



**Företagets
digitala ekonomi**

Projektet Företagets digitala ekonomi, slutrapport

Företagets digitala ekonomi | 18.12.2024

Innehåll

1	Projektets bakgrund och syfte.....	9
1.1	Vision 2030	10
1.2	Regeringsprogram.....	11
1.3	Projektets finansiering och RRF-mål	11
1.4	Nordic Smart Government and Business.....	12
2	Projektets mål.....	12
2.1	Mål som ställts upp i beslutet om tillsättande av projektet.....	12
2.2	RRF-mål.....	13
2.3	NSG&B-programmets mål för projektet	13
3	Centrala beroenden	14
4	Fördelar och förändringar för aktörerna	14
4.1	Allmänt om fördelarna med realtidsekonomi.....	14
4.2	Fördelar för företag.....	15
4.3	Kostnadsbesparingspotential för hela samhället.....	16
5	Projektets resultat.....	17
5.1	Projektets resultat i korthet	17
5.2	Gemensam förvaltningsmodell för ekosystemet för företagets digitala ekonomi	19
5.3	Från upphandling till betalning.....	21
5.4	Delning och rapportering av information	23
5.4.1	Målbild för delning och rapportering av ekonomisk information	23
5.4.2	Digitalt bokslut / Projektet Bokslutsregistret	25
5.4.3	Målbild för informationsdelning som grundar sig på viljeyttring	26
5.5	EU:s digitala plånböcker – möjligheter för företag och myndigheter	27
6	Projektets styrning, resurser, arbetsmetoder och rapportering.....	29
6.1	Projektstyrning	29
6.2	Projektets kostnader och personalresurser.....	31
6.3	Arbetsätt och arbetsverktyg	32
6.4	Rapporteringsförfaranden.....	33
7	Riskhantering.....	34
7.1	Riskhanteringsförfaranden	34
7.2	De mest betydande riskerna som identifierades i projektet.....	34
7.3	Överföring av väsentliga riskhanteringsåtgärder till arbetet efter projektet.....	35
8	Samarbete och kommunikationskanaler	35
8.1	Allmänna principer för projektet	35
8.2	Gemensam utveckling.....	36
8.3	Kommunikation	38
9	Lärdomar, erfarenheter och rekommendationer för tväradministrativ ekosystemutveckling.....	38
9.1	Lärdomar av tidigare ekosystemprojekt	38

9.2	Erfarenheter, lärdomar och rekommendationer om förvaltningsstrukturerna.....	39
9.3	Erfarenheter, lärdomar och rekommendationer om gemensam utveckling inom den offentliga och privata sektorn	41
9.4	Erfarenheter, lärdomar och rekommendationer i anslutning till samarbetet med andra projekt 42	
9.5	Erfarenheter, lärdomar och rekommendationer om projektets förfaranden, arbetssätt och samarbetet mellan ämbetsverken	43
10	Slutsatser	45
10.1	Utvärdering av målnyttat i förhållande till de mål som ställts upp för projektet.....	45
10.2	Läget beträffande ekosystemet Företagets digitala ekonomi när projektet avslutas.....	46
10.3	Färdplanen för företagets digitala ekonomi vidareutvecklas	47
10.4	Kontinuiteten i utvecklingen efter att projektet avslutats.....	47
	Bilagor	49

Dokumentuppgifter

Projekt	Företagets digitala ekonomi
Diarienummer	PRH/2695/24/2024
RRF-åtgärdens nummer	P2C211
Konfidentialitet	Offentlig
Godkänd	Styrgrupp 18 december 2024

Sammanfattning av slutrapporten

Projektet Företagets digitala ekonomi genomfördes 2021–2024 med finansiering från EU:s facilitet för återhämtning och resiliens (RRF) och som en del av Finlands program för hållbar tillväxt. Projektet förverkligade målen i statsminister Orpos regeringsprogram om att övergå till realtidsekonomi. Målet med projektet var att främja realtidsekonomi, där företagens ekonomiska uppgifter, såsom upphandlingsmeddelanden, fakturor och kvitton, automatiskt rör sig i digital, strukturerad form mellan olika parter. Detta minskar det manuella arbetet, effektiviserar processerna och möjliggör betydande kostnadsbesparingar för både företag och den offentliga förvaltningen. Projektet ansvarade också för att uppnå målen för det nordiska programmet Nordic Smart Government and Business i Finland.

Centrala mål och resultat:

- **Infrastruktur för realtidsekonomi:** Projektet skapade förutsättningar för delning och automatisering av ekonomiska data samt digitala plånböcker. I Finland grundades myndighetsfunktionen Peppol, som främjar användningen av den internationella Peppol-infrastrukturen vid förmedling av affärsverifikat i Finland. Staten fick produktionsberedskap för hantering av digitala upphandlingsmeddelanden. Tjänster för mottagning av digitala bokslut utvecklades för företag.
- **Kostnadsbesparingspotential:** Enligt de utredningar som gjorts inom projektet möjliggör en omfattande användning av digitala verifikat årliga besparingar på nästan sex miljarder euro för samhället fram till år 2030. Lösningen på centraliserad informationsförmedling har uppskattats ge en årlig nytta på cirka 430 miljoner euro. Största delen av kostnadsfördelarna realiserar för företagen. Användningen av affärsverifikat ökade betydligt under projektets gång. Projektet uppnådde de uppställda volymmålen för att öka användningsgraden för nätfakturor och eKvitton mellan organisationer. Nätfakturornas andel är cirka 93 procent och eKvittonas cirka 20 procent.
- **Digitala lösningar:** Strukturerade affärsverifikat, företagens möjligheter att utträta ärenden med digital plånbok, informationsdelning samt möjligheter att utnyttja information testades i tiotals experiment inom projektet. Dessutom gjordes flera utredningar om kundförståelse i anslutning till digitala lösningar. De digitala lösningarnas funktion och nytta konstaterades ha stor betydelse för företag och myndigheter. I experimenten konstaterades kostnaderna för ibruktagandet av digitala lösningar vara måttliga. Anvisningar gavs till företag och aktörer inom den offentliga förvaltningen, utbildningar hölls och marknadsförings- och kommunikationskampanjer genomfördes för att påskynda ibruktagandet av digitala lösningar.
- **Interoperabilitet:** Lösningarna planerades så att de är förenliga med internationella standarder och EU-standarder, vilket främjar företagens internationella konkurrenskraft. I åtgärderna inom projektet beaktades olika interoperabilitetsnivåer i enlighet med Europeiska interoperabilitetsramen.
- **Ekosystemets utveckling:** I projektet tog man fram en gemensam förvaltningsmodell för ekosystemet för företagets digitala ekonomi och verktyg som säkerställer en kontinuerlig utveckling av företagets digitala ekonomi i samarbete mellan privata och offentliga aktörer. Modellen omfattar aktörernas ansvar, roller och samarbetsprinciper.

Inom projektet gjordes dessutom flera förutredningar för lagstiftningen samt utredningar om informationssäkerhet och dataskydd.

Vision 2030: Finland har ett helt digitaliserat ekosystem för företagens ekonomi som fungerar smidigt både nationellt och internationellt. Detta möjliggör bättre förutsägbarhet och riskhantering för företagen, nya affärsmöjligheter, smidiga myndighetsärenden samt en betydande ökning av konkurrenskraften. För myndigheterna möjliggör detta en effektivisering av verksamheten och bättre tjänster för företagen. Verkställandet av realtidsekonomin möjliggör effektivisering av både företagens och myndigheternas verksamhet och processer, ökad produktivitet och betydande kostnadsbesparingar i hela samhället.

Centrala rekommendationer

Ekosystemet för realtidsekonomi är en del av en mer omfattande utveckling inom dataekonomi. I många företag är digitaliseringen av affärsverifikat det första steget mot en mervärdesskapande datadelning. Ibrukttagandet av lösningar för realtidsekonomi fungerar som en språngbräda mot en mer datadriven och lönsam affärsverksamhet och ökad konkurrenskraft. Projektet rekommenderar att den fortsatta utvecklingen av digitaliseringen ska främjas stegvis med beaktande av en större dataekonomisk helhet och befintliga byggnadsdelar som möjliggör digitalisering.

I projektet Företagets digitala ekonomi skapades förutsättningar och strukturer för verkställandet av arbetet inom realtidsekonomin mot visionen 2030. Som grund för det fortsatta arbetet utarbetades en färdplan för 2025–2030 som visar de följande utvecklingsstegen för att utvidga realtidsekonomin. Under de närmaste åren bör man satsa på att utveckla och på bred front ta i bruk strukturerade affärsverifikat, minska företagens administrativa rapporteringsbörda och gallra bort överlappande rapportering från företagen samt på att även företagen ska kunna hantera ärenden med digitala plånböcker. Verkställandet av ändringarna förutsätter målinriktat samarbete och engagemang hos privata aktörer och den offentliga förvaltningen. Projektet rekommenderar att verkställandet av realtidsekonomin ska främjas målmedvetet i Finland för uppnåendet av fördelarna i visionen 2030.

Termer som används i slutrapporten

Term	Beskrivning
Digitalt eller elektroniskt affärsverifikat	I projektet Företagets digitala ekonomi avses med digitala eller elektroniska affärsverifikat ett eKvitto, ett upphandlingsmeddelande eller en nätfaktura i strukturerad form.
eKvitto	Elektroniskt, standardiserat och strukturerat kvitto. eKvittot kan överföras i strukturerad form mellan olika program.
Europanorm, EN-standard	EU-standarden EU16931 som beskriver nätfakturor kallas Europanormen.
Upphandlingsmeddelande	Meddelande i strukturerad (maskinläsbar) form i anslutning till en upphandlingsprocess. Upphandlingsmeddelanden används i beställnings- och leveransprocesserna för informationsutbyte mellan organisationer som gäller produktförteckningar, beställningar, beställningsbekräftelser och leveranser.
Peppol	Ett internationellt nätverk för elektronisk förmedling av affärsdokument med hjälp av vilket parterna förmedlar elektroniska affärsdokument enligt Peppol-specifikationer direkt till varandra från sina system.
Realtidsekonomi (Real Time Economy RTE)	En helhet – ett ekosystem – där strukturerade dokument i företagets ekonomiförvaltning rör sig i realtid och automatiserat mellan medlemmarna i ekosystemet.
Strukturerad information	Strukturerad information avser maskinläsbar information/dokumentation.
Transaktionsdata	Data som uppkommer i företagets affärsverksamhetsprocess, till exempel data från inköp och beställningar.
Nätfaktura	En elektronisk faktura vars uppgifter vanligtvis förmedlas i maskinläsbar form som ett XML-meddelande. Av nätfakturan kan man också skapa en vy som påminner om en pappersfaktura på datorskärmen. Nätfakturor skickas vanligtvis från fakturerarföretagets

	<p>ekonomiförvaltningsprogram, men för faktureringen kan man också använda ett verksamhetsstyrningssystem eller en webbaserad faktureringsida.</p>
<p>XBRL GL (eXtensible Business Reporting Language, Global Ledger)</p>	<p>Internationell standardiserad postbeskrivning för presentation av transaktioner i ekonomiförvaltningens system i standardiserad form.</p>
<p>Engångsprincipen</p>	<p>Engångsprincipen betyder att samma uppgifter inte ska behöva meddelas i olika former till olika myndigheter. Principen kan förverkligas t.ex. genom att uppgifterna skickas till en myndighet som vidarebefordrar dem vidare till de myndigheter som har rätt att få uppgifterna. Vilken myndighet uppgifterna lämnas till kan variera. Engångsprincipen kan också verkställas så att uppgifterna skickas direkt från ekonomiförvaltningssystemet till flera myndigheter för olika ändamål. Informationsbehoven och kraven på informationsöverföring fastställs gemensamt så att företagen inte orsakar extra administrativ börda av olika rapporteringsbehov.</p>

Förkortningar som använts i slutrapporten

Förkortning	Beskrivning
B2B, B2G, G2B	Business to Business, Business to Government, Government to Business (beskriver affärsparter)
CEN	European Committee for Standardization
MDB	Myndigheten för digitalisering och befolkningsdata
EIF	Europeiska interoperabilitetsramen, European Interoperability Framework
EU	Europeiska unionen
EWC	EU Digital Identity Wallet Consortium
NSG&B	Nordic Smart Government and Business, ett samnordiskt program som främjar realtidsekonomi. Tidigare användes förkortningen NSG, Nordic Smart Government
KM	Kommunikationsministeriet
PRS	Patent- och registerstyrelsen
RRF	Next Generation Resilience and Recovery Facility, EU:s facilitet för återhämtning och resiliens
RRP	Next Generation Resilience and Recovery Plan, EU:s plan för återhämtning och resiliens
ANM	Arbets- och näringsministeriet
FM	Finansministeriet
UM	Utrikesministeriet

1 Projektets bakgrund och syfte

Arbets- och näringsministeriet tillsatte projektet Företagets digitala ekonomi (nedan "projektet") för att utveckla företagets digitala ekonomi och realtidsekonomi för tiden 15.6.2021–31.12.2024. Projektet är en del av Finlands program för hållbar tillväxt, som stödjer ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbar tillväxt. Syftet med programmet är att främja konkurrenskraft och påskynda investeringar, kompetenshöjning samt statistikföring, forskning, utveckling och innovationer. Projektet finansierades ur EU-programmet Next Generation Resilience and Recovery Facility (RRF, EU:s facilitet för återhämtning och resiliens).

Realtidsekonomi innebär att ekonomiska transaktioner grundar sig på digital strukturerad information och behandling av den. En förutsättning för utvecklingen av realtidsekonomin är att affärsverksamhetsverifikat över företagets köp- och säljtransaktioner samt företagets ekonomiförvaltning digitaliseras.

I realtidsekonomin kan företaget med hjälp av strukturerad information och digitalisering effektivisera sin egen verksamhet, minska det manuella arbetet och göra myndighetsrapporteringen smidigare. Genom att utnyttja strukturerad information får företaget en bättre syn på utvecklingen av sin egen affärsverksamhet och kan förutse och hantera risker mer effektivt. Verksamheten mellan företag effektiviseras när processerna och systemen mellan dem är interoperabla och långt automatiserade. Med hjälp av strukturerade data uppkommer nya affärsmöjligheter för tjänsteleverantörerna. En fungerande servicehelhet inom realtidsekonomin möjliggör utveckling av automatiseringen och kostnadsbesparingar även för de myndigheter som utnyttjar uppgifterna. En interoperabel realtidsekonomi förbättrar företagets konkurrenskraft både nationellt och internationellt, effektiviserar myndighetsverksamheten och ökar produktiviteten i hela samhället.

Interoperabilitet är ett centralt mål i utvecklingen av realtidsekonomin. Med interoperabilitet avses aktörernas, processernas och informationssystemens förmåga att fungera och kommunicera sinsemellan så att de rutinmässigt kan använda och förstå varandras uppgifter. I projektet Företagets digitala ekonomi har man tillämpat Europeiska interoperabilitetsramen (European Interoperability Framework, EIF), som styr utvecklingen av interoperabiliteten på fyra olika nivåer. Alla dessa nivåer ska beaktas vid främjandet av interoperabilitet:

- Juridisk interoperabilitet säkerställer att organisationer som verkar inom olika rättsliga ramar kan samarbeta. I Europa strävar man efter att harmonisera medlemsstaternas lagstiftning genom direktiv och det nationella verkställandet av dem.
- Med organisatorisk interoperabilitet avses harmonisering av verksamhetssätt och processer så att olika organisationer kan uppnå gemensamma, på förhand fastställda mål som gagnar alla parter.
- Semantisk interoperabilitet innebär att den utbytta informationens exakta innebörd är tydlig och förstås på samma sätt oberoende av aktör och att innebörden förblir oförändrad.
- Teknisk interoperabilitet innebär att man kommer överens om det tekniska genomförandet av informationssystemen och informationsförmedlingen så att växelverkan och dataöverföring mellan systemen är möjliga.

Realtidsekonomin har utvecklats i Finland sedan 2006. Följande har varit de viktigaste projekten före projektet Företagets digitala ekonomi: Full SEPA (2006–2008), Taru 2014, Taltio 2016, TALTIO-eKvitto, TALTIO-integration och datalager TALTIO-bokföringsbyråtjänster, NSG 2.0 2017, RTECO 2018, Digitalt bokslut samt eReceipt Guidelines och NSG 3.0 2018. Dessa projekt har varit drivkrafter som möjliggjort realtidsekonomin och de har skapat både en stark teknisk och en standardiserad grund för utvecklingen av realtidsekonomin.

Nordens gemensamma realtidsekonomi har främjats mest av programmet Nordic Smart Government and Business (NSG&B) (<https://nordicsmartgovernment.org/>), som pågick 2021–2024 och vars mål har varit att med hjälp av realtidsekonomins möjligheter underlätta små och medelstora företags verksamhet i de nordiska länderna. Projektet Företagets digitala ekonomi har säkerställt att NSG&B-målen verkställs nationellt i Finland.

En liknande utveckling av realtidsekonomin och interoperabiliteten pågår som bäst även i andra EU-länder och globalt. Till exempel hör Europeiska unionens mål att minska den administrativa bördan med 25 procent i myndighetsrapporteringen samman med utvecklingen av interoperabiliteten. Den administrativa bördan och ökningen av den kan dämpas genom att förbättra processerna för myndighetsrapportering, till exempel genom att gallra bort överlappande rapportering och utveckla automatiseringen mellan myndigheter och intressentgrupper.

Lösningarna inom realtidsekonomin har en betydande inverkan på Finlands konkurrenskraft och produktivitet. Syftet med projektet var att skapa lösningar och strukturer som främjar realtidsekonomin och samtidigt ökar digitaliseringen av företag och hela samhället, förbättrar möjligheterna att utnyttja information och ökar produktiviteten.

1.1

Vision 2030

Visionen i projektet Företagets digitala ekonomi är ett nationellt ekosystem för företagens digitala ekonomi 2030 som är interoperabelt med de övriga nordiska länderna och EU-länderna och som genomförs på ett säkert sätt. Beställningar, nätfakturor, eKvitton och andra ekonomiska uppgifter om företag i strukturerad form rör sig smidigt, i realtid och säkert mellan olika parter. Samma strukturerade information som uppkommer i företagens dagliga affärsverksamhet kan utnyttjas effektivt i företag, mellan företag, inom den offentliga förvaltningen och i hela samhället. Utifrån realtidsdata uppkommer nya innovativa tjänster. Företagen kan lättare bedriva internationell handel och deras exportmöjligheter och konkurrenskraft ökar. Även för små företag skapas beredskap att producera och utnyttja data i strukturerad form. I visionen är Finland en föregångare inom realtidsekonomi och den mest konkurrenskraftiga verksamhetsmiljön för företag 2030. (Figur 1)



Figur 1: Många ändamål för strukturerade kumulerbara data

I visionen 2030 har företagens hela livscykel digitaliserats. Företagen har en digital identitet och plånbokslösningar och från början beredskap att agera digitalt. Digitala tjänster stöder företagets affärsverksamhet under hela dess livscykel.

Målet enligt visionen för företagets digitala ekonomi att främja företagets konkurrenskraft med digitaliseringsmetoder sammanfattas i strukturering av information, effektivisering av ekonomiförvaltningens informationsflöden, säkerställande av interoperabiliteten samt minskning av den administrativa bördan med hjälp av ovan nämnda. I ekosystemet för digital ekonomi uppkommer värdet av ett friktionsfritt flöde av ekonomisk information i företagets ekonomiförvaltningsprocesser, mellan företag samt mellan företag och myndigheter.

Branschoberoende lösningar blir möjliga med hjälp av det gemensamma ekosystemet och den gemensamma infrastrukturen för digital ekonomi. Då tillhandahåller marknaden välfungerande interoperabla tjänster som är lätta att använda och som stöder företagets verksamhet.

Visionen för projektet Företagets digitala ekonomi är också en del av Finlands digitala kompass, som är en nationell strategisk åtgärdsplan som sträcker sig fram till 2030 ([Digikompassin toimeenpanosuunnitelma](#)). Enligt den digitala kompassen är Finland en föregångare när det gäller att kombinera digitala plattformar och teknologier och ett attraktivt land för investeringar 2030.

1.2 Regeringsprogram

Projektet Företagets digitala ekonomi inleddes under statsminister Marins regeringsperiod. Marins regering hade som mål att främja övergången till realtidsekonomi och göra Finland till en föregångarmarknad inom realtidsekonomi.

Enligt regeringsprogrammet för statsminister Petteri Orpos regering har regeringen som mål att stödja övergången till realtidsekonomi genom att främja bland annat att verifikat från företagets affärsverksamhet, såsom nätfakturor och elektroniska kvitton, förmedlas i digital form i realtid och på ett säkert sätt mellan olika parter. Enligt regeringsprogrammet fäster man i utvecklingen av statsförvaltningen särskild uppmärksamhet vid samarbetet mellan förvaltningsområdena och främjar informationsflödet mellan olika informationssystem inom den offentliga förvaltningen. Utgångspunkten i kontakter med myndigheter ska vara att uppgifter begärs endast en gång.

Orpos regeringsprogram innehåller också andra mål för främjandet av digitaliseringen som anknyter till utvecklingen av den offentliga förvaltningens verksamhet. Målet är att fullt ut ta tag i den potential som nya tekniker och digitaliseringen erbjuder.

1.3 Projektets finansiering och RRF-mål

Projektet Företagets digitala ekonomi finansierades ur EU:s facilitet för återhämtning och resiliens (Recovery and Resilience Facility RRF). RRF:s mål är att främja unionens ekonomiska, sociala och regionala enhetlighet samt förbättra medlemsstaternas återhämtningsförmåga. Dessutom vill man minska coronakrisens sociala och ekonomiska konsekvenser samt stödja den gröna och digitala övergången.

Målet med investeringen som riktades till projektet var att hjälpa till att skapa gemensamma lösningar och strukturer för att underlätta utbytet av digital ekonomisk information mellan organisationer i ett maskinläsbart strukturerat format (till exempel nätfakturor, eKvitton, upphandlingsmeddelanden och bokslutsuppgifter) i enlighet med realtidsekonomiprojektet. Utbytet av strukturerad

affärsinformation stöder automatiseringen av sådana processer som har en positiv inverkan på produktiviteten inom både den offentliga och den privata sektorn och samtidigt främjar digitaliseringen av statsförvaltningen och hela samhället.

1.4 **Nordic Smart Government and Business**

De nordiska länderna har en gemensam vision om att Norden ska vara det mest hållbara och integrerade området i världen fram till 2030. NSG&B:s vision var att skapa värde för små och medelstora företag genom tillgång till affärsinformation i realtid, informationens användbarhet och interoperabilitet så att det utifrån data uppkommer innovationer och tillväxt i hela Norden. Detta innebär mindre administrativ börda för små och medelstora företag, bättre utnyttjande av data som grund för beslutsfattande, innovativa nya tjänster och att företagen också lättare kan uppfylla myndighetskraven. För myndigheterna innebär detta bättre kvalitet på uppgifterna och enklare tillsyn. På marknaden erbjuds nya affärsmöjligheter som grundar sig på högklassigt utnyttjande av data i realtid.

Programmet NSG&B 4.0 pågick från våren 2021 till slutet av 2024. Projektets vision och mål var förenliga med NSG&B-programmets vision och mål. Projektet Företagets digitala ekonomi säkerställde att NSG&B:s mål uppnåddes nationellt.

2 **Projektets mål**

2.1 **Mål som ställts upp i beslutet om tillsättande av projektet**

Enligt beslutet om tillsättande av projektet Företagets digitala ekonomi (ANM 14.6.2021, Bilaga 1) var målet med projektet att

- 1 främja digitaliseringen i företagen genom att göra det lättare att skapa elektroniska verifikat, överföra dem automatiskt mellan systemen och hantera ekonomiförvaltningen i företagen
- 2 skapa en grund för ett ekosystem som möjliggör automatisk överföring av ekonomiska data och produktion av tjänster som stöder överföringen
- 3 i första hand främja uppkomsten av marknadsbestämda lösningar och uppbyggnaden av infrastruktur för att möjliggöra en smidig, säker automatisk överföring av information i realtid
- 4 möjliggöra digitalt grundande av företag och digitalisering av verksamheten samt skapa en digital identitet för företagen.

En central utgångspunkt för projektet var att utveckla lösningarna i samarbete mellan privata och offentliga aktörer så att riktlinjerna och lösningarna för verksamhetssätten inom projektet grundar sig på ett beaktande av företagslivets behov i praktiken.

Målet var att i projektet fastställa en förvaltningsmodell för delning av information samt behov och ansvariga instanser i anslutning till dess verksamhet. Enligt målen genomförs infrastrukturhelheten av de ansvariga instanser som fastställts i projektet. Dessutom var målet att i projektet bygga upp statsförvaltningens beredskap att ta emot elektroniska verifikat, samordna myndigheternas informationsbehov samt standardisera informationsinnehållet och stödja ibruktagandet i företagen.

Enligt beslutet om tillsättande var projektets uppgift att lösa frågor i anslutning till interoperabiliteten och tekniken i ekosystemet för realtidsekonomi, ekonomiförvaltningens verksamhet och processer, organisationen och förvaltningsmodellen samt bedöma behoven av att ändra lagstiftningen.

Projektet fokuserade på att främja lösningar för realtidsekonomi mellan företag och mellan företag och organisationer inom den offentliga förvaltningen (B2B, B2G, G2B). Projektet omfattade inte lösningar som gäller fysiska personer.

I det inledande skedet konkretiserade projektet målen i beslutet om tillsättande till mer exakta mål och resultat i ett dokument om målbilden. Projektets styrgrupp godkände målbildsdokumentet i december 2021. Målbildsdokumentet uppdaterades hösten 2022 och projektets styrgrupp godkände uppdateringen i december 2022. Därefter gjordes ändringar i målen och resultaten i enlighet med förfarandet för hantering av ändringar så att ändringarna behandlades och godkändes i projektets operativa styrgrupp och vid behov i styrgruppen. Inga betydande ändringar gjordes i de mål som ställts upp i beslutet om att tillsätta projektet.

Projektets mål beskrivs närmare i målbildsdokumentet (Bilaga 2).

2.2 RRF-mål

EU-kommissionen ställde upp följande två mål för projektet i de operativa arrangemang som kommissionen och Finland undertecknat: [Countersigned – Finland – RRF – OA and annex.pdf \(europa.eu\)](#):

- 1 Ett livskraftigt minimiekosystem (MVE) har grundats framgångsrikt i en produktionsmiljö som grundar sig på gemensamma dokumenterade regler. Det gör det möjligt att förmedla nätfakturer i ett strukturerat maskinläsbart format för att öka automatiseringen av processen.

Detta delmål skulle uppnås Q4/2022.

- 2 Standarderna och förfarandena för elektroniskt utbyte av affärsinformation har fastställts och beskrivs i projektets slutrapport. Basinfrastrukturen gör det möjligt att överföra digitala affärsuppgifter i strukturerad form med stöd av slutanvändarens samtycke. Uppgifterna omfattar följande element: nätfakturer - eKvitton - upphandlingsmeddelanden. Pilottestet om delning av digital affärsinformation har slutförts framgångsrikt med minst två privata aktörer (säljare och/eller tjänsteleverantörer av bokföringsprogram) och två offentliga aktörer.

Detta delmål skulle uppnås Q4/2024.

2.3 NSG&B-programmets mål för projektet

Målet med projektet var att de lösningar som planeras och utvecklas ska vara interoperabla i Norden och internationellt. Projektet ansvarade för att främja och verkställa NSG&B:s vision och mål nationellt i Finland. NSG&B:s mål var inbyggda i målen för projektet Företagets digitala ekonomi. Det enda separata målet som kommit direkt från NSG&B till projektet Företagets digitala ekonomi var att före utgången av 2023 pilottesta användningen av gränsöverskridande eKvitton.

Alla personer som deltog i NSG&B-programmets arbete i Finland (cirka 15 personer) arbetade med en viss allokering även inom projektet. Ledaren för ett av NSG&B:s delområden (Solution Area Open accounting and Simplified reporting) kom från Finland. Projektdirektören för projektet var Finlands national lead vid NSG&B. Medlemmarna i NSG&B:s styrforum (Change Advisory Board CAB och Steering group STG) var också medlemmar i projektets styrforum. Med hjälp av samma personer säkerställdes i praktiken synergifördelarna med projektens arbete samt att målen och resultaten är enhetliga och att lösningarna mellan projektet och NSG&B-programmet är interoperabla.

3 Centrala beroenden

Projektets arbete påverkades av flera externa beroenden. De viktigaste ändringarna i EU-lagstiftningen som påverkar projektet var den reviderade eIDAS-förordningen (EU nr 910/2014) om elektronisk identifiering och betrodda tjänster samt europeiska plånböcker för digital identitet och direktivet om företagens hållbarhetsrapportering (CSRD, EU 2022/2464) samt det nationella verkställandet av dessa. VAT in the digital age-direktivet (ViDA), som godkändes i Ecofin 5.11.2024, hade en betydande inverkan på målbilden för myndighetsrapporteringen och tidtabellen för de eftersträvade ändringarna i den.

I projektet beaktades också förordningen Interoperable Europe och cybersäkerhetsdirektivet (NIS2-direktivet, 2022/2555) samt utredde vilka effekter EU:s digitaliseringsförordningar (Data Governance Act 2022/868, Data Act 2023/2854, Digital Markets Act 2022/1925, författningen om digitala tjänster Digital Services Act 2022/2065 och Artificial Intelligence Act 2024/1689) har för arbetet. Projektet följde dessutom hur EU-regleringen fortskrider i fråga om ESPR-förordningen, som berör ekologisk planering av hållbara produkter, och förordningen om förlust av biologisk mångfald, samt utredde de digitala affärsverifikatens förhållande till digitala produktpass och spårbarhetsrapportering.

Bland internationella projekt och organisationer hade NSG&B-programmet, konsortiet EU Digital Identity Wallet (EWC), projektet SDG OOTS som handlar den digitala informationsleden, programmet, Real Time Economy-programmet i Estland, den europeiska standardiseringsorganisationen CEN (European Committee for standardization), den europeiska organisationen för semantisk interoperabilitet SEMIC och föreningen Open Peppol (en av (Association Internationale Sans But Lucratif AISBL grundad förening som lyder under belgisk lagstiftning) flest kopplingar till projektet Företagets digitala ekonomi.

Det nationella projektet för verkställandet av den reviderade eIDAS-förordningen (ansvarig instans FM), projektet Virtual Finland (ansvarig UM), projektet eFTI (ansvarig instans KM), programmet för främjande av livshändelsebaserad digitalisering (ansvarig instans FM), Verkkolaskufoorumi (ansvarig instans Tiekery), konsortiet XBRL Suomi och Findynet Osuuskunta, som utvecklat ett betrott nätverk för verifierade data, var de viktigaste kopplingarna till nationella projekt och forum.

De interna målbildsprojekten för de organisationer som deltog i projektet var det viktigaste beroendet av innehållet i arbetet med målbilden för myndighetsrapporteringen och tidtabellen för de planerade ändringarna. Dessutom påverkades arbetet inom projektet av stödet och riktlinjerna för de deltagande organisationernas interna strategier.

4 Fördelar och förändringar för aktörerna

4.1 Allmänt om fördelarna med realtidsekonomi

Ett fungerande ekosystem för realtidsekonomi gör det möjligt att utveckla automatiseringen och öka effektiviteten både i företag och organisationer inom den offentliga förvaltningen. Företagens ekonomiförvaltning effektiviseras allteftersom den egna insynen i den ekonomiska ställningen förbättras med hjälp av ekonomiska data i realtid och den manuella behandlingen samt det arbete som myndighetsrapporteringen kräver minskar.

Tjänsteleverantörer, som programvaruföretag, och ekonomiförvaltningsbranschen får nya affärsmöjligheter i och med att informationens kvalitet och tillgänglighet

förbättras. Aktörerna i ekosystemet sparar tid och pengar för verksamhet som ger mervärde. Mängden papper som behövs inom ekonomiförvaltningen minskar, vilket hjälper till att agera mer ansvarsfullt och miljövänligt. Internationellt interoperabla lösningar förbättrar företagets konkurrenskraft och hela samhällets produktivitet.

Myndigheterna kan producera smidigare tjänster för företagen och effektivisera sin egen verksamhet med hjälp av information i realtid. Strukturerad högklassig information möjliggör automatisering av processerna och hjälper till exempel till att rikta in tillsynen mer effektivt jämfört med nuläget.

4.2 Fördelar för företag

Digitaliseringen ger företagen flera betydande fördelar för effektiviseringen av den egna verksamheten och konkurrenskraften. Det gäller till exempel följande:

- Uppgifter om försäljningstransaktioner går direkt till företagets egen och kundens bokföring.
- Den egna ekonomin kan följas upp i realtid och utifrån det vidtas nödvändiga åtgärder till exempel i lagerhanteringen, beställningarna eller logistiken.
- Beställningarna sker i realtid, varvid uppgifterna automatiskt kan avstämmas mot inköpsreskontran.
- Det blir möjligt att automatisera ekonomiförvaltningens processer och det är lätt att fullgöra myndighetsskyldigheterna.
- Information i realtid ger bättre förutsägbarhet i affärsverksamheten och effektiviserar riskhanteringen.
- Företaget kan identifiera sig och dela önskad information via företagets digitala identitet och företagsplånbok.

Figur 2 visar ovan nämnda fördelar för företaget.



Figur 2: Fördelarna med digital ekonomi för företaget

Affärsverifikat i digital standardiserad form gör det möjligt att utnyttja och förädla information även i en mer omfattande värdekedja för företagets ekonomi och i den dataekonomiska kontexten. EU kommer att ställa fler krav på företagen bland annat när det gäller hållbarhetsrapportering, utsläppsuppgifter och produktpass. Lösningarna i projektet gör det i framtiden möjligt att sköta de obligatoriska

skyldigheterna så enkelt som möjligt, när samma underlag för ekonomisk information kan utnyttjas även för nya rapporteringsskyldigheter.

4.3 **Kostnadsbesparingspotential för hela samhället**

Investeringar i företagets digitala ekonomi har betydande fördelar för företag och den offentliga förvaltningen i Finland. Enligt utredningar som projektet låtit göra beräknas företagen och den offentliga sektorn spara sammanlagt nästan sex miljarder euro när det administrativa arbetet och kostnaderna minskar. Detta förutsätter att företag och organisationer inom den offentliga förvaltningen tar i bruk standardenliga strukturerade affärsverifikat på ett heltäckande sätt.

I ekosystemet för företagets digitala ekonomi uppstår nyttan av att företaget i första skedet tar i bruk strukturerade och standardiserade affärsverifikat. I projektet har man uppskattat kostnadsbesparingspotentialen för dessa 2030 enligt följande:

- Genom att använda eKvitton kan man uppnå årliga kostnadsbesparingar på 297 miljoner om man uppnår den eftersträvade täckningen på 80 procent.
- Den årliga kostnadsbesparingen för användningen av nätfakturor är cirka 568 miljoner euro, vilket förutsätter att nätfakturorna enligt Europeanormen täcker 100 procent.
- Om 49 procent av katalogerna, beställningarna och beställningsbekräftelserna behandlas och förmedlas som elektroniska Peppol-upphandlingsmeddelanden kan man uppnå årliga kostnadsbesparingar på 2,7 miljarder euro.
- Om även transportbeställningar, fraktsedlar och ankomstaviser som används inom logistiken digitaliseras, kan de årliga kostnadsbesparingarna vara cirka 2 miljarder euro mer, dvs. användningen av upphandlingsmeddelanden möjliggör årliga kostnadsbesparingar på cirka 4,7 miljarder euro.

Myndigheter som utnyttjar strukturerade, standardiserade data (i det första skedet Skatteförvaltningen och Statistikcentralen) skulle enligt uppskattning dra nytta av data till ett belopp av 183 miljoner euro per år. Skatteförvaltningens årliga fördelar beräknas uppgå till sammanlagt 181,6 miljoner euro huvudsakligen på grund av att skatteunderskottet minskar – inkomstskatteunderskottets andel av detta är 8,9 miljoner euro, mervärdesskatteunderskottets andel 172,7 miljoner euro. Statistikcentralens nytta beräknas uppgå till 1,4 miljoner euro per år och härrör från elektroniska affärsverifikat och XBRL GL samt från att strukturerade bokslut blir vanligare.

I dessa kostnadsbesparingskalkyler ingår ännu inte den nytta som kumuleras av återanvändning av information.

Figur 3 visar nyttopotentialen för användningen av digitala affärsverifikat 2030.



Figur 3: Nyttopotential i euro för digitala affärsverifikat 2030

5 Projektets resultat

5.1 Projektets resultat i korthet

Grunden för ekosystemet för företagets digitala ekonomi bygger på affärsverifikat (upphandlingsmeddelanden, nätfakturer och eKvitton). Beskrivningen av ekosystemet för affärsverifikat indelades i enlighet med RRF-målen i två olika mognadsnivåer. I det första skedet beskrevs 2022 det minsta fungerande ekosystemet, där utgångspunkten var fungerande nätfakturer och det nätfakturaekosystem som byggts upp kring den och som utgör grunden för beskrivningen av ekosystemet för en mer omfattande digital ekonomi. Resultatet enligt RRF-målet (RRF åtgärd FI-C[P2C2]-I[I1]-M[61]) som skulle uppfyllas före utgången av 2022 och åtgärden beskrivs i en separat rapport (Bilaga 3). I samband med Finlands andra begäran om utbetalning har EU-kommissionen fått ett sammandragsdokument samt verifieringsdokument som verifierar att målet för 2022 har uppnåtts.

I det andra skedet beskrevs eKvittonas och upphandlingsmeddelandenas funktion i den nationella verksamhetsmiljön samt lösningar och regler som möjliggör överföring av information. De lösningar som utvecklats inom projektet gör det möjligt att underlätta överföringen av affärsverifikat i strukturerad, maskinläsbar form för att öka automatiseringen av företagets processer. Utöver verksamhetsmiljön för elektroniska affärsverifikat beskrevs i det andra skedet åtgärder för att utveckla det digitala bokslutet och bokslutsregistret samt målbilden för delning och rapportering av ekonomisk information, som gör det möjligt att överföra ekonomisk information från företagen till myndigheterna enligt principen om en inmatning. Resultatet enligt RRF-målet (RRF åtgärd FI-C[P2C2]-I[I1]-M[62]) som skulle uppfyllas före utgången av 2024 och åtgärden beskrivs i en separat rapport (Bilaga 4). I samband med Finlands tredje betalningsbegäran skickas en sammanfattning av denna åtgärd samt verifieringsdokument som verifierar att målet för 2024 har uppnåtts till kommissionen.

Projektet Företagets digitala ekonomi har påverkat realtidsekonomins utveckling och uppnåendet av fördelarna i enlighet med målen i beslutet om tillsättande av projektet med hjälp av de resultat som uppnåtts inom projektet, bland annat på följande sätt:

- Användningsgraden för standardiserade strukturerade affärsverifikat kunde ökas betydligt och indikatorer utvecklades för uppföljningen.

- I Finland grundades myndighetsfunktionen Peppol (Statskontoret), som möjliggör kontinuitet i utvecklingen av Peppol-upphandlingsmeddelanden efter att projektet avslutats. Uppgiften är lagstadgad från och med 1.11.2024.
- I statsförvaltningens orderhanteringssystem byggdes beredskapen för strukturerade Peppol-upphandlingsmeddelanden upp för produktion.
- En statsstödsmodell infördes för att främja ibrukttagandet av Peppol-upphandlingsmeddelanden (inklusive nätfakturor). Med hjälp av detta stärks också små företags möjligheter att digitalisera sina upphandlingar.
- Förutsättningar skapades för att lätta på den administrativa bördan vid myndighetsrapportering. Bland annat de lösningar som behövs i målbilden för myndighetsrapporteringen utreddes och lösningarnas funktionalitet validerades genom experiment. Förslag till lösningar togs fram för beredningen av genomförandet och tillbörliga ansvar och roller fastställdes.
- Användningsgraden för det digitala bokslutet höjdes och en validator som förbättrar uppgifternas kvalitet samt en konverterare som underlättar rapporteringen av uppgifterna togs i bruk.
- Kundernas behov av informationsdelning som grundar sig på viljeyttring utreddes och förslag till lösningar lades fram för beredningen av genomförandet.
- Förutsättningar skapades för att främja utvecklingen av företagens ärendehantering med digitala plånböcker och förbereda genomförandet.
- För styrningen, koordineringen och samarbetet mellan olika aktörer gällande ekosystemet för företagets digitala ekonomi tog man fram en modell för gemensam förvaltning och verktyg som behövs för den. För att ekosystemet ska fungera infördes relevanta myndighetsuppgifter samt en samarbetsmodell mellan ekosystemaktörerna. En tydlig fördelning av ansvar och roller mellan olika aktörer fastställdes.
- Förutredningar om nödvändiga lagändringar har gjorts för lagberedningen:
 - behov av ändringar i anslutning till ämbetsverkens befogenheter och uppgifter samt modellen för gemensam förvaltning
 - behov av ändringar i anslutning till affärsverifikat
 - konkurrens- och statsstödsrättslig bedömning av modellen för statligt stöd som är avsedd att främja ibrukttagandet av Peppol-meddelanden
 - behov av ändringar i anslutning till delning och rapportering av information
 - behov av ändringar i anslutning till digitala bokslut
 - behov av ändringar i anslutning till företagets digitala identitet.
 - Regeringens proposition med förslag till lag om ändring av lagen om Patent- och registerstyrelsen (RP 117/2024 rd) bereddes i samarbete med ANM. I lagändringen föreslogs PRS en ny uppgift för styrningen och utvecklingen av nätverket för företagets digitala ekonomiförvaltning. I lagen föreskrivs också om en samarbetsgrupp.
 - Ändring av lagen om statskontoret som gällde uppgiften som Peppol-myndighet (RP 79/2024 rd) bereddes i samarbete med FM.
- Utredningar om informationssäkerhet och dataskydd gjordes specifikt för varje substansområde beträffande bland annat affärsverifikat, lösningen för centraliserad informationsförmedling, digitala företagsplånböcker och en gemensam förvaltningsmodell för ekosystemet som den gemensamma utvecklingen möjliggör.
- Anvisningar upprättades utbildningar hölls och flera kommunikations- och marknadsföringsåtgärder genomfördes om ibrukttagandet av de lösningar som omfattades av projektet.
- Projektet Företagets digitala ekonomi resulterade i en omfattande kundförståelse, genomförde flera kostnadsnyttoanalyser, sammanställde en

lägesbild av företagets digitala förmågor och identifierade de digitaliseringsförmågor som företagen behöver för att uppnå fördelarna. Projektet fastslog att lösningarna för realtidsekonomin fungerade genom sammanlagt 42 experiment som genomfördes i samarbete med flera privata och offentliga aktörer.

- Projektet Företagets digitala ekonomi producerade en färdplan för åren 2025–2030 över åtgärder med vilka den eftersträvade nyttan av realtidsekonomin kan uppnås. Den fungerar som grund för det fortsatta arbetet efter projektet.

Projektets mål och utfallet av dem beskrivs sammanfattningsvis i bilaga 5. För alla delområden av projektet har det utarbetats resultatrapporter där målen och resultaten för varje delområde beskrivs närmare (Bilaga 6–14).

I kapitlen 5.2–5.5 beskrivs de viktigaste resultaten för varje substansområde som ett sammandrag.

5.2 Gemensam förvaltningsmodell för ekosystemet för företagets digitala ekonomi

Projektet hade som mål att beskriva strukturerna och interaktionen i ekosystemet för företagets digitala ekonomi i syfte att möjliggöra en effektiv och målinriktad utveckling av ekosystemet. Målet var att planera och genomföra lösningar utifrån företagets behov. Projektet utvecklade förfaranden, anvisningar och verktyg för samutveckling som kan utnyttjas även i större utsträckning efter projektet än bara i det fortsatta arbetet med Företagets digitala ekonomi.

Målet för projektets ekosystemarbete var också att skapa en gemensam modell för utveckling och styrning av ekosystemet, med vilken man tryggar uppnåendet av de långsiktiga målen samt visionen och utvecklingens kontinuitet även efter att projektet avslutats. Med modellen för gemensam förvaltning avses gemensamt utvecklade principer och verktyg för styrning av ekosystemet. Modellen för gemensam förvaltning beskriver för ekosystemaktörerna hur ekosystemet fungerar, hurdana funktionella helheter ekosystemet omfattar, hur deras utveckling koordineras och främjas samt hur organisationerna kan fungera och lyckas i ett komplicerat ekosystem för digital ekonomi.

I den gemensamma förvaltningen av ekosystemet är det väsentligt att ur olika synvinklar granska den utvecklingshelhet som är föremål för styrning. I projektet identifierades 12 olika vyer som behövs för att utveckla och styra ekosystemet. Vyerna utgör ramen i den gemensamma förvaltningsmodellen för företagets ekosystem för digital ekonomi. Modellen för gemensam förvaltning beskrivs i bilaga 6.

Delområdena i ekosystemet ska vara interoperabla sinsemellan. Projektet identifierade åtgärder på alla fyra interoperabilitetsnivåer (semantisk, organisatorisk, lagstiftningsmässig och teknisk) för att säkerställa interoperabiliteten. Åtgärderna beskrivs i bilaga 6. Till exempel för att säkerställa semantisk interoperabilitet utförde projektet terminologiarbete samt informations- och begreppsmodellering. I terminologiarbetet och datamodelleringen utnyttjade projektet den offentliga förvaltningens gemensamma verktyg, interoperabilitetsplattformen som upprätthålls av Myndigheten för digitalisering och befolkningsdata. På Y-plattformen kompletterades ordlistan i anslutning till affärsverifikat (Hankinnasta maksuun), och de datamodeller som används i internationella nätfakturaformat översattes till finska. Den semantiska ordlistan innehåller 309 begrepp som omfattar 15 olika informationsområden. Begreppen omfattar redan nu nästan hela upphandlingskedjan.

Projektet producerade också anvisningar och spelböcker som kan utnyttjas i större utsträckning i ekosystemutvecklingen. I projektet utarbetades bland annat en

spelbok för experiment (Kokeilujen pelikirja) och en spelbok inom arkitektur (Arkkitehtuurin pelikirja). Dessa beskrivs i bilaga 6.

Projektet tog fram en styrmodell för ekosystemet för företagets digitala ekonomi, där rollerna, ansvaren och den strategiska, taktiska och operativa samarbetsmodellen mellan aktörerna beskrivs. Styrmodellen beskriver också de gemensamma verksamhetsprinciperna för aktörerna som deltar i styrningen och utvecklingen av ekosystemet samt förfarandena och spelreglerna för den gemensamma utvecklingen. Styrmodellen beskrivs i bilaga 6.

Som stöd för styrningen av ekosystemet och planeringen av utvecklingen behövs en lägesbild och indikatorer som beskriver utvecklingen av digitaliseringen på aktörsfältet. Den databaserade företagssegmentering som projektet producerar beskriver de finländska företagens relevanta digitala färdigheter i den digitala ekonomiförvaltningen och utvecklingen av dem. Projektet definierade också den minimiberedskap för digital ekonomi som krävs av företagen för att de ska kunna verka i ekosystemet för den digitala ekonomin och dra full nytta av det.

I projektet identifierades olika skeden i utvecklingen av den digitala ekonomin som grupperar utvecklingsstegen. De fördelarna som olika utvecklingsfaser medför kan analyseras i förhållande till tidigare utvecklingsfaser och den övergripande arkitektur som krävs för varje utvecklingsfas kan beskrivas. Projektet identifierade sådana kritiska vägar som gör att företag av alla storlekar kan delta i det digitala ekosystemet som utvecklas och få fördelarna med digitalisering. Övergången från ett utvecklingsskede till ett annat är inte densamma för alla företag, utan tar hänsyn till betydande skillnader i affärsverksamheten. En del av de utvecklingsförlopp som granskas har länge varit under utveckling och nya faktorer och fenomen som påverkar utvecklingen av den digitala ekonomin uppkommer kontinuerligt.

För att beskriva dynamiken, ömsesidiga beroenden och förändringar mellan aktörerna i verksamhetsmiljön behövdes ett verktyg som möjliggör en gemensam diskussion och stöder uppkomsten av en delad förståelse. Projektet producerade en systemdynamisk modell för att gestalta ekosystemet för företagets digitala ekonomi. Modellen beskriver ekosystemet för delning och utnyttjande av ekonomiska data särskilt till den del uppkomsten eller behandlingen av data sker i växelverkan mellan aktörerna. Data som uppkommer vid köp- och försäljningstransaktioner och myndighetsrapportering var centrala helheter som skulle beskrivas.

Utifrån den systemiska modellen avgränsade projektet det minsta fungerande ekosystemet (minimum viable ecosystem, MVE) dvs. den grund på vilken ekosystemet för ekonomiska data borde byggas och utvidgas. Projektet begränsade minimiekosystemet för företagets digitala ekonomi till att omfatta strukturerade affärsverifikat, strukturerad digital bokföring och företagens beredskap att dela ekonomiska data både sinsemellan och till myndigheterna. På motsvarande sätt omfattar minimiekosystemet produktion av ekonomiska data i strukturerad form, myndigheternas möjligheter att behandla rapporterade data enligt principen om en inmatning och möjligheter att mångdubbla återanvändningen av data genom att stödja återlämnandet av dem till företagen.

Projektet identifierade ett antal åtgärder som gör att man kan fortskrida mot målen för den digitala ekonomin. De nödvändiga åtgärderna skapar förutsättningar för digitaliseringen av företagen och tillväxten av ekosystemet för digital ekonomi. Utan de nödvändiga åtgärderna finns det inga förutsättningar för ett interoperabelt ekosystem. Efter de nödvändiga åtgärderna handlar styrningen av systemet om att stärka den eftersträvade förändringen.

I projektet genomfördes tre ekosystemexperiment där man validerade de strukturdelar som behövs för att bygga upp ekosystemet och verifierade de ekosystemfördelar som uppnås genom ett smidigt informationsflöde. Experimenten

hjälppte också till att strukturera ekonomins systemiska karaktär och informationsflödet. Experimenten beskrivs närmare i bilaga 6.

För hanteringen av ekosystemet som helhet och genomförandet av förändringarna tog projektet som grund för det fortsatta arbetet efter projektet fram en färdplan med åtgärder för åren 2025–2030, med vilka den eftersträvade nyttan med realtidsekonomin kan uppnås. Färdplanen fokuserar särskilt på att beskriva genomförandeplanen för de åtgärder som identifierats som kritiska i målsättningen samt för de strukturdelen som bygger upp minimiekosystemet. Färdplanen beskrivs i bilaga 6.

5.3 Från upphandling till betalning

Delområdet Från upphandling till betalning förverkligade de mål och resultat som ställts upp för projektet i fråga om digitala affärsverifikat. I omfattningen ingick strukturerade upphandlingsmeddelanden, nätfakturor och eKvitton. I projektet skapades grunder för ett omfattande ibruktagande av digitala standardiserade affärsverifikat.

Delområdet upphandlingsmeddelanden fokuserade på att göra upphandlingsprocessens beställningsfas elektronisk. Utifrån projektets utredningar och förslag grundades i Finland under projektets gång en Peppol-myndighetsfunktion vid Statskontoret för att säkerställa ett effektivt utnyttjande av Peppol-infrastrukturen och -meddelandena. Peppol-myndigheten (eng. Peppol Authority) är en landsspecifik lokal myndighet som främjar användningen av Peppol-nätverket inom sitt område samt övervakar och stöder tjänsteleverantörerna i sitt land i frågor som gäller nätverket. Dessutom kan Peppol-myndigheten påverka utvecklingen av det internationella Peppol-nätverket. Myndigheten säkerställer för sin del att Peppol-infrastrukturens utveckling och användning framskrider enligt målet med beaktande av nationella intressen. Inrättandet av den nationella Peppol-myndigheten och skötseln av dess uppgifter är förutsättningar för att man i större utsträckning ska främja ibruktagandet av Peppol-meddelanden och delta i arbetet med att utveckla dem.

En av principerna för projektet Företagets digitala ekonomi var att den offentliga sektorn föregår med gott exempel och påskyndar digitaliseringen av ekonomiförvaltningen. I samarbete med Palkeet genomförde projektet ibruktagandet av Peppols utvidgade beställningsprocess i statens centraliserade system för behandling av beställningar och inköpsfakturor, Handi. För att utvidga användningen av Peppol-upphandlingsmeddelanden skapades också Peppol ACL-adresskatalogen och den integrerades i tjänsten verkkolaskuosoite.fi.

Målet med projektet var också att säkerställa tillgången till tjänster avsedda för små företag. Projektet beredde en modell för statligt stöd för att stöda ibruktagandet av Peppol-upphandlingsmeddelanden (inklusive nätfakturor), med vilken man strävar efter att utveckla Peppol-tjänsternas utbud och marknader samt öka användningsgraden av Peppol. I enlighet med modellen beviljar Statskontoret stöd till en tillhandahållare av en med specifikationerna förenlig applikationstjänst för att sänka kostnaderna för ibruktagandet. Stöd beviljas fram till slutet av 2026 och med det eftersträvas direkt stöd för ibruktagandet i 5 000 nya företag.

Målet med projektet var att öka antalet nätfakturor mellan företag och samfund till 90 procent före utgången av 2023. Projektet tog fram en uppsättning nätfaktura-indikatorer för uppföljningen av användningsgraden. Volymmålet för nätfakturor uppnåddes 2022. Utifrån indikatorerna för nätfakturering producerade projektet en nätfakturaanalys som gör att man kan rikta aktiveringsåtgärder branschvis för att utvidga användningen av nätfakturor. Även om

nätfakturaprocenten är hög är det viktigt att få organisationerna att använda särskilt standardiserade validerade nätfakturer enligt Europeanormen (EN16931) för att säkerställa uppgifternas kvalitet och användbarhet. Statskontoret kommer att tillämpa indikatorerna även efter projektet för att beskriva marknadspotentialen och digitaliseringsutvecklingen. Med hjälp av indikatorerna kan man också följa upp den volym som överförs från det nationella förmedlingsnätet till Peppol-nätet.

För projektet hade man ställt upp ett mål om kvitton, enligt vilket 20 procent av alla nationella kvitton mellan organisationer skulle vara strukturerade kvitton före utgången av 2023. En rapporteringsmodell med anvisningar utarbetades för uppföljningen av hur målet har uppnåtts. Enligt utredningen var det totala antalet B2B-kvitton i Finland 118 miljoner år 2023, varav 18 procent var kvitton i strukturerad form. Utifrån aktörernas svar i början av 2024 kan man dock anta att andelen strukturella kvitton kommer att öka betydligt under 2024. Inom staten ökade antalet eKvitton från 0,67 procent till 27,5 procent under projektets gång.

Projektet utarbetade en regelbok för eKvitton i samarbete med intressentgrupperna. I utarbetandet av regelboken deltog en bred representation från olika intressentgrupper, bland annat Finsk Handel, detaljhandelskedjor, programvaruföretag, eKvittooperatörer, banker och nätfakturaoperatörer. Som en fortsättning på arbetet med regelboken specificerade projektet tillsammans med kassasystemleverantörer och eKvittooperatörer en QR-kod, där man med hjälp av eAdressen kan förmedla eKvittot till det system som köparen önskar.

Målet med projektet var att säkerställa att målen för datainnehållet i Finlands eKvitto i så stor utsträckning som möjligt fås till CEN:s (European Committee of Standardization) standard för eKvitton. Medlemsländerna uppnådde inte enighet i CEN om standarden, men i stället beslöt man att genomföra en gemensam teknisk beskrivning av eKvitton. Alla Finlands önskemål togs med i CEN:s tekniska beskrivning av eKvitton.

Som stöd för ibrukttagandet av digitala affärsverifikat publicerade projektet anvisningar, ordnade utbildning och genomförde kommunikations- och marknadsföringskampanjer. Dessutom publicerade Statskontoret webbsidor med stöd för Peppol och eKvitton. Sidorna upprätthålls även efter projektet. Projektet genomförde flera lyckade experiment med användning digitala affärsverifikat, överföring och utnyttjande av uppgifter i samarbete med privata aktörer och aktörer inom den offentliga förvaltningen samt samlade in kundförståelse genom intervjuer och utredningar. Projektet utredde fördelarna och kostnaderna med att använda digitala affärsverifikat. Enligt utredningarna är ett omfattande ibrukttagande av digitala affärsverifikat nödvändigt med tanke på fördelarna, och kostnaderna för ibrukttagandet är relativt små. Projektet identifierade också de väsentliga behoven av ändringar i lagstiftningen för att uppnå målen för affärsverifikaten och gjorde en förutredning om dessa. Dessutom grundade projektet samarbetsgrupper tillsammans med intressentgrupperna för att utvidga och utveckla användningen av upphandlingsmeddelanden och eKvitton.

Som grund för det fortsatta arbetet producerade projektet för åren 2025–2030 noggrannare färdplaner över åtgärder i digitala affärsverifikat med vilka målen för dem kan uppnås. Den förvaltningsmodell för ekosystemet för digitala affärsverifikat som projektet tagit fram säkerställer att färdplanen genomförs och att affärsverifikaten vidareutvecklas.

Målen och resultaten för affärsverifikaten beskrivs närmare i bilagorna 7–9.

5.4 Delning och rapportering av information

5.4.1 Målbild för delning och rapportering av ekonomisk information

Ett mål för projektet var att producera lösningar för målbilden för delning och rapportering av ekonomisk information, där den ekonomiska informationen förmedlas automatiskt till olika informationsanvändare enligt principen om en inmatning. Målbilden för delning och rapportering av ekonomisk information var begränsad till Skatteförvaltningen, Statistikcentralen och Patent- och registerstyrelsen (PRS) bland de myndigheter som deltog i projektet. De rapporteringsskyldigheter som dessa myndigheter ålägger företagen utgör den största delen av företagets regelbundna ekonomiska rapporteringsskyldigheter och medför därmed en betydande administrativ börda för företagen. De lösningar som utvecklats inom projektet och som tas i bruk i framtiden kommer dock att vara skalbara så att man senare kan ta med nya informationsanvändare och informationskällor.

De målbildslösningar som utvecklats inom projektet är taxonomibaserad rapportering och centraliserad informationsförmedling som enligt projektet ska tas i bruk i myndighetsrapporteringen. Med hjälp av lösningarna blir det möjligt att automatiskt förmedla standardiserade och strukturerade ekonomiska uppgifter till dem som utnyttjar uppgifterna. I och med digitaliseringen kan myndighetsrapporteringen göras betydligt smidigare, vilket minskar den administrativa bördan och förbättrar myndigheternas effektivitet.

Rapporteringstaxonomi är en strukturerad datamodell där man från olika informationskällor samlar den information som myndigheterna behöver. Rapportering som grundar sig på en gemensam datamodell minskar den administrativa bördan för delning av ekonomisk information, när information från samma informationskälla kan förmedlas till flera mottagare vid en och samma leverans. Detta sker genom att standardisera den information som förmedlas semantiskt och tekniskt, varvid det blir möjligt med strukturerad information och automatiserad databehandling.

En gemensam struktur och en gemensam semantisk förståelse av materialet främjar integreringen av rapporteringen i företagets affärsverksamhetsprocesser eftersom man i olika skeden kan identifiera den information som uppkommer i affärsverksamhetsprocesserna och dess användbarhet för olika aktörer. I och med den taxonomibaserade rapporteringen är det klart för informationsproducenterna vilka krav som ställs på både standardiseringen och informationsstrukturen hos olika informationskällor. Projektet Företagets digitala ekonomi har stött rapporteringsprocesserna för taxonomiuppgifter genom att utarbeta ordlistor, dataflödesbeskrivningar och datamodeller för att främja semantisk och teknisk interoperabilitet.

I det första skedet föreslås taxonomirapportering för skatte- och statistikrapportering. Den taxonomibaserade rapporteringen ska i det första skedet grunda sig på strukturerna för nätfakturor enligt Europarätten. I projektet identifierades att samma strukturerade underlag också kunde utnyttjas till exempel för hållbarhetsrapportering, produktpass och finansieringsprocesser.

Lösningen med centraliserad informationsförmedling gör det möjligt att uppfylla företagets rapporteringsskyldighet och myndigheternas rätt till information enligt principen om en inmatning.

I målbilden för rapportering och delning av information identifierades krav på

beredskap som företag, programvaror och myndigheter måste kunna svara på. Följande krav identifierades:

- beredskap att producera bokföringsmaterial i standard- och XBRL GL-format för rapportering
- beredskap att producera och ta emot nätfakturadata enligt Europanormen
- beredskap att producera och ta emot eKvitton
- beredskap att producera bokslut i iXBRL-format
- beredskap att presentera bokföringsmaterial enligt referenskontoplanen för delning av information
- beredskap att använda uppföljningsobjekt inom informationsdelning för rapportering
- beredskap att skicka standardmaterial till gränssnittet
- beredskap att svara på tidtabellskraven i rapporteringen.

Projektet utredde vilken målgrupp som berörs av de lösningar som presenterats i målbilden. Utifrån den samlade förståelsen föreslås att målgrupperna avgränsas på basis av bolagsformen och bolagens storlek i det första ibruktagningsskedet. Det betraktades som ändamålsenligt att förutom att fastställa ibruktagandet av beredskapskraven även utesluta de minsta inhemska bolagen från målgruppen. Således utesluts från ibruktagandet bland aktiebolag, andelslag, kommanditbolag och öppna bolag de bolag som driver verksamhet i liten omfattning (omsättning mindre än 20 000 euro/år). Avgränsningen motsvarar gränsen för mervärdesskatteskyldighet.

I utvecklingen av lösningarna för målbilden för myndighetsrapporteringen utnyttjades olika metoder för gemensam utveckling bredbasigt. I projektet färdigställdes sex experiment där man testade användbarheten av information från olika informationsnivåer i myndighetsrapporteringen, informationens kvalitet, resurser som krävs för att skapa information i företag, bokföringsbyråer och programleverantörer, myndigheternas krav på mottagning och informationshantering, konvertering av information samt fastställande av standardernas gränssnitt. I samband med experimenten ordnades flera workshoppar och undersökningar om kundförståelse, med vilka man sökte en bredare förståelse för vilka fördelar och kostnader lösningarna skulle medföra för företagen, bokföringsbyråerna och programvaruföretagen. Utifrån dessa producerades kostnadsnyttoanalyser. På basis av experimenten konstaterades bland annat att det till skäliga kostnader är möjligt att lämna in bokföringsuppgifter för myndighetsrapportering i XBRL GL-format som stöd för beslutsfattandet. I projektet gjordes också en internationell jämförelse av lösningsalternativen för delning och rapportering av ekonomisk information. Dessutom utreddes nödvändiga ändringar i lagstiftningen.

För att uppnå målbilden krävs strukturering och standardisering av de ekonomiska data som förmedlas, dvs. fakturor, kvitton, bokföringsuppgifter och bokslut. Nätfakturor enligt EN-standarden är en förutsättning för att uppgifterna ska kunna utnyttjas effektivt. Målbilden förutsätter också myndighetsrapportering av bokföringsuppgifter enligt XBRL GL-standarden och standardisering av datainnehållet via referenskontoplanen för rapporteringen och rapporteringens uppföljningsobjekt. I projektet godkändes som principiell riktlinje XBRL GL-standarden som standard för bokföringsmaterial.

Projektet utvecklade en förvaltningsmodell för vidareutveckling och underhåll av målbilden för informationsdelning och rapportering. I modellen beskrivs aktörernas ansvar, roller och uppgifter. Förvaltningsmodellen beskrivs i bilaga 10.

Målen och resultaten i anslutning till rapportering och delning av information beskrivs närmare i sin helhet i bilaga 10.

5.4.2 **Digitalt bokslut / Projektet Bokslutsregistret**

Målet med projektet Bokslutsregistret, som genomfördes som en del av projektet Företagets digitala ekonomi var att skapa förutsättningar för att digitala bokslut, dvs. bokslut i iXBRL-format, ska bli vanligare. Målet med projektet var att göra ändringar i Patent- och registerstyrelsens (PRS) system för mottagande av digitala bokslut och i anmälan av bokslut till PRS handelsregister. Målet var att frivilligt öka antalet inlämnade digitala bokslut med hjälp av kommunikation och arbete med intressentgrupper samt att främja utarbetandet och ikraftträdandet av lagstiftningsändringar.

Digitala bokslut är strukturerade bokslut som möjliggör maskinell behandling av information. I Finland har iXBRL valts som standard för strukturerad bokslutsrapportering. Största delen av boksluten fås för närvarande till PRS handelsregister via Skatteförvaltningen i form av pdf-bilder. Inlämnande av ett strukturerat bokslut förutsätter att företaget har tillgång till ett program för ekonomiförvaltning gör att man kan bilda och skicka in ett digitalt bokslut i iXBRL-format.

I projektet gjordes en analys av ändringar i boksluten, som beskriver vilka fördelar och kostnader ibruktagandet av ett omfattande digitalt bokslut och tillhandahållandet av strukturellt bokslutsmaterial i form av öppna data skulle medföra för olika intressentgrupper. Strukturerad bokslutsinformation förbättrar informationens kvalitet och användbarhet samt effektiviserar verksamheten. Dessutom medför det nya möjligheter till exempel i finansieringsansökningar, statistikföring, beskattning, bekämpning av grå ekonomi, redovisningsrevision, forskning, säkerställande av affärspartners tillförlitlighet samt i olika företagsanalyser. Transparensen i informationen är en av de största fördelarna om man ser till hela samhället. Fri tillgång till information ökar förtroendet mellan olika aktörer när informationen är jämförbar och kan jämföras sinsemellan. De rapporterade företagen och de personer som arbetar där får också nytta av att dataskyddet förbättras.

För att ett digitalt bokslut ska kunna upprättas effektivt måste programvaruföretagen lägga till funktionen för digitala bokslut i sin egen produkt. Engångskostnaderna för programvaruföretagen är måttliga. Enligt projektets utredning uppskattas kostnaden per programvara vara cirka 8 000 euro (sammanlagt cirka 320 000 euro för programvaruföretagen).

PRS skaffade en validator för bokslut i iXBRL-format som granskar bokslutet innan det registreras. Validatorn integreras med iXBRL-gränssnittet under projektets gång. Senare tas validatorn också i bruk i FODS-tjänsten, vilket gör det möjligt att lämna digitala bokslut.

För att underlätta upprättandet av digitala bokslut skaffade PRS en webbläsarbaserad konverterare som tas i bruk under projektet. Med konverteraren kan företaget avgiftsfritt omvandla sitt bokslut i annan form till iXBRL-format och därefter anmäla det till PRS handelsregister.

I bokslutsprojektet infördes en stiftelsestaxonomi samt en ny version av taxonomin för aktiebolag. Den befintliga taxonomin översattes till både svenska och engelska för att den skulle göra det möjligt att producera bokslut på olika språk. Språkversionerna gör det också möjligt för användarna att granska bokslutet på ett annat språk än det som bokslutet upprättats på. Översättningarna av bokslutstaxonomin tas i bruk före utgången av 2024. Före utgången av 2024 läggs också ESEF-taxonomin som används av stora börsnoterade koncerner till i gränssnittet. För att utveckla bokslutstaxonomierna konstaterades behovet av en samarbetsgrupp, och en sådan kommer att tillsättas under första hälften av 2025.

I januari 2024 trädde en lag i kraft som förpliktar stora företag att anmäla sitt

bokslut till handelsregistret i digital form (RP 20/2023, ändring av bokföringslagen 1336/1997 (1249/2023)). I lagen riktades förpliktelsen till de företag som i enlighet med hållbarhetsrapporteringsdirektivet (CSRD) ålagts att utarbeta och rapportera en hållbarhetsrapport. Skyldigheten berör cirka 1 200 stora företag. I projektet producerades och godkändes målbilden för bokslutsrapporteringen, enligt vilken målet är att alla företag i framtiden ska ge sitt bokslut som ett strukturerat digitalt bokslut.

Bokslutsprojektets resultat och rekommendationer beskrivs i bilaga 11.

5.4.3 Målbild för informationsdelning som grundar sig på viljeyttring

Företagen behöver olika uppgifter om sina partner från tredje parter i sitt inbördes samarbete och för att uppfylla kraven i lagstiftningen. Uppgifterna behövs till exempel vid köp och försäljning, vid bedömningen av ett annat företags finansieringsmöjligheter och vid uppfyllandet av kundkontrollskyldigheterna. En del av de uppgifter som företagen behöver är sekretessbelagda antingen på basis av lagstiftningen eller på avtal mellan företag, och ett företag som behöver uppgifterna kan därför inte begära dem direkt av informationskällan. Då ska det företag som uppgifterna gäller självt lämna uppgifterna direkt till sin partner.

Projektet utredde hurdan lösning som kunde göra det möjligt att dela sekretessbelagda företagsuppgifter via ett elektroniskt gränssnitt och vilka kundbehov lösningen borde uppfylla. Projektet begränsade utredningen till situationer där viljeyttringen ges av ett företag, dvs. där företaget befullmäktigar sin avtals- eller samarbetspartner att hämta och ta emot uppgifter om sig själv.

Utifrån utredningen om kundförståelse identifierade projektet olika användningsområden och gjorde en bedömning av nyttopotentialen för tre av användningsområdena. I nyttoberäkningen beräknades beloppet av de besparingar som skulle uppstå om sekretessbelagda uppgifter skulle vara tillgängliga digitalt och i strukturerad form på basis av företagets viljeyttring. Nyttopotentialen uppskattades till cirka 7,5 miljoner euro per år. Om man antar att alla 24 identifierade användningsområden medför lika stor nytta som de tre identifierade områdena i genomsnitt, ökar den årliga nyttan till cirka 60,8 miljoner euro. De flesta användningsområden har dock en större volym än de fall som kalkylen baserar sig på. Projektet gjorde också en internationell jämförelse av lösningar för informationsdelning som grundar sig på viljeyttring och som genomförts i Norge, Sverige, Danmark, Portugal och Estland.

I utredningen om kundförståelse identifierade projektet finansieringsbranschen som en av de branscher som har ett tydligt behov av att dela information på basis av viljeyttring. Projektet fördjupade finansbranschens kundförståelse genom att i samarbete med finansbranschens experimentpartner och Skatteförvaltningen genomföra ett försök där Skatteförvaltningen delade beskattningsuppgifter med stöd av fullmakt. Med hjälp av experimentet fastställde projektet en verksamhetsmodell för informationsdelning som grundar sig på viljeyttring mellan finansbranschen och Skatteförvaltningen. Det aktuella verksamhets sättet kunde också utnyttjas i affärsverksamheten för att dela information som förvaltas av andra myndigheter.

Målbilden för informationsdelning som grundar sig på viljeyttring och rekommendationerna för det fortsatta arbetet beskrivs i bilaga 12.

5.5 EU:s digitala plånböcker – möjligheter för företag och myndigheter

Projektets arbete inom området Företag skapas digitalt fokuserade på företagens möjligheter att hantera ärenden med plånböcker. Digitala plånböcker är ett viktigt verktyg för framtida informationsutbyte. De är applikationer med vilka företag kan identifiera sig, stämpla elektroniskt samt hantera och dela olika digitala intyg som gäller dem själva. Den identitet som påvisas med plånboken grundar sig på företagets identifikationsuppgifter (s.k. LPID).

I bruktagandet och integreringen av plånböcker på den internationella marknaden stöds särskilt av eIDAS-förordningen om elektronisk identifiering och betrodda tjänster (den så kallade eIDAS2-förordningen) som trädde i kraft i maj 2024. Plånboken (den så kallade EUDI-plånboken) gör det möjligt att på ett tillförlitligt sätt identifiera och hantera ärenden på EU-nivå, både för fysiska personer och för juridiska personer.

eIDAS2-förordningen förutsätter att utfärdande av identifikationsuppgifter uppfyller kraven på hög tillitsnivå. Medlemsstaternas behöriga myndigheter kan tillhandahålla en hög tillitsnivå vid fastställandet av identiteten och vid utfärdandet av LPID. På så sätt garanteras att en juridisk person som påstår sig vara en viss person verkligen är den som tilldelats denna juridiska person. Företagens identifieringsuppgifter som godkänts av medlemsstaterna kan utfärdas av handelsregister eller motsvarande officiella källor. eIDAS2-verkställighetsprojektet kommer att skapa ett förfarande för utfärdande av LPID som gör det möjligt att utveckla ärendehantering med plånböcker även för företag.

eIDAS2-förordningen tar inte ställning till sättet att genomföra EUDI-plånböcker. Beredningen av EU:s arkitektur och referensram grundade sig dock på antagandet att en plånbok är en applikation som fungerar i en mobil enhet. I Finland producerar Myndigheten för digitalisering och befolkningsdata (MDB) en plånbok som fungerar i en mobil enhet för finländare och personer som bor i Finland som en del av det nationella projektet för verkställandet av den förnyade eIDAS2-förordningen.

Enligt projektet kunde en företagsplånbok i en mobil enhet vara en fungerande lösning för ett mikroföretag där företagaren själv är en central aktör och beslutsfattare. Företagsplånboken kan fungera i företagarens mobila enhet parallellt med eller i anslutning till den personliga plånboken. Projektet skissade upp användningen av mobilplånboken som företagsplånbok med hjälp av en prototyp till ett användargränssnitt. Certifieringar som krävs för EUDI-plånböcker, vilka i första hand antas bli tillgängliga för plånböcker i mobila enheter, kommer främja ökningen av mobilbaserade företagsplånböcker.

Företagens behov av plånböcker varierar beroende på företagets storlek och bransch, och det är sannolikt att plånboksleverantörerna i framtiden utvecklar olika plånbokslösningar för att svara på dessa behov. En serverbaserad plånbok är sannolikt ett mer ändamålsenligt alternativ för större företag.

I digitala plånböcker kan bekräftade uppgifter delas, dvs. så kallade attributintyg, varvid man kan försäkra sig om uppgiftens ursprung, oföränderlighet och giltighet. Eventuella attributintyg utfärdade av myndigheter är till exempel handelsregisterutdrag, skatteskuldsintyg och hemvistintyg för beskattningen. Eventuella attributintyg som beviljas av företag är till exempel uppgifter om bankkonto, remburs, eKvitto och produktpass. För att alla aktörer ska förstå innehållet i attributintygen bör intygen grunda sig på gemensamt godkända datamodeller.

Projektet identifierade vilka möjligheter digitala plånböcker erbjuder företag. Projektet granskade företagets livscykel för att se i vilka situationer företaget skulle kunna använda EUDI-företagsplånboken. Företagsplånboken kan utnyttjas i olika skeden av företagets livscykel. Projektet delade upp företagets livscykel i fyra huvudfaser som motsvarar de skeden av livscykeln som identifierats i det nordiska NSG&B-programmet:

1. förberedelse för företagsverksamhet
2. inledande av företagsverksamhet
3. företagets verksamhet
4. nedläggning av företagsverksamhet.

Projektet genomförde flera utredningar om kundförståelse och experiment med användningen av företagsplånbok. Företagsplånboken kunde utnyttjas till exempel för att ansöka om finansiering och identifiera partner (KYC-attributintyg) samt i beställnings-leveransprocessen (eKvitto och produktpass).

Projektet deltog i finansministeriets framtidsarbete om digitala plånböcker, utarbetade en lagstiftningsutredning för ministeriet om utfärdande av LPID och deltog i framtagandet av en funktionell utredning om LPID.

På grund av brytningsskedet i den fortlöpande plånboksutvecklingen samarbetade projektet på bred front både nationellt och internationellt med andra aktörer som deltar i och främjar utvecklingen av digitala plånböcker. Målet var att påverka den europeiska och nationella plånboksutvecklingen, öka ömsesidig förståelse och främja finländska företags och myndigheters möjligheter att utnyttja EUDI-plånböcker och få mervärde av dem i sin egen verksamhet.

I framtiden kommer plånböckerna att effektivisera företagets verksamhet avsevärt och göra det smidigare att hantera ärenden. Företagets digitala identitet och plånböcker gör det möjligt att kontrollera partners tillförlitlighet samt att snabbt och säkert dela nödvändiga dokument elektroniskt, vilket också främjar internationella partnerskap. Plånböckerna möjliggör nya tjänster för företag, vilket påskyndar affärsverksamhetsprocesserna och minskar kostnaderna. Dessutom skapar de en grund för nya affärsmöjligheter och innovationer.

För myndigheterna är de viktigaste fördelarna med plånböckerna förknippade med informationssäkerhet, stark autentisering och delning av attributintyg i strukturerad form, vilket effektiviserar automatiseringen av processerna. I projektet genomfördes en hotmodellering av plånboken och en bedömning av säkerhetsriskerna.

Ett plånboksekosystem enligt eIDAS2-förordningen byggs upp i Finland enligt tidtabellerna för eIDAS2-genomförandeprojektet 2026. Även om utvecklingen av plånboken till en början gäller fysiska personer kan även företag ansluta sig till ekosystemet efter att företagets identifikationsuppgifter (LPID) har utfärdats för plånböckerna.

Målen och resultaten för delområdet Företag skapas digitalt beskrivs närmare i bilaga 13.

6 **Projektets styrning, resurser, arbetsmetoder och rapportering**

6.1 **Projektstyrning**

Projektet styrdes av arbets- och näringsministeriet. Inom ramen för projektet Företagets digitala ekonomi samarbetade man i stor utsträckning tväradministrativt och intensivt med ämbetsverk, ministerier och privata aktörer. Patent- och registerstyrelsen, Statskontoret, Skatteförvaltningen, Myndigheten för digitalisering och befolkningsdata och Statistikcentralen var centrala aktörer i projektet. Projektet leddes av PRS.

I samband med tillsättandet av projektet (ANM:s beslut om tillsättande 14.6.2021) utsågs en strategisk ledningsgrupp med representanter från följande organisationer:

- Arbets- och näringsministeriet
- Finansministeriet
- Kommunikationsministeriet
- PRS
- Statskontoret
- Skatteförvaltningen
- Statistikcentralen
- Myndigheten för digitalisering och befolkningsdata
- Finlands Näringsliv rf
- Teknologiindustrin rf
- Företagarna i Finland rf
- Ekonomiförvaltningsförbundet rf
- Finsk Handel rf
- Finansbranschen rf
- Kommunförbundet.

Ledningsgruppens uppgift var att styra, stöda och följa upp genomförandet av projektet enligt målen samt behandla betydande förändringar som påverkar projektets kostnader, mål och tidtabell. Ledningsgruppen fungerade som forum för en öppen diskussion mellan privata aktörer och myndigheter om projektets strategiska riktlinjer i enlighet med principen om öppenhet i förvaltningen. Ledningsgruppen hade inte beslutanderätt i ärenden som hörde till respektive myndighets behörighet. Arbetsministerns statssekreterare var ordförande för ledningsgruppen. Ledningsgruppens arbete stöddes av ett sekretariat bestående av representanter för projektorganisationen och arbets- och näringsministeriet. Sekretariatet beredde ledningsgruppens möten. Projektdirektören föredrog ärendena för ledningsgruppen. Ledningsgruppen sammanträdde regelbundet fyra gånger per år.

Arbets- och näringsministeriet tillsatte 27.10.2021 en styrgrupp för att stöda det praktiska genomförandet av projektet. Styrgruppen bestod av representanter för ANM och FM samt de ämbetsverk som deltar i projektet. Styrgruppens mandatperiod var 1.11.2021–31.12.2024. Ordförande för styrgruppen var ett regeringsråd från arbets- och näringsministeriet. Styrgruppen var det organ som beslutade om genomförandet av projektet. Enligt beslutet hade styrgruppen särskilt till uppgift att

- främja och följa upp utfallet av de mål som ställts upp för projektet och de indikatorer som beskriver fördelarna,
- styra projektets kommunikation, budget, beroenden, riskhantering och realiserade fördelar,

- styra det nationella genomförandet av programmet Nordic Smart Government and Business,
- övervaka och följa upp genomförandet av tidtabellen,
- behandla åtgärder som föranleds av riskhanteringen och förändringshanteringen och åtgärdernas effekter för projektets mål, innehåll, kostnader och arbetsmängd.

Styrgruppen hade inte beslutanderätt i ärenden som hörde till respektive myndighets behörighet. Styrgruppen sammanträdde regelbundet en gång i månaden. Styrgruppen sammanträdde minst fyra gånger om året med en utvidgad sammansättning, varvid ämbetsverkens generaldirektörer utöver standardsammansättningen deltog i styrgruppen.

Projektet hade dessutom en operativ styrgrupp som ansvarade för teamens operativa verksamhet och styrning. Till den operativa styrgruppens uppgifter hörde uppföljning av hur projektet framskrider, behandling av de lösningsförslag som projektet föreslog samt behandling av begäran om ändring och beslutsförslag före behandling i styrgruppen. Den operativa styrgruppen beslutade om begäran om ändring av resurserna, uppgifterna och tidtabellen. Betydande begäran om ändring behandlades dessutom i projektets styrgrupp. Projektdirektören var ordförande och projektassistenten var sekreterare för den operativa styrgruppen. Teamledarna och ämbetsverkens projektchefer var medlemmar. Den operativa styrgruppen sammanträdde regelbundet varannan vecka.

Projektets praktiska arbete utfördes i team av utsedda teamledare och experter. Alla teamledare med undantag av upphandlingsteamet var utsedda från ämbetsverken. Teamledarna ansvarade för den innehållsmässiga styrningen av teamets arbete. Utöver bearbetningsmötena hade teamen regelbundet veckomöten där man behandlade hur uppgifterna fortskrider och gemensamma aktuella frågor. Följande team deltog i projektet:

- Delning och rapportering av information
- Från upphandling till betalning
- Företag skapas digitalt
- Ekosystemutveckling
- Juridiska ärenden
- Kommunikation
- Säkerhet och riskhantering
- Upphandling (aktiv endast i upphandlingsfasen under ledning av en projektchef vid Hansel).

Under projektchefens ledning hölls regelbundna veckomöten där medlemmarna i den operativa styrgruppen samt den som ansvarar för projektets intressentgrupps- och påverkansarbete deltog. På mötena behandlades teamens lägesrapporter och aktuella löpande ärenden.

Under ledning av ekosystemteamets ledare hölls dessutom regelbundna veckomöten för kärnteamet för ekosystemutveckling där teamledarna, projektdirektören och ekosystemteamets nyckelexperter behandlade viktiga beroenden och den innehållsmässiga helhetsbilden i ekosystemhelheten Företagets digitala ekonomi. Kärnteamets gemensamma arbete var en nyckelfaktor i gestaltningen av helheten och i förståelsen av beroendet och effekterna mellan olika delområden.

I projektet hade redan från början utsetts en ämbetsverksspecifik projektchef vid de ämbetsverk som har rätt att använda projektets budget (PRH, Statskontoret, Skatteförvaltningen). Projektcheferna, projektledaren och projektassistenten bildade en projektbyrå vars uppgift var att samordna projektets övergripande

förvaltning under ledning av projektdirektören. I ett senare skede utsågs dessutom en ämbetsverksspecifik projektchef vid Statistikcentralen.

För projektet hade en utvärderingsgrupp utsetts med medlemmar från den privata sektorn från centrala branscher med anknytning till projektets mål.

Utvärderingsgruppen sammanträdde två gånger under projektets gång. Syftet med utvärderingsgruppen var att fungera som rådgivare för projektet så att det skulle ge relevanta företags, intresseorganisationers och forskningsverksamhetens synpunkter på de frågor som projektet ska lösa och producera lösningar som beaktar projektets mål och långsiktiga nytta för samhället.

6.2 Projektets kostnader och personalresurser

Projektet var en del av Finlands program för hållbar tillväxt och finansierades ur EU:s facilitet för återhämtning och resiliens (RRF). Projektet hade anvisats en budget på sammanlagt 14 miljoner euro för 2021–2024, och kostnaderna för projektet betalades ur arbets- och näringsministeriets moment 32.01.10 för utveckling av digitaliseringen. Det var fråga om ett treårigt reservationsanslag.

PRS, Statskontoret och Skatteförvaltningen hade beviljats inskrivningsrätt i projektets budget under ANM:s moment 32.01.10. ANM fastställde årligen i enlighet med den detaljerade indelningen de ämbetsverksspecifika budgeterna, som innehöll en ämbetsverksspecifikt fastställd inskrivningsrätt med ansvarsområdesspecifika projektkoder.

Nästan alla som arbetade med projektet var knutna till de deltagande ämbetsverken så, att de hade allokerats en viss arbetsinsats i projektet. Största delen av dem som arbetade med projektet hade utöver projektets arbete även annat projekt- eller linjearbete vid det egna ämbetsverket, varvid det tidvis var svårt att samordna projektarbetet med de andra arbetena. I början av projektet (2021–2022) var det dessutom stor omsättning bland dem som arbetade inom projektet. På RTE-projektenheten vid PRS arbetade endast projektdirektören, en projektassistent och en kommunikationsexpert.

PRS och Statskontorets lönekostnader för personalresurserna täcktes huvudsakligen ur projektets budget. Lönekostnaderna för deltagarna från Skatteförvaltningen täcktes ur Skatteförvaltningens budget. MDB och Statistikcentralen erbjöd experter för projektet enligt sin egen budget.

Vid PRS hade man för hela projektet planerat en satsning på sammanlagt cirka 17 årsverken (åv) för projektet och vid Statskontoret en satsning på cirka 23 årsverken. Skatteförvaltningen hade planerat en årlig satsning på cirka 21 årsverken ur ämbetsverkets egna omkostnader. De faktiska årsverkerna före utgången av oktober 2024 var sammanlagt 122,9 årsverken för hela projektiden. Statskontorets faktiska arbetsmängd var sammanlagt 36 årsverken, varav den andel som hänfördes till projektets budget var sammanlagt 32 årsverken och den andel som hänfördes till Statskontorets egna verksamhetsutgifter sammanlagt 4 årsverken, PRS arbetsmängd var sammanlagt 22,2 årsverken, varav den andelen som hänfördes till projektets budget var sammanlagt 16,3 årsverken och den andel som hänfördes till de egna verksamhetsutgifterna var sammanlagt 5,9 årsverken. Skatteförvaltningens andel var sammanlagt 56,7 årsverken. Statskontorets insats var ursprungligen betydligt större än den planerade arbetsmängden, PRS arbetsinsats sammanföll nästan med planerna och Skatteförvaltningens insats blev något mindre än vad som ursprungligen planerades. Skatteförvaltningens arbetsinsats var dock störst. Statskontoret ansåg att det var mer kostnadseffektivt att anställa personer för uppgifter som kräver djupgående sakkunskap i stället för att köpa externa tjänster. Statistikcentralens arbetsinsats var sammanlagt cirka 8 årsverken. MDB:s arbetsinsats följdes inte upp centraliserat, men den var

uppskattningsvis sammanlagt cirka 1 årsverke.

Projektets budgetutfall före utgången av oktober 2024 är sammanlagt 12 119 225 euro, varav de externa kostnadernas andel är cirka 8,6 miljoner euro.

Utöver de personer som hade utsetts från ämbetsverken var konsulterna i nyckelposition i projektet. Antalet konsulter varierade under projektets gång men var i genomsnitt 20–25 personer. I projektet genomfördes konkurrensutsättningar centraliserat under perioden Q4/2021-Q2/2022 via Hansels dynamiska inköpssystem (DPS) i följande kategorier:

- IT-konsultation (arkitektur-, servicedesign-, IT-planerings- och specifikationsexperter samt tekniska projektchefer)
- konsultation för ledningen
- experttjänster inom informationshantering och digital säkerhet
- kommunikations- och marknadsföringstjänster:
- terminologitjänster.

En andra konkurrensutsättning av IT-konsultationen gjordes via Hansels DPS-system under perioden Q4/2023-Q1/2024.

Utöver dessa genomfördes via Hansel en separat konkurrensutsättning av XBRL- och taxonomiexperttjänsterna. Dessutom ingicks ett avtal om experiment- och samutvecklingstjänster med statsbolaget Motiva Oy. Utöver dessa avtal gjordes några direktupphandlingar inom ramen för upphandlingslagen.

Genom gemensam utveckling deltog dessutom många personer från den privata sektorn och den offentliga förvaltningen i projektets arbete till exempel i experiment, kundintervjuer, samarbetsgrupper och workshoppar. Experimentspartnerna fick kompensation för kostnaderna för deltagandet.

6.3 Arbetssätt och arbetsverktyg

I projektet tillämpades en agil metod som arbetssätt. Projektet framskred smidigt genom experiment och gemensam utveckling, och uppgifterna preciserades i och med den samutvecklingen och resultaten från experimenten. Uppgifterna planerades, delades upp och genomfördes i fyra veckors sprintperioder. I början av varje sprint planerades och fördelades ansvaret bland teammedlemmarna för de uppgifter som skulle främjas under sprinten. I slutet av varje sprintperiod granskade teamen resultaten och läget beträffande sitt eget team. Dessutom presenterades betydande resultat i projektets gemensamma granskningar som hölls i slutet av sprintarna. Granskningarna fungerade också som en metod för kvalitetskontroll och en kommunikationskanal.

Utöver sprintmodellen tillämpades i projektet en periodmodell, enligt vilken projektets resultat och målen för följande period samt helhetssituationen granskades och planerna för främjandet preciserades gemensamt för följande period bland medlemmarna i den operativa styrgruppen. Dessa granskningar gjordes fyra gånger per år.

I projektet användes redan från början en egen Teams-arbetsyta som de personer som arbetade inom projektet hade användarrättigheter till. Tiimeri-arbetsytor användes för material som kräver separat tillstånd. I Tiimeri fanns till exempel projektbyråns material och upphandlingsdokumentation. Även styrgruppens och ledningsgruppens föredragningslistor, mötesmaterial och promemorior sparades i Tiimeri.

Som verktyg för projekthanteringen användes till en början Teams Planner och Offices standardverktyg. För att effektivisera och göra arbetet smidigare togs JIRA-projekthanteringsverktyget och dess tilläggsdel OKR Board (Objectives and Key

Results) i bruk i januari 2023.

Dessutom användes Miro som samarbetsverktyg i projektet. I utredningen av kundförståelsen utnyttjades Asiakastiето Oy:s målgruppsverktyg Yritysfiltteri Pro. Kommunikationen hade gemensamma verktyg: nyhetssystemet LianaMailer, meddelandetjänsten Meltwater och systemet för hantering av sociala medier Retriever RelationDesk.

Experimentmiljön MiniSuomi var det viktigaste verktyget i samutvecklingen inom projektet (<https://minisuomi.fi/>). MiniSuomi är en öppen plattform för samutveckling, som har grundats för att möjliggöra snabba och flexibla experiment i den offentliga förvaltningens utvecklingsprojekt. De experiment som görs i MiniSuomi syftar till att modellera lösningarna så konkret som möjligt och i ett så tidigt skede som möjligt. På plattformen kan man också pröva applikationer som automatiserar och förenklar dataöverföringen med flera olika offentliga aktörer samtidigt. Tekniska experiment och applikationer som genomförts i MiniSuomi kan utnyttjas fritt av alla. Exempelapplikationerna som byggts upp på plattformen MiniSuomi utnyttjar i mån av möjlighet även andra dataspecifikationer avsedda för offentligt bruk, såsom interoperabilitetsplattformen för datainnehåll som upprätthålls av Myndigheten för digitalisering och befolkningsdata. En stor del av applikationerna i MiniSuomi har utvecklats inom ramen för projektet Företagets digitala ekonomi.

6.4 Rapporteringsförfaranden

Projektets framskridande följdes regelbundet upp utifrån framstegsrapporterna vid de möten som hölls av den operativa styrgruppen, styrgruppen och ledningsgruppen. Teamledarna producerade en gång i månaden en rapport om projektets fortskridande som behandlades i projektets operativa styrgrupp samt sammanfattad i projektets styrgrupp och ledningsgrupp. Ändringar i målen, uppgifternas innehåll eller tidtabellen behandlades i den operativa styrgruppen i enlighet med förfarandet för ändringshantering inom projektet. Ändringar som har betydande konsekvenser för projektets omfattning, budgeten eller kundernas verksamhet fördes i enlighet med förfarandet för ändringshantering dessutom till projektets styrgrupp för behandling. Även projekthanteringsverktyget JIRA användes som hjälpmedel för uppföljningen av målen och uppgifterna i anslutning till dem.

Utöver uppföljningen av framstegen rapporterades den ekonomiska situationen till styrgruppen regelbundet en gång i månaden. Med den ekonomiska rapporten följde man kumulativt upp de årliga kostnaderna, de kumulativa kostnaderna under hela projektet samt budgetprognosen för hela projektet. Årsverkskostnaderna och de externa kostnaderna följdes upp separat. Projektdirektören ansvarade för den ekonomiska rapporteringen utifrån rapporter från Palkeet och för prognosernas del utifrån uppgifter från ämbetsverkens projektchefer.

Projektet följdes regelbundet upp i FM:s projektportfölj i enlighet med ministeriets förfaranden. Rapporteringen till FM:s projektportfölj gjordes fyra gånger per år. Framstegen i RRF-målen och andra frågor som gäller RRF-förfarandena följdes upp i enlighet med RRF-rapporteringsförfarandena. I Finland ger FM och Statskontoret anvisningar om rapporteringsförfaranden i anslutning till RRF. Till RRF-kraven hör kontinuerlig rapportering, rapportering enligt årsklockan samt rapportering i samband med betalningsbegäran. Projektdirektören ansvarade för portföljrapportering till FM och för RRF-rapporteringen.

7 Riskhantering

7.1 Riskhanteringsförfaranden

Målet med riskhanteringen inom projektet var att identifiera risker i anslutning till projektarbetet som – om de realiserar – kan försvåra projektarbetet eller förhindra att projektets mål uppnås. Ett annat mål med riskhanteringen var att planera och förankra hanteringsåtgärder med vilka sannolikheten för att identifierade risker realiserar eller deras konsekvenser kan minskas.

Projektets säkerhets- och riskhanteringsteam ("TurvaRi") ansvarade centraliserat för riskhanteringen. TurvaRi utarbetade förfaranden som bland annat omfattar aktiviteter för identifiering, bedömning, genomförande av riskhanteringsåtgärder samt uppföljning.

Risker identifierades från våren 2022 med hjälp av fri rapportering, olika riskenkäter och riskworkshoppar som faciliterades av TurvaRi. På så sätt engagerades projektmedlemmarna aktivt i att rapportera om potentiella risker som de observerat, och vid behov kunde nyckelexperternas kompetens utnyttjas målinriktat och effektivt på riskworkshopparna.

De identifierade riskerna lades till i projektets risklista och de bedömdes utifrån effektiviteten och sannolikheten med hjälp av en riskklassificering i fem steg. Genom samarbete mellan TurvaRi och experter som arbetar med ämnet beskrevs den grundläggande orsaken till varje risk samt dess konsekvenser och följder. För riskerna utsågs ansvariga att planera och förankra hanteringsåtgärderna för att förebygga risker och lindra deras inverkan. På så sätt prioriterades, ansvarades och dokumenterades varje risk så att det var möjligt att aktivt följa upp och främja hanteringsåtgärderna.

TurvaRi följde aktivt förankringen av hanteringsåtgärderna så att eventuella fördröjningar i ibrukttagandet av dem observerades i tid och eventuella hinder och ändringar kunde påskyndas vid behov. I takt med att hanteringsåtgärderna framskred uppdaterades riskstatusen i risklistan.

Med hjälp av aktiv och centraliserad riskhantering kunde projektledningen bilda sig en aktuell uppfattning om de risker som hotade projektets mål. Dessutom gjorde riskhanteringen det möjligt att bedöma de åtgärder som man ska reagera med vid risker samt förutse användningen av projektets resurser för de viktigaste hanteringsåtgärderna. Exempel på konkreta fördelar med förankrade hanteringsåtgärder är bland annat åtgärder för att aktivt engagera intressentgrupperna, avtalspraxis för experiment som utvecklats så att de är heltäckande, utveckling av riskmedvetenheten hos projektets personal samt tryggnad av arbetet efter projektet genom att säkerställa finansieringen.

7.2 De mest betydande riskerna som identifierades i projektet

Under projektarbetet identifierades nästan 300 risker, som beskrevs på projektets risklista. Följande nyckelrisker för målutfallet identifierades:

- Det fortsatta arbetet med företagets digitala ekonomi avbryts på grund av brist på finansiering.
- Kritiska riktlinjer eller verksamhetsmodeller som binder utvecklingen av ekosystemet kan inte fastställas eller fastslås för det fortsatta utvecklingsarbetet.
- Nödvändiga lagstiftningsändringar kan inte främjas, varvid företagen inte börjar investera i nödvändiga ändringar och målen eller fördelarna med visionen 2030 uppnås inte.

- Kommunikationen eller förankringen av projektets slutresultat misslyckas, vilket leder till att överlappande lösningar utvecklas.
- Enskilda betydande intressentgrupper eller aktörer fördröjer målen eller förhindrar att målen framskrider, varvid man inte vågar eller kan fatta beslut.

Även ansvaret för hanteringsåtgärderna fördelades och åtgärderna planerades och förankrades. Genomförandet av dem följdes aktivt upp som en del av projektets riskhantering.

7.3 **Överföring av väsentliga riskhanteringsåtgärder till arbetet efter projektet**

Under projektet identifierades cirka 300 risker, av vilka en liten del också gäller den fortsatta utvecklingen efter projektet. Riskerna indelades i risker som berör projektarbetet och det fortsatta främjandet efter projektet samt i risker som bara berör arbetet efter projektet. Om riskerna i fråga förverkligas kan de ha negativa konsekvenser för uppnåendet av målen för ekosystemet. Därför är det viktigt att den riskhantering som inletts inom ramen för projektet också genomförs i den fortsatta utvecklingen av Företagets digitala ekonomi.

TurvaRi utarbetade en plan för ansvarsöverföringen, enligt vilken ovan nämnda risker samt god praxis för riskhantering som observerats i projektet kan överföras till riskhanteringen för den fortsatta utvecklingen. För dessa risker sammanställdes en separat risksammanställning där de preliminära hanteringsåtgärderna för riskerna och de föreslagna ansvariga instanserna beskrevs.

8 **Samarbete och kommunikationskanaler**

8.1 **Allmänna principer för projektet**

En central utgångspunkt för projektet var att utveckla lösningarna i samarbete mellan privata och offentliga aktörer så att riktlinjerna för verksamhetssätten och -lösningarna grundar sig på en praktisk syn på företagslivets behov i alla skeden av projektet.

I början fastställdes gemensamma principer som styrde projektets arbete:

- Kundorientering
 - Vi tar fram idéer och utvecklar lösningar tillsammans, kundbehoven som utgångspunkt
- Öppenhet
 - Alla som vill får delta i samarbetet.
 - Tidpunkter och material för evenemangen finns tillgängliga i tid.
 - Projektet har en egen webbplats www.yrityksendigitalous.fi/sv/.
- Förtroende
 - Var och en gör sin egen kompetens tillgänglig för alla
 - Vi utnyttjar andras kompetens gemensamt
 - Vi beaktar kraven på informationssäkerhet och dataskydd i allt vi gör.
- Utnyttjande av befintligt, beaktande av nya möjligheter
 - Vi utnyttjar globala standarder och så långt som möjligt befintliga lösningar.
 - Vi strävar efter att identifiera beroenden och olika aktörers förmågor.
 - I utvecklingen beaktar vi de möjligheter som ny teknik och annat kan medföra.
- Vi strävar efter att få resultat snabbt genom experiment.
- I informationshanteringen följer vi FAIR Data-principerna (interoperabilitet,

återanvändning, sökbarhet, tillgänglighet).

- FAIR Data-principerna nämns i Europeiska kommissionens meddelande "European Data Strategy)" som ett sätt att genomföra europeisk interoperabilitet. Samma principer gäller även programmet Nordic Smart Government & Business.

8.2 Gemensam utveckling

Utvecklingen av ekosystemet för digital ekonomi bör främjas i ett nära samarbete mellan olika parter. Endast på så sätt kan man beakta olika aktörers behov och ömsesidiga beroenden mellan ekosystemets delhelheter. Inom projektet skapades verktyg och verksamhetsmodeller som stöd för samarbete och samutveckling. Syftet med den gemensamma utvecklingen var att komma med idéer till framtida lösningar, producera koncept och lösningar samt validera dem och förbinda sig till dem.

Gemensam utveckling genomfördes i experiment, servicedesignprojekt, undersökningar om kundförståelse och olika evenemang. Till projektets kundorienterade verksamhetsmodeller hörde också en aktiv analys av företagsfältet.

Projektet producerade bland annat en anvisning om experiment, PoC och säkerhet, som beskriver principerna och processen för experimentell verksamhet och hjälper till vid genomförandet av experiment. I anvisningen behandlas utformning och planering av experiment, insamling och analys av resultat och lärdomar, mallar som underlättar utvärderingen, principer för samarbete och kompensering till experimentpartner samt praxis för informationssäkerhet och dataskydd som ska beaktas som en del av experimentprocessen. Dessutom publicerade projektet en spelbok för experiment. Projektet producerade också en strukturering av förhållandet mellan kundförståelse och experiment samt en övergripande verksamhetsmodell på högre nivå som stöd för den gemensamma utvecklingen.

Inom projektet genomfördes experiment på tre nivåer:

- Tekniska Proof of Concept-experiment genom att utveckla eller validera resultaten tillsammans med partnerna. I experimenten utnyttjades antingen äkta eller syntetiska data.
- Experiment som kartlägger utvecklingsmöjligheterna mer omfattande tillsammans med partnerna.
- Experiment som kartlägger nätverksbaserat samarbete med andra projekt.

I projektet genomfördes följande gemensamma utvecklingsåtgärder:

- Inom projektet genomfördes sammanlagt 42 experiment där 40 olika externa partner deltog.
- Inom projektet ordnades sammanlagt 15 tillfällen för expertvalidering, i vilka sammanlagt 337 företag deltog.
 - Under experimenten ordnades 9 olika valideringstillfällen där 207 företag deltog.
 - Efter att experimenten avslutats hölls 6 olika valideringstillfällen för intressentgrupperna, i vilka 130 företag deltog.
- Projektets lösningar presenterades för företagen vid olika evenemang och tillställningar.
 - Bland annat presenterades resultat från ekosystemexperimentet på evenemanget AgriVenture, lösningen eKvitto på resevärdagen, det digitala bokslutet på Ekonomiförvaltningsförbundets temadagar (Tili- ja veropäivät).

- Projektets lösningar presenterades också allmänt på de temadagar för programvaruleverantörer som Skatteförvaltningen ordnade samt på evenemanget SuomiAreena 2023.
- I varje team genomfördes flera undersökningar om kundförståelse, workshoppar för gemensam utveckling och samarbetswebbinarier.
 - I kundförståelseundersökningarna engagerades över 250 dokumenterade deltagare i intervjuer och workshoppar.
 - Över 900 dokumenterade svar på enkäterna.
 - Över 1 000 personer som hör till intressentgrupperna deltog i utvecklingen av teamens workshoppar för att utveckla kundförståelsen.
- I samarbete med universiteten genomfördes sammanlagt tre lärdomsprov som grundade sig på företagsintervjuer och -enkäter.
- Inom projektet samarbetade man med flera olika regelbundet sammankommande forum där aktörer från den privata sektorn deltog, bland annat
 - Findynets arbetsgrupper och samarbetsforum, XBRL-konsortiet, Mirrorgruppen och arbetsgruppen för eKvittot, nätfakturaforumet
 - projektet Virtual Finland, trafikens ekosystem och eFTI-projektet
 - Sitras färdplan för dataekonomi, FINNPASS och nya produktpassnätverk
 - den offentliga förvaltningens datarymdsarbetsgrupp och finansministeriets programbyrå ETPK/LTPK:s forum.
- Tiotals olika intressentgrupper deltog i den fortsatta utvecklingen av delhelheten Från upphandling till betalning.
- Väsentliga intressentgrupper engagerades och hördes enligt tema under livedagar som var gemensamma för hela projektet.
- Tillsammans med företag och andra väsentliga intressentgrupper ordnades MiniHackaton, där man producerade värdelöften för de digitala lösningarna för utmaningarna i uppdragsföretagets affärsverksamhet.
- Projektet har också möjliggjort samarbete och försök med företag i större utsträckning än projektet
 - MiniSuomi-experimentmiljön har under projektets gång tagits i bruk även i NSG&B och i EWC-arbetet.
 - Som en del av experimentet med EWC-pilotprojektet har bland annat Bosch presenterat tre olika intyg för att öppna ett konto i banken i MiniSuomi, dvs. för "KYC-processen".
 - I experimentmiljön har man redan i slutet av projektet inlett Finntrafics och SitraLabs experiment som utnyttjar MiniSuomis färdiga applikationer som basinformation.
 - Under projektet har försöksmiljön presenterats för tiotals olika organisationer och deras representanter i samband med experimenten.
 - Projektet tog fram sammanlagt 14 applikationer i MiniFinland. Information om MiniSuomis hela utbud kan läsas på adressen <https://minisuomi.fi/>.
- Genom ledningsgruppsarbetet hördes och engagerades intresseorganisationer och flera gånger fördes även diskussioner med intresseorganisationerna på tu man hand.
 - För ledningsgruppens medlemmar ordnades också diskussionstillfällen om bland annat systemmodellen, den databaserade företagssegmenteringen och färdplanen för fortsatt utveckling.

8.3 **Kommunikation**

I inledningsskedet byggde man upp ett eget varumärke och en visuell identitet för projektet, som utnyttjades i projektets kommunikation både i externt och internt material. Projektet hade en egen kommunikationsstrategi och kommunikationsplan som uppdaterades i enlighet med principen om agil utveckling.

Webbplatsen www.yrityksendigitalous.fi var projektets huvudsakliga kommunikationskanal. Webbplatsen öppnades 14.2.2022. Som huvudkanal för sociala medier användes @Yrityksen digitalous på LinkedIn. Man beslöt att underhålla profilen även efter projektet. Hösten 2024 hade projektet nästan 650 följare på LinkedIn. Av de sociala medierna användes också meddelandetjänsten X (tidigare Twitter, @YrityksenDigi) och Facebook (@Yrityksen digitalous).

Inom projektet producerades infografivideor, handledningsvideor, demovideor om experiment samt olika webinarieinspelningar. Videorna publicerades på YouTube och därifrån länkades och inbäddades innehåll både till projektwebbplatsen och till projektets kanaler i sociala medier.

Intressentgrupperna informerades också om aktuella frågor genom nyhetsbrev (Aktuellt om Företagets digitala ekonomi och Upphandla, fakturera, betala!). Som externa evenemang ordnades kvartalsöversikter regelbundet. Dessutom ordnades temavisa webinarier, infotillfällen, workshoppar, evenemang för inbjudna gäster, valideringar av experiment samt olika möten med intressentgrupper.

För att nå olika målgrupper genomförde projektet följande kommunikationskampanjer:

- 1 Nätfaktura
- 2 eKvitto
- 3 Bekanta dig med Peppol.

Eftersom projektet finansierades från EU:s facilitet för återhämtning och resiliens (RRF), iakttogs kommunikationsanvisningarna för EU-finansieringsmottagare i all kommunikation. Mottagarna av EU-finansiering har en allmän skyldighet att förbättra EU:s synlighet i sin kommunikation. En viktig skyldighet är att finansieringsmottagarna lyfter fram EU:s emblem och omnämnande av stöd från EU. I projektets kommunikation har man i enlighet med anvisningarna använt Europeiska unionens emblem, där det står Finansieras av Europeiska unionen – NextGenerationEU.

Som projektets interna kommunikationskanaler användes Teams, interna nyhetsbrev, teamens egna veckomöten och teamledarnas gemensamma veckomöten, aktuella infotillfällen om projektet varannan vecka, livedagar som ordnats en gång i månaden för alla projektdeltagare, sprintgranskningar efter avslutad sprint och ekosystemnätverkets möten.

9 **Lärdomar, erfarenheter och rekommendationer för tväradministrativ ekosystemutveckling**

9.1 **Lärdomar av tidigare ekosystemprojekt**

Ekosystemprojekt i anslutning till digitaliseringen har bearbetats inom den offentliga sektorn under varje regeringsperiod de senaste tio åren. Ekosystemtänkandet har utvecklats stegvis, men har ofta stannat på forsknings- eller konceptnivå, eftersom de lagstadgade och tekniska förutsättningarna för interoperabilitet inte har kunnat lösas. Ändringen av en ekosystembaserad verksamhetsmodell skulle förutsätta ändringar även i förvaltningsstrukturerna (till exempel samförvaltning), praxisen i

anslutning till användningen av data (till exempel dataprodukthantering), de gemensamma arbetsverktygen samt infrastrukturens interoperabilitet.

I projektet genomfördes en ekosystembaserad utveckling tväradministrativt både mellan ämbetsverken och ministerierna och mellan den offentliga förvaltningen och de privata aktörerna. Projektet har varit ett av föregångarprojekten inom den tväradministrativa och den offentliga och privata sektorns gemensamma ekosystemliknande utvecklingsarbete i Finland. En ekosystembaserad tanke- och utvecklingsmodell är ett helt nytt och annorlunda sätt att agera och utveckla.

I kapitel 9.1–9.4 beskrivs projektets lärdomar, erfarenheter och rekommendationer i fråga om tväradministrativ ekosystemutveckling. Det rekommenderas att dessa utnyttjas i kommande projekt och fortsatta arbeten där motsvarande arbetssätt tillämpas.

Projektet tog lärdom av tidigare ekosystemprojekt i sitt eget arbete. Lärdomarna från tidigare ekosystemarbeten för systemisk förändring har tillämpats allteftersom de har tagits i bruk under projektets gång. Det ambitiösa AuroraAI-projektet utvecklade samtidigt både den digitala infrastrukturen och modellen för förvaltning av ekosystemet. I slututvärderingsrapporten för det visionära projektet ansågs omfattande delaktighet och experiment på ekosystemnivå vara positiva. Sådana har också främjats i projektet. Även utvecklingsförslagen om utveckling av hantering och måluppställning samt frågor i anslutning till styrmodellen beaktades i projektet. Alla ansvariga myndigheter deltog aktivt i beslutsfattandet på olika nivåer inom projektet. Den privata sektorn representerades i ledningsgruppen och i de experiment som genomfördes inom projektet. I AuroraAI:s slututvärderingsrapport uppmanades man att granska målsättningen dynamiskt och utnyttja lärdomarna från projektet för att uppdatera målen. Projektet höll ett öga på målen under resans gång och inkluderade den uppdaterade målsättningen som en del av praxisen.

I programmet för främjande av digitalisering utnyttjades tankesättet om systemisk förändring, framtagandet av en gemensam lägesbild och systemmodelleringen som en del av utvecklingen av digitaliseringen. Systemmodelleringen som upplevdes som bra i programmet togs också i bruk i projektet för att man tillsammans med olika aktörer ska kunna gestalta komplexiteten i verksamhetsmiljön samt identifiera centrala områden för systemisk förändring. Systemmodelleringen hjälpte människorna i projekthelheten att gestalta relationerna mellan olika saker. Dessutom kunde projektets strategiska val förtydligas: vad borde man fokusera på i utvecklingen av ekosystemet?

9.2 Erfarenheter, lärdomar och rekommendationer om förvaltningsstrukturerna

Projektet var underställt arbets- och näringsministeriet och leddes av PRS, som är underställd arbets- och näringsministeriet. I styrningen av projektet deltog tre ministerier, fem ämbetsverk som styrs av två olika ministerier och dessutom sju intresseorganisationer i den strategiska ledningsgruppen. Vid de ämbetsverk som deltog i projektet fanns också ämbetsverkens egna interna styrforum för projektet, där ämbetsverkets synvinkel och ställningstaganden till ärenden som behandlas i projektets styrgrupp behandlades. Med tanke på RRF-finansieringen har FM helhetsansvaret i anslutning till faciliteten för återhämtning och resiliens, och Statskontorets uppgift är att administrera och övervaka verkställandet av Finlands plan för återhämtning och resiliens (RRP).

Med anledning av målen i Finlands digitala kompass ([Plan för genomförandet av den digitala kompassen](#)) hade projektet också kontakt med Digitaliseringsbyrån. Digitaliseringsbyrån är en permanent samarbetsgrupp för digitalisering, dataekonomi och informationspolitik vars syfte är att stärka samarbetet,

samordningen och informationsgången mellan ministerierna i statsrådet. Digitaliseringsbyrån fungerar som sekretariat för ministerarbetsgruppen för samhällsförnyelse i frågor som gäller dataekonomi och digitalisering. Målet har varit att skapa en gemensam utvecklingsbudget i Finland som riktas till att stödja främjandet av tväradministrativ och tvärssektoriell interoperabilitet.

Personalen inom projektet hade kopplats till projektet genom vissa allokeringar så att personerna stannade vid sina egna ämbetsverk, varvid även projektpersonalens chefer var från ämbetsverken i fråga. Den innehållsmässiga och förfarandemässiga ledningen tillhandahölls medarbetarna direkt av projektet. Inom projektet arbetade också flera konsulter under teamens innehållsmässiga ledning.

En ändring i den ekosystembaserade verksamhetsmodellen skulle kräva ändringar även i ledningsstrukturerna. I projektet deltog alla aktörer i styrforumen aktivt i styrningen av projektet. I projektet tog man fram en gemensam förvaltningsmodell för ekosystemet med tanke på det fortsatta arbetet. Det är viktigt att alla organisationer som deltar i det fortsatta arbetet efter att projektet avslutats förbinder sig till den gemensamma förvaltningsmodell som skapats inom projektet och vidareutvecklingen av den. Ekosystembaserad utveckling kräver ett genuint tväradministrativt och öppet samarbete, kommunikation samt gemensamma riktlinjer, enligt vilka alla parter förbinder sig att för sin del genomföra ändringar.

Projektets lärdomar och rekommendationer för förvaltningsstrukturerna för tväradministrativa projekt:

- Det rekommenderas att organisationsstrukturen i sin helhet planeras så att den stöder ekosystembaserad utveckling innan projektet inleds, så att arbetet kan inledas effektivt redan från början och så att det finns fungerande strukturer för informationsutbyte och förebyggande av silotänkande mellan olika aktörer.
- Särskild uppmärksamhet bör fästas vid en ekosystemorienterad gemensamt samordnad resursfördelning och vid på vilket sätt och med hur stora allokeringar det lönar sig att administrativt knyta personerna vid projektet för att skapa de bästa förutsättningarna för ett effektivt främjande av projektets mål och en övergripande prioritering av projektets uppgifter. Nyckelpersonerna bör knytas till projektet med 100 procents allokering. Det effektivaste vore att personer med mycket små allokeringar till exempel enbart har roller som granskare. Dessutom bör man beakta arbetshälsoaspekten så att det i omfattande projekt som varar i flera år finns en HR-expert som centraliserat sköter ärenden som gäller arbetshälsa.
- Det rekommenderas att målen konkretiseras i god tid. Tydliga, tillgängliga indikatorer som är enkla att följa bör fastställas för målen. Man bör också möjliggöra dynamiska mål så att man i ett projekt som pågår i flera år kan beakta externa beroenden och förändringar i verksamhetsmiljön, stigande utvecklingstrender (till exempel utnyttjande av artificiell intelligens) och deras inverkan på målen. Dessutom bör man beakta att man för projektet kan ställa upp mål på olika mognadsnivåer, vars förhållande till helheten ska vara förståeligt.
- Det fanns inga färdiga verksamhetsmodeller för gemensamma upphandlingar mellan många myndigheter. Det ska finnas gemensamma förfaranden för gemensamma upphandlingar och konkurrensutsättningarna ska göras i god tid så att även konsulterna kan kopplas till projektet genast i början. På ett mer allmänt plan bör förfarandena och tolkningarna av upphandlingslagen granskas så att de så effektivt som möjligt stöder en ekosystembaserad utveckling och gemensamma upphandlingar som genomförs i nätverk.
- Ämbetsverkens rätt att delta i ekosystemutvecklingen under och efter projektet var inte entydig. I projektet var man tvungen att undersöka och

tolka ämbetsverkens nuvarande behörighetsbestämmelser mycket detaljerat i förhållande till den gemensamma förvaltningsmodellen för ekosystemet och de uppgifter och roller som identifierats i ekosystemutvecklingen. En ekosystembaserad utveckling förutsätter att myndigheterna tar en ny roll. Den konkretiseras för myndigheterna som nya uppgifter som enligt det nuvarande förfarandet ska säkerställas i lagstiftningen eller i ministeriernas föreskrifter. På så sätt är det möjligt och kontinuerligt att delta i uppbyggnaden och vidareutvecklingen av det gemensamma ekosystemet. Lagstiftningsmässiga hinder av det här slaget bör granskas mer omfattande och det bör bedömas om deltagandet kan göras enklare på något sätt.

- Den gemensamma utvecklingsbudgeten för tväradministrativa projekt, som administreras av digitaliseringsbyrån, skulle möjliggöra en bättre övergripande hantering av digitaliseringsprojekt och identifiering av beroenden och förebygga eventuell punktvis utveckling av överlappande lösningar i olika projekt. Projektet rekommenderar att den fortsatta utvecklingen av digitaliseringen inte görs som utvecklingsinvesteringar i separata och oberoende affärstransaktioner, utan att man i så stor utsträckning som möjligt utnyttjar befintliga och i projektet utvecklade byggnadsdelar. I stället för en punktmässig digitalisering av affärstransaktioner anser projektet att det behövs en helhetsgranskning. Den verkliga effektiviteten åstadkoms via systemiska fördelar när digitaliseringen främjas med beaktande av helheten och befintliga digitala byggklossar.

9.3 Erfarenheter, lärdomar och rekommendationer om gemensam utveckling inom den offentliga och privata sektorn

En utgångspunkt för projektet var att utveckla lösningarna i samarbete mellan aktörer inom den privata och offentliga sektorn så att riktlinjerna för verksamhetssätten och –lösningarna grundar sig på företagslivets behov.

Utvecklingen av den digitala ekonomin och dataekonomin förutsätter att både företag och aktörer inom den offentliga förvaltningen tillägnar sig nya verksamhetsmodeller som allt mer betonar nätverksbaserat samarbete. Ett nära öppet samarbete och tid för gemensam diskussion och förståelse behövs i strategin samt i koordineringen och genomförandet av utvecklingen.

Förankringen av de nya verksamhetsmodellerna inleddes under projektets gång, men för att tillägna sig verksamhetsmodellerna och omsätta dem i praktiken krävs ännu systematiskt ledarskap och förankringsarbete. Kulturförändringen bjöd utvecklingsarbetet i projektet på utmaningar och kommer att utmana införandet av modellen för gemensam förvaltning även efter projektet. Förändringsledning bör främjas planenligt och medvetet.

Projektets lärdomar och rekommendationer för ekosystembaserad samutveckling:

- Tväradministrativa multiexpertteam skapar ett betydande värde för gemensam utveckling och innovativa lösningar. Omfattande och utmanande helheter kan lösas genom ett fungerande nätverksbaserat samarbete.
- Delaktiggörandet ska leda till genuin delaktighet som främjar engagemanget i förändringarna och att konkret eftersträvar förändringar förs vidare.
- Experimentell och agil utveckling är inte ännu en etablerad utvecklingsmetod inom den offentliga förvaltningen. En framgångsrik experimentering kräver stöd och systematik samt tid för en gemensam förståelse av omfattande och komplicerade helheter. Verktygslådan,

verktygen och förfarandena för samutveckling inom ekosystembaserad utveckling borde finnas och användas gemensamt inom statsförvaltningen. Det är viktigt att ha en gemensam öppen plattform för samutveckling som alla relevanta aktörer har åtkomst till. Rekommendationen är åtminstone att inom statsförvaltningen skapa gemensamma spelregler för utvecklingen av ekosystemen mellan den offentliga förvaltningen och privata aktörer.

- För att genomföra experiment i samarbete mellan den privata och offentliga sektorn krävs nya verksamhetssätt och enhetliga verksamhetsmodeller i flera myndighetsprojekt.
- Metoder som konstaterats vara bra i den gemensamma utvecklingen har varit att samla in kundförståelse till exempel genom intervjuer, gemensamma experiment och workshoppar. Experimentmiljön MiniSuomi skapade i praktiken utmärkta förutsättningar för gemensam utveckling. Rekommendationen är att kompetensen inom servicedesign och -experiment säkerställs genom rätt resursfördelning vid ekosystembaserad utveckling.
- Det rekommenderas att företag och kommunsektorn involveras i utvecklingen redan i det skede då målen ställs upp och i början av planeringen av lösningarna, så att man förstår utmaningarna och möjligheterna samt kan beskriva förändringarna för företagen tillräckligt konkret. Det är bra att validera resultaten hos kunderna i ett så tidigt skede som möjligt.
- Det skulle kunna finnas utsedda "faddrar" från företag och intresseorganisationer som skulle delta mer aktivt i det praktiska arbetet.
- Det rekommenderas att väsentliga intressentgrupper ska kartläggas genast i början av projektet. Intressentgruppernas befintliga kommunikations- och samarbetskanaler bör utnyttjas i så stor utsträckning som möjligt, så att man får kännedom om fördelarna och de nödvändiga ändringarna för en så stor grupp som möjligt och därigenom möjliggör en effektivare aktivering av aktörerna i genomförandet av ändringarna.
- Kundförståelsen och experimenten har nära samband med varandra – experimenten producerar för sin del kundförståelse och en tillräcklig kundförståelse är utgångspunkten för lyckade experiment.
- Experiment är en delaktiggörande metod för lärande och de hjälper till att gestalta systemiska helheter. Dessutom är experiment ett kostnadseffektivt sätt att utveckla och testa något som ännu inte finns.
- Det väsentliga är att identifiera de punktmässiga experimentens roll som en del av det övriga utvecklingsarbetet samt deras inbördes effektivitet. Det är också viktigt med återkoppling: man måste identifiera det som man lärt sig av experimenten som en del av en mer omfattande ekosystemutveckling. De ekosystemexperiment som genomfördes inom projektet hjälpte till att strukturera ekonomins systemiska karaktär och informationsflödet i de ekonomiska aktörernas interna och mellanliggande processer. Genom ekosystemexperimenten kunde man validera interoperabiliteten hos de lösningsförslag som tagits fram i projektets delhelheter.

9.4 Erfarenheter, lärdomar och rekommendationer i anslutning till samarbetet med andra projekt

Projektet Företagets digitala ekonomi samarbetade med flera projekt som pågick både nationellt och internationellt. Man samarbetade också med de deltagande ämbetsverkens interna målbildsprojekt.

Erfarenheter, lärdomar och rekommendationer i anslutning till samarbetet med andra projekt:

- Samarbetet med andra projekt hjälpte till exempel till att söka lärdom om utvecklingen i andra länder och få information om bästa praxis.
- Samarbete hjälper till att identifiera beroenden, undvika överlappande arbete och gestalta större helheter.
- Samarbete gör det möjligt att utnyttja synergier mellan olika projekt. Projekten kan ge varandra nyttig input.
- Det är viktigt att förtydliga rollerna, ansvaren och förväntningarna mellan olika projekt genast i början av samarbetet.
- Att projekten använder gemensamma verktyg, till exempel genom att arbeta i experimentmiljön MiniSuomi, konkretiserar samarbetet.

9.5 Erfarenheter, lärdomar och rekommendationer om projektets förfaranden, arbetssätt och samarbetet mellan ämbetsverken

I projektet skapades förfaranden och arbetssätt som lämpar sig för tväradministrativa projekt, eftersom det sedan tidigare inte fanns färdiga verksamhetsmodeller och -verktyg som lämpar sig för projekt som ska genomföras i samarbete mellan flera ämbetsverk.

Projektets lärdomar och rekommendationer för projekt som genomförs i samarbete mellan flera myndigheter och där man tillämpar ekosystembaserad utveckling:

- En gemensam lägesbild och helhetsbild, som kan uppnås med hjälp av verktyg för ekosystembaserad utveckling, hjälper till att konkretisera den gemensamma förståelsen och riktningen. Upprätthållandet en gemensam lägesbild av helheten, med beaktande av beroendena, säkerställer en kontrollerad planering och ett kontrollerat genomförande av förändringarna och avlägsnar onödigt överlappande arbete.
- Gemensamma datasystem för kommunikation, arbete och projekthantering är av största vikt genast från början av projektet.
- I projektet identifierades att en förutsättning för en lyckad ekosystemutveckling är en gemensam dialog kring ekosystemets gemensamma substans. Man måste reservera tillräckligt med tid för dialogen. Endast med hjälp av en gemensam dialog är det möjligt att förstå det komplexa ekosystemets beroenden och påverkanskedjor. I dialogen ska olika substansdelområdets sakkunniga medverka. Dialog kräver också utnyttjande av dialogiska metoder och skicklig facilitering.
- I ett projekt som är gemensamt för flera aktörer är det viktigt att skapa en gemensam verksamhetskultur och samordna olika organisationers behov. Det rekommenderas att särskild uppmärksamhet fästs vid ledningen av detta.
- I ett projekt som är gemensamt för flera aktörer rekommenderas att man redan i beredningsskedet gemensamt kommer överens om förfarandena och om de verktyg som alla aktörer som deltar i projektet ska ha tillgång till och som lämpar sig för ekosystembaserad utveckling. En effektiv ekosystemutveckling förutsätter systemkompetens och verktyg som lämpar sig för utveckling av systemet.
- I projektet producerades en omfattande verktygslåda som möjliggör gemensam utveckling på olika nivåer. Det rekommenderas att modeller som skapats inom projektet och konstaterats fungera förankras i större utsträckning inom den offentliga förvaltningen.
- Genom förutseende riskhantering kan man förbättra förutsättningarna för ett lyckat projekt genom att identifiera risker och genomföra hanteringsåtgärder i tid innan riskerna realiserar.
- Att myndigheternas nuvarande verksamhetsmodeller och -processer avviker från varandra och den lagstiftning som föreskriver om

myndigheternas verksamhet stöder för närvarande inte ekosystembaserad utveckling särskilt väl. Till exempel fördröjdes genomförandet av en databaserad företagssegmentering som grund för en ekosystembaserad lägesbild och styrning betydligt av de stela processerna för utlämnande av ämbetsverkens uppgifter.

- Roller, ansvar, förväntningar, handledningsrelationer samt beslutsprocesser och -förfaranden bör förtydligas gemensamt genast i början av projektet och förväntningarna diskuteras öppet i olika skeden.
- Personalresursernas mängd och kompetens samt nyckelpersonernas uppgifter ska ställas i relation till projektets omfattning och mål. En gemensam prioritering av uppgifterna mellan olika aktörer effektiviserar genomförandet av förändringarna ur ett helhetsperspektiv.
- Det rekommenderas att intressentgruppsanalysen och -planen samt planen för förändringsledning görs genast i början av projektet och att de uppdateras kontrollerat under projektets gång så att förändringarna i verksamhetsmiljön och deras konsekvenser kan identifieras och bedömas. Dessutom är det bra att komma överens om förfarandena för samarbetet med intressentgrupperna genast i början av projektet och beakta tillräckliga resurser i förhållande till målen.
- I praktiken skulle till exempel den gemensamma tidtabellen för mötena bli betydligt snabbare om alla som deltar i projektet hade en gemensam delad kalendervy.
- Gemensamma fysiska arbetslokaler för projektpersonalen skulle effektivisera arbetet.
- Projektets regelbundna, gemensamma närvarodagar för alla projektmedlemmar upplevdes som ett viktigt och effektivt sätt att öka den gemensamma förståelsen och bearbeta lösningar tillsammans.
- Det är till fördel att engagera personerna på ett omfattande och öppet sätt i de gemensamma granskningarna.
- Att kärnteamet för ekosystemutveckling arbetade inom ramen för projektet var ett effektivt sätt att få nyckelpersonerna i projektet att uppnå en gemensam förståelse för beroenden och helheten. Det är dock svårt att uppnå gemensam förståelse för ett helt projekt, eftersom det i ett mångfacetterat och omfattande projekt där människor arbetar med varierande allokeringar skulle kräva omfattande gemensam bearbetning och diskussion för att uppnå gemensam förståelse.
- Arbetspapper med så kallad låg tröskel (dokumentation av sådant som håller på att utvecklas under bearbetningen) visade sig vara ett bra sätt att uppnå en gemensam förståelse och underlätta diskussionen i komplicerade frågor som är under utveckling.
- Med tanke på kontinuiteten i utvecklingen och den eftersträlvade nyttan måste samarbetet mellan ämbetsverken och ministerierna intensifieras ytterligare. Vidare bör man i samarbete mellan ämbetsverken och ministerierna lösa utmaningar i anslutning till bland annat finansiering, lagstiftning, samordning av visioner och tidsanvändning samt säkerställa att lösningarna framskrider fram till produktion efter projektet.

10 Slutsatser

10.1 Utvärdering av målfallet i förhållande till de mål som ställts upp för projektet

Projektet anser att alla mål som ställts upp för projektet uppnås innan projektet avslutas. I utvärderingen av målfallet kan det enligt vissa uppfattningar finnas utrymme för tolkningar på grund av att målen var på en högre nivå. Att målen var på en högre nivå kunde också leda till olika förväntningar på hur långt man ska gå under projektet.

Målen och resultaten i anslutning till dem behandlas i projektets styrgrupp 20.11.2024 och i projektets ledningsgrupp 11.12.2024. Som en del av slutrapporteringen är avsikten att målen och resultaten ska godkännas i sin helhet i projektets styrgrupp 18.12.2024.

Visionen i projektet Företagets digitala ekonomi är ett nationellt ekosystem för företagets digitala ekonomi 2030 som är interoperabelt med de övriga nordiska länderna och EU-länderna och som genomförs på ett säkert sätt. Målet med projektet var att främja företagets digitalisering genom att underlätta uppkomsten av elektroniska ekonomiförvaltningsverifikat och den automatiska överföringen mellan systemen och hanteringen av företagets ekonomi, skapa en grund för ett ekosystem som möjliggör automatisk överföring av ekonomiska data och produktion av tjänster som stöder detta, i första hand främja uppkomsten av marknadsmässiga lösningar och uppbyggnaden av infrastrukturen för att möjliggöra en smidig, realtidsmässig och säker automatisk överföring av uppgifter samt möjliggör grundande av företag och digitalisering av verksamheten samt skapar en digital identitet för företaget. Med tanke på RRF-finansieringen hade två mål som beskrivs i kapitel 2.2 ställts upp för projektet.

De mål som ställts upp för projektet i beslutet om tillsättande (14.6.2021) var på hög nivå och de konkretiserades i början av projektet genom framtagandet av ett dokument om målbilden (Bilaga 2), där målen på högre nivå avvecklades till mer konkreta mål och godtagbara resultat fastställdes för dem. Målbildsdokumentet godkändes i projektets styrgrupp i december 2021 och det uppdaterade dokumentet i december 2022. Målen för området Företag föds digitalt preciserades i styrgruppen så sent som i juni 2023. Det mål om att skapa en digital identitet för företaget som ställts upp som mål i beslutet om tillsättandet av projektet ingick inte i de preciserade mål som beskrivs i dokumentet om målbilden, men i projektet främjades företagets digitala identitet så att det är möjligt att skapa en digital identitet efter nödvändiga lagstiftningsändringar. Målen för området Företaget föds digitalt påverkades avsevärt av regleringen i den reviderade eIDAS2-förordningen jämte genomförandebestämmelser som fortskred under projektets gång.

Dokumentet om det andra RRF-målet som fastställdes i slutet av 2024 behandlas i projektets styrgrupp 20.11.2024 och uppnåendet av målet auditeras också av en utomstående oberoende aktör (BDO Oy). Auditeringsrapporten behandlas i projektets styrgrupp 18.12.2024. I tabellen i bilaga 5 finns en sammanställning av målen enligt dokumentet över målbilden, resultaten i anslutning till dem och en bedömning av hur respektive mål har uppnåtts. I resultatrapporteringen i bilagorna 6–14 till slutrapporten har man noggrannare bedömt hur målen och resultaten för varje delområde har uppnåtts.

Ett särdrag i projektet var att utvecklingsarbetet i projektet genomfördes samtidigt i helheter på olika mognadsnivåer i alla skeden av forsknings- och utvecklingsverksamheten. Målen och indikatorerna i anslutning till dem var på olika nivåer i de olika helheterna med olika mognadsnivåer. Till exempel för nätfakturor och eKvitton hade man ställt upp tydliga volymmål för ökningen av

användningsgraden. I en del av helheterna var målet till exempel att skapa modeller eller beskriva lösningar för målbilden.

Forsknings- och konceptverksamheten som genomfördes under projektet fokuserade på att skapa förståelse. Försöken och lagstiftningsarbetet som förberedde produktifieringen och den praktiska tillämpningen ledde i sin tur till lärdomar och krav för den fortsatta utvecklingen. Praktiska transaktioner gjordes under projektets gång i första hand vid affärshändelser inom den digitala handeln samt i det digitala bokslutet.

Med verktygen för modellen för gemensam förvaltning och de för modellen framtagna verktygen för ekosystemutveckling kunde man avgränsa olika tidsperspektiv till egna helheter som var och en förenar målen för ett visst utvecklingsskede. Med hjälp av verktygen kunde den gemensamma dialogen riktas rätt och man började förstå beroendet och påverkanskedjorna inom den komplexa verksamhetsmiljön. Helheten och de olika delområdena styrdes av ett gemensamt ekosystemtänkande samt den praxis och de verksamhetsmodeller som den systemiska förändringen kräver. Under projektet var man tvungen att skapa verksamhetsmodeller för ekosystembaserad gemensam utveckling nästan från noll, eftersom det fanns få färdiga lämpliga verksamhetsmodeller.

I projektet lyckades man i enlighet med det mål som ställts upp för projektet utveckla en gemensam förvaltningsmodell med verktyg för att styra ekosystemet och uppnå visionen fram till 2030, och kulturförändringen kunde inledas under projektets gång. En omfattande förankring av kulturförändringen kräver dock fortfarande mycket systematiskt arbete. När tankemodellen kan vändas även utanför projektet så att den utgår från ekosystemet och kulturförändringen förankras, ökar förmodligen utvecklingstakten och smidigheten betydligt.

10.2 Läget beträffande ekosystemet Företagets digitala ekonomi när projektet avslutas

Digitaliseringen och utvecklingen av dataekonomin har framskridit till det skedet att det för att uppnå full nytta av dem krävs en grundläggande förändring i ekonomins och samhällets verksamhetssätt. Tidsperioden för punktmässiga lösningar är förbi och nästa digitala språng uppnås genom tillägnandet av nya verksamhetsmodeller som grundar sig på utveckling i samarbetsnätverk. Digitala tjänster och lösningar ska fungera smidigt tillsammans. Interoperabilitet skapar förutsättningar för finländsk konkurrenskraft och tillväxt.

Företagens ekosystem för digital ekonomi är en helhet som byggs upp stegvis kring digitaliseringen av företagets ekonomiförvaltning. Arbetet fokuserar i första skedet på att bygga upp ett fungerande miniekosystem för den digitala ekonomin. Miniekosystemet består av strukturerade affärsverifikat (upphandlingsmeddelanden, nätfakturor, eKvitton) och digitalisering av deras behandlingsprocesser samt en infrastruktur som gör det möjligt att dela affärsverifikat och bokföringsinformation i strukturerad form för olika användningsändamål.

Utifrån strukturerade ekonomiska data utvecklas myndighetsrapporteringen enligt principen om en rapporteringsgång så att företagets totala rapporteringsbörda minskar. Samtidigt främjas också utvecklingen av företagets digitala identitet och tillförlitliga uppgifter som förmedlas med plånböcker och hela ekosystemet enligt eIDAS2-förordningen för att även genomföra informationsutbytet mellan företagen. Detta skapar en grund för en mer omfattande automatisering av miniekosystemet och affärshändelsernas tillförlitlighet.

Det långsiktiga målet är att ekosystemet för företagets digitala ekonomi ska utvidgas till att omfatta digitalisering av hela ekonomiförvaltningen. Strukturdelarna och lösningarna i ekosystemet för företagets digitala ekonomi har planerats så att de gör det möjligt att digitalisera även andra ekosystem.

I projektet skapades förutsättningar och strukturer för att fortsätta arbetet inom realtidsekonomin mot visionen 2030 och för de betydande produktivetsfördelar som kan uppnås genom att visionen förverkligas. Under de närmaste åren bör man målmedvetet i enlighet med de planerade åtgärderna satsa på att utveckla och på bred front införa strukturerade affärsverifikat, bereda och genomföra åtgärder som syftar till att lätta upp myndighetsrapporteringen samt möjliggöra för företagen att utträtta ärenden med digitala plånböcker.

För att säkerställa ekosystemets fördelar och värdeskapande och möjliggöra utvidgningen är det väsentligt att man i det fortsatta arbetet utnyttjar och utvecklar resultaten av projektet, till exempel den gemensamma förvaltningsmodellen samt verktyg som producerats för styrning och gemensam utveckling av ekosystemet liksom alla utredningar och lösningsförslag inom substansområdena. I ett senare skede måste man satsa på en utvidgning enligt modellen för gemensam förvaltning för att skapa mer värde för ekosystemaktörerna.

Företagets minimiekosystem för digital ekonomi kan ses som det första utvecklingssteget för företagets gemensamma digitalisering. Det totala ekosystemet borde utvidgas från minimiekosystemet för digital ekonomi till andra affärstransaktioner genom att utnyttja tidigare framtagna byggklossar för ekosystemet i utvecklingen av flera affärstransaktioner. På så sätt växer det totala ekosystemet med hjälp av mindre inkrementella systeminvesteringar eller nya kopplingar till systemen, varvid företagets framtida digitaliseringsinvesteringar kan optimeras på ett kostnadseffektivt sätt.

10.3 Färdplanen för företagets digitala ekonomi vidareutvecklas

Våren 2024 producerade projektet en gemensamfärdplan för åtgärderna för utveckling av företagets digitala ekonomi 2025–2030. Färdplanen fokuserar särskilt på att beskriva genomförandepåsen för de åtgärder som identifierats som kritiska i målsättningen samt för de strukturdelar som bygger upp minimiekosystemet. Under de kommande åren är färdplanen ett underlag för koordineringen av ekosystemutvecklingen som hjälper aktörerna att förutse kommande förändringar. Färdplanen är ett verktyg som uppdateras och som vid varje tidpunkt beskriver de utvecklingsåtgärder som behövs för att uppnå visionen och tidtabellen för åtgärderna.

Målet med utarbetandet av färdplanen var att samordna tidtabellerna för de planerade ändringarna så att de kan genomföras realistiskt både vid ämbetsverken och i företagen. Dessutom förtydligades beroendet mellan genomförandet av olika helheter med hjälp av färdplanearbetet. Färdplanen visualiserar också utvecklingen ur myndigheternas och företagets synvinkel så att den kan granskas samtidigt – vilket ger olika aktörer en viktig vy över de kommande årens utveckling och krav och hjälper aktörerna att förbereda sig på förändringar. Färdplanen beskrivs närmare i bilaga 6.

10.4 Kontinuiteten i utvecklingen efter att projektet avslutats

Projektet tog fram en förteckning över vilka resultat som ska upprätthållas och vidareutvecklas och vem som ansvarar för resultaten. Projektet sörjer för överföringen av resultaten och introduktionen till de ansvariga under projektets gång och därefter i behövlig omfattning. Efter att projektet avslutats ansvarar

nyckelpersonerna vid ämbetsverken för överföringen av resultaten och introduktionen kring dem.

Projektet producerade en styrmodell för ekosystemet för företagets digitala ekonomi som ger grunden för styrningen och vidareutvecklingen av ekosystemet. Styrmodellen för ekosystemet visar utifrån vilka utgångspunkter och hur styrningen av ekosystemet borde genomföras i praktiken samt hur man borde organisera sig kring styrningen för att ekosystemets funktion och utveckling ska vara effektiva och målinriktade. I styrmodellen beskrivs den gemensamma förvaltningens roller och ansvar: vem ansvarar för vilken delhelhet av ekosystemet som en del av den digitala ekonomins omfattande ekosystemhelhet. Styrmodellen beskriver också de gemensamma verksamhetsprinciperna för aktörerna som deltar i styrningen och utvecklingen av ekosystemet – hur aktörerna i ekosystemet ska samarbeta på överenskommet sätt, samt förfarandena och spelreglerna för gemensam utveckling.

I kärnan av den ekosystembaserade styrningen granskas i hurdan skick företagen i ekosystemet är samt hurdan digital beredskap de har. Utgångspunkten för ledningen är att främja utvecklingen av företagets digitalisering så att kvaliteten på affärstransaktionerna mellan företagen förbättras och att de kan interagera med varandra och skapa så mycket värde som möjligt. Upprätthållandet av lägesbilden av företagsfältet i realtid gör det möjligt att ställa upp mål och planera åtgärder utifrån information samt företagets verkliga situation.

Enligt styrmodellen är den koordinerande myndighetens uppgift att upprätthålla en lägesbild av företagets och ekosystemets verksamhetsmiljö samt en på målbilden grundad färdplan och måluppställning. Inom projektet utvecklades verktyg för denna uppgift. För PRS inrättas en ny funktion för samordning av ekosystemutvecklingen och om PRS nya uppgift föreskrivs i lag (RP 117/2024 rd). Lagförslaget godkändes i riksdagen 12.11.2024. Lagförslaget innehåller också framställningar om finansiering av upprätthållandet och utvecklingen av affärsverifikat, där Statskontoret är ansvarig part, samt för det fortsatta arbetet för att lätta upp myndighetsrapporteringen, där Skatteförvaltningen är ansvarig part. Lagen behandlas som en budgetlag och den säkerställer finansieringen av det fortsatta arbetet 2025 med de helheter som lagts fram i lagen.

Lösningar som bygger upp ekosystemet för företagets digitala ekonomi främjas enligt styrmodellen i utvecklingsarbetsgrupper eller -projekt. Som ett resultat av projektets styrgruppsarbete kom man överens om utvecklingsarbetsgruppernas ansvar så att Statskontoret ansvarar för arbetsgruppen för utveckling av affärsverifikat och Skatteförvaltningen för vidareutveckling av lösningarna för delning och rapportering av ekonomisk information. En av uppgifterna i projektet för genomförande av eIDAS2 är att främja juridiska personers möjligheter att hantera ärenden elektroniskt. LPID utfärdas inom ramen för projektet.

Utvecklingsarbetsgrupperna och -projekten anpassar sig efter ekosystemet. Det kan komma fler utvecklingsarbetsgrupper, de kan slås samman med andra utvecklingsarbetsgrupper eller så kan en arbetsgrupps verksamhet upphöra om det inte längre finns behov av aktiva åtgärder. Varje ansvarig myndighet i gruppen ansvarar för att utvecklingsarbetsgruppen främjar lösningar och åtgärder i enlighet med ekosystemets gemensamma måluppställning och färdplan.

När ekosystemet är redo för utvidgning bör det granskas särskilt utifrån företagets hela livscykel och man bör bedöma vilka byggklossar företagen behöver så att följande investering (systeminvestering eller nya kopplingar) är den minsta möjliga och samtidigt medför den största möjliga nyttan. I digitaliseringen av varje ny affärstransaktion behövs i fortsättningen alltid färre tilläggsinvesteringar, eftersom

ekosystemhelheten utnyttjar redan tidigare utvecklade strukturdelar i större utsträckning när den växer.

Bilagor

1. Beslut om tillsättande av projektet Företagets digitala ekonomi
 2. Målbild för företagets digitala ekonomi
 3. RRF 2022, beskrivning av nätfakturaekosystemet
 4. RRF 2024, grunden för den digitala infrastrukturen
 5. Utfallet av målen och resultaten för projektet
 6. Gemensam förvaltning av ekosystemet för företagets digitala ekonomi
 7. Nätfakturor
 8. Upphandlingsmeddelanden
 9. eKvitton
 10. Målbild för delning och rapportering av ekonomisk information
1. Bokslutsregisterprojekt
 2. Målbild för informationsdelning som grundar sig på viljeyttring
 3. EU:s digitala plånböcker – möjligheter för företag och myndigheter
 4. Kommunikation



Företagets digitala ekonomi

www.yrityksendigitalous.fi



Finansieras av Europeiska unionen –
NextGenerationEU