



20.11.2012

Valtiovarainministeriö
PL 28
00023 VALTIONEUVOSTO

Viite

Asia **OKM lausunto Julkisen hallinnon ICT:n hyödyntämisen strategia 2012-2020**

Opetus- ja kulttuuriministeriö esittää lausuntoaan Julkisen hallinnon ICT:n hyödyntämisen strategiasta seuraavan.

Opetus- ja kulttuuriministeriö on sisällyttänyt lausuntoonsa hallinnon- ja toimialansa organisaatioiden esittämiä näkemyksiä. Lisäksi ministeriö toimittaa oman lausuntonsa liitteenä saamansa lausunnot, joissa on yksityiskohtaisia kannanottoja.

0. YLEISET KOMMENTIT

Ehdotus julkisen hallinnon ICT:n hyödyntämisen strategiaksi 2012 – 2020 on tiivis kuvaus, jonka yleisen tason periaatteet ovat kannatettavia. Strategia on varsin yleisellä tasolla, minkä vuoksi monista keskeisistä osista erityisesti toimeenpanon osalta puuttuu konkretia.

Vähälle huomiolle strategiassa jää tietohallintolain mukainen kehittäminen ministeriöiden vastuulla olevilla toimialoilla tai kohdealueilla. Strategian painopiste on valtiovarainministeriön ohjauksessa olevalla osuudella. Strategian esipuheessa todetaankin, että se on ensimmäinen valtionhallinnon ja kuntasektorin yhteinen ICT:n hyödyntämisen strategia.

Strategian lähtökohtina luetellaan muun muassa kuntauudistus ja valtion keskushallintouudistus, mutta niiden yhtymäkohtia ICT-strategiaan ei kuvata.

Strategiassa monissa kohdin painottuva käyttäjakeskeisyys ei heijastu strategian laatimisen prosessissa. Strategian valmisteluprosessiin olisi ollut olennaisen tärkeää osallistaa valtio- ja kuntatoimijoiden sekä yksityisten palvelutuottajien rinnalle myös julkisen sektorin palveluiden keskeiset käyttäjäryhmät.

Strategia pyrkii edistämään yhteentoimivuutta ja sitä, että tarjolla on selkeästi määriteltyjä yhteisiä palveluja ja että tietoa hyödynnetään tehokkaasti eri käyttötarkoituksissa. On hyvä, että lähtökohta on laajempi kuin pelkästään ICT:n kehittäminen. Kuitenkin strategiassa hahmotellut toimenpiteet keskittyvät ICT:n kehittämiseen ja jättävät osin huomiotta laajemman palvelujen ja tiedon kokonaisuuden.

Erityisen ansiokasta strategiaehdotuksessa on tietovarantojen keskeinen asema kokonaisuudessa sekä esiin tuotu, useita julkisen sektorin toimijoita koskeva velvoite digitaalisten aineistojen pitkäaikaisesta säilyttämisestä.

Toimeenpanon osalta strategiassa on vaikea hahmottaa sitä, millä tavalla ehdotukset verkostomaisten toimintamallien edistämisestä ja palvelujen keskittämisestä (esimerkiksi TORI) ovat tehokkaasti nivottavissa yhteen.

Strategia herättää runsaasti kysymyksiä liittyen hahmotellun toimintamallin ohjauksen haasteisiin, esimerkiksi liittyen siihen, miten ketterä toiminta ja kokonaisarkkitehtuurisuunnittelu sopivat yhteen, miten kehittämistoiminnasta syntyneet palvelut saadaan tuottavaan käyttöön ja miten palvelujen ylläpito ja tukipalvelut tullaan resursoimaan.

Strategiassa on pohdittu paljon toimialariippumattomien ratkaisujen tehostamista ja tätä kautta vaikuttamista toimintamalleihin. Tärkeää olisi myös huomioida toimialariippuvien ratkaisujen potentiaali ja hyödyntäminen, esimerkkinä OKM:n vastuulle (osana kohdealuetta koulutus, tiede ja kulttuuri) kuuluva tutkimuksen osa-alue ja tällä alueella tarvittavat ratkaisut ja niiden kehittäminen. Strategiassa esitetty ”ekosysteemiajattelu” tuntuisi kytkeytyvän tähän, mutta samalla vaikuttaa siltä, että ollaan luomassa kokonaan uutta rakennetta olemassa olevien rinnalle (hallinnonalat ja tietohallintolaissa mainitut toimialat/kohdealueet).

Ekosysteemiajattelussa suunnitellaan panostettavan kehityshankkeisiin, mutta epäselväksi jää, kuka ottaa vastuulleen kehittämishankkeiden tulokset, niiden ylläpidon ja tukipalvelut sekä jatkokehittämisen.

Strategiasta ja ekosysteemiajattelusta käytyjen keskustelujen yhteydessä on noussut esille kysymys, miten keskeisissä ICT-hankkeissa syntyvien tuotoksien tekijän- ja omistusoikeuksista sovitaan kestäväällä tavalla. Esimerkiksi ei tulisi päätyä tilanteeseen, jossa valtionhallinnolla ei ole oikeutta hyödyntää tilaamaansa ja maksamaansa raporttia, määrittelyjä jne.

Jos hankkeessa syntyy tietokantoja, luetteloita, teoksia (esim. oppaita, selvityksiä), ohjelmistoja yms. materiaalia, niin näiden tekijöille saattaa syntyä tekijänoikeus kyseiseen teokseen. Tekijänoikeus syntyy luonnolliselle henkilölle. Joitain oikeuksia täytyy siirtää kehittämisestä vastaavalle organisaatiolle, jotta se voi tehokkaasti myöhemminkin käyttää näitä teoksia, esim. rakentaa vaikka toiselle ministeriölle samanlaisen tietokannan tai luettelon tai käyttää esim. selvityksen tekstiä muussa yhteydessä.

Esimerkiksi sanastot, ontologiat, metadatatallit, metadata jne. ovat sen tyyppistä tietoa, jota tulisi pystyä hyödyntämään kaikenlaisiin tarkoituksiin. Samalla tässä voisi olla merkittävä kulmakivi kaavaillun ”ekosysteemiajattelun” edistämiseksi.

Strategiassa todetaan, että Suomi on maailman johtavia maita tieto- ja viestintäteknologian hyödyntämisessä julkisessa hallinnossa. Tähän liittyen ei ole systemaattisesti analysoitu ja tuotu esille niitä vahvuuksia, joihin tämä johtoasema perustuu. Strategia perustuu ennen kaikkea havaittujen heikkouksien (kuten kustannustaso ja yhteentoimivuuden haasteet) kuvaamiseen ja muutosprosessin motivoimiseen tästä näkökulmasta käsin. Vahvuuksien nostaminen esille täydentäisi valittua näkökulmaa ja lisäisi motivaatiota.

Strategian yksi keskeisistä viesteistä on toimialariippumattomien ratkaisujen tehostaminen. Strategian toteuttamista tarkennettaessa tulisi erityistä huomiota kiinnittää valtion virastoille ja laitoksille yhteisten palvelujen käyttöönotosta ja järjestelmien yhdistämisestä koituvien tietohallintokustannusten realistiseen arviointiin ja osittain päällekkäisten kustannusten kattamiseen siirtymävaiheessa.

Strategiassa on jäänyt vähäiselle huomiolle kohdealueilla toteutettavien, laajojen tietojärjestelmäratkaisujen rooli vision toteutumisessa. Opetus- ja kulttuuriministeriön kohdealueella toteutetaan parhaillaan useita laajoja ICT-hankekokonaisuuksia (esim. RAKETTI, TTA, KDK, TTA-PAS ja KDK-PAS), jotka ovat linjassa strategiaehdotuksen periaatteiden kanssa.

Kulttuuripolitiikan toimialalla hankekokonaisuuksista mittavin on Kansallinen digitaalinen kirjasto (KDK), joka käsittää yhteisen käyttöliittymän kirjastojen, arkistojen ja museoiden aineistoihin ja palveluihin, yhdessä Tutkimuksen tietoaaineistot -hankkeen kanssa kehitettävän kulttuurin ja tutkimuksen digitaalisten aineistojen pitkäaikaissäilytysratkaisun sekä yhteentoimivuuden edistämisen. KDK-hankkeeseen kytkeytyy kirjasto-, arkisto- ja museosektoreiden laajuisia hankkeita tietojärjestelmien kehittämisen sekä metatietojen yhtenäistämisen alueilla.

Strategiasta ei käy selkeästi ilmi korkeakoulujen suhde strategiassa hahmoteltuihin palveluihin, erityisesti se miten ne voivat käyttää palveluita ja miten JulkICT:n palvelut huomioivat korkeakoulujen erityistarpeet. Lisäksi korkeakoulut ovat ekosysteemiajattelun ja innovaatiopotentiaalin näkökulmasta erittäin merkittävä voimavara, joten korkeakoulujen mahdollisuudet päästä käsiksi tietoon (niin hallinnollisissa kuin tutkimuksen tarpeissa) tulisi huomioida.

Monilla tietohallintolaissa tarkoitetuilla toimialoilla on merkittäviä toimialariippuvia kehittämistarpeita, jotka kohdealueääritelmien mukaisesti kattavat useita hallinnonaloja. Strategiassa tulisi kiinnittää huomiota toimialariippuvien ratkaisujen kestävään kehittämiseen ja niiden vaatimien tietoteknisten ratkaisujen huomiointiin toimialariippumattomissa ratkaisuihin esimerkkinä edellä mainittu kulttuuri- ja tutkimusaineistojen pitkäaikaissäilytyksen ratkaisun kehittäminen.

Opetus- ja kulttuuriministeriö on viime vuosien toiminnallaan edistänyt strategian mukaisia tavoitteita korkeakoululaitoksen tietohallinnon kehittämisessä. Toimintatapoja tässä työssä ohjaa voimakkaasti korkeakoulujen lisääntynyt autonomia.

Korkeakoululaitoksen tietohallinnon kokonaisuus voidaan nähdä osana julkisen hallinnon ICT:n kehittämisen ekosysteemiä, jossa toimintaa, järjestelmiä, tekniikkaa ja

yhteistä infrastruktuuria on kehitetty ja kehitetään erilaisissa kokoonpanoissa ja erilaisilla perusteilla. Toiminta on perustunut ja perustuu säädöksiin (keskitetyt opiskelijavalintapalvelut, korkeakoulujen valtakunnallinen tietovaranto), tai se on juridisesti vapaaehtoista tai sopimusperusteista, esim. koulutus ja tiedepoliittisiin tavoitteisiin perustuva ministeriön osittain tai kokonaan rahoittama toiminta (FUNET, superlaskenta, RAKETTI-hanke jne.) ja korkeakoulujen täysin omaehtoinen tai ministeriön osittain fasilitoima yhteistyö (yhteiset kirjastojärjestelmät, HAKA-tunnistautuminen, korkeakoulujen hankintayhteistyö).

Strategian toimeenpano tulee olemaan haastavaa, ja olennaisen osan strategian arvioinnista tulisi keskittyä toimeenpanosuunnitelmien arviointiin. Johtuen strategian vähäisestä konkretiasta toimeenpanon osalta on vaikea esittää yksityiskohtaista arviota. Erityistä huomiota tulisi kiinnittää muun muassa hankesalkun ohjauksen käytäntöihin, väliarvioihin, osallistamisen onnistumiseen käytännössä, toimialariippuvien ja toimialariippumattomien ratkaisujen kehittämiseen yhteisesti käyttökelpoisena kokonaisuutena.

Merkittävänä yksityiskohtana mainittakoon, että hankesalkun toteutuksen avoimuuteen on kiinnitettävä huomiota niin, että sinne kerättyä tietopohjaa voidaan käyttää julkishallinnon päätöksenteossa esille tuleviin moninaisiin tarkoituksiin. Tämän mahdollistaa tietopohjan koneluettaavuus ja käytettävyyden rajapintojen yli.

1. Julkisen hallinnon ICT:n toimintaympäristö ja nykytila

Strategiassa esitetty valtion ja kuntien tietohallinnon nykytilan kuvaus on yleisluontoinen. Strategian linjausten ja painotusten osuvuuden arvioimiseksi ja asian yleisen ymmärrettävyyden lisäämiseksi on olennaisen tärkeää, että strategiatyön valmisteluun sisältyvät nykytilan kartoitukset (ml. toimijat, tietovarannot, järjestelmät / hankkeet, tietohallinnon kustannukset, ohjaus- ja toimintamallit) sekä strategiatyössä käytetyt kansalliset, EU-tason ja kansainväliset vertailut ja arvioinnit olisivat helposti saatavilla.

Valtion virastojen ja laitosten tietohallintomenojen kuvaukselle olisi ollut eduksi, jos siinä olisi tuotu esiin mm. erilaisten organisaatioiden tietotekniikkakustannusten vaihtelu sekä keskitettyjen palvelujen käyttöönoton (vrt. esimerkiksi talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskukset) kustannusvaikutukset. Huomion kiinnittäminen vain keskiarvotietoihin johtaa helposti ajattelua harhaan kun organisaatioiden eroja ei oteta riittävästi huomioon.

Nykytilanteen kustannuksia kuvaavissa tilastoissa ei myöskään ole huomioitu sitä, että yliopistot irrotettiin valtionhallinnosta v. 2010 alusta alkaen. Tämä tulisi todeta, jotta ei syntyisi harhakuvaa siitä, että valtionhallinnon ICT-kustannusten kasvu olisi jyrkästi taittunut 2010 alussa.

Strategia katsoo maailmaa kapea-alaisesti hallinnon näkökulmasta. Esimerkiksi kohdassa, jossa puhutaan trendeistä ja tulevaisuudesta keskitytään maailmantalouden rahoituskriisiin, julkisen hallinnon säästötavoitteisiin ja rakenteisiin, jolloin huomiotta jäävät ne todelliset ulkoiset trendit, jotka ympärillämme muuttavat ICT-maailmaa. Tällaisia ovat mm. kuluttajistuminen ja ilmaisten kuluttajapalveluiden (Dropbox, Google docs yms.) vyöry niin tutkimukseen / koulutukseen kuin hallinnolliseenkin

työhön, henkilökunnan ”bring your own devices” -käyttäytyminen sekä uusien mobiililaitteiden mukanaan tuomat mahdollisuudet ja haasteet. Näihin todella merkittäviin asioihin strategia ei ota lainkaan kantaa.

Kohdassa 1.4 todetaan, että tietohallinnon ohjausrakenne ei riittävästi tue yhteistyötä ja yhteisen tahtotilan toteutumista. Tässä olisi hyvä konkretisoida, minkä tahojen yhteistyöstä on kyse (valtio, kunnat, muut tahot) ja miten tämä yhteinen tahtotila on muodostettu.

Viranomaisten käsittelemällä tiedolla on nykyisessä toimintaympäristössä useita muitakin muotoja kuin asiakirja tai rekisteri, mikä nostaa esille kysymyksen siitä, ovatko ”paperiaikakaudella” kehitetyt prosessit ja toimintamallit ylipäänsä relevantteja digitaalisessa toimintaympäristössä. Tähän liittyen ehdotuksessa luetellusta tietohallinnon ohjauksessa huomioon otettavasta yleislainsäädännöstä muun muassa arkistolaki tulisi pikaisesti saattaa uudistettavaksi.

2. Visio (luku 2): Mikä on mielipiteenne koko julkisen hallinnon yhteisestä visiosta?

Yhteisen vision ydinkohdat ovat kannatettavia. Käyttäjien tarpeiden ennakoinnin tärkeä rooli palvelujen kehittämisessä on nostettu hyvin esille. Strategiassa olisi suotavaa mainita verkkokäyttäytymisestä ja digitaalisesta tiedonhausta saatavilla olevan tutkimustiedon hyödyntämisen keskeisyys.

Käyttäjryhmien asemoiminen suhteessa julkisen sektorin palveluihin ja tietoon (esim. sisäinen käyttäjä, palvelun käyttäjä, kehittäjäkumppani) selkiyttäisi tekstiä.

Visiovirkkeissä ei mainita yhteisöjä eikä kehittäjäverkostoja, jotka molemmat ovat keskeisellä sijalla em. virkkeitä taustoittavassa tekstissä. Nykymuodossaan visiovirke viestii kehittäjäverkostojen ja yhteisöjen vähäisempää roolia suhteessa visiossa mainittuihin toimijatyyppeihin.

Strategiassa välittyy onnistuneesti julkisen sektorin toimijoiden aktiivinen rooli niiden hallinnassa olevien tietovarantojen hyödynnettävyyden edistäjinä sekä palveluiden kehittäjinä yhteistyössä yritysten, yhteisöjen ja eri käyttäjryhmien kanssa. Erityisen tärkeää on tuoda esiin se, kuinka pitkäjänteistä ja tavoitteellista toimintaa julkisen sektorin tietovarantojen hallinta, jakelu ja säilyttäminen on.

Tietovarantojen asemoiminen tietojärjestelmätasojen perustaksi on yksi strategialuonnoksen erityisistä ansioista. Tietojärjestelmätaso-kuvassa käytetään käsitettä ”perustietovarannot”, jonka suhde julkisen hallinnon tietoarkkitehtuurissa (4.4.2012) tunnistettuihin tietovarantoihin ja tietovarantoluokitteluun jää epäselväksi. Toivottavaa on, että käsitteen ”perustietovarannot” on tarkoitettu kattavan mm. kohdealueiden informaatiovarantoihin luokitellut kulttuurin, koulutuksen ja tieteen tietovarannot, eikä vain niitä varantoja, joihin viitataan em. julkisen hallinnon tietoarkkitehtuurissa käsitteellä ”perusdatavarannot”.

Palvelukehityksen toteuttaminen hallinnonrajat ylittäen on hyvä visio, mutta käytännön toiminnan julkishallinnon sisäisenä yhteistyönä tulisi olla laajempaa kuin pelkästään palvelukehityksessä, myös palvelutuotanto ja käyttäjien tukipalvelut tulisi huomioida. Tekstistä saa käsityksen, että kehitystyöhön panostetaan poikkihallinnollisesti, mutta näin syntyvien palvelujen elinkaaren hallinta jää epäselväksi, erityisesti se miten ylläpito

ja käyttäjätuki hoidetaan.

Palvelujen kehittämiseen visioidaan ekosysteemejä, mutta palvelujen tuottajien ja käyttäjien tukeminen jää avoimeksi. Samoin jää avoimeksi, miten uusien palvelujen käyttökustannuksista vastataan. Käytön tulee olla houkuttelevaa niin, että palvelujen käyttöönotto ei tuota perusteettomia lisäkustannuksia käyttäjätahoille. Lisäksi tulee varoa rakenteita, joissa palvelut paketoidaan massiivisiksi kokonaisuuksiksi, joiden sisällä ei pystytä huomioimaan kustannustehokkuuden ja käyttäjälähtöisyyden näkökulmia.

2.1 Muut lukuun 2 liittyvät kommentit

Luvussa 1.2 mainitaan tiedon avoimuuden ja liikkuvuuden puutteet asiakkaan asiointia hankaloittavana tekijänä. Samat puutteet vaikeuttavat edelleen myös työskentelyä eri toimijoiden välillä julkishallinnon piirissä. Luvussa 2 olisi hyvä nostaa esiin tavoitetila ja linjausalueet vastauksina tiedon liikkuvuuden puutteisiin sekä julkishallinnon toimijoiden kesken että hallinnon ja sen ulkopuolisten toimijoiden välillä.

Käsitteen ”ekosysteemi” merkitys tulisi avata viimeistään luvussa kaksi, sillä sitä ei ole määritelty tähän mennessä. Myöhemmin esitetty määritelmä ekosysteemille on erilainen kuin sen sanakirjamääritelmä tai sen käyttö ICT-alan epäformaalissa kielessä.

Strategia puhuu vain yhdessä kehittämisestä, mutta missään ei esimerkiksi kuvata, mitä tarkoitetaan puhuttaessa esimerkiksi siitä että ”ICT-tuotantoa voidaan jakaa ekosysteemissä.” Yhteistyö on aina toivottavaa, mutta ICT-tuotannossa kustannustaso on yleensä tärkein määräävä tekijä. Näin ollen ei saa syntyä tilannetta, jossa VM määrittelee jonkin ”ekosysteemin”, jonka käyttö asetetaan pakolliseksi, mutta joka toisaalta nostaa voimakkaasti kustannuksia aiempaan tilanteeseen verrattuna. Esimerkiksi yliopistot muodostavat ICT-toiminnassaan nyt jo erittäin tehokkaasti yhteen toimivan ”ekosysteemin”, jonka vaihtaminen johonkin koko julkisen hallinnon yhteiseen vastaavaan saattaisi merkittävästi lisätä yliopistojen kustannuksia akateemisten alennusten jäädessä pois.

Lause ”Visio vahvistaa kansallisia teknologia-alan toimijoita...” jää epäselväksi ja tulkinnanvaraiseksi. Tarkoitetaanko sellaisia yrityksiä, jotka toimivat Suomessa tai rahoittajatahoja (ministeriöt, Tekes, Suomen Akatemia) tai korkeakouluja (yliopistot, ammattikorkeakoulut).

Erityisesti yrityksiin liittyen jää kuvaamatta, miksi ja miten strategian tulisi vahvistaa kansallisia yrityksiä. T&K&I-toiminnan tukemista varten on esimerkiksi Tekesillä omat instrumenttinsa. Tässä yhteydessä tulee myös huomata VTV:n tarkastuskertomuksessa sosiaali- ja terveydenhuollon IT-hankkeissa havaitut ongelmat päällekkäisen (kehittämis)rahoituksen ja sen valvonnan suhteen.

3. Linjausalueet (luku 3): Vastaavatko strategiset linjausalueet mielestänne keskeisiin ICT:n hyödyntämisen haasteisiin?

Strategian linjausalueet ovat tarpeellisia. Strategiassa voisi kirkastaa eroa tavoitteiden ja keinojen välillä. Julkisin varoin tuotettujen tietoa-aineistojen mahdollisimman laaja ja helppo saatavuus edellyttää niiden hallinnan ja säilyttämisen järjestämistä laadukkaasti

ja tehokkaasti. Siten kyky tuottaa kustannustehokkaita palveluja tulisi olla tavoiteena, ja strategian toimenpiteissä kuvattaisiin keinot, esim. keskitetyt palvelut, tämän tavoitteen saavuttamiseksi.

Strategiassa asetetaan yhdeksi ohjaavaksi periaatteeksi nykyistä pienempien ja nopeampien hankkeiden toteuttaminen; kustannuksiltaan suuria ja pidempikestoisia hankkeita käynnistetään harkiten. Tästä yleisellä tasolla kannatettavasta linjauksesta ei tule muodostua ohjeenomaisesti sovellettavaa kesto/kustannus-kriteeriä. Käytäntö on jo osoittanut, että esimerkiksi kilpailullisen neuvottelumenettelyn muodossa toteutettu hankinta pidentää hankkeen kesto.

Ennen uusien palvelujen kehittämistä tulee varmistaa, että jo olemassa olevat valtionhallinnon yhteiset sähköiset palvelut ovat laadukkaita ja vastaavat asiakkaiden tarpeisiin.

Ainakin valtionhallinnossa on panostettava vahvaan osaamiseen kaikkiin uusien tietojärjestelmien käyttöönottoon liittyviin osa-alueisiin. Tällä hetkellä osaamista hankinnasta toteutukseen ja käyttöönottoon ostetaan liikaa ulkopuolisilta toimittajilta ja konsulteilta. Näin ollaan riippuvaisia ulkopuolisista eikä oma osaaminen välttämättä kehity.

Yksittäisten organisaatioiden tietohallinnon ohjauksen siirtäminen kauas viraston omasta toiminnasta tulee tehdä harkiten, ja siirron tarkoituksenmukaisuus tulee arvioida kriittisesti. Ylemmän tason ohjauksen tulee koostua yleisistä ja kaikkia koskevista linjauksista. Organisaation tulee voida toimia itsenäisesti silloin, kun kyseessä on organisaation ydintoimintaan liittyvät prosessit. Liittymissä ja rajapinnoissa valtionhallinnon tai muiden organisaatioiden järjestelmiin tulee käyttää yhteisesti määriteltyjä standardeja ja vastaavia.

Esitettyihin linjausalueisiin liitetyt toimenpiteet ovat joiltakin osin ristiriitaisia ja herättävät runsaasti kysymyksiä toimeenpanosta.

Linjausten 3.1 ja 3.4. suhdetta ja keskinäisiä riippuvuuksia olisi tarpeen tarkentaa. Ekosysteemiajattelun ja ohjauksen suhde ei hahmotu riittävästi.

Tekstissä todetaan, että ”strategian toimeenpanoa, linjausalueita sekä tarvittavia toimenpiteitä seurataan jatkuvana prosessina koko JulkICT-verkoston toimesta”. Riittääkö verkoston tyyppinen rakenne tämän tyyppisen haastavan kokonaisuuden seurantaan? Mitä tässä yhteydessä tarkoitetaan ”koko JulkICT-verkostolla” ja onko sillä resursseja analysoida tilannetta ja tarvittaessa tarttua toimenpiteisiin? Tämä muotoilu on jossain määrin myös ristiriidassa tekstin ”strategian toimeenpano on valtionvaranministeriön vastuulla”. Olisi hyvä selkeyttää verkoston ja VM:n välinen työnjako.

Kohdan 3.1 ensimmäisessä kappaleessa määritellään termi ”ekosysteemi” tavalla, joka poikkeaa huomattavasti sekä tietosanakirjan määritelmästä (vrt. Wikipedia: ”Ekosysteemi tarkoittaa luonnoltaan verraten yhtenäisen alueen eliöiden ja elottomien ympäristötekijöiden muodostamaa toiminnallista kokonaisuutta”) että epäformaalissa ICT-ammattikielessä käytetystä ekosysteemin määritelmästä, jolla viitataan esimerkiksi tietyn yrityksen (Apple, Microsoft jne.) tai yhteenliittymän (Android-laitevalmistajat)

pyrkimykseen hallita markkinoita teknologisilla ratkaisuilla.

Selkeyden vuoksi olisi hyvä käyttää termiä, joka on selkeästi tunnistettavissa ja erotettavissa näistä muista merkityksistä.

Kohdan 3.1 kolmannessa kappaleessa todetaan, että ”hyödyn saaja ja hankkeen rahoittaja eivät välttämättä ole samoja, mutta kokonaisuhyötyä ei muuten saavuteta”. Tämä on olennainen näkökulma, ja kytkeytyy mm. TORI-hankkeen tehostamispotentiaalini käsitteeseen. Jos keskitettyjä ICT-kustannuksia karsitaan niin, että samalla syntyy uusia kustannuksia palveluja käyttävissä tahoissa (esim. itsepalvelun myötä), kokonaisuuden kustannustehokkuus voi huonontua. Tästä syystä tehostamispotentiaalia ja muita vastaavia tavoitteita tulisi analysoida laajemmasta perspektiivistä, ei vain palvelujen tuottamisen näkökulmasta.

Verkkopalvelujen ja niiden käyttöliittymien kehittämisen lisäksi pitäisi kehittää myös palveluissa käytettäviä tunnistusmenetelmiä. Useimmin käytetyn verkkopankkitunnuksiin perustuvaan autentikoinnin lisäksi pitäisi kehittää esim. sähköiseen henkilökorttiin perustuvia laajemmin käytettäviä autentikointimenetelmiä, jotka koskevat kaikkia verkkopalvelujen käyttöön kykeneviä henkilöitä. Nykyisin alaikäisen henkilön tunnistautuminen verkkopalveluihin ei ole mahdollista.

Kohdassa 3.2 linjataan mm. avoimuuden, tiedon jakamisen ja tiedon yhteiskäytön tavoitteita viitaten valtioneuvoston periaatepäätökseen (3.3.2011). Tavoitteisiin kuuluu, että julkisen hallinnon tuottama tieto hyödynnetään tehokkaasti mm. opetuksessa ja tutkimuksessa, mitä voi pitää innovaatioiden syntymisen kannalta ensiarvoisen tärkeänä.

Tässä yhteydessä tulisi huomioida se, että tietoaaineistot poikkeavat merkittäväällä tavalla toisistaan, esimerkiksi sen suhteen millaista kapasiteettia vaaditaan rajapintapalveluilta (isot aineistot ja pienet aineistot jne.).

Koska tutkimuksen vaatimukset digitaalisen tiedon suhteen ovat olennaisesti haastavampia kuin esimerkiksi tyypillisessä asiointipalvelussa (liittyen mm. tiedon provenienssitietojen saatavuuteen ja kuvailutietojen laatuun), tämä edellyttää panostusta kehitysohjelmaan sekä tietovarantojen tuottajilta että näiden aineistojen välittämisessä tutkijoiden käyttöön tarvittavalta tietoinfrastruktuurilta. On olennaisen tärkeää, että tätä työtä tuetaan ICT-strategian esittämällä tavalla (”Tuetaan ja luodaan kannustimia...”). Kyseeseen tuleva ekosysteemi (esimerkiksi tutkimuksen osa-alue OKM:n vastuulla olevassa kohdealueessa ”koulutus, tiede ja kulttuuri”) täytyy resursoida riittävästi.

Kohdassa 3.3 luetellaan niitä osaamisia, joita ”Kyky hyödyntää ICT:tä” edellyttää: ”... projektien hallintaa, toiminnananalyysimenetelmiä, strategisia hankintaosaamisia ja kokonaisarkkitehtuurin hallintaa.” Edelleen samassa kohdassa mainitaan ”Toiminnan johdolla ja muilla kehittämisestä vastaavilla tulee myös olla kyvykkyys ymmärtää tietotekniikan soveltamista ja sen tueksi kehitettyjä uusia menetelmiä kuten kokonaisarkkitehtuuri.” Mainittujen teknisluonteisten taitojen lisäksi tämän linjausalueen toteuttaminen vaatii kykyä kohdata ja käsitellä muutoksen aiheuttamaa stressiä, vastahakoisuutta ja pelkoa. ICT:n hyödyntämisen suurimmat esteet ovat usein inhimillisiä eivätkä teknisiä.

Yliopistoilla on tärkeä rooli kohdan 3.3 asioissa koko julkishallinnon kannalta. On

tärkeää, että yliopistokoulutuksessa seurataan koko ajan muuttuvia ICT-trendejä ja käytetään myös uusia välineitä, joista osasta voi tulla myöhemmin ICT:n valtavirtaa. Varsinkin yliopistoissa on vaarallista standardoida välineistöä liian tiukasti tämänhetkisiin vakiintuneisiin kokoonpanoihin. Kattavassa vakioimisessa / keskittämisessä on omat pitkän tähtäimen riskinsä myös koko julkishallinnossa.

Kohdan 3.4 lopussa todetaan ”viranomaisen käsittelemällä tiedolla on useita muitakin muotoja kuin asiakirja tai rekisteri”. Tämä on olennainen huomio, ja nostaa esille kysymyksen siitä, ovatko ”paperiaikakaudella” kehitetyt prosessit ja toimintamallit ylipäänsä relevantteja digitaalisessa toimintaympäristössä. Tähän liittyen muun muassa arkistolaki tulisi pikaisesti saattaa uudistettavaksi.

Kohta 3.5 Toimintavarma ja kustannustehokas ICT-infrastruktuuri

Yliopistojen yhteistyössä on todettu, että tällä osa-alueella yksi suurimpia haasteita on, kuinka pitäisi suhtautua päätelaitteinfran menossa olevaan suureen murrokseen ja käyttäjien omiin koneisiin.

Murros on niin merkittävä, että esim. TORI-hankkeeseen sisältyy suuria riskejä: standardoidaanko menneisyyden tekniikkaa?

Esimerkki yhdestä mahdollisesta tulevaisuuden skenaariorista: Suurella osalla asiakkaista/käyttäjistä on aina mukana oma tablettitietokoneensa tai vastaava mobiililaitte työnantajan kustantamana, ja langattomat verkot kattavat suurimman osan potentiaalisista työpaikoista (ml. etätyöpisteet, asemat, lentokoneet, junat jne.). Suurimmasta osasta paperitulostusta voitaisiin tässä tilanteessa luopua. Suurin hyöty tässä skenaariossa olisi työympäristön toimivuuden ja helppokäyttöisyyden tuoma lisäys työn joustavuuteen (ei enää tiukkaa paikkasidonnaisuutta), tehokkuuteen, helppouteen ja motivoivuuteen. Mitkä mahtaisivat olla tämänkaltaisen skenaarion vaikutukset koko julkishallinnon osalta? Tulisiko ICT-strategian tukea tämäntapaista paradigman muutosta?

Em. skenaariossa toimintavarma ja kustannustehokas ICT-infrastruktuuri tarkoittaa lähinnä riittävän nopeaa, toimintavarmaa ja kattavaa langatonta verkkoa, moderneja kannettavia päätelaitteita sekä kaiken tarvittavan tietoaineiston hyvin organisoitua tallennustapaa sekä selainpohjaista tai vastaavaa pääsyä lukemaan ja ylläpitämään tietoa hyvin hallittujen käyttövaltuuksien asettamissa rajoissa.

Infrastruktuurin muutokset eivät saa laskea tasoa eivätkä nostaa kustannuksia niissä virastoissa, joissa jo nyt on toimintavarma ja kustannustehokas infrastruktuuri.

3.1 Muut lukuun 3 liittyvät kommentit

Kohdan 3.1 neljännessä kappaleessa todetaan, että viranomaisten on uudelleenkäytettävä olemassa olevia avoimia ratkaisuja ja yhteisiä palveluja. Tarkoittaako tämä kuluttajille tarkoitettujen ICT-palvelujen ja avoimeen ohjelmankehitykseen perustuvien yleiskäyttöisten ratkaisujen hyödyntämistä julkishallinnossa?

Kohdan 3.4 lause ”Herkkyyks ja kyky vastata ympäristön muutoksiin on asiakasta lähellä olevilla organisaatioilla” viittaa ilmeisesti siihen, että palvelutuotannon ja kehittämisen

täytyy toimia lähellä käyttäjiä. Tämä tulee olemaan haastava tavoite keskitettäessä palveluja (TORI-hanke) yksikköön, jolloin ”läheisyysperiaate” ei enää toimi.

Kuvassa 5 hahmotellaan erityyppisiä ohjausmalleja, joista kullakin on omat vahvuutensa ja heikkoutensa. Mitä kaavakuvaan piirrettyjen nuolien on tarkoitus kuvata, onko kyse ajan mittaan tapahtuvasta siirtymästä kohti verkostomaista toimintatapaa vai onko kyse erityyppisesti toteutettujen mallien kytkeytymisestä toisiinsa? Tämä tulisi selkeästi todeta.

4. Strategiset kysymykset, lukuun 4 liittyvät kommentit

Julkishallinnon sisäisen yhteistyön sujuvuuden kannalta merkittävä kysymys on tietovarantojen käyttömahdollisuus korvauksetta (esim. Tilastokeskus, VRK jne.). Tämän mahdollistaminen tehostaisi julkishallinnon toimintaa merkittävästi ja auttaisi päätöksenteon tietopohjan saattamisessa ajan tasalle. Esimerkiksi VRK:n osalta tulisi pohtia rakenteita, jotka mahdollistaisivat ulkomaisille opiskelijoille tarvittavien henkilötunnusten luomisen suoraan korkeakoulujen prosesseista käsin.

Kustannustehokkuuden lisäksi tulisi panostaa toiminnan ripeyteen (reagointinopeus tietopyyntöön tai toimenpiteeseen), josta mainittakoon esimerkkinä henkilötunnusten myöntäminen kansainvälisille opiskelijoille. Jos prosessit ja tietojärjestelmät toimivat hitaasti, aiheuttaa tämä huomattavaa kustannusten kasvua ja tehottomuutta julkishallinnossa.

Tekstissä todetaan ”Markkinan pirstoutuneisuutta on onnistuttu vähentämään ostajien yhteistoiminnalla ja toimittajien keskinäisellä yhteistyöllä”. Mitä tässä tarkoitetaan toimittajien yhteistyöllä, onko kyse standardoinnista, yhteensopivista ratkaisuksista tms.?

Tekstissä suositellaan organisaatioille hyödynnettäväksi markkinoiden synnyttämiä tuote- ja palveluinnovaatioita. Tarkoitetaanko tässä valtion ja kuntien organisaatioita vai laajempaa kokonaisuutta? Kuuluvatko esimerkiksi Googlen ja Applen palveluinnovaatiot suositeltuihin järjestelmiin?

5. Toimenpiteet (luku 5): Ovatko toimenpiteet kannaltanne tarkoituksenmukaisia? Tukevatko ne teidän organisaationne kehittämistyötä?

Strategiassa linjausalueet ja niitä koskevat tavoitteet on hahmotettu varsin yleisellä tasolla. Strategian toimeenpanoon ehdotetaan ryhdyttävän käynnistämällä välittömästi kymmenen toimenpidettä. Strategian onnistumiselle on kuitenkin erityisen tärkeää se, kuinka sen toteuttaminen tuodaan laajemmin konkreettisten hankkeiden tasolle. Toimeenpanoa tarkennettaessa keskeisiä kysymyksiä ovat ”ekosysteemien” ja yhteisten palveluista muodostuvan kokonaisuuden hallinnointi, kehittämishankkeiden tulosten hyödyntäminen, menettelyt verkostomaisen toimintamallin juurruttamiseksi ja organisaatioiden osaamisen vahvistaminen ICT:n hyödyntäjinä.

Strategiassa esitetään seuraavia toimenpiteitä:

Toimenpide 1: Innovaatiot vauhdittamaan kehitystä

Toimenpide 2: Palveluille elinkaaren mittainen rahoitus ja ohjaus

Toimenpide 3: Vauhtia tiedon avaamiseen
Toimenpide 4: Tietovarannot käyttöön
Toimenpide 5: Yhteentoimivuutta yhteisiin palvelupisteisiin
Toimenpide 6: Nostetaan osaamisen tasoa
Toimenpide 7: Rakenteet selkeämmäksi
Toimenpide 8: Yhteentoimivuutta tietohallintolailla
Toimenpide 9: ICT:n keskittämällä tehokkuutta valtionhallintoon
Toimenpide 10: Julkisen hallinnon yhteinen tietoliikenneverkko

Toimenpide 1 on kannatettava, mutta tekstissä tulisi huomioida nykyistä muotoilua vahvemmin kohdassa 3.2 esitetyt linjaukset mm. avoimuuden, tiedon jakamisen ja tiedon yhteiskäytön tavoitteista, erityisesti liittyen siihen, että julkisen hallinnon tuottama tieto hyödynnetään tehokkaasti opetuksessa ja tutkimuksessa, mitä voi pitää innovaatioiden syntymisen kannalta ensiarvoisen tärkeänä. Nyt tekstistä saa kuvan, että yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen innovaatiopotentiaali on jäänyt huomioimatta.

Toimenpiteeseen 1 liittyen tulisi huomata, että T&K&I-toiminnan tukemista varten on esimerkiksi Tekesillä omat instrumenttinsa. Tässä yhteydessä tulee myös huomata VTV:n tarkastuskertomuksessa sosiaali- ja terveydenhuollon IT-hankkeissa havaitut ongelmat päällekkäisen rahoituksen ja sen valvonnan suhteen sekä markkinoita hallitsevien yhtiöiden kehitystoiminnan rahoittamisessa.

Toimenpide 2 nostaa esille elinkaariajattelun. Nykyisellään strategiadokumentissa on painotettu vahvasti kehittämistyötä ja sen resursointia, tässä tulisi selkeästi kytkeä verkostomaisen kehittämistyön (esim. ministeriöiden koordinoimilla kohdealueilla tapahtuva ”ekosysteemien kehittäminen”) tulokset palvelujen elinkaaren hallintaan.

Toimenpiteet 1 (Innovaatiot vauhdittamaan kehitystä) ja 2 (Palveluille elinkaaren mittainen rahoitus) ovat yleisesti ottaen kannatettavia. Resurssien rajallisuuden vuoksi tulee ennen uusien innovaatioiden laajamittaista tuotantoa saada nykyiset palvelut toimimaan laadukkaasti ja virheettömästi.

Toimenpide 3 on oikean suuntainen, mutta on epäselvää mitä Avoimen tiedon ohjelma käytännössä tarkoittaisi. Toimenpidettä 3 tulisi linkittää toimenpiteeseen 7, joissa on nyt nähtävissä päällekkäisyyttä ja osittaista ristiriitaisuutta.

Tässä yhteydessä tulisi huomioida innovaatiopotentiaalın kannalta keskeisenä alueena tutkimus, jonka yhteentoimivuuden kehittäminen kuuluu kokonaisarkkitehtuurimallissa OKM:lle (osana koulutuksen, tieteen ja kulttuurin kohdealuetta). Tässä yhteydessä tulisi mainita poikkihallinnollinen Tutkimuksen tietoaisteistot -hanke (TTA), joka käytännössä kehittää yhteisiä ratkaisuja ja parantaa yhteentoimivuutta sekä tiedon hyödyntämispotentiaalia.

TTA-hankkeessa on päätetty perustaa Tutkimustulosten saatavuus -työryhmä, joka tulee vuoden 2013 loppuun mennessä tekemään toimenpide-ehdotuksia mm. avoimen tieteen (open science), avoimen julkaisemisen ja avoimen datan (open access) ja kansalaistieteen (citizen science) näkökulmista.

Toimenpide 6 sisältää ICT-valmennusohjelman. Tässä yhteydessä olisi syytä hahmotella valmennusohjelman tavoitteita (esim. mittarien laatimista varten).

Toimenpide 7 ehdottaa työryhmää, jonka tehtäviin kuuluisi selvittää tarve avoimen datan toimijan perustamiselle, mikä näyttää osin päällekkäiseltä toimenpiteen 3 kanssa. Tässä yhteydessä olisi syytä konkretisoida, miten yleisellä tasolla toimijan on hahmoteltu toimivan (vrt. ns. ”clearing house” -tyyppinen toimintamalli). Keskeinen lähtökohta löytyy valtioneuvoston periaatepäätöksestä ja se tulisi mainita: ”Avoimella tietoinfrastruktuurilla tarkoitetaan yhtäältä julkisen sektorin tietovarannoista, kuten rekistereistä, tietokannoista ja tiedostoista luovutettavissa olevien tietojen kokonaisuutta ja toisaalta tietoa välittäviä viranomaisten rajapintapalveluja sekä näiden kuvailuja ja tiedon helpon saatavuuden käytäntöjä.” Tässä yhteydessä tulee huomioida poikkihallinnollinen Tutkimuksen tietoaaineistot -hanke (TTA), joka käytännössä kehittää yhteisiä ratkaisuja ja parantaa yhteentoimivuutta sekä tiedon hyödyntämispotentiaalia.

Toimenpide 8 tuo esille yhteisesti laaditut määritykset, mutta on epäselvää, mihin tällä tarkkaan ottaen viitataan. Olisi syytä korostaa yhteisten määritysten laadun merkitystä, sillä huonot määritykset pahimmillaan kamppivat koko kehittämistoiminnan potentiaalin.

Toimenpiteen kuvauksesta ei selviä, tarkoitetaanko suunnitelmalla ainoastaan yhteentoimivuutta vai säännelläänkö siinä myös yhteisiä palveluja pakollisiksi.

Toimenpide 9 nostaa esille toimialariippumattomien ICT-tehtävien keskittämisen. Käsitteellisesti puhutaan hyvin yleisellä tasolla, ja toimialariippumattomuuden määritelmä jättää paljon tulkinnanvaraa. Auttaisi, jos tarjolla olisi selkeä palvelukartta, joka kertoisi mitä palveluja tullaan tarjoamaan, kuka niitä saa käyttää (vrt. esim. korkeakoulut) ja millainen palvelutaso niillä on.

5.1 Mitä mielestänne pitäisi ottaa huomioon julkisen hallinnon ICT-strategian toimeenpanossa?

Strategian toimeenpanossa tulisi huomioida, että monissa organisaatioissa ICT-toimintaa tehdään jo nyt hyvin pienin resurssein. Uusien yhteisten toimintojen pitää tuoda verifioitavissa olevia säästöjä organisaatioille. Yhteisten ratkaisujen tulee myös olla niin keveitä, että myös pienet organisaatiot voivat ottaa ne käyttöön.

Kun resurssit valtionhallinnossa ovat niukat, tulee toimeenpanossa tarkastella jo olemassa olevia palveluja ja niiden laadukkuutta. Uudet palvelut tulee tehdä tarpeiden mukaan ja asiakkaita kuunnellen. Virastoilla tulee olla vapaus ottaa palvelu tai jättää ottamatta, jos sillä on vastaava, kustannustehokas palvelu jo olemassa. Strategian tulee mahdollistaa hallinnonalakohtaiset yhteiset palvelut ja ratkaisut.

Tekstissä todetaan, että strategian tavoitteille asetetaan tavoitearvot ja luodaan yhteiset mittarit. Koska useimmat tavoitteet ovat hyvin yleistasoisia, on tavoitearvojen ja mittarien määrittely erittäin haastavaa. Olisi hyvä että sellaiset tavoitteet, joilla halutaan mittareita, olisi konkretisoitu jo strategiassa, jotta sen toimeenpanosuunnitelman toteutuskelpoisuutta voisi arvioida.

Strategian toimeenpano tulee olemaan haastavaa, ja olennaisen osan strategian arvioinnista tulisi keskittyä toimeenpanosuunnitelmien arviointiin. Erityistä huomiota

tulisi kiinnittää muun muassa hankesalkun ohjauksen käytäntöihin, väliarvioihin, osallistamisen onnistumiseen käytännössä, toimialariippuvien ja toimialariippumattomien ratkaisujen kehittämiseen yhteisesti käyttökelpoisena kokonaisuutena jne.

Merkittävänä yksityiskohtana mainittakoon, että hankesalkun toteutuksen avoimuuteen tulee kiinnittää huomiota niin, että sinne kerättyä tietopohjaa voidaan käyttää julkishallinnon päätöksenteossa esille tuleviin moninaiisiin tarkoituksiin.

Yliopistoille tulisi luoda mahdollisuus käyttää hyväksi julkishallinnon yhteisiä palveluita yliopistoille soveltuvien osin (kuten jo nyt esim. Hanselin palveluita). Mahdollisesta lisävolyymistä olisi etua muille julkishallinnon toimijoille ja yliopistot voisivat tuoda tuoreita ehdotuksia yhteisten palveluiden edelleen kehittämiseksi.

Ohjauksessa (5.1) ja koordinoinnissa tulisi myös korostua yhtenäisten rajapinta-standardien käyttö. Markkinoilla standardien/suositusten kautta tehty ohjaus voisi toimia hyvin. Ne, joilla ei ole yhteisten vaatimusten mukaisia rajapintoja putoavat pois kilpailutuksista jo vaatimusmäärittelyjen pohjalta.

Toimialariippumattomien ICT-tehtävien keskittäminen tuo helposti mukanaan rajoituksia, vähentää joustavuutta ja ketteryyttä sekä lisää byrokratiaa. Keskittäminen vastaa loppukäyttäjien näkökulmasta tehtävien ulkoistamista. Osa valtion laitoksista ja virastoista on tottunut toimimaan ICT-tehtävissä hyvin käyttäjälähtöisesti ja monet ICT-tehtävät hoidetaan oman toimen ohella. Keskittäminen saattaa poistaa mahdollisuuden ”paikallisen älykkyyden” käyttöön ICT-tehtäviä hoidettaessa ja kehitettäessä.

Vaikka ICT-strategiassa monessa kohdin korostetaan sitä, että organisaatioiden tulee varata riittävät resurssit mm. palveluiden suunnitteluun, kehittämiseen, käyttöönottoon ja käytön opastamiseen, resurssitilanne on organisaatioissa käytännössä erittäin huolestuttava. Meneillään olevat monet valtion tietohallinnon keskitetyt uudistukset ovat vaikuttaneet ja vaikuttavat enenevässä määrin siihen, että ministeriöissä ja virastoissa ei ole tai ei enää palkata välttämättömiin tietohallinnon tehtäviin henkilöstöä, joka huolehtisi esim. valtion yhteisten ICT-palvelujen käyttöönotosta. Tähän ovat syynä voimakkaasti esiintuodut valtion yhteisten ICT-palvelujen säästö- ja laatuodotukset, jotka ovat luoneet itseään toteuttavan mielikuvan organisaatioiden oman tietohallinnon henkilöstön tarpeettomuudesta.

Ylijohtaja

Håkan Mattlin

Tietohallintojohtaja

Irma Nieminen

- Liitteet
- Ylioppilastutkintolautakunta Lausunto OKM lle Julkisen hallinnon ICT_n hyödyntämisen strategiaksi 2012-2020
 - Kansallisarkisto Lausunto Palvelut ja tiedot käytössä- Julkisen hallinnon ICT:n hyödyntämisen strategia
 - Kansalliskirjasto Lausunto Palvelut ja tiedot käytössä - Julkisen hallinnon ICT hyödyntämisen strategia
 - CIMO Lausunto Palvelut ja tiedot käytössä - Julkisen hallinnon ICT hyödyntämisen strategia
 - Fucio Lausunto Palvelut ja tiedot käytössä - Julkisen hallinnon ICT hyödyntämisen strategia
 - Museovirasto Lausunto Palvelut ja tiedot käytössä - Julkisen hallinnon ICT hyödyntämisen strategia
 - CSC Lausunto Palvelut ja tiedot käytössä – Julkisen hallinnon ICT:n hyödyntämisen strategia 2012-2020
 - Suomen Akatemian lausunto Julkisen hallinnon ICT-strategia
- Tiedoksi
- Opetusministeri Jukka Gustafsson
 - Kulttuuri- ja urheiluministeri Paavo Arhinmäki
 - Valtiosihteeri Tapio Kosunen
 - Valtiosihteeri Jarmo Lindén
 - Erytisavustaja Aleksi Kalenius
 - Erytisavustaja Minna Kelhä
 - Erytisavustaja Jussi Saramo
 - Erytisavustaja Anne Moilanen
 - Kansliapäällikkö Harri Skog
 - Koulutuspolitiikan osasto
 - Korkeakoulu- ja tiedepolitiikan osasto
 - Aikuiskoulutuspolitiikan yksikkö
 - Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisopolitiikan osasto
 - Kansainvälisten asiain sihteeristö
 - Viestintäyksikkö
 - Tarkastusneuvos Sari Korpimies
 - OKM Hallinnonalan virastot
 - Yliopistot
 - Ammattikorkeakoulut
 - CSC - Tieteen tietotekniikan keskus Oy
 - Yliopistojen IT-päällikkö Ahti Planman
 - Ammattikorkeakoulujen IT-päällikkö Esko Ala-Peijari