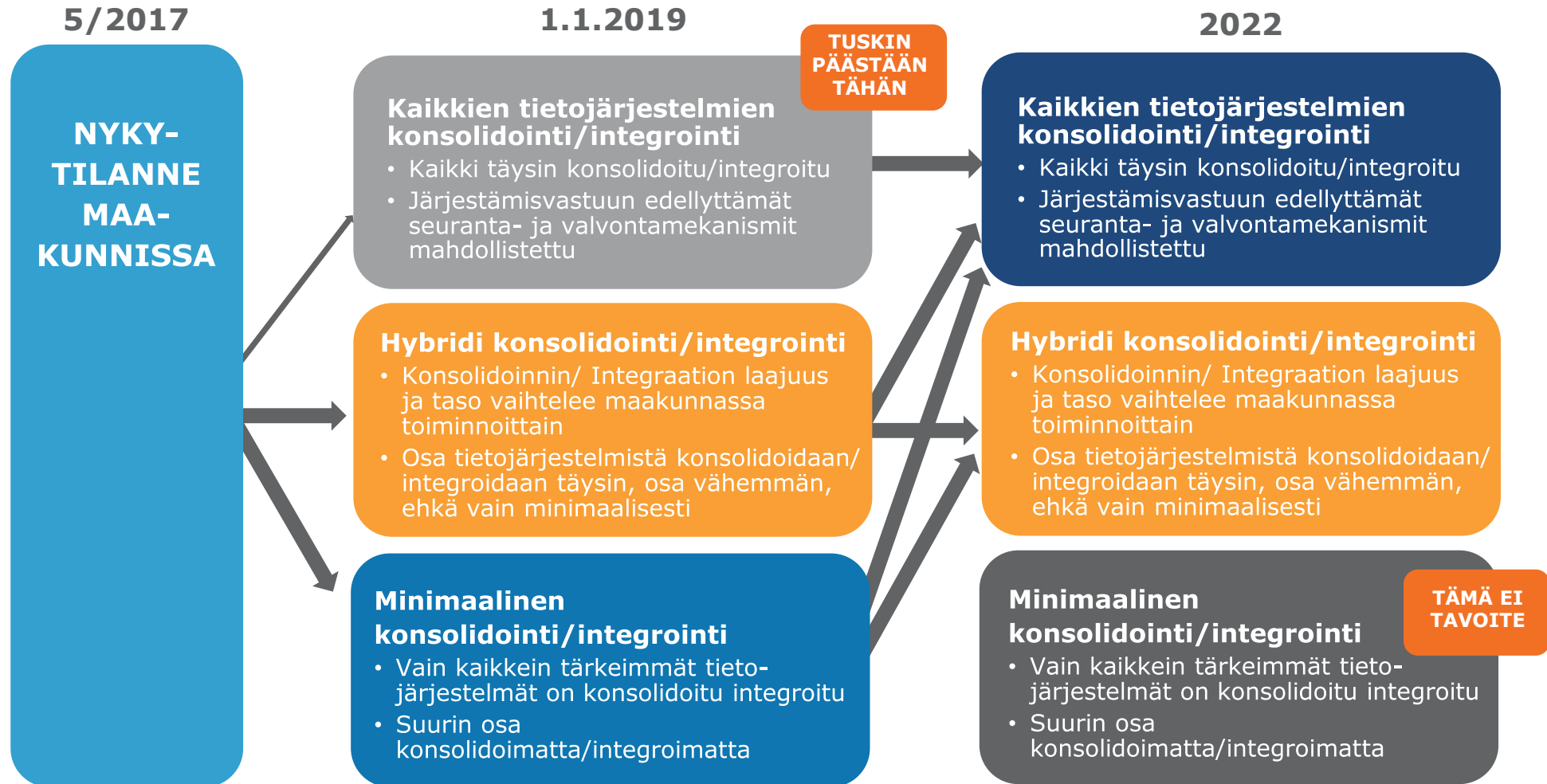
# Valitut ja arvioidut skenaariot

	SKENAARIO A	SKENAARIO B	SKENAARIO C	SKENAARIO D
<b>Pohjaksi otettavat järjestelmät</b>	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät
<b>ICT Tuotantomalli</b> Maakunnan Tietohallinto mukana kaikissa vaihtoehdoissa	SHP / KY (+alihankkijat)	Olemassa oleva Inhouse-yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille	Uusi perustettu Inhouse-yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille	Uusi Inhouse-yhtiö maakuntaan (+alihankkijat) ja siirto sille

# Konsolidointi-/Integraationäkökulmia, ICT

- Konsolidoinnin/Integroinnin laajuus ja taso
  - Mille tasolla toiminta ja tietojärjestelmät integroidaan lopullisessa mallissa
  - Mitkä tietojärjestelmät konsolidoidaan
  - Millä tasolla toiminta integroidaan 1.1.2019 mennessä
- Konsolidoinnin/Integraation toteutusvaihtoehtojen valintaan vaikuttavat asiat
  1. Tähdätäänkö 1.1.2019 jo palvelutason parantamiseen vaiko väliaikaiseen ratkaisuun?
  2. Palvelujen jatkuvuus on taattava
  3. Lainsäädännölliset vaatimukset: Julkinen hankintalaki
  4. Lähtötilanne on eri maakunnissa ja kunnissa erilainen

# Konsolidointi-/Integrointitasot



## **SWOT-arvioinnissa skenaariomallista riippumattomiksi tekijöiksi tunnistettiin:**

- Yleinen roolien/vastuujaon epäselvyys
- Järjestelmäsopimusten laajennusmahdollisuudet (sopimuskohtaisia)
- Asiantuntijoiden riittävyys erityisosaamista vaativissa tehtävissä
- Lähtötilanteella on suuri vaikutus saavutettavaan järjestelmien konsolidoinnin ja integraation tasoon.
- Uusien toimintamallien koulutus ja käyttöönotto henkilöstölle sekä yhteistyökumppaneille
- Digitalisaation hyödyntäminen ja kehitettyjen ratkaisujen käyttöönoton varmistaminen

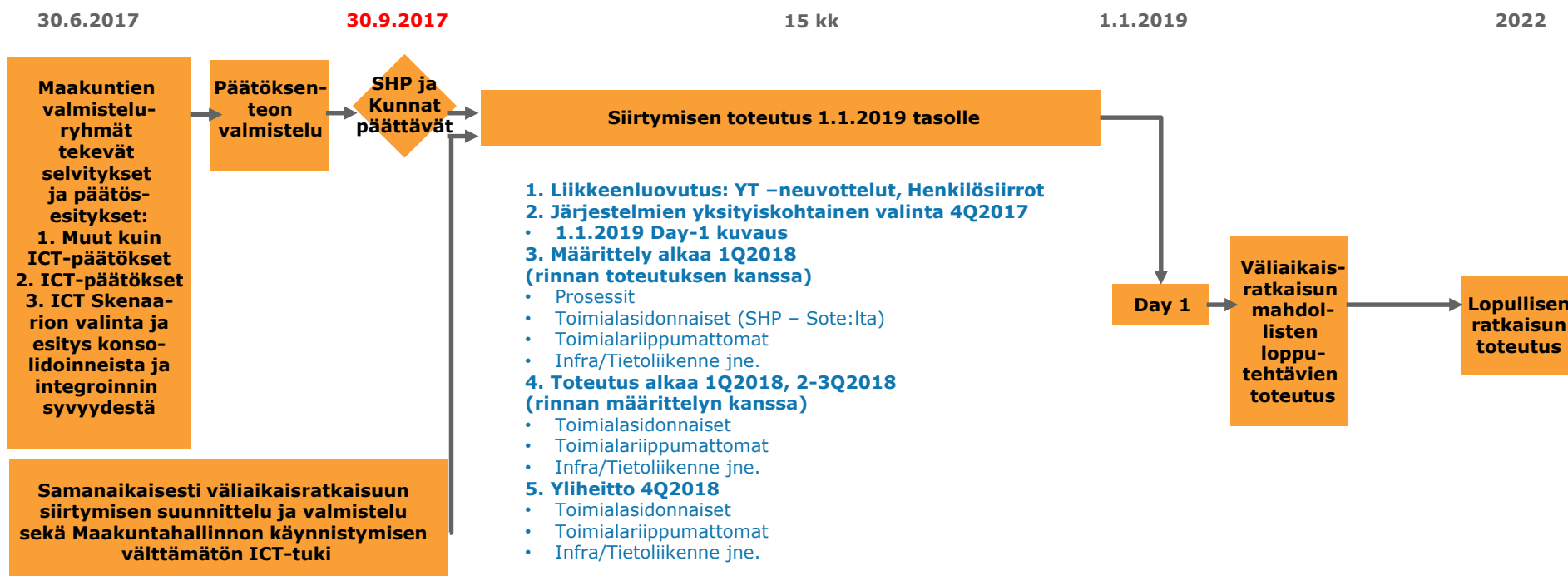
# Valitut ja arvioidut skenaariot

	SKENAARIO A	SKENAARIO B	SKENAARIO C	SKENAARIO D
<b>Pohjaksi otettavat järjestelmät</b>	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät
<b>ICT Tuotantomalli</b> Maakunnan Tietohallinto mukana kaikissa vaihtoehdoissa	SHP / KY (+alihankkijat)	Olemassa oleva Inhouse-yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille	Uusi perustettu Inhouse-yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille	Uusi Inhouse-yhtiö maakuntaan (+alihankkijat) ja siirto sille



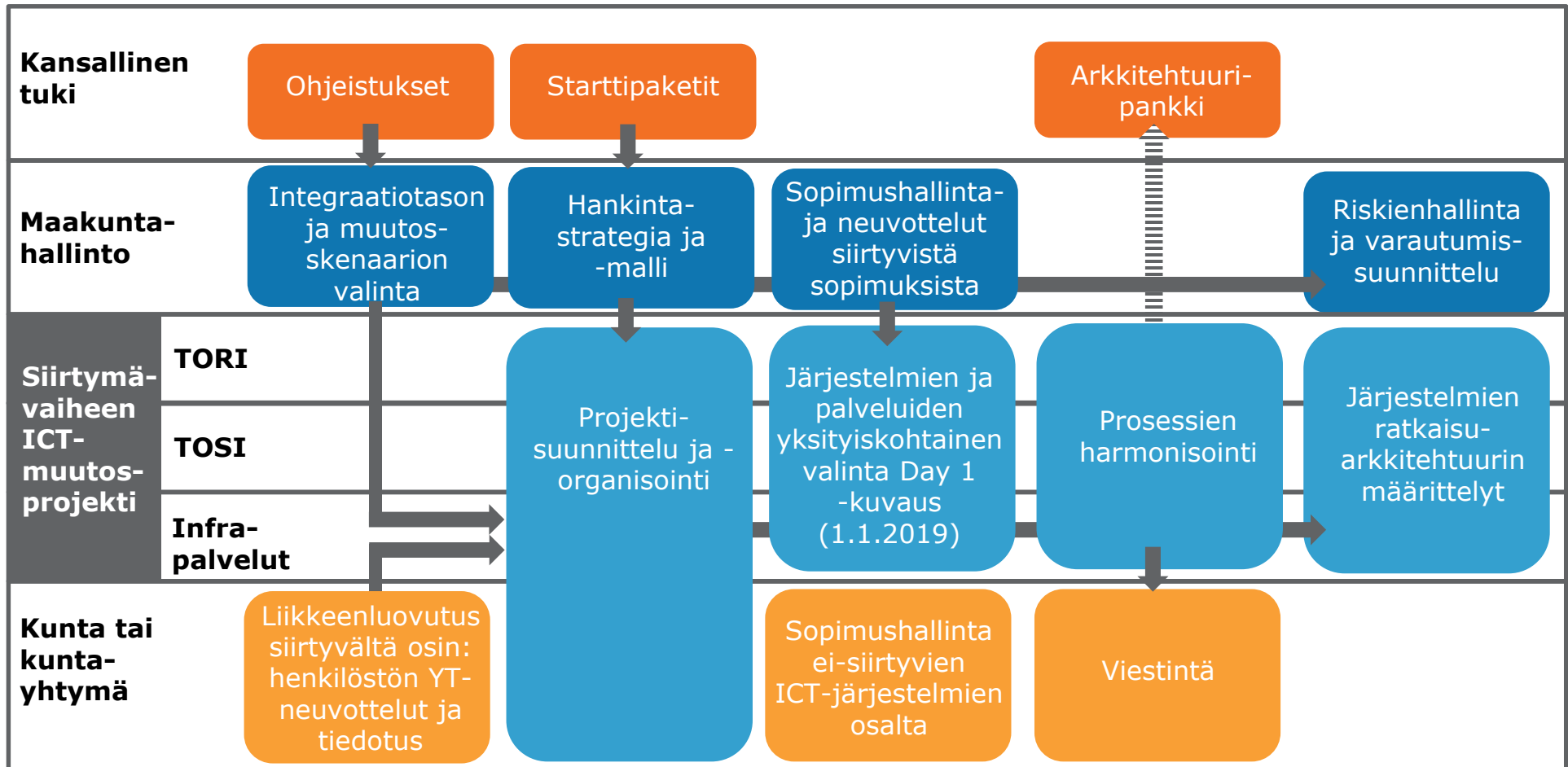
# Skenaario A

## Rakennetaan SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmien päälle ICT Tuotantomalli: SHP / KY (+alihankkijat)



# Siirtymävaiheen suunnittelu ja valmistelu

## Skenaario A



# SWOT Skenaario A

Pohjaksi otettavat järjestelmät: SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät  
ICT Tuotantomalli: SHP / KY (+alihankkijat)

## VAHVUUDET

- **Nopein skenaario**
- **Ei edellytä yhtiöitä koskevia hallinnollisia järjestelyitä**

## MAHDOLLISUUDET

- **Mahdollisuus hyödyntää olemassa oleva osaaminen ja infra**
- **Asiantuntemus kasvaa ja on omassa hallinnassa**
- **Oletuksellisesti sairaanhoitopiirin järjestelmät voisivat helpoiten toimia pohjana**
- Riittävä pysyvyys

## HEIKKOUEDET

- **Vaatii resursseja organisaatiolta itseltään enemmän**
- Lähtötilanne vaikuttaa lopputulokseen, mitä paremmat/heikommat lähtöjärjestelmät sitä parempi/heikompi lopputulos.
- Sairaanhoidopiirin ohjattavuus maakuntahallinnosta käsin
- Kunnilla ei mahdollisuutta hankkia palveluita shp:ltä

## UHAT

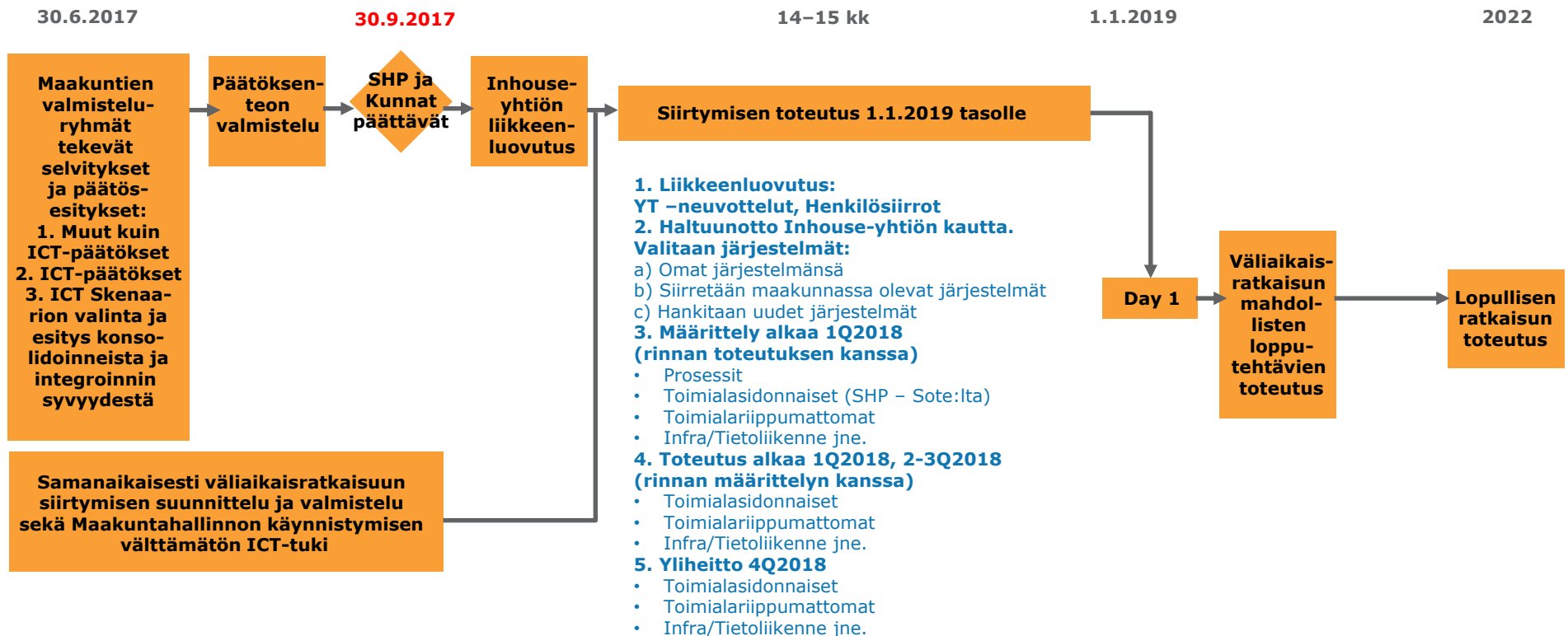
- **Miten varmistetaan laadukas lopputulos – johtamisen, laadunhallinnan ja sitoutumisen näkökulmasta**
- **Onko riittävä asiantuntemus saatavilla/hankittavissa?**
- Prosessien uudistaminen voi kärsiä, kun rakennetaan olemassa olevan päälle. Mennäänkö nykyisten organisaatioiden ehdoilla?
- Lopputulos voi olla kokoelma päällekkäisiä järjestelmiä, joiden käyttö/ylläpito on vaivalloista ja kallista vuosikausia muutoksen jälkeen.

# Valitut ja arvioidut skenaariot

	SKENAARIO A	SKENAARIO B	SKENAARIO C	SKENAARIO D
<b>Pohjaksi otettavat järjestelmät</b>	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät
<b>ICT Tuotantomalli</b> Maakunnan Tietohallinto mukana kaikissa vaihtoehdoissa	SHP / KY (+alihankkijat)	Olemassa oleva Inhouse-yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille	Uusi perustettu Inhouse-yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille	Uusi Inhouse-yhtiö maakuntaan (+alihankkijat) ja siirto sille

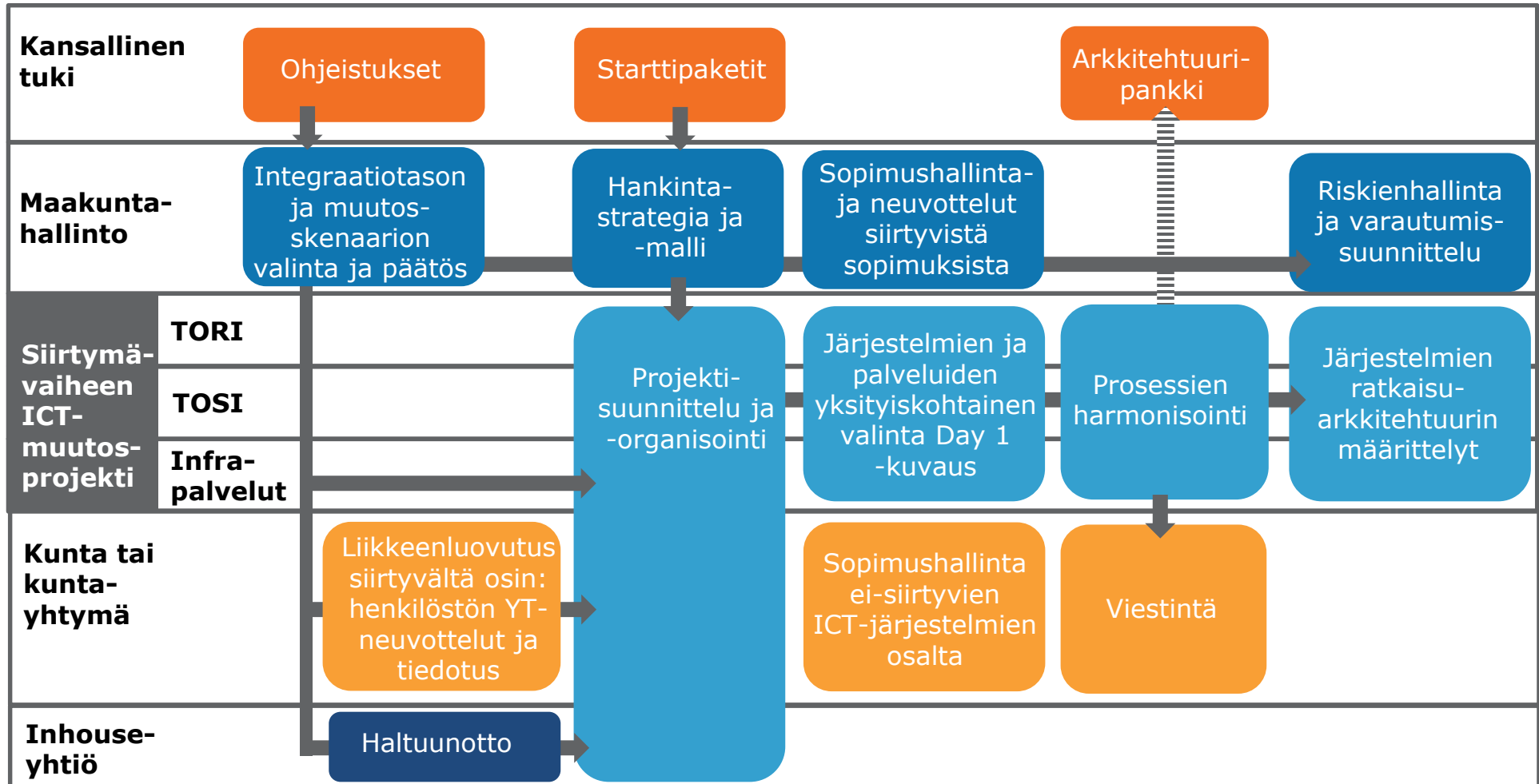
# Skenaario B

Rakennetaan SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmien päälle ICT Tuotantomalli: Olemassa oleva Inhouse-yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille



# Siirtymävaiheen suunnittelu ja valmistelu

## Skenaario B



# SWOT Skenaario B

Pohjaksi otettavat järjestelmät: SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät  
ICT Tuotantomalli: Siirto olemassa olevalle inhouse-yhtiölle (+alihankkijat)

## VAHVUUDET

- **Helpottaa resurssointia verrattuna skenaarioon A**
- Mahdollistaa uudenlaisten ratkaisujen ja toimintamallien hyödyntämisen, ja voi täten vähentää myös esim. tarvittavien kilpailutusten määrää.

## MAHDOLLISUUDET

- Inhouse yhtiön hyvät tuotteistetut palvelut, kuten esim. tukipalvelut
- Oikein valittu inhouse-toimija pystyy tuomaan tarjolle omia valmiita palveluitaan ja ratkaisujaan, jotka ovat nopeammin käyttöönotettavissa ja jotka voivat parantaa lopputuloksen laatua
- Mahdollisuus kehittää oman organisaation toimintaa, kun ei olla kiinni päivittäisessä toiminnassa
- Osaaminen ja toimialaosaaminen. Mitä pidemmälle palvelut tuotteistettu, sitä parempi mahdollisuus. Asiakslähtöisyys ja -läheisyys parantaa myös mahdollisuutta.

## HEIKKOUEDET

- **Organisaatio ja tekemisen tapa muuttuu**  
> mahdolliset vaikutukset sitoutuneisuuteen, ohjaukseen ja työn laatuun
- **Ei nopein skenaario**

## UHAT

- **Voidaanko järjestelyn avulla tuottaa palveluita myös valinnanvapauden piiriin kuuluville palveluiden tuottajille?**
- **Sopimusten siirron haasteet (esim. inhouse-tapaukset, sopimusten määrä ja laajennettavuus)**
- **Löytyykö kattavaa substanssiosaamista, osaaminen saattaa olla siiloutunutta**
- **Kustannusarvioiden pitävyys**
- **Hallinnollisten kustannusten mahdollinen kasvaminen**
- Päätöksentekoon käytetty aika on pois itse ICT-muutoksen toteuttamiselta. Tiukkaan aikatauluun sidottu iso muutoshanke on riski valittavalle inhouse-yhtiölle. Päätöksenteon aikana kasvaa riski siitä, että soveliasta ja halukasta inhouse-yhtiötä ei löydetäkään
- Kysynnän volyyymi ylittää olemassa olevat resurssit
- Mahdolliset laatu / jatkuvuus haasteet
- Yhteisten kilpailutusten soveltuvuus maakunnan tarpeisiin, pystytäänkö varmistamaan palvelujen laatu
- Saadaanko omistajaohjaus toimimaan aidosti

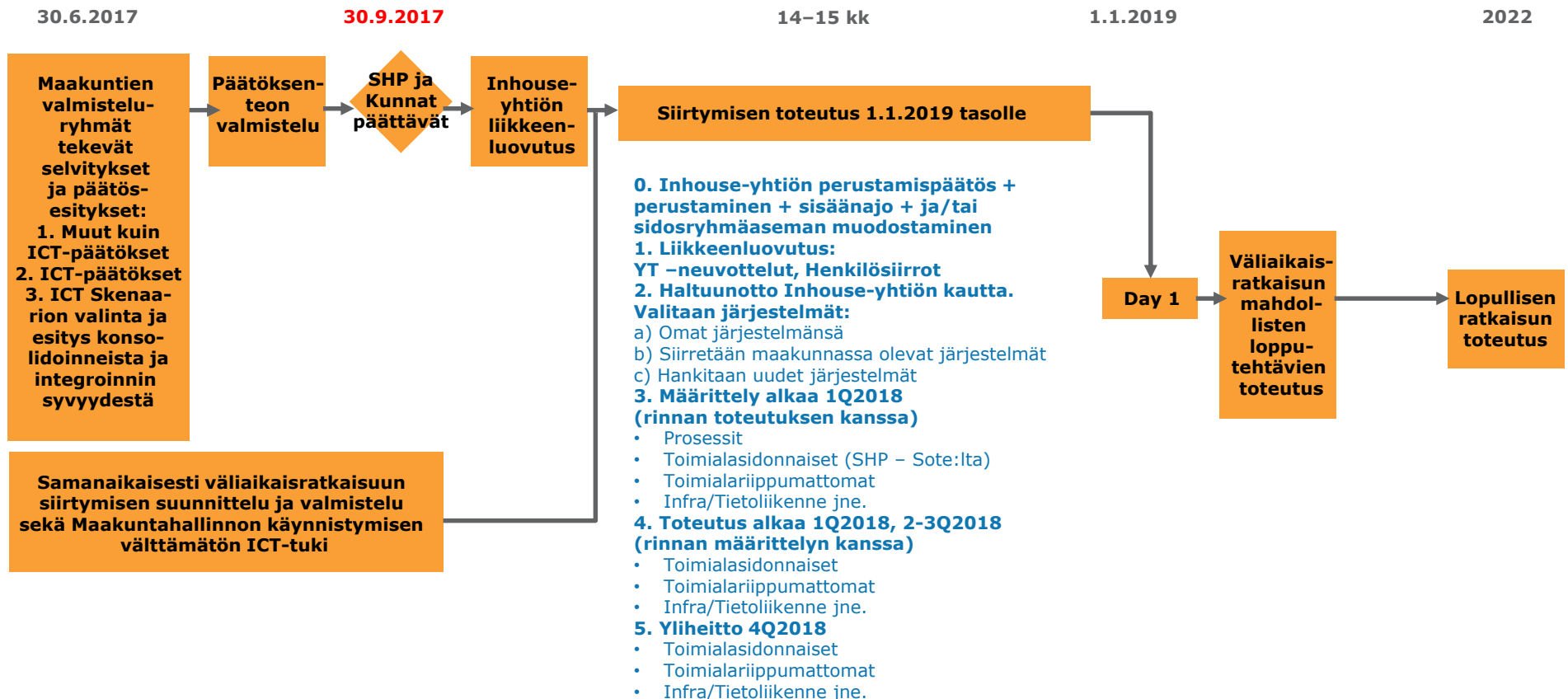
# Valitut ja arvioidut skenaariot

	SKENAARIO A	SKENAARIO B	SKENAARIO C	SKENAARIO D
<b>Pohjaksi otettavat järjestelmät</b>	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät
<b>ICT Tuotantomalli</b> Maakunnan Tietohallinto mukana kaikissa vaihtoehdoissa	SHP / KY (+alihankkijat)	Olemassa oleva Inhouse-yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille	Uusi perustettu Inhouse-yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille	Uusi Inhouse-yhtiö maakuntaan (+alihankkijat) ja siirto sille



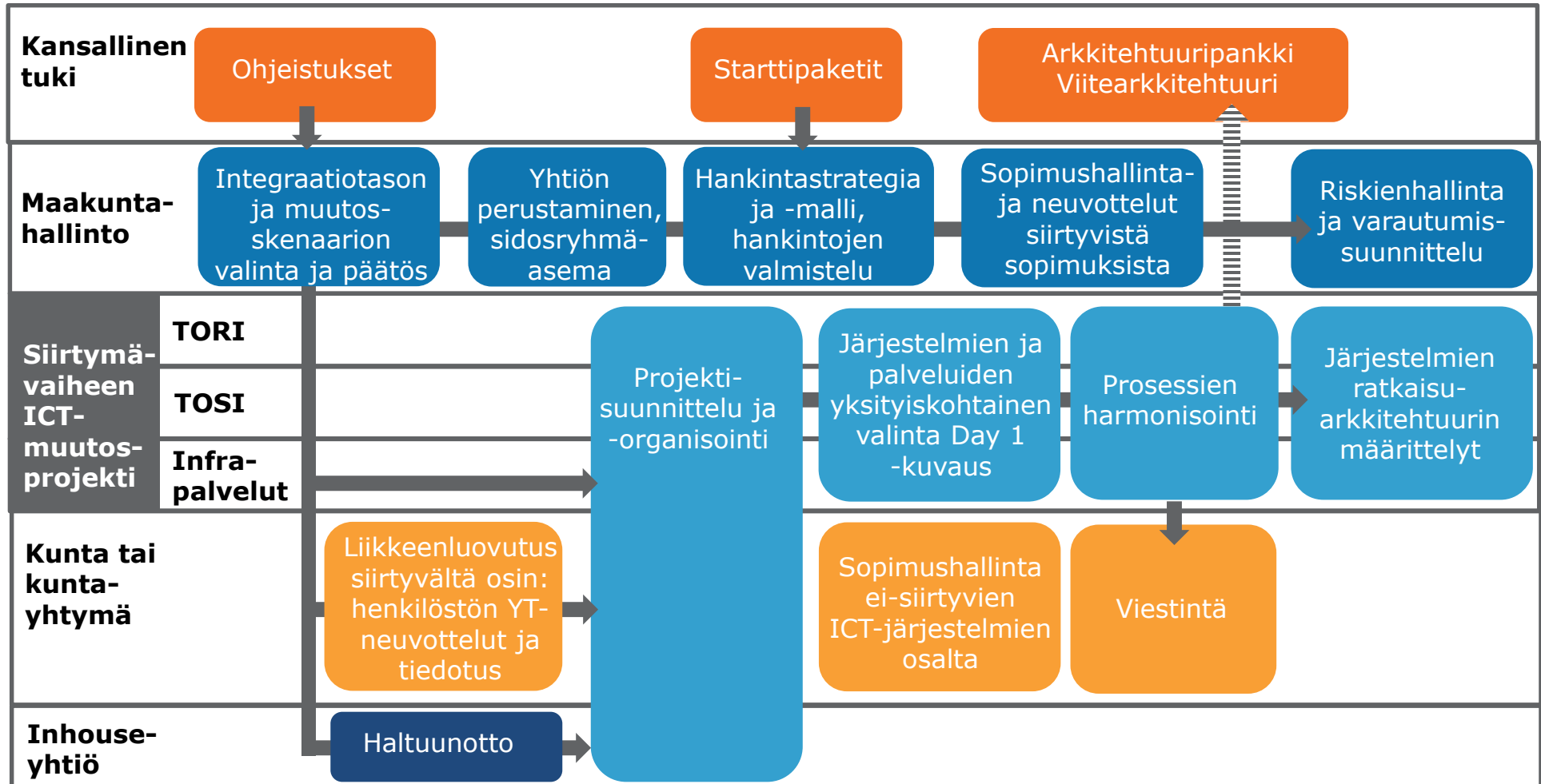
# Skenaario C

Rakennetaan SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmien päälle ICT Tuotantomalli: Uusi perustettu Inhouse-yhtiö (+ alihankkijat) ja siirto sille



# Siirtymävaiheen suunnittelu ja valmistelu

## Skenaario C



# SWOT Skenaario C

Pohjaksi otettavat järjestelmät: SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät  
ICT Tuotantomalli: Uusi perustettava inhouse yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille

## VAHVUUDET

- Voidaan tehdä omannäköinen ja vahvasti omistajaohjattu (maakunnan taholta), uusi yhtiö
- Ohjattavuus
- Resursointivaihtoehtoja tulee lisää

## MAHDOLLISUUDET

- Oikein valittu inhouse-toimija pystyy tuomaan tarjolle omia valmiita palveluitaan ja ratkaisujaan, jotka ovat nopeammin käyttöönotettavissa ja jotka voivat parantaa lopputuloksen laatua
- Uuden rakenteen sovittaminen tuleviin muihin rakenteisiin helpompaa.
- Yhtiötetty toiminta on helpompi liittää ja myydä (tehdä omistusjärjestelyjä joustavammin), mikäli halukas ostaja löydetään
- Yhteistyöjärjestelyjen mahdollisuus alueen kuntien kanssa
- Hyvällä johtamisella ja asiakasrajapintaosaamisella pystytään tuottamaan aitoa lisäarvoa asiakkaille
- Yhtiö pystyy palkkaamaan tarvittavia resursseja joustavammin. Toisaalta myös mahdolliset sopeuttamistoimet on helpompi hoitaa yhtiön kautta.

## HEIKKOUEDET

- **Hitain aikataulultaan**
- Uuden yhtiön perustamisen tuoma lisäaikatauluviive suhteessa jo valmiiksi kireään aikatauluun
- Tiukkaan aikatauluun sidottu iso muutoshanke on ylitsepääsemätön tehtävä uudelle perustettavalle inhouse-yhtiölle, ellei yhtiöön siirry kaikki tarvittava osaaminen perustajaorganisaatioilta.
- Oman yhtiön operoiminen voi olla kallista yhden maakunnan asiakaspohjalla, jos maakunnan koko on pieni

## UHAT

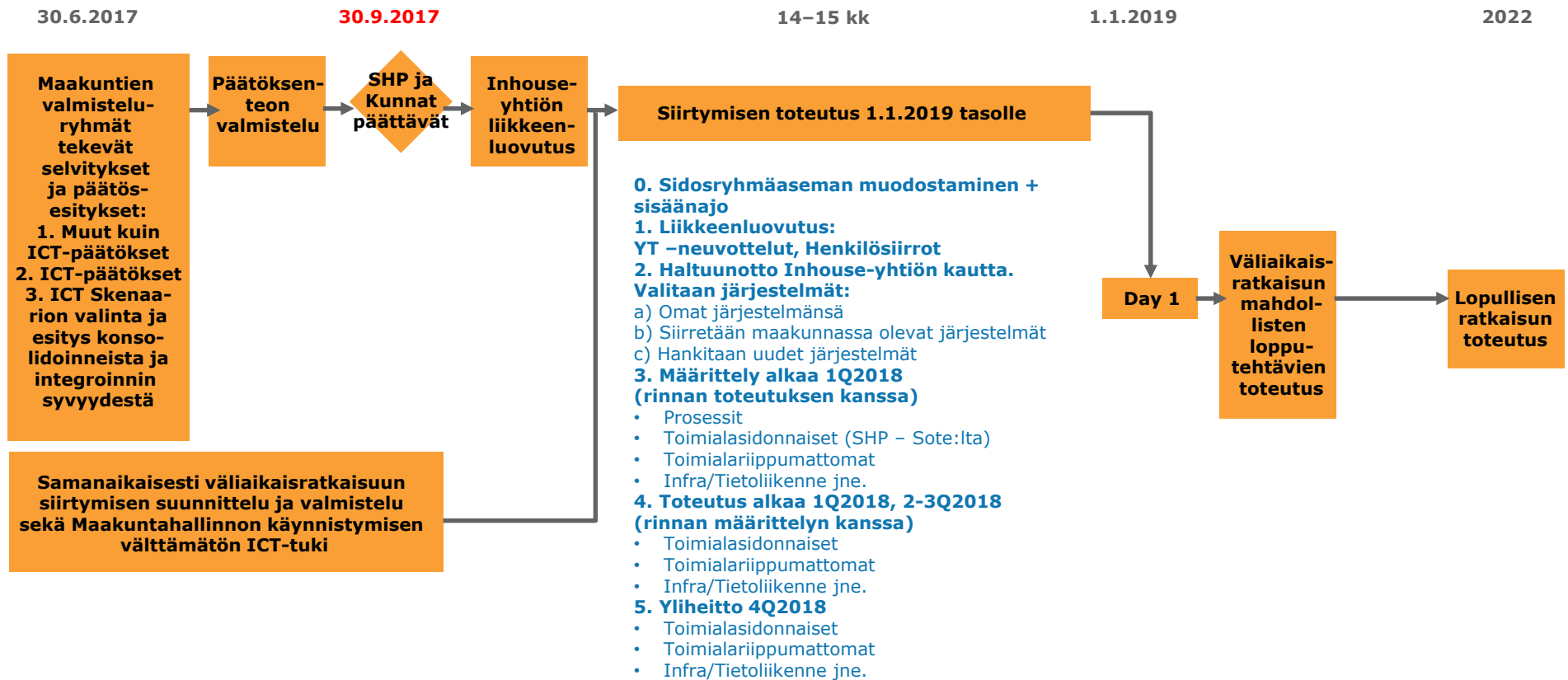
- **Voidaanko järjestelyn avulla tuottaa palveluita myös valinnanvapauden piiriin kuuluville palveluiden tuottajille?**
- Lisäresursointi- sekä osaamistarve (tilaaminen ja tuottaminen)
- Yhteinen kehittäminen vähenee, eikä saada synergiaetuja
- Väliaikainen yhtiötoiminta
- Tullaanko liian riippuvaiseksi pitkällä aikavälillä?
- Muutoksen läpivienti voi hankaloitua, jos uuden yrityksen liiketoimintasuunnitelma on heikko eikä yhtiön johtamisella ja asiakasrajapintaosaamisella pystytä tuottamaan aitoa lisäarvoa asiakkaille.
- Uuden roolin sisäistäminen ja toimintamallin muokkautuminen
- Järjestäjä-tuottaja kokonaisuus: Paljon epäselviä kokonaisuuksia, ratkaisuja kokonaisuuden johtamiseen ei ole olemassa Joitakin kokeiluja tehty, esim. palvelupakettimäärittelyt

# Valitut ja arvioidut skenaariot

	SKENAARIO A	SKENAARIO B	SKENAARIO C	SKENAARIO D
<b>Pohjaksi otettavat järjestelmät</b>	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät	SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät
<b>ICT Tuotantomalli</b> Maakunnan Tietohallinto mukana kaikissa vaihtoehdoissa	SHP / KY (+alihankkijat)	Olemassa oleva Inhouse-yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille	Uusi perustettu Inhouse-yhtiö (+alihankkijat) ja siirto sille	Uusi Inhouse-yhtiö maakuntaan (+alihankkijat) ja siirto sille

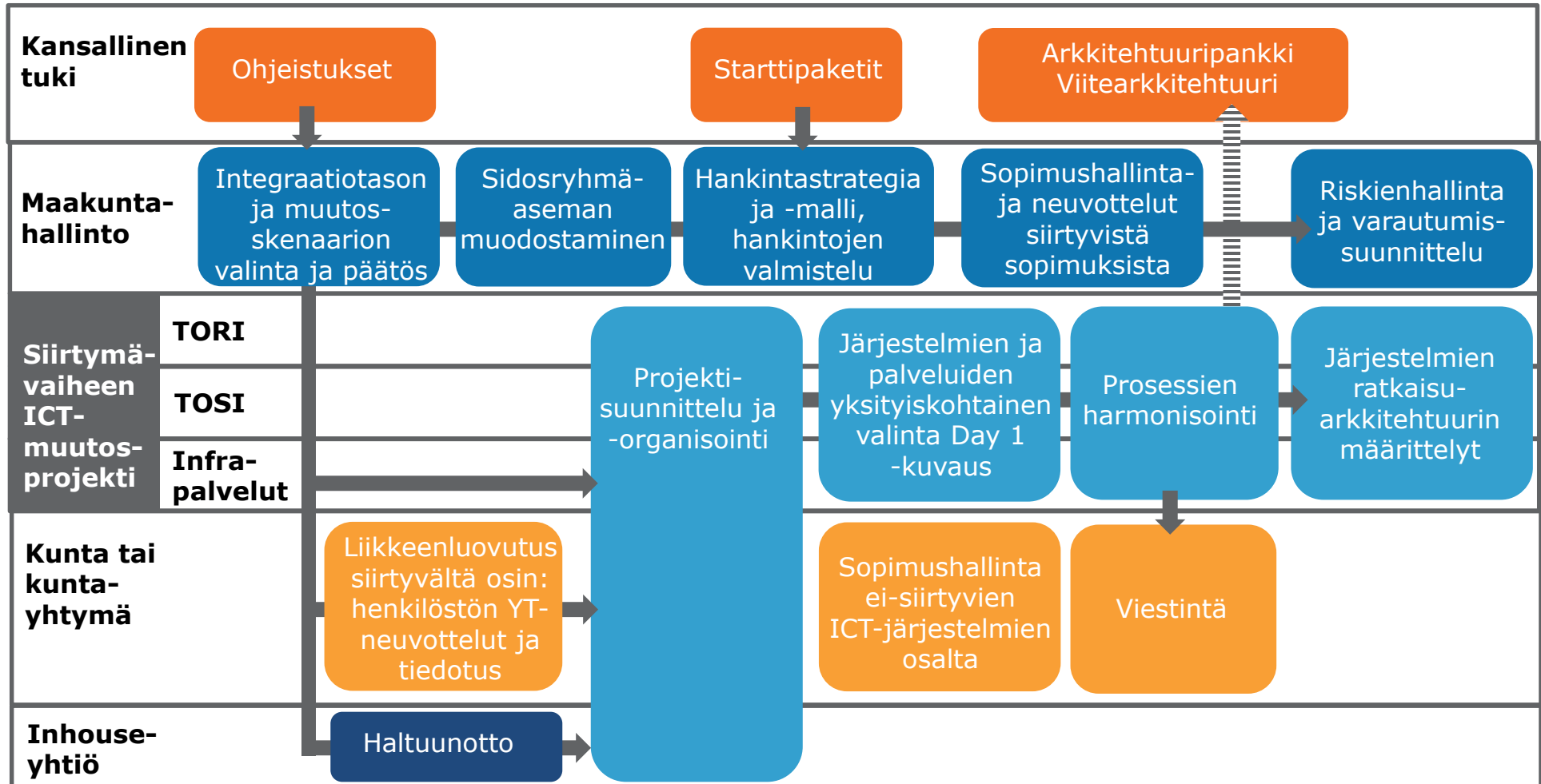
# Skenaario D

Rakennetaan SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmien päälle ICT Tuotantomalli: Uusi inhouse-yhtiö maakuntaan (+alihankkijat) ja siirto sille



# Siirtymävaiheen suunnittelu ja valmistelu

## Skenaario D



# SWOT Skenaario D

**Pohjaksi otettavat järjestelmät: SHP:n, KY:n ja kuntien nykyjärjestelmät  
ICT Tuotantomalli: Uusi inhouse yhtiö maakuntaan (+alihankkijat) ja siirto sille**

## VAHVUUDET

- Olemassa olevan yhtiön valitseminen on kansallisten ICT-konsolidoinnin tavoitteiden mukaista
- Resursointivaihtoehtoja tulee lisää
- Osaamisen hyödyntäminen laajemmalti (esim. eri maakunnista)

## MAHDOLLISUUDET

- Oikein valittu inhouse-toimija pystyy tuomaan tarjolle omia valmiita palveluitaan ja ratkaisujaan, jotka ovat nopeammin käyttöönotettavissa ja jotka voivat parantaa lopputuloksen laatua
- Oikein valittu inhouse-toimija pystyy tuomaan valmiit toimintatavat uudelle maakunnalle
- Yhtiö pystyy palkkaamaan tarvittavia resursseja joustavammin. Toisaalta myös mahdolliset sopeuttamistoimet on helpompi hoitaa yhtiön kautta.
- Pienin lisäresursointitarve (saadaan uutta osaamista ja resursseja valitusta yhtiöstä)
- Yhteistyöjärjestelyjen mahdollisuus alueen kuntien kanssa (riippuen valitusta inhouse-yhtiöstä)
- Hyvällä johtamisella ja asiakasrajapintaosaamisella pystytään tuottamaan aitoa lisäarvoa asiakkaille

## HEIKKOUEDET

- **Ei nopein aikataulultaan**
- Omistajapohjan monimuotoisuus
- Organisaatio joutuu sopeutumaan yhtiön toimintamalleihin ja palveluvalikoimaan

## UHAT

- **Voidaanko järjestelyn avulla tuottaa palveluita myös valinnanvapauden piiriin kuuluville palveluiden tuottajille?**
- Synnytetäänkö lisää hallinnollisia portaita (palveluiden hankinnan ketjutus) ja kustannuksia?
- Jos asiakasrajapintaosaamista ei saada toimimaan, yritys ei pysty toimimaan markkinoilla.
- Päätöksentekoon käytetty aika on pois itse ICT-muutoksen toteuttamiselta. Tiukkaan aikatauluun sidottu iso muutoshanke on riski valittavalle inhouse-yhtiölle. Päätöksenteon aikana kasvaa riski siitä, että soveliasta ja halukasta inhouse-yhtiötä ei löydetäkään.
- Lisäresursointitarve (osaaminen sekä tilaamiseen että tuottamiseen)

# Valinnanvapausmallin vaikutukset valittuihin skenaariomalleihin

- A -> palvelujen tuottaminen myös maakunnan omistamille yhtiötetyille sote-palveluntuottajille mahdollista pitkälläkin aikavälillä (huom. reunaehdoja)
- B, C ja D -> mahdollisuudet palvelujen tuottamiseksi myös maakunnan omistamille valinnanvapausyhtiöille rajoitetummat (mm. ulosmyyntirajat)
  - Maakunnalla oltava kokonaisvastuu palvelusta, jotta malli pidemmällä aikavälillä mahdollinen
  - Sote-ICT-Inhouse-yhtiöiden palveluiden ulosmyyntiä koskee hankintalain siirtymäaika 2021 loppuun (<10%)

Luonnos



# KIITOS!



**AKUSTI**

Alueiden ja kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon  
tietohallintoyhteistyöfoorumi



VALTIOVARAINMINISTERIÖ

# Siirtymävaiheen toteutus ja jälkitehtävät

## Kaikille skenaarioille sama

