



LOPPURAPORTTI: Julkishallinnon yhteisen IT-toiminnan vaikutta- vuuden mittariston laadinta

Net Effect Oy

VTL Petri Uusikylä

KTT Lauri Salmivalli

Netum Oy

DI Juhani Koivunen

1. Hankkeen tausta

Valtionhallinnon IT-strategia hyväksyttiin valtioneuvoston periaatepäätöksenä valtionhallinnon IT-toiminnan kehittämisestä 15.6.2006. Strategian toimeenpano on käynnistynyt siinä nimettyjen kehittämisohjelmien asettamisella ja kärkihankkeiden hanketyöllä. IT-strategiassa on esitetty alustavat mittarit strategian toimeenpanon vaikutusten mittaamiseksi. Mittareita hahmoteltiin strategian luontivaiheessa, mutta niiden soveltuvuutta strategian toimeenpanon mittaamiseen ei ole strategiatyön jälkeen arvioitu. Valtiovarainministeriön hallinnon kehittämisosasto asettikin 27.5.2008 hankkeen julkishallinnon yhteisen IT- toiminnan toteutumisen ja vaikuttavuuden arvioinnin kehittämiseksi. Hanke on jaettu neljään projektiin:

1. Projekti: mittariston kehittäminen valtionhallinnon yhteisen IT- toiminnan ja kuntien IT- toiminnan yhteisten kehittämishankkeiden toteutumisen ja vaikutusten arviointiin

2. Projekti: ensimmäisen projektin mittariston soveltuvuuden arviointi hallinnonalan ja virastojen sekä kuntien IT- toiminnan vaikuttavuuden arviointiin ja mahdollisten täydentävien mittarien kehittäminen tarvittaessa

3. Projekti: mittarien laatiminen tulevan julkishallinnon sähköisen asioinnin ja palvelujen kehittämisstrategian hankkeiden toimeenpanon ja vaikutusten arvioinnille

4. Projekti: mittariston laatiminen sähköisen hallinnon tilan ja toimivuuden arvioinnille

Net Effect Oy:n ja Netum Oy:n muodostama konsortio valittiin toteuttamaan kaksi ensimmäistä projektia. Tämä loppuraportti esittelee kyseisten kahden projektin tulokset.

Asettamispäätöksen¹ mukaisesti ensimmäisen projektin tavoitteena oli määritellä mittaristo valtionhallinnon yhteisen IT-toiminnan ja kuntien IT-toiminnan kehittämishankkeiden toteutumisen ja vaikutusten mittaamiseen. Mittareiden määrittelyssä edellytettiin, että niiden avulla voidaan seurata IT-strategioiden mukaisten tavoitteiden toteutumista, arvioida kehityshankkeiden tuloksia ja vaikutuksia sekä tukea aktiivista, toimintaympäristön muutokset huomioivaa strategian kehittämistä. Mittareiden käyttökelpoisuuteen piti kiinnittää huomiota niin, ettei niiden tuottaminen aiheuttaisi kohtuutonta työmäärää suhteessa niistä saatavaan hyötyyn. Mahdollisimman monien mittareiden tulisi perustua normaaleissa hankinta-, toiminnanohjaus-, kustannus- ja tuloseurantaprosesseissa syntyvään tietoon. Mittareiden kehittämisessä tuli myös huomioida EU:ssa käytössä olevat sähköisen hallinnon kehittämiseen liittyvät mittarit. Hankkeen toisessa projektissa oli tavoitteena arvioida miten IT-strategioiden toteutumiseen ja vaikutusten arviointiin kehitetyt mittarit soveltuvat hallinnonalan ja virastojen sekä kuntien IT-toiminnan tehokkuuden ja vaikuttavuuden arviointiin ja kehittää mahdollisuuksien mukaan paremmin soveltuvia mittareita kyseisille toimijoille.

¹ VM 98/00/2008

2. Ensimmäisen projektin toteutus

Ensimmäisen projektin toteutukseen osallistuivat Net Effectistä osakas Petri Uusikylä ja johtaja Lauri Salmivalli, sekä Netum Oy:stä konsultti Juhani Koivunen. Tilaajan edustajana toimi sihteeristö, johon kuuluivat seuraavat valtiovarainministeriön edustajat: neuvotteleva virkamies Arja Terho (pj.); pääsihteeri Ville-Veikko Ahonen; IT-johtaja Antti Holmroos. Sihteeristön lisäksi kokoontui hankeryhmä, johon kuuluivat seuraavat osallistajat:

- Arja Terho, neuvotteleva virkamies, valtiovarainministeriö
- Antti Holmroos, IT-johtaja, valtiovarainministeriö
- Antero Taimiaho, tietohallintopäällikkö, sosiaali- ja terveysministeriö
- Johanna Kotipelto, ylitarkastaja, verohallitus
- Esko Mustonen, finanssiasiantuntija, valtiovarainministeriö
- Marke Kaukonen, tietohallintokeskuksen johtaja, Espoon kaupunki
- Matti Franck, tietohallintojohtaja, Turun kaupunki
- Heikki Lunnas, tietoyhteiskunta-asioiden päällikkö, Suomen Kuntaliitto
- Ville-Veikko Ahonen, pääsihteeri, valtiovarainministeriö
- Pekka Sinkkilä, tietohallintopäällikkö, liikenne- ja viestintäministeriö
- Tuomo Karakorpi, tietohallintojohtaja, Helsingin kaupunki

Ensimmäinen projekti koostui seitsemästä vaiheesta, joiden toteutus on kuvattu alla olevassa taulukossa. Projektin aikana toteutettiin kolme työpajaa, välitehtävä työpajoille, sekä aivan aluksi kirjallisuuskatsaus IT-mittareista tuotettuun materiaaliin.

Vaihe	Tehtävä	Toteutettu
1	Mittaristohankkeen ja siihen liittyvien sisältöjen ja vastuiden täsmentäminen yhdessä tilaajan kanssa	18.8.2008
2	Asiakirja-analyysi ja mittariston laadinnan viitekehyksen laatiminen	raportoitu sihteeristölle 16.9.2008
3	Ensimmäinen mittarityöpaja: Alustavien mittareiden laadinta	24.9.2008
4	Välitehtävä työryhmälle	raportoitu 2.10.2008
5	Toinen mittarityöpaja: Mittariston täsmentäminen ja seurantavastuiden määrittely	29.10.2008
6	Kolmas mittarityöpaja: Case-esimerkit valtio- ja kuntapuolelta	13.11.2008
7	Ensimmäisen projektin raportointi	22.12.2008

Taulukko 1. Hankkeen toteutus

Kirjallisuuskatsauksessa käytiin läpi hankkeen kannalta keskeisiä materiaaleja, kuten esimerkiksi valtioneuvoston periaatepäätös valtionhallinnon IT-toiminnan kehittämisestä, KuntaIT toimintasuunnitelma, muistio valtionhallinnon IT-strategian vaikutusten mittaamisesta, sekä kansainvälisiä raportteja, tutkimuksia ja konsulttiselvityksiä. Asiakirja-analyysin tulokset raportoitiin sihteeristölle 16.9, asiakirja-analyysin pohjalta laadittiin ensimmäiset mittariaihiot, joita lähdettiin

työstämään työpajoissa. Osallistujilla oli myös mahdollisuus kommentoida ja tarjota omia mittariehdotuksia välitehtävän kautta.

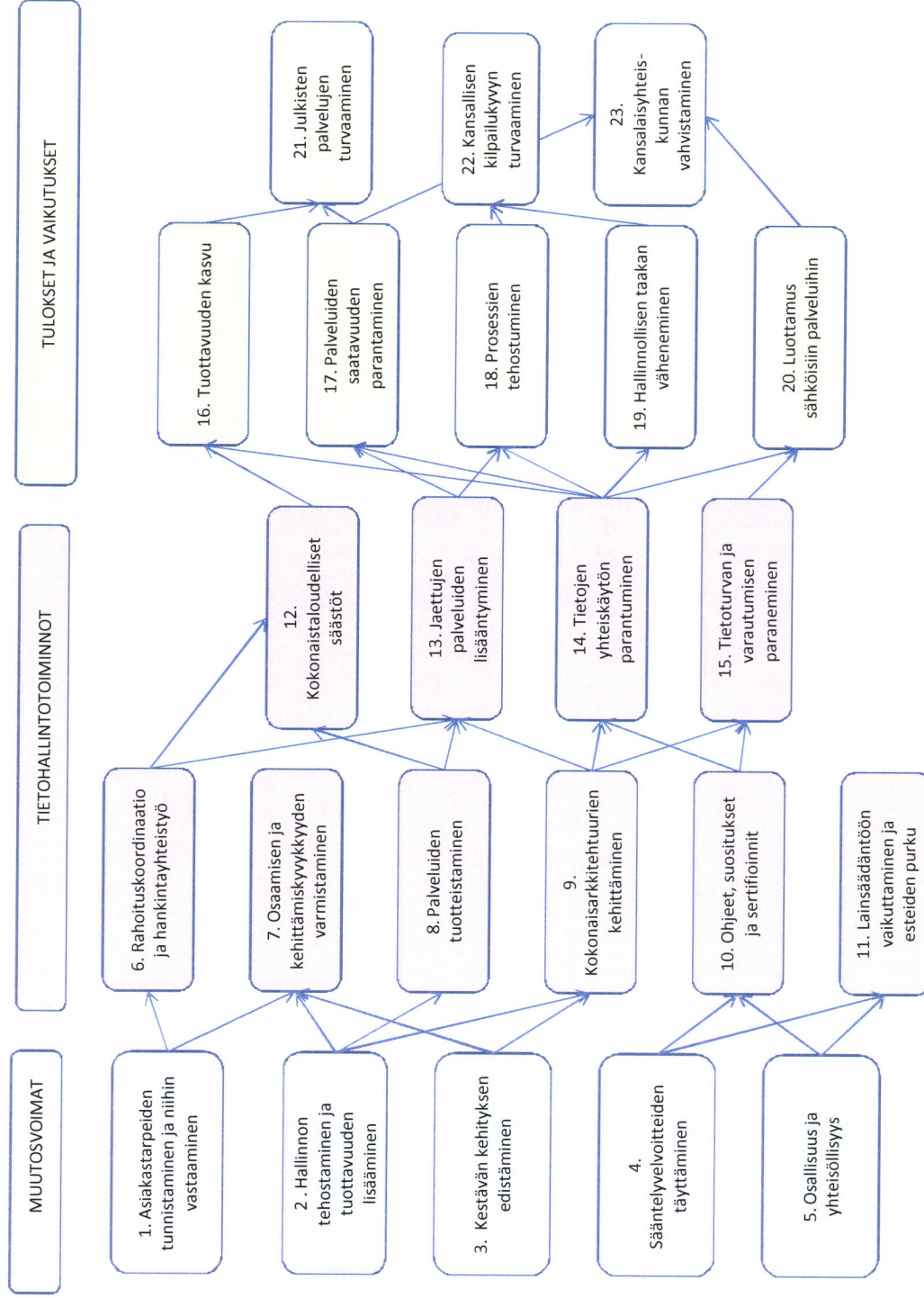
Työpajoissa tarkastelun pohjana käytettiin Valt-IT:n ja Kunta-IT:n strategisia tavoitteita ja näiden pohjalta hahmotettuja mittareita (ml. valtion tietohallinnon BSC-kortisto). Tämän jälkeen lähdettiin hahmottamaan IT-toimintojen vaikuttavuusketjua, so. toimenpiteiden kautta syntyviä vaikutuksia ja eri toimintojen välisiä kausaalisia kytkentöjä. Tietohallinnon kehittäminen ei voi olla päämäärä sinänsä, vaan se tähtää yleensä julkisorganisaatioiden ja julkisten politiikkojen vaikuttavuuden parantamiseen. Yleisimmin IT-panostuksilla haetaan kustannussäästöjä, toimintojen tehostumisvaikutuksia, laadun parantamista tai palveluiden saatavuuden parantamista. Seuraavaksi esitellään työpajojen ja konsulttityöskentelyn pohjalta laadittu mittaristo ja ennen tätä työpajoissa laadittu strategiakartta, joka kuvaa edellämainittujen tavoitteiden välisiä keskinäisriippuvuuksia ja kausaalisia kytkentöjä.

3. Mittariston esittely

Kuvion vasemmassa reunassa on joukko IT-toimintojen kehittämisen draivereita. Näitä ovat asiakastarpeiden tunnistaminen ja niihin vastaaminen, hallinnon tehostaminen ja tuottavuuden lisääminen, kestävä kehityksen edistäminen, sääntelyvelvoitteiden täyttäminen ja osallisuuden sekä yhteisöllisyyden tukeminen. Nämä tarvetekijät tai mahdollistajat puolestaan asettavat vaatetta IT-toimintojen kehittämiselle. Kehittämisaikavälit ovat mm. rahoituskoordinaation ja hankintäyhteistyön lisääminen, osaamisen ja kehittämiskyvyyden varmistaminen, palveluiden tuotteistaminen ja kokonaisarkkitehtuurin kehittäminen jne. Välittöminä tuloksina jo lyhyellä aikavälillä pitäisi seurata kokonaistaloudellisia säästöjä IT-menoissa, jaettujen palveluiden yleistymistä, tietojen yhteiskäyttöä ja tietoturvan parantumista.

Varsinaiset tulokset ja pidemmän aikavälin vaikuttavuus syntyy toiminnan kohteena olevien substanssialueiden toimintojen parantumisena. Tyypillisesti tavoiteltavia hyötyjä ovat tuottavuuden parantuminen, prosessien tehostuminen, palveluiden saatavuuden parantuminen, kansalaisten luottamuksen lisääntyminen, jotka ideaalitapauksessa puolestaan heijastuvat julkisten palveluiden turvaamisena (tai legitimitietin säilymisenä) kilpailukykyyn lisääntymisenä tai kansalaisyhteiskunnan vahvistumisena.

Kuvio 1. Julk-IT:n strategiakartta



IT-TOIMINNOT		
Mittari	Mitattavat asiat: Valt-IT	Mitattavat asiat: Kunta-IT
Osaamisen ja kehittämiskyvyyden varmistaminen	➤ Virastokohtaisten IT-henkilöstö-osaamisstrategioiden olemassaolo tietohallintokyselystä ➤ IT-hankehenkilöstön osaamisarvio tietohallintokyselystä ○ Millä alueilla osaamisvajeita ➤ Kehittäjien osuus (% IT-henkilöstöstä) tietohallintokyselystä ➤ Henkilöstövaihtuvuus tietohallintokyselystä ➤ Onko käytössä IT- hallintamenetelmiä (ITIL, COBIT) tietohallintokyselystä	➤ KuntaIT:n mallien ja menettelytapojen käyttööottoaste (vuosittainen kysely) ➤ Kuntajohdon IT- koulutusaktiiviteetti (vuosittainen kysely) ➤ IT-hankehenkilöstön osaamisarvio (erilliskyselyllä) ○ Millä alueilla osaamisvajeita
Yhteisten palvelujen lisääminen ja palvelujen tuotteistaminen	➤ VIP:n käyttö ○ Palveluittain virastojen lkm ○ Palvelun piirissä olevien loppukäyttäjien lkm	➤ Valtakunnallisten yhteisten kunnille suunnattujen palvelujen käyttöaste (väestömäärä, henkilöstö jne.) ja lukumäärä (VETUMA)
Kokonais/-kohdearkkitehtuurien kehittäminen, tietojen yhteiskäyttö	➤ Kohdearkkitehtuurien lkm ja kypsyys (vuosittainen arvio) ➤ Tavoitearkkitehtuurien hyödyntäminen virastojen lkm (myöh.)	➤ Kohdearkkitehtuurien lkm ja kypsyys (vuosittainen arvio) ➤ Tavoitearkkitehtuurien hyödyntäminen virastojen lkm (myöh.)
Lainsäädäntöön vaikuttaminen ja esteiden purku	➤ Missä määrin lainsäädännössä on arvioitu tietojärjestelmävaikutukset ➤ Missä määrin tietojärjestelmätyössä on arvioitu lainsäädäntövaikutukset ➤ Erillisselvityksenä joka toinen vuosi	➤ Missä määrin lainsäädännössä on arvioitu tietojärjestelmävaikutukset ➤ Missä määrin tietojärjestelmätyössä on arvioitu lainsäädäntövaikutukset ➤ Erillisselvityksenä joka toinen vuosi
Tietojen yhteiskäyttö	➤ Väestörekisterin käyttö virastojen lkm ○ Kysely-yhteys ○ Sovellus-sovellus-yhteys ○ Eräpäivitys	➤ Väestörekisterin käyttö kuntien lkm ○ Kysely-yhteys ○ Sovellus-sovellus-yhteys ○ Eräpäivitys
Ohjeet, suositukset ja sertifioinnit	➤ Keskeisten suositusten hyödyntämisaste tietohallintokysely ○ Valitaan keskeiset ohjeet ➤ Käyttäjän kokema hyöty (asteikolla 1-5) tietohallintokysely ➤ Käyttö tarjouspyyntöjen liitteenä	Vuosittainen erillisselvitys ➤ Lukumäärä ➤ Tunnettuus ➤ Käyttöönotto ➤ Käyttäjän kokema hyöty (asteikolla 1-5)

	(aina.....ei koskaan)	➤ Kattavuus
Rahoituskoordi-naatio ja hankintayhteistyö	➤ Hanselista tieto valtionhallinto-tasoisten puitesopimuksien käytös-tä: ○ Palveluittain: kuinka monta virastoa käyttää (lkm), ○ Yhteishankintojen ko-konaisuusmäärä suhteessa tietohallintokyselystä saata-vaan hankintojen kokonais-määrään ➤ Muu hankintayhteistyö TTS-prosessista ○ Hallinnonalakohtaiset yh-teishankinnat (€), ○ Konsortiohankinnat (€)	➤ Kuntien KL-kuntahankintojen kautta tehtyjen hankinnat ○ Palveluittain: kuinka mon-ta kuntaa käyttää (lkm) ○ Yhteishankintojen ko-konaisuusmäärä suhtees-sa hankintojen kokonais-määrään ➤ Valtion rahoittamien (ml. Sitra + Tekes) kuntien hankkeiden kokonaissummat ja keskimää-räiset hankekoot (tavoite vä-hemmän ja isompia hankkeita) ○ Erillisselvitys hallituskau-sittain ja hallituskauden puolivälissä
Tietoturvan ja varau-tumisen paraneminen	➤ Tietoturvasot, kuinka monta virastoa on käynyt läpi arvioinnin tietohallintokyselystä ➤ Erityistoimenpiteitä aiheuttaneiden tietoturvaloukkaukset: viras-tojen määrä tietohallintokyselystä ➤ Kuinka paljon tietojärjestelmät olleet pois tietoturvahyökkäysten takia tietohallintokyselystä ➤ Tietoturvan mukanaolo tulos-suunnitelmissa (systemaattinen riskien hallinta) tietohallinto-kyselystä ➤ Onko varautumissuunnitelmissa huomioitu IT (esim. kriittinen inf-rastrukturi määritelty ja toipu-missuunnitelma tehty) virastojen lkm tietohallintokyselystä	Vuosittaisella kyselyllä Suunnitelmien kypsyys (kuntien lkm) ➤ Tietoturvasuunnitelman ole-massaolo ➤ Onko tietoturvasuunnitelmassa huomioitu IT ➤ Onko varautumissuunnitelmissa huomioitu IT (esim. kriitti-nen infrastrukturi määritelty ja toipumissuunnitelma tehty) Toimeenpanon kypsyys ➤ Tietoturvasot, kuinka monta kuntaa on käynyt läpi arvioin-nin ➤ Onko tietoturva auditoitu (kun-tien lkm) ➤ Henkilöstön kouluttaminen ja ohjeistaminen valmius –ja tie-toturva-asioissa Tietoturvan status ➤ Ilmi tulleet tietoturvaan ja -suojaan kohdistuneet rikokset tai rikosilmoitukset niistä ➤ Ennakoimattomat käyttökat-okset ja käytettävyystavoittei-den saavuttamatta jättäminen
Kokonaistaloudelliset säästöt	➤ IT-kokonaismenot tietohallintokyselystä ➤ Perustietotekniikkakustannuk-set/työasema tietohallintokyselystä ○ Perustietotekniikkapalvelut: työ-	➤ IT- kokonaismenot ➤ KuntaIT hankkeiden ROI (€) potentiaali

	asemapalvelut, käyttöpalvelut, viestintäratkaisu, sähköposti- ja kalenteripalvelut, tietoliikenne-, etäkäyttö- ja puhelinpalveluratkaisut	
Hankkeet	Hankeraportoinnista hankkeittain: ○ Toimeenpanoaste (käytön laajuus) ○ Aikataulun pitävyys ○ Kustannusten pysyvyys ○ Tulosten vastaavuus ○ Hankkeen kokonaisvaikutusten jälkiarviointi	Hankeraportoinnista hankkeittain: ○ Toimeenpanoaste (käytön laajuus) ○ Aikataulun pitävyys ○ Kustannusten pysyvyys ○ Tulosten vastaavuus ○ Hankkeen kokonaisvaikutusten jälkiarviointi

4. Toisen projektin toteutus

Toinen projekti käynnistyi suoraan ensimmäisen projektin jatkoksi ja konsultoinnin toteuttajat pysyivät samoina. Tilaaajan edustajat pysyivät muuten samoina, mutta neuvotteleva virkamies Arja Terho siirtyi toisiin tehtäviin ministeriön sisällä eikä osallistunut tilaaajan edustajana toisen projektin toteutukseen.

Hankkeen käytännön toteutus jatkui toisena projektina tammikuussa 2008 kolmen pilottihankkeen kautta. Pilottien tarkoituksena oli testata I-vaiheessa laadittujen mittareiden soveltuvuutta erityyppisiin julkisorganisaatioihin sekä selvittää mitä mittareiden seurannassa tarvittavia lähtötasotietoja (*baseline*) kohdeorganisaatioissa on jo olemassa ja miten mahdollisten uusien tietojen keruu järjestetään.

Pilotteina ovat verohallitus, Turun kaupunki ja liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonala. Näistä kustakin oli edustaja projektin hankeryhmässä, joten pilottiorganisaatioissa tunnetaan jo tehdyn julk-IT mittareiden syntyprosessi ja laadittu perusmittaristo.

Pilottihankkeiden jälkeen mittaristoa on tarkoitus tarkistaa ja mahdollisesti muuttaa saadun palautteen perusteella. Hankkeen loppuvaiheessa tullaan myös sopimaan mittariston toimeenpanon aikatauluista, toteutusvastuista (etenkin seurantatiedon keruun suhteen) ja hankkeen mahdollisesta arvioinnista. Hanke päättyi keväällä 2009.

4.1 Hallinnonalan pilotointi

Laadittua mittaristoa arvioitiin liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalan näkökulmasta. Hallinnonala on heterogeeninen ja sille soveltuvat mittarit tämän takia ovat pitkälti virastokohtaisia. Hallinnonalalta puuttuu kokoava IT-toimintasuunnitelma, joka antaisi pohjan yhteisten mittareiden määrittämiselle. Olisi hyödyllistä tietää tietohallintomittareidenkin arvot hallinnonalalta, erityisesti vertailtuna muihin hallinnonaloihin. Tämä antaisi aseita kehittämistyöhön

Esitetyt mittarit todettiin tietohallinnon näkökulmasta pääsääntöisesti hyviksi, vaikkakin joissain tapauksissa hankaliksi mitata. Tietojen yhteiskäytön mittaamisessa esitettiin laajempaa kattavuutta perusrekistereiden tietoihin kuin vain väestörekisterin tiedot. Hankkeiden mittarit esitettiin jaettavaksi ennakkoarviointiin ja jälkiseurantaan. Varsinainen testi on kerätä kyseiset tiedot. Kirjoituspöytätyönä tehtynä mittariston kehittäminen yhdellä kertaa on liian haasteellista. LVM:n tarkoitus on testata mittaristo ensin yhden viraston kanssa.

Laaditun mittariston puutteeksi koettiin, että se mittaa ensisijaisesti IT-toiminnan kypsyttä. IT-toiminnan vaikuttavuuden mittarit varsinaiseen toimintaan puuttuvat. Haasteeksi LVM:n hallinnonalalla koetaan IT-toiminnan ja IT-investointien vaikuttavuuden arviointi, joita siis esitetyt mittarit mittaavat puutteellisesti.

LVM:ssä on pohdittu hallinnonalalle sopivan mittariston kehittämistä ja päädytty siihen, että yleisten, mille tahansa hankkeelle sopivien mittareiden määrittäminen onnistuu vain yleisotikokotasolla (4-5 kappaletta). Niiden alle tulevat mittarit ovat hankekohtaisia.

Jatkotyönä LVM näkee, että vuoden 2009 aikana voitaisiin kokeilla laadittuja mittareita.

4.2 Kaupungin pilotointi

Kaupunkitasolla mittaristoa arvioitiin suuren kaupungin näkökulmasta. Alkuperäinen toive oli, että mittaristolla päästäisiin pureutumaan erityisesti kustannus-hyötyanalyysiin hankkeiden ja toiminnan osalta, mutta mittariston pääasiallinen fokus vaikuttaisi olevan enemmän valtion ja KuntaIT:n toiminnan mittaamisessa kuin yksittäisten kuntien toiminnan mittaamisessa. Näin ollen kaikki mittarit eivät sovellu suoraan kuntien toiminnan mittaamiseen, esimerkiksi kattavuus (kuinka laajasti järjestelmiä tai menettelytapoja otetaan käyttöön) on tärkeää tietoa Valt-IT ja Kunta-IT tasolla, mutta tiedoilla ei ole niin suurta hyöndyntämispotentiaalia kuntatasolla.

Kokonaistaloudellisiin säästöihin ja tuottavuuden mittaamiseen olisi tärkeää päästä myös kuntatasolla ja erityisesti siihen kaivattiin mittareita. Näin esimerkiksi prosessien tehostumisella ei ole itseisarvoa, vaan prosessien tehostaminen on vain väline kokonaistaloudellisten säästöjen saavuttamiselle ja tuottavuuden kasvulle. Tässä yhteydessä nähtiin myös mittariston mittarit eritasoisina, "16 Tuottavuuden kasvu" ja "17 Palveluiden saatavuuden parantaminen" nähtiin ylätason mittareina, ja esimerkiksi 18 "Prosessien tehostuminen" on vain väline edellä mainittujen saavuttamiseksi.

Kuntatasolla kansallisen kilpailukyvyyn turvaaminen ei ole riittävän yksityiskohtainen mittari, vaan kuntatason toimijoita kiinnostaa myös alueellisen ja paikallisen kilpailukyvyyn mittaaminen.

Erityisenä toiveena mittariston jatkokehittelylle esitettiin tuottavuuteen ja vaikuttavuuteen pureutuvia mittareita ja etenkin tuottavuuden etukäteisen arvioinnin mahdollistavia mittareita (tukea päätöksentekoon kannattaako tiettyä hanketta aloittaa). Tuottavuuden mittariston kehittäminen edellyttää että tuottavuus terminä on määritelty riittävän selkeästi ja yksiselitteisesti.

Kaupunki on itse aloittanut oman mittaristonsa työstämisen, mutta hanke ei ole vielä valmis. Tällä hetkellä mitataan eri asioita eri tahoilla, mutta varsinaista ylätasoa mittaristoa ei ole vielä. Aikaisemmin toiminta on ollut hajautettua eri hallintokuntiin, mutta vuoden alusta on kaupungissa siirrytty keskitettyyn malliin, josta odotetaan hyötyjä päällekkäisten toimintojen karsimisen ja hankintojen keskittämisen kautta.

4.3 Viraston pilotointi

Virastotasolla mittaristoa arvioitiin verohallinnon näkökulmasta. Kokonaistaloudellisten säästöjen mittaaminen nähtiin ongelmalliseksi, kokonaistaloudellisissa kustannuksissa tulisi arvioida sisäisissä prosesseissa tapahtuvaa toiminnan tehostumista, sekä asiakkaille koituvaa hyötyä. Lisäksi keskeisistä suurista hankkeista tulisi pystyä laskemaan ROI tai tehdä jokin muu kustannus-hyötyanalyysi. Kokonaistaloudellisten säästöjen kohdalla toivottiin myös erillistä segmentointia toimintoittain (palkkahallinto, taloushallinto, tietohallinto) sekä näiden yhteisvaikutuksia ja toimintojen kasvaneen synergian kautta synnytettyjä säästöjä.

IT-osaamista tulisi korostaa erillisosaamisen (vrt. tietohallintoasiantuntijat) sijaan kiintänä osana organisaation johtamista ja prosessien kehittämistä. Osaamisen kasvun tulisi näkyä toimintojen laadun parantumisena (vrt. sähköisten palveluiden kautta saavutettavat asiakastulokset) sekä parantuneen tiedonsiirtona organisaation sisällä. Etenkin jälkimmäistä on korostettava tilanteissa, jossa eläköitymisen myötä organisaatiosta katoaa kokemuseräistä tietoa.

Tietojen yhteiskäytön kohdalla tulisi määrittää tietojen yhteiskäytön lähtötilanne sekä manuaalisen tiedonvaihdon määrä (sähköistettävä potentiaali). Lisäksi tavoitteeksi tulisi ottaa se, että kansalaiset ja yritykset toimittavat viranomaisille tietojensa muutokset vain kertaalleen.

Tietoturvasojen vaatimukset kohdistuvat pääosin tietoturvallisuuden organisointiin ja seurantaan, tietojärjestelmähankkeisiin sekä ICT-infraan ja sen ylläpitoon. Arviontia ei Verohallinnossa ei koskaan tehdä yksikkö- (= virasto)tasolla vaan keskitetysti turvallisuusryhmän vetämänä. Virastojen lukumäärää ei näin ollen pidetty validina mittarina.

Tietoturvaloukkaukset havaitaan verohallinnossa pääosin keskitetysti (VHT), sillä suurin potentiaali on tietoverkon kautta. Virastojen lukumäärä ei Verohallinnon mukaan tässäkään suhteessa voida pitää kaikilta osin soveltuvana mittarina. Havaittujen loukkausten määrä voisi sen sijaan kuva paremmin tietoturvan tilannetta. Tosin lisääntynyt havaittujen loukkausten määrä kertoo Verohallinnon asiantuntijoiden mukaan usein parantuneista havainnointi- ja raportointiprosesseista, ei aina niinkään lisääntyneistä loukkauksista. Mikäli loukkausten lukumäärää käytetään mittarina, pitää tarkaan harkita mistä se kertoo. Hyvä mittari voisi Verohallinnon mukaan olla se, kuinka moni yksikkö on systemaattisesti tunnistanut tietoturvariskinsä Kaikuluotaimella.

4.4 Yhteys SAdE-hankkeen linjauksiin

Hallinto- ja kuntaministeri Mari Kiviniemi asetti 29.8.2008 sähköisen asioinnin vauhdittamiseksi hankkeen, jonka tehtävänä oli laatia ehdotus julkisen hallinnon ja julkisten palveluiden sähköisen asioinnin kehittämislinjauksiksi sekä toimenpidesuunnitelmaksi vuosille 2009 – 2012.

Hanke oli osa hallituksen tietoyhteiskuntapolitiikkaa. Hankkeesta käytettiin valmisteluvaiheessa lyhennettä SAdE-hanke (Sähköinen asiointi ja Demokratia): Hankkeen tehtävänä oli laatia ehdotus linjauksista ja strategisista valinnoista seuraavista asiakokonaisuuksista:

- Kehitettävien sähköisten palveluiden priorisointi ja toimeenpano-ohjelma sekä viestintä
- Sähköisen hallinnon yhteentoimivuuden ja yhteisten tukipalveluiden kehittäminen
- Kansalaisten sähköisen osallistumisen motivoiminen ja toimenpiteet
- Ohjauksen keinovalikoima
- JulkIT-kokonaisuuden määrittely
- Hallinnointi- ja rahoitusmalli julkisen hallinnon yhteisten ratkaisujen tuottamiseksi
- Riittävän kilpailun varmistaminen julkisen hallinnon hankinnoissa
- IT-palvelumarkkinoilta

Tammikuussa 2009 ilmestyneessä hankkeen loppuraportissa on myös määritelty SAdE-linjausten ja JulkIT-toimintojen keskinäinen suhde. Raportissa todetaan mm., että

- JulkIT-toiminnan peruslinjaukset ovat yhteisiä valtiolle ja kunnille sekä välilliselle valtionhallinnolle ja, että SAdE-työryhmän työn pohjalta hyväksyttävät linjaukset muodostavat JulkIT-toiminnan strategian (Linjaus 15).
- Julkisen hallinnon yhteisten IT-ratkaisujen kehittämistyötä tehdään tiiviisti muun hallinnon kehittämistoiminnan yhteydessä VM:n hallinnon kehittämisosastolla (Linjaus 16).
- Julkisten IT-palvelujen hallinnointimalli toteutetaan tilaaja-tuottajamallin mukaisesti siten, että päätöksenteko ja sen valmistelu (VM/ HKO ja JUHTA), omistus (JulkITtilaaja) ja operatiivinen toiminta (JulkIT-tuottaja) ovat erillään (Linjaus 17).
- JulkIT-ratkaisujen ja -palvelujen tuottaminen, ylläpito ja hankinnat organisoidaan tehokkaasti siten, että mahdollistetaan yhteinen tuottaminen ja ylläpito ja yhteiset hankinnat (Linjaus 18).
- Yhteisiä kansallisia ja julkisen hallinnon yhteisiä sisäisiä palveluja rahoitetaan keskitetysti. JulkIT-palveluiksi edellä määriteltyjen kriteereiden nojalla hyväksytyjen palvelujen kohdalla pyritään keskitetyn rahoitusmallin mukaiseen käyttäjälle maksuttomaan toimintaan. Keskitetty rahoitus kattaisi sekä investointi- että käyttömenot (Linjaus 19.)

Seuranta- ja arviointimittareihin SAdE-hankkeessa viitattiin vain välillisesti. JulkIT-palvelujen hallintomallia taulukon arviointi- ja raportointiosiossa todetaan, että JulkIT-tilaaja (VM/HKO) vastaa arvioinnin ja raportoinnin toteuttamisesta seurantatietojen tuottamisvastuun jäädessä JulkIT-tuottajille, IT-yrityksille ja palvelukeskuksille.

5. Yhteenveto ja kehittämissuositukset

Yhteenveto- ja kehittämissuositusosioon on koottu sekä mittarihankkeen työryhmän että hankkeen toteuttamisessa avustaneiden konsulttien huomioita.

Työryhmä esittää että:

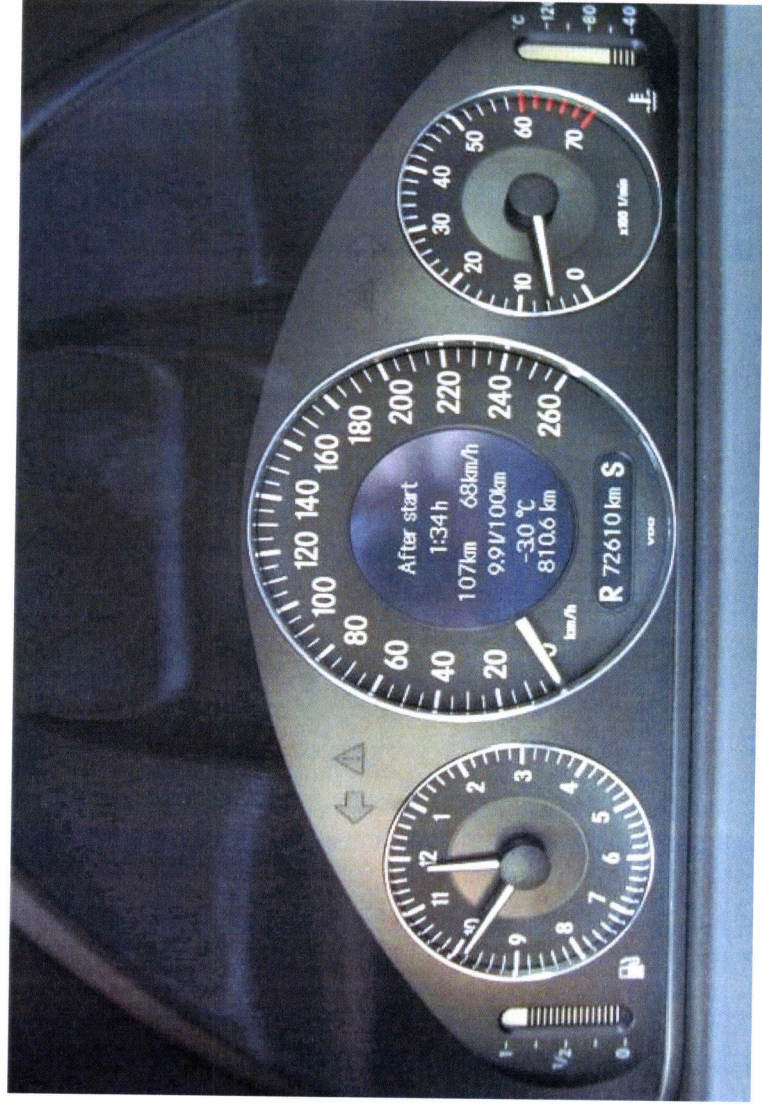
- Laadittujen mittareiden kokeilu hallinnonaloilla, virastoissa ja kunnissa.
- Valt-IT:n suorittamaan tietohallintokyselyyn lisätään laadittuja mittareita. (Kokous 19.1)
- IT-osion sisällyttäminen NETRAan (Kokous 19.1)
- Hanke hallinnonalojen IT-johtamisen mittareista (Kokous 19.1)
- Hankehallinta- ja hankintaosaamisen sisällyttäminen alakohdaksi kohtaan "Osaamisen ja kehittämiskyvyn arviointi". (Kokous 19.1)
- IT-vaikuttavuusosion mittareiden määrittäminen
 - Kokonaistaloudelliset säästöt
 - Hankkeiden osalta ennakoarvioinnit ja jälkiseuranta (miten IT:n vaikuttavuus erotetaan muista vaikuttavista tekijöistä vai tulisiko erottaa?)

Konsulttien jatkoehdotukset:

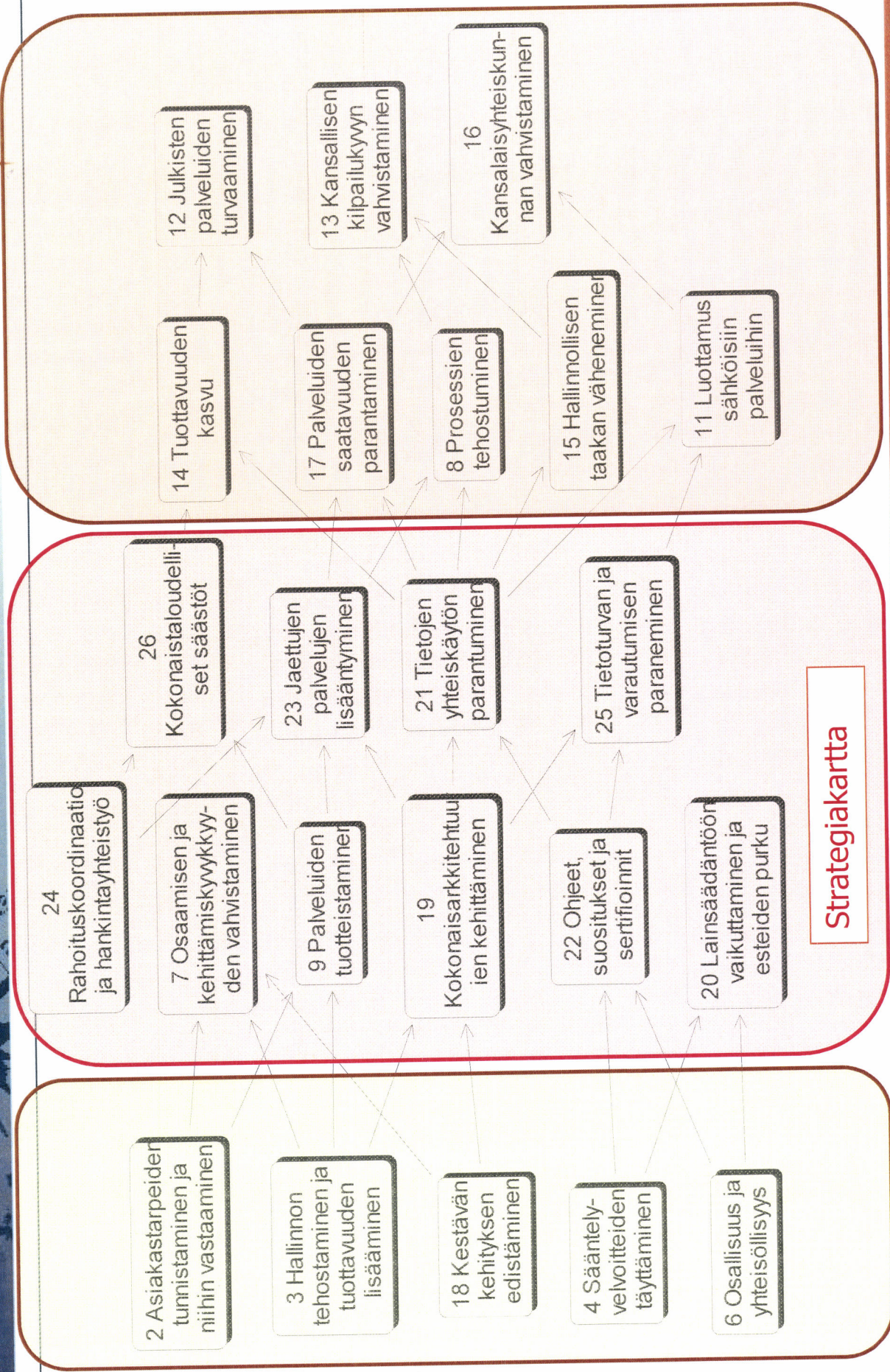
- Mittareiden jatkotyöstämistä tulisi jatkaa mm. olemassa olevien mittareiden lähtötasoarvojen (baseline values) määrittelyllä
- Tavoitetasojen määrittelyllä nykyisen hallituksen toimikauden loppuun saakka (2009-2010)
- Kattavien tiedonkeruujärjestelmien kehittäminen edellyttää tässä hankkeessa laadittujen mittareiden sisällyttämistä jo olemassa oleviin kyselyihin, barometreihin jne.
- Olemassa olevien tiedonkeruuaukkojen pohjalta tulisi määritellä ja vastuuttaa täydentävät tiedonkeruumekanismit.
- Hankkeessa hahmotetut mittariehdotukset tulisi alistaa laajemmalle kommentointi- tai lausuntokierrokselle, jolloin voitaisiin varmentua mittareiden soveltuvuudesta eri hallinnonalojen ja kuntatyyppien toimintaan.
- Mittarihankkeesta tulisi laatia erillinen toimenpideohjelma tai -hanke, jonka kautta voitaisiin varmentua mittareiden käyttöönotto.



Julkishallinnon yhteisen IT-toiminnan vaikuttavuuden mittariston laadinta



Liite 1: Yhteenvedo
yksittäisten
mittareiden
soveltuvuudesta eri
toimijoille



Strategiakartta

Valtit	KuntaIT	Turun kaupunki	Verohallinto	LVM
1.1 Hanselista tieto valtionhallintotasoisten puitesopimuksien käytöstä: ➢ Palveluittain: kuinka monta virastoa käyttää (lkm), ➢ Yhteishankintojen kokonaisuromäärä suhteessa tietohallintokyselystä saatavaan hankintojen kokonaisuromäärään 1.2 Muu hankintayhteistyö TTS-prosessista ➢ Hallinnonalakohtaiset yhteishankinnat (€), ➢ Konsortiohankinnat (€)	• Kuntien KL-kuntahankintojen kautta tehtyjen hankinnat ➢ Palveluittain: kuinka monta kuntaa käyttää (lkm) ➢ Yhteishankintojen kokonaisuromäärä suhteessa tietohallintokyselystä saatavaan hankintojen kokonaisuromäärään • Valtion rahoittamien (ml. Sitra + Tekes) kuntien hankkeiden kokonaisurommat ja keskimääräiset hankekoot (tavoite vähemmän ja isompia hankkeita) ➢ Erillisselvitys hallituskausittain ja hallituskauden puolivälissä	➢ Eivät ole relevantteja Kaupunkien kannalta ➢ Mittaavat Kuntait:n toiminnan tehokkuutta, Kaupungeille ei merkityksellistä tietoa ➢ Eri kokoisia kaupunkoja, Turku rahoittaa kaiken itse, eikä käytä ulkopuolisia rahoittajia. Pienemmissä kaupungeissa voi olla relevantimpaa ➢ Vanhojen sopimusten ja uusien sopimusten vertailu on tärkeää (saavutettu 40% säästö uusilla sopimuksilla) verrataan säästöjä, palvelujen parantumista, kustannustehokkuutta. ➢ Mieluummin absoluuttisia lukuja kuin suhteellisia.	1.1 Hansel toimittaa tiedot (jos ei mahdollista liitettävä osaksi virastojen vuotuista tilinpäätösraportointi) : -Jako: kehittämistoiminnan hankinnan vs. ylläpito TOIMENPIDE-EHDOTUS: Hanselilta vuosipyyntö 1.2 Hankintayhteistyön lisäämisestä maininta TTS:stä. Euromääräistä tiedosta ei suuraa seurantakoontia TOIMENPIDE-EHDOTUS: - TTS-ohjeissa velvoite euromääräistä yhteistiedoista	Hyödyllisiä (hyviä tavoitteita tulisi seurata)

IT-mittarit 2: Kokonaistaloudelliset säästöt



ValtIt	KuntaIT	Turun kaupunki	Verohallinto	LVM
2.1 IT-kokonaismenot tietohallintokyselystä 2.2 Perustietotekniikkakustannukset/työasematietohallintokyselystä ➤ Perustietotekniikkapalvelut: työasemalvelut, käyttöpalvelut, viestintäratkaisut, sähköposti- ja kalenteripalvelut, tietoliikenne-, etäkäyttö- ja puhelinpalveluratkaisut.	➤ IT-kokonaismenot ➤ KuntaIT hankkeiden ROI (€) potentiaali	➤ Kokonaismenot tärkeä mittari ➤ Hankkeiden ROI tärkeä, mutta ei KuntaIT:n hankkeiden ROI:n seuraaminen kaupungin kannalta.	2.1 Mittarin tulkin ongelmallista: kokonaismenot eivät kerro kokonaissäästöistä TOIMENPIDE-EHDOTUS: Kokonaistaloudellisissa kustannuksissa tulisi arvioida sisäisissä prosesseissa tapahtuva toiminnan tehostumien (säästyneet htv:t) sekä asiakkaille koituva hyöty. Lisäksi keskeisistä suurista hankkeista tulisi ROI % tai säästökalkyyli 2.2 Vakiintunut mittari – mittaako kokonaistaloudellisia säästöjä. Pitäisikö 80/20 – säännöllä kustannusten perushenkilöstölle olla laskeva. Segmentoitava toiminnoin (palkkahallinto, taloushallinto, tietohallinto – vrt. personec, rondo). Huomaa yhteys edelliseen yhteishankintakokonaisuuteen. Raportin erilliskyselyssä – Netran hyödynnettävyys?	Esitetyt asiat ovat mielenkiintoisia, mutta on muitakin vastaavia, esimerkiksi IT:n operatiivisten ja investointikustannusten välinen suhde



IT-mittarit 3: Osaamisen ja kehittämis-kyvyykkyden vahvistaminen



ValtIT	KuntaIT	Turun kaupunki	Verohallinto	LVM
3.1 Virastokohtaisten IT-henkilöstö-osaamisstrategioiden olemassaolo tietohallintokyselystä 3.2 IT-hankehenkilöstön osaamisarvio tietohallintokyselystä ➤ Millä alueilla osaamisvajaita 3.3 Kehittäjien osuus (% IT-henkilöstöstä) tietohallintokyselystä 3.4 Henkilöstövaihtuvuus tietohallintokyselystä 3.5 Onko käytössä IT-hallintamenetelmiä (ITIL, COBIT) tietohallintokyselystä	• KuntaIT:n mallien ja menettelytapojen käyttöoitoaste (vuosittainen kysely) • Kuntajohdon IT-koulusaktiviteetti (vuosittainen kysely) • IT-hankehenkilöstön osaamisarvio (erilliskyselyllä) ➤ Millä alueilla osaamisvajaita	➤ Pääsääntöisesti mittaa kuntaIT:n toiminnan tehokkuutta, kunnan kannalta ei hirveän mielenkiintoista tietoa. KuntaIT:n kannalta varmaan OK ➤ Osaaminen ja koulutusaktiviteetti hyviä, mutta eivät auta kaupunkitasolla hirveästi ➤ Kaupungissa kysely ei ole hyvä, pitäisi mitata jollain muulla tavalla. Katsottava mitä on jo olemassa kompetenssin mittaamiseen liittyen	Mittarit sinänsä hyviä mutta eivät täysin valideja tavoitteen kannalta. Tulisi huomioida myös osaamisen jakaminen ja kokemusperäisen tiedon jakaminen esim. tilanteessa, jossa henkilöstöä poistuu viraston palveluksessa esim. eläköitymisen kautta. TOIMENPIDE-EHDOTUS: Sisällytettävä IT-ydinosamisen laaja-alaisuudesta (esim. varahenkilöjärjestelmä) ja tulevaisuuden osaamistarpeiden huomioinnottamisesta. EHDOTUS: voisiko IT-prosesseihin käytettävä olla indikaattorin kyvykkyyden vahvistumisen vaikutuksista työn tehostumiseen. Osaamisodotusten ja edellytysten määrittely ja työprosessien läpinäkyväksi tekeminen.	➤ OK

IT-mittarit 4: Yhteisten palvelujen lisääminen ja palvelujen tuotteistaminen



ValtIT	KuntalIT	Turun kaupunki	Verohallinto	LVM
4.1 Valtio IT-palvelukeskusten käyttö ➤ Palveluittain virastojen lkm ➤ Palvelun piirissä olevien loppukäyttäjien lkm (%-osuus?)	➤ Valtakunnallisten yhteisten kunnille suunnattujen palvelujen käyttöaste (väestömäärä, henkilöstö jne.) ja lukumäärä (VETUMA)	➤ Ihan hyvä, kertoo tehokkuudesta jotain ➤ Yhdessä tekeminen ei vielä itsessään kerro siitä onko hyödyllistä tai järkevää ➤ Yhteisissä palveluissa pitäisi suosia laajasti hyödynnettäviä ratkaisuja, eri toimialoilla hyödynnettäviä, ei yksittäisiä [toimialoja koskettavia] ratkaisuja	Verohallinnossa osa VIP-palveluista on järjestetty in-house -periaatteella. Service desk saattavat tuoda lisäarvoa. Katsottava paitsi VIP-palveluiden käyttöä myös virastoissa aikaansaatuja säästöjä sekä liittymisestä aiheutuvat kustannukset.	➤ OK

IT-mittarit 5: Kokonais-/kohde-arkkitehtuurien kehittämisen tietojen yhteiskäyttö



Valtit	KuntalT	Turun kaupunki	Verohallinto	LVM
- Kohdearkkitehtuurien lkm ja kypsyy (vuosittainen arvio) - Tavoitearkkitehtuurien hyödyntäminen virastojen lkm (myöh.)	- Kohdearkkitehtuurien lkm ja kypsyy (vuosittainen arvio) - Tavoitearkkitehtuurien hyödyntäminen virastojen lkm (myöh.)	- Arkkitehtuurin mittaaminen tärkeää, mutta ovatko nämä oikeat mittarit? - Tämä olettaa että on olemassa hyvä malli ja sen levittämällä päästään tavoitteeseen. - Mieluummin mitataan sitä päästäänkö tavoitteeseen - Pitäisi mitata pikemminkin ympäristön joustavuutta, integraatioastetta. - Asiakkaiden masterdatan käyttö kertoisi enemmän (kaikille toimialoille yhteisen tiedon hyödyntäminen keskitetysti)	Tähän kohtaan verohallinnolla ei ole erityistä kantaa.	sinällään hyviä (on hyvä tietää missä arkkitehtuurityötä on tehty ja saatu aikaan tuloksia), muitakin löytyy

IT-mittarit 6: Tietojen yhteiskäyttö



Valti	KuntaIT	Turun kaupunki	Verohallinto	LVM
Väestörekisterin käyttö virastojen lkm ➤ Kysely-yhteys ➤ Sovellus-yhteys ➤ Eräpäivitys	• Väestörekisterin käyttö kuntien lkm ➤ Kysely-yhteys ➤ Sovellus-sovellus-yhteys ➤ Eräpäivitys	➤ Väestörekisteri yksi osa ➤ Kuntien tiedon käytön suurin ongelma on että masterdata on hajallaan. ➤ Kuntien näkökulmasta olisi tärkeää mitata miten hyvin masterdata on hallinnassa.	Verohallinnon henkilörekisterikanta perustuu väestörekisteriin. Muu tietojen yhteiskäyttö on niin ikään pitkälle kehittynyttä (esim. poliisi, prh) TOIMENPIDE-EHDOTUS: Tulisi määrittää tietojen yhteiskäytön lähtötilanne sekä manuaalisen tiedonvaihdon määrä (sähköistettävä potentiaali). Lisäksi tavoitteeksi tulisi ottaa se, että kansalliset ja yritykset toimittavat viranomaisille tietojensa muutokset vain kertaalleen.	➤ suppea mittari (vain väestörekisteri), tulisi huomioida kaikki perusrekisterit joiden käytöstä niiden vastuuvirastoilla löytyy tarkka tieto (käyttävien virastojen lukumäärä, käyttävien yritysten lukumäärä, käyttöjen määrät)

IT-mittarit 7: Ohjeet, suosituksset ja sertifiointi



ValtiIT	KuntaIT	Turun kaupunki	Verohallinto	LVM
- Keskeisten suosituksien hyödyntämisaste - tietohallintokysely ➤ Valitaan keskeiset ohjeet - Käyttäjän kokema hyöty (asteikolla 1-5) - tietohallintokysely - Käyttö tarjouspyyntöjen liitteenä (aina.....ei koskaan)	Vuosittainen erillisselvitys - Lukumäärä - Tunnettuus - Käyttöönotto - Käyttäjän kokema hyöty (asteikolla 1-5) - Kattavuus	- Pelkästään kunta IT:n toimintaa mittaava - Ei relevantti kaupunkien osalta	Verohallinto hyödyntää systemaattisesti valtion tietohallintosuosituksia (esim. JHS). Kuuluuko ITIL myös tähän. TOIMENPIDESUOSITUS: Seuranta yksilöitynä. Keskeistä on seurata myös sitä, miten tietohallintosuosituksset tunnetaan (ja miten niitä hyödynnetään) tietohallinnon ulkopuolella (virastojen substanssitoiminnot).	Vaikea sanoa mitään

IT-mittarit 8: Hankkeet



ValtIT	KuntaIT	Turun kaupunki	Verohallinto	LVM
Hankeraportoinnista hankkeittain: • Toimeenpanoaste (käytön laajuus) • Aikataulun pitävyys • Kustannusten pysyvyys • Tulosten vastaavuus Hankkeen kokonaisvaikutusten jälkiarviointi	Hankeraportoinnista hankkeittain: • Toimeenpanoaste (käytön laajuus) • Aikataulun pitävyys • Kustannusten pysyvyys • Tulosten vastaavuus Hankkeen kokonaisvaikutusten jälkiarviointi	➤ Projektin ja hankkeen mittaaminen tärkeää myös kunnissa ➤ Aikataulu ja kustannukset tärkeitä, mutta kokonaisvaikutusten arviointia korostettava (ei pelkästään jälkikäteen) ➤ Life-cycle management, vastuu ei pääty siihen kun projekti päättyy. Kokonaisuuden arviointi kunnes hanke ajetaan alas ja ajetaan uusi hanke käyntiin.	Soveltaa lähes täysin verohallinnon omiin seurantamittareihin. TOIMENPIDESUOSITUS: Virastojen määriteltävä toimintansa kannalta keskeiset strategiset hankkeet (so. hankkeet joilla on olennaista vaikutusta ydintoimintojen kehittämiseen).	➤ ok, jälkiarviointi tulisi muuttaa LVM:n osalta ennakoarvioinniksi ja jälkiseurannaksi

It-mittarit 9: Tietoturvan ja varautumisen paraneminen



ValtIt	KuntaIT	Turun kaupunki	Verohallinto	LVM
- Tietoturvasat, kuinka monta virastoa on käynyt läpi arvioinnin tietohallintokyselystä - Erityistoimenpiteitä aiheuttaneiden tietoturvaloukkaukset: virastojen määrä - tietohallintokyselystä - Kuinka paljon tietojärjestelmät olleet pois - tietoturvahyökkäysten takia tietohallintokyselystä - Tietoturvan mukanaolo tulossuunnitelmissa (systemaattinen riskien hallinta) - tietohallintokyselystä - Onko varautumissuunnitelmissa huomioitu IT (esim. kriittinen infrastruktuuri määritelty ja toipumissuunnitelma tehty) - Ennakoimattomat käyttökatkokset ja käytettävyystavotteiden saavuttamatta jättäminen	Vuosittaisella kyselyllä Suunnitelmien kypsyys (kuntien lkm:t) - Tietoturvasuunnitelman olemassaolo - Onko tietoturvasuunnitelmissa huomioitu IT - Onko varautumissuunnitelmissa huomioitu IT - Onko varautumissuunnitelmissa huomioitu IT (esim. kriittinen infrastruktuuri määritelty ja toipumissuunnitelma tehty) Toimeenpanon kypsyys - Tietoturvasat, kuinka monta kuntaa on käynyt läpi arvioinnin - Onko tietoturva auditoitu (kuntien lkm) - Henkilöstön kouluttaminen ja ohjeistaminen valmius- ja tietoturva-asioissa Tietoturvan status - Ilmi tulleet tietoturvaan ja -suojaan kohdistuneet rikokset tai rikosilmoitukset niistä - Ennakoimattomat käyttökatkokset ja käytettävyystavotteiden saavuttamatta jättäminen	- Relevantti mittari, Ylipäättensä tärkeä asia - VM:n tehnyt hyvää työtä ohjeiden tms. kanssa. - Hyödynnetty monissa kunnissa	Tietoturvasatojen vaatimukset kohdistuvat pääosin tietoturvallisuuden organisointiin ja seurantaan, tietojärjestelmähankeisiin sekä ICT-infraan ja sen ylläpitoon. Arvontia ei Verohallinnossa ei koskaan tehdä yksikkö (= virasto)tasolla vaan keskitetysti turvallisuusryhmän vetämänä. Virastojen lkm ei siis ole mittari. Loukkaukset havaitaan verohallinnossa pääosin keskitetysti (VHT), sillä suurin potentiaali on tietoverkon kautta. Virastojen lkm ei siis tässä voi olla mittari. Havaittujen loukkausten määrä voisi olla. Tosin lisääntynyt havaittujen loukkausten määrä kertoo usein parantuneista havainnointi- ja raportointiprosesseista, ei aina niinkään lisääntyneistä loukkauksista. Mikäli loukkausten lukumäärää käytetään mittarina, pitää tarkaan harkita mistä se kertoo. Hyvä mittari voisi olla: kuinka moni yksikkö on systemaattisesti tunnistanut tietoturvariskinsä Kaikuluotaimella. Mielestäni tietoturvallisuuden liittäminen tulossopimuksiin on huono ajatus, pitää välttää. VHT vastaa Verohallinnon ICT-varautumisesta, eivät virastot. Siksi virastojen lkm ei voi mittari, kun puhutaan kriittisestä ICT-infrasta. Infran omistaa VHT vastaten sen jatkuvuudesta ja varautumisesta.	tietot urva on tällä hetkel lä kaikk ein seura tuin

It-mittarit 9: Lainsäädäntöön vaikuttaminen ja esteiden poistaminen



ValtIT	KuntalIT	Turun kaupunki	Verohallinto	LVM
• Missä määrin lainsäädännössä on arvioitu tietojärjestelmävaikutukset • Missä määrin tietojärjestelmätyössä on arvioitu lainsäädäntövaikutukset • Erilliselvytyksenä joka toinen vuosi	• Missä määrin lainsäädännössä on arvioitu tietojärjestelmävaikutukset • Missä määrin tietojärjestelmätyössä on arvioitu lainsäädäntövaikutukset • Erilliselvytyksenä joka toinen vuosi	➤ Tärkeä kunta-it:lle ➤ Myös kunnille tärkeä, vaikuttaminen sen sijaan hankalaa ➤ Yleisesti kaikkien pitäisi olla aktiivisempi esteiden poistossa, eikä pelkästään tyytyä vallitsevaan tilanteeseen (lainsäädännön käyttö excusena)	Tavoite on perusteltu verohallinnon näkökulmasta. Verohallinnossa sähköisten palveluiden kehittäminen on monesti törmännyt olemassa olevan lainsäädännön aikaansaamiin pullonkauloihin.	➤ Ok, vaikeaa