

Valtiokonttori  
Statskontoret  
State Treasury



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

Palk<sup>e</sup>et

# Valtion talous- ja henkilöstö- hallinnon yhteiset ratkaisut

Kehittämisen tiekartta vuosille 2021 – 2026

Tiekartan suunnan tarkistaminen vuosille 2022 – 2026

Versio 3.0/syyskuu 2022

## Tiekartan käsittely

Käsittely	Aika	Käsittelijä	Huomiot
Palkeet johtoryhmä	20.6.		
VM, VK, Palkeet	30.6.2020 ja 8.9.2020		
Versio 1.0	17.9.2020	Helena Lappalainen	
VM, VK, Palkeet	19.4.2021		
Versio 2.0	31.5.2021	Helena Lappalainen	Tarkastettu lähinnä tiekartan toimeenpanoon liittyviä tehtäviä ja niiden aikatauluja. Lisäksi päivitetty projektien tilannekuvia.
VM, VK, Palkeet	26.8.2022		
Versio 3.0	30.9.2022	Helena Lappalainen	Tarkastettu lähinnä tiekartan toimeenpanoon liittyviä tehtäviä ja niiden aikatauluja. Lisäksi päivitetty projektien tilannekuvia.

# Valtion yhteisten talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden kehittämisen tiekartta vuosille 2021 - 2026

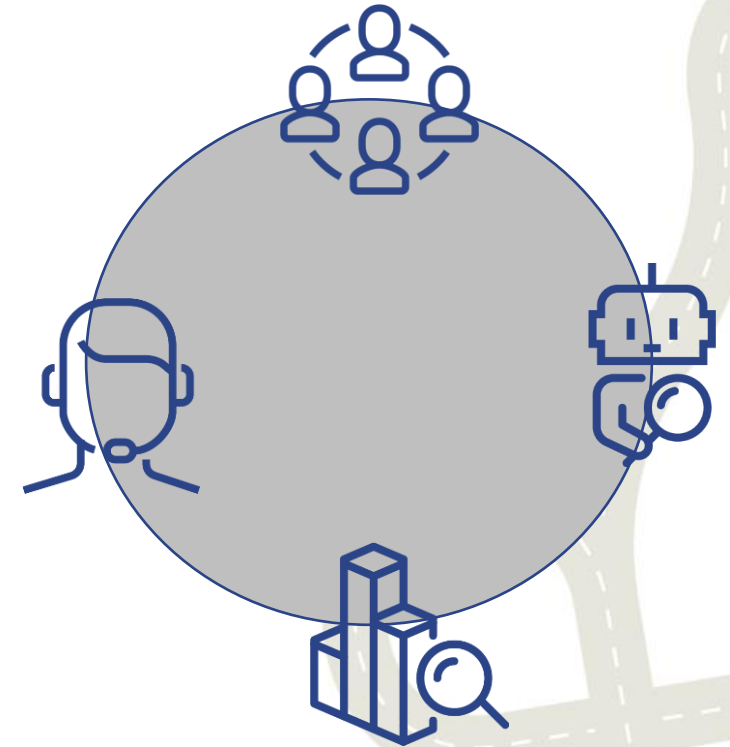
## Miksi yhteinen kehittämisen tiekartta?

- Vuosille 2021- 2026 tehty tiekartta määrittää yhteisten valtionhallinnon talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden ja yhteisten ratkaisujen kehittämisen suunnan. Elämme muuttuvassa maailmassa, minkä vuoksi tehtyjä suuntaviivoja on tarve tarkastella vuosittain sekä tehdä tarvittavat priorisoinnit ja päivitykset.
- Tiekartassa huomioidaan valtion yhteisten prosessien strategiset linjaukset, joiden toimeenpanoa tiekartta on tukemassa.
- Tiekartassa huomioidaan eri palveluiden elinkaarilähtökohdat
- Tiekartan toimeenpano tapahtuu projektien ja jatkuvan kehittämisen kautta. Toimeenpano tarkentuu vuosittain, kun eri teema-alueiden toimeenpanon sisältö määritetään kehityssalkkuihin. Kehittämisen toimeenpanossa on käytössä valtionhallinnon yhteinen hankesalkkuratkaisu.
- Käyttäjälähtöisyys ja yhteinen keskustelu huomioidaan hankkeen/projektin valmistelusta lopputulosten käyttöönottoihin.
- Tiekartan sisältö on syntynyt yhteistyössä valtionhallinnon eri toimijoiden ja järjestelmätoimittajien kanssa. Työn aikana on valmistunut erillisiä loppuraportteja, joita hyödynnetään toimeenpanossa.



# Talous- ja henkilöstöhallinnon kehittämisen suunta valtionhallinnossa

- **Valtion hankintatointa kehitetään** vahvasti – **Hankinta-Suomen linjausten ohjaamana**
- **Valtion henkilöstöhallintoa kehitetään vastaamaan tulevien vuosien tarpeita** – Henkilöstöjohtamisen uudistusohjelman ja valtion matkustusstrategian linjausten mukaisesti
- **Reaaliaikataloutta edistetään** ottamalla käyttöön mm. rakenteiset, sähköiset kuitit ja hankintasanomat valtionhallinnon toiminnassa – TEM:n ja PRH:n omistaman RTE-hankkeen sekä valtiovarainministeriön ohjauksessa
- Valtiolla oleva **ns. konsernitieto otetaan laajaan hyötykäyttöön valtioneuvoston ja virastojen toiminnassa** – Valtiokonttorin ja Palkeiden analyysipalvelut tukevat toimijoita tässä
- **Valtion tietojohtamista ja siihen liittyvistä osaamista kasvatetaan** systemaattisesti valtiovarainministeriön ja konsernitoimijoiden tukemana
- **Valtion budjetointia uudistetaan** valtiovarainministeriön johdolla. Valtion taloutta koskeva strateginen tietotuotanto laajenee – konsernilaskennan selvityshankkeen tulosten ja valtiovarainministeriön ohjauksen pohjalta
- **Valtion tilinpäätös laajennetaan** sisältämään valtio-oikeushenkilö eli talousarviotalous, rahastotalous ja liikelaitokset (ilman tytäryhtiöitä). Lisäksi kehitetään tätä laajempia valtion konsernilaskelmia (sisältäen myös merkittävimmät valtion yhtiöt). IPSAS ja EPSAS tulevat huomioiduksi osana tätä kehitystyötä ja tämän jälkeen.
- Tämän lisäksi **kestävä kehitys ja vastuullisuus** tulevat **näkymään vahvasti** hankintatoimen sekä talous- ja henkilöstöhallinnon kehittämisessä



## Kehittämisen painopisteenä:

- tehokkuuden tavoittelu
- sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan parantaminen
- toiminnan jatkuvuuden varmistaminen kaikissa olosuhteissa

# Talous- ja henkilöstöhallintoon vaikuttavat muutosajurit

Kohti reaaliaikaisuutta – samalla kohti rakenteellisia ja standardoituja tietorakenteita

Parempi tieto lisää tietotarpeita ja tiedon avaaminen rajapintojen kautta tuottaa lisää parempaa tietoa

Tehokkuutta, laatua ja riskienhallintaa – tasapainoisesti

Teknologiakehityksen avulla käyttäjälle helpompaa ja automaattisempaa palvelua ja pilvipalveluiden vakiintuminen. Valtion yhteisten talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmien nykyaikaisuus, toimintavarmuus ja jatkuvuuden hallinta turvataan siirtymällä enenemässä määrin pilviteknologiaan perustuviin ratkaisuihin vuoteen 2030 mennessä.

Palveluiden käyttäjien odotukset kasvavat – virastojen johto, hallintojohto, esimiehet ja henkilöstö

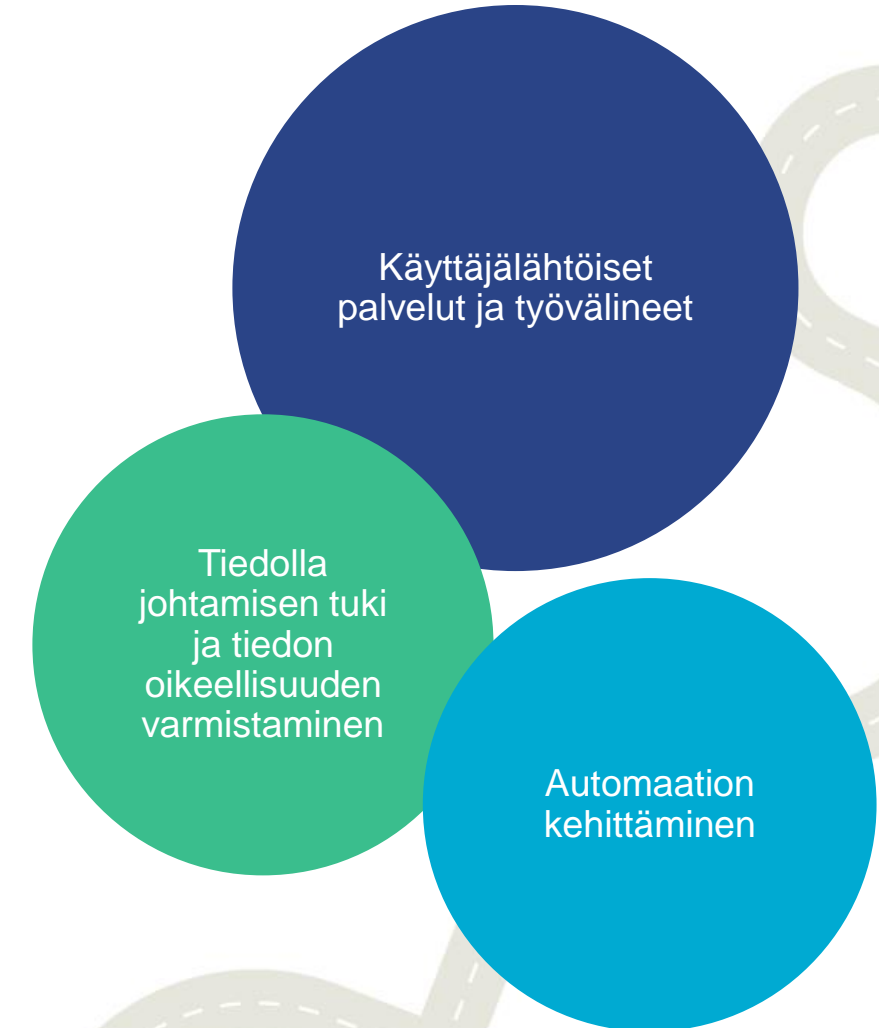
*Kestävän kehityksen periaatteet ja vastuullisuus tulevat näkymään vahvasti hankintatoimen, taloushallinnon ja tietojohtamisen kehittämisessä*

*Työn muutos ja työn murros – työn tekemisen tapa muuttuu merkittävästi ja se asettaa uusia vaatimuksia työvälineille, prosesseille ja toimintatavoille – tarvitsemme lisää muutosnopeutta*

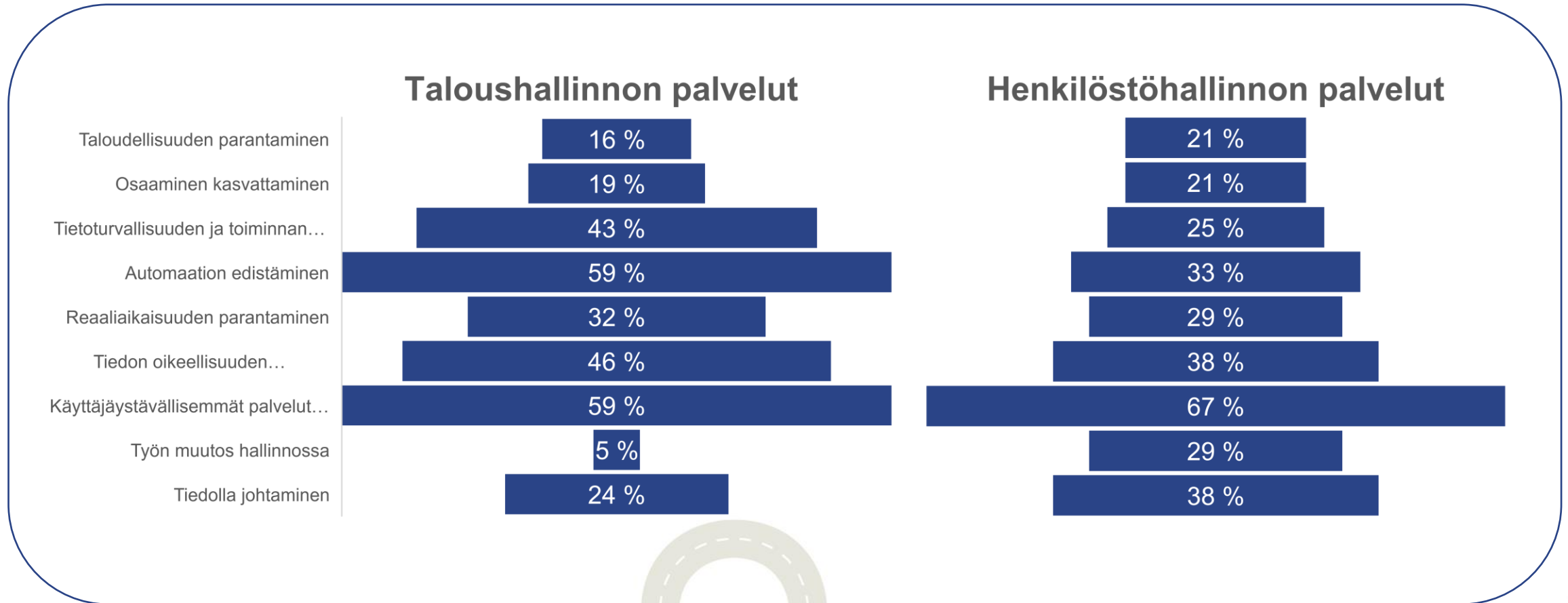
# Asiakasodotuksia kartoitettiin kyselyillä ja keskusteluilla

- Asiakasodotuksia on kartoitettu kahdella erillisellä kyselyllä, Handi-ohjelman virastokierroksen kautta sekä Palkeiden asiakastyytyväisyyskyselyllä. Myös Palkeiden neuvottelukunta ja asiakasneuvottelukunta ovat osallistuneet keskusteluun.
- Kehittämisen odotukset vaihtelevat talous- ja henkilöstöhallinnossa. Taloushallinnon odotukset liittyvät enemmän jatkuvan kehittämisen suuntaan, kun taas henkilöstöhallinnossa 36 % vastaajista kokee, että kehitystarpeet ovat suurempia.
- Talous- ja henkilöstöhallinnossa on samansuuntainen näkemys siitä, mihin kehittämisellä tulisi vaikuttaa, joskin painottuvat eri tavalla.
- Tiedolla johtamisen asiakasodotukset jakaantuivat seuraavasti:
  - 1) Tiedon oikeellisuus, reaaliaikaisuus ja automaation hyödyntäminen tiedon käsittelyssä
  - 2) Selkeät ja helppokäyttöiset tiedon käyttötavat (proaktiivinen tarjonta, mobiilikäyttömahdollisuus, visuaalisuus), käyttäjäkohtaiset työpöydät
  - 3) Tiedolla johtamisen tuen syventäminen ennusteilla, substanssitiedon yhdistämisen mahdollisuus talous- ja henkilöstöhallinnon tietoon
  - 4) Tiedon käyttö valtiohallinnon ja prosessien ohjaamiseksi ja kehittämiseksi

## Asiakkaiden kehittämisedotusten painopisteet



# Mihin kehittämisen tulisi vaikuttaa?

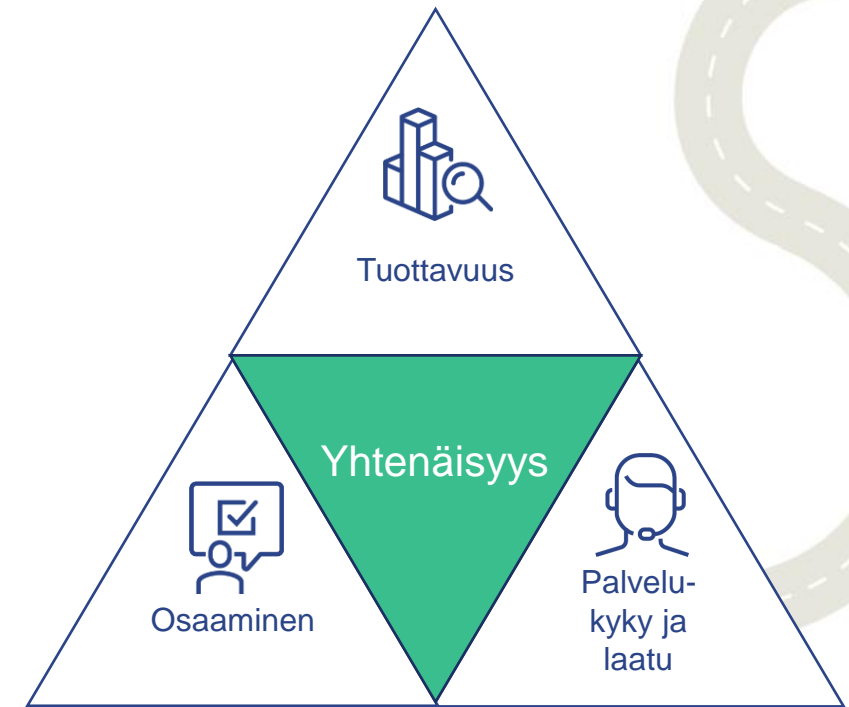


Taulukko 1: Tammikuun 2020 virastokyselyn tulokset kehittämisen vaikutuksien painopisteistä

# Kehittämisen vaikuttavuus

Lähtökohtana on valtion talous- ja henkilöstöhallinnon yhteiset palveluratkaisut

- **Tuottavuuskehityksen mahdollistaminen:** kehitetään ja automatisoidaan mahdollisimman laajasti talous- ja henkilöstöhallinnon kokonaisprosessuja ja niihin liittyviä palveluja.
- **Toiminnan tehokkuus:** yhtenäiset toimintaprosessit ja niihin liittyvät selkeät roolit ja tehtävät mahdollistavat osaamisen jakamisen ja hyvän yhteen toimivuuden
- **Laatu ja ennakoivuus:** yhtenäiset prosessit, järjestelmät ja automaatio sekä parhaiden käytäntöjen jakaminen varmistavat talous- ja henkilöstöhallinnon toimintojen osaamisen, laadun ja ennakoivuuden niin normaali- kuin poikkeusoloissa.
- **Keskitetyt tietojärjestelmät ja yhtenäiset tietorakenteet:** mahdollistavat palvelukeskusmalliin perustuvan yhtenäisen toimintamallin ja tietorakenteen, keskitetyn kehittämisen, virastojen ydintoiminnan ja tietotarpeiden tukemisen
- **Uudistuminen:** Kehittävät kyvykkyydet muuttuvassa työssä, verkostomainen yhteistyö ja käyttäjälähtöisten palvelujen näkökulman vahvistaminen uudistavat valtion yhteisiä palveluratkaisuja.



Tarkemmat vaikuttavuusarvioinnit tehdään tiekartan toimeenpanovaiheessa projektitasolla. Kokonaisuutta ja projektien vaikuttavuuksien lopputuloksia seurataan prosessitasolla vuosittain.



# Kehittämisen toimeenpano ja rahoitus

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon yhteisten ratkaisujen kehittämisen tiekartta vuosille 2021 – 2026 linjaa tulevien viiden vuoden kehittämisen toimeenpanon painopisteitä ja suuntaa.

- Tiekartan **toimeenpanossa jatketaan Kieku-hankeen jälkeen sovittua toimintamallia**. Tiekartan toimeenpano tapahtuu kehittämisprojektien ja jatkuvan kehittämisen kautta.
- **Uutta tiedonhallintalain mukaista lausuntomenettelyä sovelletaan** 1.1.2020 alkaen, kun tiedonhallintalaki (906/2019) astui voimaan. Projektien tulee toimittaa lausuntopyyntö, kun valtion yhteisen tieto- ja viestintätekniikan palvelun tai tietovarannon hankinnan, kehittämisen tai muutoksen kokonaiskustannus on vähintään 1 M€
- Hyväksytyt **tiekartan sisältöä ja painopisteitä tarkistetaan** jatkossa **vuosittain maaliskuussa** kehittämisen vuosikellon mukaisessa aikataulussa.
- **Toimeenpano toteutetaan Palkeiden hyväksytyt kehityssalkun, Valtiokonttorin tai valtiovarainministeriön omistamien projektien kautta**. Toimeenpanossa käytetään valtion yhteistä hankesalkkuratkaisua.
- **Tiekartan tarkistus ja vuosittainen kehityssalkun tilanne** käsitellään **vuosittain** niin Palkeiden asiakasneuvottelukunnassa kuin Palkeiden ja Valtiokonttorin tulosohjausmenettelyn kautta.
- Jatkuvan kehityksen ja projektien toimeenpanon **vaikuttavuutta seurataan säännöllisesti**.
- **Palkeiden vastuulla oleva kehittäminen rahoitetaan joko palvelusopimusrahoituksella tai laajempiin kehittämiskohteisiin valtiovarainministeriöltä haettavalla erillisrahoituksella**. Rahoitusmäärä sovitaan valtiovarainministeriön kanssa vuosittain.
- Palkeiden vastuulla olevaan jatkuvaan kehittämiseen on arvioitu käytettävän vuosittain vuosina 2021 – 2026 n. 8 – 9% palvelusopimusrahoitusta. Laajempiin projekteihin ja investointeihin haetaan vuosittain erillismäärärahaa.

*Jatkuvaan kehittämiseen käytetään vuosittain 8 – 9% palvelusopimusrahoituksesta. Taso säilyy nykytasolla. Erillisrahaa tarvitaan laajoihin projekteihin ja investointeihin.*

*Palkeissa toteutetaan vuosittain n. 40 projektia yhteistyössä virastojen kanssa. Seuraavan viiden vuoden projektit ovat laajoja, jotka uudistavat niin käyttäjäkokemusta kuin yhteisten ratkaisujen teknologiapohjaa. Uuden teknologian soveltaminen jatkuu vahvasti.*

# Kehittämisen eri tasot valtionhallinnossa

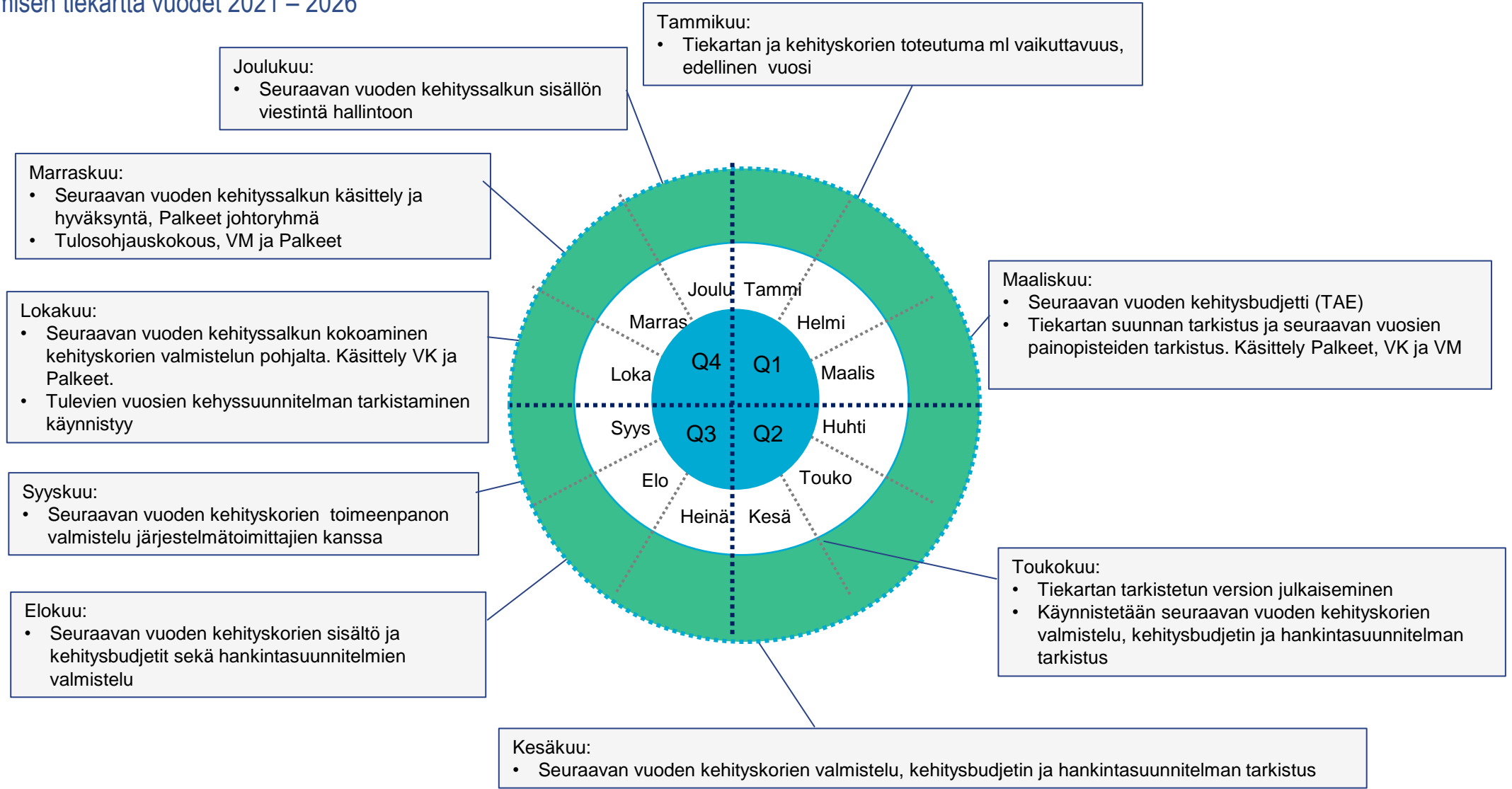
## Talous- ja henkilöstöhallinto



# VUOSIKELLO

Kehittämisen tiekartta vuodet 2021 – 2026

Ohjaus



Kehittämisen tiekartta 2021 - 2026

# Taloushallinto



Tavoitteet



Palvelujen kehittäminen



Tiekartta 2021 – 2026



Keskeisimmät kehitysprojektit

## Taloushallinnon palvelun kehittämisen tahtotila 2026

Taloushallinnon prosessien lähivuosien kehityksessä ei valtionhallinnon osalta ole tunnistettavissa yleisestä taloushallinnon kehitystrendeistä poikkeavia piirteitä

- Käytännössä laajemmat taloushallinnon kehitystrendit heijastuvat luontevasti myös valtionhallinnon organisaatioihin esim. automaation lisääntyminen, asiantuntijatyön tarpeen nousu, finanssitoiminnan ja maksukäyttämisen muuttuminen
- Toiminnalliset järjestelmien uudistustarpeet ovat vähäisiä, muutokset tehdään elinkaaritarpeiden pohjalta

Valtion taloushallinnon strategia 2020 visiona on ollut kehittyä taloushallinnosta talouden hallintaan

- Tavoitteen mukaan vuoteen 2020 mennessä taloustietoa hallitaan ja hyödynnetään kaikilla tasoilla tuottavasti ja analyyttisesti. Taloushallinnon **keskeiset toimijat toimivat tehokkaasti yhteisen palvelukeskustoimintamallin mukaisesti**, joka sisältää **yhteiset prosessit, tietorakenteet ja tietojärjestelmät**. Tämä edellyttää osaavaa ja motivoitunutta taloushallintohenkilöstöä.
- Tavoitteen saavuttaminen on osin kesken. Taloushallinnossa tahtotila on jatkaa valtion yhteisillä ratkaisuilla, joka mahdollistaa valtiohallinnon tasoiset yhtenäiset käytänteet, tietorakenteiden ylläpidon ja **tiedon paremman hyödynnettävyyden**.

Tavoitteena on reaalitajaisempi taloushallinto ja raportointi

# Oletuksia ja odotuksia taloushallinnon kehittämiseksi

- **Säädösten purkaminen**
  - Säädökset ja määräykset tulee saada vastaamaan digitalisaation tarpeita
- **Käyttäjäkokemuksen parantaminen**
  - Ammattikäyttäjien käyttökokemuksen parantaminen (Kieku, Handi)
  - Toimittajien käyttäjäkokemuksen parantaminen (Handi-palvelun toimittajaportaali)
- **Reaaliaikatalouden edistäminen**
  - Jotta reaaliaikatalous etenee, tarvitaan muutosta tukemaan velvoittavaa lainsäädäntöä
  - Tiedon muoto on standardoitua ja rakenteista
  - Tieto liikkuu järjestelmien välillä, tieto on käytettävissä avoimena datana
  - Tiedon muodon ja sisällön standardointi (esim. taloustiedon taksonomia mahdollistaa talous- ja tilinpäätöstietojen raportoinnin)
- **Sisäisen valvonnan kehittäminen**
  - Prosessien kontrollipisteiden tarkastaminen/tunnistaminen ja kuvaaminen
  - Tunnistettujen kontrollien toteuttaminen
- **Nykyistä parempi kokonaiskuva valtion taloudesta**
  - Liikelaitosten ja rahastotalouden sisällyttäminen valtion tilinpäätökseen
  - Laajempien konsernilaskelmien tuottaminen (erityistehtävayhtiöt ja muut yhtiöt)



# Taloushallinnon palvelujen kehittäminen

## Kirjauksesta tilinpäätökseen

- Budjetoinnin kehittäminen
  - Valtion kehys- ja talousarviosuunnittelu
  - Kirjanpitoyksiköiden sisäisen ja välisen laskutuksen vähentäminen
- Valtion tilinpäätöksen laajentaminen ja tätä laajempien konsernilaskelmien kehittäminen
- Reaaliaikainen taloushallinto ja raportointi
  - Automaation lisääminen
- Taloushallinnon palvelujen kehittäminen

## Tilauksesta perintään

- Reaaliaikatalouden edistäminen
  - eKuitin vastaanottaminen ja lähettäminen
- Verkkokaupparatkaisun kehittäminen
- Myyntilaskutuksen kehittäminen
  - Selvitys valtion masterdata -asiakasrekisteristä
  - Myyntilaskutuksen modernisointi
- Perinnän ja viivästyskorkolaskutuksen kehittäminen
  - Selvitys perinnän ja viivästyskorkolaskutuksen prosessin sujuvoittaminen

## Tarpeesta maksuun

- Valtion maksuliikkeen jatkuvuuden ja riskienhallinnan varmistaminen
  - Toimintamallin vakiinnuttaminen
- Handi-palvelun ja toimintamallin vakiinnuttaminen
- Reaaliaikatalouden edistäminen
  - eKuitin vastaanottaminen ja lähettäminen
  - Hankintasanomien hyödyntäminen laskutuksessa
- Tiedolla johtamisen ja tiedon hyödyntämisen edistäminen



### Kehittämisen painopisteet:

1. Laadun ja toiminnan jatkuvuuden varmistaminen

2. Prosessien yhtenäistämisen ja tehostaminen

3. Tiedolla johtamisen kehittäminen

4. Käyttäjälähtöiset palvelut ja työvälineet



# Keskeisimmät kehitysprojektit vuosina 2021 – 2026

## Taloushallinto, kirjauksesta tilinpäätökseen

Kehittämisen painopiste	Kuvaus	Aikataulu/ omistaja	Toteutustapa	Vaikuttavuus	Tilanne H1/2022
<b>1. Budjetoinnin kehittäminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valtion kehys- ja talousarviosuunnittelun menettelyiden kehittämis- ja digitalisointihanke (BUKETTI 2020 –hanke)</li> <li>Budjetoinnin ja tilijaottelun yksinkertaistaminen eli määräraha budjetoidaan taholle, joka sen käyttää</li> </ul>	2020-2023 Omistaja VM	Laaja kehityshanke	Tuottavuus, yhtenäisyys, osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimittaja valittu</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kirjanpitoyksiköiden sisäisen ja välisen laskutuksen vähentäminen</li> </ul>	2020 – Omistaja VK	Jatkuva kehittäminen	Tuottavuus, yhtenäisyys, osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sisäisen laskutuksen automatisoinnin analyysi toteutettu (S/4HANA) – ei perusteita edetä järjestelmäkehityksen kautta</li> </ul>
<b>2. Valtion konserniraportoinnin kehittäminen</b> - Lainsäädäntöä kehitetään osana valtion tilinpäätöksen laajentamishanketta VM:n johdolla	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konsernilaskelmien tarveselvityksen laatiminen</li> <li>Mahdolliset konsernilaskemat laaditaan rakenteisessa muodossa (XBRL) mikäli arvioidaan tarvelähtöisesti perustelluksi ja aikataulujen puitteissa mahdolliseksi</li> <li>Valtion tilinpäätöksen laajentaminen sisältämään rahastotalous ja liikelaitokset sekä tätä laajempien konsernilaskelmien kehittäminen sisältämään myös merkittävät yhtiöt. IPSAS ja EPSAS tulevat huomioiduksi osana tätä kehitystyötä ja tämän jälkeen.</li> </ul>	2022-2025 Valtion tilinpäätöksen laajentaminen ja tätä laajempien konsernilaskelmien kehittäminen Omistaja VK	Kehitysprojekti	Yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu, osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarveselvityksen loppuraportti julkaistu</li> <li>Valtike hankkeen asettaminen käynnissä</li> <li>Tavoitetilan tarkempi määrittely käynnissä, mm. uudet raportit</li> </ul>
<b>3. Reaaliaikainen taloushallinto ja raportointi</b> - Lainsäädännön jatkuva tarkastelu - tulevaisuuteen laadittava (kokonaiskuva) - Automaation lisääminen - Tiedon eheyden varmistaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiedolla johtamisen mahdollistaminen riittävällä reaaliaikaisuudella ja sisältökehittämisellä</li> <li>Handin ja SAP:n yhteispinnan kehittäminen</li> </ul>	2021 selvitys tarpeista 2021 suunnitelman laatiminen 2021 – 2026 toteutus Omistaja VK	Toteutetaan osana Yrityksen digitalous-hanketta	Tuottavuus, yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu, osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Raportointistrategian kirkastaminen tehty keväällä 2022 tarvekartoituksen pohjalta</li> <li>Taloushallinnon operatiivisen raportoinnin käyttöliittymäkehitys käynnistetty keväällä 2022 (osana S/4HANA hanketta)</li> </ul>
	Automaation ja robotiikan jatkohyödyntäminen <ul style="list-style-type: none"> <li>Palkeiden tuottamien laskelmien automatisointi</li> <li>Tilinpäätöksen liite-ehdotelmat virastoille</li> <li>Ennakoivia kontrolloja lisää varmistamaan tietojen oikeellisuutta ja ajantasaisuutta</li> <li>Tiedon eheyden varmistaminen</li> </ul>	2020 – 2026 eteneminen vaiheittain  Omistaja Palkeet	Jatkuva kehittäminen	Tuottavuus, yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu, osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI-tiliöinti-projekti toteutettu vuosina 2021 – 2022. Uusi toimintamalli on tuotannossa.</li> <li>S/4HANA yksityiskohtaisissa määrittelytyöpajojen yhteydessä käytiin läpi S/4HANA:n tuomat mahdollisuudet automaattisten kontrollien lisäämiseen. Työpajat pidettiin keväällä 2022.</li> </ul>
<b>4. Taloushallinnon palvelujen kehittäminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taloushallinnon palvelujen jatkuva kehittäminen asiakastarpeiden mukaan</li> </ul>	2021 – 2026 palvelun tuotteistus Omistaja Palkeet	Jatkuva kehittäminen	Palvelukyky ja laatu, osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projektien talousvastaava palvelun kehittäminen: työpaja maaliskuussa 2022</li> <li>ES AVI lähdössä pilotoimaan palvelua syksyn 2022 aikana</li> <li>Muiden virastojen kanssa käyty keskustelua pilotoinnista kevään aikana</li> <li>Palvelu tulee palveluvalikoimaan vuoden 2023 alkuun</li> </ul>

# Keskeisimmät kehitysprojektit vuosina 2021 – 2026

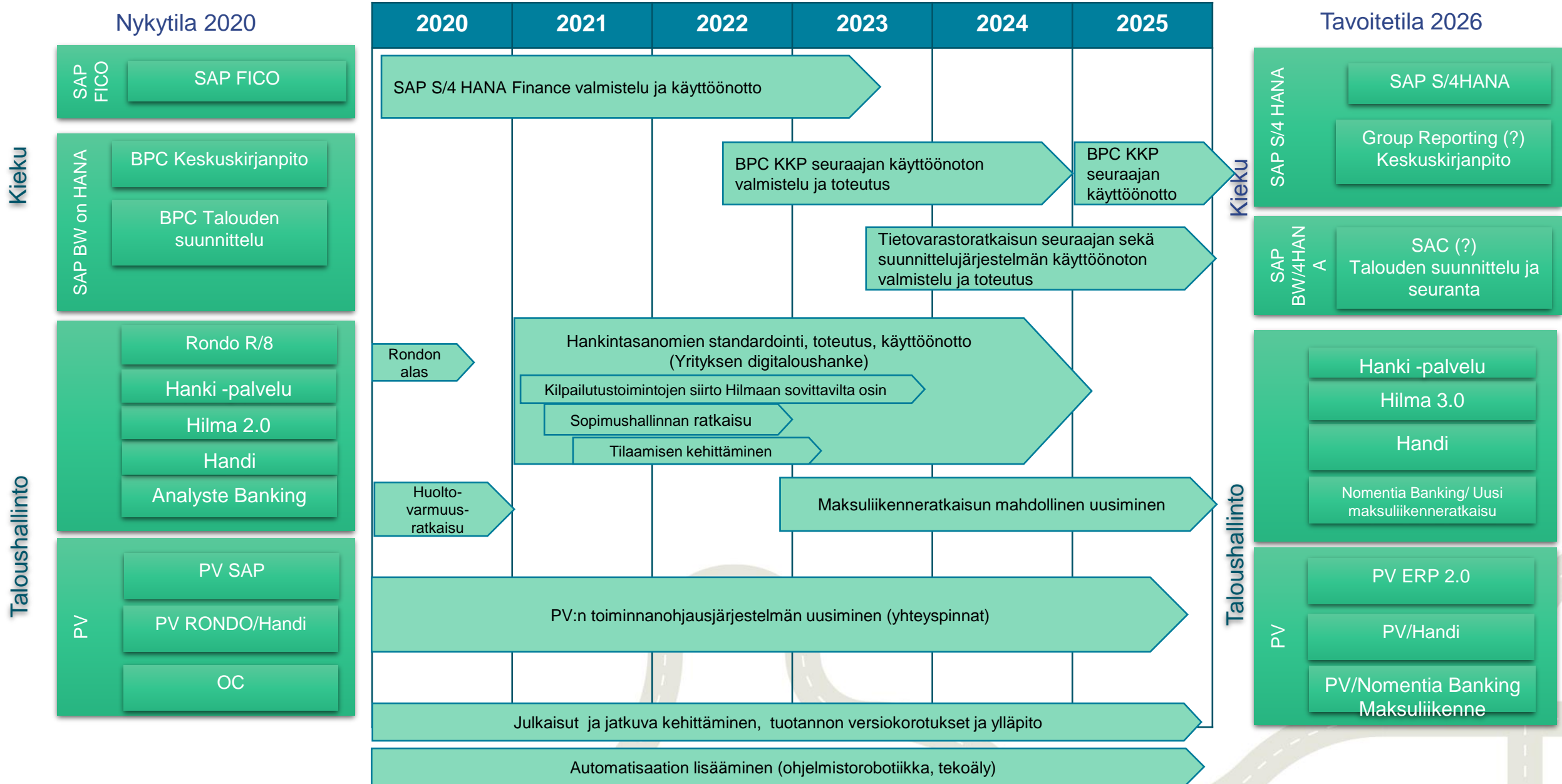
## Taloushallinto, tilauksesta perintään

Kehittämisen painopiste	Kuvaus	Aikataulu/ omistaja	Toteutustapa	Vaikuttavuus	Tilanne H1/2022
<b>5. Reaaliaikatalouden edistäminen</b> - Lainsäädännön jatkuva tarkastelu/	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tavoite on, että valtionhallinto vastaanottaa ja lähettää vain eKuitteja vuodesta 2025 alkaen.</li> <li>Luodaan valmiudet kirjanpitoyksiköille ottaa käyttöön eKuitti vuoteen 2025 mennessä</li> <li>Suomi-fi –palvelujen käytön laajentaminen</li> </ul>	2021-2026 Omistaja VK  2021 - 2022 kilpailutus 2022 – käyttöönotot ja palvelun laajentaminen	Laaja kehityshanke	Tuottavuus, yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu	<ul style="list-style-type: none"> <li>eKuitti pilotointi käynnissä</li> <li>eKuitti infrastruktuuri tarkennettu:               <ul style="list-style-type: none"> <li>eKuitti operaattorien roolit</li> <li>Nelikulmamalli</li> </ul> </li> </ul>
<b>6. Verkkokaupparatkaisun kehittäminen</b>	Verkkokaupparatkaisun kilpailuttaminen ja käytön laajentaminen	2021 - 2023 Omistaja VK Kilpailutus 2022-2023	Kehitysprojekti/ jatkuva parantaminen	Tuottavuus, yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vuoden 2022 aikana tehdään arvio valtion verkkokaupparatkaisun mahdollisesta käyttöönotosta – selvitys käynnissä</li> </ul>
<b>7. Myyntilaskituksen kehittäminen</b>	Selvitys valtion masterdata-asiakasrekisteristä <ul style="list-style-type: none"> <li>YTJ ja VTJ yhteys Suomi.fi -palveluväylän avulla</li> <li>Järjestelmäkontrollien lisääminen</li> <li>Automaattinen asiakastietojen päivittyminen</li> </ul>	Suunnitelma ja päätös 2021 Toteutus 2022 – 2023 Omistaja VK	Laaja kehityshanke	Tuottavuus, yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kieku-taloushallinnon kehittämishankkeen (S/4HANA) yhteydessä otetaan käyttöön asiakastietoliittymät. Yksityiskohtaiset määrittelyt tehty keväällä 2022.</li> </ul>
	Myyntilaskituksen modernisointi <ul style="list-style-type: none"> <li>Rajapinta SAP S4/Hana –teknologiamuutokseen, uusien mahdollisuuksien hyödyntäminen myyntilaskutuksessa</li> <li>Parannetaan excel-laskutus pohjan hyödynnettävyyttä</li> <li>Nimikerekisterin kehittäminen</li> </ul>	2021-2026 Omistaja Palkeet	Jatkuva parantaminen/toiminnallisuksien kehittäminen		<ul style="list-style-type: none"> <li>Kieku-taloushallinnon kehittämishankkeen (S/4HANA) yhteydessä otetaan käyttöön uusia myyntilaskutusliittymiä. Yksityiskohtaiset määrittelyt tehty keväällä 2022.</li> </ul>
<b>8. Perinnän ja viivästyskorkolaskituksen kehittäminen</b> - Lainsäädännön jatkuva tarkastelu	Selvitys perinnän ja viivästyskorkolaskituksen prosessin sujuvoittamisesta	2021 - 2023 Omistaja Palkeet	Jatkuva parantaminen	Tuottavuus, yhtenäisyys	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tavoitetilan pohjalta määritellyt toimintatapamuutokset</li> <li>Toimintatapamuutokset hyväksytyt suurimmassa osassa virastoja; jatkokeskustelut käynnissä 5 viraston kanssa</li> </ul>

# Keskeisimmät kehitysprojektit vuosina 2021 – 2026

## Taloushallinto, tarpeesta maksuun

Kehittämisen painopiste	Kuvaus	Aikataulu/ omistaja	Toteutustapa	Vaikuttavuus	Tilanne H1/2022
<b>9. Valtion maksuliikkeen jatkuvuuden ja riskienhallinnan varmistaminen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lainsäädännön jatkuva tarkastelu</li> <li>- Sopimuspankki- ja laskujenvälityspalvelun jatkokehittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uuden sopimuskauden toiminnan vakiinnuttaminen</li> <li>• Uusien toimintojen ja toimintamallien kehittäminen</li> <li>• Maksuliikkeen riskien tunnistaminen ja niiden eliminointi</li> </ul>	2021-2026 Omistaja VK	Jatkuva parantaminen / kehitysprojekti	Yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maksuliikkeen kokonaisarkkitehtuurin ja kokonaisprosessin kartoitustyö vuoden 2022 aikana.</li> </ul>
<b>10. Handi-toimintamallin vakiinnuttaminen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lainsäädännön jatkuva tarkastelu</li> <li>- Kokonaisprosessin kehittäminen</li> <li>- Laskuautomaation edistäminen</li> <li>- Käyttäjäkokemuksen parantaminen (virastokäyttäjä ja toimittaja)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kirjanpitoyksiköiden tukeminen laskuautomaation edistämiseksi (kumppanuus)</li> <li>• Kirjaustasojen karkeistaminen ja olennaisuusperiaatteen esiintuominen</li> </ul>	2021 - 2026 Omistaja VK	Jatkuva parantaminen	Tuottavuus, yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu, osaaminen	
	Handi-palvelun kehittäminen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lainsäädäntövaimusten varmistaminen</li> <li>• Tekoälyn käyttöönotto ja kehittäminen (tiliöinnit, sisäinen valvonta, kontrollit)</li> <li>• Handi-palvelun käyttäjäkokemuksen ja käytettävyyden parantaminen</li> <li>• Mobiilipalvelujen käyttöönotto</li> </ul>	2021-2026 Omistaja Palkeet	Jatkuva parantaminen/ toiminnallisuuksien kehittäminen / kehitysprojekti		<ul style="list-style-type: none"> <li>• H1 2022 jatkuva kehittäminen tehdään osana Handi-hanketta.</li> <li>• AI-tiliöinti-projekti toteutettu vuosina 2021 – 2022. Uusi toimintamalli on tuotannossa.</li> </ul>
<b>11. Reaaliaikatalouden edistäminen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lainsäädännön jatkuva tarkastelu</li> <li>- eKuitti ja verkko-laskustandardit</li> <li>- PEPPOL –hankintasanomat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tavoite on, että valtionhallinto vastaanottaa ja lähettää vain eKuitteja vuodesta 2025 alkaen.</li> <li>• Tavoite on, että valtionhallinto on edelläkävijä laskuttomuuden edistämässä.</li> <li>• Valtionhallinto edistää sähköisten laskujen vastaanottoa ja lähettämistä Euroopan verkkolaskudirektiivin linjausten mukaisesti.</li> </ul>	2020 – 2025 Omistaja VK	eKuitti on laaja kehityshanke  Jatkuva kehittäminen	Tuottavuus, palvelukyky ja laatu,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• eKuitti pilotointi käynnissä</li> <li>• eKuitti infraa ollaan tarkentamassa</li> <li>• Eurooppa-normin mukaisen laskutuksen edistäminen</li> <li>• Hankintasanoma standardien määrittely ja käyttöönotto vuonna 2022</li> </ul>



Kehittämisen tiekartta 2021 - 2026

# Hankintatoimi, tarpeesta maksuun



Tavoitteet



Palvelujen kehittäminen



Tiekartta 2021 – 2026



Keskeisimmät kehitysprojektit

# Hankintatoimen (tarpeesta sopimukseen) kehittämisen tahtotila 2026

- Hankinta-Suomi -toimenpideohjelman pohjalta valmistellun Suomen julkisten hankintojen strategia on toimeenpantu kattavasti kirjanpitoyksiköissä.
- Valtion ja kuntien yhteistyö hankintatoimessa on tiivistynyt. Samoja keskitettyjä palveluja ja ratkaisuja tarjotaan koko julkiselle sektorille.
- Julkisten hankintojen vaikuttavuus ohjaa hankintoja. Vaikuttavuutta arvioidaan ja mitataan.
- Hankintojen strategisen johtamisen merkitys on tunnistettu ja hankinnat ymmärretään julkishallinnon yksiköiden toimintastrategian toteutuskeinona.
- Hankintojen johtamista toteutetaan tiedon pohjalta. Reaaliaikaiset hankintatiedot tukevat johtamista ja läpinäkyvyyttä.
- Toimittajayhteistyö on aktiivista ja ammattitaitoista. Strategiset toimittajat on tunnistettu, yhteistyö on tiivistä ja seuranta systemaattista.





# Hankintatoimen kehittämisteemat



# Hankintatoimen palvelujen kehittäminen

## Hankintatoimen ohjaus

- Keskitetysti tuotettavien palvelujen lisäämismahdollisuudet
- Parhaat käytännöt ja vertaiskehittäminen
- Tuki hankintojen suunnittelun mallintamiseen
- Työkalukehitysmahdollisuudet hankintojen suunnitteluun

## Tarpeesta sopimukseen

- Toimintamalli sisältäen menettelyt sopimusten hallintaan ja seurataan.
- Yhteinen järjestelmäratkaisu sopimusten hallintaan
- Yhteinen toimittajahallinnan toimintamalli
- Tekoälyn hyödyntäminen

## Tilaaminen

- Tilaamisen käyttäjäkokemuksen kehittäminen
- Tilausprosessin uudistaminen tilausvahvistusvaiheella ja sähköiset hankintasanomat
- Sähköisen tilaamisen käytön lisääminen
- Tekoälyn hyödyntäminen

## Raportointi ja mittaaminen

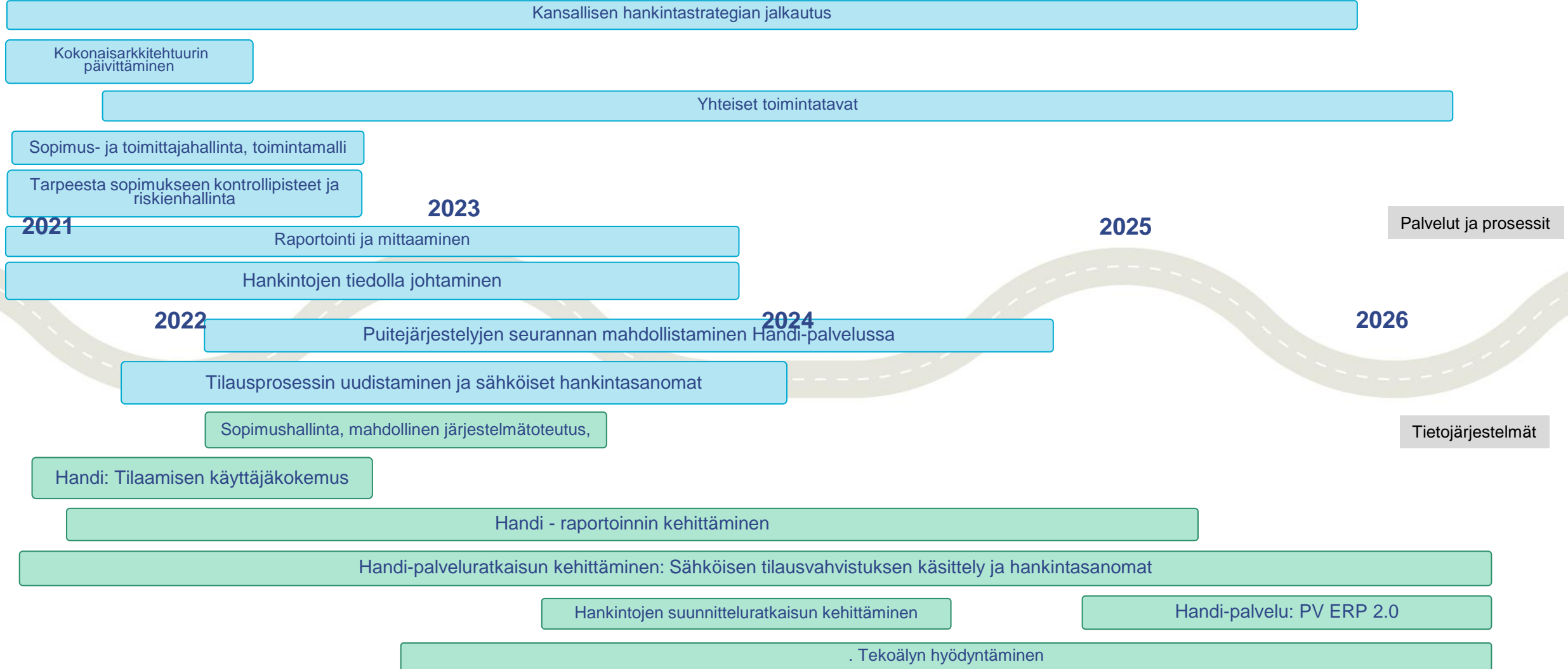
- Mittareiden käyttöönotto, tulosten tulkinta ja kehittämissuunnittelu
- Handi-raportoinnin kehittäminen
- Tekoälyn hyödyntäminen

Valtion ostolaskujen kumulatiivinen automaatioaste on Handin käyttöönottojen jälkeen kesäkuussa vuonna 2022 34,8 %.

Työ jatkuu.



# Hankintatoimen tiekartta vuosille 2021 - 2026



Kehittämisen painopisteet:

1. Prosessitehokkuuden lisääminen

2. Laadun parantaminen (parhaat palvelut ja toimittajat)

3. Tietoturvallisuuden ja toiminnan jatkuvuuden varmistaminen

4. Hankintatoimen johtaminen tiedolla

## Keskeisimmät kehitysprojektit vuosina 2021 – 2026, Hankintatoimi

Projekti	Kuvaus	Aikataulu/ omistaja	Toteutustapa	Vaikuttavuus	Tilanne H1/2022
<b>1. Kansallisen hankintastrategian jalkauttaminen</b>	Eriaisia toimenpiteitä ja mahdollisten kehittämistarpeiden toteuttamista, joiden avulla tuetaan kansallisen hankintastrategian käyttöönottoa. Valtio-kunta-yhteisten palvelumahdollisuuksien arviointi.	2021-2026 Valtiokonttori	Jatkuva kehittäminen	Palvelukyky ja laatu	Strategian viestintää ja ajankohtaistiedotusta toteutettu Sujuvat hankinnat –työpajoissa. Osallistuttu ns. Toimiprojektiin. Hankinta-Luotsin käyttöönotto menossa kirjanpitoyksiköillä H2/2022.
<b>2. Kokonaisarkkitehtuuri</b>	Arvioidaan Handin jälkeistä nykytilaa ja tietojärjestelmien roadmap-suunnitelmia hankintatoimen arkkitehtuurikuvausta vasten. Päivitetään arkkitehtuurikuvaus ajan tasalle.	2022 Valtiokonttori	Jatkuva kehittäminen	Yhtenäisyys	Työ meneillään, jäljessä suunnitellusta aikataulusta. Päätetty ensi vaiheessa tuottaa tavoitearkkitehtuurikuvaus
<b>3. Yhteiset toimintatavat</b>	Prosessiohjaus ja tuki "Handi-toimintamallin" käytön tueksi.. Selvitetään kpy:den hankintaohjeistuksen taso ja arvioidaan kehittämistarpeet kirjanpitoyksikössä. Mahdolliset uudet keskitetyt tuotettavat palvelut?	2021-2023 Valtiokonttori	Jatkuva kehittäminen	Palvelukyky ja laatu	Valmisteluvaihe käynnissä
<b>4. Toimittajahallinta</b>	a) Toimintamalli b) Järjestelmätuki Eritasoinen toimittajahallinta edellyttää myös aitoa järjestelmätukea, jotta toimittajan tietojen hallintaa, seuranta ja toimittajiin liittyvää riskien hallintaa pystytään kontrolloidusti toteuttamaan.	2022 – 2024 Valtiokonttori	Kehitysprojekti	Yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu	Strategisen tason toimintamalli on kuvattu ja pilotoitu. Vastuuttaminen on kesken ja edellyttäisi myös järjestelmätukea manuaalisen työn pitämiseksi rationaalisena. Toimittajiin liittyvien tai liitettävien seurattavien tietojen seuranta on nykytilassa mahdotonta (esim. pakotteet)
<b>5. Sopimushallinta</b> a) Toimintamalli b) Järjestelmätuki	Toimintamallit Järjestelmätuki Toimittajarekisteri Kiekusta Hilmaan? (Hilman jatkokehitys)	2021-2024 Valtiokonttori Palkeet	Kehitysprojekti Sopimushallinnan ratkaisu	Tuottavuus	Sopimushallinnan toimintamallit on kuvattu. Sopimushallinnan toteutusprojekti käynnissä ilmoittautuneiden kirjanpitoyksiköiden kanssa (syksy 2022 – 2023).
<b>6. Tarpeesta sopimukseen kontrollipisteet ja riskienhallinta</b>	Tarpeesta sopimukseen –prosessin kontrollipisteiden tunnistaminen ja kuvaaminen. Sisäisten tarkastajien sitouttaminen. Seuranta.	2020 – 2022 Valtiokonttori	Jatkuva kehittäminen	Palvelukyky ja laatu	Kontrollipisteet on tunnistettu ja kuvaus laadittu. Julkaistaan syksyn aikana.
<b>7. Hankintojen suunnittelu, järjestelmätuki Hilmaan</b>	Hilman jatkokehitys ja toiminnallisuuksien laajentaminen mm. suunnittelun työkaluksi nykyisten Excel-lomakkeiden sijasta (Hilma) Ohjeistus ja tuki käyttöön	2021-2022 VM/Valtiokonttori 2022 – 2023 Valtiokonttori	Jatkuva kehittäminen	Tuottavuus	Kilpailutuskalenterin suunnittelu valmis, toteutus alkaa vuoden 2023 alussa. Sen yhteyteen tullaan toteuttamaan toimintoja hankintojen suunnittelun tueksi.
<b>8. Sähköinen hankintasanoma</b>	Hankintatiedon välittäminen koko prosessin läpi hankintojen seurannan tueksi. Standardi, toteutus ja käyttöönotto. Tilausvahvistuksen käsittelyn määrittely osaksi valtioyhteistä toimintamallia. Tilausvahvistuksen edellyttämä järjestelmätoteutus ja käyttöönotto	2020-2025 Valtiokonttori  2021 – 2024 Palkeet	Kehitysprojekti	Palvelukyky ja laatu	Asia etenee osana Yrityksen digitalous-hanketta. Hankintasanomien tekninen toteutusprojekti Handiin tehdään vuoden 2023 aikana.

# Keskeisimmät kehitysprojektit vuosina 2021 – 2026

## Hankintatoimi

Projekti	Kuvaus	Aikataulu/ omistaja	Toteutustapa	Vaikuttavuus	Tilanne H1/2022
<b>9. Hankintojen tiedolla johtaminen</b>	Tietojen kartoitus, standardointi, kokoaminen, analysointi, raportointi, toimintamallit, yms.	2020-2025 Valtiokonttori	Kehitysprojekti	Laatu	Etenemisen esteitä on selvitetty ja laadittu toimenpidesuunnitelma.
<b>10. Raportointi ja mittaaminen</b> a) mittaaminen b) Järjestelmän raportit	Mittareiden käyttöönotto, tulosten tulkinta, konsernitason tilannekuva ja kehittämissuunnittelu	2020 – 2023 Valtiokonttori	Jatkuva kehittäminen	Laatu	Hankinta-Suomen vaikuttavuusmittarikysely on tehty. Tulosten analysointi on vielä kesken
	Handi- raportoinnin kehittäminen Handi-palvelun tiedot hankintojen tiedolla johtamisen osaksi	2020 – 2023 Palkeet	Jatkuva kehittäminen	Laatu	Vuoden 2021 - 2022 jatkuva kehittäminen tehty osana Handi-hanketta. Siirtyy vuoden 2023 lähtien jatkuvan ylläpitopalvelun piiriin.
<b>11. (Puite)sopimusten seurannan mahdollistaminen</b>	Sopimusten seurannan mahdollistaminen: identifioinnin standardointi, toimintamallin suunnittelu ja ohjeistus, järjestelmätoteutus ja käyttöönotto	VM, VK, Hansel, Palkeet	Kehitysprojekti	Yhtenäisyys	Sopimusten seurannan valmiuksia toteutetaan osana sopimustenhallinnan teknistä toteutusta H2/2022. Valtiotasoisien sopimusten seurannan suunnittelu käynnistettävissä vuonna 2023.
<b>12. Handi-palvelun jatkuva kehittäminen</b>		2021 – 2026 Palkeet	Jatkuva kehittäminen / Kehitysprojekti	Tuottavuus	Vuoden 2021 - 2022 jatkuva kehittäminen tehty osana Handi-hanketta, joka päättyi 09/2022. Siirtyy vuoden 2023 alusta lähtien jatkuvan ylläpitopalvelun piiriin.
<b>13. Tilaamisen käyttäjäkokemus</b>	Handi-palvelun jatkokehitys	2021-2023 Palkeet	Jatkuva kehittäminen/ erillisprojekti	Tuottavuus	Kehittämistä tehty osana Handi-hankkeen jatkovaihetta 5 vuosien 2021 - 2022 aikana. Toteutetaan erillinen selvitys käyttäjäkokemuksesta syksyn 2022 aikana
<b>14. Älykkään automaation hyödyntämismahdollisuuksien käyttöönotto ja jatkuva arviointi</b>		2021-2026 Palkeet	Kehitysprojekti	Tuottavuus	AI-tiliöinti -projekti toteutettu 2021 – 2022. Uusi toimintamalli on tuotannossa..  ePalkkio ja matka: projekti menossa. . Yhteyspinta Herkkä-palveluun.  Painopiste siirtyy vuonna 2023 jatkuvaan kehittämiseen.
<b>15. Handi-palvelu, PVERP2.0</b>	Kehitetään PVHandi-ratkaisua PVERP 2.0 vaatimusten mukaisiksi yhteisen määrittelyvaiheen jälkeen	2022 – 2025 Palkeet	Kehitysprojekti	Yhtenäisyys	Linjaus etenemisestä tehty. Toimeenpanon aikataulu Q4/ 2023 – 2025/2026.

Kehittämisen tiekartta 2021 - 2026

# Henkilöstöhallinto, matkustus



Tavoitteet



Palvelujen kehittäminen



Tiekartta 2021 – 2026



Keskeisimmät kehitysprojektit

# Henkilöstöhallinnon palvelujen kehittämistä ohjaavat tavoitteet 2021-2026

Valtion henkilöstöhallinnossa toimitaan **yhtenäisten prosessien, tietorakenteiden ja tietojärjestelmien mukaisesti**. Toiminnassa hyödynnetään tietoturvallisia ja taloudellisia toimintatapoja sekä varmistetaan samalla jatkuvuus.

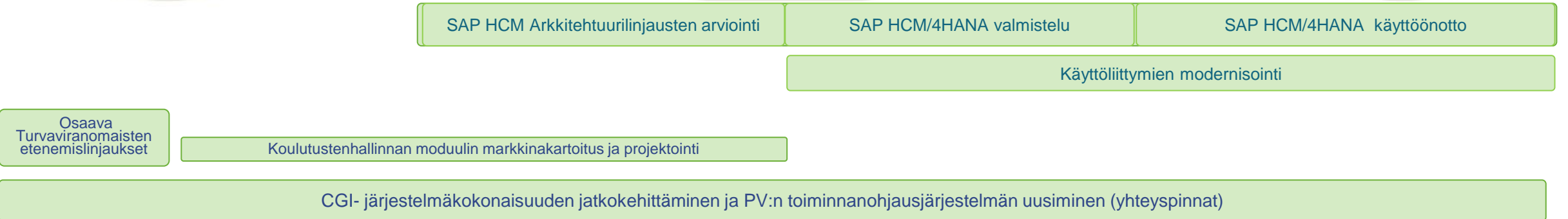
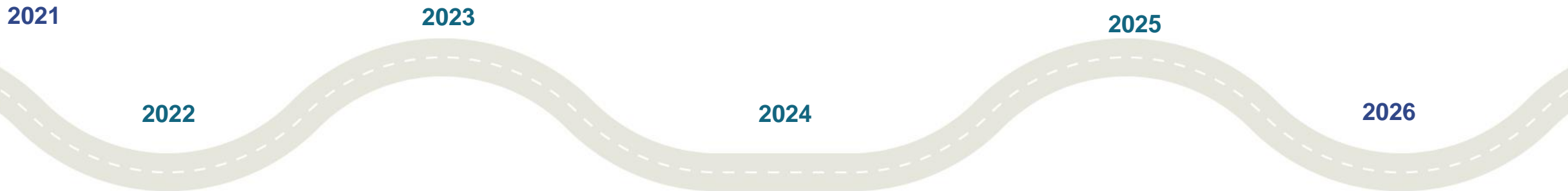
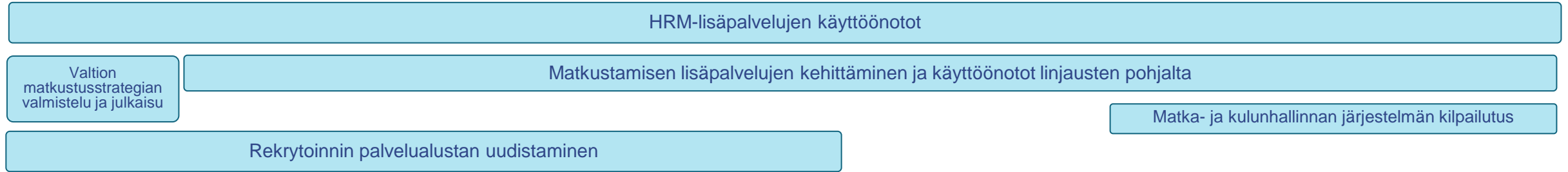
Henkilöstöhallinnossa kehittämisen painopisteet määräytyvät hallitusohjelman tavoitteiden ja yhteisten linjausten mukaisesti.

Hallitusohjelmaan (2019-2023) perustuvan Henkilöstöjohtamisen uudistusohjelman tavoitteena on mm. parantaa valtion kilpailukykyä työnantajana, valmistautua suureen rekryointitarpeeseen, vähentää valtionhallinnon siiloutumista, kehittää urapolkuja ja edistää sisäistä työkiertoa.

Valtion henkilöstöjohtamisen linjaukset ohjaavat sekä konsernitason että virastotason kehittämistä (HR-ohjausryhmä 2018)

- 1) Koemme työmme yhteiseksi ja hyödynnämme osaamista joustavasti yli rajojen.
- 2) Jatkuva oppiminen on osa työtämme.
- 3) Työskentelyssä ja johtamisessa korostuu vastuullisuus, luottamus ja valmentava työote. Edistämme monipaikkaista työtä.
- 4) Strateginen HR on varmistamassa tuloksellista toimintaa ja tiedolla johtamista.
- 5) Henkilöstöhallinto toimii tuottavasti ja palvelut on fiksusti järjestetty.

# Henkilöstöhallinnon palvelujen kehittämisen tiekartta 2021 - 2026



## Kehittämisen painopisteet:

1. Yhtenäiset toimintatavat, hyvät käytänteet ja prosessit tukemassa tehokkuutta
2. Laadukkaat ja kattavat palvelut asiakkaiden tarpeisiin
3. Käyttäjäkokemus ohjaa kehittämistä
4. Automatisointia edistetään vahvasti

# Henkilöstöhallinnon palvelujen kehittäminen osa-alueittain

## HRM

### Palvelusuhteen hallinta

- Palvelussuhteen hallinnan operatiivisten tehtävien keskittäminen HRM-lisäpalveluiden avulla Palkeisiin
- Automaatiikan lisääminen
- Nimikirjalain kumoaminen

### Ajanhallinta

- Tiedon reaaliaikaisuuden, raportoinnin ja järjestelmän käytettävyyden kehittäminen
- Jaksotyövirastojen työvuorosuunnittelun kehittäminen ja optimointi

### Palkanlaskenta, Palveluaikalaskenta, Lomasuunnittelu

- Palkanlaskentaprosessin automatisointi jatkuu
- Prosessin tiedonhallinnan parantaminen (täsmäytysten, muutosluettelon ja muun raportoinnin kehittäminen)
- ePalkkion toteutus
- Osallistutaan PVERP 2.0 hanketyöhön

## Rekrytointi

- Valtion rekrytointikokonaisuuden uudistaminen ja yhtenäistäminen
- Yhteisen ja turvallisen palvelun ja palvelualustan toteuttaminen
- Työnhakijakokemuksen ja valtion työnantajakuvan vahvistaminen

## Osaava

- Osaavan Suoriutuvuuden arvioinnin käyttöönotot
- Osaava-koulutustenhallinnan tarvekartoitus ja mahdollinen projektointi
- Turvaviranomaisten osaamisen hallinnan - järjestelmän markkinakartoitus ja mahdollinen projektointi

## Matkustaminen

- Matkustusstrategian toimeenpano ja seuranta yhteistyössä VM:n kanssa
- Lisätään nykyisessä palvelussa rakenteisen tiedon hyödyntämistä, kuitittomuutta sekä tarkastamisen ja järjestelmän automatisointia
- Matka- ja kulunhallintajärjestelmän kilpailutus ja hankinta
- eKuitti kilpailutus ja eMatka toteutus
- Kokous- ja tapahtumahallinnan mahdollinen tuotteistaminen ja pilotointi

# Keskeisimmät kehitysprojektit vuosina 2021 – 2026

## Henkilöstöhallinto

Kehittämisen painopiste	Kuvaus	Aikataulu/ omistaja	Toteutustapa	Vaikuttavuus	Tilanne H1/2022
<b>1. SAP S4/HANA HCM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SAP-teknologiamuutokset elinkaaren turvaamiseksi</li> <li>SAPHCM ja pilvipohjaisen arkkitehtuurin linjaukset</li> <li>Toimittaja julkaisee uuden teknologia-alustan Q4/2022</li> <li>Suunnittelu ja toimeenpano etenee vaiheittain vuosien 2023 – 2027/2028 välillä.</li> </ul>	2023-2026/2027 Omistaja Palkeet	Laaja kehityshanke	Yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seurataan aktiivisesti toimittajan valmistautumista SAP S4/HANA HCM teknologiamuutokseen</li> <li>Toimittaja julkaisee uuden teknologiaratkaisun Q4/2022</li> <li>Valmistellaan suunnitteluvaiheen käynnistämistä v. 2023</li> </ul>
<b>2. CGI – järjestelmäkokonaisuuden jatkokehitys</b>	<p>Osa-alueiden edistäminen tiekartan mukaisesti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CGI Ajanhallinta</li> <li>Lomasuunnittelu</li> <li>Palkat</li> <li>Palveluaikalaskenta</li> </ul>	2021 - 2022 Omistaja Palkeet	Jatkuva kehittäminen, Kehitysprojektit	Tuottavuus, yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu, osaaminen Lakien ja sopimusten mukainen toiminta	<ul style="list-style-type: none"> <li>CGI-sovellusten laajempi jatkokehittäminen käynnissä.</li> </ul>
<b>3. PVERP 2.0 uusiminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rekrytointi</li> <li>CGI-palkanlaskenta</li> <li>Talousarviolain mukainen toimintamalli</li> <li>Tietojärjestelmämuutokset</li> </ul>	2020 – 2025/2026 Palkeet	Kehitysprojektit	Yhtenäisyys	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rekrytoinnin ja CGI-palkanlaskennan yhteispintojen suunnitteluvaihe menossa</li> </ul>

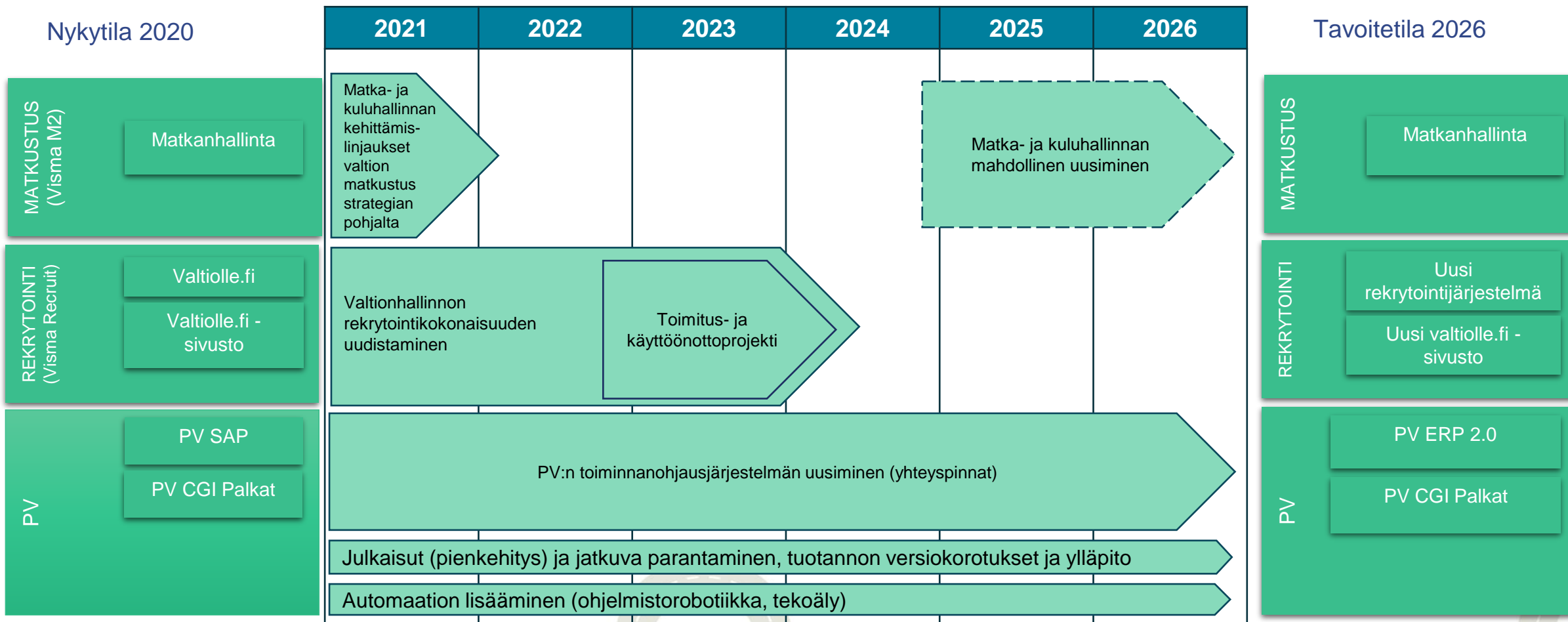


# Keskeisimmät kehitysprojektit vuosina 2021 – 2026

## Henkilöstöhallinto

Kehittämisen painopiste	Kuvaus	Aikataulu/ omistaja	Toteutustapa	Vaikuttavuus	Tilanne H1/2022
<b>4. Rekrytoinnin palvelualusta ja siihen liittyvät palvelut</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palkeiden tuottaman konsernipalvelun uudistaminen: rekrytointijärjestelmä (ylläpito ja kehittäminen), valtion työnantajakuvaa vahvistavat Valtiolle.fi-sivusto ja rekrytoinnin palvelukokonaisuus</li> </ul>	2020-2024 Omistaja Palkeet	Laaja kehityshanke	Tuottavuus, yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu, osaaminen/kyvykkyys	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projekti käynnissä. Hankinnan kilpailutuksen aikaisän vuoksi tehty projektin uudelleen aikataulut. </li> <li>Projektin arvioitu päätös Q1/2024.</li> </ul>
<b>5. Matkahallinta-järjestelmän kehittäminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Matkahallintajärjestelmän kilpailutus valtiohallinnon päivitetyn matkustusstrategian mukaisesti</li> <li>Kuitittomuuden kehittäminen nykyisessä järjestelmässä</li> <li>M2-tarkastuksen tuki</li> <li>eKuitti toiminnallisuuden kilpailutus</li> </ul>	2023 - 2025 Omistaja Palkeet	Laaja kehityshanke  Jatkuva kehittäminen  Kehitysprojekti	Tuottavuus, yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu  Tuottavuus, yhtenäisyys  Tuottavuus, yhtenäisyys	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palkeet arvioi matka- ja kuluhallinnan tietojärjestelmää uudelleen viimeistään vuonna 2025</li> <li>Palkeet seuraa liiketoimintatarpeiden täsmentymistä sovitun kriteeristön mukaisesti</li> </ul>
<b>6. Osaavan jatkokehittäminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turvaviranomaisten kanssa <ul style="list-style-type: none"> <li>markkinakartoitus ja mahdollinen projekti</li> </ul> </li> <li>Osaava koulutustenhallinta <ul style="list-style-type: none"> <li>nykyisen palvelun laajentamisen mahdollisuus</li> <li>sitoutumiset virastoilta</li> <li>eOppiva-integraatio</li> </ul> </li> </ul>	2021, valmistelu 2022 linjaukset etenemisestä Omistaja Palkeet  2021 – 2023 Omistaja Palkeet	Kehitysprojekti  Kehitysprojekti	Tuottavuus, yhtenäisyys, palvelukyky  Tuottavuus, yhtenäisyys, palvelukyky ja osaaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turvaviranomaisten kanssa tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvä uudelleenarviointi tehty 2021</li> <li>Turvaviranomaisten kanssa sovittu etenemisvaihtoehdot H2/2021.</li> <li>Koulutustenhallinnan tarvekartoitus tehty 2021</li> </ul>





Kehittämisen tiekartta 2021 - 2026

# Tietojohtaminen



Tavoitteet



Palvelujen kehittäminen



Tiekartta 2021 – 2026



Keskeisimmät kehitysprojektit

## Tietojohtamisen kehittämisen tavoitteet

- Keskeisenä tavoitteena on tietopohjaisen valmistelun ja päätöksenteon edistäminen valtionhallinnossa
  - **Edistää** valtionhallinnon tietojen avoimuutta ja läpinäkyvyyttä
  - **Vahvistaa** tiedon järjestelmällistä hyödyntämistä tiedolla johtamisessa ja tietoperusteista päätöksentekoa valtionhallinnossa toiminnan laadun ja tuottavuuden parantamiseksi \*
  - **Parantaa** valtion päätöksenteon laatua \*

\* Pääministeri Sanna Marinin hallitusohjelman tavoite

# Tietojohtamisen kehittämisen muutostekijät ja tavoitteet

Toimintaympäristön muutostekijät voidaan tiivistää kolmeen tekijään:

- **Tiedon tarve valmistelussa ja päätöksenteossa kasvaa.** Tietoa kertyy, mutta se pitäisi saada hyötykäyttöön julkishallinnon eri tasoilla tietoperustaisen johtamisen ja päätöksenteon mahdollistajaksi.
- **Tiedon saatavuus ja yhdisteltävyys korostuu** tietojohtamisen mahdollistajana. Tietoisuus erilaisen tiedon määrästä kasvaa ja tiedon saatavuus täytyy mahdollistaa. Tiedon käyttöarvoa kasvattavana tekijänä nähdään tiedon yhdisteltävyys. Tämän johdosta tietoa on tarve ohjata pois siiloista ja koota yhteiseen käyttöön.
- **Tärkeänä tietojohtamisen mahdollistajana nähdään myös tarjontalähtöinen tietosisällön ja palveluiden kehittäminen.** Tiedon käyttäjän tiedon käyttöä tehostavat helppokäyttöiset hyvin muotoillut, skaalattavat ja digitaalisesti käytettävät palvelut. Näin tiedon käyttöä ja käytön vaikuttavuutta voidaan kasvattaa.
- **Tiedon saatavuus rajapintaratkaisuiden avulla.**
- Näihin näkökulmiin keskittymällä ja vaikuttamalla voidaan kehittää tiedon käytön maturiteettia virastojen, hallinnonalojen, valtion- ja julkishallinnon eri toimijoiden hyödyksi

Julkishallinto  
tiedolla  
johtamisen  
edelläkävijäksi

Analysoitua  
tietoa,  
parempia  
päätöksiä ja  
avointa  
johtamisen  
kulttuuria

Kootaan  
valtiokonsernin  
yhteisiä  
tietovarantoja ja  
tarjotaan  
organisaatioille  
analyysipalveluja  
ja tiedon  
visualisointia

# Hyötylupaukset tietojohdamisen palveluiden kehittämisessä

## Tietojohdaminen

- *Luomme tietopohjan tietoon perustuvan päätöksenteon edistämiseksi. Parannamme tiedon käyttökokemusta ja helpotamme tiedon käyttöä.*

## Analysointipalvelut

- *Tuemme ja edistämme tiedolla johtamista / tietoon perustuvaa päätöksentekoa valtionhallinnossa*

## Raportointipalvelut

- *Tehostamme raportointituotantoa automatisoinnilla ja luomme kustannussäästöjä.*

## Tietoalusta

- *Edistämme ja yhtenäistämme konsernitiedon palveluntuottajien tiedonhallintaa*

## Data ja rajapinnat

- *Tuomme konsernitiedon vaatimuksenmukaisena ja riittävän nopeasti hyödynnettäväksi ohjelmointirajapinnoilla*

# Tietojohtamisen palvelutuotanto

## Tietojohtamisen kehittäminen

- Julkishallinnon **tietojohtamisen tilannekuva** ja kypsyystason seuranta
- Julkisen **tietojohtamisen malli**
- Julkishallinnon (tiedon) **kokonaisarkkitehtuurin** kehittäminen
- Tietojohtamista tukevien verkostojen kokoaminen ja kehittäminen

## Tiedon hallinnan palvelut

- **Ohjataan ja kehitetään** talous- ja henkilöstötiedon ja muun konsernitiedon **tietovirtoja, rakenteita, eheyttä ja rajapintoja** tiedon hyödyntämisen mahdollistamiseksi virastoilla ja yhteisillä palvelutuottajilla.
- Asiakkaiden lukuun tehtävä **tietojen keruu**, mikä voi sisältää myös jatkuvan tilanneseurannan

## Analysointipalvelut

- **Viraston talous- ja henkilöstöhallinnon analysointipalveluiden** tuottaminen ja kehittäminen vertailevan, selittävän ja ennustavan tiedon hyödyntämisen tueksi.
- **Analysointipalvelut valtioneuvosto ja julkishallinnon kokonaisuuden** kehittämiseksi, ohjaamiseksi ja johtamiseksi.

## Raportointipalvelut

- **Johdon raportointipalvelun kehittäminen.**
- **Kiekun raportointipalvelut** (operatiivinen raportointi ja tietovarastoraportointi) sekä **henkilöstötutkimus (VMBaro)** uudistuvat.
- **Tahti -työnantajätiedon** raportointi ja simulointi **uudistuvat**
- **Tilanneseurantapalvelut** asiakkaiden tarpeista tuotettavat julkiset tai ei-julkiset dynaamisesti päivittyvät tilannekuvat
- **Kuntatalouden tietopalvelun** laaja tuotantokäyttö.
- **Tutkihallintoa.fi** palvelun laajentaminen muihin julkisiin konsernitietoihin (HE-laajuus)



# Tietojohdamisen keskeinen kehittämisen sisältö 2021 - 2026

2021

2022

2023

2024

2025

2026

Tietokiri II 2020-2021

- Tutkihallintoa.fi edelleen kehittäminen
- Kuntatalouden tietopalvelun käyttöönotot
- Tilanneseurantapalveluiden kehittäminen

- Valtion yhteiset tiedot
- Tutkihallintoa.fi edelleen kehittäminen
- Kuntatalouden tietopalvelun käyttöönotot ja hyvinvointialueiden tiedot
- Tilanneseurantapalveluiden kehittäminen

*Tietojohdamisen palveluiden ketterä sisältökehittäminen vakiintunutta - yhdistetään useaa osaamista kehittämiseen*

*Tietojohdamisen palvelut tukevat valtiohallinnon ja virastojen strategian toimeenpanoa – strategia ja tietojohdaminen kohtaavat*

Hankintojen tiedolla johtaminen (hankinta-suomi)

Hankintatiedon hallinnan toimenpidesuunnitelma

*Tiedolla johtaminen valtiohallinnon ja virastojen johdolle arkipäivää – tietojohdamisen palvelut mahdollistavat tietojohdamisen kulttuurin kehittymisen*

*Tietoon perustuvan päätöksenteon tuki integroitu osaksi valtiohallinnon ja virastojen suunnittelua ja johdon raportointia*

Valtionavustustoiminnan kehittämis- ja digitalisointihanke 2020-2023

Julkishallinnon yhteisen tietoarkkitehtuurin kehittäminen

Konsernitietojen siirto yhteiselle alustalle 2021-2022

Konsernitietoihin perustuvan valtioneuvoston ja viraston analysointi- ja raportointitoiminnan toimeenpano

Johdon raportointipalvelun kehittäminen 2021-2022

Henkilöstötutkimuksen uudistaminen (2021-2023)

Kieku henkilöstöhallinnon raportointi (2020-2023)

Kieku jakopalkka- ja taloushallinnon raportointi (2023-2024)

Kieku BW/HANA 2025-2026

Kieku suunnittelupalvelut (SAP:lla) virastoille

- Palkeet
- Valtiokonttori
- Yhteinen kehittäminen
- Tavoitetila

# Keskeisimmät kehitysprojektit vuosina 2021 – 2026

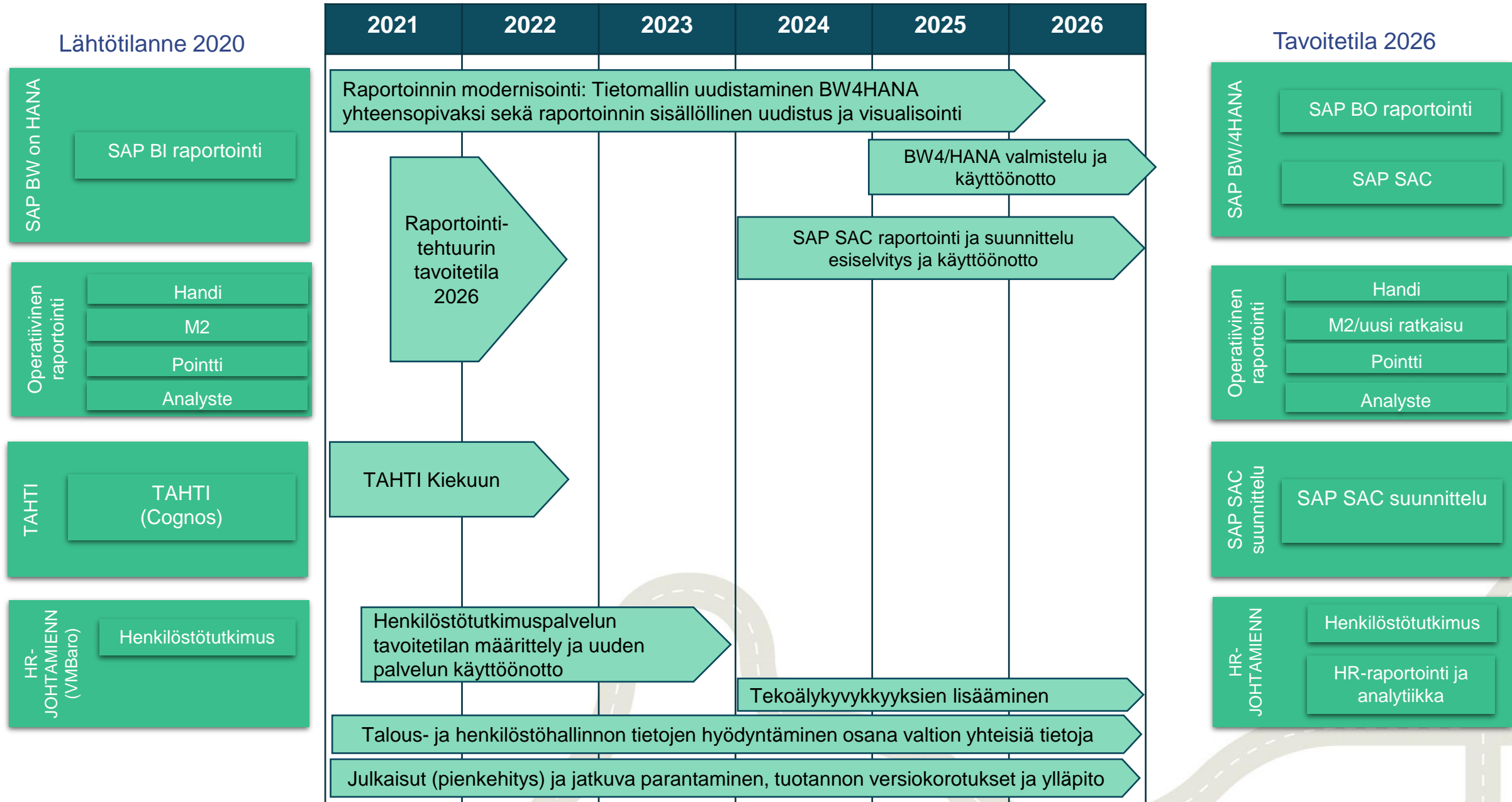
## Tietojohtaminen, Palkeet

Projekti	Kuvaus	Aikataulu, omistaja	Vaikuttavuus	Tilanne H1/2022
1. Tahti Kiekuun	Työnantajätiedon raportointi- ja simulointipalvelut osaksi Kiekua	2020-2022, Palkeet	Henkilöstötieto raportointitavissa samasta paikasta ja simulointi tukemaan myös virastojen henkilöstösuunnittelua	Projekti viivästynyt. Arvioitu valmistumisaika on marraskuussa 2022.
2. Kieku-raportoinnin uudistaminen	Kieku-tietovarastoraportoinnin uudistaminen (henkilöstö- ja taloushallinto)  Talous- ja henkilöstöhallinnon raportoinnin uudistaminen BW/BO/SAC	2020-2024, Palkeet	Tiedon käytön helpottuminen ja tehostuminen. Uusi raportointi tuo talous- ja henkilöstöhallinnon ammattikäyttäjille käytettäväksi nykyistä käyttäjäystävällisemmät työvälineet. Myös datan rajapintaratkaisut kehittyvät nykyistä paremmiksi.	Projektin 1. vaihe (henkilöstöhallinto) menossa, arvioitu valmistumisaika marraskuussa 2022 – toukokuussa 2023 Projektin 2. vaiheen suunnittelu alkaa 1. vaiheen jälkeen jolloin vuorossa ovat jakopalkat ja taloushallinnon raportointi.
3. Kieku-raportoinnin uudistaminen	Ratkaisuarkkitehtuurin (tietovarastoraportointi) konversio SAP BW4HANAAan. Arvioinnin kohteena on raportoinnin uudistaminen tulevaisuudessa Sap analytics cloud työvälineelle.	2024-2026, Palkeet	Tiedon käytön helpottuminen ja tehostuminen. Vaikuttavuuden lisääminen tiedon analyysitoiminnan ja uusien käyttötapojen avulla.	Vuonna 2021-2022 on tehty SAC:n tietoturva-arviointi ja tarkennettu tiekarttaa BW4HANAAan ja SAC-pohjaiseen raportointi- ja suunnitteluarkkitehtuuriin.
4. Toiminnan ja talouden suunnittelun tukipalvelut	Arvioidaan asiakkaiden tarve toiminnan ja talouden suunnittelua tukevalle palvelulle ja tarjotaan suunnittelua tukeva SAP-pohjainen ratkaisu asiakkaan käyttöön.	2022 – Palkeet/virasto	Virasto saa Kieku-ratkaisun osana suunnitteluprosessiensa toteuttamiseksi tarvittavan alustapalvelun	Asiakaskohtaisia ratkaisuja käytössä kahdelle asiakkaalle (ORK ja Vero).
5. Henkilöstötutkimuksen uudistaminen	Uudistettu kysely, järjestelmä ja palvelukonsepti	2021-2023 Palkeet	Uudistettu henkilöstötutkimus valtion hr-johtamisen tueksi	Projekti on aloitettu toukokuussa 2021, vuonna 2022 tehdään tavoitetilan mukainen hankinta ja vuonna 2023 käyttöön otetaan uusi hankittu palvelu asiakkaille..
6. Johdon raportoinnin kehittäminen	Palvelukonseptin edelleen kehittäminen virastojen kanssa	2021-2022 Palkeet/VK/VM	Johtamiseksi tarvittava tieto on koottu ja tarjottu yhdestä paikasta. Palvelumalli tukee viraston tiedolla johtamista.	Palvelu tuoteistettu vuoden 2021 aikana ja lisätty palveluvalikoimaan 2022 alusta. Palvelutarpeen ja –sisällön kehittäminen jatkuu vuonna 2022.

## Keskeisimmät kehitysprojektit vuosina 2021 – 2026

### Tietojohtaminen, Valtiokonttori

Projekti	Kuvaus	Aikataulu, omistaja	Vaikuttavuus	Tilanne H1/2022
1. Tietokiri II	Julkishallinnon analysointi- ja raportointipalveluiden sekä tietojohtamisen kehittäminen	1.1.2020-31.12.2021 Valtiokonttori	Valtion konsernitiedot valtioneuvoston ja virastojen päätöksenteon tueksi. Julkisen hallinnon tietojohtamisen kulttuurin edistäminen	Projekti päättynyt..
2. Valtion yhteiset tiedot	Tietokiri II hankkeessa aloitetun valtion yhteisten tietojen käyttöönoton loppuun vienti	1.1.-31.12.2022 Valtiokonttori	Valtion konsernitiedot valtioneuvoston ja virastojen päätöksenteon tueksi.	Projekti etenee suunnitelman mukaisesti.
3. Valtionavustus-toiminnan kehittämis- ja digitalisointihanke	Hankkeen tavoitteena on lisätä valtionavustus-toiminnan vaikuttavuutta, tehokkuutta ja läpinäkyvyyttä (digitalisoitu prosessi, yhtenäinen toimintamalli ja tietojärjestelmät)	11.3.2019–31.12.2023 VM (Valtiokonttori)	Edistetään hyvää ja avointa hallintoa, tiedon saatavuutta ja käyttöä, parannetaan avustusten tarkoituksenmukaista kohdentumista ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta.	Tietojärjestelmä rakentaminen käynnissä.
4. Hankinta-Suomi: hankintojen tiedolla johtaminen	Toimenpiteet strategisen tahtotilan: Suomi on edelläkävijä hankintojen tiedolla johtamisessa ja vaikuttavuuden kehittämisessä edistämiseksi	1.5.2020–31.12.2023 VM ja Kuntaliitto (Valtiokonttori)	Hankintojen johtamiseksi on oikeanlaista tietoa käytettävissä sekä ymmärrys ja osaaminen tietojen hyödyntämiseen (luonnos)	Projekti etenee suunniteltua hieman hitaammin



Kehittämisen tiekartta 2021 - 2026

# Teknologia



Tavoitteet



Tiekartta



Keskeisimmät kehitysprojektit

# Tavoitteet ja vaikuttavuus

## Käyttökokemus ja käytettävyys

- Riittävän yhdenmukaisen palvelukanavakokonaisuuden toteuttaminen
- Infrastruktuuririippumattoman käyttökokemuksen mahdollistaminen
- Analytiikan, automaation ja tekoälyn kehittämisen mahdollistaminen

## Joustavuus

- Palveluarkkitehtuurin ja palvelurajapintojen luominen, sillojen purkaminen
- Reaaliaikaisten tietovirtojen ja avoimien rajapintojen mahdollistaminen

## Häiriötön tuotanto

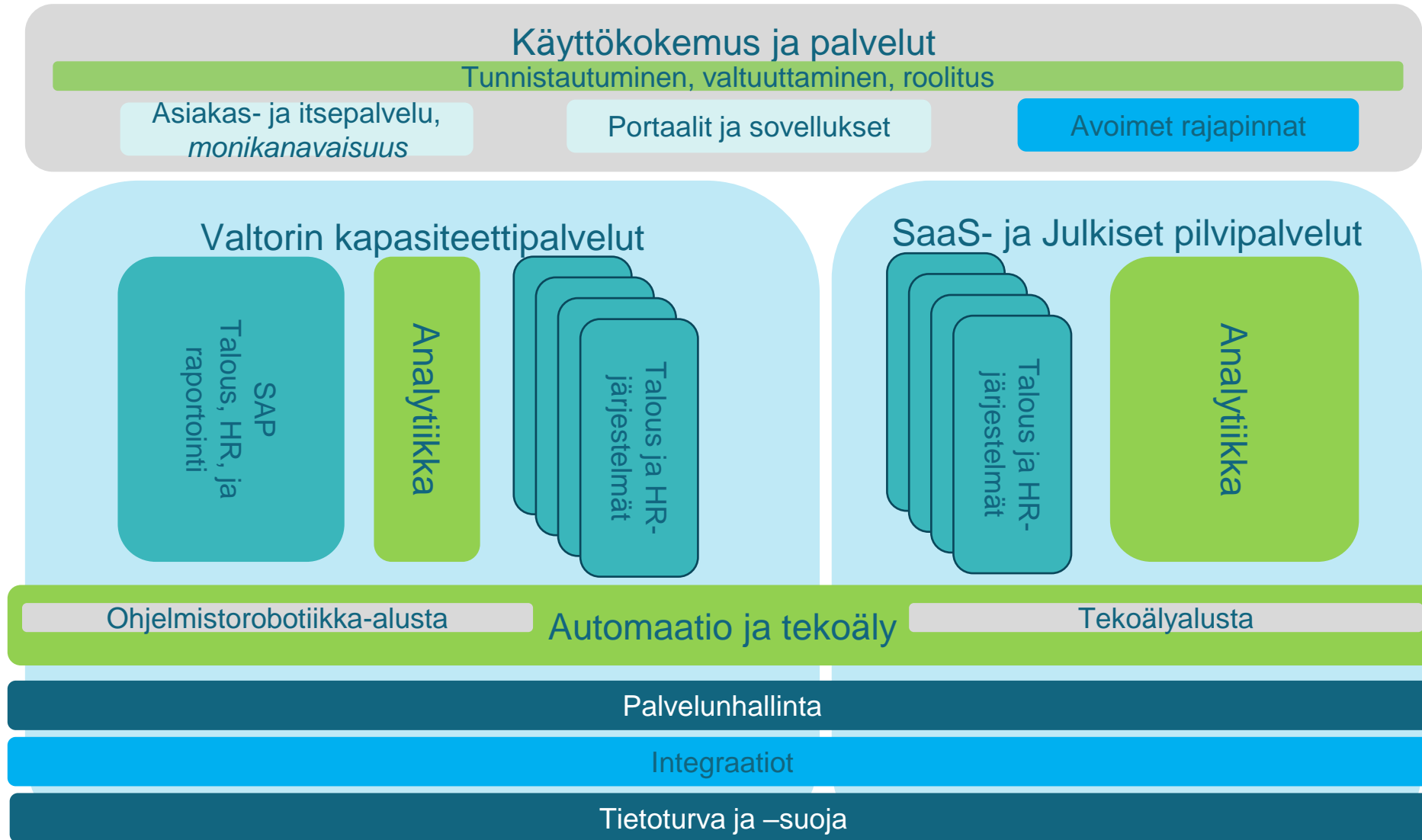
- Järjestelmien elinkaarten hallinta ja teknologiamurrosten ennakointi
- Järjestelmämuutosten kokonaisturvallisuuden hallinta
- Järjestelmäarkkitehtuurin yksinkertaistaminen ja yhteentoimivuus (asiakkaat/konsernitoimijat)

Tavoitteena käytettävä, joustava, häiriötön, suorituskykyinen ja turvallinen järjestelmäarkkitehtuuri

Tavoitteilla on suora yhteys Palkeiden strategisiin tavoitteisiin palveluissa, prosesseissa ja taloudessa.

Käytetään enenevässä määrin pilvipalveluita. Pilvitransformaatio yli Palkeiden järjestelmäratkaisuiden tehdään 2030 mennessä. Päätökset tehdään kokonaisturvallisuusarvioinnin tulosten perusteella.

# Järjestelmäarkkitehtuurin tavoitetilä 2026, ylätason kuva



# Käyttökokemus ja palvelut – keskeisimmät kehittämiskohteet/-teemat

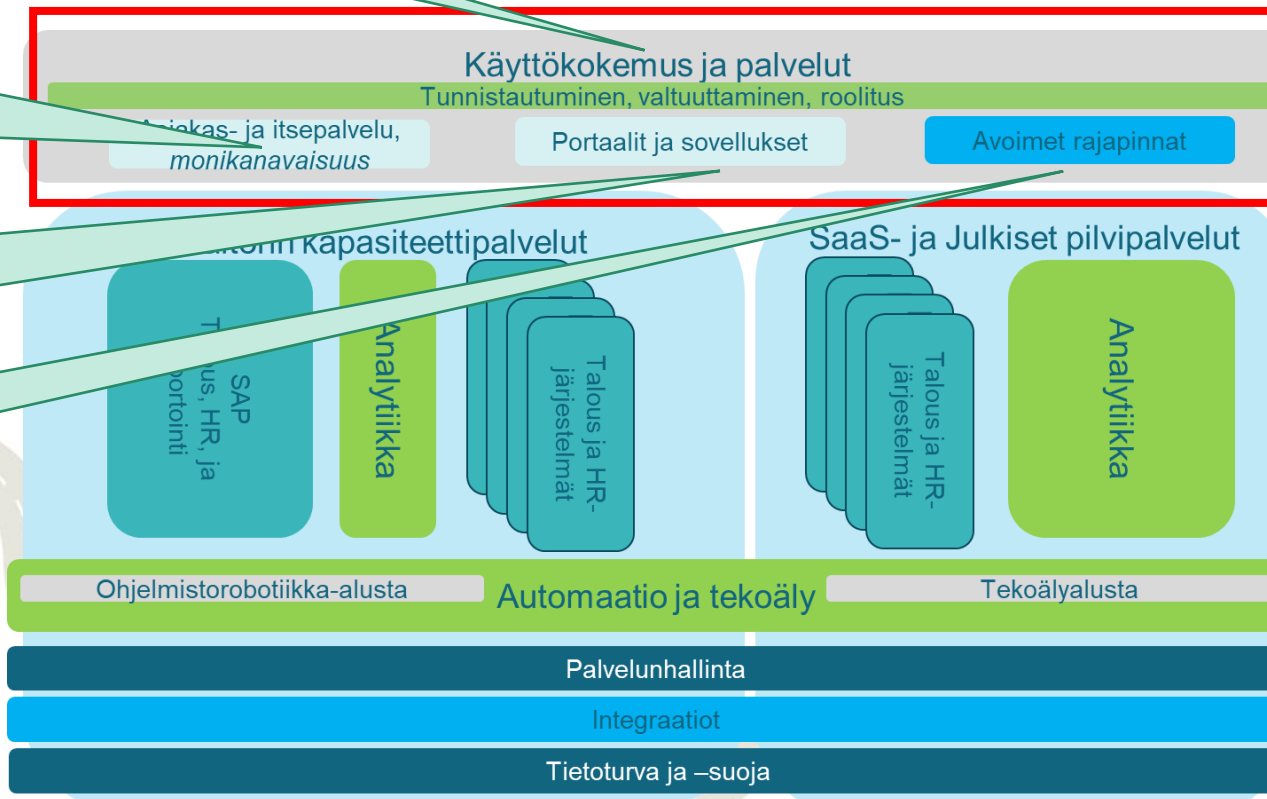
Kootaan käyttökokemukseen keskeisesti vaikuttavia komponentteja samaan arkkitehtuurikonaisuuteen. Edistetään modernien käyttöliittymäteknologioiden käyttöönottoa.

Uudistetaan pääsynhallinnan ja käyttövaltuushallinnan ratkaisu. Tavoitteena keskitetty ja pitkälle automatisoitu pääsynhallinta- ja käyttövaltuushallintaratkaisu huomioiden tarvittavat integraatiot muihin valtiotoimijoiden järjestelmiin

Asiakaspalvelun ratkaisut toimivat monikanavaisesti (puhelin, chat, tiketointi, e-lomakkeet) ja tekoälyn tukemana. Yhteistyötä konsernitoimijoiden kanssa lisätään, samoin kun kanavaintegrointeja asiakkaisiin.

Siilomaisia portaalinäkymiä yhtenäistetään ja käytettäviä ratkaisuja erotetaan tarpeellisilta osin liiketoimintasovelluksista. Palveluiden saatavuutta eri tietoturvasoilta turvataan.

Kehitetään integraatioperustaa avoimiin rajapintoihin perustuvaksi. Jatkokehittämisen ja –hankintojen vaatimukseksi asetetaan avoimet rajapinnat. Tietoturvasojen välinen tiedonsiirto mahdollistetaan.





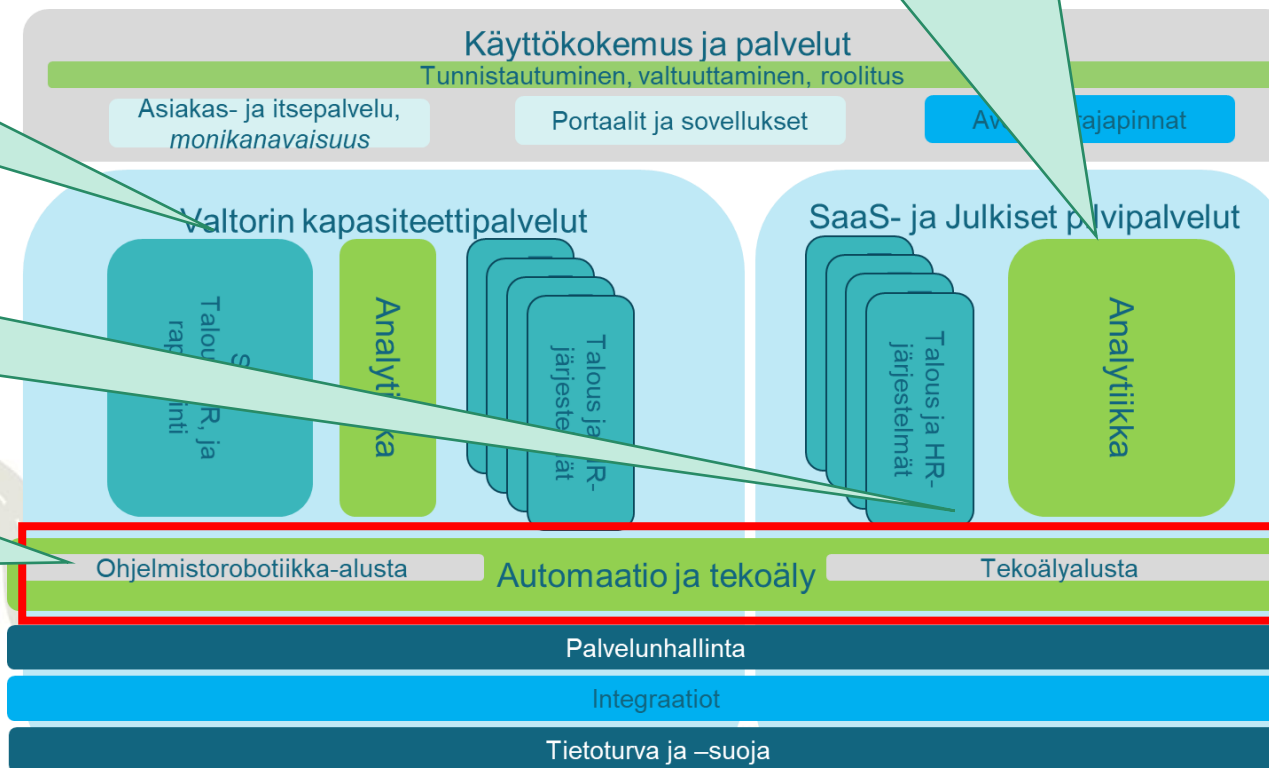
# Automaatio ja tekoäly – keskeisimmät kehittämiskohteet/-teemat

Automaatiotarpeita ei saada tavoitetilassakaan tyydytettyä pelkästään yksittäisiin järjestelmiin tehdyllä kehittämisellä. Edelleen tarvitaan täydentävät ratkaisut ohjelmistorobotiikkaan ja tekoälyyn, joihin luodaan käyttökohteita prosessien priorisoitujen tarpeiden mukaan.

Erityisesti tietojohtamisessa ja analytiikassa kyvykkyyttä rakennetaan hyödyntäen julkisia pilvipalveluita.

Tekoälyn käyttöä laajennetaan uusilla käyttötapauksilla ja jo käyttöönotettujen automatisoinnin käyttötapauksien laajennuksilla. Tekoälykyvykkyyksiä kehitetään myös pilvialustoja hyödyntäen.

Ohjelmistorobotiikan ja testausautomaation laajentaminen jatkuu olemassa olevalla ratkaisulla. Ohjelmistorobotiikan käyttö mahdollistetaan myös TUVE-ympäristössä.



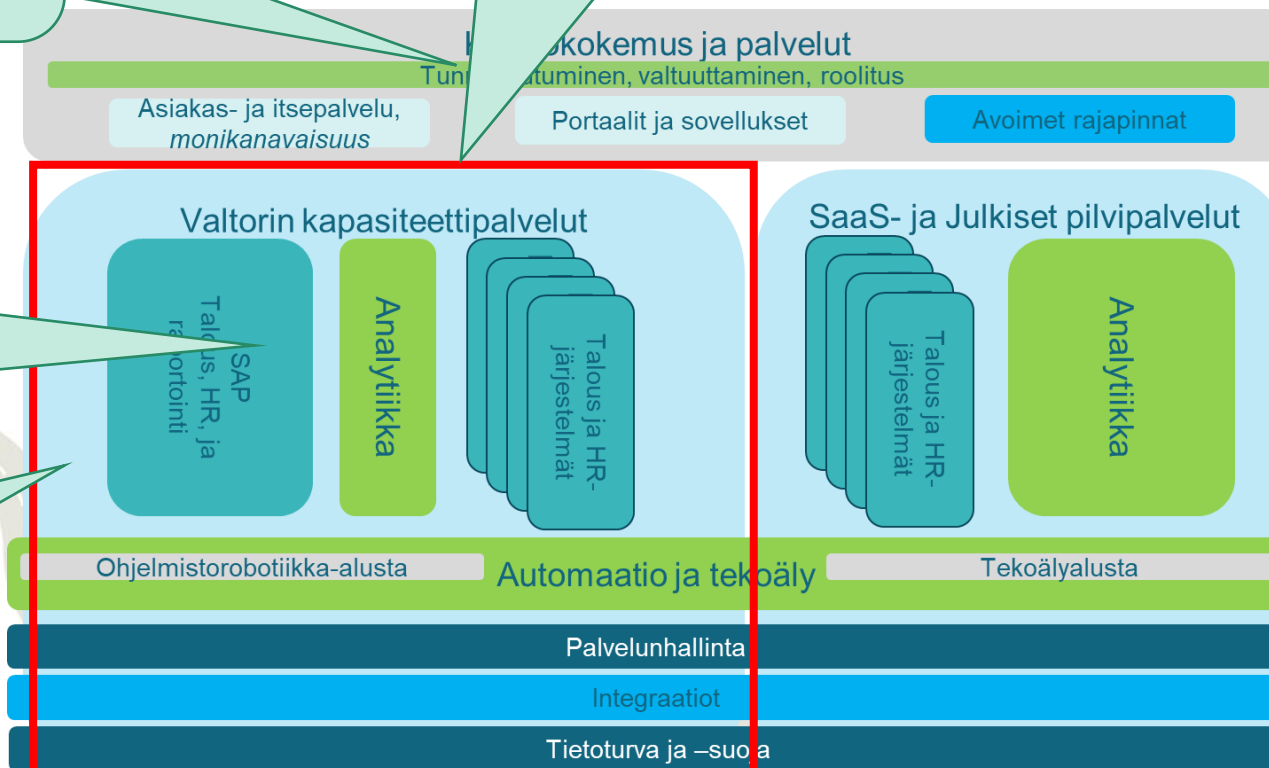
# On-premises -järjestelmät – keskeisimmät kehittämiskohteet/-teemat

Jatkokehittämisessä painottuu käyttökokemus koko valtion yhteisen taha/heha-asiakaskunnalle, tiedon avaaminen ja häiriöttömän toiminnan varmistaminen.

Tavoitetilassa 2026 on edelleen olemassa Valtorin käyttöpalveluiden piirissä yhteisiä talous- ja henkilöstöhallinnossa järjestelmiä tiedon sijaintiin, tietoturvaan ja varautumiseen liittyvien kriteerien perusteella.

SAP-teknologiamuutokset elinkaaren turvaamiseksi toteutetaan tavoitetilaan mennessä: S/4HANA taloushallinnossa, BW/4HANA raportoinnissa, sekä HCM/4HANA henkilöstöhallinnossa.

Vuosina 2022-2024 nykyinen Valtorin tuottama käyttöpalvelu siirtyy toiselle alihankkijalle. Sen takia myös Palkeiden On-premises ratkaisut siirretään ko. alihankkijalle.



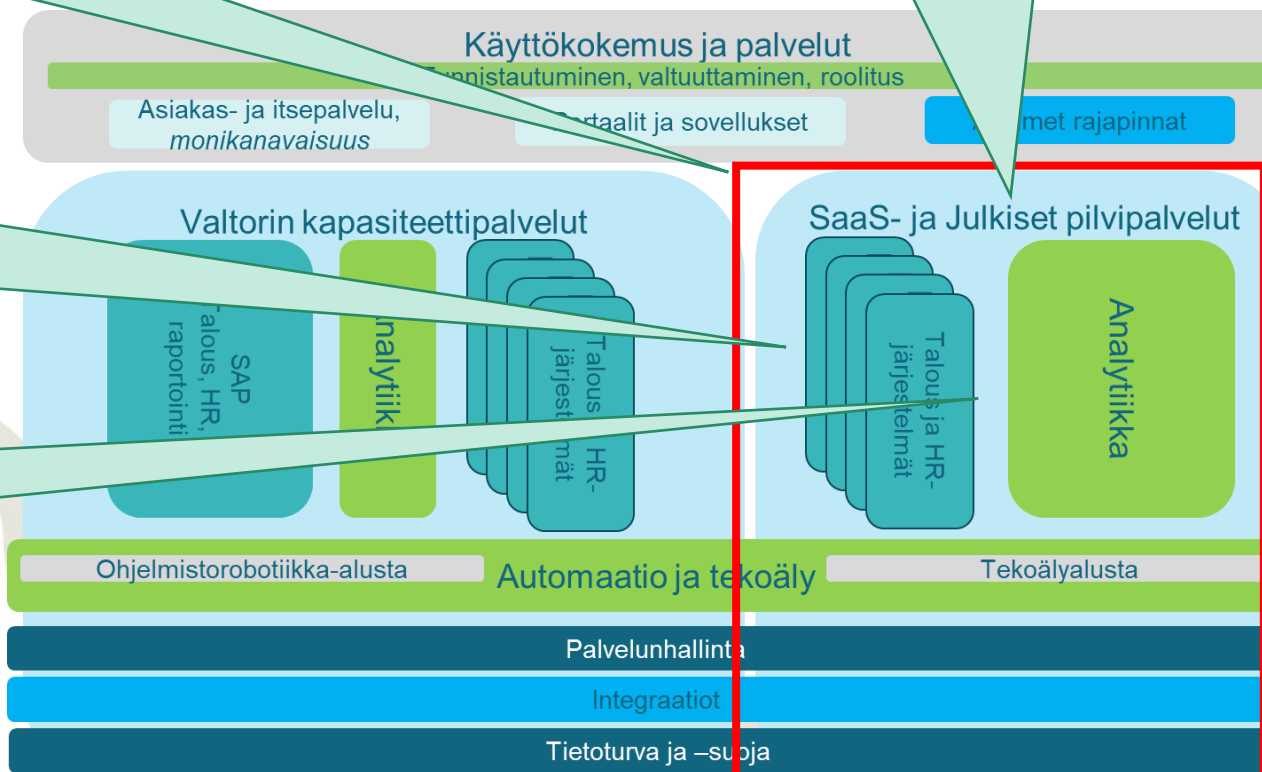
# Pilvipalvelut ja -järjestelmät – keskeisimmät kehittämiskohteet/-teemat

Pilvistrategian laatiminen ja strategian vaikuttavuustarkastelu Palkeiden omistamissa järjestelmissä tehdään 2023-2024. Pilvisiirtymä toteutetaan 2030 mennessä.

Uusien järjestelmien hankinnoissa ja järjestelmämuutoksissa painotetaan pilvipalveluiden hyödyntämistä ja pilvikehittämisen menetelmiä valtion pilvilinearusten mukaisesti.

Rekrytointiratkaisun uudistaminen sekä osaamisen jatkokehittäminen ei-turvaviranomaisille tullaan tarjoamaan SaaS/Pilvipalveluna, samoin kuin tulevat maksuliikenne ja matkustuksen hallinnan ratkaisut (kokonaisturvallisuusarvioinnin tulosten jälkeen).

Analytiikan ja tekoälyn kyvykkyksiä rakennetaan pilvipalveluihin julkisen tiedon käsittelyyn (SAP SAC, SAP SCP, MS Azure,...)



# Analytiikka – keskeisimmät kehittämiskohteet

Käytettävän SAP:n teknologian muutos SAP BW/4HANA toteutetaan, tarjotaan yhtenäinen BO-raportointiväline

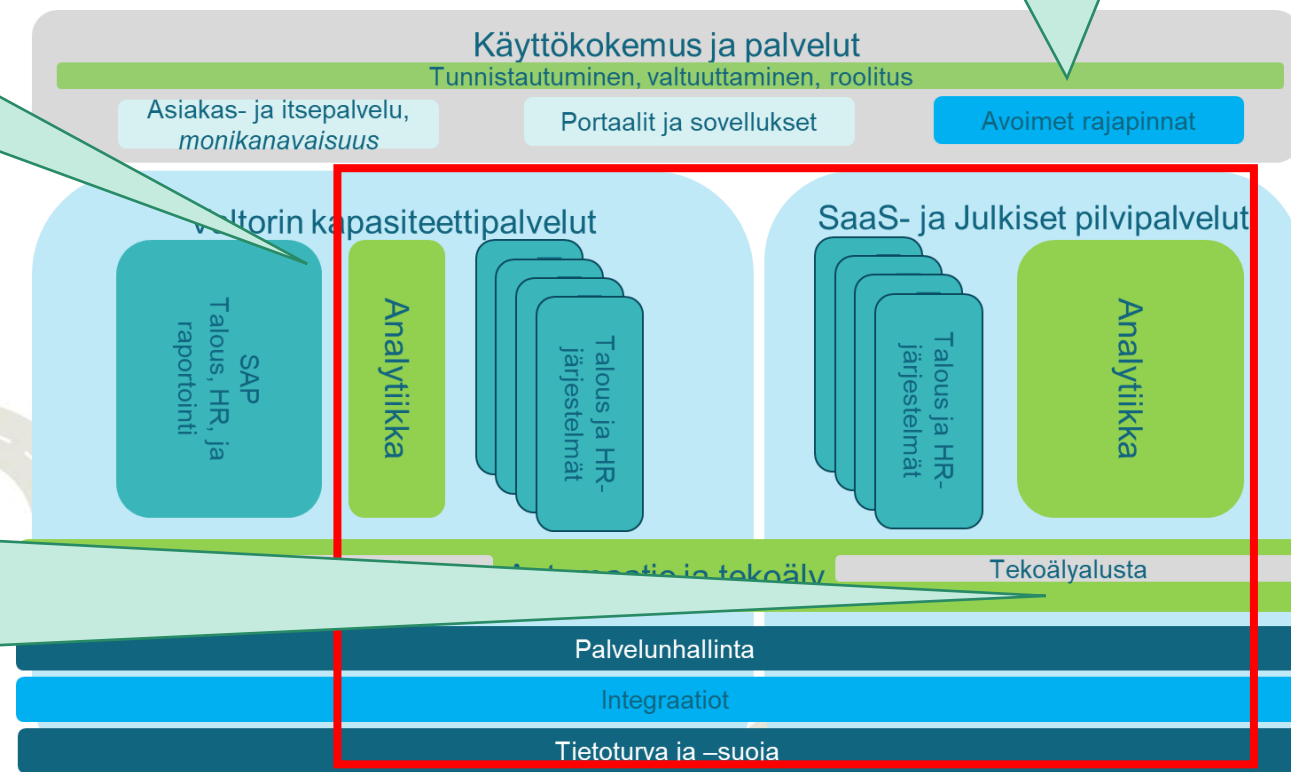
Tavoitteena on tietojen reaaliaikainen hyödyntäminen kirjanpito-Yksiköissä, mikä tuotetaan palvelukeskuksen lakisääteisenä palveluna.

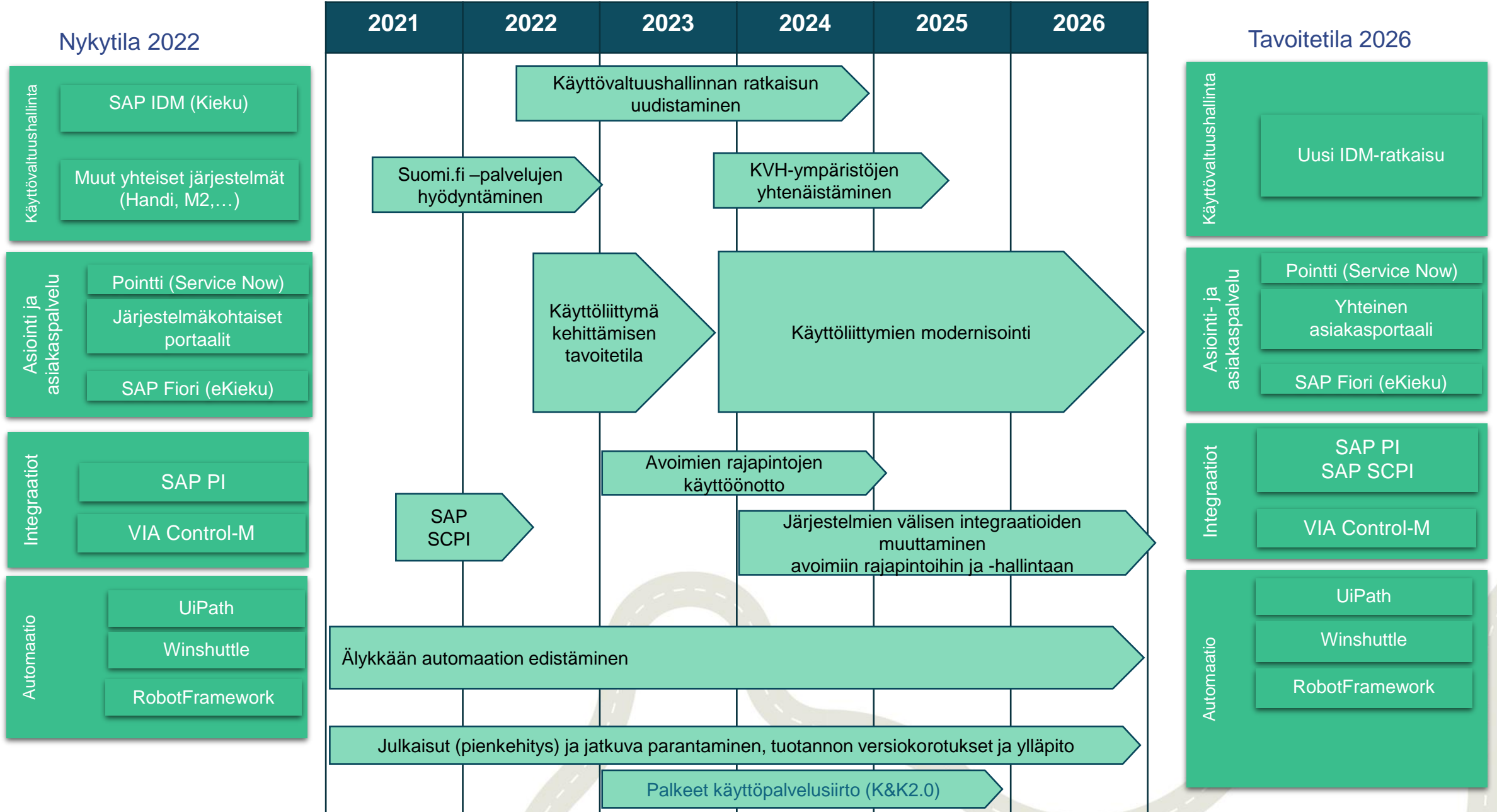
SAP-teknologian lisäksi käytetään analytiikassa MS PowerBI-teknologiaa.

Valtion yhteistä taha/heha- dataa avataan avoimien rajapintojen kehittämisellä.

Tietoallasta hyödynnetään Tietokiri-yhteistyöllä.

Julkisen pilven kyvykkyyksien käyttöä (SAP SAC, SAP SCP) lisätään, kokonaisturvallisuusarvioinnin jälkeen.









# Keskeisimmät kehitysprojektit vuosina 2021 – 2026

## Teknologia, kaikille yhteiset osa-alueet

Kehittämisen painopiste	Kuvaus	Aikataulu/ omistaja	Toteutustapa	Vaikuttavuus	Tilanne H1/2022
<b>1. KVH-uudistus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tavoitteena on keskitetty ja pitkälle automatisoitu pääsynhallinta- ja käyttövaltuushallintaratkaisu huomioiden Palkeiden omistamat järjestelmät sekä tarvittavat integraatiot muihin valtiotoimijoiden järjestelmiin</li> </ul>	2021 - 2023 Omistaja Palkeet	Projekti	Yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu	Tavoitetila määritetty. Valtorin IAM-ratkaisun kilpailutuksen jälkeen (Q3 2022) sovitaan toimeenpanon eteneminen.
<b>2. UX-design suunnittelu, vaihtoehtojen tarkastelu arkkitehtuuri näkökulmasta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palkeiden palvelujen käyttökokemuksen ja käyttöliittymien kehittämisen tavoitetilan kuvaus ja periaatteet</li> </ul>	2022 – 2023 Omistaja Palkeet	Projekti	Yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu	Valmistelu- ja hankintavaihe menossa. Tavoitetilan määrittelytyön projekti käynnistyy 10/2022 alkaen. Lisäksi tehdään erillinen Kiekun portaalikehittämisen tavoitetilan määrittäminen.
<b>3. Integraatiokehittäminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muutetaan integraatioperusta avoimiin rajapintoihin perustuvaksi.</li> <li>Tietoturvasojen välinen tiedonsiirto mahdollistetaan</li> </ul>	2022 – 2024 Omistaja Palkeet	Projekti	Tuottavuus, yhtenäisyys	V. 2022 tehdään esiselvitysprojekti.
<b>4. Palkeet käyttöpalvelusiirto K&amp;K</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osana Valtorin K&amp;K2.0 – siirtoa Palkeet muuttaa On-premises-ratkaisuidensa käyttöpalvelut TietoEvry:ltä → CGI:lle</li> </ul>	2022-2024 Omistaja Palkeet	Projekti	Hankintalainmukaisuus, riskienhallinta	Valmisteluvaihe menossa, ensimmäisten siirtojen kohteena S/4HANA – ympäristöt.
<b>5. Valtion yhteisten talous- ja henkilöstöhallinnon pilvilinjausten valmistelu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pilvistrategian laatiminen ja strategian vaikuttavuustarkastelu Palkeiden omistamissa järjestelmissä.</li> </ul>	2023 – 2024 Omistaja Palkeet	Projekti	Palvelukyky, riskienhallinta	Pilvilinjausten laatimisen tarpeista on käyty yhteinen keskustelu Palkeiden asiakasneuvottelukunnan, VM:n ja VK:n kanssa 08/2022.

Kehittämisen tiekartta 2021 - 2026

## Tiedonhallinta ja tietoarkkitehtuuri

- 
-  Tavoitteet
  -  Tiekartta
  -  Keskeisimmät kehitysprojektit

# Talous- ja henkilöstötiedon hallinnan ja tietoarkkitehtuurin kehittämisen pääsuunta 2021-2026

Talous- ja henkilöstöhallinnon tiedonhallintaan ja tietoarkkitehtuurin liittyviä vaatimuksia ja tarpeita on selvitetty osana talous- ja henkilöstöhallinnon kehittämisen tarvekyselyä virastoille 2020. Lisäksi tiekarttatyössä täytyy huomioida lainsäädäntövaatimukset erityisesti tiedonhallintalain voimaantulon johdosta. Kolmantena näkökulmana on huomioitu myös toiminnalliset palvelutuotannon tarpeet tiedonhallintayksikössä (Palkeet).

## Tavoitetta kohden edetään kehittämällä ja toimeenpanemalla tiedonhallintalain vaatimuksia.

Tiedonhallintalain voimaantulon myötä tiedonhallintayksikössä laaditaan tiedonhallintamalli tiedonhallinnan ja tietoarkkitehtuurin ohjaamisen ja kehittämisen tueksi.

Ohjataan tietoarkkitehtuuria yhdenmukaisemmaksi varmistamaan tiedon käytettävyyttä ja yhteentoimivuutta

Kehitetään ydintiedonhallintaa tiedon eheyden varmistamiseksi. Huomioiden myös ydintiedon yhdenmukainen käytettävyys Palkeiden ulkopuolella.

Huomioidaan rajapintakehitys tiedon vastaanotolle ja tuomiselle. Lainsäädännöllisten vaatimusten täyttämisen sekä sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien tarpeiden johdosta.

*”Tavoitteena talous- ja henkilöstötiedon yhteentoimivuus tiedon eheyden ja käytettävyyden turvaamiseksi, sekä tietoturallinen ja suojattu käyttö”*

*Seuraavien vuosien tietoarkkitehtuurin kehittämisen toimeenpanoa ohjaa tiedonhallintalain vaatimukset*



# Talous- ja henkilöstötiedon hallinnan ja arkkitehtuurin kehittämisen tarpeet, tavoitteet ja keskeiset teemat

## Regulaatiovaatimukset

Tiedonhallintalaki ohjaa tietoaineistojen ja tietojärjestelmien yhteentoimivuuteen sekä tiedon turvallista ja suojattua käyttöä.

Konsernitiedon käytön mahdollistamiseksi lait Valtiokonttorista ja Palkeista voimaan.

## Asiakkaiden ja sidosryhmien odotukset tiedonhallinnalle ja tietoarkkitehtuurille

Keskeisenä odotuksena korostuvat tiedon eheys, luotettavuus ja reaaliaikainen saatavuus. Myös tietoturva- ja tietosuoja merkittävässä arvossa.

Tiedon yhteentoimivuus virastojen ja konsernitoimijoiden tietoaineistojen ja tietojärjestelmien välillä. #Tietokiri

*Tavoitteena talous- ja henkilöstötiedon yhteentoimivuus tiedon eheyden ja käytettävyyden turvaamiseksi, sekä tietoturvallinen ja suojattu käyttö.*

## Kehittämisen päälinjat 2021-2026

Tiedonhallintalain vaatimusten ja -tavoitteiden täyttäminen, ml. tietoturvaan ja -suojaan liittyvien vaatimusten täyttäminen

Tiedonhallintamalli tiedonhallinnan ja tietoarkkitehtuurin ohjaamiseksi ja kehittämiseksi

Tietoarkkitehtuurin yhtenäistäminen tiedon käytettävyyden ja yhteentoimivuuden takaamiseksi. Huomioimme rakenteisen tiedon vaatimukset.

Ydintiedon ja tietovirtojen kokonaishallinnan, jakelun ja kehittämisen toimintamallin uudistaminen tiedon eheyden varmistamisen tueksi

Rajapintakehitys tiedon tuomiseksi ja viemiseksi reaaliaikaisemman tiedon saatavuuden kehittämiseksi

Konsernitiedon keruu- ja hallinnointipalveluiden kehittäminen, talous- ja henkilöstötiedon yhdisteltävyys muuhun tietoon

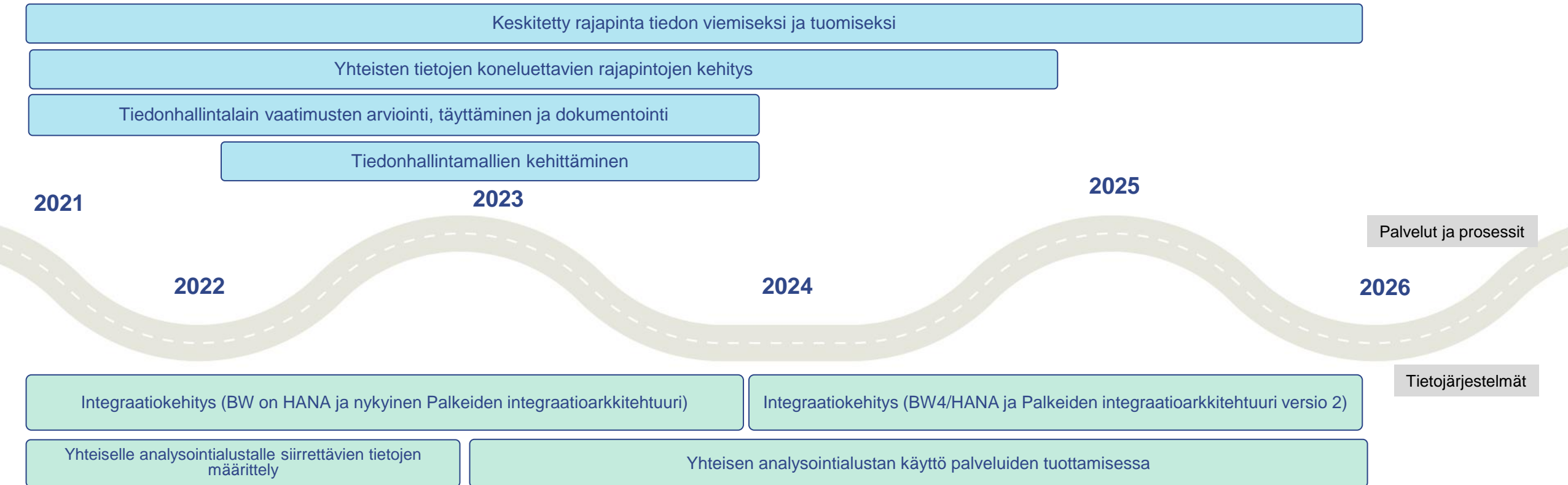


## Talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden tiedonhallinta ja tietoarkkitehtuuri

Tarpeena tiedon turvallinen ja suojattu käsittely ja hallinta.

Tietoarkkitehtuuri kaipaa yhdenmukaistamista ja ohjaamista – tarve tiedonhallintamallille jota käyttäen yhteentoimivuutta voidaan ohjata ja kehittää.

# Tiedonhallinnan ja tietoarkkitehtuurin tarkempi tiekartta 2021-2026



## Kehittämisen painopisteet:

1. Kehitämme yhteentoimivuutta

2. Tiedon rajapinnat reaaliaikaisemmaksi

3. Parannemme tiedon eheyttä

4. Keskiössä tiedon turvallinen, suojattu käsittely ja hallinta

# Keskeisimmät tietoarkkitehtuurin ja tiedonhallinnan kehitysalueet

Kehityskohde	Kuvaus	Riippuvuudet	Aikataulu	Tilanne H1/2022
<b>1. Tiedonhallintalain vaatimusten arviointi, täyttämisen ja dokumentointi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimintasuunnitelman luominen vaaditulle tasolle pääsemiseksi</li> <li>Vaatimusten jalkauttaminen osaksi kehitysprosesseja ja muutosvaikutusten arviointiprosessin luominen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Käynnissä olevat projektit ja hankinnat</li> <li>Lainsäädäntö ja suositukset</li> </ul>	2020 – 2023 Palkeet	Vaatimukset on koostettu ja niiden vieminen osaksi kehityksen prosesseja aloitettu. Koordinointi toteutetaan Palkeiden yhteentoimivuusryhmän kautta.
<b>2. Tiedonhallintamallin kehittäminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hyödynnetään ja täydennetään tiedonhallintamallia tiedonhallinnan eri osa-alueisiin, rajapintoihin ja tiedon ylläpitoon sekä elinkaaren hallintaan</li> <li>Varmistetaan, että tiedonhallintakartan tietovarannot on huomioitu tiedonhallintamallissa</li> <li>Suunnitellaan, miten tiedonohjaussuunnitelma tukee tietoaineistojen hallintaa asiahallintanäkökumasta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiedonhallintakartta</li> <li>Tiedonohjaussuunnitelma</li> <li>Laatukriteerit ja mittarit ovat tulossa osaksi tiedonhallintalautakunnan excel-pohjia (Tilastokeskus, TiHa-hanke)</li> </ul>	2022 – 2023 Palkeet ja Valtiokonttori	On aloitettu tekemään tiedonhallintalautakunnan excel-pohjiin tallennetuista tiedoista Power BI -toteutus (Palkeet); Valtiokonttorin tiedonhallintamallin ja tiedonohjaussuunnitelman Power BI -toteutukset ovat valmiit. Osa laatukriteereistä ja -mittareista on mukana Tietokiri-datakatalogissa.
<b>3. Yhtenäinen ja koneluettava tietoarkkitehtuuri tukemaan palveluiden tuotantoa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kartoitetaan tietoalueiden tietomallien tilanne ja suunnitellaan, miten tietoalueiden tietomallit (ml. käsittelysäännöt) voidaan liittää osaksi kansallista tietoarkkitehtuuria</li> <li>Luodaan sekä toiminnalliset että tekniset kuvaukset, kuinka kansallista tietomallia hyödynnetään palveluiden tuottamisessa siten, että tuetaan mallikeskeistä, ketterää palvelukehittämistä ja skaalautuvien palvelujen tuottamista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lainsäädäntö, erityisesti tietojen käsittelyoikeudet</li> <li>Yhteentoimivuusalusta</li> <li>Tietoaluekohtaiset tietomallit kuvauksista koneluettaviin tietomalleihin ja käsittelysääntöihin</li> </ul>	2020 – 2026 Palkeet ja Valtiokonttori	Tietokiri-alustalla on tietoaluekohtaiset tiedot, jotka toimivat pohjan, kun suunnitellaan kansallista tietomallia. Tietokiri-alustan tietoja voidaan käyttää palveluiden kehittämiseen, jos lainsäädäntö mahdollistaa tietojen hyödyntämisen palvelukehityksessä.
<b>4. Yhteisten tietojen koneluettavien rajapintojen kehitys</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tehdään tiekartta yhteisten tietojen rajapintojen kehitykselle</li> <li>Julkaistaan rajapinnat siten, että niiden hallinta ja hallinnointi on mahdollisimman automatisoitua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lainsäädäntö eli minkälaisia rajapintoja voidaan hyödyntää datan vastaanottamiselle ja välittämiseksi sekä kenellä on katselu- tai käyttöoikeudet niihin</li> <li>Julk-ICT API-linjaukset</li> <li>Tiedon jakamisen toimintamalli</li> </ul>	2020 – 2024 Palkeet ja Valtiokonttori	Valtiorhallinnon tilikartta julkaistu (Valtiokonttori).

Kehittämisen tiekartta 2021 - 2026

# Käyttäjälähtöiset palvelut ja asiakaspalvelu



Käyttäjälähtöinen kehittäminen



Asiakaspalvelun kehittämisen  
tavoitetila ja painopisteet

# Tulevaisuuden tavoitetila on olla näkemyksellisesti käyttäjälähtöinen

Vaikka käyttäjälähtöisyyttä on jo lähdetty toteuttamaan Palkeissa, tarvitaan vieläkin systemaattisempaa ja laajempaa vuoropuhelua käyttäjien kanssa.

Käyttäjälähtöisyyden tulee olla Palkeissa syväälle ulottuva mentaliteetti ja systemaattinen asioiden tarkastelutapa. Kehittäminen lähtee aina käyttäjän lähtökohdista, varmistaen samalla, että kehitämme myös Palkeiden strategiaa tukevaa toimintaa omaan, ennakoivaan näkemyksemme pohjautuen.

Käyttäjälähtöisyys huomioidaan aina hankkeiden valmisteluvaiheesta palveluiden toteutukseen ja päivittäisiin palvelutilanteisiin käyttäjien kanssa. Se leikkaa läpi koko kehittämisen prosessin tietojärjestelmistä toimintaan ja on tapamme hahmottaa ympäröivää maailmaa. Käyttäjälähtöisyys ajattelumallina edellyttää meiltä oivalluttamista ja innostamista uuteen.

*Käyttäjälähtöisyys on syväälle ulottuva mentaliteetti ja systemaattinen asioiden tarkastelutapa*

*Virstanpylväitä tavoitteeseen pääsemiseksi:*

- 1. Olemme luotettava ja saavutettava.*
- 2. Toimimme asiantuntevana kumppanina kaikissa kohtaamisissa.*
- 3. Luomme lisäarvoa näkemyksellisyyden ja proaktiivisuuden kautta.*

# Eri käyttäjäryhmien odotusten ymmärtäminen on keskiössä

Valtion yhteisten palveluratkaisujen ja palvelujen käyttäjiin kuuluu laaja kirjo hyvin eri tyyppisiä toimijoita ja sidosryhmiä.

Käyttäjäryhmäjaottelun tavoitteena on auttaa käyttäjälähtöisyyteen ymmärtämällä käyttäjän ajattelutapaa, odotuksia ja tarpeita.

Käyttäjäryhmät ovat yleistyksiä mahdollisista käyttäytymismalleista ja se, mihin kohderyhmään jokin käyttäjä kuuluu, voi vaihdella käsiteltävän asian mukaan. Välillä henkilö voi myös kuulua useampaan ryhmään yhtä aikaa.

Käyttäjäryhmät voidaan ryhmitellä oheisen kuvan mukaisesti viiteen eri motiivipohjaiseen ryhmään.

Käyttäjäryhmiä voi hyödyntää pohtimalla mitkä ryhmistä ovat juuri tietyille palvelulle tärkeimpiä ja varmistamalla että palvelu täyttää kyseisten kohderyhmien edellytykset.



# Käyttäjälähtöisen kehittämisen on jatkuva prosessi

## PALVELUKOKONAISUUDEN KEHITYS

### 0.

## Ymmärrä ja analysoi

Havainnoimme, tutkimme ja tulkitsemme käyttäjien palautetta ja kehitystoiveita sekä henkilöstömme tunnistamia kehityskohtia. Hyödynnämme kehitystyössämme jo aiemmin syntynyttä ymmärrystä ja dataa.

#### MENETELMIÄ:

- Käyttäjien havainnointi
- Käyttäjien haastattelu
- Laadulliset verkkokyselyt
- Nykytiedon analysointi

## YKSITTÄISEN PALVELUN KEHITYS

### 1.

## Suunnittele ja ideoi

Jalostamme käyttäjien tarpeista ideoita yhdessä henkilöstömme, käyttäjien, valtionhallinnon ja toimittajiemme kanssa. Pilkomme kehittämistä osiin ja määritämme mitä voimme kokeilla milläkin aikajänteellä.

#### MENETELMIÄ:

- Käyttäjäpolun mallinnus
- Yhteissuunnittelutyöpajat
- Ideointi - brainstorming

### 2.

## Testaa ja pilotoi

Testaamme ideaa käytännössä käyttäjien ja muiden sidosryhmien kanssa. Dokumentoimme opit ja määrittelemme mitä nämä merkitsevät kehitystyöllemme.

#### MENETELMIÄ:

- Käyttäjätestaus
- Mittarointi
- Käyttäjien haastattelut

### 3.

## Kehitä ja opi

Kehitämme ratkaisuja eteenpäin, mittaroimme kehitystä ja projektoimme työtä toteutukseen. Varmistamme, että olemme ratkaisseet oikeita haasteita. Palaamme tarvittaessa suunnittelupöydälle.

#### MENETELMIÄ:

- Dokumentointi
- Projektisuunnitelma jatkekehitykseen
- Oppien levitys ja jalkautus

# Käyttäjälähtöisen kehittämisen monipuolisia käytänteitä tarvitaan jatkossa

Menetelmä	Miten?	Miksi?
Laadullinen käyttäjäymmärrys	Haastattelut, ryhmäkeskustelut, itsereflektio tai yhteiskehittäminen	Parhaimmillaan laadullinen käyttäjäymmärrys avaa täysin uusia näkökulmia käyttäjien kokemuksiin, prioriteetteihin sekä arjessa vaikuttaviin rajoituksiin
Käyttäjän kenkiin astuminen	Havainnoida sekä "varjostaa", eli seurata lähietäisyydeltä ja dokumentoida käyttäjän toimintaa erilaisissa palveluiden käyttötilanteissa	Kun pääsemme mukaan käyttäjän arkisiin tilanteisiin, saamme näkökulmaa siihen, minkä asioiden kanssa käyttäjä aidosti painii ja minkä haasteiden ratkaiseminen on hänen palvelukokemuksensa näkökulmasta kriittisintä.
Käyttäjäpolun mallinnus	Kuvata kronologisesti, ennen/aikana/jälkeen, palvelun käytön suhteen. Siinä voidaan myös kuvata pelkästään käyttäjän näkökulmaa (front stage) tai myös sekä organisaation, että käyttäjän toimintaa (back stage/front stage).	Käyttäjäpolun mallintaminen auttaa näkemään kehitettävän palvelun käyttäjän näkökulmasta, tunnistamaan merkittäviä kipukohtia ja kehitysmahdollisuuksia sekä hahmottamaan palvelukokonaisuuden tai palvelun kehittämistä laajemmin.
Organisaatioymmärrys	Haastatteleamalla ja havainnoimalla henkilöstöä ja sidosryhmiä. Ymmärrystä voidaan kerryttää myös yhteissuunnittelun keinoin, eli kutsumalla henkilöstöä mukaan kehitystyöpajoihin, tilaisuuksiin tai ryhmähaastatteluihin.	Eri sidosryhmien ja käyttäjärajapinnassa olevien henkilöiden tuominen mukaan kehitykseen sitouttaa, ja auttaa jakamaan hyviä käytänteitä ja hiljaista tietoa.
Palveluiden testaus käyttäjillä	Visualisoitujen palveluaihioiden tai klikattavien prototyyppien avulla.	Testauksella voidaan varmistaa, että suunta on oikea ja käyttäjien tarpeet oli tulkittu oikein sekä ratkaistu toimivalla ja käyttäjiä houkuttelevalla tavalla.



# Palkeiden asiakaspalvelun tavoitetilä 2025

## ”Ihminen ihmiselle”

Asiakaspalvelija kohtaa, hoitaa, ymmärtää, suosittelee, valmentaa, on rohkea ja itseohjautuva.

### Palkeet strategia:

Palkeiden asiakaspalvelu on erinomaista, saamme hyvää palautetta ja olemme tunnettuja hyvästä palvelusta

Jokainen palkeetlainen mieltää itsensä asiakaspalvelijaksi ja on sitoutunut erinomaisten asiakaskokemusten tuottamiseen sekä sisäisille että ulkoisille asiakkaille.

### Asiakkaat ja sidosryhmät

*” Tarjoamme asiakkaillemme henkilökohtaista, nopeaa ja tasalaatuista asiakaspalvelua.”*

#### Mittarit:

- NPS
- Asiakastytyväisyys asiakaspalveluun

### Palvelut ja prosessit ja järjestelmät, teknologia

*” Tukeudumme uuteen teknologiaan asiakaspalvelussamme.”*

#### Mittarit:

- Palvelupyynnön ratkaisuaste 1. kontaktilla
- Toimitus- ja vastausaikojen toteumat
- Tapahtumamäärät
- Avoimien palvelupyyntöjen määrä

### Ihmiset ja osaaminen

*”Olemme asiakaspalveluorganisaatio: meillä on aitoa asiakaspalveluasennetta.”*

#### Mittarit:

- Asiakaspalvelukoulutukset,
- Asiakaspalvelun laatu (prosessiarviointi)

### Talous ja vaikuttavuus

*”Asiakaspalvelumme on tiedolla johdettua.”*

#### Mittarit:

- Keskitetyn asiakaspalvelun tuottavuus
- Itsepalvelun käyttöaste

# Palkeiden asiakaspalvelun kehittämisen painopisteet

## 2021

### Asiakkaat ja sidosryhmät

- Toimintamallien yhtenäistäminen asiakkaita palvelussa
- Palvelukanavien käyttäjälähtöinen kehittäminen yhdessä asiakkaan kanssa

### Palvelut ja prosessit

- Palkansaajan neuvontapalvelun laajennukset
- Puhelinpalvelun palveluaikojen yhdenmukaistaminen, puheluiden nauhoitus

### Ihmiset ja osaaminen

- Asiakaspalvelupassin päivitys
- Keskitetyn asiakaspalvelun organisointi
- Chat –palvelun koulutus

### Talous ja vaikuttavuus

- Asiakaspalvelun tuottavuuden mittaaminen
  - Mittarin määrittely
- Asiakaspalvelun mittareiden tarkentaminen

## 2022

### Asiakkaat ja sidosryhmät

- Integraatioiden lisääminen asiakkaiden järjestelmiin

### Palvelut ja prosessit

- Palkansaajan neuvontapalvelun viimeiset erät
- Pointti-asiakasportaalin päivitys
- Puhelinpalvelun jatkokehitys
  - Järjestelmän päivitystarve
  - Valikot, kielivalinnat
- Kohtaamiskyselyiden päivitys
- Tekoälyn käytön esiselvitys

### Ihmiset ja osaaminen

- Kielitaidon vahvistaminen
- Asiakaspalvelun saumattomuus ja sisäisen asiakaspalvelun merkitys

### Talous ja vaikuttavuus

- Itsepalveluasteen jatkokehittäminen
  - Tietämyskannan laajennus

## 2023

### Asiakkaat ja sidosryhmät

- Palvelukanavien tarkastelu
  - Palveluajat
  - Uudet kanavat /vanhentuneiden poisto

### Palvelut ja prosessit

- Tekoälyn ja automaation lisääminen
- Asiakastiedon hyödyntäminen automaattisesti kontakteja vastaanotettaessa

### Ihmiset ja osaaminen

- Ratkaisukeskeinen ja tunneälykäs asiakaspalvelija
- Tekoälyosaamisen laajentaminen

### Talous ja vaikuttavuus

- Tiedolla johtamisen optimointi
  - Ketterämpi reagointi, oikea resurssointi ja ruuhkahuippujen ennakointi

## 2024 - 2026

### Asiakkaat ja sidosryhmät

- Palvelukokonaisuuden parempi hallinta, yhteistyön tiivistäminen

### Palvelut ja prosessit

- Yhteinen palveluportaali
- Uudet teknologiat
- Yhtenäiset palveluketjut ja palvelupolut

### Ihmiset ja osaaminen

- Muutosjoustavuus, resilienssi

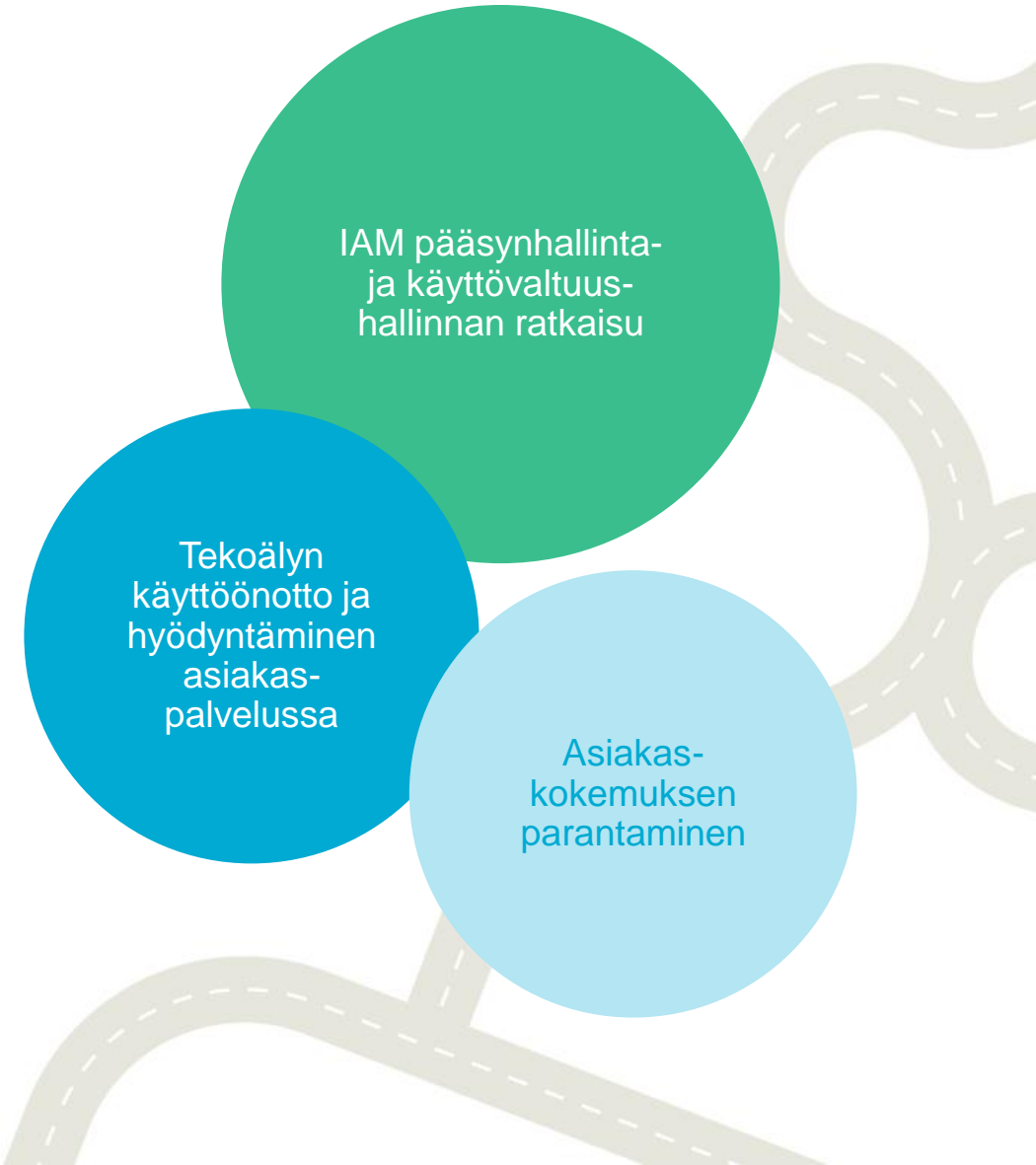
### Talous ja vaikuttavuus

- Tiedolla johtaminen ja sen optimointi
- Valtiokonsernin sisäinen yhteistyö

# Asiakaspalvelu ja käyttövaltuushallinta

## Asiakasodotukset

- Tavoitteena on keskitetty ja pitkälle automatisoitu pääsynhallinta- ja käyttövaltuus-hallintaratkaisu huomioiden Palkeiden omistamat järjestelmät sekä tarvittavat integraatiot muihin valtiotoimijoiden järjestelmiin
- Käyttövaltuushallinnan prosessin päästä – päähän kehittäminen
- Tekoälyn hyödyntäminen ja laajentaminen tukemaan henkilökohtaista asiakaspalvelua ja -kokemusta
- Käyttäjälle mahdollisimman helppo ja vaivaton monikanavainen palveluiden saatavuus ja kontaktointi



IAM pääsynhallinta-  
ja käyttövaltuus-  
hallinnan ratkaisu

Tekoälyn  
käyttöönotto ja  
hyödyntäminen  
asiakas-  
palvelussa

Asiakas-  
kokemuksen  
parantaminen

Kehittämisen tiekartta 2021 - 2026

# Teknologia



Tavoitteet



Tiekartta



Keskeisimmät kehitysprojektit

# Tavoitteet ja vaikuttavuus

## Käyttökokemus ja käytettävyys

- Riittävän yhdenmukaisen palvelukanavakokonaisuuden toteuttaminen
- Infrastruktuuririippumattoman käyttökokemuksen mahdollistaminen
- Analytiikan, automaation ja tukiälyn kehittämisen mahdollistaminen

## Joustavuus

- Palveluarkkitehtuurin ja palvelurajapintojen luominen, sillojen purkaminen
- Reaaliaikaisten tietovirtojen ja avoimien rajapintojen mahdollistaminen

## Häiriötön tuotanto

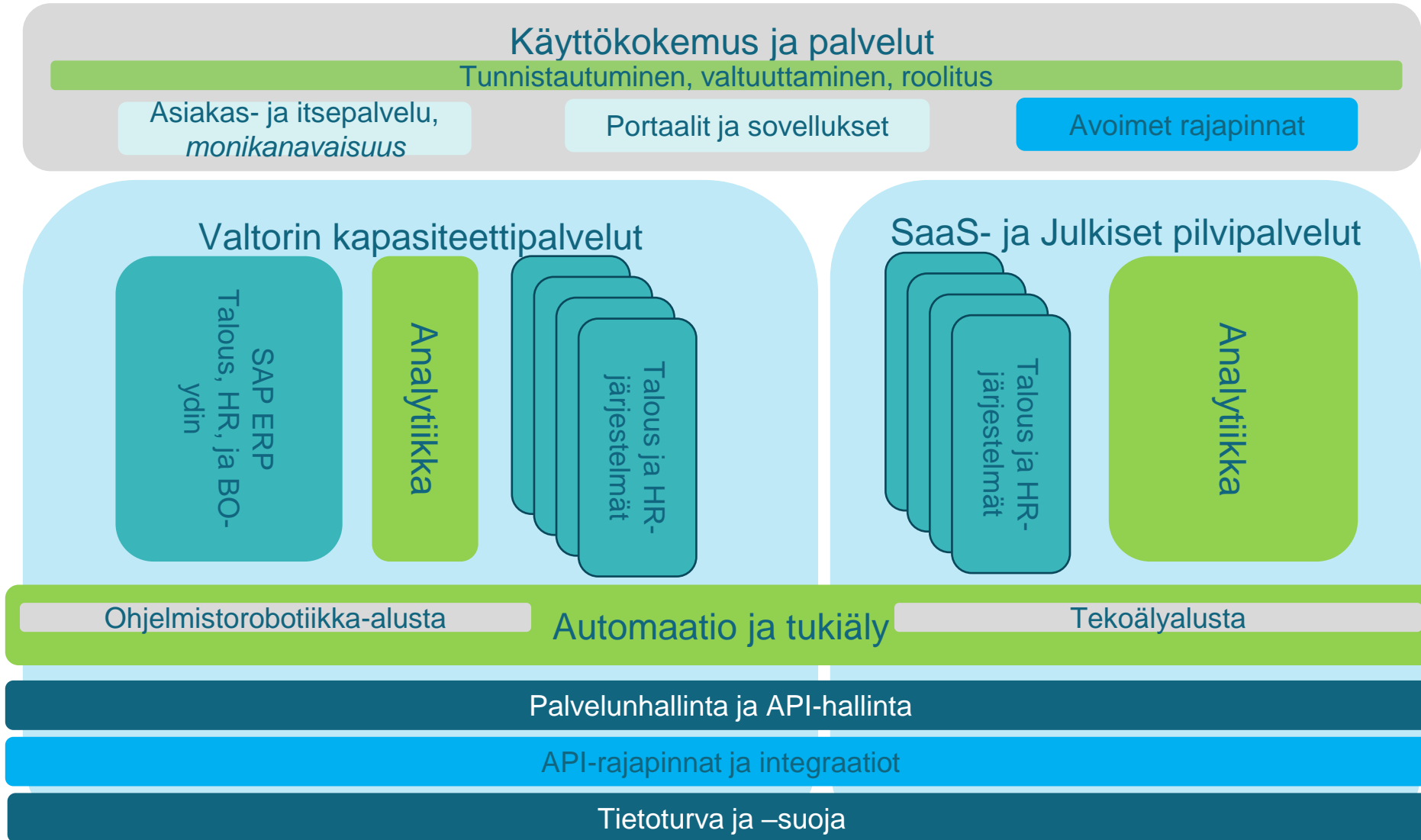
- Järjestelmien elinkaarten hallinta ja teknologiamurrosten ennakointi
- Järjestelmämuutosten kokonaisturvallisuuden hallinta
- Järjestelmäarkkitehtuurin yksinkertaistaminen ja yhteen toimivuus (asiakkaat/konsernitoimijat)

Tavoitteena käytettävä, joustava, häiriötön, suorituskykyinen ja turvallinen järjestelmäarkkitehtuuri

Tavoitteilla on suora yhteys Palkeiden strategisiin tavoitteisiin palveluissa, prosesseissa ja taloudessa.

Noudatetaan VM:n pilvilinjauksia: pilvipalveluita käsitellään kuten muitakin ICT-palvelun hankintoja tai muutoksia. Päätökset tehdään kokonaisturvallisuusarvioinnin tulosten perusteella.

# Järjestelmäarkkitehtuurin tavoitetilä 2026, ylätason kuva



# Käyttökokemus ja palvelut – keskeisimmät kehittämiskohteet/-teemat

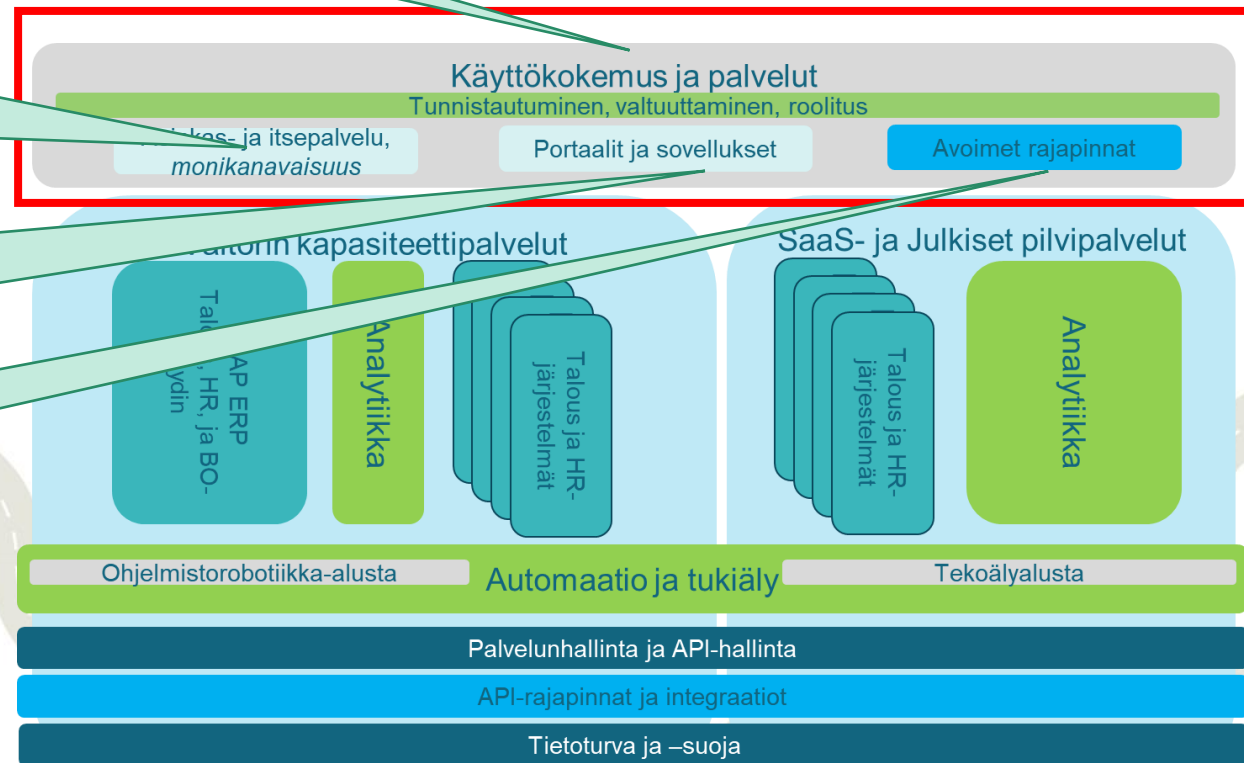
Uudistetaan pääsynhallinnan ja käyttövaltuushallinnan ratkaisu, mahdollistetaan vahva tunnistautuminen valtionhallinnon ulkopuolisille käyttäjille.

Kootaan käyttökokemukseen keskeisesti vaikuttavat komponentit samaan arkkitehtuurikonaisuuteen. Yhtenäistetään portaalinäkymä. Luodaan tarvittavat API-rajapinnat ja –hallinta.

Asiakaspalvelun ratkaisut toimivat monikanavaisesti (puhelin, chat, tiketointi, e-lomakkeet) ja tukiälyn tukemana. Yhteistyötä konsernitoimijoiden kanssa lisätään, samoin kun kanavaintegrointeja asiakkaisiin.

Siilomaiset portaalinäkymät yhtenäistetään ja käytettävät ratkaisut erotetaan tarpeellisilta osin liiketoimintasovelluksista. Palveluiden saatavuus eri tietoturvasoilta turvataan.

Muutetaan integraatioperusta API-hallintaan ja API-rajapintoihin perustuvaksi. Jatkokehittämisen ja –hankintojen vaatimukseksi asetetaan API-rajapinnat. Tietoturvasojen välinen tiedonsiirto mahdollistetaan.



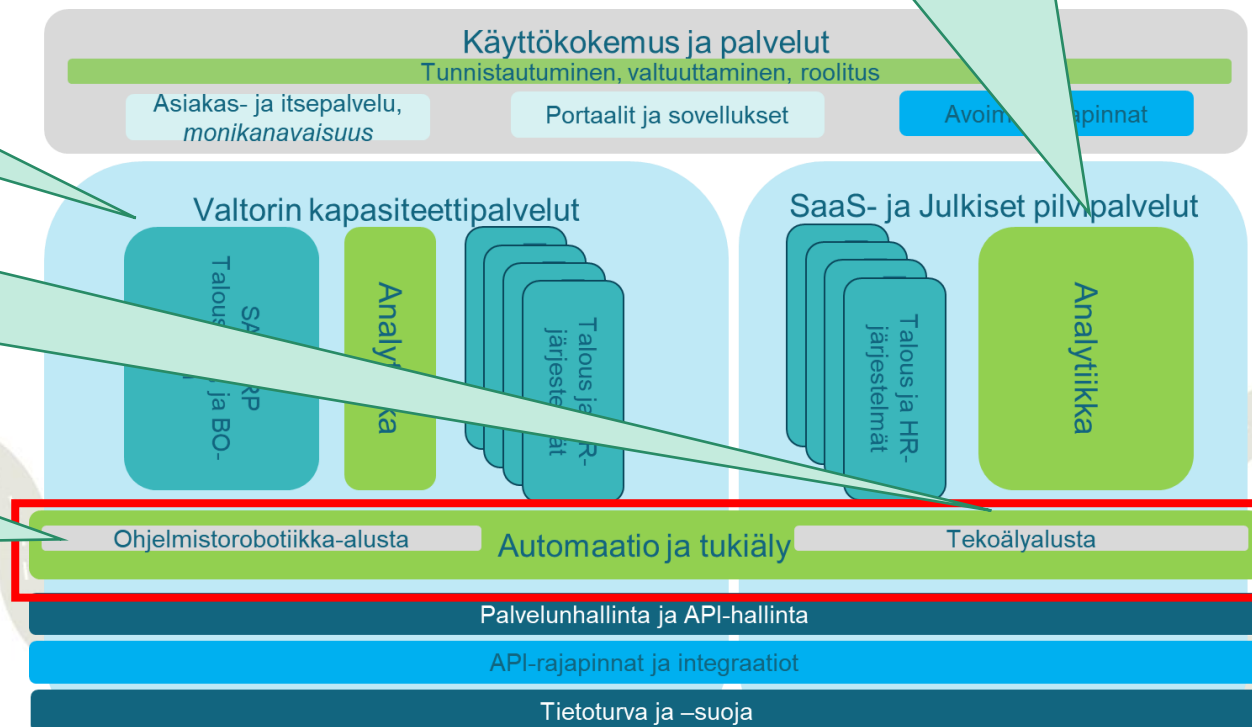
# Automaatio ja tukiäly – keskeisimmät kehittämiskohteet/-teemat

Automaatiotarpeita ei saada tavoitetilassakaan tyydytettyä pelkästään yksittäisiin järjestelmiin tehdyllä kehittämisellä. Edelleen tarvitaan täydentävät alustat ohjelmistorobotiikkaan ja tekoälyyn, joihin luodaan käyttökohteita prosessien priorisoitujen tarpeiden mukaan.

Valtorin tarjoaman tekoälyalustan käyttöä laajennetaan uusilla käyttötapauksilla ja jo käyttöönotettujen käyttötapauksen laajennuksilla. Tekstintunnistuksen ja puheentunnistuksen teknologiakyvykkyksiä sovelletaan asiakaspalvelussa ja asiointissa, sekä analytiikassa.

Ohjelmistorobotiikan hyödyntäminen jatkuu olemassa olevalla alustalla uusilla käyttötapauksilla. Alustan käyttö mahdollistetaan myös TUVE-ympäristössä.

Erityisesti tietojohdamisessa ja analytiikassa kyvykkyyttä rakennetaan myös hyödyntäen julkisia pilvipalveluita.





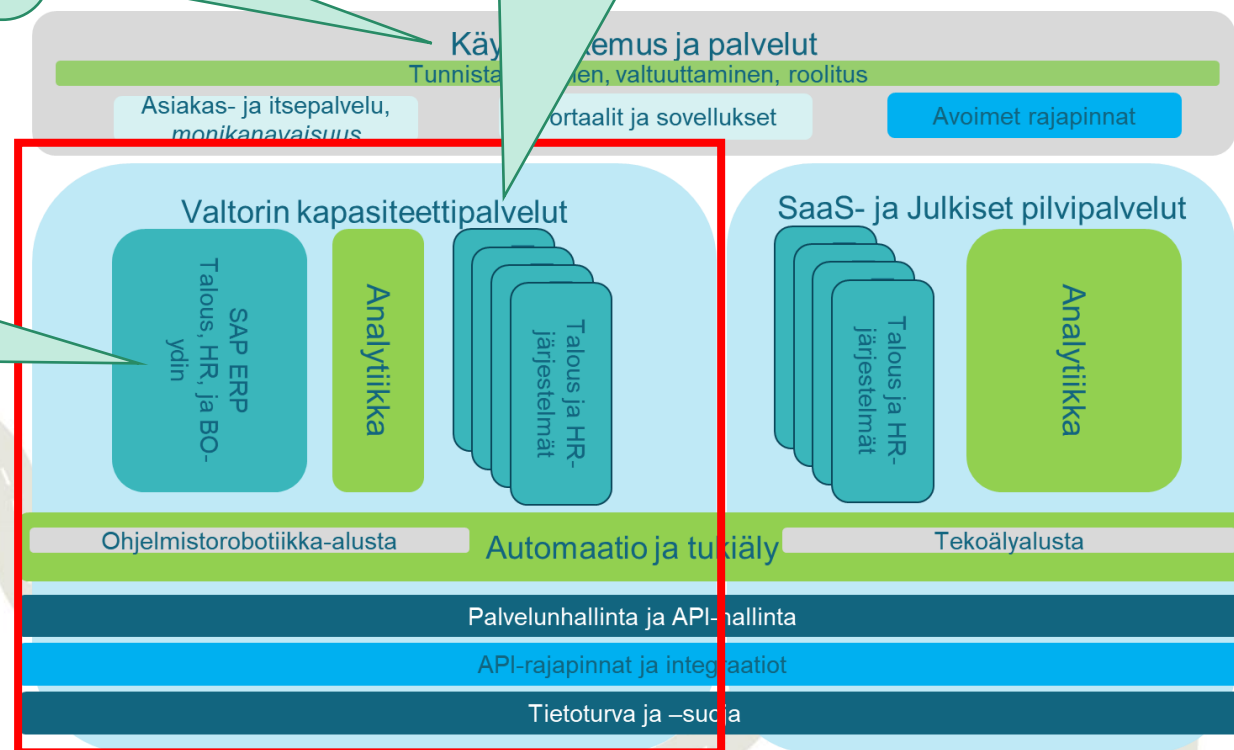
# On-premise -järjestelmät – keskeisimmät kehittämiskohteet/-teemat

On-premise - jatkokehittämisessä painottuu käyttökokemus koko valtion yhteisen taha/heha-asiakaskunnalle, tiedon avaaminen ja häiriöttömän toiminnan varmistaminen. Osaamisen hallinnan yhteinen ratkaisu turvaviranomaisille tullaan hankkimaan on-premise-ympäristöön.

SAP-tekniologiamuutokset elinkaaren turvaamiseksi toteutetaan tavoitetilaaan mennessä: BW/4HANA raportoinnissa, S/4HANA taloushallinnossa, sekä HCM/4HANA henkilöstöhallinnossa.

Tavoitetilassa SAP ERP talous-, HR- ja raportointiydin on edelleen on-premise ympäristössä.

Tavoitetilassa 2026 on edelleen olemassa Valtorin käyttöpöytäpalveluiden piirissä yhteisiä talous- ja henkilöstöhallinnossa järjestelmiä tiedon sijaintiin, tietoturvaan ja varautumiseen liittyvien kriteerien perusteella.

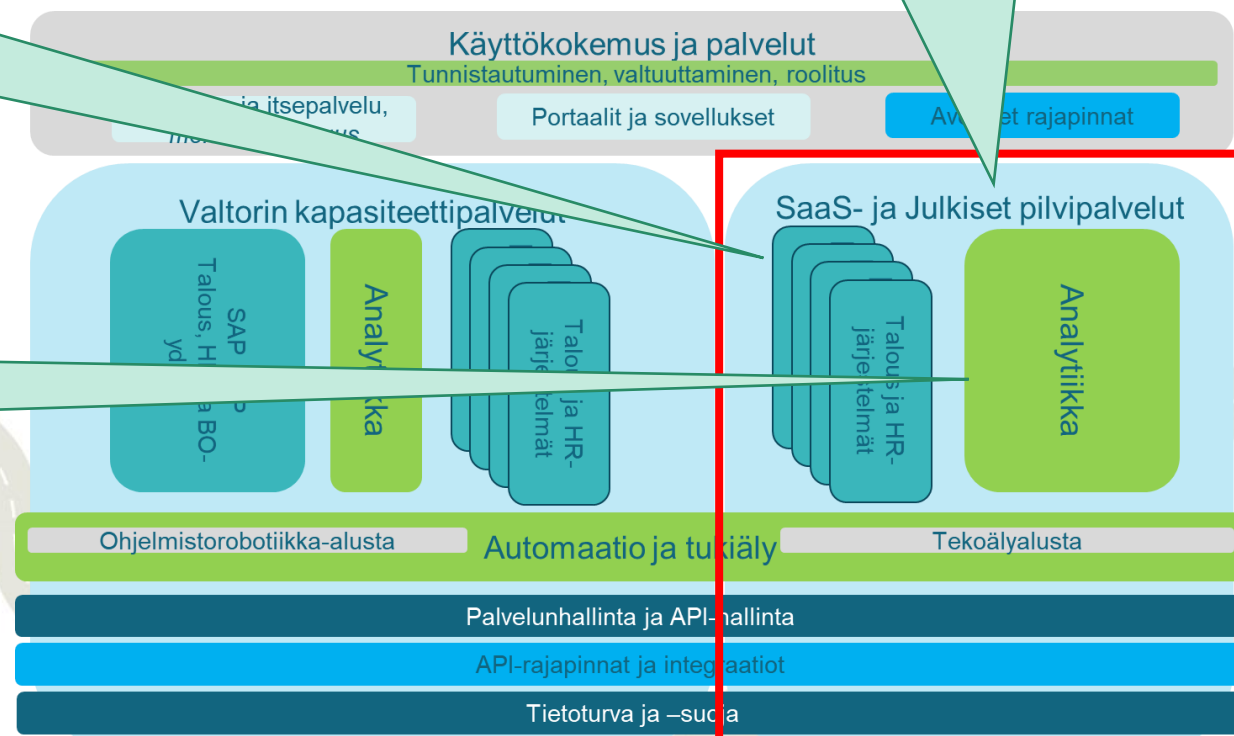


# Pilvipalvelut ja -järjestelmät – keskeisimmät kehittämiskohteet/-teemat

Uusien järjestelmien hankinnoissa ja järjestelmämuutoksissa painotetaan pilvipalveluiden hyödyntämistä ja pilvikehittämisen menetelmiä valtion pilvilinearjauksen mukaisesti.

Rekrytointiratkaisun uudistaminen sekä osaamisen jatkokehittäminen ei-turvaviranomaisille tullaan tarjoamaan SaaS/Pilvipalveluna, samoin kun maksuliikenne ja matkustuksen hallinnan ratkaisut (kokonaisturvallisuusarvioinnin tulosten jälkeen).

Analytiikan ja tekoälyn kyvykkyksiä rakennetaan pilvipalveluihin julkisen tiedon käsittelyyn (SAP SAC, SAP SCP, MS Azure,...)

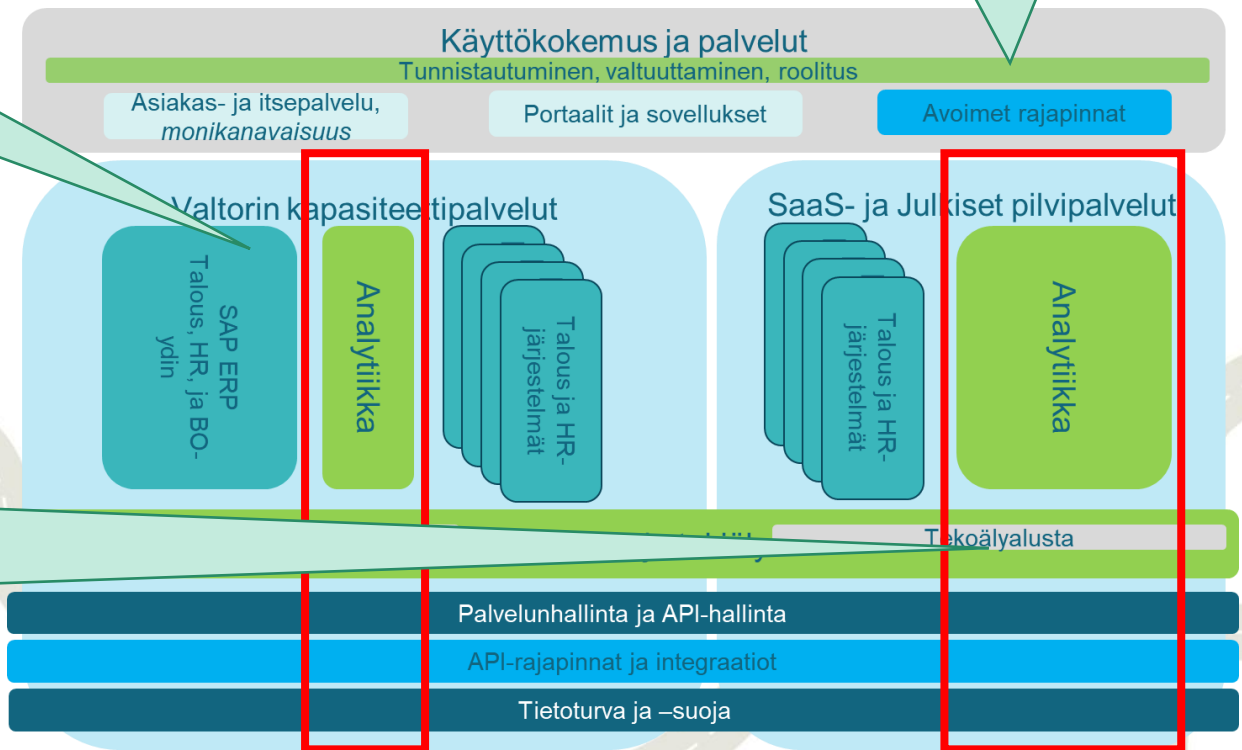


# Analytiikka – keskeisimmät kehittämiskohteet

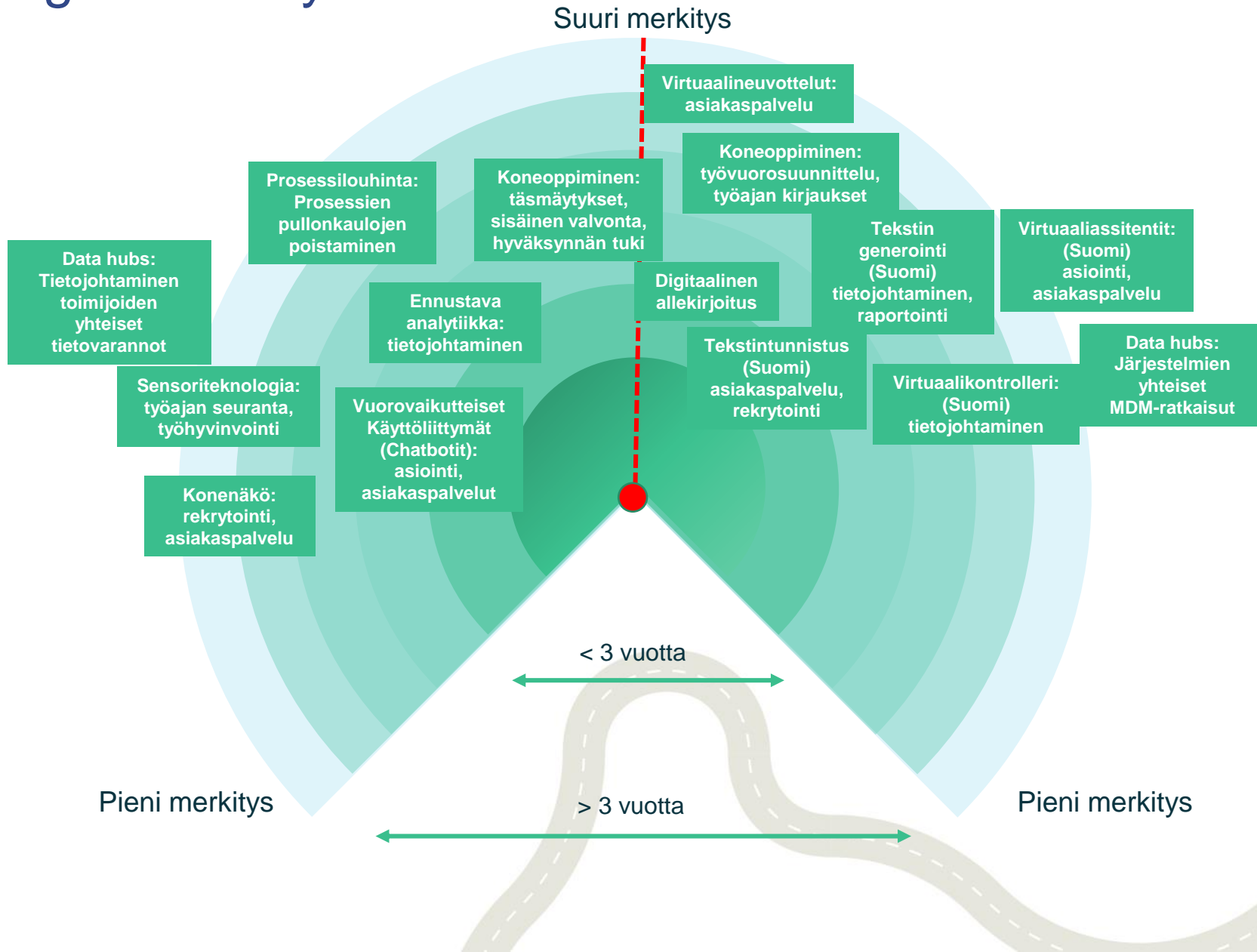
Käytettävän SAP:n teknologian muutos SAP BW/4HANA toteutetaan on-premise ympäristöön, tarjotaan yhtenäinen BO-raportointiväline

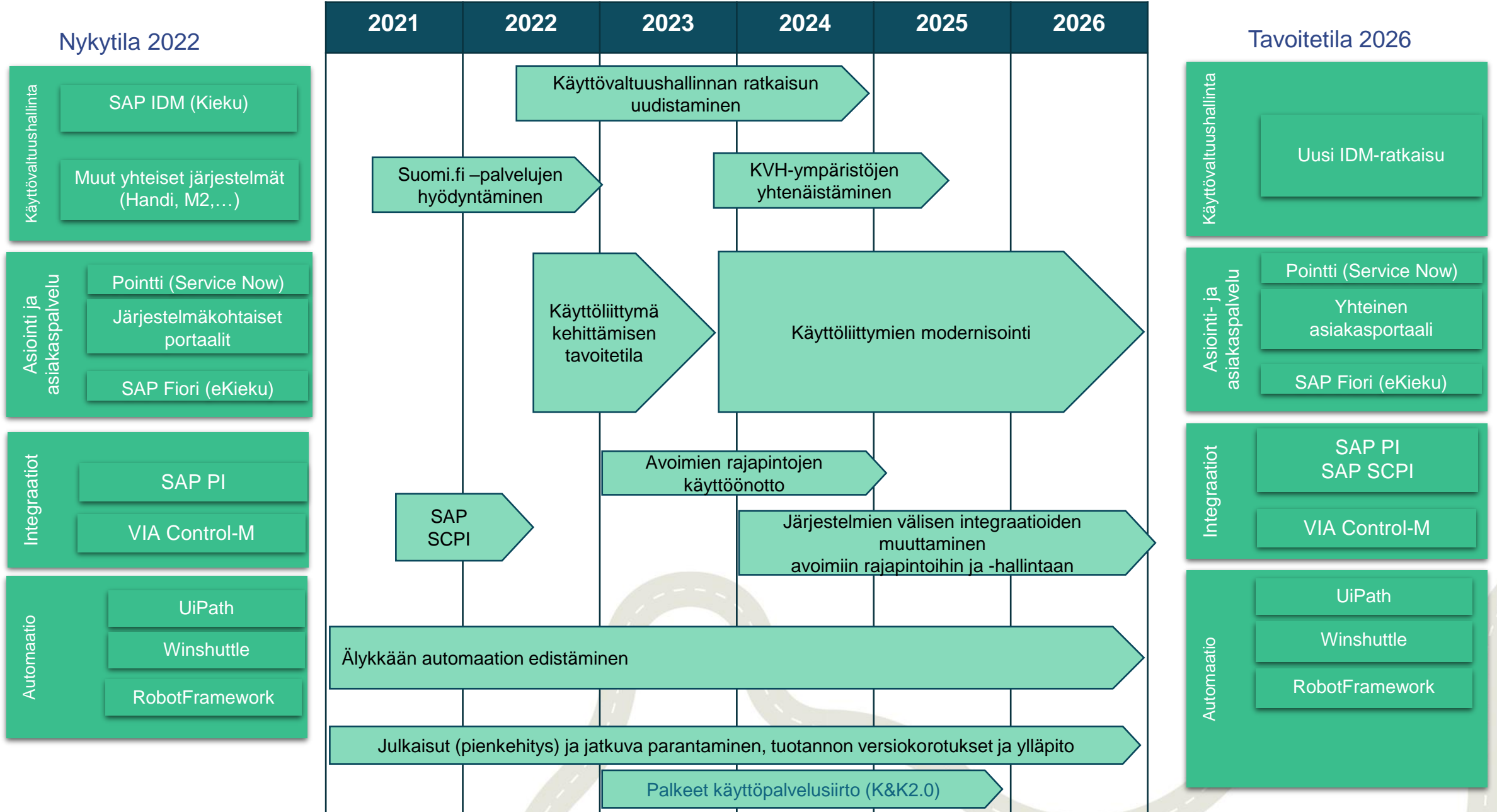
Kiekussa olevien kaikkien tietojen reaaliaikaisen hyödyntämisen kirjanpito-yksiköissä ja palvelukeskuksen lakisääteisenä palveluna.

Analytiikkaa ja AI-teknologiaa sovelletaan nykyistä enemmän osana SAP BW:tä. Valtion yhteistä taha/heha- dataa avataan avoimien rajapintojen kehittämisellä. Tietoallasta hyödynnetään Tietokiri-yhteistyöllä. Julkisen pilven kyvykkyyksien käyttöä (SAP SAC, SAP SCP) lisätään, kokonaisturvallisuusarvioinnin jälkeen.



# Teknologian kehittymistä seurataan aktiivisesti





Nykytila 2022

Tavoitetila 2026

Käyttövaltuushallinta

Asiointi ja asiakaspalvelu

Integraatiot

Automaatio

Käyttövaltuushallinta

Asiointi- ja asiakaspalvelu

Integraatiot

Automaatio

SAP IDM (Kieku)

Muut yhteiset järjestelmät (Handi, M2,...)

Pointti (Service Now)

Järjestelmäkohtaiset portaalit

SAP Fiori (eKieku)

SAP PI

VIA Control-M

UiPath

Winshuttle

RobotFramework

Uusi IDM-ratkaisu

Pointti (Service Now)

Yhteinen asiakasportaali

SAP Fiori (eKieku)

SAP PI  
SAP SCPI

VIA Control-M

UiPath

Winshuttle

RobotFramework

2021

2022

2023

2024

2025

2026

Käyttövaltuushallinnan ratkaisun uudistaminen

Suomi.fi -palvelujen hyödyntäminen

KVH-ympäristöjen yhtenäistäminen

Käyttöliittymä kehittämisen tavoitetila

Käyttöliittymien modernisointi

Avoimien rajapintojen käyttöönotto

SAP SCPI

Järjestelmien välisen integraatioiden muuttaminen avoimiin rajapintoihin ja -hallintaan

Älykkään automaation edistäminen

Julkaisut (pienkehitys) ja jatkuva parantaminen, tuotannon versiokorotukset ja ylläpito

Palkeet käyttöpalvelusiirto (K&K2.0)

# Keskeisimmät kehitysprojektit vuosina 2021 – 2026

## Teknologia, kaikille yhteiset osa-alueet

Kehittämisen painopiste	Kuvaus	Aikataulu/ omistaja	Toteutustapa	Vaikuttavuus	Tilanne H1/2022
<b>1. KVH-uudistus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tavoitteena on keskitetty ja pitkälle automatisoitu pääsynhallinta- ja käyttövaltuushallintaratkaisu huomioiden Palkeiden omistamat järjestelmät sekä tarvittavat integraatiot muihin valtiotoimijoiden järjestelmiin</li> </ul>	2021 - 2023 Omistaja Palkeet	Projekti	Yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu	Tavoitetila määritetty. Valtorin IAM-ratkaisun kilpailutuksen jälkeen (Q3 2022) sovitaan toimeenpanon eteneminen.
<b>2. UX-design suunnittelu, vaihtoehtojen tarkastelu arkkitehtuuri näkökulmasta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palkeiden palvelujen käyttökokemuksen ja käyttöliittymien kehittämisen tavoitetilan kuvaus ja periaatteet</li> </ul>	2022 – 2023 Omistaja Palkeet	Projekti	Yhtenäisyys, palvelukyky ja laatu	Valmistelu- ja hankintavaihe menossa. Tavoitetilan määrittelytyön projekti käynnistyy 08/2022 alkaen. Lisäksi tehdään erillinen Kiekun portaali kehittämisen tavoitetilan määrittäminen.
<b>3. Integraatiokehittäminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muutetaan integraatioperusta avoimiin rajapintoihin perustuvaksi.</li> <li>Tietoturvasojen välinen tiedonsiirto mahdollistetaan</li> </ul>	2022 – 2024 Omistaja Palkeet	Projekti	Tuottavuus, yhtenäisyys	V. 2022 tehdään esiselvitysprojekti.
<b>4. Palkeet käyttöpalvelusiirto K&amp;K</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osana Valtorin K&amp;K2.0 – siirtoa Palkeet muuttaa On-premises-ratkaisuidensa käyttöpalvelut TietoEvry:ltä → CGI:lle</li> </ul>	2022-2024 Omistaja Palkeet	Projekti	Hankintalainmukaisuus, riskienhallinta	Valmisteluvaihe menossa, ensimmäisten siirtojen kohteena S/4HANA – ympäristöt.
<b>5. Valtion yhteisten talous- ja henkilöstöhallinnon pilvilinjausten valmistelu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pilvistrategian laatiminen ja strategian vaikuttavuustarkastelu Palkeiden omistamissa järjestelmissä.</li> </ul>	2023 – 2024 Omistaja Palkeet	Projekti	Palvelukyky, riskienhallinta	Pilvilinjausten laatimisen tarpeista on käyty yhteinen keskustelu Palkeiden asiakasneuvottelukunnan, VM:n ja VK:n kanssa 08/2022. Valmisteluvaihe vuosina 2023 – 2024.

Kehittämisen tiekartta 2021 - 2026

# Digitalisaatio

*Digitalisaatio on kaikkien palvelualueiden mahdollistaja ja uudistaja.*



Tavoitteet



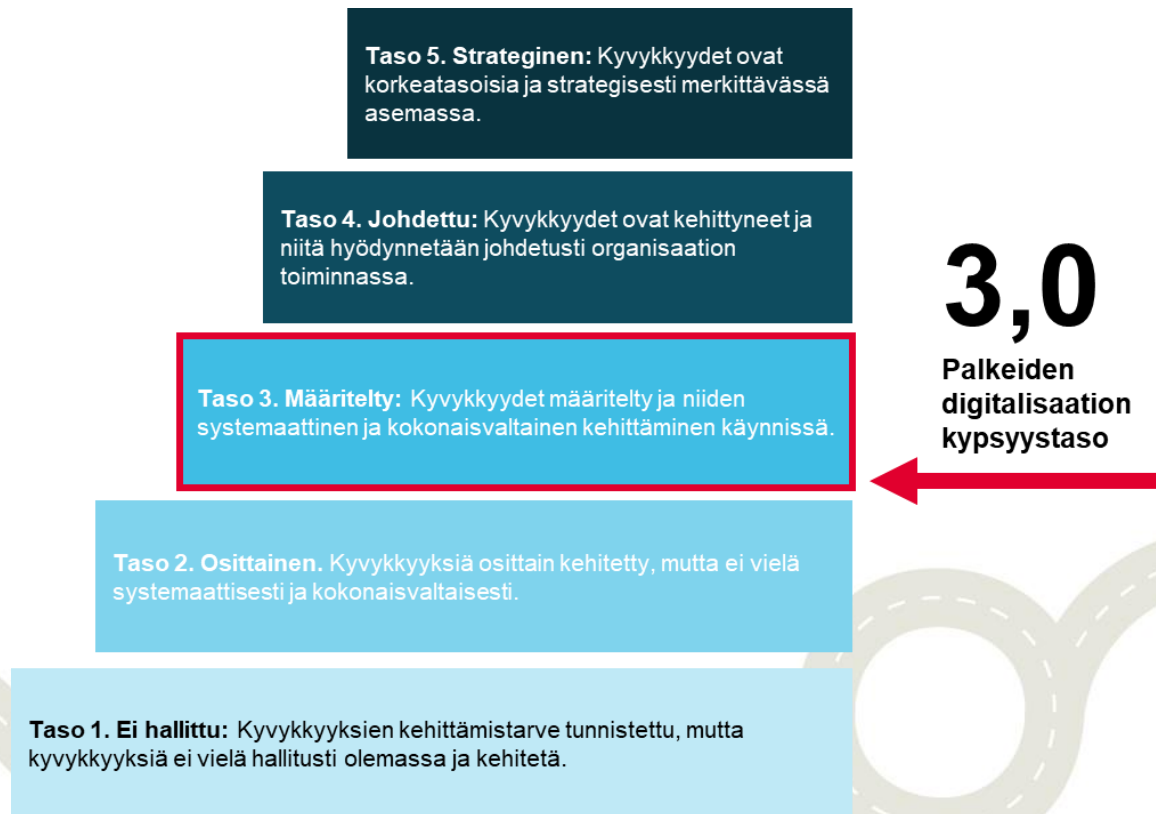
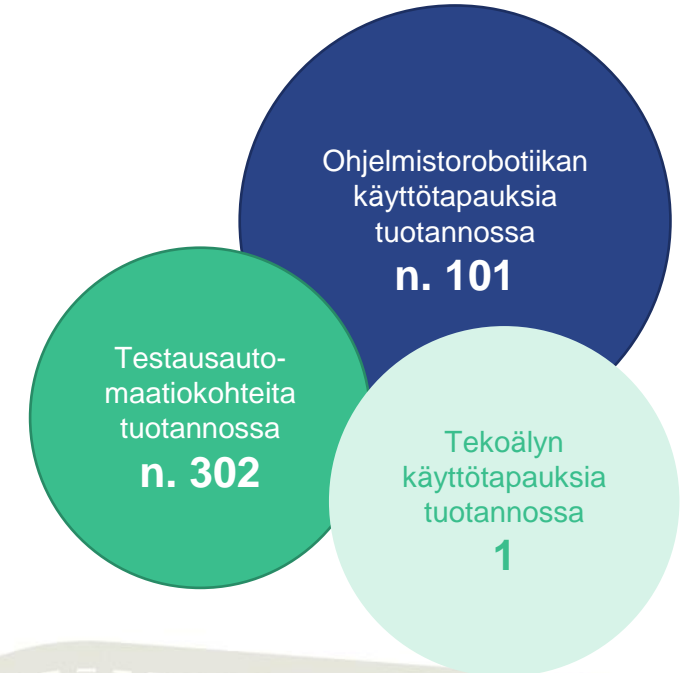
Tiekartta 2021 – 2026



Tiekartan päätteemat

## Digitalisaation visio 2026:

*”Luomme digitalisaation avulla arvoa asiakkaillemme ja varmistamme toimintamme vaikuttavuuden.”*



### Päätteemat

- A. Tiedolla johtaminen
- B. Digitaalinen asiakaskokemus ja -palvelu
- C. Päästä päähän prosessien ja palvelujen automatisointi
- D. Digitaalisen perustan rakentaminen

Palkeiden digitalisaation kypsyystaso nykytila-analyysin perusteella.



# Digitalisaation visio ohjaa digitalisaatiotyötä

## DIGITALISAATION VISIO 2026

*”Luomme digitalisaation avulla arvoa asiakkaillemme ja varmistamme toimintamme vaikuttavuuden.”*

### TIEDOLLA JOHTAMINEN

*”Olemme johtava asiantuntija ja ketterä sisältötuottaja tietämyksen ja digitaalisten palvelujen tarjoamisessa – kasvatamme tiedon arvoa”*

### DIGITAALINEN ASIAKASKOKEMUS JA -PALVELU

*”Digitalisaation avulla tuotamme asiakkaan arkea tukevat palvelut saumattomasti ja proaktiivisesti.”*

### PROSESSIEN JA PALVELUJEN AUTOMATISOINTI

*”Olemme palvelukeskustoiminnan suunnannäyttäjä palvelujen automatisoinnissa.”*

### DIGITAALISEN PERUSTAN RAKENTAMINEN

*”Julkishallinnon digikehittämisen johtavana toimijana näytämme esimerkkiä digitalisaation johtamisesta, toteuttamisesta ja arvon luonnista.”*

# Digitalisaation tavoitteet

	TAVOITE 2021	TAVOITE 2022	TAVOITE 2024	VISIO 2026
<b>A. TIEDOLLA JOHTAMINEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Johdon raportointi modernisoitu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Itsepalveluraportointi</li> <li>Tuotteistetut tietopalvelut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiedolla johtamisen kehityskumppannuus</li> </ul>	Olemme johtava asiantuntija ja ketterä sisältötuottaja tietämyksen ja digitaalisten palvelujen tarjoamisessa – kasvatamme tiedon arvoa
<b>B. DIGITAALINEN ASIAKASKOKEMUS JA -PALVELU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitaalisen asiakaspalvelun kehitystarpeet ja –potentiaali tunnistettu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kohti yhtä asiointipaikkaa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konsernipalveluiden yhteinen asiakaskokemus</li> </ul>	Digitalisaation avulla tuotamme asiakkaan arkea tukevat palvelut saumattomasti ja proaktiivisesti
<b>C. PROSESSIEN JA PALVELUJEN AUTOMATISOINTI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Potentiaali tunnistettu päästä-päähän prosesseille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatisoidut ja kontrolloidut ja mitattavat prosessit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kokeilut uusilla teknologioilla asiakkaiden kanssa</li> </ul>	Olemme palvelukeskustoiminnan suunnannäyttävä palvelujen automatisoinnissa.
<b>D. DIGITAALISEN PERUSTAN RAKENTAMINEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalisaation johtamismalli määritelty ja jalkautus käynnissä</li> <li>Tiedonhallintamalli määritelty</li> <li>Teknologiastategia määritelty</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tavoitearkkitehtuurin jalkautus aktiivisesti käynnissä</li> <li>Yhteiset ja standardoidut kehittämisen tavat</li> <li>Digitaalisen turvallisuuden kehityssuunnitelmaa jalkautetaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tulevaisuuden tietoaalusta ja rajapinnat jalkautettu</li> <li>Kumppanikyvykkyksiä kehitetään aktiivisesti</li> </ul>	Julkishallinnon digikehittämisen johtavana toimijana näytämme esimerkkiä digitalisaation johtamisesta, toteuttamisesta ja arvon luonnista

# Digitalisaation pääteemat ja kehitysteemat

Palkeiden digitiekartan kehityksen ja jalkautuksen mahdollistajat ja ohjaavat rakenteet

Palkeiden strategia

Digitalisaation visio ja tavoitteet

Kehittämisen tiekartat

Operatiivinen toimintamalli

Toimintaympäristö  
ml. regulaatio

## A. TIEDOLLA JOHTAMINEN

A1

### OMAN TOIMINNAN TIEDOLLA JOHTAMINEN

Palkeiden oman toiminnan kehittämisessä keskiössä on tieto ja sen avulla toiminnan johtaminen ja kehittäminen

A2

### TUOTTEISTETTUJEN TIETOPALVELUJEN TARJOAMINEN ASIAKKAILLE

Talous- ja henkilöstöhallinnon palvelut sisältävät konseptoituja ja tuotteistettuja tietopalveluita kaikille asiakkaille

A3

### TIEDOLLA JOHTAMISEN KEHITYSKUMPPANUUS

Kumppanuuden tarjoaminen asiakasvirastoille analytiikan kehittämiseen, joka voi ulottua rajapintojen tarjoamisesta työkalujen ja ennustavien mallien kehitykseen ja operointiin

## B. DIGITAALINEN ASIAKASKOKEMUS JA -PALVELU

B1

### ASIAKAS- JA KÄYTTÄJÄLÄHTÖISET PALVELUT

Digitalisaation hyödyntäminen palveluiden segmentoinnissa, ja palvelutuotannon kehittämisessä asiakasarpeiden mukaisesti. Käyttöliittymien rakentaminen tukemaan muuttuvia asiakasarpeita ja kohderyhmiä.

B2

### DIGITAALINEN ASIAKASPALVELU

Digitalisaation hyödyntäminen eri asiakasryhmien palveluiden personoinnissa, palvelun saatavuuden ja laadun parantamisessa sekä yhtenäisen palvelukokemuksen saamisessa kanavasta riippumatta. Tekoälyn ja robotiikan hyödyntäminen asiakasrajapinnassa.

B3

### KOHTI YHTENÄISEMPÄÄ ASIAKASKOKEMUSTA

Erinomaisen asiakaskokemuksen mahdollistaminen asiakkaan, palvelutuotannon ja asiakaspalvelun yhteistyöllä sekä älykkään automaation tukemana.

## C. PROSESSIEN JA PALVELUJEN AUTOMATISOINTI

C1

### KOKONAISPROSESSIEN DIGITALISOINTI JA VIRTAVIIVAISTUS

Prosessien virtaviivaistamis- ja digitalisointipotentiaalin tunnistaminen ja jalkautus valtion talous- ja henkilöstöhallinnon päästä-päähän prosesseissa

C2

### TEKOÄLYN JA ROBOTIIKAN HYÖDYNTÄMINEN ASIAKAS- JA TOIMINTAJÄRJESTELMÄN MUUTOKSEN TUKENA

Uudet teknologiat mullistavat asiantuntijatyön mahdollistamalla keskittymisen enemmän arvoa tuottavaan työhön ja asiakaskokemuksen parantamiseen

C3

### KONTROLLIYMPÄRISTÖN JA SÄÄNTELYMUKAISUUDEN PARANTAMINEN

Uusien teknologioiden hyödyntäminen kontrollien ja sääntelyn valvonnassa ja toimeenpanossa.

## D. DIGITAALISEN PERUSTAN RAKENTAMINEN

D1

### TIEDON JOHTAMINEN

Keskitettyllä datan hallinnalla, jalkauttamalla ydintiedon hallinnan periaatteita ja luomalla rakenteet tiedolle mahdollistetaan eheän ja laadukkaan tiedon hyödyntäminen tiedolla johtamisessa.

D2

### DIGIKEHITYKSEN TOIMINTATAVAT

Vankan perustan rakentaminen harmonisoimalla toimintatapoja ja johtamista sekä jalkauttamalla digikehityksen yhteisiä toimintatapoja organisaatioon.

D3

### JÄRJESTELMÄPORTFOLION KEHITTÄMINEN

Tulevaisuuden näkökulmasta kestävä ja robustin järjestelmäportfolion, arkkitehtuurin ja työkalujen kehittäminen ja jalkauttaminen tukemaan Palkeiden liiketoimintaa.

D4

### DIGIKYVYKKYYKSIEN KEHITTÄMINEN

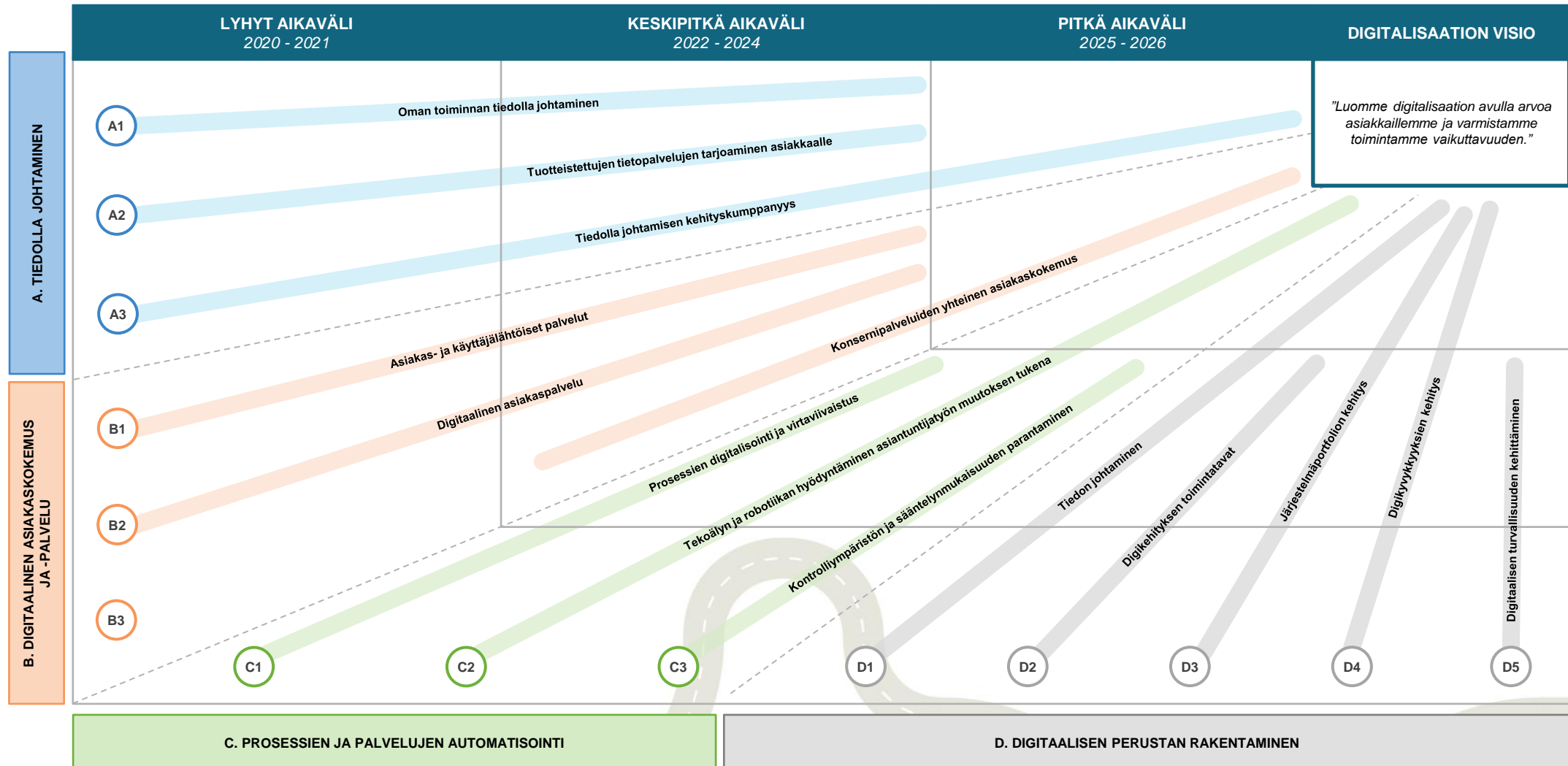
Digitalisaation kannalta kriittisten kyvykkyyksien, kuten osaamisen, organisaation, työskentelytapojen ja kumppaniverkoston osaaminen kehittäminen.

D5

### DIGITAALISEN TURVALLISUUDEN KEHITTÄMINEN

Muodostuu riskienhallinnasta, toiminnan jatkuvuuden varmistamisesta, tietoturvallisuudesta, kyberturvallisuudesta ja tietosuojasta sekä lainsäädännön ja asiakkaiden odotusten täyttämisestä.

# Digitalisaation tiekartta pääteemojen ja ajan yli



Kehittämisen tiekartta 2021 - 2026

# Sisäinen valvonta



Tavoitetilä



Kehittämisen painopisteet

## Lainmukainen ja ajantasainen sisäinen valvonta on Palkeissa erityisen tärkeää

Palkeet on luotettava kumppani, jonka toiminta on eettisesti korkeatasoista. Sisäisen valvonnan avulla voidaan Palkeissa edistää eettisen organisaatiokulttuurin muodostumista sekä ehkäistä ja havaita oleellisia virheitä tai väärinkäytöksiä.

*Tavoitetila: Sisäinen valvonta tukee prosessien tavoitteita, on kattavaa, tehokasta ja ennakoivaa osana päivittäisiä toimintoja.*

*Palkeiden toimintaympäristö, suuri asiakasmäärä ja suuret volyymit edellyttävät alhaista riskinsietokykyä ja korostavat sisäisen valvonnan asianmukaista järjestämistä.*



# Sisäinen valvonnan kehittämisen painopisteet 2022 - 2026

Sisäisessä valvonnassa on kuusi painopistettä vuosina 2022 - 2026

## 1. Sisäinen valvonta on osa kokonaisuutta, kattavaa ja ennakoivaa

Sisäinen valvonta on kiinteä osa valtion yhteisten talous- ja henkilöstöhallinnon päästä-päähän -toimintaprosesseja niihin sisäänrakennettuna.

## 2. Sisäisen valvonnan huomioiminen kehityksessä

Kehitystyössä panostetaan järjestelmien hankintavaiheessa määriteltäviin asianmukaisiin prosesseihin ja niiden tietojärjestelmäkontrolleihin. Sisäisen valvonnan näkökulma tuodaan osaksi kokonaisturvallisuusmallia.

## 3. Säännösten kehittäminen automatisaation näkökulmasta

Lainsäädännön tulisi mahdollistaa sekä automaattisten prosessien että sisäisen valvonnan tehokas toiminta yhteensovittamalla kustannustehokkuuden ja sisäisen valvonnan vaatimuksia.

## 4. Sisäisen valvonnan automatisointi

Tulevaisuudessa sisäisen valvonnan automatisoinnissa keskitytään suurten tietomassojen valvontaan, havaitsevien kontrollipisteiden automatisointiin ja prosessien ristiin tarkastamiseen. Vahvistetaan sisäisen valvonnan ohjaavaa näkökulmaa automatisoimalla prosesseja.

## 5. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan monitorointi ja arviointi

Sisäistä valvontaa arvioidaan ja monitoroidaan jatkuvasti tai erillisissä tarkastuksissa: varmistetaan ajantasaisen kuvan tuottamiseen sisäisen valvonnan tilasta sekä sisäisen valvonnan toteutuminen sisäisillä ja ulkoisilla arvioinneilla.

## 6. Viestintä, kommunikointi ja läpinäkyvyys

Vahvistetaan sisäisen valvonnan ohjausympäristöä kehittämällä tiedottamista ja kommunikaatiota siten, että sisäisen valvonnan vastuista, muutoksista ja puutteista tiedotetaan jatkossa paremmin sekä Palkeiden sisällä että Palkeista ulospäin. Kehitetään sisäisen valvonnan ohjausta yhdessä Valtiokonttorin kanssa.

# Keskeisimmät sisäisen valvonnan kehitystoimenpiteet

Kohde	Kuvaus	Riippuvuudet	Aikataulu	Tilanne H1/2022
<b>1. Sisäinen valvonta osaksi kokonaisturvallisuusmallia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lisätään sisäisen valvonnan näkökulma osaksi kokonaisturvallisuusmallia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nykyinen kokonaisturvallisuusmalli</li> <li>Hankkeet</li> <li>Projektihenkilöstön osaaminen</li> </ul>	2022 – 2023 Palkeet	Käynnistyy Q3/2022
<b>2. Sisäisen valvonnan automatisointi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatisoidaan Palkeiden nykyisiä manuaalisia valvontatoimenpiteitä. Lisäksi pyritään luomaan manuaalisten kontrollien tueksi ohjaavia kontrolleja.</li> <li>Tutkitaan tekoälyn hyödyntämistä sisäisessä valvonnassa</li> <li>Keskitytään suurten tietomassojen valvontaan ja prosessien ristiintarkastamiseen (RPA ja AI).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valtion yhteiset talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit (päästä-päähän)</li> <li>Järjestelmäkehitys</li> <li>Hankkeet</li> </ul>	2022 – 2026 Palkeet	Käynnistyy Q2/2022
<b>3. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan monitorointi ja arviointi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kehitetään sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan raportointia organisaation eri tasoille.</li> <li>Selvitetään riskienhallintajärjestelmien soveltuvuutta toimintaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiedolla johtaminen</li> <li>Johdon raportointi</li> <li>Tilintarkastus</li> <li>Sisäinen tarkastus</li> </ul>	2022 – 2023 Palkeet	Käynnistynyt Q1/2022 riskienhallintajärjestelmien kartoituksilla.
<b>4. Sisäisen valvonnan päästä-päähän ohjaus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kehitetään sisäisen valvonnan ohjausta yhdessä Valtiokonttorin kanssa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valtion yhteiset talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit (päästä-päähän)</li> </ul>	2022 – 2026 Palkeet ja Valtiokonttori	Jatkuvaa tekemistä



Valtiokonttori  
Statskontoret  
State Treasury



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

Palk<sup>e</sup>et

Tiekarttaa päivitetään seuraavan kerran keväällä 2023.

Toimeenpano etenee sovittujen linjausten pohjalta yhteistyössä vuosina 2022 - 2026

Kiitos tiekartan valmisteluun osallistuneille!