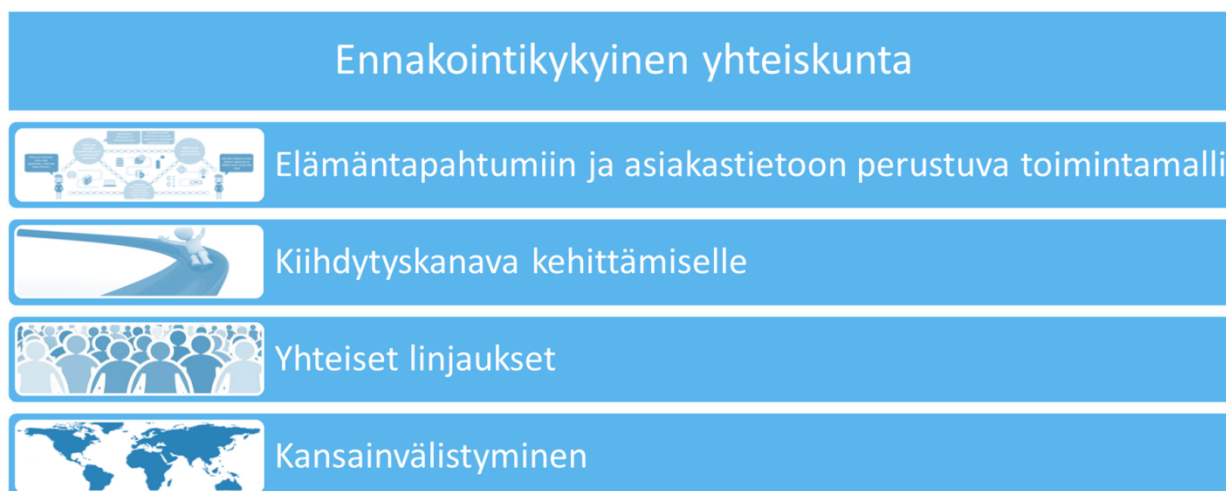


Taustamuistio: Ekosysteemien kehkeytymisen kiihdyttäminen

Hallitus hyväksyi 19.12.2016 strategiaistunnossaan Olli-Pekka Heinosen esittämät johtopäätökset julkisen sektorin roolista edesauttaa voittavien ekosysteemien kehkeytymistä Suomeen. Nämä johtopäätökset ovat:

1. Kyvykkyydet digitalisaation ja ekosysteemiajattelun hyödyntämiseen
2. Julkisen sektorin kytkeytyminen kehittämiseen
3. Vahvuuksien hyödyntäminen, näkemyksen johtajuus
4. Yleiset hallinnolliset, asenteelliset, säädökselliset ja rahoitukselliset pullonkaulat ekosysteemien muotoutumiselle identifioitava ja ratkaistava

Tämä taustamuistio on DigiNYT-seurantaryhmän jatkoehdotus etenemisestä ennakoitukykyisen yhteiskunnan ja voittavien ekosysteemien kehkeytymiseksi Suomeen. Ehdotus rakentuu kuvassa 1 esitettyjen menestystekijöiden ympärille. Ehdotus ei sisällä uusia määrärahaesityksiä, vaan kyseessä on esitys toimintatapojen muutoksesta.



Kuva 1. Miten julkinen sektori voi edesauttaa voittavien ekosysteemien kehkeytymistä?

Hallitusohjelma suunnannäyttävä, voittavien ekosysteemien edellytyksiä luodaan jo

Hallitusohjelman toimeenpanossa digitalisaation merkitys on ollut keskeinen. Digitalisoidaan julkiset palvelut –kärkihankkeessa käynnistettiin 15 erityyppistä kokonaisuutta, joista investoinniltaan suurin hanke on kansallinen tulorekisteri.

Hankkeiden toimeenpanoa on leimannut poikkihallinnollisuus. Huomattavassa osassa kärkihankkeita on päästy aitoon, sektorirajat ylittävään yhteistyöhön. Kiinteistö- ja rakentamisalan digitalisaatiohanke KIRA-digi¹ on tästä erinomainen esimerkki. Hankkeen tavoitteena on avata rakentamisen ja kaavoituksen julkinen tieto kaikkien helposti käytettäväksi, kehittää sujuvasti yhteen toimivia järjestelmiä ja yhtenäisiä toimintatapoja sekä käynnistää joukko kokeiluhankkeita luomaan uusia innovaatioita ja liiketoimintaa. Myös lainsäädäntöä on kehitettävä niin, että se tukee alan digitalisaatiota. Näin voidaan luoda hedelmällinen maaperä digitaalisen liiketoimintaekosysteemin syntymiseksi KIRA-alalle Suomeen.

¹ KIRA-digi-hanke: <http://www.kiradigi.fi/kira-digi-tavoitteet.html>

Vahvoja suunnannäyttäjiä ovat myös esimerkiksi liikenne- ja viestintäministeriön liikenne palveluna (MaaS) – hanke, sote-tieto hyötykäyttöön – strategia sekä useat älykäs kaupunki – hankkeet. Ekosysteemejä kehkeyttäviä toimintamalleja on siis käynnissä usealla toimialalla Suomessa, mikä osoittaa näkemyksellistä johtajuutta. Samaan aikaan julkista johtamista kehitetään Parannetaan johtamista ja toimeenpanoa –kärkihankkeessa. On oleellista tunnistaa se, että uudistuvaa johtamista tarvitaan nimenomaan toimintaympäristössä, jossa digitalisaatio on keskiössä. Sen takia on johtamisen ja digitalisaation kehittämisen kärkihankkeita vietävä eteenpäin hyvässä koordinaatiossa.

Keskeisenä oppina käynnissä olevasta kehittämistyöstä voidaan nähdä kaikki sektorirajat ylittävän toimintatavan vahvuudet. Siinä osapuolet sitoutuvat yhteiseen päämäärään; parempiin julkisiin palveluihin sekä uuteen, digitaaliseen liiketoimintaan, jolla voidaan luoda uutta vaurautta ja hyvinvointia Suomeen. Käynnissä olevat välttämättömät hankkeet eivät kuitenkaan yksin pysty luomaan asiakaskeskeistä toimintamallia. Asiakaskeskeisyys, kuten myös asiakkaiden ympärille muodostuvien ekosysteemien rakentuminen, edellyttävät lisää kehittämishankkeiden välistä, sektorirajat ylittävää yhteistyötä kansallisella tasolla. Yhteistyötä tarvitaan, koska hankkeissa kehitettävien toimintamallien vaikutukset ylittävät usein hallinnon rajat. Esimerkiksi MaaS-hankkeessa luotavat uusia palveluketjuja mahdollistavat toimintatavat (esim. lippu- ja maksujärjestelmät) avaavat kehittämismahdollisuuksia sosiaali- ja terveyssektorilla (esim. kuljetusten optimointi). Julkinen hallinto voi kiihdyttää ja monipuolistaa käynnissä olevaa kehittämistyötä luomalla toimintamalleja ja rakenteita, jotka tekevät hankkeiden yhteistyön helpoksi ja niille lisäarvoa tuottavaksi.

Digitalisoituvassa yhteiskunnassa asiakkuudet ja asiakkuuksiin liittyvät tiedot muodostuvat horisontaalisesti. Esimerkiksi kansalaisen hyvinvointiin liittyvää tietoa karttuu neuvolapalveluista alkaen varhaiskasvatuksen ja koulutusjärjestelmän piirissä sekä edelleen eri sektoreiden tarjoamien terveydenhuollon palveluiden ja esimerkiksi vapaa-ajan liikuntaharrastusten parissa. Ekosysteemien kehkeytymisen tukemiseksi on keskeistä varmistaa kaikki sektorirajat ylittävän yhteistyön lisäksi tiedon löydettävyys, liikkuvuus ja yhteentoimivuus, tietosuoja huomioiden. Kehkeytyville ekosysteemeille yhteisiin hallintoa läpileikkaaviin haasteisiin on samalla kyettävä löytämään yhteisiä ratkaisuja toimialakohtaisen toiminnan sijaan.

Suomi.fi-palvelut digitalisaation selkäranka

Suomessa on kehitetty maailmanlaajuisesti ainutlaatuinen kokonaisuus sähköisen asioinnin tukipalveluiksi. Kokonaisuus tunnetaan nimellä Suomi.fi-palvelut² (kuva 2), joka luo perustan yhteiskuntamme digitalisaatiolle. Poikkeuksellisen tärkeiksi palvelut muodostuvat myös siksi, että niiden käyttöveloitteesta on säädetty erillinen laki³. Kuluva vuosi 2017 on Suomi.fi-palveluiden käyttöönottovuosi. Suomi.fi-palvelut tuottaa ja kehittää Väestörekisterikeskus.

Suomi.fi-palvelut ovat:

- **Suomi.fi-verkkopalvelu**, joka tarjoaa julkisen hallinnon asiakkaille pääsyn sähköisiin palveluihin ja tiedot kaikista palveluista helposti yhdestä paikasta.
- **Suomi.fi-kartat**, joka tarjoaa julkiselle hallinnolle keskitetyn palvelun paikkatietojen ja karttojen hyödyntämiseen.
- **Suomi.fi-palvelutietovaranto (PTV)**, jota hyödyntämällä palveluiden ja palveluntarjoajien tiedot voidaan kuvata yhdenmukaisesti minkä tahansa sähköisen palvelun käyttöön.

² Kansallinen palveluarkkitehtuuri (KaPA) –ohjelma, <https://esuomi.fi/>

³ Laki hallinnon yhteisistä sähköisen asioinnin tukipalveluista (571/2016), ns. ”KaPA-laki”. Laki astui voimaan 15.7.2016, <http://vm.fi/kapa-laki>

- **Suomi.fi-palveluväylä**, joka tarjoaa vakioitun tavan tietojen siirtoon organisaatioiden välillä mahdollistaen turvallisten palvelukokonaisuuksien rakentamisen.
- **Suomi.fi-tunnistus**, joka mahdollistaa Suomen ja EU-kansalaisen sähköisen tunnistamisen tietoturvallisesti erilaisia tunnistusvälineitä hyödyntäen.
- **Suomi.fi-valtuudet**, jonka avulla voi tarkistaa henkilön tai yrityksen oikeuden asioida toisen henkilön tai yrityksen puolesta.
- **Suomi.fi-viestit**, joka mahdollistaa viranomaisten sähköisen tiedoksiantoviestinnän riippumatta siitä, missä formaatissa asiakas viestit haluaa vastaanottaa.

Ekosysteemien kehkeytymiseksi varmistetaan tiedon löydettävyys, yhdenmukaiset jakelutavat sekä tiedon käytön luvittaminen Suomi.fi-palveluiden avulla.



Kuva 2. Suomi.fi-kokonaisuus.

Digitalisaatioissa tieto on kokonaisvaltaista

Digitalisaatio mahdollistaa yhteiskunnalle uusia tapoja toimia kansalaistensa parhaaksi. Keskeinen havainto ihmis- ja yrityskeskeisen yhteiskunnan toimeenpanossa on tiedon kokonaisvaltaisuus. Esimerkiksi ihmisen hyvinvointia voidaan kuvata Euroopan komission hyödyntämän Stiglitzin mallin⁴ mukaisesti (kuva 3). Mallia mukaillen ihmisen hyvinvointi kuvataan kahdeksan hyvinvoinnin varannon kokonaisuutena. Nämä varannot ovat:

- i. Aineellinen elintaso
- ii. Terveys
- iii. Koulutus
- iv. Henkilökohtainen toiminta ja työ
- v. Äänen saaminen kuuluville yhteiskunnassa, hallinnointi
- vi. Sosiaaliset yhteydet ja suhteet
- vii. Ympäristö
- viii. Turvallisuuden tunne

⁴ Report by the Stiglitz Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress, <http://www.stat.si/doc/drzstat/Stiglitz%20report.pdf>



Sinun elämänlaatusi
Hyvinvointisi elementit

Tietoa elämänlaadustasi
Mitattu hyvinvointitieto sinusta

Kuva 3. Digitalisaatiossa tieto on kokonaisvaltaista; esimerkkinä ihmisen hyvinvointi

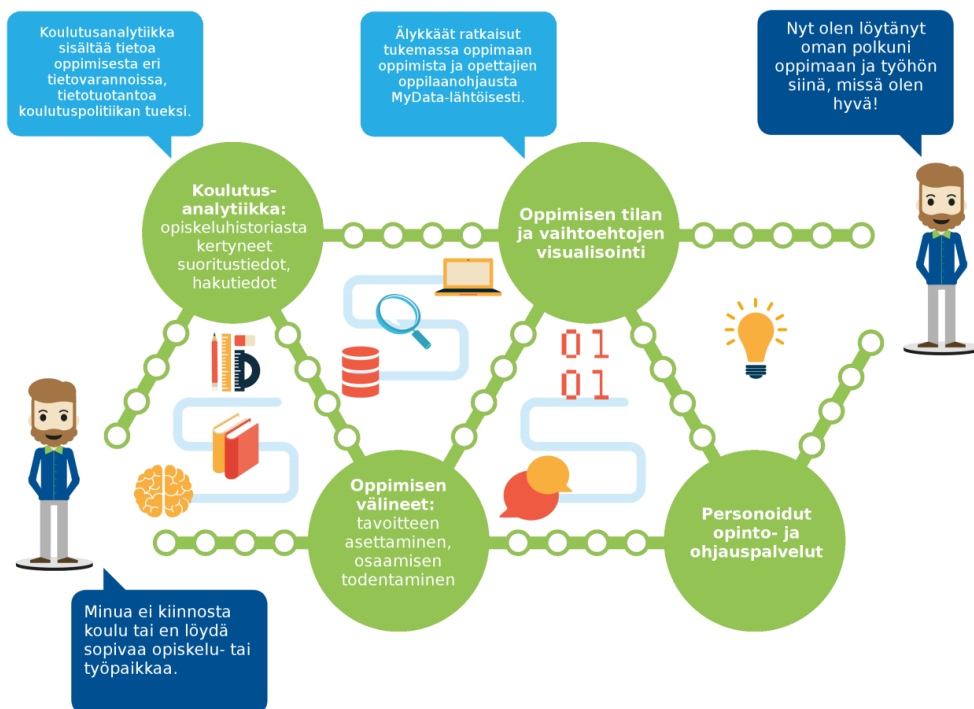
Hyvinvoinnin varannot luovat kokonaiskuvan ihmisen hyvinvoinnin tilasta. Hyvinvointitietoon ei siis riitä pelkästään esimerkiksi sosiaali- ja terveystieto, vaan lisäksi tarvitsemme muuta tietoa, kuten tietoa aineellisesta elintasosta, koulutuksesta ja työstä. Tietoa tuottavat ja tarjoavat julkisen sektorin lisäksi muut sektorit. Nämä tiedot yhdessä muodostavat kokonaisvaltaisen kuvan ihmisen hyvinvoinnista. Digitalisaatiossa tiedon kokonaisvaltaisuutta ja yhteentoimivuutta on siis katsottava ensisijaisesti yli hallinnon rajojen. Yllä esitetty Stiglitzin mallin käyttäminen mahdollistaa tiedon hyödyntämisen reformin.

Strategisen johtamisen uudistaminen lähtee liikkeelle valtioneuvostosta

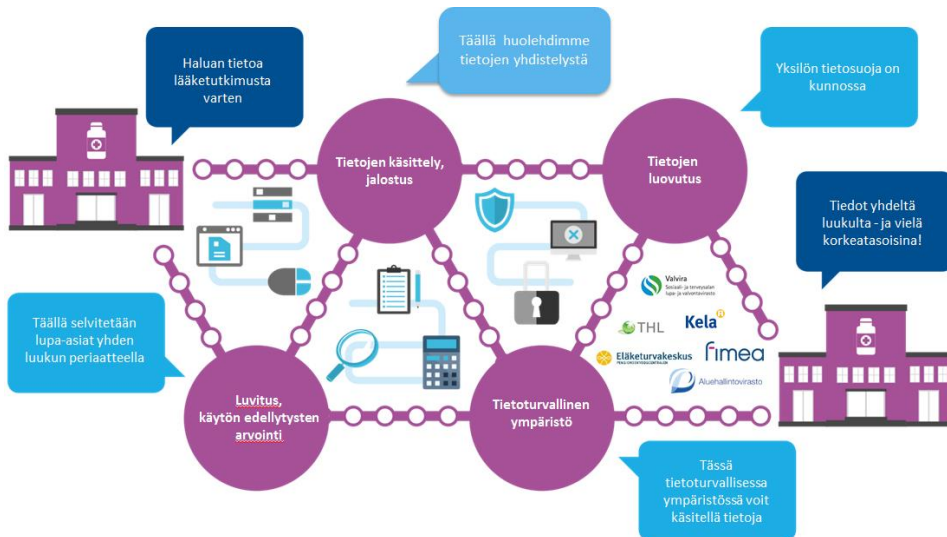
Perusta strategisen johtamisen uudistamiselle luodaan valtioneuvoston johtamisella. Hallituksen poliittisen tahtotilan tulee olla selkeä, jotta sektorirajat ylittävä toimeenpano olisi hallinnossa mahdollista. Poliittisesta tahtotilasta voidaan sopia hallitusohjelman mukaisesti asiakkaiden tarpeiden, tavoitteiden ja harmin aiheiden näkökulmasta, eli ihmisten elämäntapahtumista ja yritysten liiketoimintatapahtumista käsin. Silloin hallitus sopii valittujen elämäntapahtumien toimeenpanosta ja toimivaltuuksista. Tällaisia tapahtumia ovat esimerkiksi:

- Kansalaisen tarve päästä kiinni työelämään osaamisen kehittymisen kautta, mikä koskettaa erityisesti opetus- ja kulttuuriministeriötä sekä työ- ja elinkeinoministeriötä (kuva 4).

- b) Yrityksen tarve saada tietoa lääketutkimusta varten, mikä koskettaa erityisesti sosiaali- ja terveystieteitä, Kelaä sekä lupa- ja valvontavirastoa (kuva 5).



Kuva 4. Kiinni työelämään elinikäisen oppimisen avulla.



Kuva 5. Tieto liiketoiminnan ja tutkimuksen mahdollistajana (esimerkkinä soite-tietojen toissijainen hyödyntäminen)

Esitys uuden toimintamallin käyttöönotosta ekosysteemien kehkeytymisen tukemiseksi

Hallitukselle esitetään uuden toimintamallin käyttöönottoa asiakaslähtöisen johtamisen, digitalisaation ja ekosysteemien kehkeytymisen vahvistamiseksi. Toimintamallissa sektorirajat ylittävänä yhteistyönä tuotettavat palvelut muodostavat joustavan kokonaisuuden ihmisten elämäntapahtumien ja yritysten liiketoimintatapahtumien ympärille. Avaimena uuteen toimintamalliin toimii tieto ja sen hyödyntäminen (esim. omadata).

Toimintamallin käyttöönotto toteutetaan kaksivuotisena kokeiluna, joka perustuu hallitusohjelman painopistealueiden ja niissä käynnistettyjen kärkihankkeiden kehitystyön tukemiseen ja kiihdyttämiseen. Samalla syvennetään painopistealueiden ja kärkihankkeiden välistä yhteistyötä. Toimintamallin käyttöönoton tueksi perustetaan yhteistyöfoorumi, johon painopistealueiden ja kärkihankkeiden asiantuntijat osallistuvat. Yhteistyöfoorumi luo väliaikaisen rakenteen osaamisen yhdistämiselle ja kehittymiselle sekä tunnistettujen yhteisten mahdollisuuksien hyödyntämiselle ja haasteiden ratkaisemiselle. Yhteistyöfoorumissa osallistujat valmistelevat tarvittavia yhteisiä linjauksia ja käytäntöjä ekosysteemien kehkeytymisen edellytysten vahvistamiseksi. Päätöksiä edellyttävät asiat yhteistyöfoorumi käsittelee erikseen ao. kansliapäälliköiden kanssa ja asiat käsitellään tarvittaessa kansliapäällikkökokouksessa. Uudella toimintamallilla ja vahvemmalla yhteistyöllä on mahdollista luoda käytäntöjä voittavien ekosysteemien syntymiselle Suomeen myös tulevina hallituskausina.

Hallitusohjelmassa on osana digitalisaatiota, kokeiluja ja normien purkamista tunnistettu tarve digitaalisen liiketoiminnan kasvuympäristön rakentamiselle. Hallitusohjelmassa tavoitteeksi on kirjattu innovaatio- ja palvelualustojen syntymisen edesauttaminen sektoreilla, joilla julkishallinnolla on rooli markkinoiden toimivuuden kannalta. Tällaisiksi alueiksi on hallitusohjelmassa nimetty liikenne palveluna, terveydenhuolto, oppiminen sekä teollinen internet. Hallitusohjelmaan perustuen DiGiNYT-seurantaryhmä ehdottaa, että uuden toimintamallin käyttöönotto ja sitä tukevan yhteistyöfoorumin toiminta käynnistetään seuraavien kehkeytyvien ekosysteemien yhteistyönä:

- **Kiinni työelämään elinikäisen oppimisen avulla**
- **Hyvinvointia koskevat tiedot hyödynnettävissä kansalaisen hyväksi (esimerkkinä sote-tiedot)**
- **Tieto liiketoiminnan ja tutkimuksen mahdollistajana (esimerkkinä sote-tietojen toissijainen hyödyntäminen)**
- **Liikenne palveluna, MaaS**
- **Älykäs kaupunki kansalaisille ja yrityksille (esimerkkinä Tampere)**

Näiden kehkeytyvien ekosysteemien toimeenpanoon osallistuvat julkisesta hallinnosta OKM, TEM, STM, VM, LVM sekä Tampereen kaupunki. Muiden sektorien osallistumisesta sovitaan yhteistyöfoorumin toiminnan käynnistymisen yhteydessä.

Toimintamallin käyttöönoton ja yhteistyöfoorumin tehtäväalueet

Seuraavassa tarkastellaan uuden toimintamallin käyttöönoton ja sen tueksi perustettavan yhteistyöfoorumin mahdollisia tehtävä- ja yhteistyöalueita suhteessa kuvassa 1 esitettyihin menestystekijöihin voittavien ekosysteemien kehkeytymisessä. Toimintamallin käyttöönottoa koskevan päätöksen jälkeen yhteistyöfoorumi saa ensimmäiseksi tehtäväksi yhteisen agendan vahvistamisen.

1. Elämäntapahtumiin ja asiakastietoon perustuva toimintamalli

1.1. Kehkeytyvät ekosysteemit ottavat käyttöön yhteistyöfoorumin tuella sektorirajat ylittävän asiakaslähtöisen toimintamallin, jossa palvelut kehitetään ihmisten elämäntapahtumiin ja yritysten liiketoimintatapahtumiin perusten. Uuden toimintamallin käyttöönoton tukemiseksi:

- Yhteistyöfoorumissa tehdään tarvittavia ekosysteemien verkostanalyysseja, joiden avulla voidaan tunnistaa ja sitouttaa ekosysteemitomijoita, luoda yhteisiä pelisääntöjä, löytää synergiaetuja ja hakea ekosysteemin tasapainotilaa. Samalla määritetään julkisen hallinnon roolia osana kehkeytyviä ekosysteemejä.
- Yhteistyöfoorumi laatii yhteistyössä kansliapäälliköiden kanssa hallitukselle ehdotuksia valittujen hankkeiden toimeenpanon vastuunjaosta.

- Valtiokonttoriin perustettu D9 Digitalisaation tuki –toiminto tukee kehkeytyviä ekosysteemejä uuden toimintamallin toimeenpanossa.
- 1.2. Rakennetaan askeleittain tiedonhallintajärjestelmää ja tiedonhallinnan johtamisjärjestelmää, joka mahdollistaa tiedon käyttämisen ja uuden asiakaslähtöisen toimintamallin yli sektorirajojen. Kehkeytyvät ekosysteemit sekä tuottavat tietoa että hyödyntävät sitä:
- Yhteistyöfoorumissa varmistetaan tiedon löydettävyyttä ja hyödynnettävyyttä yli sektorirajojen (mm. rajapinnat, omadata)
 - Yhteistyöfoorumi tukee tiedon yhteentoimivuuden kehittymistä toteuttamalla yhteistyössä Yhteisen tiedon hallinta –hankkeen (kärkihanke) tuottamien yhteentoimivuusvälineiden ja Suomi.fi –palveluiden käyttöönottoa kehkeytyvissä ekosysteemeissä.
- 1.3. Yhteistyöfoorumissa jaetaan ja synnytetään uutta osaamista. Lisäksi kehitetään tarvittavia kyvykkyyksiä, jotka mahdollistavat uuden toimintamallin käyttöönoton. Osaamisen vahvistamiseksi:
- Paikannetaan uusia yhteistyömahdollisuuksia eri koulutusasteiden, yritysten ja julkisen hallinnon välillä sekä toteutetaan niihin liittyviä kokeiluja. Samalla muodostetaan näkemystä, millaisia kyvykkyyksiä koulutusjärjestelmän tulisi tuottaa (esim. tasa-arvoinen ja riittävä perusosaaminen, tiedonhallinnan osaaminen, ohjelmisto-osaaminen, tekoälyosaaminen, täydennyskoulutustarpeet). Tavoitteena on vahvistaa eri koulutusasteiden yhteistyöroolia ekosysteemien kehkeytymisessä (esim. Kiinni työelämään elinikäisen oppimisen avulla).
 - Lisätään vuorovaikutusta ja yhteistyötä käynnissä olevien osaamisen kehittämishankkeiden kanssa, esim. Sitran julkishallinnon johtamiskoulutus.

2. Kiihdytyskanava kehittämiselle

- 2.1. Valtioneuvoston kanslia käynnistää valtiovarainministeriön tuella kehkeytyvien ekosysteemien yhteistyöfoorumin kiihdyttämään käynnissä olevaa kehitystyötä.
- Yhteistyöfoorumin toimintaan osallistuvat kehkeytyvien ekosysteemien alueilla vaikuttavat eri sektorien toimijat yhteistyöfoorumin vahvistettavan agendan mukaisesti.
- 2.2. Yhteistyöfoorumi kanavana mahdollisuuksiin tarttumiselle
- Yhteistyöfoorumi luo paikan verkostoitumiselle, kontaktien jakamiselle ja resurssien innovatiiviselle tunnistamiselle yli sektorirajojen. Yhteistyöfoorumissa rakennetaan yhteyksiä ja menettelyjä, jotka tukevat uusien toimijoiden osallistumista ekosysteemien kehkeytymiseen. Yhteistyöfoorumi myös nivoo alueellista ja kansallista kehittämistyötä yhteen (esim. yhteys Tampereen ekosysteemiverkoston).
 - Yhteistyöfoorumi mahdollistaa sektorirajat ylittävän näkemyksen muodostamisen ekosysteemien toimintaa mahdollistavasta sääntelystä (esim. sote-tietojen tietoturvallista hyödyntämistä mahdollistava sääntely tukee useita sektoreita, tietosuoja huomioiden). Toiminta tukee myös purettavien normien tunnistamista. Yhteistyöfoorumi tekee em. asioissa yhteistyötä norminpurkuryhmän digitalisaatioalaryhmän kanssa.
 - Yhteistyöfoorumi valmistelee yhteistyössä keskeisten kansliapäälliköiden kanssa tarvittavia päätösesityksiä ministeriryhmille.
 - Yhteistyöfoorumissa selvitetään keskeisten yhteistyökumppaneiden (esim. Tekes, Sitra, Suomen Akatemia) kanssa uusia mahdollisuuksia erilaisten rahoitusmallien hyödyntämiseen ja yksityisten investointien houkuttelemiseen. Lisäksi tunnistetaan toimintatapoja, jotka tukevat yritysten kehittämistoimintaa kehkeytyvissä ekosysteemeissä ja tehdään yhteistyötä alustatalouden tiekartasto -hankkeen (TEM) kanssa.
 - Yhteistyöfoorumi valmistelee tarvittaessa rahoitusesityksiä digitalisaation investointijohtoryhmälle (valtiovarainministeriö on esittänyt ryhmän perustamista osana digitalisaation tehostettua ohjausta). Investointiesityksien edellytyksenä ovat yhteiset linjaukset ja useammalle ekosysteemille tavoiteltava hyöty.

2.3. Yhteistyöfoorumi kanavana haasteiden nopeaan ratkaisemiseen

- Kriittisten esteiden tunnistaminen ja ratkaisuehdotusten muodostaminen on yhteistyöfoorumin keskeinen tehtävä. Yhteistyöfoorumi tarjoaa kanavan viedä ongelmia eteenpäin sekä tukee sektorirajat ylittävän yhteistyön luomista jo kehittämistyön alkuvaiheessa (mm. eri alojen erityislainsäädäntöjen huomiointi).

3. Yhteiset linjaukset

3.1. Yhteistyöfoorumissa tunnistetaan ja täsmennetään, mitkä asiat ovat yhteistyöfoorumin jäsenille yhteisiä, ja mitkä puolestaan sektori-, toimiala- tai hankekohtaisia. Yhteisten asioiden käsittely ja linjausten muodostamisen tapa tarkastellaan joustavasti tapauskohtaisesti.

- Esimerkiksi asiakasroolia ja asiakastiedon hyödyntämistä on tarkasteltava laajasti. Eri sektoreilla ja toimialoilla muodostuvaa profiilitietoa voi hyödyntää mahdollisuuksien mukaan niin asiakas itse kuin muodostuvat palveluketjut.
- Esimerkiksi älylaivaliikenteeseen liittyvät kysymykset eivät koske kaikkia osallistuvia tahoja, vaan käsittely voidaan tehdä suppeammalla kokoonpanolla.

3.2. Yhteistyöfoorumissa tunnistetaan kansallisia vahvuuksia (esim. vahvat perusrekisterit, Suomi.fi-palvelut) ja uusia toimintatapoja niiden hyödyntämiseksi.

3.3. Yhteistyöfoorumi hyödyntää tekoälyä (AI) ekosysteemien kiihdyttämisessä. Foorumi tunnistaa tekoälyn hyödyntämisen mahdollisuuksia ja ehdottaa niihin liittyviä kokeiluja. Esimerkiksi työnvälityksen ja koulutuksen alueilla on yhteisiä tarpeita liittyen ennakoivaan koulutus- ja työmahdollisuuksien tunnistamiseen ja kohdentamiseen.

4. Kansainvälistyminen

4.1. Kehkeytyvät ekosysteemit jakavat näkemyksiä ja kokemuksia kansainvälistymisestä, kansainvälisiin ekosysteemeihin liittymisestä ja kansainvälisten toimijoiden houkuttelemisesta Suomeen. Yhteistyöfoorumi toteuttaa ekosysteemeille yhteisiä toimenpiteitä kansainvälistymisen tukemiseksi (yhteistyössä mm. Team Finlandin kanssa). Yhteistyöfoorumissa käsitellään ekosysteemien kansainvälistymisen liiketoimintasuunnitelmia.

4.2. Yhteistyöfoorumi toimii kanavana vaikuttaa ekosysteemien kehkeytymisen edellytyksiin alueellisesti, EU-tasolla ja globaalisti. Esimerkiksi osana kansainvälistymisen tukemista huomioidaan EU-lainsäädäntöön liittyvät kysymykset ja luodaan tarvittavaa näkemystä säädösvalmistelun tueksi.

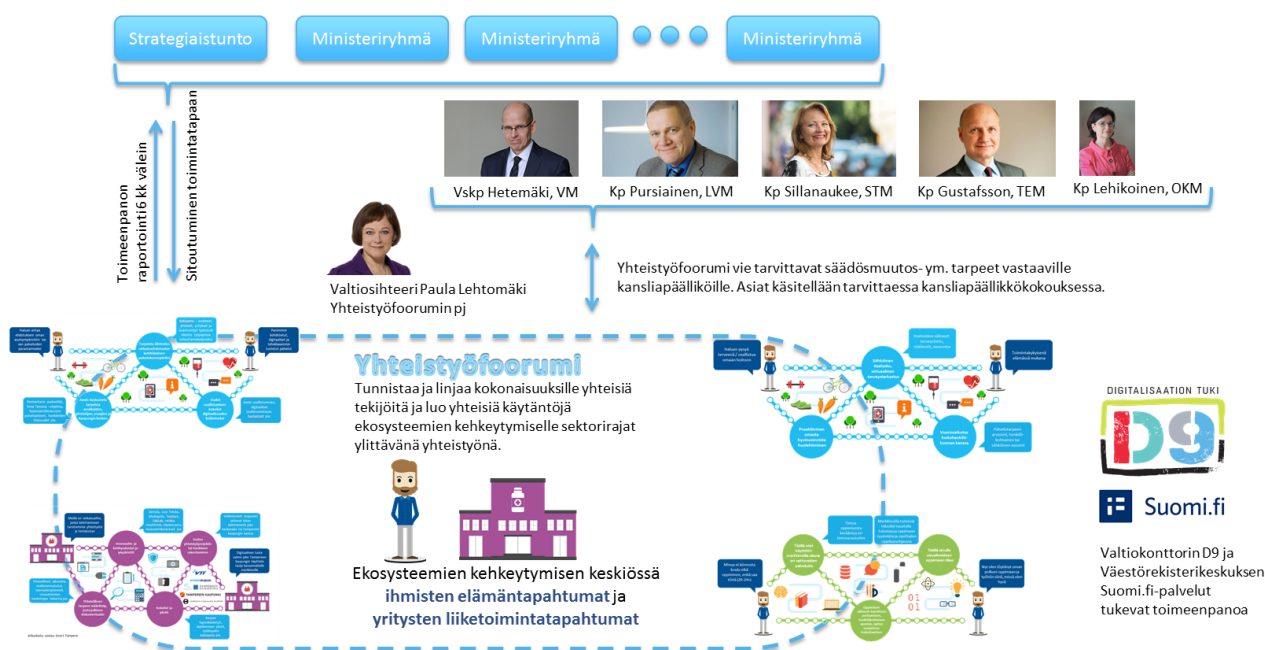
4.3. Yhteistyöfoorumissa opitaan kansainvälisiltä toimijoilta.

Toimintamallin toimeenpano kehkeytyvien ekosysteemien kiihdyttämiseksi

DigiNYT-seurantaryhmä ehdottaa toimeenpanosta seuraavaa:

1. Hallitus sitoutuu rakentamaan ennakointikykyistä yhteiskuntaa ihmisten elämäntapahtumiin ja yritysten liiketoimintatapahtumiin perustuvalla toimintamallilla, joka ulottuu yli hallituskausien.
2. Valtioneuvoston kanslia käynnistää valtiovarainministeriön tuella kaksivuotisen yhteistyöfoorumin ekosysteemien kehkeytymisen kiihdyttämiseksi (kuva 6).
3. Yhteistyöfoorumissa osallistetaan niiden hallitusohjelmaperusteisten ekosysteemien valmistelua, joissa nähdään kehkeytymisen potentiaalia.
4. Yhteistyöfoorumi toimii kanavana mahdollisuuksiin tarttumiseen ja haasteiden nopeaan ratkaisemiseen. Toiminta auttaa tunnistamaan ekosysteemeille yhteisiä tekijöitä ja luo yhteisiä käytäntöjä ekosysteemien kehkeytymiselle.

5. Valtiokonttorin D9 – Digitalisaation tuki ja Väestörekisterikeskuksen Suomi.fi-palvelut osallistuvat kehkeytyvien ekosysteemien tukemiseen.
6. Yhteistyöfoorumi valmistelee yhteistyössä keskeisten kansliapäälliköiden kanssa ekosysteemien kiihdyttämiseksi tarvittavat päätösaasiat asianomaiselle ministeriryhmälle.
7. Tarvittavat yhteisiin linjauksiin perustuvat investointiesitykset esitetään ehdotetulle digitalisaation investointijohtoryhmälle.
8. Yhteistyöfoorumi raportoi hallituksen strategiaistunnolle puolivuositain toimeenpanon etenemisestä.



Kuva 6. Toimeenpanoehdotus horisontaalisen toiminnan vahvistamiseksi.

Toimintamallin hyödyt käytännössä, esimerkkinä Kiinni työelämään elinikäisen oppimisen avulla -ekosysteemi

Hallitusohjelman kärkihankkeiden toimeenpanovastuu on jakautunut hallitusohjelman toimeenpanosuunnitelman mukaisesti eri hallinnonaloille. Tämä on johtanut siihen, että kärkihankkeet pyrkivät onnistumaan omina kokonaisuuksinaan. Strategisen hallitusohjelman tavoitteena on kuitenkin asiakaslähtöinen digitalisaatio, jossa ihminen tai yritys on toiminnan keskiössä. Tavoitteen toteuttamiseksi kärkihankkeille pitää luoda edellytykset ja rakenteet muodostaa yhteinen näkemys keskeisistä ihmisten elämäntapahtumista ja yritysten liiketoimintatapahtumista, joihin kärkihankkeilla halutaan vaikuttaa.

Vaihe 1: OKM ja TEM sopivat uuden toimintamallin soveltamisesta

Kiinni työelämään elinikäisen oppimisen avulla (kuva 4) kuvaa todellisen elämäntapahtuman, jonka onnistunut toimeenpano tukee hallitusohjelman päätavoitteen, 72 % työllisyysasteen saavuttamista.

Toimintamallissa tuodaan keskiöön 20–24-vuotias henkilö, joka ei ole kiinnostunut koulusta, eikä oppimisesta. Henkilöllä on näistä syistä johtuen vaikeuksia saada töitä. Elämäntapahtuman toisessa päässä toiminnan lopputuloksena henkilö on löytänyt oman polkunsaa oppimisessa ja työelämässä hyödyntäen hänen omia vahvuuksiaan.

Vaiheen 1 tulos: Ministeriöiden yhteinen näkemys asiakkaan todellisesta elämäntapahtumasta, joka halutaan yhdessä ratkaista.

Vaihe 2: Tehdään verkostanalyysi elämäntapahtumalle

OKM ja TEM tekevät yhteistyönä elämäntapahtuman verkostanalyysin tarvittavalla laajuudella. Analyysissa selvitetään ekosysteemin kaikkien sektoreiden toimijat ja niiden väliset riippuvuudet ja synergiat sekä etsitään ekosysteemin tasapainotilaa.

Vaiheen 2 tulos: Elämäntapahtuman toimeenpanoon potentiaalisesti osallistuvat toimijat ja roolit tunnistettu.

Vaihe 3: Sovitaan elämäntapahtuman toimeenpanosta yli sektorirajojen

Luodaan toimintatapa ja tarvittavat sopimukset elämäntapahtuman toimeenpanoon niiden toimijoiden kesken, jotka ovat mukana tuottamassa palveluita elämäntapahtumaan.

Sovitaan toimivallasta ja resursseista sekä mahdollisten haasteiden (kuten lainsäädäntö) ratkaisemisesta käytännössä. Tarvittavat yhteisiin linjauksiin perustuvat investointiesitykset esitetään ehdotetulle digitalisaation investointijohtoryhmälle.

Vaiheen 3 tulos: Elämäntapahtuman toimeenpanosta on sovittu.

Vaihe 4: Tehdään tiekartta elämäntapahtuman toimeenpanoon

Muodostetaan tiekartta, jolla sektorirajat ylittävä yhteistyö luo mahdollisimman tehokkaasti edellytyksiä ihmisille kulkea elämäntapahtuma. Raportoidaan tiekartan eteneminen hallitukselle.

Tulos: Enemmän ihmisiä kiinni työelämässä ja heidän osaamisen kehittymistä on kiihdytetty.

Toimintamallin toiminta käytännössä kuvataan myös kuvassa 7, jossa sektorirajat ylittävä yhteistyöfoorumi kokoontuu ratkaisemaan ongelmaa yhdessä. Toiminnassa voidaan esimerkiksi havaita, että dataa aikaisemmista oppimissuorituksista ei voida käyttää kehkeytyvässä ekosysteemissä hyödyksi. Yhteistyöfoorumi valmistelee ja vie tarvittavat säädösmuutos- ym. tarpeet kansliapäällikkökokoukseen ratkaistavaksi. Kansliapäällikkökokouksessa muodostuu näkemys ratkaistua, joka viedään poliittiseen päätöksentekoon pikaisesti ratkaistavaksi.

Toiminnan tuloksena kansalaisen tarpeeseen vastataan nopeasti ja yrityksille syntyy ainutlaatuinen mahdollisuus olla synnyttämässä palveluja, joilla on myös kansainvälistä kiinnostusta. Samalla ulkomaisten yritysten kiinnostusta kytkeytyä investoinneilla nopean oppimisen ja kehittämisen mahdollistamaan toimintaympäristöön.



Kuva 7. Esimerkki toimintamallista käytännössä.

Raportointi hallitukselle

Uusi toimintamalli luo yhteistyöfoorumiin osallistujille yhteisen tiekartaston, joka koostuu kunkin hankkeen toimeenpanon tiekartasta. Yhteistyöfoorumi raportoi hallituksen strategiaistunnolle puolivuosittain toimeenpanon etenemisestä tiekartaston avulla.