

# Tietohallinto-ohjelma 1.0

2015–2017

KH 1.12.2014 §  
KV 8.12.2014 §

## Sisällysluettelo

<b>1</b>	<b>Lähtökohdat</b> .....	<b>3</b>
1.1	Nykytila.....	3
1.2	Tavoitetila.....	4
<b>2</b>	<b>Kansallisen tietohallinnon viitekehys ja linjauksia</b> .....	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Tietohallintomalli</b> .....	<b>9</b>
3.1	Iisalmen kaupungin tietohallintomalli .....	9
3.2	Iisalmen tietohallinnon ohjausryhmä .....	11
3.3	Tietohallinnon kehittämisprosessi.....	11
3.4	Tietohallinnon kehittämistarpeiden analysointi .....	12
3.5	Tietohallintoprojektien hallinnointi.....	13
<b>4</b>	<b>Seudullinen tietohallinto</b> .....	<b>15</b>
4.1	Seudullinen tietohallinnon johtamismalli .....	16
4.2	Seudullinen tietohallinnon ohjausryhmä .....	17
4.3	Seudullinen tietohallinnon johtoryhmä.....	17
<b>5</b>	<b>Tietohallinto-ohjelman tavoitteet strategiakaudella</b> .....	<b>19</b>
5.1	Painopiste 1. Kokonaisarkkitehtuuri .....	20
5.2	Painopiste 2. Johtamisen tavoitteet, käytännöt ja prosessit .....	23
5.3	Painopiste 3. Toiminnan tehostaminen teknologiaa hyödyntäen.....	24
5.4	Painopiste 4. Iisalmi – Monikanavaisen asiakaspalvelun kehittäminen .....	26
<b>6</b>	<b>Liitteet</b> .....	<b>30</b>
6.1	Liite 1. Käsitteistö .....	30
6.2	Liite 2. Hanke- ja projektisalkku.....	33
6.3	Liite 3. Tietojärjestelmäsalkku, käytössä olevat tietojärjestelmät.....	33

## 1 Lähtökohdat

### 1.1 Nykytila

#### Iisalmen kaupungin tietohallinnon nykytila ja toimintaympäristö

ICT-toiminnolla tarkoitetaan organisaation koko tieto- ja viestintäteknologian aluetta. Tyypillinen ICT-toiminnon haaste on, että ymmärrys ICT-toiminnosta ja sen merkityksestä on hajanaista ja usein sitä pidetään pelkkänä pakollisena teknisenä toimijana ja kustannuksena, eikä toiminnan mahdollistajana. Substanssitoimintojen, ICT-toiminnon ja muiden toimijoiden välinen vastuunjako ja tehtävien hallinta ovat epäselviä. Lisäksi järjestelmien kehittämiseen tarvittavat toimintaprosessit ja vastuuhenkilöt puuttuvat.

Iisalmen kaupungin ulkoistaessa ICT-toiminnot vuonna 2011 Ylä-Savon ICT Oy:lle (myöhemmin Ysit Oy), kaupungin omaa tietohallintoa ja tilaajaorganisaation ja tuottajan vastuita ei määritelty riittävän tarkasti uuden ja muuttuneen toimintamallin mukaiseksi. Tietohallinnon suunnittelua, kehittämistä ja hankintoja on sen jälkeen tehty hajautetusti kaupungin eri toimialojen tarpeiden lähtökohdista ja tehtävät ovat olleet suurelta osin tietojärjestelmien pääkäyttäjien ja toimialajohtajien vastuulla. Tietohallintovastaavan tehtävistä ja tietohallinnon koordinoinnista oman työnsä ohessa on vastannut hallintojohtaja ja myöhemmin talousjohtaja. Tietoturva- ja tietosuojajoheistus hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa vuonna 2013 ja samalla nimettiin tietoturva- ja tietosuojavastaava.

#### Seudullinen ICT-palvelu

Seudullisesta tietohallinnosta on käytännössä vastannut Ysit Oy, jonka tehtävänä on puitesopimuksen mukaan tuottaa Iisalmen kaupungille ja muille osakaskunnille ICT-palveluita sekä niihin liittyviä asiantuntijapalveluita (esim. hankintoihin, sopimukseen ja lisensseihin sekä teknisiin ratkaisuihin liittyviä asiantuntijapalveluita). Iisalmen kaupungin ja Ysit Oy:n välillä on allekirjoitettu useita palvelusopimuksia, joissa on tarkemmin sovittu ICT-palvelujen teknisestä toteutuksesta, verkko- ja palvelinratkaisusta ja näiden hinnoittelusta. Tämän lisäksi kaupungilla on sopimuksia useiden eri sovellustoimittajien kanssa. Nykyisen toimintamallin mukaan Ysit Oy on yhteydessä sovellustoimittajiin Iisalmen kaupungin palveluihin liittyvien ohjelmistojen teknistä ylläpitoa ja tukea koskevissa asioissa.

Seudullista yhteistyötä on toteutettu seuraavissa työryhmissä:

Tietohallintotyöryhmä (tietohallintovastaavat)

- Ryhmä koostuu sekä Ysit Oy:n että asiakasorganisaatioiden tietohallinnon edustajista ja sen tehtäviin kuuluvat palvelutuotannon laatuun, kustannuskehitykseen ja volyyymiin liittyvät asiat. Ryhmän koolle kutsujana on toiminut Ysit Oy:n toimitusjohtaja.

#### Pääkäyttäjätöryhmät

- Seudullisia järjestelmäkokonaisuuksia varten on perustettu omia pääkäyttäjätöryhmiä, jotka koostuvat Ysit Oy:n edustajasta sekä asiakasorganisaatioiden järjestelmien pääkäyttäjistä ja tarvittaessa tietohallintovastaavista. Tällaisia ryhmiä ovat olleet esimerkiksi Ylä-Savon Kymppi (talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmät) sekä internet ja intranet-palvelut.

Iisalmen kaupungin ja Ysit Oy:n välisessä puitesopimuksessa mainitaan myös toimialajohtajien työryhmä, joka ei käytännössä ole ollut toiminnassa.

Toimintaympäristön muutokset ja lainsäädännön kautta tulevat tiukentuneet tietohallinnon kehittämisvaatimukset sekä oman ja seudullisen tietohallinnon puutteet edellyttävät jatkossa hyvin organisoitua tietohallintomallia ja kehittämishankkeiden hallintamenetelmien yhtenäistämistä. Toiminta ja tietohallinto ovat yksi kokonaisuus, jossa kumpaakaan ei voi kehittää erillisesti, eikä omaa kehittämis- ja tilaajavastuuta voida ulkoistaa.

## 1.2 Tavoitetila

Tietohallinnolla tarkoitetaan organisaatiota, jonka vastuulla on keskeinen osa ICT-toiminnosta. ICT-toiminto koostuu viidestä osa-alueesta: liiketoimintayhteistyö, strategia ja hallinto, hankinnat ja toimittajayhteistyö, projektien johtaminen ja palveluiden johtaminen. Iisalmen kaupungin tavoitteena on luoda tietohallinnolle selkeät, yksinkertaiset ja helposti sovellettavat johtamiskäytännöt eli tietohallintomalli.

Iisalmen kaupungin tietohallinnon strategisena tavoitteena on kehittää aktiivisesti tieto- ja viestintätekniikan palveluita päämääränään entistä paremmat palvelut kuntalaisille, sekä kustannustehokas ja moderni hallinto. Iisalmen kaupungilla on vahva paikallinen ja seudullinen rooli, joka edistää seudullisen tietohallinnon kehittymistä, osaamista ja kyvykkyyttä. Seutukunnan kannalta Iisalmella on ohjaava rooli hyödynnettäessä mahdollisimman tehokkaasti kansallisia ICT-hankkeita sekä kehittyviä palvelurakenteita, mm. kuntaydinverkkoa, palveluväylää sekä palveluja. Kehittäminen ja hankinnat tapahtuvat kansallisten mahdollisuuksien ja seudullisen palvelutuotannon tarpeiden kautta.

### Tietohallinto-ohjelma ja sen toteuttaminen

Tämä tietohallinto-ohjelma on laadittu edellä mainitun tavoitetilan saavuttamiseksi. Kaupunkistrategian arvot ja voimassa olevat strategiset tavoitteet ohjaavat tietohallinto-ohjelmaa sekä liitteenä olevaa hanke-/projektisalkkua. Iisalmen kaupunkistrategian 2025 ”Positiivisuuden alkulähteillä” yhtenä arvona on

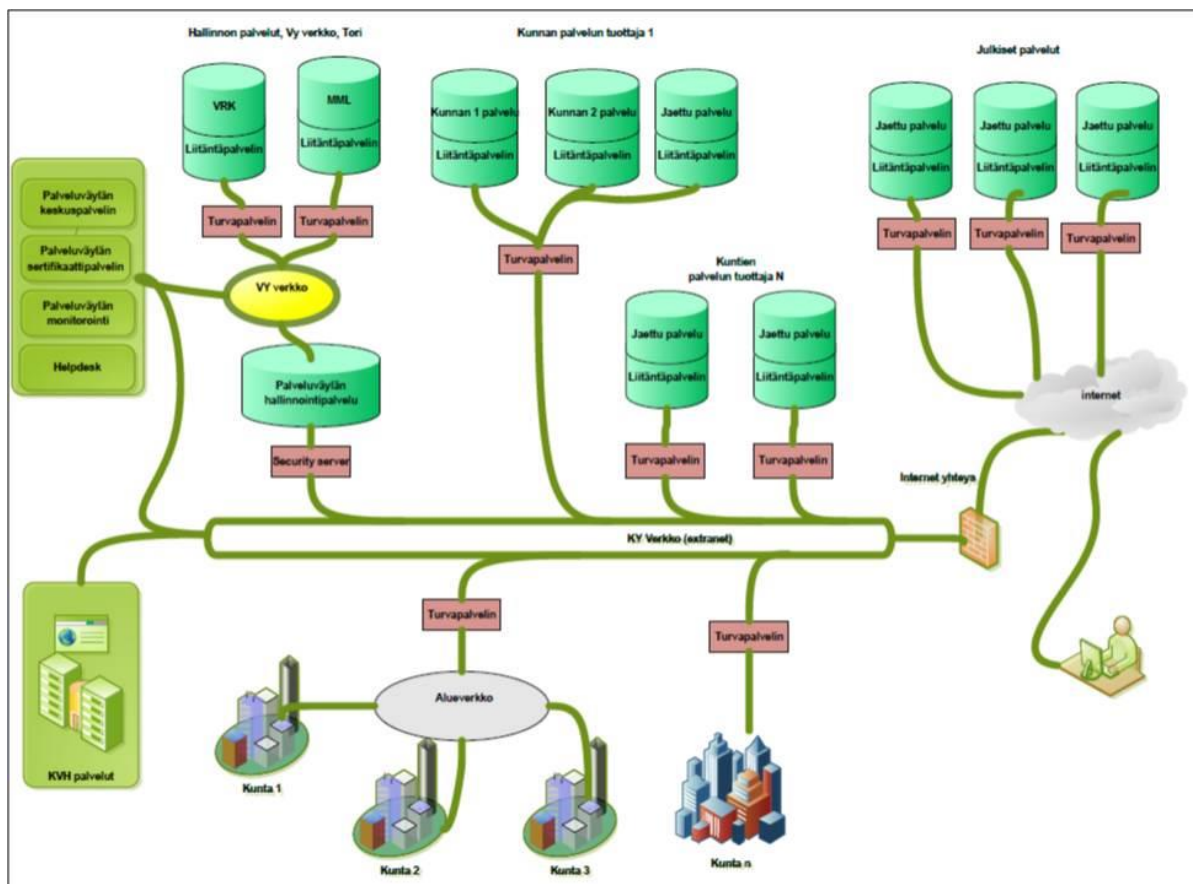
25.11.2014

155639

edistyksellisyys, joka tarkoittaa tietohallinnon näkökulmasta tieto- ja viestintätekniiikan hyödyntämistä. Iisalmen tulevaisuus rakennetaan modernia teknologiaa hyödyntäen.

Tietohallinto-ohjelmassa on kuvattu Iisalmen kaupungin ja seudullisen kehittämisen huomioiva *tietohallintomalli*. Lisäksi tietohallinto-ohjelmassa on määritelty *tietohallinnon kehittämisen painopisteet ja keskeiset kehittämishankkeet*. *Toimialakohtaisia kehittämisprojekteja hallinnoidaan hanke- ja projektisalkussa.*

## 2 Kansallisen tietohallinnon viitekehys ja linjauksia



Kuva 1. Periaatekuva Kuntaydinverkon hyödyntämisestä palveluväylään liittymisessä ja jaetuissa palveluissa (lähde: Kuntaliitto 2014, esiselvitys: Kansallisen palveluväylän käyttöönotto sosiaali- ja terveydenhuollossa)

### Julkisen sektorin ICT- palvelujen murroksen vaikuttavuus Iisalmen tietohallintoon

Julkisen sektorin ICT-palveluiden murroksen ajurina toimivat kunta- ja palvelurakenteiden sekä sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämis- ja tuottamisvastuiden uudistuminen. Näiden muutosten yleisinä tavoitteina on turvata yhdenvertaiset ja laadukkaat palvelut kuntalaisille koko maassa, vahvistaa kunnallista itsehallintoa ja uudistaa rakenteita siten, että palvelut ovat kustannustehokkaita.

Edellä mainitut tavoitteet tarkoittavat julkisen sektorin palvelutuotannon mahdollistavien ICT-palveluiden tuottamisen sekä hankkimisen edelleen keskittymistä niin valtakunnallisella tasolla kuin myös muodostuvien sote-alueiden tasolla. Palvelujen tuottamisesta vastaavat kuntayhtymät. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämiseksi muodostetaan viisi sosiaali- ja terveysaluetta ja ne



25.11.2014

155639

järjestävät kaikki sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut. Palvelujen tuottamisesta vastaavat kuntayhtymät, joita voi olla enintään 19. Itäisen sosiaali- ja terveysalueen tuottamisvastuussa olevia kuntayhtymiä on neljä. Sote-alue päättää tuottamisvastuussa olevat kuntayhtymät. Sote-alueen kuntayhtymä vastaa siitä, että sen alueella kuntien asukkaat ja muut palveluihin oikeutetut saavat tarvitsemansa palvelut. Tuleva rakennemuutos koskee myös tukipalvelujen tuottamista ja tällä tulee olemaan iso vaikutus Ysit Oy:n rooliin ja tehtäviin Ylä-Savon SOTE ky:n ICT-palvelujen tuottamisessa. Osakaskuntien ja yhtiön hallituksen on reagoitava tulevaan muutokseen oikea-aikaisesti, jotta tehtävät ja resurssit saadaan mitoitettua oikein ja organisoitua tehokkaasti vastaamaan kuntien palveluntarpeita.

### Kansallisten tietohallintohankkeiden vaikuttavuus seudullisella ja Iisalmen tasolla

Iisalmen kaupunki lähtee tietohallinto-ohjelman mukaisesti aktiivisesti hyödyntämään kansallisia hankkeita kehittäessään palvelutuotannon tarpeista seudullista tietohallintoa. Suunnittelun lähtökohtana on mahdollisimman laaja kansallisten hankkeiden mahdollisuuksien tunnistaminen sekä hyödyntäminen. Tietohallintomallissa kansallisten hankkeiden seurannan järjestäminen ja sitä kautta mahdollisuuksien tunnistaminen on kuvattu kuuluvan Iisalmen tietohallinnon ohjausryhmän ja sitä vetävän tietohallintokoordinaattorin toimenkuvaan. Arviointi ja itse osallistuminen tunnistettuihin kansallisiin hankkeisiin projektoidaan ja hallinnoidaan osana tietohallinnon hankesalkku-toiminnallisuutta.

### Kuntien keskitetty verkkoratkaisu, KY-verkko

Tietohallinto-ohjelman työstämisen yhteydessä on tunnistettu kansallisia hankkeita mm. kuntien keskitetyn verkkoratkaisu, KY-verkko ja tämän kautta avautuvat valtakunnallisesti tuotettavat ICT-, tieto- ja viestintäteknologiapalvelut. KY-verkon joustava rakenne auttaa valvomaan tietoliikenteen toimivuutta monitoimittajaympäristössä tietoliikenteen sisällöstä riippumatta. Keskitetty KY-verkkoratkaisu avaa myös mahdollisuuden kytkeytyä internetpalveluihin hallitun ja tietoturvallisen liityntäpisteen kautta. Teknisellä tasolla KY-verkko mahdollistaa tietoteknisten ratkaisujen jakamisen kuntien kesken kansallisella tasolla riippumatta maantieteellisestä sijainnista.

### Valtionhallinnon yhteinen tietoliikenneverkko, VY-verkko

KY-Verkkoon liittyminen avaa Iisalmelle ja Ylä-Savon seutukunnalle mahdollisuuden hyödyntää myös valtionhallinnon yhteistä tietoliikenneverkkoa, VY-verkkoa sekä sen kautta avautuvia palveluita keskitettyjen tietoturvallisten yhteyksien kautta. Tämä tarkoittaa käytännössä keskitettyä kytkeytymistä valtion virastoihin, laitoksiin sekä tietovarantoihin ja tietopalveluihin.

## Kansallinen palveluväylä

Edellä mainitut julkisen sektorin yhteiset verkkoratkaisut luovat pohjan Iisalmelle ja Ylä-Savon seutukunnalle hyödyntää kansallista palveluväylähanketta. Palveluväylä tulee olemaan tiedonvälityskerros, joka määrittää miten tietoja ja palveluja välitetään eri tietojärjestelmien välillä. Väylä on tiedonvälityspalvelu, jonka avulla julkinen hallinto ja yritykset voivat hyödyntää muita väylään liittyneitä palveluita ja tietovarantoja. Palveluväylään kuuluvat palvelunäkymät tarjoavat kansalaisille, yrityksille ja viranomaisille yhtenäisiä käyttöliittymiä, joista käyttäjä saa valitsemaansa roolin mukaiset keskeiset palvelut.

Kansallisten verkkojen ratkaisujen joustavuuden kehittyessä ja palveluväylähankkeen edetessä tulee kansallisten palveluntarjoajien määrä kasvamaan. Palvelutarjonnan laajentuminen mahdollistaa myös sen erikoistumisen vastaamaan Iisalmen palvelukeskuskohtaisia tarpeita. On hyvä huomioida, että tämä laajentunut tarjonta on luonteeltaan valtakunnallista palvelutarjontaa. Tällöin on syytä kriittisesti tarkastella, mikä osa ICT:stä on Iisalmen palvelukeskusten kannalta tuotettava paikallisesti.

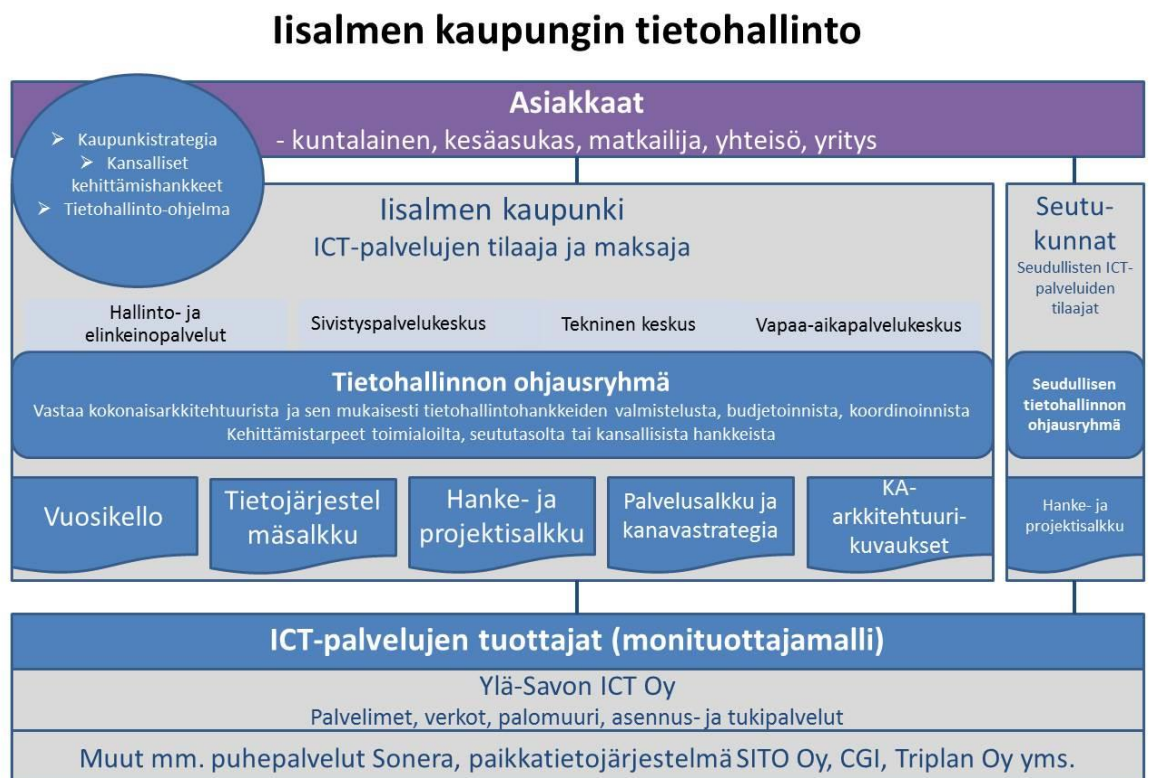
Edellä mainittu kansallinen kehitys mahdollistaa suunnan, jossa ns. (toimialariippumaton) perustietotekniikan (tietoverkot & sovellukset) tuottaminen keskittyy, vakioituu sekä tulee maantieteellisesti paikkariippumattomasti tarjolle julkisen sektorin omasta ”yksityisestä palvelupilvestä”. Tämä kehitys mahdollistaa tilaaja- ja tuottajaorganisaatioiden yhteisen tietohallinnon kehittämisen suuntaamisen teknisestä hallinnasta Iisalmen palvelutuotannon toiminnan tarpeiden tunnistamiseen ja kehittämiseen.



### 3 Tietohallintomalli

Tietohallintomalli koostuu niistä hallinnon ja johtamisen rakenteista ja toiminnoista, jotka kehittävät ja ylläpitävät organisaation tietovarantoja, tietoteknisiä palveluja ja tietoprosesseja. Tietohallintoon kuuluvat myös tiedon käsittelyyn ja välittämiseen tarvittavat laitteet, järjestelmät ja niihin välittömästi liittyvät toiminnot. Tietohallinnon tehtävänä on varmistaa, että organisaation tieto- ja viestintäteknikka tukevat mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti muun organisaation toimintaa ja asiakkaat saavat laadukkaita palveluja. Tietohallinnon tehtävänä on myös huolehtia, että tietohallinnon kustannukset ovat hallittuja ja ne kohdennetaan oikein ja läpinäkyvästi. Tietohallinto varmistaa omalta osaltaan, että riskit ovat hallinnassa ja ne on otettu huomioon kaikilla tietohallintomallin osa-alueilla.

#### 3.1 Iisalmen kaupungin tietohallintomalli



Kuva 2. Iisalmen kaupungin tietohallinto

Tietohallinnon (Kuva 2.) tavoitteet lähtevät kaupunkistrategiasta. Lisäksi tietohallinnon vaatimuksia ohjaavat lainsäädännön lisäksi kansalliset kehittämishankkeet. Iisalmen kaupungin tietohallinnon kokonaisuuteen kuuluvat

25.11.2014

155639

Iisalmen kaupunki, joka **tilaajana** vastaa tietojärjestelmäsalkusta. Iisalmen kaupunki myös hallinnoi tietojärjestelmäsalkkua. Kehittämistarpeet tulevat joko toimialoilta, seututasolta tai kansallisista hankkeista. Tietohallintohankkeiden (yhteisten ja toimialakohtaisten) koordinoinnista vastaa Iisalmen kaupungin tietohallintokoordinaattori. Iisalmen kaupungin tietohallintoon liittyvät kiinteästi myös seudullisen tietohallinnon hallinnointi- ja hankeratkaisut, joiden hallinnointi on kuvattu tässä luvussa myöhemmin.

Iisalmen kaupungin tietohallinnon johtamisesta vastaa Iisalmen kaupungin tietohallinnon ohjausryhmä, joka hallinnoi palvelusopimuksia sekä hanke- ja projektisalkkua. Kullakin hankkeella on alaprojekteja, joissa on oma projektiryhmä. Ohjausryhmä raportoi kaupungin johdolle hankkeiden ja niiden alaprojektien etenemisestä.

## Ysit Oy:n rooli palvelujen tuottajana

Ysit toimii palvelujen **tuottajana** ja sen tehtävänä on toimia osakassopimuksen mukaisesti omistajiensa ja niiden konsernien ICT-palvelujen tuottajana ja hankintalain mukaisena yhteishankintayksikkönä. Ysit Oy toimii tasavertaisena ICT-palveluiden toimittajana muiden palveluntuottajien kanssa Ylä-Savon seutukunnalle ja Ylä-Savon SOTE ky:lle. Yhtiö hallinnoi tietoliikennettä, työasemien perusohjelmistoja ja toimii tilaajan toimesta asiantuntijaorganisaationa ICT-hankkeissa.

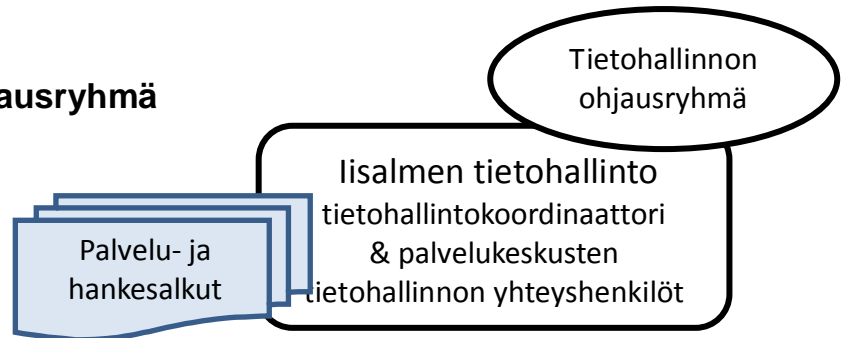
Palvelimet ja verkon aktiivilaitteet ovat tällä hetkellä yhtiön omistuksessa. Ysit Oy vastaa palvelinverkoista, konesalista, ICT-laitteiden hallinnasta, opetusverkon tukipalveluista, työasemalähituesta ja työasemien ylläpidosta.

Tavoitteena on tehdä Ysit Oy:n kanssa jatkossa yksi palvelusopimus, ei järjestelmäkohtaisia erillissopimuksia. Palvelusopimus kattaa tarvittavat peruspalvelut ja erikseen määriteltävät muut palvelut.

## Muut ICT-palveluntuottajat

Muiden ICT-palveluntuottajien palvelusopimusten hallinnointi tapahtuu tietohallinnon ohjausryhmän kautta.

### 3.2 Iisalmen tietohallinnon ohjausryhmä



#### Muodostuu

- Puheenjohtaja toimii kaupungin johtoryhmän jäsen, joka johtaa kaupungin tietohallintoa.
- Sihteerinä toimii kaupungin tietohallintokoordinaattori.
- Jäseniä ovat palvelukeskusten tietohallinnon yhteyshenkilöt.

#### Vastaa

- Iisalmen kaupunkiorganisaation tarpeiden mukaisesta tietohallinnosta ja sen kehittämisestä tietohallinto-ohjelman linjausten ja budjetin puitteissa
- tietohallinnon palveluhankinnoista ja toimittajahallinnasta (palvelusopimukset ja tietojärjestelmäsalkku).
- tietohallintohankkeiden valmistelusta sekä niiden koordinoinnista ja etenemisestä (hankesalkku).
- Iisalmen kaupungin tietoturvan ja tietosuojan asianmukaisesta sekä lainsäädännön mukaisesta järjestämisestä
- kaupungin johdon tietohallinnon näkemyksellisyydestä, esim. kehittämispäivän avulla.

#### Päättää

- palvelu- ja hankesalkun sisällöstä kaupungin tasolla.

#### Esittää

- kaupungin tietohallinnon budjetin sekä osallistumisesta seudullisiin ja kansallisiin tietohallintohankkeisiin.

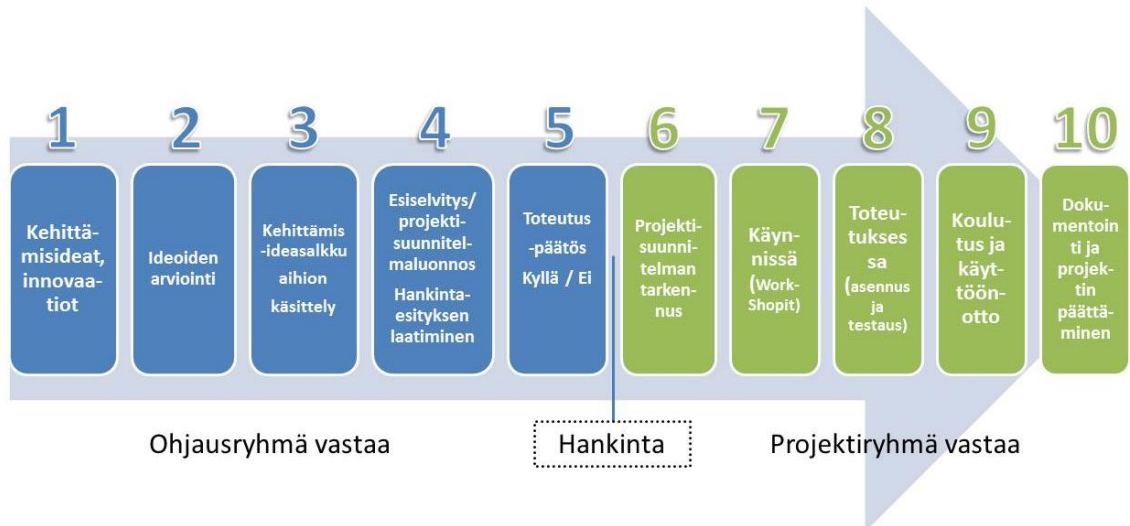
#### Toimii

- Kokoontuu systemaattisesti kerran kuussa ja esittää kaupungin johdolle tilannekuvan kerran vuosineljänneksessä.

### 3.3 Tietohallinnon kehittämisprosessi

Alla on kuvattu tietohallinnon kehittämisprosessi, jonka mukaisesti ICT-palvelujen eri kehittämisvaiheet etenevät kehittämiskohteiden tunnistamisesta esiselvityksen ja vaatimusmäärittelyn jälkeen itse palvelujen hankintaan ja edelleen tietohallintoprojekteiksi.

### Kehittämiskohteen käsittely & ratkaisu ja projektin etenemismalli



Kuva 3. Tietohallinnon kehittämisideoiden käsittely ja etenemisprosessi.

### 3.4 Tietohallinnon kehittämistarpeiden analysointi

Kehittämisideoiden ja -tarpeiden tunnistamisen jälkeen kukin projekti arvioidaan alla olevan arviointikriteerien avulla:

- Vaikuttavuus ja asiakashyödyt
- Tehokkuus, tuottavuus ja taloudellisuus
- Osaaminen ja resursointi
- Yhteentoimivuus
- Toteutettavuus

Jokainen kehittämisidea ja hanke-ehdotus arvioidaan kustannus-hyöty -analyysin avulla. Tietohallintoprojektien vaikuttavuus ja asiakashyödyt on punnittava siihen kohdistettujen resurssien ja projektista saatavien hyötyjen näkökulmasta. Myös yhteentoimivuus järjestelmien ja kokonaisarkkitehtuurin kannalta ja projektin toteutettavuus on punnittava jokaisen hankkeen kohdalla. Kansallisia hankkeita arvioidessa tulee miettiä paikallisen tason ja toimialan omat tarpeet. Arviointivälineenä toimii ohjausryhmän hallinnoima hanke- ja projektisalkku, jonka tietosisältö muodostuu hankkeista ja niiden alaprojekteista sekä lisäksi kehittämistarpeiden analysoinnista.

### 3.5 Tietohallintoprojektien hallinnointi

#### Tietohallintohankkeiden ja –projektien hallinnointimalli



#### Tietohallinnon ohjausryhmä

- vastaa kehittämishankkeiden koordinoinnista ja raportoinnista kaupungin johdolle.

Tietohallintoprojektilla on työryhmä/ projektiryhmä, joka muodostuu henkilöistä, joilla on RACI-mallin (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) mukaiset roolit. RACI on toimenpidelista, jossa kerrotaan, kuka on vastuussa, mitä tehdään, kuka tekee ja mihin mennessä.

#### Projektiryhmä vastaa

- järjestäytymisestä ja projektisuunnitelmasta tietohallinnon ohjausryhmän toimeksiannosta,
- arvioinnista sekä etenemisestä sovitun prosessin mukaisesti,
- riskienhallinnasta ja tarvittaessa korjaavien toimenpiteiden esittämisestä päätökseen tietohallinnon ohjausryhmälle,
- esittää tarvittaessa muutokset projektisuunnitelmaan Iisalmen ohjausryhmälle (aika, budjetti, jne.).

25.11.2014

155639

Projekteissa sovelletaan JHS 182 ICT-palvelujen kehittämisestä annettua suositusta laadunvarmistuksesta, liite 2 (löytyy verkosta osoitteesta: [http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS182/JHS182\\_liite2.pdf](http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS182/JHS182_liite2.pdf))

Projekti toimii projektisuunnitelman ja JHS 182 liite 2. kuvatun prosessin mukaisesti.

### Seudullisilla projekteilla

tulee olla vetäjä, joka sovitaan ohjausryhmässä ja kirjataan projektisuunnitelmaan. Iisalmi voi olla seudullisen projektin vetäjä /hallinnoija sopimusperusteisesti. Seudullisen tietohallinnon keskeisiä työvälineitä ovat yhteinen tietojärjestelmäsalkku ja hankesalkku.

Hankkeiden hallinnoinnissa tulee päättää, kuka vastaa eri toimijoiden vastuista ja valtuuksista. Organisaation hallintosäännössä tulee olla määritelty, kenellä on oikeudet tehdä päätöksiä ja allekirjoittaa sopimuksia. Nämä vastuut tulee selvittää sekä toimialojen omissa että seudun yhteisissä tietohallintohankkeissa.



## 4 Seudullinen tietohallinto

Seutukunnan kunnilla ei ole olemassa omaa tietohallintohenkilöstöä, vaan tietohallinnosta ja kehittämisestä vastaa yleensä yksi henkilö/ tietohallintovastaava (kunnansihteeri, talousjohtaja) oman toimensa ohella. Tämä on havaittu riittämättömäksi resurssiksi kuntien tietohallintoasioiden hoitamisessa. Seudullisen tietohallinnon järjestämiseksi esitetään vaihtoehtoa, jossa tietohallintoa johdetaan seudullisen tietohallinnon johtamismallin avulla. Seudullinen tietohallintomalli on kuvattu myöhemmin tässä luvussa (Kuva 4.) ja eri toimijoiden tehtävät ja vastuut on kuvattu tarkemmin myöhemmin tässä luvussa.

On myös mahdollista, että Iisalmen tietohallinto vastaa tulevaisuudessa seudullisesta tietohallintotoiminnasta sopimusperusteisesti. Tämä vaatii kuitenkin tietohallinnon resurssien lisäämistä Iisalmen kaupungissa. Tämä malli tukisi kuntien palvelutuotannon yhteistä järjestämistä, tietohallinnon strategista koordinoitua ja ohjausta, kehittämishankkeiden johtamista ja hallintaa sekä ICT-infrapalveluiden yhteishankintaa ja toimittajahallintaa.

### Seudullisen tietohallinnon hankintalinjauksia

Tavoitteena infrapalveluissa on seudullinen palvelusalkku, jossa ovat yhdessä kilpailutetut palvelusopimukset huomioiden kansalliset hankkeet. Palveluissa on laaja kirjo sovelluspalveluita tuotettuina seudullisina SaaS-palveluina (Software as a Service). Seudullisten palveluiden budjetointi tehdään seudullisessa tietohallinnon johtoryhmässä. Hankinnoissa käytetään kansallisia KL-Kuntahankintojen kilpailuttamia puitesopimuksia (mm. lisenssi- ja ylläpitopalvelut). Tietohallinnon toimittajahallinta tapahtuu seudullisesti yhtenäisen hallintomallin avulla.

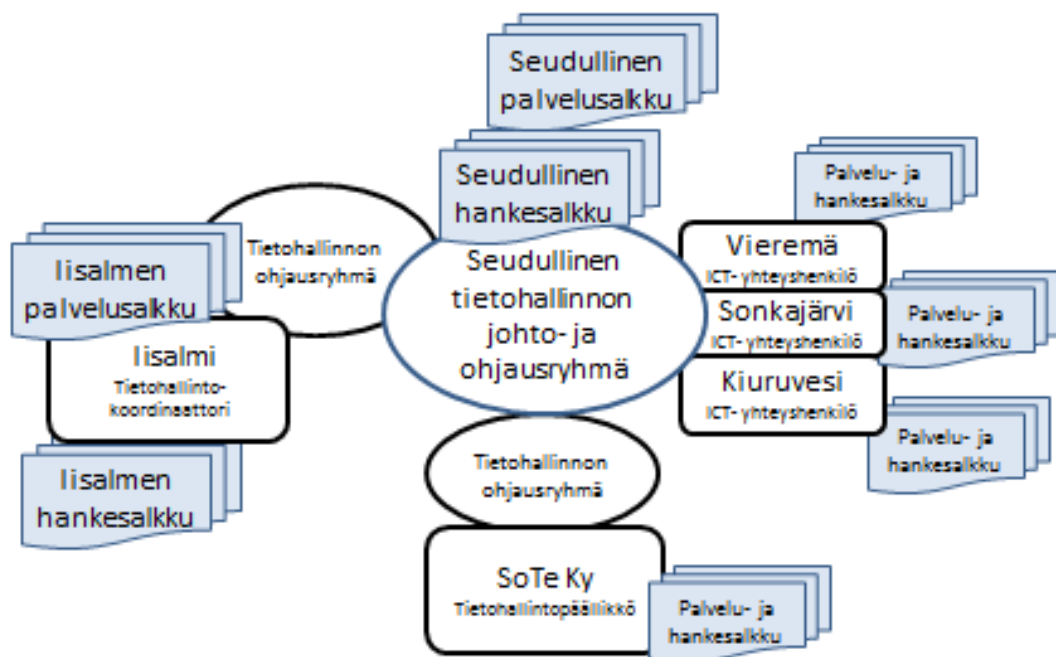
### Seudullisen tietohallinnon kehittäminen

Iisalmen tietohallintokoordinaattori koordinoi seudullista tietohallinnon kehittämistä, joka pohjautuu seudulliseen tietohallintomalliin ja hanke- ja projektisalkunsalkun seudullisiin hankkeisiin. Tuottavuuden ja vaikuttavuuden kannalta tietohallintokoordinaattorin roolissa on varmistettava Iisalmen ja seudullisen kehityksen yhtenäisyys. Kansallisten tietohallintohankkeiden seuranta ja tuottavuus sekä mahdollisuuksien tunnistaminen ovat tietohallintokoordinaattorin (kaupunki-/seutukuntataso) ja ohjausryhmän (palvelukeskustaso) tehtäviä.



#### 4.1 Seudullinen tietohallinnon johtamismalli

## Seudullinen tietohallinnon johtamismalli



Kuva 4. Seudullinen tietohallinnon johtamismalli.

Seudullisen tietohallinnon johtamisesta vastaa seudullinen tietohallinnon johtoryhmä.

Hanke- ja ICT-palvelusalkkuja (palvelusopimukset) hallinnoi seudullisesti tietohallinnon ohjausryhmä, joka vastaa myös projektien valmistelusta ja toimeenpanosta. Kullakin projektilla on oma projektiryhmä, joka raportoi seudulliselle ohjausryhmälle projektin etenemisestä.

Päätöksenteon ja päätösten toteutumisen ja seurannan kannalta tarvitaan ohjausryhmä ja johtoryhmä. Seudulliset yhteiset hankinnat ja kehittäminen sekä päätöksenteko tapahtuvat yhteisessä ohjausryhmässä. Ysit Oy:n vastuuhenkilö (t) on mukana sekä ohjausryhmässä että johtoryhmässä ICT-palveluntuottajan asiantuntijan roolissa.

## 4.2 Seudullinen tietohallinnon ohjausryhmä

### Muodostuu

- Puheenjohtajana toimii Iisalmen tietohallintokoordinaattori.
- Jäseninä ovat Ylä-Savon SOTE ky:n ja seutukuntien ICT-yhteyshenkilöt/tietohallintovastaavat
- Ysit Oy toimii ohjausryhmässä sekä hankkeissa tietoteknisten asioiden asiantuntijana palveluntuottajan roolissa.

### Vastaa (tilaaja-roolissa, ei tuottajana)

- seudullisesta tietohallintotoiminnasta
- yhteisen kunnallisen palvelutuotannon tietohallintotarpeista, tietohallintopalveluista ja tuesta näille
- seudullisten tietohallintohankkeiden ja -projektien valmistelusta sekä niiden koordinoinnista ja etenemisestä
- seudullisista yhteishankinnoista ja toimittajahallinnasta hyväksytyin tietohallintobudjetin puitteissa

### Päittää

- tietohallintohanke- ja projektisalkun sisällöstä seudullisella tasolla

### Esittää

- päätöksentekoon seudulliselle johtoryhmälle seudullisen tietohallintobudjetin sekä osallistumisesta kansallisiin tietohallintohankkeisiin
- tarvitessa esittää poikkeamat seudulliselle tietohallinnon johtoryhmälle

### Toimii

- Kokoontuu systemaattisesti kerran kuussa ja tuottaa hankkeiden tilannekuvan kerran vuosineljänneksessä johtoryhmälle.

## 4.3 Seudullinen tietohallinnon johtoryhmä

### Muodostuu

- Puheenjohtajana toimii Iisalmen kaupunginjohtaja.
- Jäseninä ovat seutukuntien kunnanjohtajat ja SOTE Ky:n toimitusjohtaja (Korvaa nykyisen Ysit Oy:n hallituksen tilaaja-roolissa).
- Sihteerinä toimii Iisalmen tietohallintokoordinaattori.

25.11.2014

155639

**Vastaa**

- seudullisesta tietohallinnon palvelutuotannosta ja sen kehittämisestä seudullisen tietohallinnon ohjausryhmän esitysten pohjalta.

**Päittää**

- seudullisesti tietohallinnon budjetista ja tähän tehtävistä poikkeamista ohjausryhmän esitysten pohjalta.

**Esittää**

- tarvitessa seudulliselle ohjausryhmälle hankkeita valmisteluun.

**Toimii**

- Kokoontuu systemaattisesti kerran vuosineljänneksessä ja tarvittaessa (eskaloinnit) virtuaalisesti.

## 5 Tietohallinto-ohjelman tavoitteet strategiakaudella

Iisalmen kaupunkistrategiassa vuoteen 2025 on esitetty visio, arvot ja strategiset tavoitteet. Tietohallinnolle on määritelty seuraavat strategiakauden tavoitteet:

### Hyvien yhteyksien ja verkostojen Iisalmi

Tietohallinnon keskeisenä strategisena tavoitteena strategiakaudella on saavuttaa ilman organisaatorajoja oleva seudullinen työssäkäyntialue, jossa asiakkailta ja työntekijöiltä on vapaa liikkuvuus, eikä kuntaraja rajoita tietoverkkoa.

Tällöin Ylä-Savon kuntien tietoverkot muodostavat maantieteellisesti yhtenäisen, hallitun palvelualueen, jonka palvelut ovat aika- ja paikkariippumattomia.

Tavoitteen toteutumista mitataan aika- ja paikkariippumattomien sähköisten palvelujen määrän kasvulla.

### Kilpailukykyinen kaupunki ja elinkeinoelämä

Elinkeinoelämän näkökulmasta tietohallinnon strategisena tavoitteena strategiakaudella on kaupungin ja seudullisen elinkeinoelämän joustava, esteetön vuorovaikutus ja asiointi.

Tämä saavutetaan asiointipalveluilla, jotka vastaavat elinkeinoelämän ja yritystoiminnan tarpeita. Tällöin asiointiin helppoudesta muodostuu kaupungille kilpailuetua.

Tavoitteen toteutumista mitataan saadulla palautteella ja imago tutkimuksessa sijoituksen nousulla.

### Strategian mukaiset kehittämisen painopisteet

Tietohallinto-ohjelmaan on valittu strategian mukaan seuraavissa luvuissa kuvatut kehittämishankkeet (painopisteet). Yhteisten kehittämishankkeiden lisäksi palvelukeskuksilla on omat projektit, jotka tukevat ja toteuttavat valittuja kehittämisen painopisteitä. Palvelukeskusten toimialakohtaiset projektit ja niiden hallinnointityökalu on kuvattu tarkemmin liitteenä olevassa hanke- ja projektisalkussa (Liite 1).

## 5.1 Painopiste 1. Kokonaisarkkitehtuuri

### Hankkeen tausta

Tietohallintolain (Laki julkisen hallinnon tietohallinnon ohjauksesta 10.6.2011/634) tarkoituksena on tehostaa julkisen hallinnon toimintaa sekä parantaa julkisia palveluja ja niiden saatavuutta. Laki painottuu julkisen hallinnon, eli valtion ja kuntien, tietojärjestelmien yhteentoimivuuden lisäämiseen. Tämän toteutumiseksi laki edellyttää julkisen hallinnon viranomaisten käyttävän yhtenäistä kokonaisarkkitehtuuria ja yhteisiä palveluita. Lisäksi järjestelmien tulee olla yhteentoimivuuden kuvausten ja määritysten mukaisia. Näiden määritysten tarkka sisältö annetaan julkisen hallinnon suosituksina (JHS-suositukset), julkisen hallinnon tietohallinnon standardeina ja asetuksina. Valtiovarainministeriön tehtävänä on tämän lain mukainen julkisen hallinnon viranomaisten tietohallinnon yleinen ohjaus.

Tietohallintolaki edellyttää, että myös Iisalmen kaupungin on tietojärjestelmien yhteentoimivuuden mahdollistamiseksi ja varmistamiseksi suunniteltava ja kuvattava kokonaisarkkitehtuurinsa ja noudatettava siinä julkisen hallinnon kokonaisarkkitehtuuria. Lisäksi laki velvoittaa ottamaan käyttöön sellaisia sähköisen asioinnin ja hallinnon tukipalveluja, jotka luovat edellytykset yhteentoimivuudelle.

Kokonaisarkkitehtuurityö on käynnistetty keväällä 2014 Ylä-Savon ICT Oy:n esityksestä valmisteluprojektina. Työn edetessä esille on tullut tarve organisoida Iisalmen kaupungin tietohallinto sekä kokonaisarkkitehtuurin ja kehittämistyön johtaminen. Tämä arkkitehtuurin mallintamistyö on jo käynnistynyt osana tätä tietohallinto-ohjelmaa. Tietohallintovastaava yhdessä hallintojohtajan kanssa vastaavat kaupunginhallituksen päätöksen mukaisesti kaupungin kokonaisarkkitehtuurityön käynnistämisestä.

Kokonaisarkkitehtuurilla on tarkoitus kuvata, kuinka kaupungin toimintaprosessit, tiedot, järjestelmät ja niiden tuottamat palvelut toimivat kokonaisuutena. Arkkitehtuurin on tarkoitus toimia toiminnan ja palvelujen jatkuvana kehittämisen työvälineenä, jolla varmistetaan sekä toiminnan kehittyminen että siinä tarvittavien välineiden palvelevuus.

Iisalmen kaupungin palvelutuottajien vastuulla on kuvata hallitsemansa palvelukokonaisuuden ICT arkkitehtuuri (tekninen ja palveluhallinta), palveluiden kuvaukset ja prosessit, palvelutasot sekä vastata niiden ylläpidosta sekä kehittämisestä.

Kaupungin tehtävä on kuvata asiat omalta taholtaan. Nämä kuvaukset luovat yhteisen keskustelukielen kaupungin ja palvelutuottajan välille. Näiden kuvausten

25.11.2014

155639

pohjalta voidaan jatkossa arvioida nykytilanteen teknistä ja toiminnallista kyvykkyyttä suunniteltavan palvelun/toiminnon tarpeisiin.

## Tavoitteet

Arkkitehtuurin hallintaprosessiin kuuluu arkkitehtuurin johtaminen, muutosten hallinta sekä arkkitehtuurin hyödyntäminen ja noudattaminen kehittämisprojekteissa.

Arkkitehtuurin hallinnan tehtäviä ovat kehittämis- ja yhteistyötarpeiden tunnistaminen, kokoaminen ja arvioiminen sekä kaupungin omien kehittämisprojektien käynnistämisestä päättäminen että seudullisiin projekteihin osallistumisesta päättäminen. Lisäksi hallinnan kohteena ovat alueellisen, seudullisen tai oman organisaation yhteistyön tuloksena syntyneet arkkitehtuurikuvaukset ja ratkaisut. Arkkitehtuurin hallinnan avulla kuvataan, mitä tehdään, miksi tehdään ja miten tehdään.

Kokonaisarkkitehtuuri koostuu erilaisista elementeistä, kuten organisaatioyksiköistä, ihmisistä, toimintaprosesseista, tiedoista ja tietojärjestelmistä. Iisalmen kaupungin kokonaisarkkitehtuurihankkeessa kuvataan ja kehitetään näitä elementtejä, niiden suhteita toisiinsa ja toimintaympäristöä. Se on jatkuva kehitysprosessi, joka mahdollistaa huomioimaan, miten eri elementit liittyvät toisiinsa ja miten ne toimivat kokonaisuutena. Kokonaisarkkitehtuurin avulla toiminnan ja ICT:n kehittämisestä tulee yhtenäistä ja ennakoivaa. Palveluliiketoiminnan ja tietohallinnon välinen kuilu kapenee ja yhteistyö syvenee.

Kokonaisarkkitehtuurin tavoitteena on kehittää toimintaa tukeva yhtenäinen toimintaympäristö, josta päällekkäisyydet poistetaan ja strategisesta kehittämisestä sekä muutoksenhallinnasta tulee helpompaa. Tavoitetilassa kaikki organisaation elementit ovat yhteensopivia toisiinsa sekä hallittavissa ja muunneltavissa operatiivisen toiminnan tarpeiden mukaisesti. Lopullinen tavoite on saavuttaa organisaation visio ja vähentää toiminnan ja ICT:n välisiä ristiriitoja ja epäselvyyksiä.

## Vaiheistus ja menetelmät

Kokonaisarkkitehtuuriin liittyy kehitysprosessi, jolla kokonaisarkkitehtuuria johdetaan, suunnitellaan ja kehitetään organisaatiossa. Prosessi edellyttää seuraavia vaiheita ja menetelmien kuvauksia:

1. Johto on sitoutunut ja ymmärtää kokonaisarkkitehtuurin vaatimukset ja hyödyt
  - toteutetaan osana tietohallinnon johtamishanketta
  - vuosikellon laatiminen ja käyttöönotto
2. Organisoidaan ja resursoidaan kokonaisarkkitehtuurityö

3. Nykytilan ja tavoitetilan kuvaaminen (Kokonaisarkkitehtuurityö- ja ohjausvälineiden laatiminen ja käyttöönotto)
- arkkitehtuuriperiaatteet
    - noudatetaan vähintään ylemmän tason periaatteita, jos ne on määritelty. Mikäli periaatteita ei ole määritelty, ne tulee määrittellä tavoitetilan kuvaamisen yhteydessä
  - palvelusalkku ja kanavastrategia
    - asiakkaat ja sidosryhmät
    - palveluiden kuvaukset ja missä asiointikanavassa palvelua tarjotaan
  - tietojärjestelmäsalkku
  - hanke- ja projektisalkku (sis. kehittämistarpeiden analysoinnin)
  - prosessien kuvaukset.
    - prosessit kuvataan vähintään loogisella tasolla
    - linkitys tiedonohjaussuunnitelmiin ja tiedonhallintaan, tiedonomistajat (käyttäjien roolit)
  - integraatoratkaisut
    - integraatoratkaisuista kuvataan vähintään Liittymät ja rajapinnat -pohjan mukaiset tiedot.
  - prosessien, tietojen ja tietojärjestelmien suhteiden kuvaus
    - kuvataan vähintään Prosessit -tiedot, Tiedot -tietojärjestelmät sekä Prosessit -tietojärjestelmät -matriisit.

#### 4. Jatkuvuus ja arkkitehtuurin hallinta osana toiminnan ja talouden vuosikelloa

Arkkitehtuurikuvausten valinnassa prioriteettina ovat valitut kehittämisprojektit. Arkkitehtuurikuvausten laajamittaiseen ylläpitoon ja hallintaan tarvitaan arkkitehtuurin kuvausväline joka sisältää kuvauskannan, johon tiedot arkkitehtuurielementeistä ja niiden suhteista tallentuvat. Arkkitehtuurin kuvaamisessa hyödynnetään JHS 179-suosituksen matriiseja sekä julkishallinnon standardisalkun ArchiMate -kokonaisarkkitehtuurikuvauksissa käytettävää notaatiomallia. Arkkitehtuurikuvaukset tehdään aluksi Microsoft Visio -ohjelmalla ja myöhemmin tarpeen mukaan hankittavalla vastaavalla kuvausohjelmistolla.

## Tulokset

Työn tuloksena organisaation kustannustehokkuus paranee ja muutoksien muutosten läpivieminen nopeutuu. Kokonaisarkkitehtuurin suunnittelun keskeiset hyödyt saadaan kaupungin tilan tiedostamisesta sekä päätöksenteon pohjana käytettävän tiedon parantumisesta. Rakenteita tunnistamalla ja kuvaamalla kokonaisarkkitehtuuri toimii välineenä, joka lisää mahdollisuuksia uudelleenkäyttöön (myös organisaatorajat ylittävään), vähentää päällekkäisyyttä, johtaa kustannusten pienenemiseen, kuvaa ja selittää kehittämisprojektien väliset suhteet ja auttaa sekä muutoksenhallinnassa että hankinnoissa.



25.11.2014

155639

Kokonaisarkkitehtuuri tuo menetelmän ja työkalun muutosten vaikutusten läpikäynnille ja arvioinnille. Syy-seuraussuhteiden järjestelmällinen läpikäynti lisää ymmärrystä kehittämiskohteista ja auttaa parempien kehitysratkaisujen ja -päätöksiä tekemisessä. Parempi tilannetietous ja suunnittelusystematiikka pienentävät investointien riskejä ja vähentävät virhepäätöksiä. Kokonaisarkkitehtuuri helpottaa resurssien kohdentamista oikeisiin kehittämiskohteisiin. Kokonaisarkkitehtuurityö tukee sekä toiminnan suunnittelua että järjestelmäkehitystä ja auttaa muodostamaan järkevän suhteen toiminnan ja ICT:n välille.

## 5.2 Painopiste 2. Johtamisen tavoitteet, käytännöt ja prosessit

### Hankkeen tausta

Iisalmen kaupungin tietohallinnon suunnittelua, kehittämistä ja hankintoja on ICT-palvelujen ulkoistamisen jälkeen johdettu hajautetusti kaupungin eri toimialojen tarpeiden lähtökohdista ja tehtävät ovat olleet suurelta osin tietojärjestelmien pääkäyttäjien ja toimialajohtajien vastuulla. Tietohallintovastaavan tehtävistä ja tietohallinnon koordinoinnista oman työnsä ohessa on vastannut hallintojohtaja ja myöhemmin talousjohtaja. Ysit Oy on hoitanut palvelujen tuottajana monia tilaajan, eli kaupungin omaan rooliin kuuluvia tehtäviä. Tietohallinnon johtaminen ei ole toiminut halutulla tavalla, sillä eri toimijoiden välinen vastuunjako on ollut epäselvä. Toiminnan suunnitelmallisuus on puuttunut ja toiminnalliset tarvevaatimukset on määritelty ilman strategista tai arkkitehtuurimaista ohjausta. ICT-toimintoja ja -järjestelmiä on useita ja monet niistä ovat päällekkäisiä, eikä ICT-kokonaiskustannuksia ja taloudellisia hyötyjä ole tunnettu.

Yllä kuvatun tietohallinnon johtamisen ja kehittämisen hallinnan parantamiseksi on laadittu tämä tietohallinto-ohjelma ja siinä kuvattu tietohallintomalli.

### Tavoitteet

Tietohallinto-ohjelman ja tietohallintomallin tavoitteena on, että niiden avulla sekä Iisalmen kaupungin että seudullista tietohallintoa voidaan johtaa ja kehittää hallitusti. Tavoitteena on nivoa kokonaisarkkitehtuurityö osaksi organisaation johtamista ja vuosikelloon sidottua toiminnan ja talouden suunnittelua. Vuosikellon mukainen yhteisten tavoitteiden ja kehittämiskohteiden tunnistaminen toimii kaupungin johdolle apuvälineenä kokonaisuuden hahmottamiseksi.

Strategisena tavoitteena on Iisalmen aseman vahvistuminen seutukaupunkina. Tavoitteen saavuttamiseksi seudullinen tietohallintomalli tulee hyväksyä kunnallisissa päätöksentekokoelimityksissä, jonka jälkeen seudullista tietohallintoa hallitaan ja kehitetään mallin mukaisesti hyödyntäen kansallisia hankkeita.

## Vaiheistus ja menetelmät

- Vuoden 2015 aikana Iisalmen kaupungin tietohallinnon koordinointi ja suunnittelu keskitetään hallintopalveluihin ja tätä työtä koordinoimaan perustetaan tietohallintokoordinaattorin tehtävä.
  - Tietohallintokoordinaattorin toimenkuvan määrittely ja rekrytointi 01-02/2015
- Tietohallintomallin toimeenpano
  - tietohallinnon organisointi kaupunkiorganisaatiossa
  - ohjausryhmän ja johtoryhmän sekä muiden toimielinten nimeäminen
  - tietohallintomallin hyväksyttäminen seudullisesti
  - eri toimijoiden tehtävien ja vastuiden kirkastaminen
  - tietohallinnon vuosikellon laatiminen
  - tietohallintohankkeiden budjetointi ja kustannusseurannan kehittäminen
- Tietohallinto-ohjelman mukaisten toimenpiteiden ja kehittämishankkeiden toteuttamisen käynnistäminen
- Henkilöstön tietotekniikkaosaamisen kehittäminen
  - Henkilöstön tietotekniikan käyttöprofiilien määrittely henkilöstökyselyn ja kehityskeskustelujen avulla yhteistyössä henkilöstöhallinnon kanssa.
  - Osaamistarpeiden vieminen osaksi koulutusohjelmaa

## Tulokset

Iisalmen kaupungin Iisalmen kaupungin tietohallinnon suunnittelua, kehittämistä ja hankintoja johdetaan hallitusti ja suunnitelmallisesti tietohallinto-ohjelman linjausten mukaisesti. Suunnittelua ohjataan strategisista lähtökohdista kokonaisarkkitehtuurin näkökulmasta. Iisalmen kaupungin asema seutukaupunkina on vahvistunut ja Iisalmi koordinoi tietohallinnon seudullista kehittämistä.

### 5.3 Painopiste 3. Toiminnan tehostaminen teknologiaa hyödyntäen

#### Hankkeen tausta

Iisalmen kaupungilla on useita ICT-palveluita ja viestintäratkaisuja, joita ei kuitenkaan hyödynnetä päivittäisessä työskentelyssä. Jo tehtyjä teknologiainvestointeja ei hyödynnetä, eikä potentiaalisia tuottavuushyötyjä saavuteta.

#### Tavoitteet

Strategisena tavoitteena on johtamisjärjestelmän ja omistajaohjauksen kehittäminen. Hankkeessa toiminnallisena tavoitteena on yhteisen työskentelyprosessin kehittäminen, eli luodaan Iisalmen tapa toimia, ”Way of Working” – ”WOW”. Hankkeessa luodaan Iisalmen kaupungin henkilöstölle

25.11.2014

155639

modernit tietotyön toimintatavat ja viestintäkäytännöt, sekä otetaan ne suunnitelmallisesti ja hallitusti käyttöön, samalla varmistaen, että jo käyttöön otettuja ICT-palveluita hyödynnetään mahdollisimman tehokkaalla tavalla.

Tavoitteiden toteutumista mitataan sillä, että sähköiset kalenterit ovat kaikilla käytössä ja ne ovat avoimia kaikille. Lisäksi tavoitteeksi on asetettu, että pikaviestintäohjelma (LYNC) on käytössä 50 %:lla 2017 mennessä.

### Vaiheistus ja menetelmät

1. Pilottivaihe  
Hanke koostuu vaiheista, josta ensimmäinen toteutetaan pilot-projektina kaupungin johdon kanssa.
2. Toinen vaihe käsittää toimenpidesuunnitelman ja sen toteuttamisen, kattaen kaupungin palvelukeskukset.
3. Kolmannessa vaiheessa arvioidaan hankkeen tuotokset sekä tunnistetaan elementit seudullisen tason toimintatapojen ja viestintäkäytäntöjen kehittämiseksi. Samalla tarkasteluun otetaan viestintäkäytännöt eri sidosryhmien kanssa.

Menetelmä toimintatapojen luomiselle perustuu vaiheistettuun workshop työskentelyyn ja sitä edeltäviin täsmähaastatteluihin. Menetelmän avulla täsmennetään järjestelmällisesti viestintätarpeet, määritellään asianmukaiset viestintäkäytännöt sekä tarvittavat työvälineet ja niiden oikea käyttö ja lopuksi määritellään käyttöönotto- ja muutosohjelma.

### Tulokset

Tuloksena syntyvät toimintatavat ja viestintäkäytännöt, jotka vastaavat Iisalmen kaupungin strategian tavoitteita, ohjelmien toiminnallisia ja tehokkuustavoitteita sekä hyödyntävät tehtyjä teknologiainvestointeja parhaalla tavalla. Toisena lopputuloksena syntyy käyttöönotto- ja muutosohjelma jonka toteuttamisella tuottavuushyödyt varmistetaan.

Toiminnan tehostuminen mahdollistuu, kun johdolle suunnitellaan modernit tietotyön toimintatavat ja viestintäkäytännöt sekä otetaan ne suunnitelmallisesti ja hallitusti käyttöön. Toiminnan tehostumisen myötä saatavina tuottavuushyötyinä voidaan vapauttaa puoli päivää tehokasta työaikaa viikossa.

## 5.4 Painopiste 4. Iisalmi – Monikanavaisen asiakaspalvelun kehittäminen

### Hankkeen tausta

Vuonna 2009 alkanut valtiovarainministeriön sähköisen asioinnin ja demokratian vauhdittamisohjelma (SADe-ohjelma) tuottaa kansalaisten, yritysten ja viranomaisten käyttöön asiakaslähtöisiä ja yhteentoimivia sähköisiä palvelukokonaisuuksia, joiden tarkoituksena on vahvistaa julkisen sektorin kustannustehokkuutta ja laatua. SADe-ohjelma kytkeytyy merkittäviin valtion- ja kunnallishallinnon kehittämistoimiin, kuten vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelmaan, kuntien tuottavuus- ja tuloksellisuusohjelmaan, asiakkuusstrategiahankkeeseen ja julkisen asiakaspalvelun kehittämishankkeeseen.

Iisalmen kaupunginhallitus päätti tammikuussa 2010 SADe-ohjelman pohjalta, että kaupungin oman palvelutuotannon osalta käynnistetään palvelujen sähköistämisen kehittämishanke, jota toteutetaan kaupungin yleisen palvelutoiminnan kehittämisen yhteydessä. Saman vuoden huhtikuussa kaupunginhallitus valtuutti kaupunginjohtajan nimeämään työryhmän toteuttamaan hanketta.

Valtion SADe-ohjelmaan liittyvät kaikki käyttöönotetut ja tulevat asiointipalvelut löytyvät verkkosivuilta: <http://sadepalvelut.fi/>. Näistä palveluista Iisalmen kaupunki on liittynyt kuntalaisen asiointitiliin, lupapiste.fi -palveluun sekä kuntalaisen osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia edistävään otakantaa.fi -palveluun. Myös näiden palveluiden jatkokehittäminen toteutetaan osana tätä hanketta.

Tulevia asiointipalveluja kehitettäessä tulee myös jatkossa huomioida valtiovarainministeriön yhteisesti toteutettujen ratkaisujen hyödyntäminen omien investointien sijasta. Muita lähitulevaisuudessa valtion kehittämiä palveluja ovat kuntaydinverkko ja kansallinen palveluytely. Nämä edellyttävät myös Iisalmen kaupungin ja samalla myös koko Ylä-Savon seutuverkon liittämistä kuntaydinverkkoon, jotta verkon kautta saatavien yhteisten palveluiden käyttö on tulevaisuudessa mahdollista. Lisäksi kaupungin on kehitettävä omien tilojensa langattoman verkon käyttömahdollisuutta ja lisätä siten myös kohderyhmien asiointimahdollisuuksia eri kanavissa.

Volyymiltaan suurimpia asiointipalvelujen käyttäjiä ovat tällä hetkellä maatalousyrittäjät. Viljelijöiden sähköinen asiointi on vuosien varrella jatkuvasti lisääntynyt. Vuonna 2013 noin 57 % ja vuonna 2014 jo noin 60 % viljelijöistä jätti sähköisen tukihakemuksen. Kaupunki edistää sähköisten palveluiden käyttöä luomalla toimivat edellytykset niiden käyttöön kouluttamalla, tiedottamalla ja osallistamalla toimivien tietoverkkojen rakentamiseen. Kaupunki on osallistunut maaseutualueiden valokuituyhteyksien rakentamiseen, joka saatetaan loppuun vuoden 2015 aikana.

25.11.2014

155639

Iisalmen kaupungin omia asiointipalveluja on kehitetty tähän saakka lähinnä toimialan näkökulmasta ja palvelu- ja järjestelmäkohtaisesti. Asiointipalvelut on listattu kaupungin www-sivuille sekä asiointilomakkeista suurin osa on vielä tulostettavia PDF- tai Word-lomakkeita.

## Tavoitteet

Iisalmen kaupungin asiointipalvelujen kehittämisen lähtökohtana on asiakaslähtöisyys, jonka tavoitteena on tarjota eri asiakasryhmille (kuntalaiset ja kesäasukkaat, järjestöt, matkailijat, opiskelijat, yritykset, sidosryhmät ja viranomaiset) sujuvia, helppo käyttäisiä sekä aika-, paikka- ja laiteriippumattomia asiointipalveluja.

Tavoitteena on kehittää palvelujen löydettävyyttä ja käytettävyyttä luomalla asiakkaalle erilaisten tarpeiden mukaisia palvelupolkuja. Asiointipalvelujen käytettävyyden ja asiointipalveluille asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi on tärkeää selvittää eri käyttäjäryhmien tarpeet ja kohdistaa palvelujen tarjonta mahdollisimman hyvin sellaiseen asiointikanavaan mistä hyötyy sekä asiakas että kaupunki.

Kaupungin näkökulmasta tavoitteena on kokonaisvaltainen palveluprosessien hallinta. Julkishallinnon sähköisen asioinnin viitearkkitehtuurin mukaan sähköinen asiakaspalveluprosessi jakautuu kolmeen päävaiheeseen: 'Ohjaus ja neuvonta', 'Sähköinen asiointi' ja 'Seuranta ja historia'. Asiointipalveluja kehitettäessä tavoitteena on, että asiakas voi asioida palvelun kautta kaikissa prosessin kolmessa eri vaiheessa. Säästöjä saadaan aikaan asiointiprosessien eri vaiheiden sähköistämällä sekä asiointikertojen siirtymisellä sähköisiksi. Asioiden hoitamisella asiakkaan haluamasta paikasta hänen toivomanaan aikana (itsepalvelulla) säästetään yleensä kustannuksia hallinnon ja asiointipisteiden manuaaliseen vähentymisen seurauksena. Asiakkaalle itsepalvelusta on yleensä etuna asian seuraamisen mahdollistuminen ja usein myös nopeutunut palvelu.

Sähköisen asioinnin tarkoituksena on virtaviivaistaa käsittelyprosesseja, ei luoda uutta monimutkaisuutta. Kehittämisen tavoitteena on asiakaspalvelun parantaminen, toiminnan rationalisointi ja kustannussäästöt. Hankkeessa tarkastellaan palveluja ja niiden prosesseja kokonaisuuksina koko kaupungin tasolla. Näin huomataan asiointipalvelun ja -käsittelyn eri vaiheista mahdolliset kehittämistarpeet. Sähköisten asiointipalvelujen kehittämiseksi tarvitaan toiminta- ja asiointiprosessien läpikäyminen ja uudistaminen sekä muokkaaminen sähköiseen toimintaympäristöön sopiviksi. Koko asiointiprosessin uudistaminen tuo usein muutoksia eri vaiheista vastuussa olevien henkilöiden työtehtäviin. Tämän vuoksi monikanavaisten asiointipalvelujen kehittäminen vaatii myös johdolta sitoutumista ja vahvaa muutosjohtamista.

25.11.2014

155639

Kaupungille tuottavuutta ja säästöjä tuo entistä nopeampi ja virheettömämpi asioiden käsittely ja tiedonkulku. Asiakkaalle tuloksena on nopea ja helppo asiointi, kun asia ohjautuu oikeaan paikkaan, oikealle asiantuntijalle.

Hankkeelle asetettuja strategisia tavoitteita ovat:

- Tavoite on lisätä kuntalaisten ja asiakkaiden sähköisten palvelujen käyttöä. Mittarina seurataan käyttöasteen muutosta. Tavoitteena on 20 % kasvu vuoteen 2015 ja 30 % kasvu vuoteen 2017 mennessä.
- Toisena strategisena tavoitteena hankkeella on kaupunkilaisen kohtaamisen monikanavaisuus sekä tiedonhallinnan ja toimintatapojen muutos kaupunkiorganisaatioissa. Tämän toteutumista mitataan niiden palvelujen määrän kasvulla, joissa monikanavaisuus on toteutettu. Tavoitteeksi on asetettu 12 kpl vuoteen 2017 mennessä. Nyt palvelujen määrä on 8 kpl.

## Vaiheistus ja menetelmät

Hankkeen vaiheet:

1. Nykytilan ja tavoitetilan kuvaaminen
  - palvelujen ja palvelukokonaisuuksien kartoittaminen, mitä palveluja, miten ja missä asiointikanavassa niitä tarjotaan sekä mille asiakasryhmille (kanavastrategia)
  - palvelut listataan palvelusalkkuun
  - priorisoidaan palvelut ja laaditaan kehittämisen etenemispolku
  - kartoitetaan palvelujen käyttöasteet ja asetetaan tavoitteet palvelun sähköistämiseksi. Huom. kaikkia palveluja ei välttämättä kannata sähköistää, ja se selviää analysoimalla kustannuksia ja hyötyjä
  - asiointipalvelujen kehittämisprojekteja suunniteltaessa mietittävä toteutetaanko asiointi kaupungin omana palveluna, seudullisena vai hyödynnetäänkö olemassa olevia kansallisia palveluja
2. Palvelunäkymien luominen iisalmi.fi ja suomi.fi
  - julkishallinnon sähköisen asiointin viitearkkitehtuurin mukaisten palvelupolkujen luominen kaupungin omalle verkkosivulle. Jo käytössä olevien ja käyttöön otettavien asiointipalvelujen liittäminen omaan että valtakunnalliseen palvelunäkymään
  - uusien palvelujen sähköistäminen (palvelukohtaiset projektit)
  - palvelun koko asiointiprosessin läpikäyminen ja uudistaminen
  - palveluprosesseja mietitään koko kaupungin palvelukokonaisuuksien näkökulmasta, ei yhden yksittäisen toimialan/yksikön näkökulmasta
  - palveluprosesseihin liittyvät sidosryhmät, eri ryhmien ja toimijoiden roolit sekä vastuut täsmennetään
  - palveluja sähköistettäessä mahdollistetaan kohderyhmään kuuluvat osallistumaan asiointipalvelun suunnitteluun, kehittämiseen ja toteutukseen
  - uuden asiointipalvelun lisääminen ja palvelupolkujen tekeminen www-sivuille



25.11.2014

155639

Keskeisenä kehittämistyövälineenä toimii palvelusalkku, jonka sisältää kanavastrategian. Kanavastrategia kertoo, mitä palveluita tarjotaan missäkin kanavassa (verkossa, puhelimitse, palvelupisteessä ym.) millekin kohderyhmälle. Yksittäisen palvelun osalta mietitään käyttäjien näkökulmasta sen rooli suhteessa muihin kaupungin palveluihin ja kanaviin. Saman organisaation palveluissa tulisi olla samanlainen toimintalogiikka käyttäjän näkökulmasta. Iisalmi -hankkeeseen liittyvien asiointipalvelujen kehittämisprojektien alussa tulee selvittää muut organisaatiossa tehdyt verkko- ja asiointipalvelut tai mahdollisesti suunnitteilla olevat, jotta yhdenmukaisuus voidaan varmistaa. Palvelusalkussa linjataan tärkeimmät tavoitteet organisaatio ja kohderyhmäkohtaisille sähköisille asiakaspalveluille ja päätetään prioriteettijärjestys.

## Tulokset

Palveluja johdetaan asiakaslähtöisesti ja asiakaspalvelua toteutetaan niin, että asiakas voi osallistua palveluiden suunnitteluun, kehittämiseen ja toteuttamiseen.

Iisalmen kaupungilla on palvelujen hallintaan ja kehittämiseen käytössä palvelusalkku, johon on luotu palvelukokonaisuuksia, ei yksittäisiä erillisesti ohjattavia kanavia. Palvelukokonaisuuksien analysoinnilla ja sovittamisella eri kanaviin saavutetaan parempia palveluita kustannustehokkaammin. Palvelusalkun sisällön priorisointi luo yhteisen kehittämisen etenemispolun, joka auttaa jatkossa myös eri projektien talouden ja toiminnan suunnittelussa. Yhtenäisellä asiointipalvelun projektisuunnittelulla saavutetaan ja varmistetaan palvelun käyttöönoton laatu- ja näkökulmat: palvelujen esteettömyys, käytettävyys, tietoturva, automatisointi, henkilökohtaisen työn osuus ja riskienhallinta.

Lopputuloksena asiakkaalla on kokonaisnäkyminen Iisalmen kaupungin asiointipalveluista, josta asiakas saa yhtenäisen palvelukokemuksen kanavasta riippumatta. Iisalmen kaupungin palvelut ovat monikanavaisesti saatavissa ja helposti löydettävissä asiakkaan elämäntilannetta, yrityksen tai yhteisön elinkaaren vaiheita tukevana. Asiointipalveluilla lisätään asiakkaan mahdollisuutta itseään koskevan tiedon ja päätöksenteon seurantaan hallinnossa. Asiakasta tuetaan ja opastetaan palveluiden käytössä. Sähköisten asiointipalvelujen käyttöönotto vähentää asiointitarvetta kaupungin eri yksiköissä ja palvelupisteissä, jolloin henkilöiden työaika jää enemmän perustehtävien hoitamiseen.

Hankkeen toteuttamiseen ja seurantaan liittyvät mittarit on kuvattu tarkemmin hanke- ja projektisalkussa.



## 6 Liitteet

### 6.1 Liite 1. Käsitteistö

Käsite	Selite
<b>Tietohallinto</b>	<p>Tietohallinnolla tarkoitetaan niitä hallinnon (ICT Governance) ja johtamisen (ICT Management) rakenteita ja toimintoja, jotka kehittävät ja ylläpitävät organisaation tietovarantoja, tietoteknisiä palveluja ja tietoprosesseja. Tietohallintolaissa (laki julkisen hallinnon tietohallinnon ohjaamisesta 10.6.2011/634) tietohallinnolla tarkoitetaan tukitoimintoa, jolla turvataan julkisten hallintotehtävien hoitaminen tieto- ja viestintäteknisiä menetelmiä ja keinoja hyväksikäyttäen.</p> <p>Tietohallintoon kuuluvat myös tiedon käsittelyyn ja välittämiseen tarvittavat laitteet, järjestelmät ja niihin välittömästi liittyvät toiminnot. Tietohallinnon tehtävänä on varmistaa, että organisaation tieto- ja viestintäteknikka (Information and Communication Technologies, ICT) tukevat mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti muun organisaation toimintaa.</p> <p>Tietohallinnon kehittämistä ohjataan kansallisen lainsäädännön ja julkisten tietohallintojärjestelmien kehittämishankkeiden avulla. Etenkin tietohallintolaki (10.6.2011/634) ja sektorilainsäädäntö (esim. terveydenhuollon lainsäädäntö) sekä hallitusohjelman tavoitteita toteuttava valtion ja kuntien yhteinen ehdotus julkisen hallinnon ICT:n hyödyntämisen strategiaksi 2012 – 2020 ohjaavat julkisyhteisöjen tietohallinnon kehittämistä.</p>
<b>ICT</b>	Information and Communication Technologies eli tieto- ja viestintäteknikka. Tiedon käsittelyyn ja välittämiseen tarvittavat laitteet, järjestelmät ja niihin välittömästi liittyvät toiminnot.
<b>Ohjelma</b>	Ohjelma on useasta projektista ja mahdollisista muista tehtävistä muodostuva kokonaisuus, jota johdetaan koordinoitusti ja jonka avulla tavoitellaan laajaa strategista päämäärää. Ohjelman kesto on tyyppillisesti joitakin vuosia. Yksittäiseen projektiin verrattuna ohjelman johtamisessa korostuvat kokonaisuuden hallinta, sidosryhmien hallinta, muutosjohtaminen ja liiketoimintahyötyjen hallinta.
<b>Hanke</b>	Tarkoittaa tietyn päämäärän saavuttamiseksi suoritettavia toimenpiteitä. Hanke voi olla synonyymi projektille. Tässä asiakirjassa se on laajempi strategiaan liittyvä kokonaisuus ja pitää sisällään projekteja.

<b>Projekti</b>	Projekti on kertaluonteinen työ, joka tehdään ainutkertaisen tuotteen, palvelun tai tuloksen aikaansaamiseksi. Sen onnistumisesta vastaa projektiin erikseen nimetty omistaja ja ohjausryhmä ja sen toteutusta johtaa projektipäällikkö. Projektipäälliköllä on projektille nimetyt resurssit toteutusta varten. Projektilla on etukäteen määritellyt hyötytavoitteet, lopputulostavoitteet sekä aika- ja kustannustavoite.
<b>Projektin omistaja</b>	Projektin omistaja edustaa sitä tahoa (esim. organisaatiota tai liiketoimintaa), jolla on suurin motiivi projektin toteuttamiselle ja suurimmat liiketoiminnalliset hyötyodotukset projektilta. Projektin omistajalla on liiketoimintavastuu koko projektista. Hän määrittelee projektin hyötytavoitteet, hyväksyy projektisuunnitelman ja sitä koskevat mahdolliset muutokset ja tukee projektipäällikköä projektin onnistumiseksi.
<b>Hanke- ja projektisalkku</b>	Hanke- ja projektisalkku koostuu kaikista samanaikaisesti käynnissä olevista hankkeista ja niiden alaprojekteista. Salkun projektien avulla tuetaan kaupungin strategisten tavoitteiden saavuttamista. Salkkutasolla tehdään viime kädessä päätökset siitä, miten kaupungin käytettävissä olevia resursseja myönnetään suunnitelluille että käynnissä oleville projekteille. Lisäksi salkussa hallinnoidaan kehittämisideoita ja -tarpeita, tehdään niiden analysointia ja päätöksiä niiden toteutuksesta.
<b>Palvelusalkku</b>	Pääpalvelut kuvataan sekä loogisena palvelukarttana Iisalmen kaupungin palveluista, että taulukkomuotoisena palvelusalkkuna. Palvelusalkussa palvelut ryhmitellään loogisiin kokonaisuuksiin ja palveluista kuvataan: <ul style="list-style-type: none"><li>• palvelun vastuutaho</li><li>• lyhyt kuvaus palvelusta</li><li>• palvelun asiakkaat</li><li>• palvelun asiakasmäärät</li><li>• palveluvolyymit (palvelutapahtumat)</li><li>• palvelun merkitys (lakisääteinen tai lisäarvopalvelu)</li><li>• palvelun sähköistämisen aste</li></ul>
<b>Tietojärjestelmäsalkku</b>	Tietojärjestelmäsalkussa kuvataan olemassa olevat tietojärjestelmät nykytilan mukaisesti. Kuvauksen tavoite <ul style="list-style-type: none"><li>• Ylläpitää informaatiota fyysisestä järjestelmäympäristöstä ja järjestelmien kokoonpanosta</li><li>• Luo perustan tietojärjestelmien kehittämisen muutoksenthallinnalle ja kehittämisen suunnittelulle</li></ul>
<b>Asiakslähtöisyys</b>	On lähestymistapa, jossa palvelu tai tuote pyritään tekemään mahdollisimman hyvin asiakkaiden tarpeita vastaavaksi

<b>ICT-palveluntuottaja</b>	Tietotekniikka- tai tietojärjestelmäpalvelua tuottava taho, joka vastaa toiminnallaan ja prosesseillaan siitä, että palvelussa saavutetaan palvelusopimuksessa sovitut palvelutasotavoitteet ja että palvelun sisältö on sovitun mukainen. Käytetään myös termiä toimittaja.
<b>JHS-suositus</b>	Julkisen hallinnon suositus. JHS-suositusten tavoitteena on edistää sähköistä asiointia sekä tietojen ja rekistereiden yhteiskäyttöä julkishallinnossa. JHS-suosituksen kohteena on yleensä koko julkinen hallinto.
<b>KA: kokonaisarkkitehtuuri</b>	Kokonaisarkkitehtuuri on toiminnan, prosessien ja palvelujen, tietojen, tietojärjestelmien ja niiden tuottamien palvelujen muodostaman kokonaisuuden rakenne. Kokonaisvaltainen arkkitehtuurillinen lähestymistapa ICT:n (informaatio- ja kommunikaatioteknologia) haltuunottamiseksi ja hallinnoimiseksi. Malli, jossa tietotekninen varustus kuvataan ja huomioidaan osana (liike)toimintaa.
<b>SaaS-palvelu</b>	Software as a Service (lyhenne SaaS) tarkoittaa ohjelmiston hankkimista palveluna perinteisen lisenssipohjaisen tavan sijasta. Käytöstä maksetaan yleensä käytön laajuuden mukaan. Asiakaskohtaisia tuotantoympäristöjä ei ole, vaan sama tuotantoympäristö palvelee useampaa tai kaikkia asiakkaita. Asiakkaat käyttävät SaaS-ohjelmistoa yleensä Internet-selaimella, joten ohjelman käyttöönotto on käyttäjille helppoa.
<b>Standardisalkku</b>	Julkisen hallinnon standardisalkku, eli kokoelma standardeja tai muita vastaavia eritelmiä, joita suositellaan käytettäväksi julkisen hallinnon tietohallinnossa. Standardeilla ja muilla niihin verrattavilla eritelmillä on suuri vaikutus tietojärjestelmien yhteentoimivuuden ja niissä olevien tietojen semanttisen yhteismitallisuuden toteutumiseen. Yhteentoimivuus on ensiarvoisen tärkeää julkisen hallinnon organisaatioille, koska ne joutuvat jatkuvasti vaihtamaan tietoja sekä keskenään että muiden toimijoiden kanssa. Puutteellinen yhteentoimivuus aiheuttaa ylimääräistä työtä ja kustannuksia ja voi johtaa oleellisen tiedon kadottamiseen sitä siirrettäessä. Yhteentoimivuus auttaa myös välttämään tilanteita, joissa tietojärjestelmää ei voida kilpailuttamalla vaihtaa, koska uuteen järjestelmään siirtyminen olisi liian vaikeaa tai kallista. Julkisen hallinnon tietohallinnon kokonaisuutta koordinoidaan kokonaisarkkitehtuurimenetelmällä, jonka avulla yhteentoimivuuteen pyritään mm. yhteisistä standardeista sopimalla.

<b>Tietojärjestelmätoimittaja</b>	Kaupungin operatiivisen järjestelmän tai sähköisen asiointipalvelun kehittämistyöstä vastaava tahon
<b>Viitearkkitehtuurikuvaukset</b>	<p>Julkisen hallinnon tavoitetilan viitearkkitehtuurikuvausten tarkoitus on luoda koko julkisen hallinnon toimintaa ja kaikkia julkisen hallinnon organisaatioita ohjaavia ja velvoittavia tiettyyn kohteeseen sovellettavia arkkitehtuurilinjauksia ja -kuvauksia.</p> <p>Kaikkien julkisen hallinnon organisaatioiden tulee noudattaa julkisen hallinnon yhteisissä viitearkkitehtuureissa kuvattua tavoitetta ja ottaa kuvauksen esittämät linjaukset huomioon omassa kehittämisessään ja tarkentavassa arkkitehtuurityössään.</p> <p>Julkisen hallinnon viitearkkitehtuurikuvauksissa määritellään kuvattavan kohteen keskeisimmät arkkitehtuuriperiaatteet, ylätasoon prosessit, hyödynnettävät käsitteet, hyödynnettävät julkisen hallinnon yhteiset tietojärjestelmäpalvelut sekä teknologia-arkkitehtuurissa noudatettavat päälinjaukset</p>
<b>Yhteentoimivuus</b>	Yhteentoimivuus tarkoittaa kahden järjestelmän kykyä toimia yhteen. Tässä järjestelmä voi tarkoittaa yksittäistä tietojärjestelmää tai organisaation toimintaprosessia. Tietojärjestelmät ovat teknisesti ja tietosisällöllisesti yhteentoimivia muiden julkisen hallinnon viranomaisten tietojärjestelmien kanssa silloin kun ne käyttävät samoja tietoja tai kykenevät toimimaan yhteen rajapinnan kautta tai muulla tavalla.

## 6.2 Liite 2. Hanke- ja projektisalkku

ks. erillinen liitetiedosto (xls)

## 6.3 Liite 3. Tietojärjestelmäsalkku, käytössä olevat tietojärjestelmät

ks. erillinen liitetiedosto (xls)