



FINANSMINISTERIET

Vikten av god förvaltning och kompetens vid digitalisering

Finansministeriets publikationer – 4b/2017



Offentliga förvaltningens ICT

Finansministeriets publikationer 4b/2017

Vikten av god förvaltning och kompetens vid digitalisering



Finansministeriet

ISBN: 978-952-251-839-2

Ombrytning: Statsrådets förvaltningsenhet/Anitta Türkkan

Helsingfors 2017

Presentationsblad

Utgivare	Finansministeriet	Januari 2017	
Författare	Sami Kivivasara, Jari Kallela, Riikka Pellikka		
Publikationens titel	Vikten av god förvaltning och kompetens vid digitalisering		
Publikationsseriens namn och nummer	Finansministeriets publikationer 4b/2017		
ISBN PDF	978-952-251-839-2	ISSN PDF	1797-9714
URN-adress	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-251-839-2		
Sidantal	26	Språk	Svenska
Nyckelord	Förvaltningsutveckling, digitalisering, framtid, teknisk utveckling		
Referat	<p>Vid snabba förändringar måste man hålla fast vid de grundläggande värderingarna och målen. Principerna om god förvaltning i grundlagen förlorar inte sin betydelse när förvaltningen digitaliseras. God förvaltning är fortfarande en förutsättning och samtidigt en viktig konkurrensfaktor för ett välfungerande, stabilt och öppet samhälle. Hur principerna verkställs och implementeras i praktiken förändras när tekniken utvecklas.</p> <p>Den offentliga förvaltningen är gemensamt ansvarig för att processerna digitaliseras och effektiviseras på ett kundorienterat sätt. En modell där tjänsterna utvecklas genom samarbete har legitimitet och är det enda rätta sättet.</p> <p>Den allt snabbare utvecklingen ska möjliggöra mycket mer djuplodande förändringar i verksamhetsätten. Förvaltningen kan ge medborgarna och företagen bättre service. Den offentliga förvaltningen garanterar tjänster och skapar samtidigt en grund, ett ekosystem, med hjälp av vilket tjänsteleverantörerna kan arbeta effektivt.</p> <p>Vid utnyttjande av digitaliseringen ska utgångspunkten vara att så många saker som möjligt sker automatiskt i bakgrunden. Detta förutsätter en avsevärd förändring jämfört med det etablerade systemet, där ett ämbetsverk sköter ett ärende från början till slut. Digitaliseringen förändrar hela ekonomin och samhällsstrukturerna på ett lika radikalt sätt som industrialiseringen en gång i tiden.</p>		
Förläggare	Finansministeriet		
Beställningar/distribution	Elektronisk version: julkaisut.valtioneuvosto.fi Beställningar: julkaisutilaukset.valtioneuvosto.fi		

FÖRORD

I den offentliga förvaltningen finns en stark vilja att göra offentlig service mera användarorienterad, i första hand genom digitalisering av arbetsmetoderna. I detta anförande vill man peka ut riktningen för en djärv modernisering av verksamheten i en föränderlig verksamhetsmiljö. Riktlinjerna är till hjälp när organisationer utarbetar sina strategiska mål och planer i digitaliserings-eran och ändrar sina verksamhetssätt och sin verksamhetskultur. I det här anförandet länkas de drivkrafter och strategiska mål som finns i bakgrunden till den överordnade målbilden för vars uppnående en mängd förmågor har definierats. Dessa förmågor utvecklas med hjälp av de projekt och åtgärder som finns i utvecklingsvägen.

Vid snabba förändringar måste man hålla fast vid de grundläggande värderingarna och målen. Principerna om god förvaltning i grundlagen förlorar inte sin betydelse när förvaltningen digitaliseras. God förvaltning är fortfarande en förutsättning och samtidigt en viktig konkurrensfaktor för ett välfungerande, stabilt och öppet samhälle. Hur principerna verkställs och implementeras i praktiken förändras när tekniken utvecklas. Detta har redan skett under de senaste decennierna, men det har gällt automatisering av olika slags rutiner. Den allt snabbare utvecklingen kommer att möjliggöra mycket mer genomgripande förändringar av verksamhetssätten. Förvaltningen kan ge medborgarna och företagen bättre service. Den offentliga förvaltningen garanterar tjänster och skapar samtidigt en grund, ett ekosystem, med vars hjälp tjänsteleverantörerna kan arbeta effektivt. Även i ett ekosystem finslipas interoperabiliteten lagstiftningsmässigt, verksamhetsmässigt, funktionellt, semantiskt och tekniskt.

Denna publikation är slutresultatet av den strategiska nätverksprocess som JulkICT-avdelningen genomförde 2016. Av det material som skapades i processen har experterna vid JulkICT-avdelningen samlat detta inlägg som betonar betydelsen av en god förvaltning. Tack till alla deltagare i processen.

Anna-Maija Karjalainen
Överdirektör
Finansministeriet
Den offentliga förvaltningens
informations- och kommunikationstekniska avdelning

Innehåll

Förord	5
Inledning	7
1 Drivkrafter bakom förnyelsen	9
1.1 Förändringskrafter i bakgrunden	9
2 Prioriterade områden vid förnyelse av verksamheten	12
2.1 Den offentliga förvaltningen betjänar sina klienter likartat	12
2.2 Öppna, egna och gemensamma data utnyttjas	13
2.3 Den offentliga förvaltningen som serviceplattform (gör ekosystemet möjligt och definierar ramarna)	14
3 Förutsättningar för förnyelse av verksamheten	15
3.1 Led förändringen	15
3.2 Lär dig digitalisera	16
3.3 Skapa partnerskap	17
3.4 Utnyttja plattformar	17
3.5 Förädla data	18
3.6 Skydda data	19
3.7 Möjliggör genom bestämmelser	19
4 Slutligen	21

Inledning

Den offentliga förvaltningen är gemensamt ansvarig för att processerna digitaliseras och effektiviseras på ett kundorienterat sätt. **En modell där tjänsterna utvecklas genom samarbete har legitimitet och är det enda rätta sättet.**

Medborgarna förutsätter att den offentliga servicen bättre motsvarar deras behov. Samtidigt försämras statens och kommunernas förmåga att svara på detta behov, på grund av åldersstruktur och svag ekonomisk konjunktur. Å andra sidan ger informationsteknikens utveckling och dess allt mer omfattande användning samtidigt möjlighet till effektivisering och förbättring av servicen. Offentlig service byggs användarorienterat och i första hand digitalt genom att förnya arbetsätten. Samtidigt är det naturligtvis viktigt att hålla fast vid principerna om en god förvaltning och sörja för medborgarnas grundläggande rättigheter. Ett exempel på detta är de stödåtgärder som förbereds för att främja elektronisk ärendehantering och användningen av digitala tjänster.

Genom digitalisering är det möjligt att säkerställa tillgång till och tillgänglighet för offentliga tjänster i olika delar av landet och för olika slags klientgrupper. Detta uppnås om man utöver digitalisering av tjänsterna också samtidigt sörjer för att människornas förmåga och kompetens att använda digitala tjänster förbättras. I användningen av tjänster hjälper man de människor som inte själva kan använda digitala tjänster. Digitalisering av tjänster kommer att ersätta traditionella tjänsteformer. Tack vare sitt oberoende av tid och plats är digitala tjänster mera tillgängliga än traditionella tjänster och därigenom stöder de jämbördig tillgång till tjänsterna. Av olika skäl har dock inte alla den förmåga, kunskap eller de tekniska förutsättningar som krävs för att använda digitala tjänster. Detta skapar en ny slags risk för ojämbördig ställning för medborgare som användare av offentlig service. Risken kan också föda motstånd mot den digitaliseringsutveckling som annars betraktas som nyttig och bromsa digitaliseringen av offentlig service.

En av de största reformerna i förvaltningshistorien, det vill säga bygget av landskapen, ändringen av kommunernas roll och uppgift samt omorganisationen av social- och hälsovården har inletts. Enligt planerna kommer klienten att vara navet i reformen. Digitalise-

ring ses som ett viktigt sätt att uppnå målen. Förutsättningen för att lyckas med reformen har ansetts vara utnyttjande av information och ledning med hjälp av information i alla funktioner, från ledning till organisering av kundtjänst. Reformen erbjuder en betydande möjlighet att utnyttja ny teknik för att effektivisera servicen.

I god förvaltning bygger myndigheterna sin service med utgångspunkt i klienten och medborgarna litar på myndigheten. Och även omvänt – klienterna deltar som aktiva aktörer i tjänsterna och myndigheterna litar på sina klienter. Onödig byråkrati har monterats ned genom att rensa i djungeln av tillstånd och tillsyn. Behovet av att sköta ärenden har dragits ner till ett minimum, eftersom man har tillgång till tjänsten ändå. Uppgifter och verksamhet är öppna på ett säkert sätt. Resultaten står i rätt proportion till insatserna och samhället kan fungera på ett kontrollerat sätt även i undantagssituationer.

1 Drivkrafter bakom förnyelsen

1.1 Förändringskrafter i bakgrunden

I målformuleringen och planeringen av utvecklingsvägen måste flera olika förändringskrafter bakom samhällets utveckling beaktas. Dessa bakgrundskrafter kan vi knappast påverka själv, utan de verkar oberoende av oss. Vid användarorienterad planering av verksamheten är det viktigt att förbereda sig på förändringar.

Förändringskrafter är bland annat:

- En åldrande befolkning förändrar medborgarnas behov av tjänster och sätten att använda tjänsterna. Dessutom påverkar den samhällets förmåga att bära kostnader (hållbarhetsgap). Man måste förbereda sig på att den nuvarande svaga ekonomiska konjunkturen kommer att bli långvarig. Den offentliga förvaltningen måste ändå sörja för medborgarnas grundläggande rättigheter i alla situationer.
- Förvaltningen har betydelse för Finlands konkurrenskraft. Förberedelser för att nedmontera onödiga regler som försvårar digitalisering, sysselsättning och företagande är en uppgift för aktörerna i förvaltningen. Detta gäller också förenkling av tillsyn och tillståndsförfaranden, detta grundar sig förutom på ny teknik också på effektivare utnyttjande av information samt på tillit. Finlands konkurrenskraft internationellt förutsätter ständiga krafttag. Den exportdrivna ekonomins kunder finns långt borta. I plattformsekonomin är den offentliga förvaltningens roll att möjliggöra ekosystemet och definiera ramarna, till en del också att utnyttja dem. Då kan tjänsteleverantörerna på den offentliga, privata och organisationssidan verka och utveckla sin roll samt skapa nytt.
- Samhällets roll har förändrats till att allt mera betona tjänster. Medborgarna och myndigheterna ser staten och kommunerna allt mera i rollen som tjänsteleverantör. Digitala kundorienterade tjänster kan inte byggas en process i taget, utan en tjänstekedja som överskrider ämbetsverks- och förvaltningsområdesgränser måste beaktas. Allt oftare är också tjänsteproducenten en aktör i den privata sektorn.

- Utvecklingen inom informationstekniken gör många verksamheter av helt nytt slag möjliga. Den tekniska utvecklingen framskrider i huvudsak på konsumentmarknadens villkor. Prestanda inom informationstekniken har utvecklats snabbt under decennier, och utvecklingen verkar inte bromsa in, vissa prognoser visar att teknikutvecklingen accelererar tack vare innovationer inom artificiell intelligens och robotteknik.

Av myndigheterna förutsätts enligt principerna om god förvaltning rättvis och jämbördig behandling av klienterna, resultatgivande service, ändamålsenlig rådgivning samt ett sakligt, tydligt och begripligt språk. En myndighet ska samarbeta med andra myndigheter. Detta är arbetssätt som har garanterat grundläggande och mänskliga rättigheter samt också en effektiv offentlig förvaltning. I en krånglig verksamhetsmiljö har den offentliga förvaltningen en utmaning i att skapa förutsättningar för centrala förmågor, som sådana har identifierats ledning, kunnande, upphandling, infrastruktur, informationshantering, digital säkerhet samt lagstiftning.

Målbilden där principerna om god förvaltning förverkligas, kan beskrivas med hjälp av följande kvalitativa faktorer (attribut):

Attribut	Förklaring
Användarorienterad	Verksamheten, tjänsterna och systemen planeras och realiserar med utgångspunkt i användarens behov
Interoperabel	Processer och system kan sömlöst utbyta information
Tillgänglig	Tjänsterna är tillgängliga för alla användare
Tillförlitlig	Medborgaren kan förlita sig på att ärenden och uppgifter behandlas ändamålsenligt
Säker	Uppgifterna är tillgängliga endast för dem som har rätt till dem och när de behövs
Funktionssäker	Fungerar i de säkerhetslägen där det krävs, även i undantagssituationer
Kontrollerad risk	Realiseringen tar hänsyn till risker och hanterar dem samt relaterar dem till verksamheten
Enkel	Helheten och funktionen är begriplig och hanterbar
Övervägt förpliktigande	Förändringen snabbas upp genom att förpliktiga antingen förvaltningen eller dess klienter eller båda till användare eller producent av tjänster. Detta kan användas parallellt med frivillighet.
Frivillig	Förändringen åstadkoms genom parternas gemensamma verksamhet
Innovativ	Nya och annorlunda lösningar provas och utnyttjas
Öppen	Uppgifter och verksamhet är öppet synliga
Framgångsrik	Verksamheten är resultatrik och resultaten har rätt förhållande till insatserna.
Objektiv	Myndigheten arbetar förutsägbart och logiskt oberoende av aktör
Ändamålsenlig	Metoder och insatser är i rätt proportion till målen
Jämbördig	Medborgarna behandlas lika, utan att favorisera någon

2 Prioriterade områden vid förnyelse av verksamheten

Vi vill öka digitaliseringen med medborgarnas behov som ledstjärna och med betoning på förvaltningens serviceroll. I det följande granskar vi förnyelsen av verksamheten genom tre fokusområden.

2.1 Den offentliga förvaltningen betjänar sina klienter likartat

Den bästa servicen är att undanröja behovet av att hantera ärendet och på andra plats kommer en digital tjänst som är enhetlig för alla användare. Överlappande och onödiga interna processer som är till besvär för klienten undanröjs och proaktiva tjänster ökas alltid när det är möjligt. Om klienten inte kan sköta sitt ärende själv, kan han eller hon sköta sitt elektroniska ärende med stöd eller ge någon annan fullmakt att sköta ärendet. Att sätta fokus på tjänstens användare som en aktiv aktör i verksamheten och dess utveckling förutsätter tväradmistration och nya slags samarbetsformer med olika myndigheter, organisationer, lokalsamhället och företag.

Det är ännu långt kvar till denna enhetliga målbild, men det pågår eller har genomförts betydande åtgärder för digitalisering inom olika förvaltningsområden och kommuner. Inom alla förvaltningsområden finns digitaliseringsstrategier eller -planer. I tjänster och vid förnyelse av arbetssätten utnyttjas den nationella tjänstearkitekturen (KaPA) och principerna för digitalisering. Tyngdpunkten flyttas från organisations- eller tjänstespecifik utveckling till utveckling av kundorienterade tjänstehelheter och -kedjor.

Digitaliseringens nio principer är:

1. Vi utvecklar tjänster användarorienterat
2. Vi avskaffar onödig skötsel av ärenden
3. Vi bygger lättanvända och säkra tjänster
4. Vi skapar snabbt nytta för klienten
5. Vi betjänar också i störningssituationer
6. Vi ber om nya uppgifter bara en gång
7. Vi utnyttjar befintliga offentliga och privata elektroniska tjänster
8. Vi öppnar informationen och gränssnitten för företag och medborgare på ett säkert sätt
9. Vi utser en ägare för tjänsten och dess realisering

2.2 Öppna, egna och gemensamma data utnyttjas

Information rör sig bäst när den är offentligt och öppet tillgänglig utan kostnad, i maskinläsbar form och med tydliga användningsvillkor. Öppna data ger möjligheter att utveckla nya tjänster och applikationer samt förbättrar informationsunderlaget vid beslutsfattande, ökar transparensen i förvaltning, effektiviserar processer och stöder lärande och forskning.

Öppna data utgör råvara för digitala tjänster och är en resurs för en datadriven ekonomi. Målet är att alla betydande offentliga datalager ska vara tillgängliga för hela samhället med principen om öppna data. Utveckling av datalager betonas för att förbättra informationens kvalitet, effektivisera utnyttjandet och förstärka kunskapen. Interoperabilitet och gemensamma tillhandahållningssätt säkerställer att information kan utnyttjas effektivt.

All information är inte offentlig och kan inte öppnas enligt principen om öppna data. En del av den offentliga förvaltningens uppgifter rör sig bara mellan myndigheterna. Även om uppgifterna inte skulle vara offentliga har människorna som regel rätt till uppgifter gällande dem själva. Principen är att man för en servicekedja i den offentliga förvaltningen bara frågar efter en uppgift en gång från en klient. Den myndighet som använder uppgiften svarar för att uppgifter som redan efterfrågats och insamlats inte efterfrågas på nytt. Den myndighet som har uppgiften har skyldighet att överlämna uppgiften om uppgiftens mottagare har rätt att behandla den.

På en medborgares uppgifter inom den offentliga förvaltningen tillämpas principen om "mina data". Med det avses medborgarens rätt och möjlighet att hantera den information som insamlats om honom eller henne själv och dela det med de parter han eller hon väljer. Detta stärker individernas självbestämmanderätt över information.

2.3 Den offentliga förvaltningen som serviceplattform (gör ekosystemet möjligt och definierar ramarna)

Den offentliga förvaltningen skapar en grund, ett ekosystem, med vars hjälp tjänsteleverantörerna kan arbeta effektivt. Detta förutsätter politisk, lagstiftningsmässig, funktionell, semantisk och teknisk interoperabilitet. Vid målformulering ska försök och innovationer samt gemensamma upphandlingsprocesser förutsättas.

En serviceplattform gör det möjligt för olika aktörer att producera tjänster. En serviceplattform är en tillförlitlig och långsiktig teknisk och funktionell helhet som kan vara förbunden med eller på vilken nya tjänster kan grundas. Dessa tjänster bildar branschspecifika ekosystem. Den offentliga förvaltningen bygger genom interoperabilitet, arbetssätt och sina resurser ramarna som gör det möjligt för ekosystem att uppstå. Ekosystem som stöds av den offentliga förvaltningen är till exempel Kanta-tjänsterna eller tjänstehelheten Oppijan.

När det gäller ledning ska tanken om tjänsteansvar vändas till ett ansvar för klientens välfärd, tillsammans med andra myndigheter. Kärnan i tjänstemannens kunnande är förståelsen för en omfattande kundorientering och samarbete i nätverksform. Nyttan för klienten skapas så snabbt som möjligt.

I partnerskapsnätverk skapas nya sätt att utföra rikstäckande och lokala tjänster. Även aktörer i den privata och tredje sektorn deltar i utvecklandet och produktionen av tjänster. På detta sätt blir det möjligt att minska storleken på den offentliga sektorn och rikta resurserna till de tjänster som inte kan digitaliseras.

3 Förutsättningar för förnyelse av verksamheten

De viktigaste förutsättningarna för att förnya verksamheten är en gemensam vilja och nödvändiga resurser. När processerna förnyas samtidigt med digitaliseringen blir resultatet i slutändan i allmänhet att resurser frigörs som kan användas för att ge bättre service och för att utöva den mänskliga prövningsrätt som myndigheter har. Andra förutsättningar för att lyckas, det vill säga kärnförmågor för att förnya verksamheten är:

1. Led förändringen
2. Lär dig digitalisera
3. Skapa partnerskap
4. Utnyttja plattformar
5. Förädla data
6. Skydda data
7. Möjliggör genom bestämmelser

3.1 Led förändringen

Verksamheten och tjänsterna ska utgå från klientens behov, inte förvaltningens strukturer. Förståelsen av klienten och behoven utgör grunden för utveckling. Den offentliga förvaltningens och regeringens mål är att förnya verksamheten till att vara kundorienterad; offentliga tjänster byggs användarorienterade och i första hand digitala. Kundförståelse förutsätter analys och kännedom om verksamhetsområdet. Behovsanalys måste utföras heltäckande och ständigt. Servicedesign är en systematisk och logisk kedja av åtgärder för att ta kontroll över tjänsteverksamheten. Servicedesign är produktutveckling av tjänster och innovation av hela verksamheten. Servicedesign förenar behoven hos tjänstens användare och serviceproducenten.

Utnyttjande av digitalisering för utveckling av verksamhets- och arbetsprocesser förutsätter identifiering av möjligheter, risktagningsförmåga och hantering av identifierade risker, stark vilja till förnyelse och att förändra invanda arbetssätt och strukturer. I den digitala eran krävs ledning av förmågor i dialog och att kunna ta hänsyn till samhällliga, tekniska och sociala fenomen på ett känsligt sätt.

Vid digitalisering av verksamheten är det viktigt att det inleds direkt: planeras och genomförs ett steg i taget och att verksamheten förnyas snabbt baserat på erfarenheter. Frågåendet av det tidigare arbetssättet och engagemanget för det nya stöds. Försöken genomförs tillsammans med medborgare och företag innan verksamheten verkligen ändras eller innan utvecklingsprojektet för tjänster. Även ett misslyckande är tillåtet, men man ska lära sig av misstag.

Med sitt exempel stöder ledarna försökskulturen och innovativa förfaringssätt. Den offentliga förvaltningens ledningsmetoder, som resultatledning och kvalitetsledning, utnyttjas för försökskulturen och som stöd för tväradministrativ förnyande utveckling. Användningen av informations- och kommunikationsteknik mäts och bedöms inte som en stödresurs, utan som en fast del av verksamhetens utveckling, som ett arbetssätt som möjliggör utvecklingen. Vid målformulering ska alltså försök och innovationer förutsättas samt gemensamma upphandlingsförfaranden utvidgas.

3.2 Lär dig digitalisera

Vid förening av organisationens substanskunnande och förståelsen av digitalisering är det frågan om hur kunnandet utvecklas mot kundorientering, ifrågasättande av traditionella arbetssätt, innovationer och villighet till försök. Utveckling av kundorienterad verksamhet i en digital verksamhetsmiljö förutsätter viss grundkompetens hos alla. I detta ingår förmågan att arbeta i nätverk över sektorsgränserna och utnyttja information samt en förståelse för digitaliseringens effekter på klienter, verksamheten och de egna arbetsuppgifterna. Digitalisering förutsätter tillräcklig informationsteknisk grundkunskap, men utöver detta behövs en förmåga att tåla osäkerhet och att ta risker. Organisationens ledning ansvarar för att utveckla verksamheten och på bästa sätt utnyttja de möjligheter som digitalisering erbjuder.

Enligt digitaliseringens principer kan klienten vara en aktiv och kunnig aktör vid planering, utveckling och realisering av tjänster. Digitaliseringen av processer anknuter till människans livssituation. Förändringar som sker i människans liv påverkar beslut och åtgärder gällande människan. Man måste ha tillit till att människan själv är kompetent att utveckla tjänster som är viktiga för henne själv. Även vid utveckling av kompetens är samarbetet med den privata och tredje sektorn allt viktigare.

3.3 Skapa partnerskap

Upphandlingar ska genomföras på ett bra och kostnadseffektivt sätt så att den offentliga förvaltningen brett utnyttjar samarbeten med den privata och tredje sektorn. I upphandlingar ska man söka använda nya och även innovativa förfaranden för att uppnå smidighet och göra nya slags värdekedjor möjliga. Aktörer i den privata och tredje sektorn kan delta i utveckling och produktion av tjänster och uppnår också bättre konkurrenskraft genom sitt deltagande. Genom samarbete mellan den offentliga förvaltningen och den privata sektorn byggs produktiva och nyskapande servicekedjor som kan fungera som byggstenar för vinnande ekosystem. Genom dessa förbättras Finlands konkurrenskraft och skapas nya exportprodukter och -tjänster.

Genom den offentliga förvaltningens avtalsvillkor kan man främja uppkomsten av serviceplattformar, till exempel genom att i stor omfattning använda öppen källkod.

3.4 Utnyttja plattformar

Att svara på klienternas behov och att arbeta kundorienterat betyder att information och informationssystem planeras ur synvinkeln användning av dem. Användaren ska erbjudas begripliga och lättanvända lösningar som stöds av en enhetlig användarupplevelse. Servicekedjorna framskrider kontrollerat och smidigt genom standardiserade och öppna gränssnitt. Den infrastruktur och de ICT-tjänster som finns bakom tjänsterna ska å ena sidan byggas kostnadseffektivt, å andra sidan kontrollerat mångsidiga. Grundläggande tekniktjänster ska vara smidiga, tillåta ny teknik och försöksverksamhet samtidigt som de är tillförlitliga och stabila. Kritiska tjänster eller delar av sådana ska identifieras och kunna ersättas. Tjänster kan vid behov lätt och säkert kopplas till varandra.

Informationstekniken har redan till stor del flyttat till molntjänster på olika nivåer och av olika omfattning. Den offentliga sektorn måste utnyttja denna utveckling. Å ena sidan ska molntjänster på marknaden kunna användas så effektivt som möjligt. Å andra sidan ska även egna tjänster, även om de inte skulle vara avsedda för användning utanför den offentliga förvaltningen, realiseras och produceras på motsvarande sätt som en molntjänstleverantör.

3.5 Förädla data

Med informationshantering avses åtgärder, metoder och praxis som gör det möjligt att producera, behandla, hitta och utnyttja information under informationens livscykel, oberoende av dess format. Genom informationshanteringsprocesserna formas en informationsbas att utnyttjas av medborgare, företag, beslutsfattande, förvaltning och samhälle. Myndigheterna måste planera sitt arbete gällande informationshantering i samarbete så att det är möjligt att uppnå en enhetlig användarupplevelse och kostnadseffektivitet. Detta innebär att ett gemensamt språk skapas, att informationsinnehåll definieras på ett enhetligt och distribuerat sätt samt att verksamheten styrs på ett kundorienterat, processlikt sätt.

Delning av data innebär att dess värde ökar. I en digital miljö delas, sammanställs och utnyttjas information i nästan alla processteg och organisationens informationskapital ökar hela tiden. Informationen som rör sig i förvaltningens processer är mångstrukturell, till exempel dokument, registerinformation, publikationer, bilder, presentationsmaterial, undersökningar och information som samlas in med olika slags sensorer. För att kunna kombinera och utnyttja mångstrukturell information för olika ändamål behövs gemensamma definitioner, ordböcker, klassificeringar och kodlistor för att beskriva och definiera informationen. I informationshanteringen beaktas datasekretess och datasäkerhet.

Informationshanteringslagret förstärks i elektroniska tjänster och andra ICT-applikationer genom att utveckla en modell för hantering av gemensam information, metoder och verktyg för att skapa interoperabilitet för informationsinnehåll, lösningar för distribution av information som kan användas i många sammanhang samt kunskapsledning. Även medborgarens rätt till egna uppgifter förstärks och myndighetens möjligheter att använda informationen förbättras.

Uppgifter som en gång samlats in från en klient utnyttjas mångsidigt. Medborgaren kan slippa att hantera ärenden och lämna uppgifter flera gånger när de organisationer som producerar den offentliga förvaltningens tjänster baserat på information och smidig överföring av information kan erbjuda en tjänst som lämpar sig för honom eller henne. En smidig service baseras på en för klienten osynlig effektiv informationshantering och en digital arbetsmetod och process.

Informationens användbarhet avgörs i första hand av informationsinnehållet och förståelsen för betydelse som hör ihop med innehållet. Bevarandet av dessa ska säkerställas under informationens livscykel, för både människor och maskiner. Utöver informationens tekniska tillgänglighet och kompatibilitet måste den kunna hittas och det måste vara enkelt att använda de tjänster som tillhandahåller informationen.

3.6 Skydda data

Säkerhet gör digitala samhällsfunktioner möjliga. Data- och cybersäkerhet samt beredskap utgör en viktig del av den offentliga servicen. Den offentliga förvaltningen ska genom en tillräcklig riskhantering, teknisk och administrativ datasäkerhet, beredskap för hantering av störningssituationer, alternativa verksamhetsätt och övningar förbereda sig på situationer där elektroniska tjänster och kanaler inte är tillgängliga, konfidentialiteten för data har äventyrats eller informationen förändrats okontrollerat. Kritiska elektroniska tjänster säkerställs i alla säkerhetslägen, även i undantagssituationer.

Säkerhetsåtgärder ska planeras på ett sätt som också beaktar andra intressegruppers intressen, är lämpliga och i rätt proportion till riskerna. Åtgärderna får inte innebära skada för grundläggande rättigheter, ekonomiska eller samhälleliga verksamheter som man strävar efter att skydda genom åtgärderna. För samhällets säkerhet och funktion säkerställs i första hand kritiska funktioner och de nödvändigaste tjänsterna för individens rättigheter.

Genom bestämmelser definieras den lägsta nivån för dessa tjänster för att garantera verksamhetens konfidentialitet, integritet och tillgänglighet. I den offentliga förvaltningen utvecklas en enhetlig riskhanteringsprocess och lägesbeskrivningstjänst för att göra en helhetsbild av informations- och cybersäkerhet möjlig. Samarbetet, koordineringen och informationsutbytet gällande informations- och cybersäkerhet ökas mellan den offentliga förvaltningen och företagen, eftersom servicekedjorna är allt mera tvärssektoriella. Den offentliga sektorn bör främja informationsutbyte gällande säkerhetsrisker och datasäkerhetsbrott.

3.7 Möjliggör genom bestämmelser

Den finländska förvaltningen stöder sig på laglighetsprincipen. Förvaltningen och dess tjänster genomgår en förändring vars grund skapades i grundlagsreformen vid millennieskiftet. Finlands konstitution tryggar människovärdets okränkbarhet och den enskilda människans frihet och rättigheter samt främjar rättvisa i samhället. Den offentliga maktens uppgift är att trygga förverkligandet av grundläggande och mänskliga rättigheter. Individens grundläggande rättigheter har en mera framskjuten ställning i den nya grundlagen.

Digitaliseringen har skapat möjligheter och ännu tydligare visat att den offentliga makten kan betjäna medborgarna och främja välfärden genom samarbete utan strikta befogenhetsgränser. Betoningen av grundläggande rättigheter ger oss tjänstemän som stöder oss på laglighetsprincipen även rätt att verka med i första hand medborgarnas behov i tankarna och rätt att verka i samarbete med dem.

Lagstiftning gör det möjligt att digitalisera, förnya tjänster och förändra arbetssätt. Förfaringssätt som fastställts i lagstiftningen kan förenklas genom att avskaffa normer. Den offentliga maktens uppgifter och olika aktörers roller kan övervägas på nytt och vid behov fastställs nya arbetsmodeller genom bestämmelser för att säkerställa tydlighet och rättssäkerhet.

Informationsmiljön har förändrats i och med digitaliseringsutvecklingen, men den allmänna lagstiftningen gällande hantering av information har bevarats oförändrad. Denna allmänna lagstiftning borde gås igenom och bestämmelserna gällande informationshantering förenhetligas och samlas i en informationshanteringslag. Samtidigt kan den splittade speciallagstiftningen minskas. I digitalisering är information det byggmaterial som används för automatisering och slopande av onödig skötsel av ärenden. Genom en enhetlig lagstiftning gällande informationshantering säkerställs interoperabilitet och möjliggörs en sömlös funktion för servicekedjor baserade på förvaltningens information. Regleringen gällande förvaltningsprocesser måste också förnyas för att elektronisk kommunikation ska komma i första hand och för att trygga medborgarnas rättigheter i samband med digitaliseringen.

4 Slutligen

Digitaliseringen förändrar hela ekonomin och samhällsstrukturerna på ett lika radikalt sätt som industrialiseringen en gång i tiden. Digitaliseringen är också en förutsättning för att utnyttja möjligheterna med artificiell intelligens och robotiseringen som den för med sig. Det är omöjligt att förutse framtiden, men en effektivare, mera kundorienterad och hållbarare offentlig förvaltning kan uppnås med en gemensam vilja och genom att ta hand om förmågor. Principerna för en god förvaltning förändras inte, men den form i vilken den kan förverkligas, ändras. Exempelvis vid utnyttjande av digitaliseringen ska utgångspunkten vara att så många saker som möjligt sker automatiskt i bakgrunden. Detta förutsätter en avsevärd förändring jämfört med det etablerade systemet, där ett ämbetsverk sköter ett och bara ett ärende.

Ovan behandlas digitaliseringens konsekvenser. Samma lagbundenheter gäller också för anknäytande ny teknik, som blockkedjor, artificiell intelligens, robotisering, kognitiva system och analys. Användningen av dessa har börjat i den offentliga förvaltningen och de kan bedömas snabba upp utvecklingen och förbättra vår produktivitet.

Författare:
Sami Kivivasara
Jari Kallela
Riikka Pellikka



FINANSMINISTERIET
Snellmansgatan 1 A
PB 28, 00023 Statsrådet
Telefon 0295 160 01
Telefax 09 160 33123
www.finansministeriet.fi

ISSN 1797-9714 (pdf)
ISBN 978-952-251-839-2 (pdf)

Januari 2017