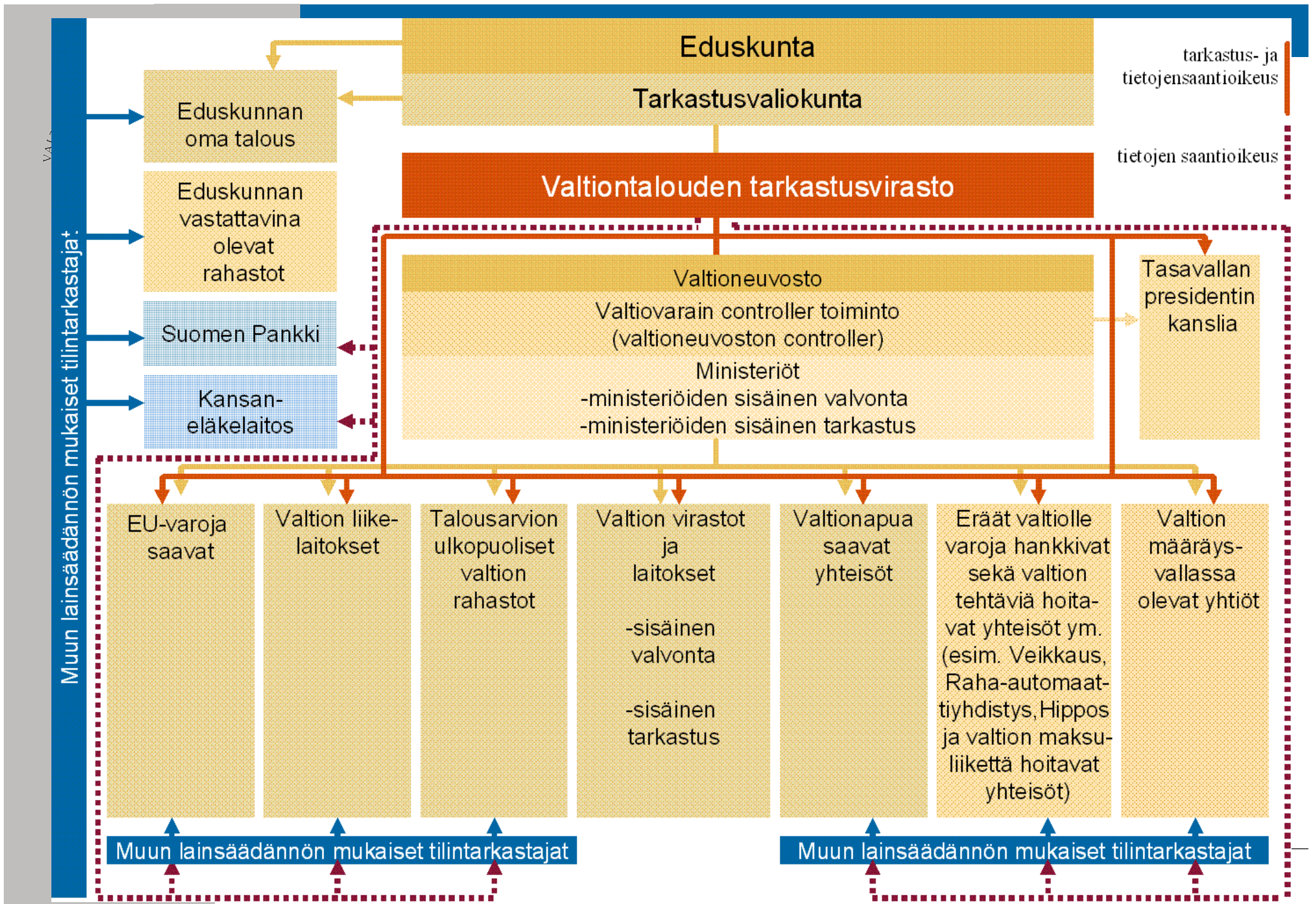




Julkisen hallinnon IT-hankkeiden haasteet

Johtava tuloksellisuustarkastaja, FM, HTT Tomi Voutilainen 24.11.2009

Valtiontalouden tarkastusvirasto, tuloksellisuustarkastuksen toimintayksikkö





Tarkastusviraston missio ja päämäärä

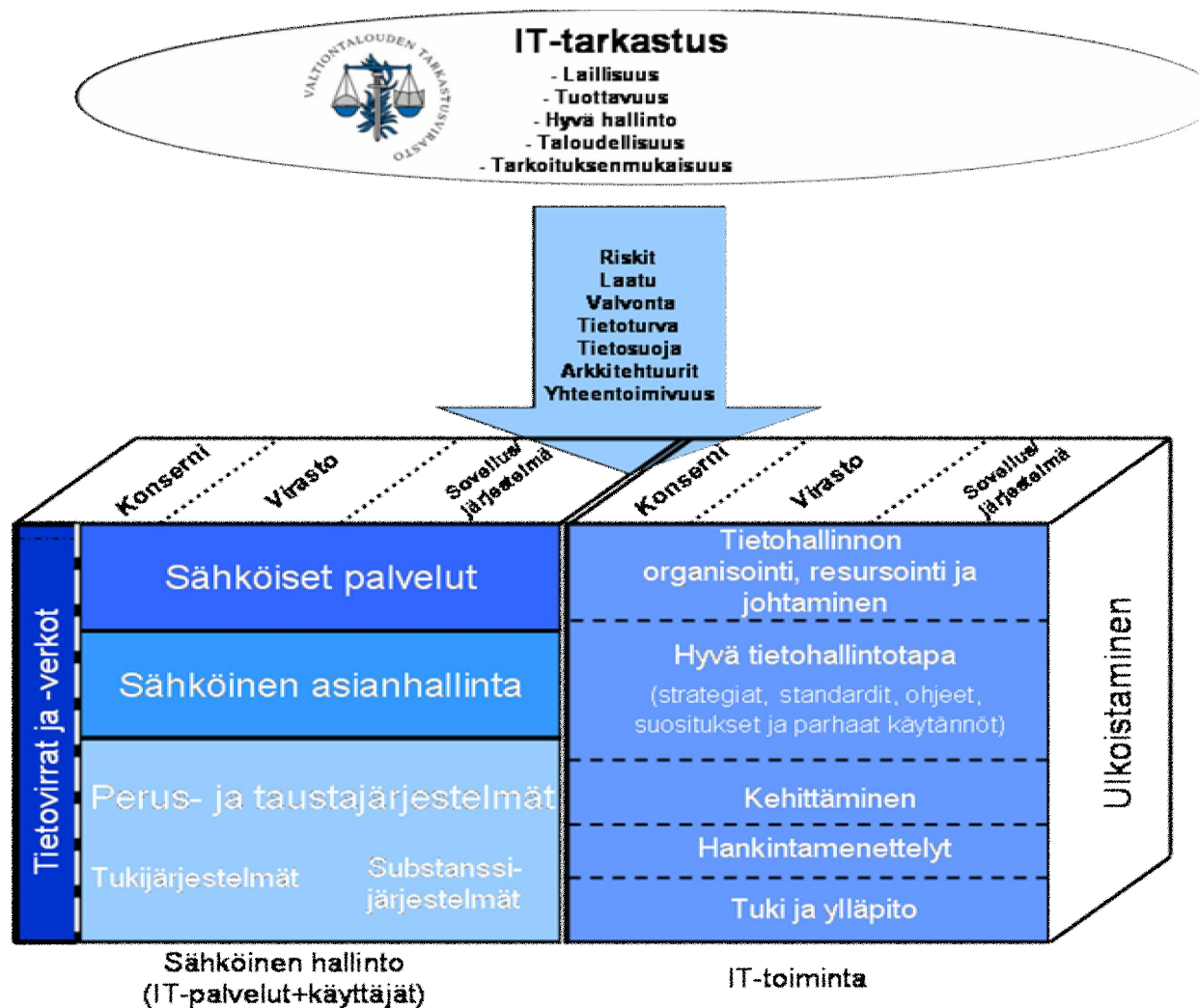
- ▶ Valtiontalouden tarkastusviraston perimmäisenä päämääränä on edistää tuloksellista ja korkealaatuista valtion taloudenhoitoa.
- ▶ Tarkastusvirasto valtion taloudenhoidon ulkoisena tarkastajana tukee eduskuntaa sille perustuslain mukaan kuuluvan lainsäädäntö- ja valtiontaloudellisen vallan sekä valvontavallan käytössä.
- ▶ Tarkastusviraston tavoitteena on tuottaa eduskunnalle, valtioneuvostolle ja sen alaiselle hallinnolle
 - ▶ objektiivista,
 - ▶ oikea aikaista,
 - ▶ eduskunnan ja hallituksen valtiontaloudellisessa päätöksenteossa ja valvonnassa hyödyllistä ja luotettavaa valvonta- ja tarkastustietoavaltion taloudenhoidosta, talousarvion noudattamisesta sekä valtion taloudenhoidon ja toiminnan tarkoituksenmukaisuudesta.



Sisältö

- ▶ Toimintakentän hahmottaminen IT-tarkastuksen näkökulmasta
- ▶ Toimintakentän hahmottaminen sääntelyn ja ohjauksen kannalta
- ▶ Mitä julkisen hallinnon IT-hankkeiden toteuttamisesta voidaan oppia?
- ▶ Mikä rooli JHS-työllä voisi olla IT-hankkeiden onnistumisen ja hyvän tiedonhallintatavan edistäjänä?
- ▶ Mihin ollaan menossa ja miten?

IT-toiminnan kehikko tarkastuskohteena



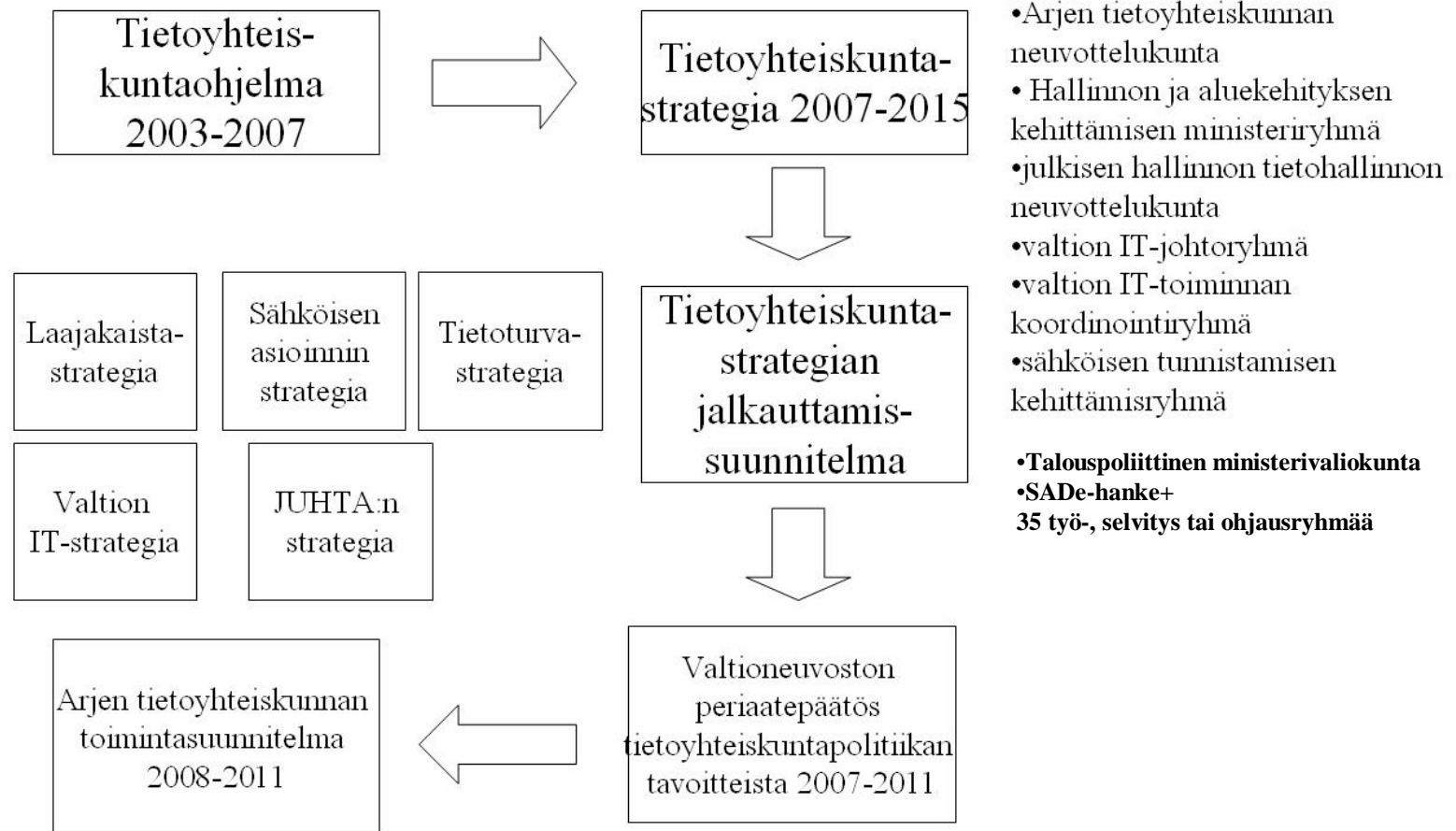


Säädöskartta



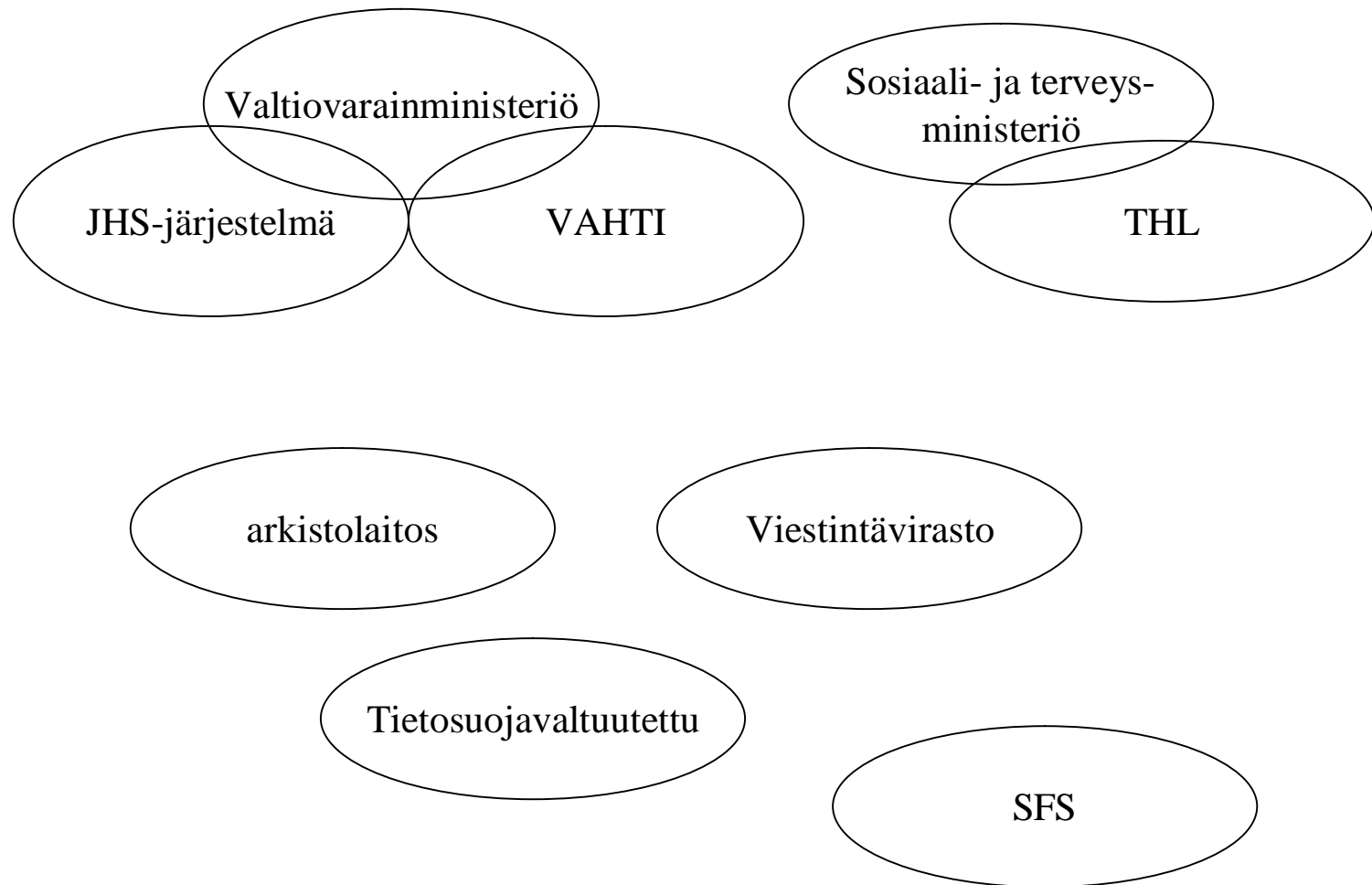


Strateginen ohjaus





Määräyksiä, standardeja. suosituksia, ohjeita





Mitä julkisen hallinnon IT-hankkeiden toteuttamisesta voidaan oppia?

- ▶ Kustannusarvioiden tekeminen puutteellista tai se puuttuu kokonaan. Elinkaarikustannuksia ei huomioida
- ▶ Yksilöityä kustannusseurantaa ei tehdä säännönmukaisesti osana IT-johtamisjärjestelmää
- ▶ Rahoituksen hajauttaminen liian monelle toimijalle → tulokset jäävät laihoiksi tai paikallisiksi toteutuksiksi
- ▶ Systemaattinen hankehallinta puuttuu ja (hanke)johto ei ole sitoutunut riittävästi asetettuihin tavoitteisiin
- ▶ Tavoitteiden asettaminen:
 - epärealistiset tavoitteet suhteessa aikatauluihin, rahoitukseen ja resursseihin nähden
 - halutaan saada nopeasti aikaan konkreettisia tuloksia lyhytjänteisellä kehittämisellä
- ▶ Palveluiden tuottamistapa
 - kapseloidut toimintamallit
 - virkamieskeskeinen kehittämien
 - julkishallintokeskeinen kehittäminen
- ▶ IT-hankeosaamisen puute sekä hankejohton puute
- ▶ Hankkeiden lopulliset toimenpiteet ja hankesuunnitelmat eivät vastaa toisiaan taikka niiden sidos asetettuihin tavoitteisiin on jäänyt epäselväksi → tavoitteiden asettaminen on usein yleisellä tasolla
- ▶ Monien hankkeiden tulokset ovat jääneet pääosin luonnoksiksi tai vain selvityksiksi ilman konkreettisia tuloksia.
- ▶ Hankkeen päättymisen jälkeen hankkeeseen osallistuneilla tahoilla ei aina ollut halua tai mahdollisuuksia omarahoitteisesti jatkaa hankkeessa syntyntä toimintaa, vaikka hankkeen tosiasiallisen vaikuttavuuden näkökulmasta tämä olisikin perusteltua. Tähänkin tulisi saada muutosta aikaan.



Mitä julkisen hallinnon IT-hankkeiden toteuttamisesta voidaan oppia?

- ▶ Tavoitteiden asettamisessa on otettava huomioon määrällisten tavoitteiden lisäksi myös toteutustapa.
- ▶ Kustannusseurantaa tulee tehostaa ja keskittää ohjelmia ja strategioita toteutettaessa.
- ▶ Hankkeiden tavoitteet ja toimenpiteet tulee olla selkeästi yhdistettävissä toisiinsa.
- ▶ Ohjelmia toteutettaessa on kiinnitettävä huomiota tavoitteiden toteutuksen alueelliseen koordinointiin. Avustuksia myöntäville viranomaisille tulee laatia selkeät ohjeet siitä, minkä tyyppiset hankkeet tukevat ohjelman tavoitteita.



Tarkastusviraston kannanottoja

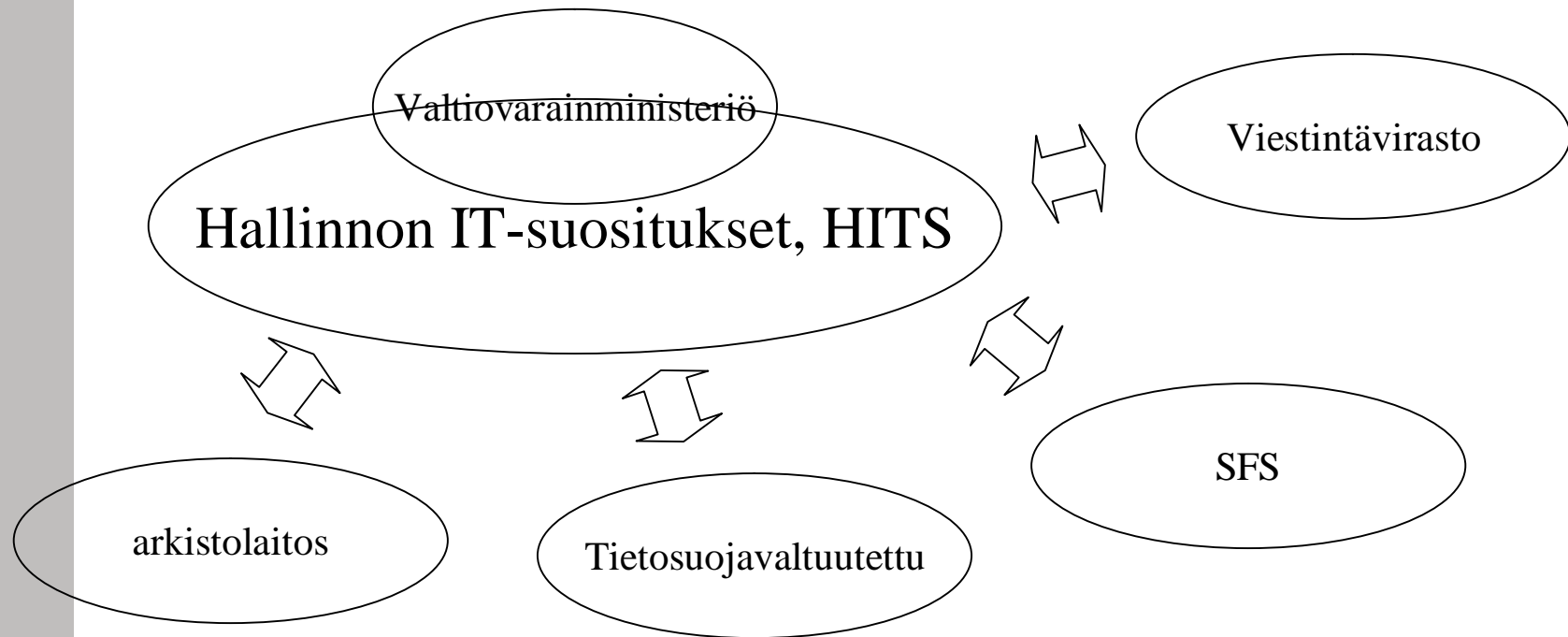
- ▶ Tarkastusvirasto on todennut tarkastuksissaan, että:
 - ▶ valtiovarainministeriön on kiinnitettävä erityistä huomiota laajojen valtakunnallisesti ohjattujen hankkeiden rahoitusmalleihin ja niiden perustelujen dokumentointiin.
 - ▶ Valtiovarainministeriön tulee myös rahoitusmallista riippumatta viime kädessä itse vastata hankkeiden riittävästä seurannasta ja valvonnasta.
 - ▶ Sähköisen asioinnin kehittämisestä vastaavien viranomaisten tulee vastaisuudessa kiinnittää erityistä huomiota verkkopalveluiden toteuttamiskelpoisuuden arviointiin, realististen palvelukokonaisuuksien määrittelyyn, toteutukseen ja aikataulujen realistisuuteen sekä käytettävien rahoitusmallien selkeyteen.
 - ▶ Verkkopalveluiden tuotannon tulee olla kustannustehokasta ja tavoitteiltaan selkeää. Valtiovarainministeriön tulee uusien hankkeiden käynnistäessä asettaa hankkeille selkeät tavoitteet ja kehittää hankehallinnon menettelytapoja.
- ▶ Tarkastusviraston näkemyksen mukaan valtionhallinnon tuottavuustavoitteet tulisikin ulottaa myös valtion tietohallinnon toimintaan.
- ▶ Laajojen pitkäkestoisten ohjelmien ongelmana on se, että ne hidastavat kehittämistyötä monilla eri alueilla tai kehittämistyötä tehdään eri alueilla rinnakkain keskitetyistä ohjelmista huolimatta, koska niiden ei uskota tuottavan julkisen sektorin toimijoille tuloksia.
- ▶ Tarkastusviraston näkemyksen mukaan ministeriöiden ei tulisi osallistua keskeisessä roolissa suoraan hanketason kehittämistehtäviin. Hankekulttuuri on vierasta ministeriöissä eikä hankkeita osata johtaa. Tuloksellimmat hanketoteutukset on tehty keskusvirastotasolla ja sitä alemmilla tasoilla.
- ▶ Ministeriöiden suosimalla työryhmätyöskentelyllä ei saada konkreettisia tuloksia aikaan, vaan tulokset jäävät pääsääntöisesti selvityksen asteelle ja uusien työryhmien perustamiseen.



Mikä rooli JHS-työllä voisi olla IT-hankkeiden onnistumisen ja hyvän tiedonhallintatavan edistäjänä?

- ▶ JHS-suositussarjan kehittäminen
 - ▶ IT-palveluiden kehittämisen kokonaisuuden hahmottaminen koko elinkaaren osalta; Erityisenä kompastuskivenä hankkeissa on ollut käyttöönottojen huono valmistelu
 - ▶ Toimintamallien yhdenmukaistaminen IT-hankkeissa
 - ▶ Hanke- ja projektinhallintamenetelmien kehittäminen ja yhdenmukaistaminen
 - ▶ Laadunvarmistaminen osaksi IT-palveluiden kehittämisen kokonaishallintaa
- ▶ JHS-järjestelmän toimintamallien kehittäminen
 - ▶ sitouttamisen asteen nostaminen → hankerahoituksen ehdot
 - ▶ jatkuvan palautteen kerääminen
 - ▶ suositusten toimivuuden aktiivinen seuranta
 - ▶ ministeriötaso mallinnäyttäjänä ja vastuuttajana

Tulevaisuus?



Mihin ollaan menossa?



Kohti asiakaskeskeistä verkottunutta hallintoa





Kiitos!
Yhteystiedot:
Tomi.Voutilainen@vtv.fi
p. (09) 432 5832