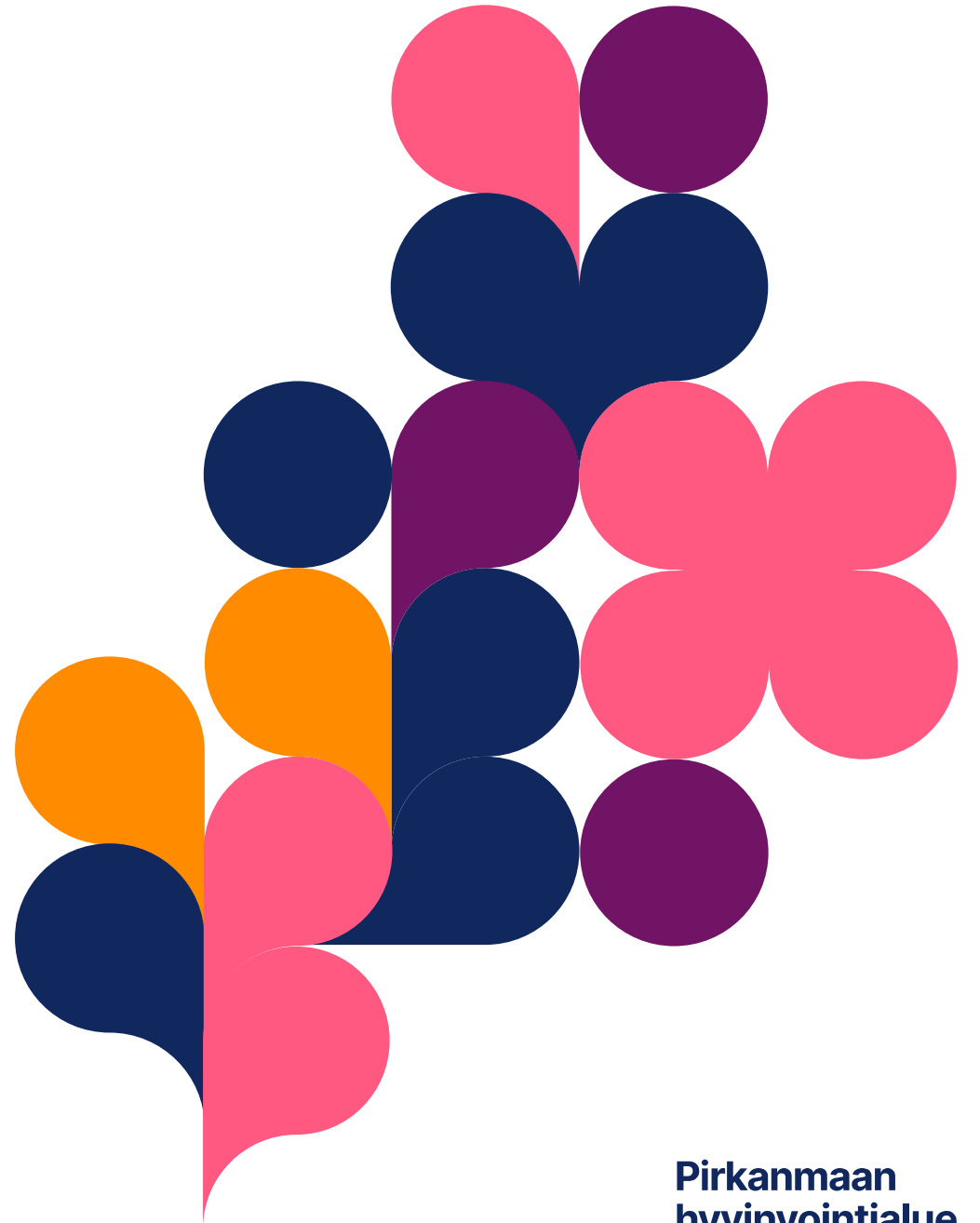


Salkkukatsaus hyvinvointialueen toimeenpanon etenemiseen

Aluehallitus 24.10.2022

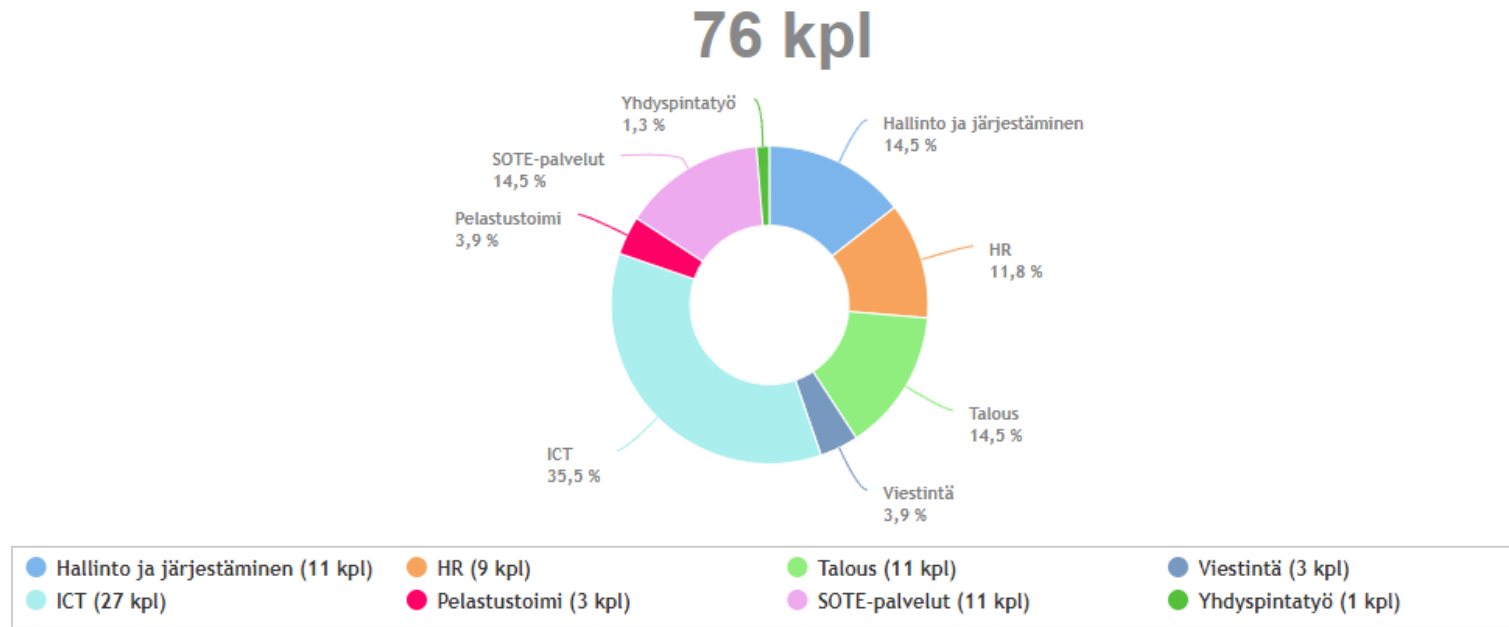


Mikko Koponen
Erityisasiantuntija (PMO)



Hyvinvointialueen toimeenpano, syyskuu 2022

Projektien lukumäärä



Hyvinvointialueen toimeenpanosalkussa on yhteensä 76 projektia. Salkkukatsauksessa toimeenpanoa tarkastellaan valmistelukokonaisuuksiin pohjautuvien näkymien kautta. Salkkukatsaus on yleisen tason koonti varsin laajaan valmisteluun ja sen tarkoitus on lisätä tilanneymmärrystä toimeenpanon sisällöstä ja edistymisestä sekä siihen liittyvistä haasteista, poikkeamista ja riskeistä. Yksityiskohtaisempaa tietoa on mahdollista lukea katsauksen liitteenä olevista valmistelukokonaisuuksien tilanneraporteista. Raportointijakson raportointikattavuus oli hyvä.

Tavoite on, että **salkusta löytyy toimeenpanon onnistumisen näkökulmasta välttämätön työ** – se projektimainen tekeminen, jolla on konkreettiset toteutuksen tavoitteet ennen järjestämisvastuun siirtymistä (1/2023). Hämmennystä on aiheuttanut hyvinvointialuevalmistelun ja varsinaisen toiminnan sekoittuminen ja vakituisen henkilöstön rekrytoinnit. Tulevaa toimintaa ja yksiköitä käynnistetään samalla, kun nykytilaa hahmotetaan, prosesseja vielä kehitetään ja työtä organisoidaan siirtokuntoon.

Myös toimeenpanon systemaattista riskienhallinnan toimintamallia on terävöitetty kohonneiden ja kriittisten riskien tunnistamiseksi. Kuluvalle raportointijaksolla liki kolmannes salkun projekteista raportoi poikkeamia toteutuksensa riskienhallinnassa (dia 3). Syksyllä on edelleen päivitetty myös toimeenpanon riskitilannekuvaa (7-9/2022), jossa huomiota on siirretty askel kohti varautumista "mitä teemme, jos asiat eivät etene suunnitellusti" -kysymyksenasettelulla.

Valmisteluprojektien riskienhallinta

↕ Projekti	↕ Riskienhallinta
Asianhallinnan kokonaisarkkitehtuuri ja -suunnitelmat	→
HR-organisointi, HR-johtaminen ja HR-henkilöstö	↘
INFRA Identiteetin hallinta	→
INFRA Puhelinjärjestelmät	↘
Kliiniset tukipalvelut - selvitys ja ratkaisumalli	→
OIMA-järjestelmä	→
Ostopalvelusopimusten selvitys ja hankintasuunnitelma	→
Palvelussuhdepalvelut	→
PELA: Ensihoito	→
PELA: Hallinnon kokonaisuus	→
PELA: Varautuminen ja valmius	→
Rahoitusperiaatteet	→
Resurssien hallinnan palvelut	→
Sopimusten siirrot	↘
Sote-TKIO -selvitys ja suunnitelma	→
Talouden organisointi hyvinvointialueella	→
Tiedolla johtamisen järjestelmät ja tietoallas	→
Toimitilojen ja kiinteistöhallinnan tietojen keruu ja organisointi	→
TORI Henkilöstöhallinnon järjestelmät	↘
TOSI ESH-potilastietojärjestelmät	→
TOSI Kansalaisten digitaaliset palvelut	→
TOSI PTH-potilastietojärjestelmät	→
Työyhteisöpalvelut	→
Viestintä: Verkko	→

Liki kolmannes salkun projekteista (24 projektia) on raportoinut poikkeamaa riskienhallinnassaan. Määrä on noussut suhteessa edelliseen raportointiin. Yksi projekti on raportoinut riskienhallintansa ongelmana.

Näistä edelleen neljän projektin riskienhallinnan trendikehitys on ollut alavireistä. Suuri työkuorma, aikataulupaine, valmistelijoiden jaksaminen ja perusteiden puuttuminen nousevat raporteissa toistuvasti esiin.

Hallintatoimenpiteinä korostetaan ennen kaikkea keskinäisriippuvuuksien hahmottamista sekä kokonaisuus- ja projektien aktiivista tiedonvaihtoa (tämä tosin aikataulupaineesta johtuen on tunnustettu haastavaksi).

Projektien riskienhallinnan näkökulmasta on koettu keskeiseksi ja tekemistä yleisesti haastaa:

- Työn priorisointi, välttämättömän työn määrittely
- Äärimäisen tiukka aikataulu (jatkuvuuden turvaaminen, "lakisääteinen minimi")
- Kokonaisvalmistelun koordinaatio ja keskinäisriippuvuudet
- Valmistelukokonaisuuksien sekä projektien keskinäinen tiedonvaihto
- Resursointi työmäärän suhteen (ennen kaikkea riittävä henkilöstö)
- Epäselvät tai puuttuvat suunnittelu- ja toteutusperusteet (erityisesti ICT tästä riippuvainen)
- Paine ja ristiriitojen lisääntyminen valmistelukokonaisuuksien ja projektien välillä
- Riippuvuus palvelu- ja järjestelmätoimittajien resursseista
- "Rajoja hipoen mennään"
- "Resurssien ja aikataulun suhteen edetään jo olemattomilla pelivaroilla"

Tarkemmin valmistelun riskeistä toimeenpanon riskitilannekuvassa 7-9/2022.

Hallinto ja järjestäminen 1/4

↕ Projekti	↕ Kokonaistilanne	↕ Tuotokset	↕ Aikataulu	↕ Kustannukset	↕ Projektihenkilöstö	↕ Hyödyt	↕ Riskienhallinta
Asiakaskokemuksen johtaminen	→	→	→	→	→	→	→
Asianhallinnan kokonaisarkkitehtuuri ja -suunnitelmat	↘	→	↘	→	→	→	↘
Hallintosäännön ja muiden sääntöjen valmistelu	→	→	→	→	→	→	→
Hyvinvointialueen omavalvontaohjelma	↗	→	→	→	→	→	↗
Hyvinvointialueen strategia	→	→	→	→	→	→	→
Konsernin ohjaus	→	→	→	→	→	→	→
Liikkeenluovutuksen kokonaisuus	→	→	→	→	→	→	→
Palveluverkon suunnittelu ja kehittäminen	↘	↘	↘	→	↘	→	→
Sopimusten siirrot	→	→	→	→	→	→	↘
Toimitilojen ja kiinteistöhallinnan tietojen keruu ja organisointi	→	→	↘	→	↘	→	→
Tukipalvelujen selvittäminen ja palvelujen tuottamisen suunnittelu	→	→	→	→	→	→	→

Kokonaistilanne: Työ etenee **pääosin suunnitellusti** vaikka kolme projektia on raportoinut poikkeamaa tai ongelmaa kokonaistilanteeseensa sekä useisiin muihin toteutuksen osatavoitteisiinsa. Näistä asianhallinnan sekä palveluverkon suunnittelu projektien tilanne on heikentynyt, myös toimitilaprojektin toteutusta haastavat edelleen useat tekijät. Muun muassa palveluverkon nykytilan määrittämiseen varatut resurssit ovat vähäiset, jonka vuoksi tilojen käyttötarkoitusten määrittäminen on hidastunut. Myös lisäresurssien saaminen toimitilapuolen valmisteluun on viivästynyt. Lisäresurssia tarvitaan, jotta toimitilapuolen valmistelu saadaan tarvittavalle tasolle vuodenvaihteeseen mennessä. Konsernin ohjaus -projekti päätetään kuluvaan raportointijaksoon.

Poikkeamat, haasteet, ongelmat: Asiakaskokemuksen suunnittelijarekrytoinneilla on kiire (asiakaspalauteratkaisut ja vaikuttamistoimielimet). Asianhallintaprojekti on raportoinut useita ongelmia ja poikkeamia – kunnilta pyydytetyt tiedot on saatava ajallaan tai käytännön asioista sopiminen hidastuu merkittävästi (mm. mistä aineistosta kukin on vastuussa vuodenvaihteen jälkeen). Teknistä ratkaisua asianhallintajärjestelmissä olevien keskeneräisten asioiden manuaaliseen siirtoon ei vielä ole. Myös järjestelmätoimittajien niukat resurssit haastavat tekemistä. Lisäksi on ilmennyt, että osassa kuntia manuaalisiirrot asianhallintajärjestelmästä tulevat olemaan varsin työläitä. Myös sähköisessä allekirjoituspalvelussa ollut jatkuvia teknisiä ongelmia.

Omavalvonnan valvontakokonaisuuksien vastuut ja raportoinnit on kuvattava ja päätettävä. Strategiavalmistelua haastaa kireä aikataulu ja eri sidosryhmien ja foorumien kuuleminen, myös toimenpideohjelma ja siihen liittyvien ohjelmien kokoaminen on haasteellista. Palveluverkoston siirtyvät tilat on saatu haarukoitua, mutta näiden käyttötarkoituksen selvitys on kesken – tämä hidastaa fyysisen palvelukanavan nykytilan kuvaamista. Myöskään ostopalvelutietojen osalta palvelujen kapasiteettitietoja ei vielä ole saatu kerättyä. Sopimusten siirron käytännön toteutus edellyttää ainakin vähäisiä toimenpiteitä hyvin suuressa joukossa sopimuksia (400-500 sopimusta). Tässä työssä tarvitaan näkemystä myös sopimusten kohteena olevasta substanssista, jolloin yhteistyön tiivistäminen muuhun valmisteluun on edellytys. Toimitilojen osalta muutoksia on tullut jatkuvasti eikä lopullinen siirtyvä toimitilakanta ole edelleenkään selvillä, myös tilakustannusten kokonaisarvio ensimmäisen vuoden osalta joudutaan perustamaan valmistelun omaan arvioon. Puutuvien pohjakuvien osalta tilanne ei ole tyydyttävä ja käyttäjätietojen vientiä Moduloon ei ole saatu aloitettua, koska työhön ei ole resurssia. Lisäksi asukaspalveluiden asukkaiden vuokrasopimusten käsittely hyvinvointialueella on saatava ratkaistua mahdollisimman pian.

Hallinto ja järjestäminen 2/4 (HR)

↕ Projekti	↕ Kokonaistilanne	↕ Tuotokset	↕ Aikataulu	↕ Kustannukset	↕ Projektihenkilöstö	↕ Hyödyt	↕ Riskienhallinta
Henkilöstön kehittämisen palvelut	→	→	→	→	→	→	→
Henkilöstön siirto ja vastaanottaminen	→	→	→	→	→	→	→
Henkilöstövoimavarojen tiedolla johtaminen	→	→	→	↘	→	→	→
HR-organisointuminen, HR-johtaminen ja HR-henkilöstö	→	→	→	→	→	→	↘
Muutostuki	→	→	→	→	→	→	→
Palvelussuhdepalvelut	→	→	→	→	→	→	→
Resurssien hallinnan palvelut	→	↘	→	→	→	→	→
Strategiset ja yhteiset henkilöstöpalvelut	→	→	→	→	→	→	→
Työyhteisöpalvelut	↗	↗	↗	→	↘	→	→

Kokonaistilanne: Valmistelukokonaisuus etenee yleistilanteen osalta varsin **suunnitellusti** vaikka suhteessa edelliseen raportointiin tilanne on osa-alueittain aavistuksen alavireisempi. Varsin yleisesti poikkeamia on raportoitu edelleen kireän aikataulun ja riskienhallinnan suhteen. Lisäksi alavireisyyttä on raportoitu henkilöstövoimavarojen tiedolla johtamisen kustannuksissa, HR-organisoinnin riskienhallinnassa sekä resurssienhallinnan palveluiden tuotostavoitteissa. Työyhteisöpalvelujen osalta yleistilanne sekä tuotos- ja aikataulutavoitteet ovat kohentuneet vaikkakin haasteita edelleen on mm. henkilöstön osalta.

Poikkeamat, haasteet, ongelmat: Hoitajien työmarkkinatilanne on ratkennut ja täten myös sen mahdolliset heijastevaikutukset toimeenpanoon ovat vähentyneet. Mikäli tavoitteena on, että henkilöstö tietää sijoittumispaikkansa lokakuun aikana, riskinä on että aika loppuu kesken. HR-palveluissa on useita ilmoittautumismenettelyyn laitettavia tehtäviä, koska toiminnot organisoiduivat uudella tavalla. Haasteena on pitkälti aika ja resurssit niin luovuttavissa organisaatioissa kuin hyvinvointialuevalmistelussa. Myös organisaatorakenteen ja hallintosäännön hidastuminen, useat puuttuvat suunnitteluperusteet ja tietojen koonnin haasteellinen aikataulu vaikeuttavat valmistelua.

Resurssien hallinnan palveluiden kohdalta tuotostavoitteet ovat heikentyneet, koska asioita siirtyy paljon ensi vuoteen. Valmisteltavien asioiden priorisointi välttämättömään korostuu loppuvuodesta. Paljon laajoja osa-alueita valmisteltavana, tiukka aikataulu, niukat valmisteluresurssit tehtävien määrään nähden. Henkilöstöohjelman valmisteluun on tullut myös aikaisiä strategiavalmistelun viivästymisen vuoksi. Työyhteisöpalvelujen valmistelua on haastanut työsuojeluneuvottelujen etenemättömyys; ohjeita ja toimintamalleja ei ole päästy tuottamaan aikataulussa eikä intraan ole päästy syöttämään vielä ohjeita.

Hallinto ja järjestäminen 3/4 (Talous)

↕ Projekti	↕ Kokonaistilanne	↕ Tuotokset	↕ Aikataulu	↕ Kustannukset	↕ Projektihenkilöstö	↕ Hyödyt	↕ Riskienhallinta
Asiakasmaksut	→	→	→	→	→	→	→
Omaisuus ja tase-erät	→	→	→	→	→	→	→
Rahoitusperiaatteet	→	→	→	→	→	→	→
Sisäisen laskennan perusteet	→	→	→	→	→	→	→
Talouden organisointi hyvinvointialueella	→	→	→	→	→	→	→
Talouden perusprosessit ja -toiminnot	→	→	→	→	→	→	→
Talouden valvontaperiaatteet ja talouden toimivaltuudet	→	→	→	→	→	→	→
Talousraportointi ja tiedolla johtaminen	→	→	→	→	→	→	→
Taloustietojen valmistelu, taloussuunnittelu, talousarvio ja rahoituksen riittävyys	→	→	→	→	→	→	→
Ulkoinen laskenta ja kirjanpito	→	→	→	→	→	→	→
Valmisteluvaiheen talousarvio ja talouden hallinnointi	→	→	→	→	→	→	→

Kokonaistilanne: Talouden kokonaisuuden toimeenpano etenee **suunnitellusti** vaikkakin paine on selvästi lisääntynyt. Ainoastaan yksi projekti on raportoinut poikkeamaa kokonaistilanteeseensa. Sen sijaan yhteensä kolme projektia on raportoinut heikentyneitä kehitystä eri toteutuksen tavoitteidensa suhteen. Isossa kuvassa talousvalmistelu kuitenkin näyttää etenevän varsin suunnitellusti. Ykkösprioriteetti talouden valmistelussa lokakuussa on vuoden 2023 talousarvion laatiminen julkaisukelpoiseksi – tämän suhteen priorisoidaan muuta valmistelua. Paine ja kiire on lisännyt ristiriitoja valmistelukokonaisuuksien ja projektien välillä. Tiedonvaihto ja valmistelun etenemisen synkronointi fokukseseen.

Poikkeamat, haasteet, ongelmat: Talouden valmistelulle toimitetuissa tiedoissa on vaihtelevuutta. Riskinä on tunnistettu tulevan rahoituksen sekä investointien osalta lainanottovaltuuden riittävyys. Tällä hetkellä alijäämä on niin suuri, että vuosikate jää negatiiviseksi. Haasteena myös valtion rahoituksen riittämättömyys suhteessa menojen kasvuun (johtaa alijäämaiseen talousarvioon). Kustannuslaskenta ei ole hyvällä tasolla koko hyvinvointialueen osalta vuoden 2023 alussa – se on tulevien vuosien välttämätön kehityskohde. Näillä näkymin kustannuslaskentajärjestelmän käyttöönoton aloitus ajoittuu keväälle 2023.

Talouden kokonaiskuva ei ole vielä selkeä ja siirtyville henkilöille ei pystytty vielä kattavasti kertomaan tulevia talousroolejaan. Haasteena saada kaikille siirtyville henkilöille määriteltyä paikka ja tuleva tehtäväkuva hyvissä ajoin tämän vuoden puolella. Myös toimintatapojen ja -kulttuurien yhtenäistämiseen sisältyy huomattavasti tekemistä. Talouden perusprosesseja määritellään jo niin yksityiskohtaisella tasolla, että työn organisointi olisi tärkeä saada jo toimintotasoille ja kohdennetuille prosesseille omia vastuuvastuunvalmistelijoihin.

Järjestelmiä käyttöönotettaessa ja prosesseista päätettäessä mietittävä järjestelmien toimintakyvyt, järjestelmiltä edellytettävä ja johdon päätöksenteon tueksi tarvittava raportointivaade (näin tarvittavat elementit saadaan sisällytetyiksi järjestelmiin). Hyvinvointialueen johtaja käy tehtävälueiden kanssa TA-neuvottelut, joissa talousarvio tasapainotetaan – TA2023 tulee olla lukujen osalta valmis 15.10.2022 mennessä. Yleisesti tarvetta kehittämisen/uuden luonnin ilmapiirille, jotta pidemmällä aikavälillä työtä vapautuu ennen kaikkea lisäarvoa tuottavaan tekemiseen.

Hallinto ja järjestäminen 4/4 (Viestintä)

↕ Projekti	↕ Kokonaistilanne	↕ Tuotokset	↕ Aikataulu	↕ Kustannukset	↕ Projektihenkilöstö	↕ Hyödyt	↕ Riskienhallinta
Viestintä: Henkilöstö	→	→	→	→	→	→	→
Viestintä: Kansalaiset	→	→	→	→	→	→	→
Viestintä: Verkko	→	→	→	→	→	→	→

Kokonaistilanne: Viestinnän kokonaisuus etenee **pääosin suunnitellusti**. Salkussa on kolme projektia, joista kaksi etenee suunnitellusti ja yhden kokonaistilanne on heikentynyt suhteessa edelliseen raportointiin. Verkkoprojekti on raportoinut poikkeamaa niin kokonaistilanteeseen kuin tuotostavoitteiden suhteen. Henkilöstö- ja kansalaisviestinnän projektit etenevät varsin suunnitellusti. Tavoitteena on mm. verkkosivujen ensimmäisen version avaaminen tulevalla jaksolla. Ensimmäiset henkilöstötilaisuudet on jo pidetty. Myös koko henkilöstölle tarkoitettujen perehdytystilaisuuksien viestintä jatkuu. Suunniteltu myös toteutettavia asukasviestintätilaisuuksia.

Poikkeamat, haasteet, ongelmat: Verkkopuolella aikataulu ja tuotostavoitteet haastavat. Yhteistyö palvelutuottajien kanssa on ollut haasteellista ja hidasta, mm. sprinteissä jääty suunnitelluista töistä jälkeen. Myös jatkuva projektin lisämäärittely sitoo resursseja. Nyt on selvää, että kaikkea suunniteltua ei saada tehtyä tämän vuoden puolella ja verkkoprojektia jatketaan ensi vuoden puolelle. Myös Intranetiin pääsy vuoden vaihteen jälkeen kunnista siirtyville työntekijöille on yksi tiedossa oleva haaste. Tähän liittyvien etäyhteyksien laaja tarjoaminen tuottaa isoja kustannuksia. Tarvittaessa projektin ohjausryhmä kokoontuu tiiviimmin loppuvuodesta. Henkilöstöviestinnän haasteena on muodostaa kokonaiskuva loppuvuoden henkilöstöviestinnän tarpeista ja saada ne viestityksi.

Yhdyspintatyö

↕ Projekti	↕ Kokonaistilanne	↕ Tuotokset	↕ Aikataulu	↕ Kustannukset	↕ Projektihenkilöstö	↕ Hyödyt	↕ Riskienhallinta
Hyvinvointialueen yhdyspintatyö	→	→	→	→	→	→	→

Kokonaistilanne: Yhdyspintatyö sisältyy integraatiojohtajan alaisuuteen. Valmistelun yhdyspintatyön toimintamalli ja resursointi määritellään tarkemmin syksyn aikana. Keskeisiä valmisteltavia kokonaisuuksia ovat opiskeluhuollon yhteistyörakenne, järjestökoordinaation yhteistyömalli, työllisyyspalveluiden yhteistyörakenne sekä palveluverkon yhteistyörakenne. Projekti mahdollisesti poistetaan salkusta tulevalla jaksolla.

Poikkeamat, haasteet, ongelmat: -

Pelastustoimi

↕ Projekti	↕ Kokonaistilanne	↕ Tuotokset	↕ Aikataulu	↕ Kustannukset	↕ Projektihenkilöstö	↕ Hyödyt	↕ Riskienhallinta
PELA: Ensihoito	↗	→	↗	→	→	→	→
PELA: Hallinnon kokonaisuus	→	→	→	→	→	→	→
PELA: Varautuminen ja valmius	↗	↗	→	→	→	→	→

Kokonaistilanne: Salkussa on yhteensä kolme projektia, jotka kaikki etenevät kokonaistilanteen osalta **suunnitellusti**. Positiivista on, että suhteessa edelliseen raportointiin tilanne on parantunut. Poikkeamaa on edelleen raportoitu pääasiassa aikatauluhaasteiden ja riskienhallinnan osalta. Työ ensihoitokeskuksen asemoimiseksi osaksi pelastuslaitoksen organisaatiota on tiivistynyt. Myös neuvottelut koskien yksityisiä ensihoidon palveluntuottajia ovat käynnissä sekä valmisteltavat ensihoitajien virat Kuhmoisiin. Myös ensihoidon palvelutasopäätös tulee käsiteltäväksi lokakuussa. Muita seuraavia askeleita ovat mm. hyvinvointialueen varautumisen organisoinnin yhteensovittaminen, hyvinvointialueen valmiussuunnitelman valmistelu ja siihen pelastuslaitoksen valmiussuunnitelman integrointi sekä Tampereen kaupungin johtokeskus-sopimuksen laatiminen ja sen hyväksyttäväksi saattaminen.

Poikkeamat, haasteet, ongelmat: Yleisesti tiukka aikataulu haastaa ja kuormittaa valmistelua, tämä heijastuu myös projektien riskienhallinnan haasteina. Hallinnon kokonaisuuden valmistelua kuormittaa se, että työtä tehdään edelleen omien tehtävien ohella ja että työntekijöillä on paljon työkuormaa. Yksi haaste on kaiken tiedon keskinäinen koordinointi. Valmiussuunnittelua puolestaan haastaa avainhenkilön poissaolo, jonka vuoksi projektihenkilöstön osa-alue on edelleen raportoitu poikkeamana.

SOTE-palvelut

↕ Projekti	↕ Kokonaistilanne	↕ Tuotokset	↕ Aikataulu	↕ Kustannukset	↕ Projektihenkilöstö	↕ Hyödyt	↕ Riskienhallinta
Erikoissairaanhoidon ostopalvelut ja hankintasuunnitelma	→	→	→	→	→	→	→
Hyvinvointialueiden välinen erikoissairaanhoido	→	→	→	→	→	→	→
Integraatiotyö	→	→	→	→	→	→	→
Kliiniset tukipalvelut - selvitys ja ratkaisumalli	→	→	→	→	→	→	→
Osaulkoistuskuntien erikoissairaanhoido	→	→	→	→	→	→	→
Ostopalvelusopimusten selvitys ja hankintasuunnitelma	↗	↗	→	→	↗	→	→
Peruspalveluita tukeva erikoissairaanhoido ja konsultaatiot	→	→	→	→	→	→	→
Sairaanhoitopiirin erikoissairaanhoido	→	→	→	→	→	→	→
Sote-palveluiden organisoituminen ja johtamisrakenne	→	→	→	→	→	→	→
Sote-palveluiden siirtosuunnitelma	→	↗	→	→	→	→	→
Sote-TKIO -selvitys ja suunnitelma	↗	↗	→	→	→	↗	→

Kokonaistilanne: SOTE-palvelut kokonaisuuden työ etenee **suunnitellusti** ja yleistilanne on parantunut suhteessa edelliseen raportointijaksoon. Myös tuotostavoitteiden osalta tilanne on yleisesti parantunut. Osa-alueittain poikkeamia on raportoitu edelleen kireän aikataulun ja riskienhallinnan suhteen. Huomioitava, että salkkunäkymän raportointikattavuus oli vain kaksi kolmasosaa. Osaulkoistuskuntien erikoissairaanhoido -projekti päätetään kuluvaan raportointijaksoon. Peruspalveluita tukeva erikoissairaanhoido ja konsultaatiot -projekti on tehnyt suunnitellut työt ja se kokoontuu tarvittaessa.

Poikkeamat, haasteet, ongelmat: Odotetaan hyvinvointialueen päätöstä monituottajamallista ja erikoissairaanhoidon palveluseteleiden jatkumisesta sekä valtakunnallista ohjeistusta tulevista sopimusrakenteista. Integraatiojohtajan työn tueksi suositellaan edelleen alueellisia yhteistyöjohtajia. Työtaistelutilanteen jatkuminen ja sen mahdolliset heijastevaikutukset (tilanne rauennut lokakuussa). TKIO-työkokonaisuutta on hidastanut TKIO:n organisoitumisen epäselvyys, joka on nyt ratkennut. Jatkossa haasteita syntyy aikataulusta, jotta kriittiset asiat saadaan valmiiksi ja päätettyä ennen vuodenvaihdetta.

ICT-muutosohjelma 1/2

↕ Projekti	↕ Kokonaistilanne	↕ Tuotokset	↕ Aikataulu	↕ Kustannukset	↕ Projektihenkilöstö	↕ Hyödyt	↕ Riskienhallinta
INFRA Alueelliset tietoverkot	→	→	→	→	→	→	→
INFRA Identiteetin hallinta	→	→	→	↔	↔	→	→
INFRA Integraatit	→	→	→	→	→	→	→
INFRA ITIL-prosessien rakentaminen	→	→	→	→	→	→	→
INFRA Kapasiteettipalvelut	→	↔	→	→	→	→	→
INFRA Kulunvalvonta	→	→	→	→	→	→	→
INFRA Puhelinjärjestelmät	↔	→	↔	↔	→	→	↔
INFRA Päätelaitteet	→	→	→	→	→	→	→
INFRA Sähköposti ja toimistosovellukset	→	↔	↔	↔	→	→	→
INFRA Tietoturva ja -suoja	→	→	↔	→	→	→	→
OIMA-järjestelmä	→	→	↔	→	→	→	→
RAI-siirto	→	→	→	→	→	→	→
Tiedolla johtamisen järjestelmät ja tietoallas	→	→	→	→	→	→	→
TORI Henkilöstöhallinnon järjestelmät	↔	→	→	→	→	→	↔
TORI Hyvinvointialueen tietohallinnon rakentaminen	→	→	→	→	→	→	→
TORI Taloushallinnon järjestelmät	→	↔	→	→	↔	→	→
TOSI Asiakas- ja potilastietojen arkistointi	→	→	→	→	→	→	→
TOSI Ensihoidon järjestelmät	→	→	→	→	→	→	→
TOSI ESH-potilastietojärjestelmät	↔	→	↔	→	→	→	→
TOSI Kansalaisten digitaaliset palvelut	↔	→	↔	→	↔	→	→
TOSI Kliinisten tukipalveluiden ja lääketieteellisen tekniikan järjestelmät	→	→	→	→	→	→	→
TOSI Muut toiminnanohjaus- ja tukijärjestelmät	→	→	→	→	→	→	→
TOSI Pelastustoimen järjestelmät	→	→	→	→	→	→	→
TOSI PTH-potilastietojärjestelmät	→	→	→	→	↔	→	→
TOSI Sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmät	→	→	→	→	→	→	→
TOSI Suunterveydenhuollon potilastietojärjestelmät	→	→	↔	→	→	→	→
TOSI Tukipalveluiden järjestelmät	→	→	→	→	→	→	→

ICT-muutosohjelma 2/2

Kokonaistilanne: ICT-muutosohjelman salkussa on 27 projektia, joiden toimeenpanoon liittyy lukuisia haasteita. Tästä huolimatta työ etenee kokonaistilanteen suhteen **pääosin suunnitellusti** – tosin pelivaraa ei yllätyksille juuri ole. Yhteensä kuusi projektia on raportoinut kokonaistilanteeseensa poikkeamia sekä yksi projekti ongelmia. Erityisesti aikataulutavoitteiden osalta liki puolet projekteista on raportoinut poikkeamaa. Lisäksi usean projektin tuotostavoitteisiin liittyy poikkeamia ja myös resursoinnin osalta yleiskehitys on ollut alavireistä. Yleisesti ICT-kokonaisuuden toimeenpano on ollut haasteellista aikataulupaineesta, palvelutoimittajahaasteista, moniulotteisista riippuvuuksista, kompleksisuudesta sekä tarkentumattomista suunnitteluperusteista johtuen. Isona haasteena kokonaisuuden synkronointi (ICT-valmistelijat, muu valmistelu, palvelutoimittajat) sekä palvelutoimittajien kyvykkyys toimittaa resurssia valmisteluun. Yleisesti sähköiset työvälineet tarvitsevat rakenteet ja perusteet suunnittelulle, jota muu valmistelu ei ole täysin kyennyt tarjoamaan.

Poikkeamat, haasteet, ongelmat: INFRA-kokonaisuudessa reagointiaika on käytetty ja mahdollisesti tulevia isompia muutostoiveita ei ehditä enää toteuttaa. IDM-projektille asetettu tälle vuodelle vain yksi tavoite eli kunnista siirtyvien HR-työsuhteisten käyttäjien tunnusten luonti automatiikalla. PSHP:lta siirtyvien käyttäjien tunnusten ottaminen IDM:n hallintaan siirtyy ensi vuodelle. IDM-projektin toteutuksessa riskinä kustannuskontrolli. Infra-integraatioita haastaa prosessin tukehtuminen ison integraatiomäärän vuoksi (erityisesti TORI-osio). Muutoshallinnan osalta alkuvuosi on haastava ja vaatii ensimmäiset puoli vuotta ICT-johdon erityishuomiota. Loppuvuodesta keskitytään pääasiassa etäkäyttöraikaisun tuottamiseen, jotta siirtymävaiheesta selvitään. Ohjelmistojulkaisujen osalta kaikkia noin 50 keskeistä järjestelmää ei pystytä tarjoamaan Citrixistä vuodenvaihteessa. Myös Citrixiiin liittyy merkittävä kustannusriski (M€/vuosi -mittakaava). Puhelinjärjestelmien heikentynyt tilanne johtuu MDM-muutoksesta, joka johtanee puhelinlaitteiden uusimistarpeeseen (vähintään 2 000 älypuhelimien hankinta). Puhelinluettelon toimivuus vuoden vaihteessa saattaa vaatia CGI:lta konversioajon Primaan – resurssia ei tähän kuitenkaan ole ilman priorisointia. Sähköpostien ja toimistosovellusten osalta henkilökohtaisten datojen siirto tehdään ohjelmallisesti, josta aiheutuu lisäkustannuksia. Yhteisen datan osalta siirto ajoittuu ensi vuodelle, koska hyvinvointialueella ei ole valmiutta tehdä sitä tänä vuonna. Kokonaisvalmistelun tukkeutuminen vaikuttaa myös tietosuoja- ja tietoturvaohjelmien tuotosten valmisteluun, koska tarvittavia kannanottoja ja kommentteja joudutaan odottamaan.

Oima-maksatusjärjestelmän haasteena on tietojen koonti eri toimijoilta. Tiedolla johtamisen kohdalla on todennäköistä, että osa erikoissairaanhoidon- ja vähimmäistietosisältöraportoinnista ei toimi vuoden vaihteessa. Tähän vaikuttaa toisaalta kehitysresurssien niukkuus, mutta myös järjestelmätoimittajien kyky tuottaa data saataville sekä osittaiset epäselvyydet siitä, missä muodossa data kirjataan. Toiveiden tynnyri tiedolla johtamista kohtaan vaikuttaa olevan moninkertainen suhteessa käytettävissä olevaan aikaan ja saatavilla olevaan rahoitukseen.

TORI-kokonaisuus: HR-järjestelmien integraatioiden rakentaminen ei ole edennyt suunnitellusti ja testaukset ajoittuvat loppuvuoteen. Tarvitaan linjaukset keskeistä henkilöstöhallinnon prosesseista, jotta integraatioiden kanssa voidaan edetä. Järjestelmien näkökulmasta organisaatorakenteen ja laskentatunnusteiden muutokset eivät ole enää mahdollisia (mietittävä muutoshallinnan prosessi). Talouden integraatiot ovat alkuperäisestä aikataulutuksesta myöhässä, koska PTJ:n ja sosiaalihuollon toimittajasopimukset laadittiin myöhässä. Proconsonan kanssa vaikeuksia ja viivästyksiä. Myös talouden liittymät ovat myöhässä. Oletuksena, että kriittiset liittymät valmistuvat ja tulevat testatuksi joulukuussa. Järjestelmissä tehdään jo yksityiskohtaisia määrittämiä, niiden tekemiseksi tarvitaan resursseja ja tulevia osaprosessien tiiminvetäjiä.

TOSI-kokonaisuus: ESH-potilastietojärjestelmien osalta hyvinvointialueelle siirtyvät henkilöt varmistuvat myöhään luoden aikataulupainetta. Kansalaisten digitaaliset palvelut raportoitu ongelmana, koska substanssitoiminnan yhteispäätökset sähköisistä palveluista, yhteiset toimintaprosessit ja organisaatorakenteiden yksityiskohdat puuttuvat. Kaikkea kunnilta siirtyvää ja tarvittavaa ei pystytä nykyresurssein ottamaan haltuun. Potilastietojärjestelmien osalta resurssitilanne kaikissa projekteissa on heikko ja tiedonkulku muutoksista organisaatioiden henkilökunnalle noussut haasteeksi. Ensi vuoden tehtävät eivät ole tiedossa vaikeuttaen suunnittelua (esim. tietosuoja, profiilit, pääkäyttäjät). Myös sitoutuminen ja vastuun ottaminen luovuttavissa organisaatioissa vaihtelee.