

# Valtion ICT-menoseurannan tietopohjan kehittämistä valmisteleva työryhmä

Loppuraportti

17.6.2026

**Asiakirjan tiedot**

Hanke	Valtion ICT-menoseurannan tietopohjan kehittämistä valmisteleva työryhmä (VM119:00/2025)	
Asianumero	VN/29444/2025, VN/29444/2025-VM-26	
Asiakirjan tyyppi	Raportti	
Aloitettu, pvm.	18.2.2026	
Päivitetty, pvm.	17.6.2026	
Tila	Hyväksytty	
Versio	1.0	
Luottamuksellisuus	Julkinen	
Tarkastanut	JulkiICT-johtoryhmä	pvm. 8.6.2026
Hyväksynyt	ICT-menoseurannan työryhmä	pvm. 16.6.2026
Jakelu	Työryhmän jäsenet ja varajäsenet	
Tiedoksi	Valtionhallinnon tiedonhallinnan yhteistyöryhmä, ministeriöiden talusjohtajaverkosto	

## Sisällysluettelo

<b>1. Tiivistelmä</b>	<b>3</b>
<b>2. Työryhmän tausta ja tavoitteet</b>	<b>3</b>
2.1 Tausta	3
2.2 Tavoitteet	4
<b>3. Työryhmän työskentelyn organisointi ja vaiheistus</b>	<b>5</b>
3.1 Työryhmän työskentelyn organisointi	5
3.2 Työskentelyn vaiheistus	6
3.3 Työryhmän tuotokset	7
3.4 Sidosryhmät ja yhteistyökumppanit	7
3.5 Viestintä	8
<b>4. Työryhmän tuottamat kehittämissuositukset</b>	<b>8</b>
4.1 ICT-ylläpidon ja -kehittämisen menojen erittely -kokonaisuus	8
4.1.1 ICT-ylläpidon ja kehittämisen määritelmät	9
4.1.2 Seurantakohdemallin kehittämisen vaihtoehdot	11
4.1.3 Tietohallinto-tukitoiminnot	16
4.1.4 Menojen käsittely: ulkoiset ostot	19
4.1.5 Menojen käsittely: sisäiset ostot	21
4.1.6 Työajankohdentaminen	27
4.2 Projektikoodin käytön yhtenäistäminen	30
4.3 Sisäiset ICT-kulutit	32
<b>5. Kehittämissuositusten vaikutusten arviointi</b>	<b>34</b>
5.1 ICT-ylläpidon ja kehittämisen menojen erittely -kokonaisuus	34
5.1.1 ICT-ylläpidon ja kehittämisen määritelmät	35
5.1.2 Seurantakohdemallin vaihtoehtoiset kehittämissuositukset	36
5.1.3 Tietohallinto-tukitoiminnot	41
5.1.4 Menojen käsittely: ulkoiset ja sisäiset menot	42
5.1.5 Työajankohdentaminen	44
5.2 Projektikoodin käytön yhtenäistäminen	45
5.3 Sisäiset ICT-kulutit	45
<b>6. Johtopäätökset ja jatkokehitystarpeet</b>	<b>46</b>
<b>7. Dokumentaatio</b>	<b>49</b>
<b>8. Kustannukset</b>	<b>50</b>

## 1. Tiivistelmä

Valtion ICT-menoseurannan kehittäminen on käynnistetty, jotta keskeisiin ICT-toiminnan ja tiedonhallinnon ohjauksen ja johtamisen tietotarpeisiin, erityisesti valtioneuvosto- ja hallinnonalatasoilla, pystyttäisiin vastaamaan paremmin. Tällä hetkellä kirjanpilotietojen perusteella ei voida esimerkiksi raportoida kattavasti ICT-menojen jakautumista kehittämis- ja ylläpitokustannuksiin, eikä ICT-henkilötyön kattava seuranta ole mahdollista.

Kieku-toimintamallissa sisäisen laskennan seurantakohteiden käyttötavat ICT-menojen seurannassa on voitu joustavasti määritellä kirjanpilotyksiköittäin. Tämä joustavuus on kuitenkin johtanut siihen, että seurantakohdemallin hyödyntäminen raportoinnissa valtiokonserni- ja hallinnonalatasolla on vaikeaa tai paikoin mahdollista.

Näihin haasteisiin vastaamiseksi valtiovarainministeriö asetti 7.11.2025 työryhmän (VN/29444/2025, VN/29444/2025-VM-1) toimikaudelle 7.11.2025–30.6.2026 valmistelemaan valtion ICT-menoseurannan tietopohjan kehittämistä. Työn tavoitteena on yhdenmukaistaa seurantakohdemallin käyttöä sekä mahdollistaa kirjanpilotiedon tehokas ja automatisoitu hyödyntäminen ohjauksessa ja johtamisessa hallinnon eri tasoilla.

## 2. Työryhmän tausta ja tavoitteet

### 2.1 Tausta

Valtion ulkoiset ICT-kulut ja investoinnit olivat vuonna 2024 yhteensä 1,24 miljardia euroa. Lisäksi sisäisiä ICT-kuluja, kuten toisilta virastoilta tehtyjä ostoja, kirjattiin 484 miljoonaa euroa. ICT-henkilöstömenoja ei voida nykytilassa valtiokonsernitasolla raportoida. Vuosien 2020–2024 aikana ulkoiset ICT-kulut ja investoinnit kasvoivat noin 309 miljoonaa euroa (33 %). Kasvua selittää osaltaan se, että vuodesta 2023 alkaen seurantaan on sisällytetty keskeneräinen ICT-käyttöomaisuus, jota on vuositasolla noin 60–70 miljoonaa euroa ja joka ei sisälly vuosien 2020–2022 toteumiin.

Yhteiskunnan digitalisaation eteneminen sekä virastojen toiminnan kehittäminen ja jatkuvuuden turvaaminen lisäävät todennäköisesti ICT-investointien ja -resurssien tarvetta myös tulevaisuudessa. ICT-investoinnit ovat keskeinen keino valtionhallinnon tuottavuuden parantamisessa, mikä heijastuu edelleen tuleviin resurssitarpeisiin.

Kun investointitarpeita tarkastellaan suhteessa julkisen hallinnon taloudelliseen toimintaympäristöön, korostuu entisestään tarve kattavalle ja yhtenäiselle tietopohjalle ICT-menoista kaikilla hallinnon tasoilla. Tämä on välttämätöntä ICT-toiminnan ja tiedonhallinnan ohjauksen, johtamisen ja päätöksenteon tueksi.

Tietopohjan vahvistamiseksi valtiovarainministeriö käynnisti vuonna 2025 valtion ICT-menoseurannan jatkokehittämistoimet. Aiempiin kehitysaskelisiin ovat kuuluneet muun muassa keskeneräisen ICT-käyttöomaisuuden seurannan käyttöönotto sekä Valtion ICT-menot-raportin julkaiseminen Tutki hallintoa -palvelussa. Vuonna 2025 käynnistetyn kehittämistyön tavoitteina ovat olleet hallinnonala- ja konsernitason kokonaiskuvan parantaminen, tietojen vertailukelpoisuuden ja yhteismitallisuuden varmistaminen sekä Kieku-taloustiedon entistä tehokkaampi hyödyntäminen ja erillisten tiedonkeruiden vähentäminen. Lisäksi tavoitteena on ollut luoda edellytykset uusille poikkihallinnollisille ICT-menoraportteille tunnistettujen tietotarpeiden pohjalta.

Keväällä 2025 valtiovarainministeriö ja Valtiokonttori kartoittivat ICT-menoseurannan nykytilaa ja kehitystarpeita ministeriöille ja kirjanpitoyksiköille suunnatuilla kyselyllä. Selvitystyötä ohjasivat valtiovarainministeriössä tunnistetut tarpeet vahvistaa ICT-menoja koskevaa tietopohjaa. Yhteensä 39 kirjanpitoyksikköä (60 %), joista 9 oli ministeriöitä, vastasi kyselyyn esittäen näkemyksensä tunnistetuista kehityskohteista ja ICT-menoseurannan nykytilasta. Kehittämisehdotusten hyödyllisyyttä arvioitiin asteikolla 1–5, jossa 1 oli ei ollenkaan hyödyllinen ja 5 erittäin hyödyllinen. Kehittämisehdotusten hyödyllisyyden arvioinnit sijoittuivat 3,85–4,05 välille. Kyselyn tulokset osoittivat, että ICT-menoseurannan kehittämistarpeista on monilta osin yhtenäinen näkemys.

Kyselyjen tulosten ja tunnistettujen tietotarpeiden pohjalta laadittiin ehdotuksia valtion yhteisen seurantakohdemallin kehittämiseksi. Ehdotuksia esiteltiin kirjanpitoyksiköiden taloushallinnon toimijoille ja ICT-johtajille kesäkuussa 2025 pidetyissä tilaisuuksissa. Kirjanpitoyksiköiltä saatuja palautteita hyödynnettiin vuoden 2026 tilipuitteiden valmistelussa. Vuoden 2026 tilipuitteisiin tehtiin muutoksia mm. Tietohallinto-tukitoimintoihin, ulkoisiin ICT-kulutileihin ja projekti-seurantakohteeseen.

Vuonna 2025 valmisteltujen kehittämisehdotusten tunnistettiin osin edellyttävän lisää kirjanpitoyksiköitä osallistavaa valmistelua sekä riittävän siirtymäajan varaimista kirjanpitoyksiköille. Osittain arvioon vaikutti tilannekuvan tarkentuminen siitä, miten eri tavoin seurantakohdemallia ja erityisesti sisäisen laskennan seurantakohteita käytetään kirjanpitoyksiköissä ICT-menojen seurannassa. Esimerkiksi tietojärjestelmäkohtaisten menojen seurannassa hyödynnetään kevään 2025 kyselyn nojalla kirjanpitoyksiköissä ainakin viittä eri seurantakohdetta. Hajautuneet käytännöt hankaloittavat nykytilassa tietojen hyödyntämistä sekä monimutkaistavat yhteisten toimintamallien määrittelyä ja käyttöönottoa.

## 2.2 Tavoitteet

Työryhmän työskentely perustui aiemmin määriteltyihin ja kirjanpitoyksiköille esiteltyihin seurantakohdemallin kehittämisehdotuksiin, joita ei toteutettu vuoden 2026 tilipuitteissa.

Kehittämistyössä keskityttiin erityisesti seuraaviin kokonaisuuksiin:

1. **Toimintojen käytön yhtenäistäminen** kehittämisen ja ylläpidon ICT-menojen erittelemiseksi ja kohdennusperiaatteiden yhdenmukaistamiseksi. Kehittämissuositus kattaa myös työajankohdennuksen periaatteiden yhdenmukaistamisen ICT-henkilötyön menoseurannan mahdollistamiseksi.
2. **Liikekirjanpidon tilien kehittäminen**, esim. sisäisten ICT-kulutilien osalta. Työryhmässä voidaan koota myös liikekirjanpidon tilien käytön ohjeistusta koskevia kehittämissuosituksia.
3. **Projektiseurantakohteen käytön yhtenäistämisen**, jossa huomioidaan vuonna 2026 käyttöön otettavan projektityyppi -luokittelusta saadut kokemukset. Yhtenäistämistä edistetään muun muassa laatimalla yhtenäisiä käsitelmäärittelyjä ja käyttötapauskuvauksia.

Kehittämissuosituksien tavoitteena on ollut tukea valtion yhteisten tilipuitteiden kehittämistä siten, että valtionhallinnon eri tasoilla olisi jatkossa käytettävissä yhdenmukaisesti tuotettua tietoa:

1. ICT-menojen jakautumisesta kehittämiseen ja ylläpitoon, mukaan lukien henkilöstön palkkamenot,
2. sisäisten ICT-kulujen tarkemmasta rakenteesta sekä
3. ICT- ja digitalisaatioprojektien menoista.

Tietopohjan vahvistaminen parantaa valtionhallinnon ja hallinnonalojen ohjauksen käytettävissä olevaa tietoa ja tukee kirjanpitoyksiköiden mahdollisuuksia hyödyntää vertailutietoa. Samalla se lisää valtion ICT-menorakenteen läpinäkyvyyttä sekä mahdollistaa uusien tietotuotteiden ja raporttien kehittämisen eri toimijoiden tarpeisiin.

## 3. Työryhmän työskentelyn organisointi ja vaiheistus

### 3.1 Työryhmän työskentelyn organisointi

Työryhmän työtä ohjasi valtiovarainministeriön JulkICT-osasto, jolle työskentelystä myös raportoitiin. Työryhmä koostui ministeriöiden ja kirjanpitoyksiköiden edustajista, ja sen puheenjohtajana toimi valtiovarainministeriön edustaja. Valtiovarainministeriö osallistui aktiivisesti työskentelyn valmisteluun ja osallisti työryhmän jäseniä kokousaineiston laadintaan sovitulla tavalla. Esimerkiksi organisaatioiden nykyisiä käytäntöjä kartoitettiin yhteistyössä, jotta parhaat käytännöt voitiin tunnistaa ja huomioida kehittämistyössä.

Työryhmässä olivat edustettuina valtiovarainministeriö, sisäministeriö, liikenne- ja viestintäministeriö, oikeusministeriö sekä työ- ja elinkeinoministeriö. Lisäksi mukana olivat Liikenne- ja viestintävirasto Traficom, Poliisihallitus, Valtion tieto- ja viestintätekniikkakeskus Valtori, Verohallinto, Oikeusrekisterikeskus sekä

Patentti- ja rekisterihallitus sekä Valtiokonttori valtion laskentatoimen ohjauksen osalta.

Työryhmätyön tuloksena laaditut kehittämis ehdotukset luovutettiin valtiovarainministeriölle ja Valtiokonttorille. Ehdotukset tukevat valtionhallinnon ICT-menoseurannan tietopohjan kehittämistä sekä osaltaan vuoden 2027 tilipuitteiden valmistelua.

### 3.2 Työskentelyn vaiheistus

Työryhmän työskentely perustui sen hyväksymään työ- ja kokoussuunnitelmaan. Suunnitelmaa päivitettiin työskentelyn edetessä, ja käsiteltäviä asiakokonaisuuksia priorisoitiin tarpeen mukaan.

- Työryhmän työskentelyn käynnistäminen, loka-marraskuu 2025
- Kehittämis ehdotusten valmistelu, marraskuu 2025-huhtikuu 2026
- Kehittämis ehdotusten käsittely kaikille virastoille suunnatuissa työpajoissa huhtikuussa 2026
- Kehittämis ehdotusten viimeistely touko-kesäkuukuu 2026
- Työryhmän toiminnan päättäminen kesäkuu 2026

Työryhmä kokoontui toimikauden aikana yhteensä kahdeksan kertaa, minkä lisäksi kesäkuussa järjestettiin ylimääräinen kokous työryhmän toiminnan päättämiseksi. Huhtikuussa 2026 työryhmän kehittämis ehdotuksia käsiteltiin kahdessa työpajassa yhdessä kirjanpitoyksiköiden kanssa. Työpajoihin osallistui asiantuntijoita 22 kirjanpitoyksiköstä. Lisäksi työryhmä järjesti 13.5.2026 avoimen verkkotilaisuuden, joka oli suunnattu erityisesti virastojen ICT-toimijoille. Tilaisuudessa esiteltiin työpajatyöskentelyn sekä työryhmän työn pohjalta muodostettuja kehittämis ehdotuksia keräten niihin vielä lisäpalautteita. Avoin verkkotilaisuus keräsi 78 osallistujaa.

ICT-menoseurannan kehittämistä koskevat työpajat (15.4. ja 27.4.2026) arvioitiin osallistujien palautteissa kokonaisuutena erittäin onnistuneiksi. Kaikki palautekyselyyn vastanneet kokivat ne vähintään hyödyllisiksi, ja lähes viidennes erittäin hyödyllisiksi, mikä kertoo korkeasta tyytyväisyydestä. Erityistä arvoa toi mahdollisuus kuulla muiden virastojen käytännöistä ja näkökulmista sekä käydä avointa keskustelua, mikä lisäsi ymmärrystä ja auttoi hahmottamaan omaa tilannetta osana laajempaa kokonaisuutta. Myös työpajojen rakenne, fasilitointi ja materiaalit tukivat hyvin kokonaiskuvan muodostamista ja muutoksiin varautumista.

Työpajojen palautekyselyissä oli mahdollista antaa vielä palautteita myös kehittämis ehdotusten jatkovalmisteluun. Useimmin annetut palautteet liittyvät ennen kaikkea jatkovalmistelun selkeyteen ja ennakoitavuuteen. Osallistujat toivovat konkreettisia ohjeita sekä kokonaisuuden tarkastelua yhtenäisenä, toisiinsa vaikuttavien muutosten kokonaisuutena. Lisäksi palautteissa korostuu tarve saada päätökset ja linjaukset hyvissä ajoin. Ratkaisujen toivotaan olevan

samanaikaisesti yksinkertaisia ja yhtenäisiä, mutta myös käytännössä toteuttamiskelpoisia eri virastojen erilaisissa toimintaympäristöissä.

Avoimessa verkkotilaisuudessa 13.5. kerättiin palautteita osasta valmistelluista kehittämis ehdotuksista Forms-kysymyksillä sekä Teams:n Q&A-toiminnallisuutta käyttäen. Forms-kysymyksiin (3 kpl) vastaaminen mahdollistettiin tilaisuuden jälkeen niille virastojen asiantuntijoille, joilla oli ollut teknisiä haasteita Teams-tilaisuuteen liittymisessä. Esitettyihin Forms-kysymyksiin saadut vastausmäärät vaihtelivat 22–47 vastauksen välillä kysymyksittäin. Saadut vastaukset ja avoimet palautteet huomioitiin seurantakohdemallin kehittämis ehdotusten viimeistelyssä.

### 3.3 Työryhmän tuotokset

Työryhmän työskentelyn tuloksena laadittiin valtion seurantakohdemallia koskevat kehittämis ehdotukset, joiden avulla voidaan vastata tunnistettuihin ICT-meno-seurannan tietotarpeisiin. Tavoitteena on, että ehdotuksia voidaan hyödyntää vuosien 2027–2028 tilipuitteiden valmistelussa.

Kehittämis ehdotukset kohdistuvat sekä ulkoisiin että sisäisiin seurantakohteisiin. Ne sisältävät muun muassa muutoksia liikekirjanpidon tilirakenteeseen, toimintoseurantakohteen käytön kehittämiseen sekä työajankohdennuksen periaatteisiin ICT-ammattilaisten osalta. Työssä laadittiin myös joukko uusia toimintatapoja tukevaa ohjeistusta (mm. hyvien käytäntöjen kuvauksia).

**Sisäisen laskennan seurantakohteiden ja työajankohdennuksen käytäntöjen kehittämisen osalta kehittämis ehdotukset rajautuvat Kieku-toimintamalliin.** Nykyisistä kirjanpitoyksiköistä Puolustusvoimat ja Ahvenanmaan valtionvirasto eivät käytä Kieku-tietojärjestelmää. Niiden osalta ei siten kehittämis ehdotusten myötä olisi saatavissa tietoja ICT-ylläpidon ja kehittämisen menoista taikka ICT-DIGI-projektien toteumista.

Työryhmässä laaditut kehittämis ehdotukset kuvataan jäljempänä tarkemmin.

### 3.4 Sidosryhmät ja yhteistyökumppanit

Työryhmän keskeisiä sidosryhmiä ja kehittämis ehdotusten kohteita ovat valtionhallinnon kirjanpitoyksiköt ja niihin kuuluvat virastot. Vaikutukset kohdistuvat erityisesti taloushallinnon ja ICT-yksiköihin sekä välillisesti myös substanssitoiminnan yksiköihin. Ministeriöillä puolestaan on merkittävä rooli parannettavan tietopohjan hyödyntäjinä. Vaikutusten merkittävyys on riippuvainen kunkin organisaation nykyisistä ICT-menoseurannan käytänteistä.

Toimenpiteiden valmistelussa työryhmä on tehnyt tiivistä yhteistyötä erityisesti Valtiokonttorin kanssa. Lisäksi toimikauden aikana on tehty monipuolista ja eri tasoilla toteutettua yhteistyötä useiden muiden toimijoiden kanssa. Valtiovarainministeriön sisällä yhteistyö on ollut tiivistä eri osastojen välillä.

### 3.5 Viestintä

Työryhmä viesti työskentelyn etenemisestä Hankeikkunan kautta. Lisäksi valmistelusta tiedotettiin ennakollisesti valtionhallinnon eri verkostoille, kuten Valtiokonttorin järjestämissä Toimiva taloushallinto -tilaisuuksissa, valtiovarainministeriön asettamassa Valtionhallinnon tiedonhallinnan yhteistyöryhmässä sekä Digitoimis-  
tossa. Työryhmän tuotoksista viestittiin myös valtiovarainministeriön ja Valtiokonttorin uutiskirjeiden ja tiedotteiden avulla. Työryhmän jäsenet välittivät tietoa työskentelystä myös omissa organisaatioissaan.

Viestinnän koordinoinnissa sekä sidosryhmätilaisuuden ja työpajojen toteuttamisessa tehtiin tiivistä yhteistyötä Valtiokonttorin kanssa.

## 4. Työryhmän tuottamat kehittämissuositukset

### 4.1 ICT-ylläpidon ja -kehittämisen menojen erittely -kokonaisuus

ICT-ylläpidon ja kehittämisen menojen erittelyn tarkoituksena on tuottaa tiedot siitä, miten valtionhallinnon ICT-menot kohdentuvat kokonaisuutena ylläpitoon ja kehittämiseen. Nykytilassa konsernitasolla pystytään raportoinnissa erittelemään käyttöomaisuuteen kohdennettavat ostomenot, mikä ei anna riittävää kokonaisuutta ICT-kehittämisen sitomista resursseista ja jakautumisesta. Käyttöomaisuuteen kohdennettujen menojen osalta kaikissa menoissa ei välttämättä ole kyse kehittämismenoista (esim. aiempi ICT-laite korvataan uudella toiminnan tason säilyttämiseksi) ja toisaalta kaikista kehittämismenoista ei muodostu tasetileille kohdennettavaa käyttöomaisuutta. Koska ICT-kehittämisen kokonaismenoja ei ole nykytilassa mahdollista valtiokonsernitasolla raportoida, ei myöskään ylläpitoon sitoutuvien resurssien määrää pystytä erittelemään.

Mikäli ICT-menojen erittely ylläpitoon ja kehittämiseen toteutettaisiin kattavasti läpi valtionhallinnon, voitaisiin tietoja raportoida nykyistä kattavammin myös menolajin näkökulmasta. Toisin sanoen raportointia ei olisi tarpeellista rajata konsernitasolla vain ICT-menojen seurannassa käytettäviin liikekirjanpidon tileihin. Merkittävä edistysaskel olisi myös se, että toimintamallin myötä mahdollistuisi ICT-henkilötyön menojen raportointi.

Yhtenäisen tietopohjan muodostaminen edellyttää:

- Yhteistä määrittystä siitä, mitä ICT-ylläpitoon ja -kehittämiseen sisällytetään
- Seurantakohdemallin ja/tai sen käytön kehittämistä erittelyn toteuttamiseksi.
- Yhteisiä periaatteita, miten ICT-ylläpidon ja -kehittämisen erittely huomioidaan menojen käsittelyssä (sisäiset ja ulkoiset menot)
- Yhteistä määrittelyä "ICT-ammattilaiselle" ja yhteisiä periaatteita työajankohdentamiselle
- Yhteisten Tietohallinto-tukitoimintojen "jakamista" ylläpitoon ja kehittämiseen

#### 4.1.1 ICT-ylläpidon ja kehittämisen määritelmät

Vuonna 2025 toteutettujen selvitysten ja työryhmän työskentelyn kautta on todettavissa, että osa virastoista erittelee jo nykytilassa kattavasti ICT-menot ylläpitoon ja kehittämiseen, osa tekee erittelyä ostomenojen osalta (eli omaa työaikaa ei eritellä) ja osa virastoista ei tee kattavaa erittelyä. Työryhmätyöskentelyssä pyrittiin tunnistamaan jo olemassa olevia hyviä käytäntöjä ja ottamaan ne osaksi tehtävää määrittelytyötä.

ICT-ylläpidon ja kehittämisen määrittelyn lähtökohtana työryhmässä oli vuonna 2025 tehty ehdotus määritelmästä. Määrittelyä tarkennettiin työryhmässä saatujen palautteiden nojalla, minkä jälkeen se oli arvioitavana 15.4. taloushallinnon toimijoiden työpajassa. Työpajassa saatujen palautteiden nojalla määrittelyyn otettiin mukaan ”pienkehittäminen” käsitteen määrittely ja se sisällytettiin ICT-kehittämiseen.

**Pienkehittäminen** on määritetty tässä yhteydessä seuraavasti:

*Pienkehittäminen on kehittämistä, joka kohdistuu olemassa olevaan ICT-ratkaisuun ja tuo rajatun, mutta selkeästi tunnistettavan uuden arvon ja hyödyn, kuten uuden toiminnallisuuden, käytettävyyden parantamisen tai prosessin tehostamisen. Pienkehittäminen ei muuta ratkaisun perusluonnetta. Siinä ei kuitenkaan ole kyse ylläpidosta, koska muutos ei rajoitu nykyisen toiminnan tason säilyttämiseen.*

Päivitetty ylläpidon ja kehittämisen määrittely esiteltiin 13.5. avoimessa verkkotilaisuudessa, jossa saatiin 47 vastausta kysymykseen ”Kuinka hyvin esitetyt määritelmät auttavat erottamaan ylläpidon ja kehittämisen käytännössä?”. Vastaajista 36 % arvioi määritykset hyvin toimiviksi, 49 % osin toimiviksi ja 15 % ei osannut sanoa. Kukaan vastaajista ei vastannut, että määritykset eivät toimi.

Avoimessa verkkotilaisuudessa saaduissa sanallisissa palautteissa tuotiin esille potentiaaliset haasteet erottaa ylläpitoa ja pienkehittämistä tilanteissa, joissa niitä tehdään yhtä aikaa tai kun kyse on sprinttimäisestä jatkuvasta palvelukehittämisestä. Näissä tilanteissa toimintaa ylläpitävän ja kehittävän kehittämisen erittelyä ei koeta aina mahdollisena tai mielekkäänä. Toisaalta työryhmätyöskentelyssä menojen erittely riittävällä tarkkuudella myös ketterässä kehittämisessä on nähty mahdollisena. Avoimen verkkotilaisuuden palautteissa esille tuotiin myös, että nykytilassa pienkehittäminen luetaan osaksi ylläpitoa.

Edellä kuvattuun valmisteluun nojautuen ICT-ylläpito ja kehittäminen ehdotetaan määritettävän alla taulukossa 1 esitetyn mukaisesti. Määrittely koskisi sekä ydin-toimintojen tietojärjestelmiin että tukitoimintoihin liittyviä menoja mukaan lukien työajankohdentaminen (palkkamenot). Olennaista yhteisten määrittelyjen käyttöönotossa olisi, että virastot tarkastelevat nykyisiä toimintamallejaan suhteessa yhteisiin määrityksiin. Esimerkiksi virastoissa voidaan nykytilassa käyttää käsitettä ”pienkehittäminen” viitattaessa nykyisen toiminnan tason ylläpitämiseen,

mikä kuuluisi yhteisessä määrittämisessä ylläpidon piiriin. Alla esitetyissä määrittämissä pienkehittämisellä viitataan toimenpiteisiin, jotka luovat uutta arvoa tai hyötyä.

Sekä työryhmän työskentelyssä että virastoilta saadussa palautteessa on **korostunut olennaisuuden periaatteen tunnistamisen merkitys arvioitaessa, milloin menoerä on tarkoituksenmukaista eritellä ylläpitoon ja kehittämiseen**, ja milloin se voidaan kohdentaa esimerkiksi ensisijaisuusperiaatteen perusteella vain toiseen luokkaan.

Taulukko 1. Kehittämisen ja ylläpidon määritelmät menojen käsittelyssä ja ICT-ammattilaisten työajankohdentamisessa

Ydintoimintojen / Tukitoimintojen tietojärjestelmien ylläpitäminen	Ydintoimintojen / Tukitoimintojen tietojärjestelmien kehittäminen
<p>Ylläpidolla tarkoitetaan olemassa olevien ICT-ratkaisujen (esim. palvelut, tietojärjestelmät, tietovarannot) jatkuvaa toimintakyvyn varmistamista ja tukemista.</p>	<p>Kehittäminen sisältää toimet, joiden tavoitteena on tieto- ja viestintäteknologian hyödyntäminen ja parantaminen toiminnoissa. Kehittäminen voi kohdistua olemassa olevien ICT-ratkaisujen (esim. palvelut, tietojärjestelmät, tietovarannot) parantamiseen tai uusien toteuttamiseen.</p>
<p><b>Kriteeri: Toiminnallisuutta, käytötarkoitusta tai prosessia ei olennaisesti muuteta tai paranneta, vaan säilytetään nykyistä toiminnan tasoa.</b></p>	<p><b>Kriteeri: Muutos tuo uutta arvoa, lisää toiminnallisuuksia tai parantaa prosesseja, riippumatta esimerkiksi muutoksen kestosta tai toteutustavasta.</b></p>
<p>Esimerkkejä:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ylläpitokustannukset (henkilötyö, hankinnat/ostot)</li> <li>- Järjestelmien valvonta, häiriöhallinta, vikatilainteiden korjaus</li> <li>- Tuotantoympäristön käyttöpalvelut, kuten palvelimien ja tietokantojen ylläpito, ohjelmistopäivitykset</li> <li>- Käyttäjätuki ja palvelupyynnöt, kuten käyttöoikeuksien hallinta, tukipyynnöt</li> <li>- Tekninen ylläpito sekä virheiden korjaukset, jotka eivät muuta järjestelmän toiminnallisuutta</li> <li>- Valtorilta ostettujen jatkuvien palveluiden menot kattaen vakioidut palvelut ja ASKOt (lähtökohtaisesti)</li> </ul>	<p>Esimerkkejä:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kehittämiskustannukset (henkilötyö, hankinnat/ostot)</li> <li>- Uusien ratkaisujen suunnittelu, toteutus ja käyttöönotto</li> <li>- Nykyisten ratkaisujen uudistaminen tai korvaaminen</li> <li>- Nykyisten ratkaisujen elinkaaren (ylläpidon) aikainen kehittäminen, kuten uudet toiminnallisuudet ja integraatiot</li> <li>- Nykyisten ratkaisujen pienkehittäminen, joka tuo rajatun, mutta selkeästi tunnistettavan uuden arvon ja hyödyn, kuten uuden toiminnallisuuden, käytettävyyden parantamisen tai prosessin tehostamisen.</li> <li>- Kehittäminen riippumatta sen toteutustavasta tai projektioinnista</li> <li>- Kehittäminen riippumatta muodostuuko käyttöomaisuutta</li> <li>- Valtorilta ostettujen jatkuvien palveluiden käyttöönottojen &amp; muiden erillisten toimeksiantojen ja projektien menot (lähtökohtaisesti)</li> </ul>

#### 4.1.2 Seurantakohdemallin kehittämisen vaihtoehdot

Työryhmän valmistelun pohjana olivat vuonna 2025 tunnistetut kaksi vaihtoehtoista tapaa seurantakohdemallin kehittämiseksi: yhteisten toimintojen kehittämisen ja toimintojen hyödyntäminen rinnakkaishierarkian avulla. Vuonna 2025

kirjanpitoyksiköille järjestetyissä työpajoissa näistä kahdesta vaihtoehdosta enemmän kannatusta sai yhteisten toimintojen kehittäminen.

Työryhmän jäsenorganisaatiot pitivät tärkeänä, että Valtiokonttori ja valtiovarainministeriö arvioivat vielä uudelleen muut mahdolliset seurantakohdemallin käytön kehittämisehdot ICT-ylläpidon ja -kehittämisen menojen erittelemiseksi. Työryhmässä ehdotettiin selvitettäväksi kirjanpitoyksikkökohtaista seurantaratkaisua sekä uutta vapaata seurantakohdetta. Tehdyn kartoituksen jälkeen työryhmälle esitettiin arvioitavaksi alle taulukkoon 2 kootut vaihtoehdot, joista vaikutusten arvioinnin nojalla 3 vaihtoehtoa valittiin tarkempaan jatkovalmisteluun.

Taulukko 2. Tunnistetut seurantakohdemallin kehittämisehdot ja jatkovalmisteluun valitut vaihtoehdot

Seurantakohdemallin kehittämisehdot	Valittu jatkovalmisteluun
Toimintojen käytön kehittäminen ja yhtenäistäminen: uudet yhteiset toiminnot ja toimintohierarkiat (vuonna 2025 tunnistettu vaihtoehto)	Kyllä
Toimintojen käytön kehittäminen ja yhtenäistäminen: rinnakkaishierarkia (vuonna 2025 tunnistettu vaihtoehto)	Kyllä
"Hybridi": Projektikoodin käytön laajentaminen ICT-kehittämisen seurannassa & toimintojen käytön yhtenäistäminen ilman toimintojen erottelua ylläpitoon ja kehittämiseen	Ei
KPY-kohtaisesti valittava yksi seurantakohde erittelyn toteuttamiseen ja erillisraportointiratkaisun toteuttaminen	Kyllä
Vapaa seurantakohde 3 (käytännössä konsernitason mm. järjestelmämuutosten vuoksi ei toteutettavissa)	Ei

Jatkovalmisteluun valitut kolme vaihtoehtoista ratkaisua käsiteltiin 15.4. pidetyssä työpajassa. Kukin vaihtoehtoista esitellään seuraavaksi.

### **Vaihtoehto 1: Toimintojen käytön kehittäminen ja yhtenäistäminen: uudet yhteiset toiminnot ja toimintohierarkiat**

Vaihtoehdossa 1 ydintoimintojen tietojärjestelmät hierarkiaan sekä tietohallinnon tukitoimintohierarkiaan perustettaisiin erilliset hierarkiatasot kehittämiselle ja

ylläpidolle sekä niiden alle uudet yhteiset ydin- ja tukitoiminnot. Jakoa on havainnollistettu ydintoimintojen osalta alla kuviossa 1.

Kuvio 1. Ydintoimintojen tietojärjestelmät -hierarkian kehittäminen vaihtoehdossa 1

**A Valtion toimintohierarkia**  
**10 Ydintoiminnot**  
 xxx Ministeriön x toimialaan kuuluvat tehtävät ("*substanssiydintoiminnot*")  
 Viraston x toiminto x  
 Viraston y toiminto y  
**400 Ydintoimintojen tietojärjestelmät**  
**4001 Ydintoimintojen tietojärjestelmien ylläpito UUSI**  
 9999xxxxx Ydintoimintojen tietojärjestelmien ylläpito (*yhteinen toiminto*) UUSI  
 Viraston x ydintoimintojen tietojärjestelmän ylläpito  
 Viraston y ydintoimintojen tietojärjestelmän x ylläpito  
**4002 Ydintoimintojen tietojärjestelmien kehittäminen UUSI**  
 9999yyyyy Ydintoimintojen tietojärjestelmien kehittäminen (*yhteinen toiminto*) UUSI  
 Viraston x ydintoiminnon tietojärjestelmän z kehittäminen  
 Viraston y ydintoimintojen tietojärjestelmän f kehittäminen

Toimintamallissa kaikki ICT-työ ja ICT-menot kirjattaisiin yhteisille ydintoimintojen tietojärjestelmien ydintoiminnoille / tietohallinnon tukitoiminnoille tai kirjanpitoyksikön omille lisäjaotteluille. Kirjanpitoyksikön lisäjaottelut kytkettäisiin ydintoimintojen tietojärjestelmien / tietohallinnon tukitoimintojen hierarkiasolmuihin. Toisin sanoen vaihtoehdossa 1 ICT-tehtävien työaikaa ja menoja ei saisi kohdentaa enää substanssin ydintoiminnoille ja ohjaustoiminnoille.

Vaihtoehdossa 1 ICT-ylläpidon ja kehittämisen menot olisivat raportoitavissa suoraan Kiekusta. Vaihtoehdon 1 vaikutusten arviointia on kuvattu myöhemmin luvussa 5.1.2.

## **Vaihtoehto 2: Toimintojen käytön kehittäminen ja yhtenäistäminen: rinnakkaishierarkia**

Vaihtoehdossa 2 kirjanpitoyksiköt voisivat eritellä ICT-ylläpidon ja -kehittämisen myös omilla muualle kuin ydintoimintojen tietojärjestelmät hierarkiasolmuun kytketyillä ydintoiminnoilla. ICT-toiminnot tulisi kuitenkin eritellä muista substanssin ydintoiminnoista eli yhdelle ydintoiminnoille ei voisi kohdentaa sekä ICT-menoja että muita menoja.

Yhteinen ICT-menojen raportointi toteutettaisiin vaihtoehdossa 2 erikseen perustettavan uuden toimintojen rinnakkaishierarkiaan avulla, johon yhteiset uudet toiminnot sekä virastojen omat toiminnot kytkettäisiin. Mikäli virasto käyttäisi ICT-ylläpidon ja kehittämisen menojen seurannassa substanssin ydintoimintoja, tulisi viraston ko. toiminnot kiinnittää rinnakkaishierarkiaan toimintamallin käyttöönoton yhteydessä. Rinnakkaishierarkiaa tulisi myös tarpeen mukaan ylläpitää. Rinnakkaishierarkiaa on havainnollistettu alla kuviossa 2.

Kuvio 2. Vaihtoehtoon 2 sisältyvä rinnakkaishierarkia ydintoimintojen tietojärjestelmien osalta

**B ICT-toiminnot (toimintojen rinnakkaishierarkia )**

**xx Ydintoimintojen tietojärjestelmät**

**xxx Ydintoimintojen tietojärjestelmien ylläpito**

Viraston y toiminto h ("*ict-toiminto*", *ylläpito* )

9999xxxxxx Ydintoimintojen tietojärjestelmien ylläpito (*yhteinen toiminto* )

Viraston x ydintoimintojen tietojärjestelmän y ylläpito

Viraston y ydintoimintojen tietojärjestelmän x ylläpito

**xxx Ydintoimintojen tietojärjestelmien kehittäminen**

Viraston x toiminto g ("*ict-toiminto*", *kehittäminen* )

9999yyyyyy Ydintoimintojen tietojärjestelmien kehittäminen (*yhteinen toiminto* )

Viraston x ydintoiminnon tietojärjestelmän z kehittäminen

Viraston y ydintoimintojen tietojärjestelmän f kehittäminen

Vaihtoehdossa 2 ICT-ylläpidon ja kehittämisen menot olisivat raportoitavissa suoraan Kiekusta rinnakkaishierarkian avulla.

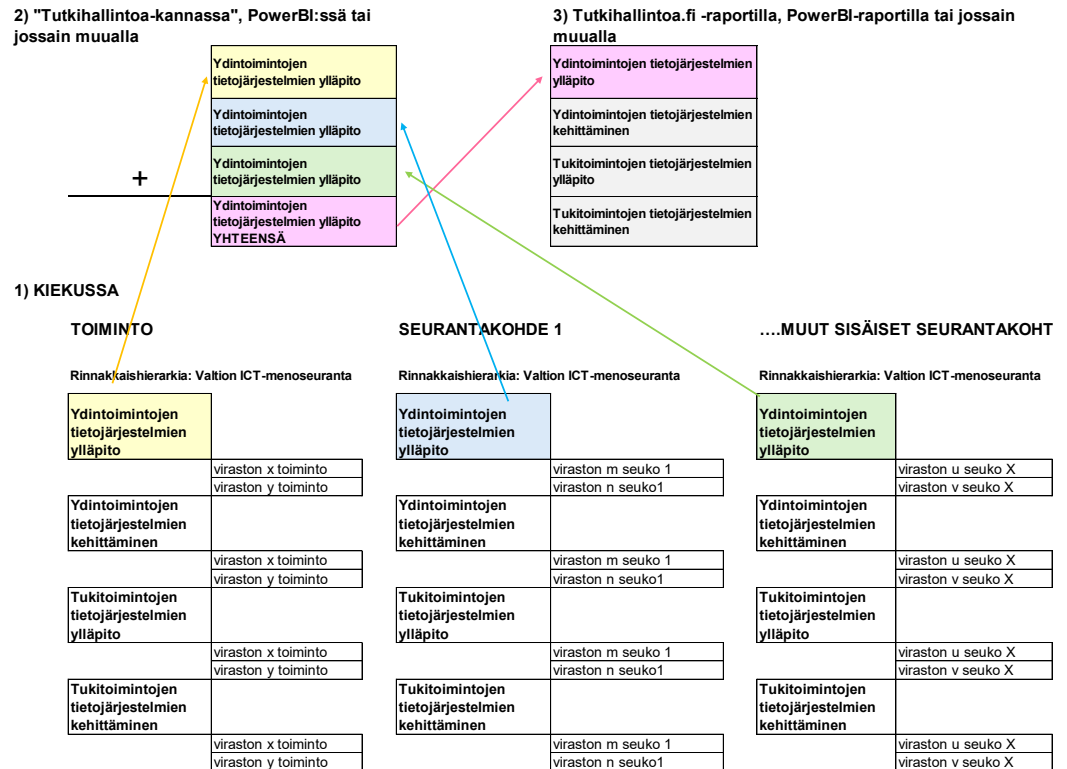
Vaihtoehdon 2 vaikutusten arviointia on kuvattu myöhemmin luvussa 5.1.2. Vaihtoehtoon 1 verrattaessa vaihtoehdon 2 ero olisi se, että siinä virasto voisi käyttää ICT-ylläpidon ja -kehittämisen menojen seurannassa myös ydintoimintojen hierarkiaan sijoitettuja toimintoja.

**Vaihtoehto 3: KPY-kohtaisesti valittava yksi seurantakohte erittelyyn toteuttamiseen ja erillisraportointitratkaisun toteuttaminen**

Vaihtoehdossa 3 kunkin kirjanpitoyksikön kohdalla tulisi valita 1 seurantakohte, jonka avulla kirjanpitoyksikkö erittelisi ICT-ylläpidon ja kehittämisen. Kirjanpitoyksikkö voisi siten esimerkiksi valita toiminnon tai vapaan seurantakohteen 1, mutta se ei voisi käyttää erittelyssä seurantakohteiden yhdistelmiä. Mikäli virasto valitsi erittelyyn projekti-seurantakohteen, voisi toimintamalli edellyttää muutoksia vuonna 2026 käyttöön otettuun projektityyppi-luokitteluun.

Edellä kuvattu vaihtoehto olisi teknisesti toteutettavissa menoseurannan osalta Kiekussa, mutta hallinnonala- ja konsernitason ICT-ylläpidon ja -kehittämisen menojen raportointi edellyttäisi kirjanpitoyksikkökohtaisten tietojen yhdistämistä Kiekun ulkopuolella toteutettavassa erillisessä raportointitratkaisussa. Toimintamallia on havainnollistettu alla kuviossa 3.

Kuvio 3. Kirjanpitoyksikkökohtaisten seurantakohteiden tuottaman tiedon koostaminen konsernitason summatiedoksi vaihtoehdossa 3



Vaihtoehto 3 edellyttäisi, että seurantakohteiden ylläpitomenettelyyn Palkeissa sisällytettäisiin ohjeistus ja menettelytapa siitä, miten virastot kytkyvät ylläpito/kehittäminen-seurannassa käyttämänsä seurantakohteet Palkeiden rakentamiin rinnakkaishierarkioihin oikealle paikalle. Rinnakkaishierarkioita tulisi ylläpitää tarpeen mukaan. Lisäksi olisi rakennettava erillinen raportointiratkaisu tietojen yhdistämiseen. Tämä olisi toteutettavissa Valtiokonttorin raportointi- ja analysointipalveluiden toimesta, mutta aiheuttaisi jonkin verran kehittämiskustannuksia ja ylläpitokustannuksia.

Vaihtoehdon 3 vaikutusten arviointia on kuvattu myöhemmin luvussa 5.1.2. Vaihtoehtoihin 1 ja 2 verrattaessa keskeinen ero on mallin monimutkaisuus konsernitason tasolla sekä se, että vaihtoehto 3 ei yhtenäistä seurantakohdemallin käyttöä ICT-menojen seurannassa. Malli 3 voi kuitenkin joillekin kirjanpitoyksiköille olla yksinkertaisin suhteessa seurantakohdemallin nykyisiin käytötapoihin.

### 4.1.3 Tietohallinto-tukitoiminnot

Valtiokonttorin toimintotilikartan<sup>1</sup> mukaisesti tukitoiminnot ovat kirjanpitoyksikön ydintoimintoja tukevia tukitoimintoja ja kaikille kirjanpitoyksiköille yhteisiä tehtäviä, kuten esimerkiksi talous- ja henkilöstöhallinto, kirjaamotoiminta ja tietyt tietohallinnon tehtävät.

Tietohallinto-tukitoimintoja käytetään sekä ulkoisten että sisäisten ICT-menojen kohdentamisessa ja työajankohdentamisessa, mikä on huomioitava ylläpito-kehittäminen-erittelyn toteuttamisessa. Tietohallinto-tukitoiminnoille tulee siis olla mahdollista kohdentaa sekä ylläpidon että kehittämisen menoja. Se, miten yhteisiä Tietohallinto-tukitoimintoja tulisi kehittää, riippuu myös ylläpito-kehittäminen-erittelyn toteuttamiseen valittavasta seurantakohdemallin kehittämisvaihtoehdosta. Vaihtoehdoissa 1 ja 2 perustettaisiin tarvittavat ylläpito/kehittäminen tukitoiminnot, kun taas vaihtoehdossa 3 kirjanpitoyksikön tulisi tehdä erittely valitseman seurantakohteen avulla yhteisiä periaatteita noudattaen. Seuraavassa tarkastellaan, miten Tietohallinto-tukitoiminnot eriteltäisiin ylläpitoon ja kehittämiseen, riippumatta sen toteutustavasta seurantakohdemallissa.

Yhteiset Tietohallinto-tukitoiminnot on listattu alempana. Kyber- ja tietoturvallisuus -tukitoiminto on otettu käyttöön vuoden 2026 alussa, joten sen osalta ei ole mahdollista tarkastella aiempien vuosien toteumia. Valmistelussa on kuitenkin hyödynnetty alkuvuoden 2026 toteumatietoja arvioitaessa toiminnon käytön laajuutta.

Käytössä olevat yhteiset Tietohallinto-tukitoiminnot:

- 9999641000 IT-hallinto, arkkitehtuuri, hankehallinta ja kumppaninhallinta
- 9999643000 Perustietotekniikka ja käyttäjätuki
- 9999645000 Tukitoimintojen tietojärjestelmät
- 9999645500 Kyber- ja tietoturvallisuus
- 9999646000 Muu tietohallinto

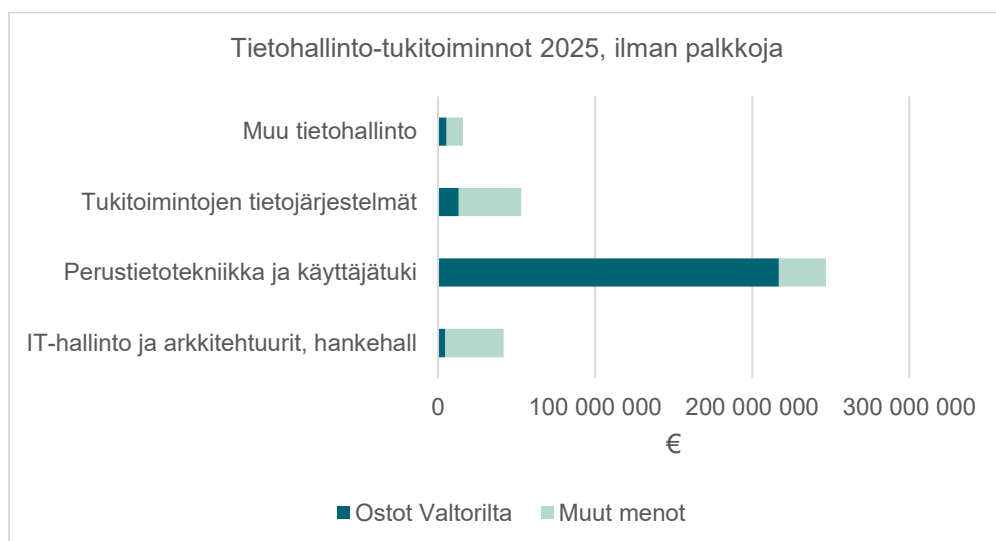
Lisäksi Valtori on luonut toimintohierarkiaan Tietohallinto- tukitoimintoihin omaan käyttöönsä Valtorin palvelut -hierarkiasolmun, johon se on sijoittanut oman palvelutoimintansa toiminnot. Nämä Valtorin näkökulmasta ”ydintoimintaa” olevat toiminnot on sijoitettu valtion toimintohierarkiassa osaksi tukitoimintoja, koska valtion näkökulmasta Valtorin tuottamissa ICT-palveluissa on kyse tukitoiminnosta. Nykytilassa Valtorin omia toimintoja ei ole ryhmitelty yhteisten tukitoimintojen hierarkian mukaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että Valtorin substanssitoiminnan toteumat eivät ole raportoitavissa osana Tietohallinto-tukitoimintojen toteumia. Esimerkiksi, jos haluttaisiin tarkastella ”Perustietotekniikka ja käyttäjätuki” -

<sup>1</sup> Valtiokonttorin ohje Kieku-tietojärjestelmässä käytettävä Valtion toimintohierarkia ja yhteiset toiminnot (VK/6613/2026): <https://www.valtiokonttori.fi/maaraykset-ja-ohjeet/kieku-tietojarjestelmassa-kaytettava-valtion-toimintohierarkia-ja-yhteiset-toiminnot-6/>

kokonaisuutta, tulisi yhteiseen tukitoimintoon lisätä manuaalisesti Valtorin ao. toimintoon sisältyvien seurantakohteiden toteumat.

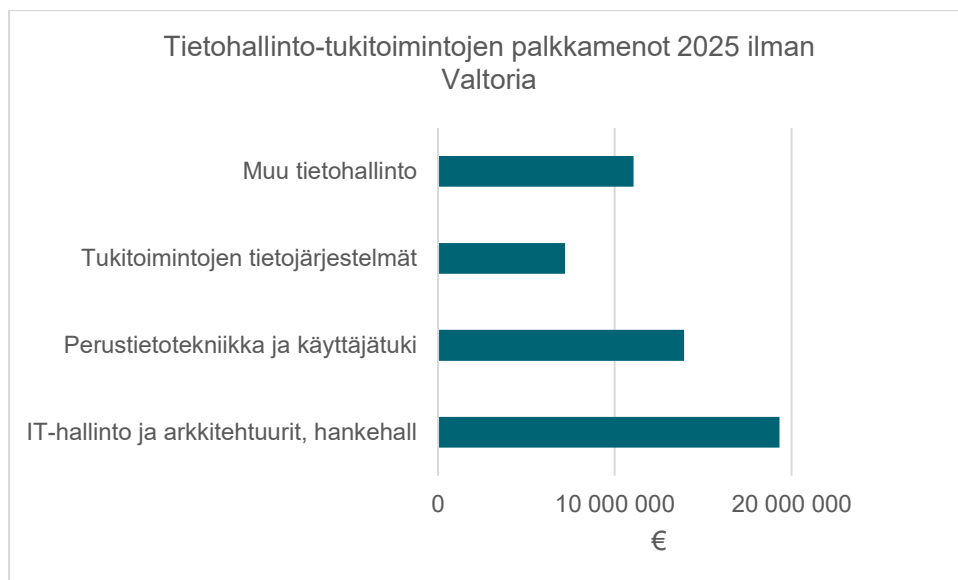
Kuviossa 4 on esitetty Tietohallinto-tukitoiminnoille kohdennetut vuoden 2025 toiminnan kulut ilman palkkamenoja. Toteumat on eritelty Valtorilta tehtyihin ostoihin ja muihin menokirjauksiin. Valtorilta tehdyt ostot kattavat toteumista noin 67 %: a. Muut menokirjaukset sisältävät sekä sisäisiä että ulkoisia ostoja. Muilta, kuin toisilta virastoilta, tehtyjä Tietohallinto-tukitoiminnoille kohdennettuja ostoja oli vuonna 2025 noin 90 miljoonaa euroa. Kuviossa 4 voidaan havaita, että Valtorilta tehdyistä ja Tietohallinto-tukitoiminnoille kohdennetuista ostoista 90 % on kohdennettu Perustietotekniikka ja käyttäjätuki -toiminnolle. Kuviossa 4 esitettyjen toteumien osalta on huomioitava, että toimintotiedot ovat käytettävissä vain Kieku-toimintamallin laajuudella.

Kuvio 4. Tietohallinto-tukitoiminnoille kohdennetut toiminnan kulut pl. palkat vuonna 2025



Kuviossa 5 on esitetty vuoden 2025 Tietohallinto-tukitoimintojen palkkatoteumat ilman Valtorin toteumia. Vuonna 2025 palkkamenot olivat yhteensä noin 51,5 miljoonaa euroa. Suurin osa (38 %) muodostui IT-hallinto ja arkkitehtuuri... -toiminnolle kohdentuneista palkkamenosta. Seuraavaksi suurimmat osuudet olivat perustietotekniikka ja käyttäjätuki (27 %) ja muu tietohallinto (21 %) -toiminnoilla. Kuten edellä, kuviossa 5 esitetyt toteumat kattavat vain Kieku-toimintamallin.

Kuvio 5. Tietohallinto-tukitoiminnoille kohdentuneet palkkamenot vuonna 2025 ilman Valtoria.



Tietohallinto-tukitoimintojen ylläpito-kehittäminen-erittelyn toteuttamiseksi kirjanpitoyksiköille esitettiin 15.4. työpajassa ratkaisu, jossa osa tietohallinto-tukitoiminnoista jaettaisiin kahdeksi erilliseksi toiminnoksi (ylläpito ja kehittäminen), kun taas sellaiset tukitoiminnot, joiden voitiin katsoa vähintään pääsääntöisesti olevan joko ylläpitoa tai kehittämistä, käsiteltäisiin raportoinnissa joko ylläpitoa tai kehittämisenä. Ratkaisu valittiin, jotta vältettäisiin hallinnollinen lisätyö, joka syntyisi, jos kaikki tukitoiminnot eriteltäisiin ylläpitoon ja kehittämiseen. Samalla kuitenkin tiedostettiin kehittämis ehdotukseen liittyvät haasteet, sillä esitetyn ratkaisun toimivuus vaihteli sisäisten ja ulkoisten menojen sekä työajankohdennuksen näkökulmista. Kirjanpitoyksiköiden palautteissa työpajoissa nousi esille huolet ehdotuksen vaikutuksista erityisesti työajankohdennukseen. Tämän vuoksi kehitysehdotus otettiin työryhmässä uudelleen tarkasteluun.

Tietohallinto-tukitoimintojen osalta valmisteltiin uusi, kevyempi ratkaisuehdotus. Ehdotuksessa käyttöön otettaisiin **uusi tukitoiminto ”Tietohallinnon kehittäminen”** jolle kohdennettaisiin kehittämisen menot ja työaika Tietohallinto-tukitoimintojen osalta. Muut eli nykyiset tukitoiminnot kohdennettaisiin ylläpitoon. Näin ollen kehittämis ehdotuksen kautta ei muodostu tietopohjaa siitä, mihin toimintaan Tietohallinto-tukitoiminnoille kohdennetut kehittämismenot kohdentuvat. Työryhmässä ja konsernitason tietojen hyödyntämisen näkökulmasta on kuitenkin nähty riittävänä, että kehittämisen osuus yhteensä saadaan eriteltyä tukitoiminnoista.

#### 4.1.4 Menojen käsittely: ulkoiset ostot

Vuonna 2025 valtionhallinnon virastojen ulkoiset ICT-menot (ICT-käyttöomaisuustilit ja ulkoiset ICT-kulut) olivat yhteensä noin 1 247 miljoonaa euroa<sup>2</sup>, joista kulukirjauksia oli noin 1 075 miljoonaa euroa. Valtorin osuus ulkoisista ICT-menoista oli 26 % ja Kieku-toimintamallin ulkopuolelle rajautuvan Puolustusvoimien osuus 16 %.

Kirjanpitoyksiköittäin ICT-menojen määrässä on merkittävää vaihtelua. Vuonna 2025 ulkoiset ICT-menot vaihtelivat kirjanpitoyksiköittäin noin 200 miljoonasta eurosta alle 100 000 euroon, kun tarkastelun ulkopuolelle rajataan Ahvenanmaan valtionvirasto, Valtori sekä oikeusministeriön hallinnonalan kirjanpitoyksiköt (hallinnonalan ICT-toiminnot on keskitetty Oikeusrekisterikeskukselle, minkä takia ICT-menot raportoituvat ORK:lle).

Alla taulukossa 3 on esitetty kirjanpitoyksiköiden määrä ulkoisten ICT-menojen suuruusluokan mukaisesti. Tarkastelu kattaa kaikki kirjanpitoyksiköt eli se sisältää myös Valtorin, Puolustusvoimat, Ahvenanmaan valtionviraston ja oikeusministeriön hallinnonalan kirjanpitoyksiköt. Ne kirjanpitoyksiköt, joilla ulkoisia ICT-menoja oli yli 20 miljoonaa euroa, kattavat 85 % koko vuoden 2025 menototeumasta.

Taulukko 3. Kirjanpitoyksiköiden lukumäärä ulkoisten ICT-menojen suuruusluokittain

Ulkoiset ICT-menot 2025	KPY määrä
> 40 miljoonaa euroa	8
20–39,9 miljoonaa euroa	9
> 10–19,9 miljoonaa euroa	6
> 1–9,9 miljoonaa euroa	22
alle 1 miljoonaa euroa	21
<b>Yhteensä</b>	<b>65</b>

ICT-menojen määrä heijastuu myös käsiteltävien ostolaskujen määrään. Kun tarkastellaan Kieku-toimintamallia (Puolustusvoimat ja Ahvenanmaan valtionvirasto eivät sisälly) ja Valtori rajataan tarkastelun ulkopuolelle, käsiteltiin valtion virastoissa vuonna 2025 yhteensä arviolta noin 27 600 ulkoisia ICT-menoja koskevaa ostolaskua (taulukko 4). Kirjanpitoyksiköistä enemmistö (44 %) kuuluu ryhmään, jossa em. ostolaskuja oli vuositasolla 100–499 kappaletta. Ostolaskutietojen poiminnassa on rajauksena käytetty ICT-menoseurantaan sisältyviä liikekirjanpidon tilejä ja ostolaskujen tositelajia. Laskumäärien jakaumiin vaikuttaa

<sup>2</sup> Valtion ICT-menot-raportti: <https://www.tutkihallintoa.fi/valtio/taloustiedot/talousarviotalous-eli-budjettitalous/valtion-ict-menot/>

oikeusministeriön hallinnonalan osalta hallinnonalalla käytössä oleva keskitetty toimintamalli, jossa Oikeusrekisterikeskus vastaa hallinnonalan tietojärjestelmien ylläpidosta ja kehittämisestä.

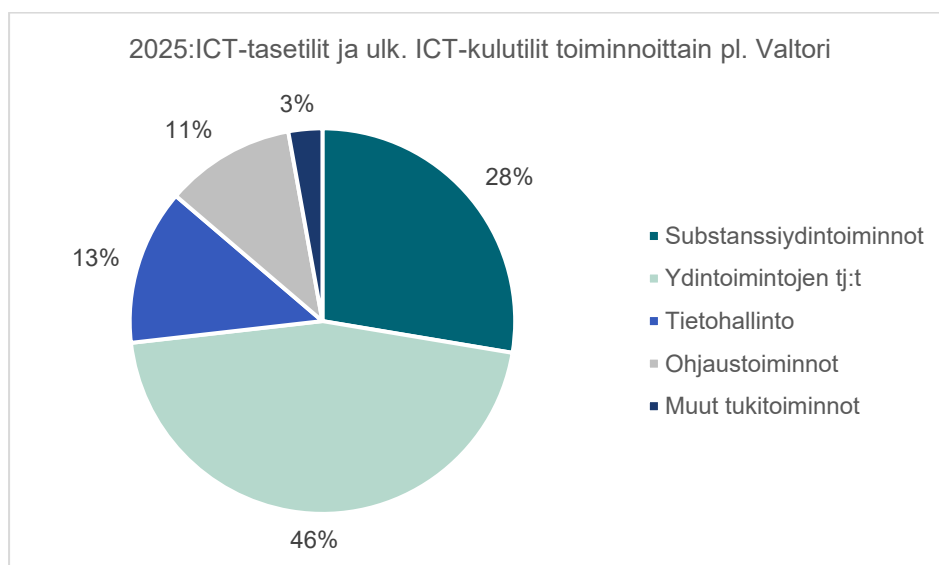
Taulukko 4. Kirjanpitoyksiköiden lukumäärä ulkoisten ICT-ostolaskujen määrän mukaisesti vuonna 2025

Laskuja 2025	KPY määrä	Laskuja yhteensä
> 1 000	7	11 651
500–999	11	7 139
100–499	28	8 038
alle 100	17	769
<b>Yhteensä</b>	<b>63</b>	<b>27 597</b>

Ostolaskujen käsittelyyn sitoutuvaa työpanosta yksinomaan ICT-ostolaskujen osalta ei ole mahdollista tässä yhteydessä arvioida. Virastoilta saatujen palautteiden nojalla voidaan yleisesti todeta, että osaa ICT-ostolaskujen käsittelystä on pystytty automatisoimaan, mutta osa laskuista edellyttää manuaalista käsittelyä. Virastoilla on kokemuksia siitä, että ICT-ostolaskuja voidaan käsitellä automaattisesti sekä ylläpitoa että kehittämistä koskevien laskujen osalta.

Kun ulkoisten ICT-menojen kohdentumista eri toiminnoille tarkastellaan Kieku-toimintamallin laajuudella ilman Valtorin toteumia, kohdentuu valtaosa (yhteensä 73 %) menoista ydintoimintojen tietojärjestelmiin ja substanssiydintoiminnoille. Jakaumaa on havainnollistettu kuviossa 6. Voidaankin todeta, että ulkoisten ICT-ostolaskujen käsittelyn näkökulmasta korostuisi menojen erittely ylläpitoon ja kehittämiseen ydintoimintoihin kohdentuvien menojen osalta.

Kuvio 6. Ulkoisten ICT-menojen kohdentuminen toiminnoille 2025 ilman Valtoria



Erittelemällä ulkoiset ICT-menot tulevaisuudessa ylläpitoon ja kehittämiseen, voidaan merkittäväällä tavalla parantaa konserni- ja hallinnonalatasojen tietopohjaa ICT-menojen rakenteesta. Tietopohjan muodostaminen edellyttää, että edellä kuvattuja yhteisiä ICT-ylläpidon ja -kehittämisen määritelmiä hyödyntäen pääsääntöisesti kaikki ulkoiset ICT-ostot eritellään ylläpitoon ja kehittämiseen.

Valmistelussa on tunnistettu, että aivan kaikkien ulkoisten ICT-menojen erittely ylläpitoon ja kehittämiseen ei ole mahdollista tai mielekäästä. Haasteita voi ilmetä uuden toimintamallin käyttöönoton yhteydessä johtuen olemassa olevista sopimuksista, joten erittelyn kattavuuden voidaan arvioida osin paranevan ajan myötä. Valmistelussa erittelyn tekeminen on tunnistettu haasteelliseksi esimerkiksi seuraavissa tilanteissa.

- Samaa ICT-ratkaisua (esim. alustaratkaisut) voidaan hyödyntää sekä ylläpidossa että kehittämisessä ja luontevaa jakoperustetta ei ole tunnistettavissa.
- Myyjän laskuerittelyyn ei ole mahdollista saada ilman merkittäviä lisäkustannuksia kesken sopimuskauden erittelyä, joka mahdollistaisi menojen kohdentamisen ylläpitoon ja kehittämiseen.
- Menon erittelemisestä ylläpitoon ja kehittämiseen muodostuu kohtuuton hallinnollinen taakka suhteessa menon merkittävyyteen.

Edellä kuvatuissa **tilanteissa, joissa ylläpidon ja kehittämisen menoja ei voida eritellä, huomioitaisiin menon luonne ja arvioidaan tilannetta olennaisuus- ja ensisijaisuusperiaatteiden avulla.** Tällöin tarkastellaan, mistä meno ensisijaisesti aiheutuu ja arvioidaan tiliointiä sen mukaisesti. Tarkastelussa tulisi huomioida, miten olennaisesta menosta on kyse suhteessa viraston ICT-ylläpidon tai kehittämisen menoihin yhteensä tai kaikkiin viraston ICT-menoihin yhteensä.

Työryhmätyöskentelyssä on tuotettu esimerkinomaisia ohjeita erilaisiin potentiaalisesti haastaviksi tunnistettuihin tilanteisiin. Ohjeistusten laadinnassa on huomioitu myös jo vuonna 2025 kerättyjä palautteita. Muodostetut toimintatapakuvaukset on esitetty loppuraportin liitteessä 1.

#### 4.1.5 Menojen käsittely: sisäiset ostot

Sisäiset ICT-menot kuvaavat toisilta valtion virastoilta ja laitoksilta, talousarvion ulkopuolisilta valtion rahastoilta sekä valtion liikelaitoksilta tehtyjä ICT-ostoja. Vuonna 2025 sisäisten ICT-menojen kertymä oli yhteensä noin 455 miljoonaa euroa<sup>3</sup>. Sisäisistä ostoista 97 % eli noin 442 miljoonaa euroa oli ostoja Valtorilta. Yhteensä sisäisiä ostoja tehtiin 25 virastolta ja 2 liikelaitokselta vuonna 2025.

Sisäisten ICT-menojen määrässä on kirjanpitoyksiköittäin merkittävää vaihtelua. Tarkastelussa on huomioitava, että oikeusministeriön hallinnonalan osalta kaikki Valtorilta tehdyt ostot kohdentuvat Oikeusrekisterikeskukselle. Ministeriöiden ICT-

<sup>3</sup> Valtion ICT-menot -raportti Tutki hallintoa -palvelussa: <https://www.tutkihallintoa.fi/valtio/taloustiedot/talousarviotalous-eli-budjettitalous/valtion-ict-menot/>

menoja on keskitetty valtioneuvoston kansliaan ministeriöiden yhteisten tieto- ja viestintätekniisten palvelujen ja tietojärjestelmien hallinnan ja kehittämisen osalta. Kaikkien kirjanpitoyksiköiden jakautuminen sisäisten ICT-menojen määrän mukaan vuoden 2025 tilanteessa on esitetty alla taulukossa 5. Suurimpaan segmenttiin kuuluvien kirjanpitoyksiköiden toteumat muodostavat 76 % kaikista vuoden 2025 sisäisistä ICT-menoista.

Taulukko 5. Kirjanpitoyksiköiden lukumäärä sisäisten ICT-menojen määrän mukaisesti vuonna 2025

Sisäiset ICT-menot 2025	KPY määrä
>10 miljoonaa euroa	12
> 3–9,9 miljoonaa euroa	16
1–2,9 miljoonaa euroa	11
< 1 miljoonaa euroa	26
<b>Yhteensä</b>	<b>65</b>

Myös sisäisten ICT-ostolaskujen lukumäärissä on merkittävää vaihtelua kirjanpitoyksiköittäin. Kun tarkastelusta rajataan Valtori ulkopuolelle, oli muilla kirjanpitoyksiköillä vuonna 2025 yhteensä lähes 37 000 sisäistä ICT-menoja koskevaa ostolaskua. Kirjanpitoyksiköiden palautteet työryhmässä ja työpajoissa olivat yhden-suuntaisia siinä, että Valtorilta tehtyjä ostoja koskevien ostolaskujen määrä on kasvanut. Havainnot laskumäärien kasvusta johtuvat siitä, että Valtori on asiakasvirastojen toiveiden nojalla siirtynyt noudattamaan kuukausittaista laskutusta aiemmasta harvemmasta laskutusrytmistä. Osa asiakasvirastoista kokee kuitenkin kasvaneen Valtorin laskujen lukumäärän liian suurena huomioiden laskujen käsittelyn vaatima työ.

Sisäisten ostolaskujen määrä on huomattava, kun sitä verrataan ulkoisten ICT-ostolaskujen määrään (ilman Valtoria noin 27 500 laskua). Tämä korostaa tarvetta sisäisten ostolaskujen sujuvalle käsittelylle. Sisäisten ostolaskujen lukumäärää kirjanpitoyksiköittäin on havainnollistettu taulukossa 6. Laskujen jakautumiseen vaikuttaa oikeusministeriön hallinnonalan osalta se, että kaikki Valtorilta tehdyt ostot käsitellään Oikeusrekisterikeskuksessa. Ministeriöiden osalta ministeriöiden yhteisten tieto- ja viestintätekniisten palvelujen ja tietojärjestelmien menoja on keskitetty valtioneuvoston kansliaan.

Huomionarvoista on myös sisäisten ICT-ostolaskujen laskukohtaisen euromäärän vaihtelu. Kirjanpitoyksiköittäin tarkasteltuna keskimääräinen laskun summa vaihteli 42 eurosta 54 000 euroa. Kirjanpitoyksiköt ovat nostaneet palautteissa esille, että osa sisäisistä laskuista on euromääräisesti hyvin pieniä. Laskuja joudutaan

käsittelmään osin manuaalisesti, joten hallinnollisen taakan koetaan kasvavan ei toivotulla tavalla.

Taulukko 6. Kirjanpitoyksiköiden lukumäärä ulkoisten ICT-ostolaskujen määrän mukaisesti vuonna 2025

Laskuja 2025	KPY määrä	Laskuja yhteensä
> 1 000	8	15 778
500–999	19	12 972
100–499	25	7 898
< 100	11	297
<b>Yhteensä</b>	<b>63</b>	<b>36 945</b>

Koska sisäisistä ICT-ostoista 97 % muodostuu Valtorilta tehdyistä ostoista, paineuduttiin työryhmätyöskentelyssä sisäisten ostojen ylläpito ja kehittäminen -erittelyyn erityisesti Valtorilta tehtyjen ostojen osalta. Valtorilta ja myös muilta sisäisiltä toimijoilta tehtyjen ostojen käsittelyä on kuvattu seuraavassa erikseen.

#### **Valtorilta tehtävien ostojen käsittely**

Valtorilta tehtävien ostojen erittelyn osalta lähtökohtana kehittämisehdotuksen valmistelussa oli kaksi vaihtoehtoa. Joko Valtori kohdentaisi ulkoiset ostonsa ja henkilötönsä yhteisen ylläpito-kehittäminen-mallin mukaisesti tai Valtorin virasto-asiakkaat kohdentaisivat Valtorilta tekemänsä ostot ylläpitoon ja kehittämiseen. Mielekkäänä ei nähty ratkaisua, jossa sekä Valtori että virastoasiakkaat tekisivät kohdentamisen.

Työryhmätyöskentelyssä päädyttiin esittämään toimintamalliksi sitä, että muut virastot kuin Valtori kohdentavat sekä sisäiset että ulkoiset ICT-ostot yhteisen mallin mukaisesti kehittämiseen ja ylläpitoon. Menettelytapa mahdollistaa ylläpidon ja kehittämisen kokonaismenojen tarkastelun virastossa (ulkoiset ja sisäiset ostot) sekä painottaa menojen kohdentamisessa virastojen ydintoiminnan näkökulmaa. Toimintamallissa Valtorin valtionhallinnon palveluiden tuotannon menot tulevat mukaan ylläpidon ja kehittämisen kokonaismenoihin Valtorin myyntilaskutuksen kautta (sis. myös välilliset kustannukset). Valtorin muille, kuin valtion virastoille, tuottamien palveluiden menot eivät raportoidu valtion ICT-ylläpidon ja kehittämisen menojen kokonaisuuteen.

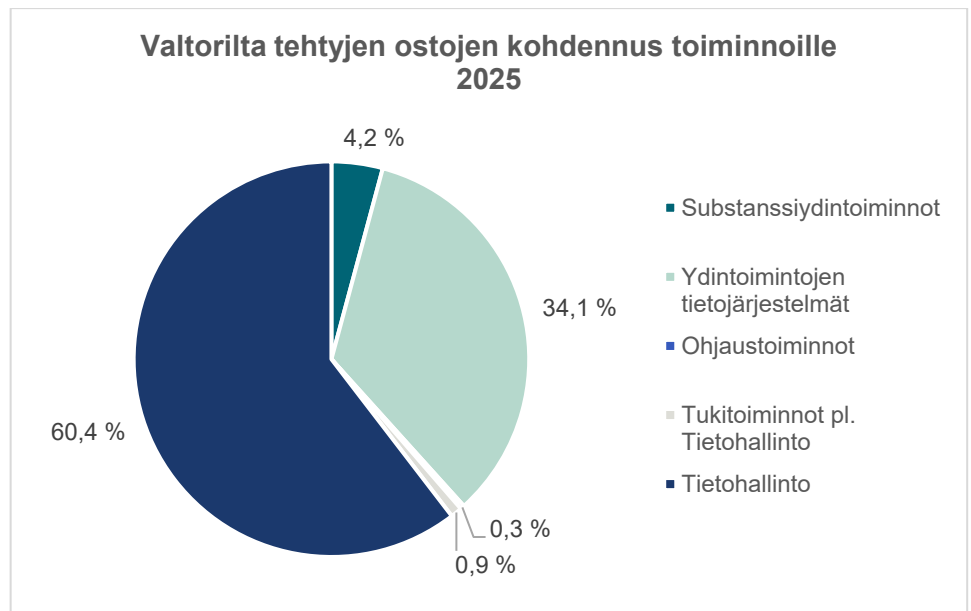
Valtori käyttäisi omaa seurantakohdemalliaan, kuten nykytilassa, ylläpidon ja kehittämisen erittelyyn. Valtori tekee tämän erittelyn yhteisten palveluiden tuottamisen näkökulmasta, mikä on osittain erilainen, kuin mikä on virastojen näkökulma. Valtori raportoi ylläpidon ja kehittämisen menojakaumista erikseen valtiovarainministeriölle yhteisesti sovittujen käytäntöjen mukaisesti. Valtorissa olisi kuitenkin otettava huomioon yhteisiin Tietohallinto-tukitoimintoihin tehtävät muutokset, siltä osin, kun Valtori käyttää ko. tukitoimintoja menojen ja työajan kohdentamisessa. Nämä kirjaukset eliminoitaisiin konsernitason ICT-menojen raportoinnissa.

Huomionarvoista on myös se, että Valtori tuottaa omaa seurantakohdemalliaan käyttäen asiakaskohtaisia tietoja myyntilaskutusta varten. Mikäli Valtorin tulisi muuttaa nykyistä seurantakohdemalliin siten, että siinä huomioitaisiin valtionhallinnon yhteinen ylläpito-kehittäminen-erittely, vaikuttaisi se myyntilaskutustietojen tuottamiseen. Valtorilla on omassa seurantakohdemallissaan nykytilassa yli 800 kappaletta asiakaskohtaisia seurantakohteita, mikä kuvastaa seurannan moniulotteisuutta ja laajuutta.

Työryhmässä, kuin myös muissa kirjanpitoyksiköiltä saaduissa palautteissa, nähtiin tärkeänä muodostaa yhteisiä periaatteita siihen, miten Valtorilta tehtyjä ostoja kohdennetaan ylläpitoon ja kehittämiseen. Nykytilassa osa virastoista kohdentaa jo Valtorilta tehtäviä ostoja ylläpitoon ja kehittämiseen, kun taas osalle tämä olisi uusi toimintatapa.

Virastot voisivat kohdentaa jatkossakin Valtorilta tehtyjä ostoja sekä ydin- että tukitoiminnoille (ks. kuvio 7). Nykytilassa Valtorilta tehdyistä ostoista 60 % on kohdennettu tukitoiminnoille, joten Valtorilta tehtyjen ostojen kohdentamiseksi ylläpitoon ja kehittämiseen korostuu erittelyn mahdollistaminen myös Tietohallintotukitoiminnoissa, ei vain ydintoiminnoissa.

Kuvio 7. Valtorilta tehtyjen ostojen kohdentumien toiminnoille 2025 Kieku-toimintamallissa



Valtorilta tehtyjen ostojen ylläpito-kehittäminen-kohdentamisen toimintatapojen määrittelyssä tunnistettiin seuraavia lähtökohtia:

- Valtorilta tehdyistä ostoista kehittämiseen kohdentuu arviolta 5–10 % → Valtorilta tehdyistä ostoista merkittävän osan arvioidaan siten kohdentuvan ylläpitoon
- Virastoilla on omia ratkaisuja Valtorilta tehtyjen ostojen seurannassa ja useissa tapauksissa viraston oman kiinnostuksen kohteena ovat muut seikat, kuin ylläpidon ja kehittämisen osuus → Ylläpidon ja kehittämisen erittelystä ei tule tehdä liian hienojakoista ja seurantaa kuormittavaa
- Valtorilta tehtyjä ostoja koskevien ostolaskujen määrä on suuri ja niiden käsittelyn tehokkuutta tulee tukea → Ylläpidon ja kehittämisen erittelyn mallin tulee olla riittävän yksinkertainen ja laskujen automaattista käsittelyä tukeva
- Olennaisuusperiaate → Valtaosan Valtorilta tehdyistä ostoista arvioidaan kohdentuvan ylläpitoon, joten erittelyn ei tule olla liian hienojakoinen

Kun edellä listattujen lähtökohtien lisäksi otetaan huomioon Valtorin laskutuksen nykyiset käytännöt, esittää työryhmä alla olevaa kolmen periaatteen mallia Valtorilta tehtyjen ostojen kohdentamiseksi. Malli on mahdollinen, sillä Valtori toimittaa asiakkaille laskut erikseen: 1) jatkuvista palveluista (vakioidut palvelut ja ASKO) sekä niiden käyttöönotoista ja 2) asiakasprojekteista ja -toimeksiannoista (vakioidut palvelut ja ASKOt).

### **1. Jatkuvat palvelut = lähtökohtaisesti ylläpitomenoja**

- Valtori laskuttaa jatkuvat palvelut erillisillä laskuilla kuukausitasolla, mikä tukee laskujen automaattista käsittelyä.
- Osalla virastoja on tarpeita kohdentaa jatkuvien palveluiden ostoja myös kehittämismenoihin, esim. projektien osuus jatkuvien palveluiden käytöstä. Virasto voi tehdä erittelyn oman harkintansa ja tarpeen mukaan, mutta se edellyttää nykytilassa kohdennustietojen manuaalista poimintaa ja kohdentamista Valtorin laskutuserittelyiden avulla.

### **2. Jatkuvien palveluiden käyttöönotot = lähtökohtaisesti kehittämismenoja**

- Valtori laskuttaa käyttöönotot erikseen, mikä mahdollistaa käyttöönottoja koskevien ostolaskujen kohdentamisen kehittämiseen. Yksittäisissä poikkeustilanteissa käyttöönotto voi kuulua jatkuvan palvelun hintaan, jolloin sitä ei veloiteta erikseen.

### **3. Valtorilta erikseen tilatut asiakasprojektit ja erillistoimeksiannot = lähtökohtaisesti kehittämismenoja**

- Valtori laskuttaa asiakasprojektit ja erillistoimeksiannot erikseen, mikä tukee niiden kohdentamista kehittämismenoihin. Laskuilla lukee selkeästi ko. projektin/toimeksiannon nimi.

13.5. pidetyssä avoimessa verkkotilaisuudessa osallistujilta pyydettiin arviota siitä, miten hyvin ehdotettu toimintatapa toimisi Valtorilta tehtyjen ostojen kohdentamisessa ylläpitoon ja kehittämiseen. Kysymykseen saatiin 22 vastausta, joista 9 (41 %) oli "en osaa sanoa" -vastauksia. Vastaajista 4 (18 %) arvioi mallin toimivan hyvin, vastaajista 8 (36 %) arvioi sen osittain toimivaksi ja 1 vastaaja arvioi, että malli ei toimi.

Edellä kuvatun kolmen periaatteen osalta työryhmätyöskentelyssä tunnistetut haasteet paikantuvat erityisesti ensimmäiseen periaatteeseen. Osalla kirjanpitoyksiköistä on erittäin tärkeää pystyä kohdentamaan tarvittavat osuudet jatkuvien palveluiden menoista kehittämiskustannuksiin. Tarpeet voivat johtua esimerkiksi kehittämissuunnitelmien rahoittajien vaatimuksista. Tarpeet on tunnistettu työryhmätyössä, mutta samalla on todettu, ettei Valtorin laskutuskäytännöt mahdollista toivotun mukaista erittelyä ja sen yhdistämistä ostolaskujen automaattiseen käsitteilyyn.

Työryhmässä on ollut tavoitteena tunnistaa sellaisia käytäntöjä, jotka tukisivat laskujen automaattista käsitteilyä, ja jotka voitaisiin ottaa käyttöön mahdollisimman nopeasti. Tämän takia Valtorilta tehtävien ostojen kohdennusperiaatteita ei ole haluttu kiinnittää sellaisiksi, jotka johtaisivat laajempaan laskujen manuaaliseen käsitteilyyn virastoissa ja/tai edellyttäisivät merkittäviä laskutusprosessin muutoksia Valtorissa.

Valtorin jatkuvien palveluiden laskutus perustuu nykytilassa pääosin volyyymiperusteiseen ja osittain toteumapohjaiseen malliin, jossa aineistot muodostuvat useista lähteistä. Asiakkaiden kehitysprojekteille kohdentuvan osuuden erottelu edellyttäisi laajoja muutoksia järjestelmiin ja laskutusaineistoihin, projektikohtaisen tiedon ylläpitoa sekä merkittävää manuaalista työtä erityisesti toteumapohjaisessa laskutuksessa. Lisäksi asiakkaiden projektien aikataulujen ja Valtorin laskutussykliden yhteensovittaminen nähdään haastavaksi.

Valtorissa on arvioitu, että osan kirjanpitoyksiköistä toivoma muutos lisäisi prosessin monimutkaisuutta, virheriskiä ja resurssitarvetta sekä heikentäisi laskutusprosessin tehokkuutta merkittävästi. Laskutusperiaatteiden muutoksiin liittyvät riskit korostavat tarvetta sille, että mahdollisia Valtorin laskutukseen kohdentuvia muutoksia tarkastellaan ja arvioidaan riittävällä laajuudella asiakkaita osallistaen. Muutosten toimeenpano vaatii myös riittävästi aikaa.

Työryhmätyöskentelyn ja kirjanpitoyksiköiltä tehdyn palautteen keruun yhteydessä on noussut esille melko runsaasti Valtorin laskutusta koskevia palautteita. Valtorin laskujen käsitteily aiheuttaa osalle virastoja merkittävästi manuaalista selvittely- ja tiliöintityötä, mikä näkyy mm. laskujen pitkinä käsitteilyaikoina. Eri palautteiden ja virastojen erilaisten tarpeiden syvällistä analyysia ja yhteensovittamista ei ole ollut mahdollista toteuttaa ICT-menotyöryhmän toimikauden puitteissa. Työryhmässä muodostuneen tilannakuvan nojalla voidaan todeta, että

Valtorin laskutukseen kohdistuu kehitystarpeita. Valtorilla on myös suunnitelmia laskutusprosessin kehittämiseksi.

### **Muut sisäiset ostot**

Valtorin jälkeen euromääräisesti mitattuna muita merkittävimpiä sisäisten ICT-ostojen kumppaneja ovat Palkeet, KEHA-keskus ja Liikenne- ja viestintävirasto. Muilta virastoilta, kuin Valtorilta, tehtyjen menojen käsittelyn osalta valmistelussa on tunnistettu kaksi vaihtoehtoista toimintamallia. Näitä vaihtoehtoja tulee vielä arvioida jatkovalmistelussa yhteistyössä ainakin edellä lueteltujen virastojen kanssa.

Vaihtoehdot ovat:

- a) Muilta virastoilta laskutettavien palveluiden tuottamiseen liittyvät menot ja työajat rajataan yhteisen ylläpito-kehittäminen-erittelyn ulkopuolelle. Toisin sanoen palveluita tuottavat virastot kohdentaisivat palveluihin liittyvät menot ja työajat eri tavalla, kuin mitä omaan toimintaan liittyvät ICT-menot/työt. → Asiakasvirastot kohdentaisivat ostot ylläpitoon ja kehittämiseen yhteisen mallin mukaisesti
- b) Muilta virastoilta laskutettavat palvelut ”eliminoidaan” konsernitasolla tehtävän raportoinnin yhteydessä, jolloin menot eivät raportoituisi ”tuplana” ylläpitoon ja/tai kehittämiseen. Mallissa palvelua tuottava virasto kohdentaisi palveluun liittyvät menot ja työajat yhteisen ylläpidon ja kehittämisen erittelyn mukaisesti. Myös asiakasvirastot kohdentaisivat laskutuksen nojalla menot ylläpitoon ja kehittämiseen. Koottaessa konsernitason raportointia asiakasviraston toteumista suodatettaisiin kumppanikoodin avulla pois muilta virastoilta, kuin Valtorilta tehdyt ostot.

Palkeiden laskutuksen osalta on tunnistettu, että kyseeseen voi tulla muitakin vaihtoehtoja kuin edellä esitetyt. Palkeiden talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden ostojen kirjaamisohjeita liikekirjanpitoon ja toiminnoille päivitetäisiin tarvittavalla tavalla.

#### **4.1.6 Työajankohdentaminen**

Nykytilassa valtiokonsernitasolla ei pystytä kattavasti ja luotettavasti raportimaan ICT-henkilötyön määrää. Tähän vaikuttaa se, että ICT-henkilötyötä kohdentuu toiminto-seurantakohteessa Ydintoimintojen tietojärjestelmät ja Tietohallinto - hierarkiatasojen lisäksi suoraan substanssin ydintoiminnoille. Nykytilassa ei ole myöskään käytössä yhteistä ”ICT-ammattilaisen” määritelmää, mikä ohjaisi työajankohdentamista yhdenmukaiseksi sekä ydintoiminnan ICT-tehtävien että tukitoimintoina tehtävien ICT-tehtävien osalta.

Kun huomioidaan vuonna 2025 Tietohallinto-tukitoiminnoille kohdentuneet palkkamenot (51,5 milj. euroa) ja ydintoimintojen tietojärjestelmät -hierarkiaan kohdentuneet palkkamenot (73,1 milj., euroa), niin voidaan ICT-henkilötyön

vuosittaisena miniminä pitää noin 125 miljoonaa euroa Kieku-toimintamallin kattavuudella. Käytännössä palkkamenojen taso on kuitenkin tätä suurempi, sillä työaikaa on kohdennettu ICT-tehtävien osalta myös substanssin ydintoiminnoille. Substanssin ydintoiminnoille kohdennetuista työajoista ei ole mahdollista eritellä ICT-henkilötyön osuutta. Nykytilassa ei myöskään ole raportoitavissa valtionhallintotasolla, miten ICT-henkilötyö jakautuu ylläpitoon ja kehittämiseen. Työryhmätyöskentelyn ja muilta kirjanpitoyksiköiltä saatujen palautteiden nojalla on arvioitavissa, että ICT-henkilötyön erittelyä ylläpitoon ja kehittämiseen tehdään vain osassa kirjanpitoyksiköjä.

ICT-henkilötyön yhtenäisen työajankohdentamisen (ml. ylläpito-kehittäminen-erittely) toteuttamiseen vaikuttaa, millä seurantakohtemallin kehittämismallilla 1-3 ylläpito-kehittäminen -erittely toteutettaisiin. Seurantakohtemallin osalta valittavasta ratkaisusta riippumatta tarvitaan yhteisiä määrityksiä, joiden mukaisesti ICT-henkilötyötä kohdennettaisiin tulevaisuudessa. Seuraavassa keskitytään näiden ratkaisuehdotusten esittelyyn.

Lähtökohta esitettävässä toimintamallissa on, että Valtori ei noudattaisi yhteisiä periaatteita palvelutoimintansa osalta. Valtorin tekemä henkilötyö tulisi kohdentetuksi ylläpitoon ja kehittämiseen Valtorin myyntilaskutuksen ja asiakasvirastojen tekemän menojen käsittelyn kautta. Siltä osin, kun Valtorissa kohdennetaan työaikaa yhteisille Tietohallinto-tukitoiminnoille, olisi Valtorin kuitenkin otettava huomioon yhteisiin tukitoimintoihin tehdyt ylläpito- ja kehittäminen määritykset. Valtorin yhteisiin tukitoimintoihin tekemät kohdennukset eliminoitaisiin konsernitason raportoinnissa.

Valtiokonttorin toimintotilikartan <sup>4</sup>mukaisesti tukitoimintojen ammattilaisia ovat henkilöt, jotka tekevät jatkuvasti joko koko työajan tai osan työajastaan talous- tai henkilöstöhallinnon (tai muun yhteisen tukitoiminnon) tehtäviä. Tukitoiminnon tehtävät / tehtävä ovat osa työnkuvaa ja tekemiseen liittyy usein puolesta tekeminen tai keskitetty tekeminen.

ICT-henkilötyön kohdentamisessa esitettäisiin otettavaksi käyttöön yhteisiä periaatteita, joissa **ICT-ylläpidon ja -kehittämisen työajankohdentamisessa lähtökohtana olisivat henkilön ensisijainen rooli ja tehtävät. Koko työajan tai osan työajastaan ”ICT-ammattilaisena” toimivat henkilöt kohdentaisivat työajan ylläpito/kehittäminen**-seurantakohteiden mukaisesti.

---

<sup>4</sup> Valtiokonttorin ohje Kieku-tietojärjestelmässä käytettävä Valtion toimintohierarkia ja yhteiset toiminnot (VK/6613/2026): <https://www.valtiokonttori.fi/maaraykset-ja-ohjeet/kieku-tietojarjestelmassa-kaytettava-valtion-toimintohierarkia-ja-yhteiset-toiminnot-6/>

**”ICT-ammattilaisen” -määritelmä olisi:**

*Henkilö, joka toimii jatkuvasti koko tai osan työajastaan ICT-ammattilaisena. Henkilön osaaminen ja tehtävät kohdistuvat tietohallintoon ja/tai tieto- ja viestintätekniisten ratkaisujen (esimerkiksi tietojärjestelmien, integraatioiden, palveluiden, alustojen tai infrastruktuurin) suunnitteluun, ylläpitoon, kehittämiseen tai tukeen. ICT-ammattilaisen työ voi kohdentua sekä tuki- että ydintoimintoihin liittyviin tehtäviin ja järjestelmiin. Organisatorisesti henkilö voi sijoittua mihin tahansa organisaation yksikköön eli ”ICT-ammattilaisella” ei viitata ainoastaan keskitetyssä tietohallinnossa toimiviin asiantuntijoihin.*

Määritelmän valmistelussa on arvioitu, että 100 %:sti ICT-ammattilaisen tehtäviä tekevät henkilöt on tunnistettavissa virastoissa melko helposti. Jossain määrin haastavampana nähdään tilanteet, jossa ”ICT-ammattilaisen” tehtäviä tehdään osan aikaa työajasta. Haasteena voi olla sen erottaminen, milloin substanssiasiantuntija toimii tai ei toimi ”ICT-ammattilaisena”. Tällöin esille nousevat kysymykset siitä, milloin kyseessä on substanssiin kohdennettava työaika ja missä tilanteissa kyseessä olisi ydintoimintojen tietojärjestelmiin tai Tietohallinto-tukitoiminnoille kohdennettava työaika.

Esimerkiksi seuraavissa tilanteissa substanssiasiantuntija voisi toimia osan työajastaan ”ICT-ammattilaisena”:

- Substanssiasiantuntija toimii substanssijärjestelmän pääkäyttäjänä muiden substanssitehtävien (esim. lupakäsittely) lisäksi. Pääkäyttäjätehtävissä hän mm. ylläpitää järjestelmän käyttöoikeuksia ja -rooleja, organisaatorakennetta ja luokittelutietoja sekä osallistuu häiriötilanteiden selvittelyyn. Pääkäyttäjätehtävissä olisi kyse ICT-ammattilaisen tehtävistä ja ne kohdennettaisiin ydintoimintojen tietojärjestelmien ylläpitoon / kehittämiseen tehtäväsisältöjen mukaisesti.
- Substanssiasiantuntija toimii osan työajastaan substanssijärjestelmän tuote-/palveluvastaavana. Tehtävät sisältävät mm. muutospyyntöjen hallintaa, toimittajan ohjaamista, palvelutasojen seuranta ja poikkeamien käsittelyä sekä järjestelmädokumentaation hallintaa. Tuote-/palveluvastaavan tehtävissä substanssiasiantuntija toimisi ICT-ammattilaisena ja kohdentaisi työaikansa ydintoimintojen tietojärjestelmien ylläpitoon / kehittämiseen tehtäväsisältöjen mukaisesti.

Kyseeseen voivat tulla myös tilanteet, joissa muut kuin tietohallinnon tukitoimintojen ammattilaisten työhön sisältyy ICT-ammattilaisen tehtäviä. Esimerkiksi taloushallinnon ammattilaisen toimiessa olennaisen osan työajastaan johdon tietojärjestelmän pääkäyttäjänä tähän rooliin liittyvät järjestelmän tekniseen hallintaan, ylläpitoon tai kehittämiseen käytettävä työaika katsotaan ICT-ammattilaisen työksi.

Substanssitoiminnan asiantuntijan roolissa toimittaessa työaika kohdennettaisiin ao. substanssitoiminnan ydintoiminnoille, vaikka työtehtävässä hyödynnettäisiin

ICT-ratkaisuja tai osallistuttaisiin niiden kehittämiseen substanssin asiantuntijana – näkökulmana ja osaamisena näissä tehtävissä on ydintoiminta, ei ICT. Esimerkiksi substanssisisältöjen näkökulmasta tehtävä tietojärjestelmän toiminnallinen testaus kohdennettaisiin ydintoimintaan, kun testaaminen nimenomaan edellyttää substanssiosaamista. Tähän vaihtoehtoon on päädytty, jotta pystytään erottamaan ja raportoimaan ICT-ammattilaisten palkkamenot. Mikäli substanssin asiantuntijan roolissa osallistutaan esimerkiksi kehittämisprojektissa uuden tietojärjestelmän sisällölliseen määrittelyyn (ydintoiminnan vaatimukset ratkaisulle), olisi projektille tehtävä työ raportoivissa projektikoodin kautta. Näin toimittaessa ICT-kehittämiseen kohdentuva työ on kokonaisuutena raportoitavissa.

Ratkaisu tarkoittaisi seurantakohdemallin kehittämisvaihtoehdossa 1 sitä, että ”ICT-ammattilaisen” ICT-tehtäviin käyttämä työaika kohdentuisi joko Ydintoimintojen tietojärjestelmät tai Tietohallinto -hierarkiatason toimintoihin tai niihin molempiin. Mikäli henkilön työajasta kohdentuisi jatkuvasti esimerkiksi noin 50 % ydintoimintojen tietojärjestelmien ”ICT-ammattilaisen” työtehtäviin ja noin 50 % substanssitoimintaan, kohdentaisi hän jälkimmäisen osuuden substanssin ydintoiminoille-

13.5. pidetyssä avoimessa verkkotilaisuudessa osallistujilta kysyttiin, miten toimivina he pitivät ICT-ammattilaisen määritelmää ja työajankohdennuksen periaatteita. Kysymykseen saatiin 28 vastausta, joista 2 oli ”en osaa sanoa” vastauksia. Selkeä enemmistö eli 18 vastaajaa (64 %) arvioi toimintamallin osittain toimivaksi ja 6 vastaajaa (21 %) hyvin toimivaksi. 2 vastaajaa (7 %) arvioi, ettei esitetty toimintamalli ole toimiva.

Työajan kohdentamisen tukemiseksi työryhmyöskentelyssä tuotettiin esimerkkejä ICT-ammattilaisen työtehtävistä. Lisäksi tuotettiin esimerkkiratkaisuja tilanteisiin, joissa työajankohdennus on koettu jossain määrin haastavaksi. Näitä esimerkkejä päivitettiin työpajatyöskentelyn ja 13.5. tilaisuuden palautteiden pohjalta. Luodut ohjeet on kuvattu raportin liitteessä 2.

## 4.2 Projektikoodin käytön yhtenäistäminen

Projekti on Kieku-toimintamallissa sisäisen laskennan seurantakohde, joka on määritetty seuraavasti:

- Projektilla on aina aikataulu, alkamis- ja päättymispäivämäärä.
- Projektilla on selkeä tavoite, jonka saavuttamiseksi laaditaan suunnitelma, varataan resursseja ja jonka tuloksia seurataan.
- Projektissa syntyy aina lopputuotos.

Tarkasta määritelmästä huolimatta projekti-seurantakohdetta on vuosien kuluessa ryhdytty osassa virastoja käyttämään myös muilla tavoin muihin seurantarpeisiin. Vuonna 2025 toteutetun kyselyn nojalla projekti-seurantakohdetta käytettiin kirjanpitoyksiköissä ICT-menojen osalta projektoidun kehittämisen ja muun kehittämisen (pienkehittäminen, ketteräkehittäminen) lisäksi ainakin

ylläpitomenojen ja sopimusten seurantaan. Projekti-seurantakohtetta käytettiin siten myös muihin, kuin projektiseurannan, käyttötarkoituksiin. Nämä hyvin erilaiset käyttötavat on huomioitava projekti-seurantakohteen käytön kehittämisessä.

Vuonna 2025 projektikoodeja, joilla oli kirjauksia, oli yli 34 000 kappaletta. Näistä yhden kirjanpitoyksikön projektikoodeja oli noin 15 000 kappaletta. Projekti-seurantakohteen käytön volyymit on otettava huomioon yhtenäisempien käyttötapojen kehittämisessä.

Projekti-seurantakohtetta kehitettiin jo vuonna 2025 tehdyn ICT-menoseurannan kehittämistyön puitteissa. Vuodelle 2026 perustettavien uusien kirjaustasoisten projektikoodien osalta otettiin loppuvuonna 2025 käyttöön projektityyppi-lisäluokittelu, jonka avulla projektikoodit luokitellaan laki-, tutkimus-, ICT-DIGI- ja kehitysprojekteiksi. Lisäksi käyttöön otettiin vaihtoehto MUU, joka mahdollistaa projektikoodin käytön edelleen myös muuhun, kuin projektien seurantaan.

ICT-menotyöryhmässä projekti-seurantakohtetta tarkasteltiin kahdesta näkökulmasta. Ensinnäkin arvioitiin, millaisia käyttökokemukset uudesta projektityyppi-luokittelusta olivat olleet ja toiseksi arvioitiin ehdotuksia projekti-seurantakohteen käytön yhdenmukaisuuden edelleen lisäämiseksi.

Huomioiden myös työapajatyöskentelyssä saadut palautteet osa työryhmässä käsitellyistä kehittämis ehdotuksista arvioitiin sellaisiksi, että ne olivat otettavissa huomioon jo toukokuussa 2026 Palkeiden ja Valtiokonttorin valmistellessa projektityyppi-lisäluokittelun käytön laajentamisen ohjeistusta virastoille. Tarkoituksena on, että projektityyppi-lisäluokittelu otetaan käyttöön kaikissa Kiekussa voimassa olevissa kirjaustasoisissa projektikoodeissa vuoden 2026 aikana.

Palkeiden projekti-seurantakohteen tilauslomakkeelle toteutettiin seuraavia ohjeistuksen päivityksiä:

- Projektityyppi-lisäluokittelun vaihtoehtojen kuvauksia päivitettiin. Päivityksiä tehtiin ICT-DIGI, tutkimus, kehitys ja muu -vaihtoehtojen kuvauksiin.
- Projektityyppi-lisäluokittelun käytön tueksi lisättiin päätöspuuesimerkkejä Muu-vaihtoehdon osalta
- Ohjeistuksessa otettiin huomioon ICT-DIGI-projektityypin käyttö pienkehittämisen ja jatkuvan kehittämisen seurannassa ns. jatkuvien/pysyvien projektikoodien avulla.
- ICT-DIGI-projektityypin osalta suositus hyödyntää projektikoodin hierarkkista rakennetta tilanteissa, joissa ICT-DIGI-kehittämistä sisältävä ohjelma- tai hankekokonaisuus sisältää erityyppisiä aliprojekteja.

Projekti-seurantakohteen käytön yhtenäisyyden kehittämisen osalta vahvistui yhteiskehittämisen aikana käsitys siitä, että seurantakohteen käytön kehittämismahdollisuuksia tulee tarkastella osana laajempaa kokonaisuutta. Se, miten ja millä aikataululla ICT-menojen erittely ylläpitoon ja kehittämiseen toteutetaan, on otettava huomioon projekti-seurantakohteen jatkokehittämistarpeiden arvioinnissa.

Toisaalta kirjanpitoyksiköissä tunnustetaan, että hajanaisia käytäntöjä voisi olla mielekästä yhtenäistää.

Tätä loppuraporttia kirjoitettaessa ymmärrys on, että projekti-seurantakohdetta ei käytetä kirjanpitoyksiköissä kaikkien asetettujen ”perinteistä projektimallia” noudattavien projektien seurannassa. Mikäli valtiokonsernitasolla olisi tarpeita tunnistaa laajemmin projektitoiminnan sitomia resursseja erityyppisten projektien osalta, tulisi projektikoodin käytön pakollisuutta arvioida vielä tarkemmin. Valtiovarainministeriö toteuttaa vuonna 2026 POC-kokeilun, jossa projekti-seurantakohteen ICT-DIGI-luokituksella poimitaan ICT- ja digitalisaatioprojektien menotietoja rikastettavaksi kokeiltavalla uudella erillistiedonkeruulla. Mikäli POC-toteutuksen tulokset päätettäisiin ottaa laajemmin käyttöön, vaikuttaisi projekti-seurantakohteen käytön laajuus suoraan siihen, miten kattavasti kehitysprojektien seurantatiedot tulisivat konsernitasolla raportoiduiksi.

### 4.3 Sisäiset ICT-kulutilit

Sisäiset ICT-kulutilit kuvaavat kirjanpitoyksiköiden ostoja muilta valtion virastoilta ja laitoksilta sekä talousarvion ulkopuolisilta valtion rahastoilta. Vuodesta 2025 alkaen sisäisiin ostoihin sisältyvät myös ostot valtion liikelaitoksilta. Vuonna 2025 voimaan tulleesta kirjauskäytännön muutoksen takia osa sisäisistä ICT-palvelujen ostoista kirjataan yhteistoiminnan kustannusten korvaukseksi. Kirjauskäytännön muutos selittää osan vuosien 2024–2025 välisestä sisäisten ICT-menojen laskusta.

Sisäiset ostot on eroteltava ulkoisista ostoista, koska sisäiset ostot ja myynnit eliminoidaan valtion tilinpäätöstä ja sen yhteydessä esitettäviä valtiontalouden yhdisteltyjä laskelmia varten. Sisäisiä tilejä ei ole perustettu samalla tarkkuustasolla kuin ulkoisia tilejä, vaan niiden tarkkuustasoon on vaikuttanut erien suuruus sekä eliminointien toteutustapa. Tämä koskee myös sisäisiä ICT-kulutilejä. Vuonna 2025 sisäisten erien eliminointien toteutukseen tehtiin muutoksia, jotka mahdollistavat Valtorilta tehtyjen ostojen kirjaamisen samoille sisäisille tileille, kuin muilta sisäisiltä toimijoilta tehdyt ICT-ostot yhden Valtorilta tehtyihin ostoihin tarkoitetun tilin käyttämisen sijaan.

Vuonna 2025 sisäisille ICT-kulutileille kohdennettiin menoja noin 455 miljoonaa euroa. Sisäisten ICT-kulujen toteumista 97 % on ostoja Valtorilta ja 97 % menoista kohdentuu liikekirjanpidontilille ”ICT-palvelut, sisäiset”, jota on tullut käyttää Valtorilta tehtyjen ostojen käsittelyssä. Yhteensä ostoja vuonna 2025 tehtiin 25 kirjanpitoyksiköltä ja 2 liikelaitokselta, joten yksinomaan Valtorilta tehtävien ostojen näkökulmasta ei tilirakennetta voi muodostaa.

Vuoden 2026 alun tilanteessa sisäiset ICT-kulutilit ovat:

- 43250000 ICT-palvelujen ostot, sisäiset
- 43928001 ICT-asiantuntija- ja ylläpitopalvelut, sisäiset
- 45208000 Patentti-, lisenssi- ja käyttöoikeusmaksut, sisäiset
- 43250002 ICT-palvelujen ostot, aktivoitavat, sisäiset
- 43928003 ICT-asiantuntija- ja ylläpitopalvelut, aktivoitavat, sisäiset

Sisäisten ICT-kulujen liikekirjanpidon kulutilien kehittämistä tarkasteltiin jo vuonna 2025 samassa yhteydessä, kun valmisteltiin muutoksia ulkoisiin ICT-kulutileihin. Vuonna 2025 toteutetulla kyselyllä kartoitetut kirjanpitoyksiköiden näkemykset sisäisten ICT-kulutilien kehitystarpeista olivat osin eri suuntaisia. Osa virastosta koki tarpeita seurata sisäisiä ICT-lisenssimenoja erillisen liikekirjanpidon tilin avulla, toisaalta osin muut sisäisen laskutuksen kehitystarpeet nähtiin tärkeämpinä. Palautteissa tunnistettiin keskeisenä se, että sisäisten laskujen tietosisältöjen tulisi olla sellaiset, että menolajit olisivat riittävällä tarkkuudella eriteltävissä.

Vuonna 2025 tarkasteltiin kehittämissuunnitelmasta, jossa sisäiset ICT-kulutilit olisi muutettu vastaamaan mahdollisimman pitkälle ulkoisten ICT-kulutilien rakennetta. Kirjanpitoyksiköiden arviot kehittämissuunnitelmasta vaihtelivat, minkä takia muutosten katsottiin edellyttävän vielä lisävalmistelua ja jatkokäsittelyä kirjanpitoyksiköiden ja Valtorin kanssa.

ICT-menoseurannan kehittämisen työryhmässä toteutetun valmistelutyön yhteydessä selvitettiin, että sisäisistä ICT-kulutileista voitaisiin poistaa ”aktivoitavat” liikekirjanpidon tilit. Tämä tarkoittaisi sitä, että jatkossa aktivoitaessa ko. menoja keskeneräiseen käyttöomaisuuteen käytettäisiin varsinaista menolajin mukaista sisäistä kulutiliä ja investointiprofiilillista projektikoodia erillisen ”aktivoivat” tilin ja investointiprofiilillisen projektin sijasta.

Työryhmässä ja kirjanpitoyksiköiden taloushallinnon toimijoille järjestetyssä työpajassa arvioitiin kahta vaihtoehtoista kehittämissuunnitelmasta sisäisten ICT-kulutilien osalta (ks. taulukko 7). Lisäksi oli mahdollisuus esittää muuta kehittämissuunnitelmaa. Yhtenä vaihtoehtona esitettiin, että sisäiset tilit olisivat erikseen ostetulle henkilötöille ja muille sisäisille ICT-ostoille. Eniten kannatusta kirjanpitoyksiköiltä saivat ratkaisuehdotukset 1–2 liikekirjanpidon tilin mallista. Pääosin kirjanpitoyksiköt näkivät, että esimerkiksi Valtorilta tehtäviä ostoja on tarpeellista seurata kirjanpitoyksiköissä muidenkin seurantakohteiden, kuin liikekirjanpidon tilin avulla. Muutamat kirjanpitoyksiköt näkivät kuitenkin parhaana vaihtoehtona useampaan liikekirjanpidontiliin perustuvan toimintamallin.

Taulukko 7. Vaihtoehtoiset ehdotukset 1 ja 2 sisäisistä ICT-kulutileistä, jotka korvaisivat nykyiset tilit

Vaihtoehto 1	Vaihtoehto 2
ICT-lisenssit, sisäiset	ICT-palvelut, sisäiset
ICT-asiantuntijapalvelut, sisäiset	
Muut ICT-palvelut, sisäiset	

Taulukossa 7 esitetystä vaihtoehdosta 1 Valtorilta tehdyt ostot tulisi kohdentaa eri liikekirjanpidon tileille. Vaihtoehto tukisi osittain sisäisten ICT lisenssien erillistä seurantaan liikekirjanpidontilin avulla. ICT-lisenssit, sisäiset tilille kohdennettaisiin Valtorin Lisenssipalvelun ostot, jotka Valtori laskuttaa erikseen ja jotka ovat siten sujuvasti kohdennettavissa eri liikekirjanpidon tilille. Kirjanpitoyksiköiden palautteissa nostettiin osin esille, että vain Lisenssipalvelut-menojen kohdentaminen erilliselle tilille ei antaisi kokonaiskuvaa sisäisistä ICT-lisenssimenoista. Osaan Valtorin muita palveluita sisältyykin lisenssimenoja, mutta ne laskutetaan osana ao. palvelun menoja ja eivät siten olisi erilliselle tilille eriteltävissä. Työpajan palautteissa ehdotettiin myös 1 vaihtoehdon rajaamista 2 liikekirjanpidon tiliin, jotka olisivat ICT-palvelut, sisäiset ja ICT lisenssit, sisäiset.

Kehittämisvaihtoehdossa 2 olisi käytettävissä sisäisten ICT-kulujen kohdentamiseen vain yksi liikekirjanpidon tili. Tilille kohdennettaisiin sekä Valtorilta että muilta sisäisiltä toimijoilta tehdyt ostot. Mallin vahvuutena pidettiin sen selkeyttä ja yksinkertaisuutta.

## 5. Kehittämisehdotusten vaikutusten arviointi

### 5.1 ICT-ylläpidon ja kehittämisen menojen erittely -kokonaisuus

Seuraavassa tarkastellaan ICT-menojen ylläpito-kehittäminen-erittelyn toimintamallin käyttöönoton vaikutuksia. Kehittämisehdotusten vaikutusten arviointia haastaa lähtötilanteen toimintamallien moninaisuus ja kohdeorganisaatioiden eli kirjanpitoyksiköiden lukumäärä, minkä vuoksi vaikutusten arviointia ei ole ollut mahdollista toteuttaa valtionhallinnon kattavuudella. Vaikutusten arviointi perustuu työryhmässä tehtyyn vaikutusten arviointiin sekä työpajoissa toteutettuun osallistamiseen ja kerättyihin palautteisiin.

ICT-ylläpidon ja kehittämisen menojen erittelyn yhteisen toimintamallin käyttöönotto vaikuttaisi kirjanpitoyksiköissä vaihdellen taloushallinnon prosesseihin budjetoinnista, hankintoihin, menojen käsittelyyn ja raportointiin. Pääosin vaikutukset kohdentuisivat taloushallintoyksikköön, mutta työajankohdennuksen osalta mahdollisesti myös HR-yksikköön sekä niihin virkamiehiin, jotka toimivat ICT-tehtävissä ja/tai käsittelevät ICT-toiminnan sopimuksia ja ostolaskuja.

Työajankohdennuksen osalta toimintamallin käyttöönotossa olisi myös huomioitava substanssiasiantuntijoiden työajankohdennukseen mahdollisesti tarvittavat muutokset.

ICT-menojen ylläpito-kehittäminen-erittelyn käyttöönoton näkökulmasta kirjanpitoyksiköt on jaettavissa nykytilan toimintatapojen osalta karkeasti ottaen kolmeen ryhmään: 1) menojen erittelyä tehdään kattavasti niin ulkoisten ja sisäisten menojen kuin työajankohdennuksen osalta, 2) menojen erittelyä tehdään osittain (usein ulkoisten menojen osalta) ja 3) erittelyä ei tehdä kattavasti (esim. seurataan vain suurimpia projektimenoja).

Kirjanpitoyksikön nykyiset käytännöt ICT-menojen ja työajan kohdentamisessa vaikuttavat siihen, miten merkittävästä muutoksesta ylläpidon ja kehittämisen menojen erittelyssä olisi kyse. Osalle kyse on enemmän nykyisten toimintatapojen hienosäädöstä, osalle kokonaan uuden toimintamallin käyttöönotosta. Lisäksi muutoksen suuruusluokkaan vaikuttaa kirjanpitoyksikön ICT-toiminnan volyyymi ja ICT-menojen rakenne (esim. sisäiset/ulkoiset).

Muutoksen suuruusluokkaan vaikuttaa lisäksi se, millä seurantakohteilla kirjanpitoyksikkö nykytilassa mahdollista ylläpidon ja kehittämisen erittelyä tekee ja yleisemmin, millä periaattein seurantakohdemallia käytetään sisäisten laskennan seurantakohteiden osalta. Tämä tarkoittaa sitä, että seurantakohdemallin kolmella vaihtoehtoisella kehittämisratkaisulla voi olla hieman erilaisia vaikutuksia per kirjanpitoyksikkö. Sen vuoksi kirjanpitoyksiköt voivat tarvita eri pituisen valmistautumisajan sen mukaan, mikä seurantakohdemallin kehittämisvaihtoehto otettaisiin käyttöön.

Yleisellä tasolla voidaan todeta, että toimintamallin käyttöönoton vaikutukset vaihtelevat kirjanpitoyksiköittäin vähäisistä suhteellisen merkittäviin muutuskustannuksiin. Muutuskustannuksista suurimman osan arvioidaan olevan kertaluonteisina, mutta osin muodostuu myös pysyvämpiä kustannuksia. Kustannuksia voi muodostua myös viraston suunnittelun ja/tai sisäisen laskennan tietojärjestelmien päivityksistä. Muutuskustannusten vaihtelevuutta on havainnollistettu myöhemmin ICT-menotyöryhmän organisaatioiden osalta.

Vaikutuksia tarkastellaan seuraavassa ensin ylläpidon ja kehittämisen määritelmien osalta. Sen jälkeen tarkastellaan seurantakohdemallin vaihtoehtoisten kehittämis ehdotusten vaikutuksia ja vielä erikseen tarkastellaan ulkoisten ja sisäisten ostolaskujen käsittelyyn sekä työajankohdennukseen kohdentuvia vaikutuksia.

### 5.1.1 ICT-ylläpidon ja kehittämisen määritelmät

Yhteenvedona saaduista palautteista voidaan todeta, että valmisteltu ICT-ylläpidon ja kehittämisen määritelmä nähdään pääosin toimeenpantavana. Määritelmät on muodostettu virastojen palautteita ja nykyisiä käytäntöjä hyödyntäen, minkä voidaan nähdä parantavan niiden toimeenpantavuutta.

Samaan aikaan nousee esille, että virastoissa on nykytilassa ICT-ylläpitoa ja kehittämistä määritetty eri tavoin. Esimerkiksi pienkehittämisen osalta virastoissa on käytössä erilaisia määrittelyjä, joista osa sisältää euro- tai työmäärän raja-arvoja. Joissakin palautteissa on tuotu esille, että ainakin osa pienkehittämisestä käsitellään nykytilassa osana ylläpitoa. Huolta on esitetty myös siitä, onko pienkehittämisen erottaminen ylläpidosta mahdollista erityisesti henkilötyötä ostettaessa (esim. ylläpitoa ja kehitystä tekee sama tiimi).

Yhteinen ICT-ylläpidon ja kehittämisen määrittely aiheuttaisi siten tarpeen arvioida viraston nykyisiä käytäntöjä ja määrittelyjä suhteessa yhteiseen ohjeistukseen. Virastojen sisäisiä ohjeistuksia olisi tarvittavilta osin päivitettävä ja muutokset viestittävä henkilöstölle.

ICT-menojen ylläpidon ja kehittämisen -toimintamallin käyttöönotossa korostuu olennaisuuden ja ensisijaisuuden periaatteiden huomioiminen. Tämä tarkoittaa, että ICT-ylläpidon ja -kehittämisen menojen erittelyssä tunnistetaan menojen suuruusluokka ja merkittävyys. Erittelyn tarkkuus korostuu merkittävässä menoerissä. Mikäli tarkka erittely ei ole mahdollista, tarkoituksenmukaista tai kustannustehokasta, voidaan kohdentaminen tehdä perustellun arvion pohjalta sen mukaan, mihin toimintaan menot pääasiallisesti kohdistuvat taikka hyödyntää esimerkiksi prosenttiperusteista arviota menojen jakautumisesta.

### 5.1.2 Seurantakohdemallin vaihtoehdot kehittämisratkaisut

Raportissa esiteltiin edellä kolme vaihtoehdoista seurantakohdemallin kehittämisehdotusta, joiden avulla ICT-menojen erittely ylläpitoon ja kehittämiseen olisi toteutettavissa. Alempana eritellään yksityiskohtaisemmin kunkin vaihtoehdon vahvuuksia ja heikkouksia sekä arvioidaan vaihtoehtojen vaikutuksia ja toimeenpantavuutta.

Seurantakohdemallin kehittämisen vaihtoehdot eroavat toisistaan siinä, missä määrin ne yhtenäistäisivät seurantakohdemallin käyttöä ja minkä verran ylläpitoa ne edellyttäisivät. Näiden erojen nähdään vaikuttavan myös tuotettavan tietopohjan laatuun.

Vaihtoehdot kehittämisratkaisut 1–3 aiheuttaisivat kirjanpitoyksiköissä osin samoja toimenpiteitä, riippumatta mikä vaihtoehdoista otettaisiin käyttöön. Vastavasti Valtiokonttorin laskentatoimen ohjauksen tulisi huolehtia ohjeiden päivityksistä ja/tai laadinnasta kussakin vaihtoehdossa. Myös Palkeiden tulisi tehdä toimenpiteitä seurantakohdemallin päivittämiseen liittyen. Jäljempänä vaikutuksia tarkastellaan tarkemmin ICT-menotyöryhmän jäsenorganisaatioiden laajuudella.

Seurantakohdemallin kehittämisehdotuksia käsiteltiin 15.4. kirjanpitoyksiköiden taloushallinnon toimijoille suunnatussa työpajassa. Työpajatyöskentelyssä saatujen palautteiden nojalla kehittämisehdotus 1 on useimmille kirjanpitoyksiköille sopivin vaihtoehto. Palautteissa korostui kuitenkin, että toimintamallin

käyttöönnotolle on varattava riittävästi aikaa. Muutamien kirjanpitoyksiköiden kohdalla vaihtoehto 1 nähtiin erittäin hankalan ratkaisuna.

Seuraavassa tarkastellaan kunkin seurantakohdemallin kehittämisvaihtoehdon vaikutusten arviointia, jotka on tuotettu työryhmätyöskentelyssä ja 15.4. työpa- jassa koottujen palautteet huomioiden. Niiden lisäksi tarkastellaan erikseen ICT- menotyöryhmässä tehtyjä tehtävä- ja työmääräarvioita.

### Vaihtoehto 1: Toimintojen käytön kehittäminen ja yhtenäistäminen: uudet yhteiset toiminnot

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteinen, yksinkertainen malli</li> <li>- Selkeää, että Valtiokonttori päättää ohjaus-, ydin- sekä tukitoimintojen kokonaisuuksista</li> <li>- Toiminto-seurantakohde oikea kuvaamaan tekemistä (ylläpito/kehittäminen) ja on jo pakollinen kirjauksissa</li> <li>- Raportointi valtiotasolla melko helppoa</li> <li>- Virasto voi edelleen käyttää omia toimintojen lisäjaotteluja, jotka kytetään yhteiseen hierarkiaan</li> <li>- Helpompi kontrolloida, helppo ylläpitää</li> <li>- Ei vaikuta muiden seurantakohteiden hyödyntämiseen</li> <li>- Ei rajoita muita tulevaisuuden mahdollisia seurantakohdemallin kehitystarpeita</li> <li>- Muutos toteuttamiskelpoinen suhteessa osan virastoja nykyiseen seurantakohdemalliin – osalle muutos jopa vähäinen</li> <li>- Sopii yhteen yhteisen kustannuslaskentamallin kanssa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Osalle virastoja iso periaatteellinen muutos → käyttöönoton vaatima aika &amp; muutos- ja pysyväiskustannukset</li> <li>- Vaikutukset kustannuslaskentaan ja raportointiin tulisi arvioida; olisivat osalle virastoja merkittäviä (esim. kustannusvastaavuusmallin muuttaminen) ja sisältää riskejä</li> <li>- Osassa virastoja tiliöinnit monimutkaistuvat ja vaikeutuvat lisäten työmäärää, tiedon luotettavuus heikkenee (ostolaskut sekä työajat)</li> <li>- Ostolaskujen automaatio vaikeutuisi, riskejä muistioiden lisääntymiselle</li> <li>- Käyttöönotto voisi viedä joillakin virastoilla pitkän ajan</li> <li>- Vaatii huomiota toimintojen nimeämisiin</li> </ul>

### Vaihtoehto 2: Toimintojen käytön kehittäminen ja yhtenäistäminen: rinnakkaishierarkia

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompromissi</li> <li>- Samoja vahvuuksia, kuin vaihtoehdossa 1</li> <li>- Joillekin virastoille helpompi, koska mahdollistaisi edelleen ICT-menojen kohdentamisen substanssin ydintoiminnoille → muutuskustannukset vähäisemmät</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tunnistetaan samoja huonoja puolia, kuin 1. vaihtoehdossa</li> <li>- Rinnakkaishierarkian ylläpito / ylläpidettävyys sekä virastoissa että konsernitasolla → tietojen laatu voi olla heikompi</li> <li>- Osalle käyttö edellyttäisi kustannusvastaavuusmallin muuttamista ja kokonaisvaltaisia muutoksia talouden seurantaan (kuten vaihtoehdossa 1)</li> <li>- Virastot voivat myös itse rakentaa omia rinnakkaishierarkioita omiin tarpeisiinsa, osalla näitä jo käytössä – kokonaisuuden hallittavuus voi olla haaste</li> <li>- Riski, että ohjeistus ei jalkaudu yhtä hyvin kuin vaihtoehdossa 1</li> <li>- Konsernitasolla ei yhtenäistä toiminto-seurantakohteen käyttöä ICT-menojen seurannassa ja voi kaventaa tulevaisuuden tietojohtamisen mahdollisuuksia (esim. kustannuslaskentatietojen hyödyntäminen)</li> </ul>

### Vaihtoehto 3: KPY-kohtaisesti valittava yksi seurantakohte erittelyn toteuttamiseen ja erillisraportointiratkaisun toteuttaminen

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Joustava, virastokohtainen ratkaisu</li> <li>- Osalle virastoista helpoin → alemmat muutuskustannukset</li> <li>- Osalle virastolle hyvä mahdollistaen kohdentamisen suoraan ao. substanssin ydintoiminnoille, mihin järjestelmää käytetään</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valtiotasolla malli on hajanainen ja seurantakohtemallin vaihtelevat käyttötavat jatkuvat</li> <li>- Tiedon yhtenäisyydestä, kattavuudesta ja luotettavuudesta vaikea varmistua ja yhteisten ohjeiden laadinta haastavampaa</li> <li>- Riski yhtenäisyyden hajoamiseen selvästi isompi, kuin vaihtoehdoissa 1 ja 2</li> </ul>

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aikataulullisesti muutos nopeammin läpivietävissä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viestintä ja toimeenpano haastavaa. Riskinä, ettei toimintatapaa ymmärretä ja/tai omaksuta, on merkittävä.</li> <li>- Valtiotason erillisen raportoinnin rakentaminen aiheuttaa perustamis- ja ylläpitokustannuksen</li> <li>- Lukitaan jokin muu seuranta-kohde kuin toiminto sellaiseen seurantaan, joka olisi kuitenkin luontevinta tehdä toiminnon kautta ja lisäksi lukitaan jokin viraston vapaasti käytettävissä oleva seurantakohte osin valtiotasoiseen seurantaan</li> <li>- Malli kuormittaa taloushallintoa ylläpidossa</li> <li>- Voi rajata myöhempiä valtiotason seurantakohdemallin kehittymismahdollisuuksia</li> <li>- Konsernitasolla ei yhtenäistä toiminto-seurantakohteen käyttöä ICT-menojen seurannassa ja voi kaventaa tulevaisuuden tietojohdattamisen mahdollisuuksia (esim. kustannuslaskentatietojen hyödyntäminen)</li> <li>- Koska konsernitasolla yhteistä ohjeistusta olisi vähemmän, aiheuttaisi se kirjanpitoyksiköille enemmän työtä</li> </ul>

### Työmäärävaikutusten arviointi ICT-menotyöryhmässä

ICT-menotyöryhmässä jäsenenä olevat 5 virastoa ja 5 ministeriötä arvioivat kunkin seurantakohdemallin kehittämismallin vaihtoehtojen 1–3 työmäärävaikutuksia organisaatiossaan. Vaikutusten arvioinnin tuloksia on kuvattu raportin liitteessä 3. Valtio-konttorin osalta vaikutuksia tarkasteltiin laskentatoimen ohjauksen näkökulmasta.

Valtori rajattiin tarkastelun ulkopuolelle, koska se ei käyttäisi yhteistä seuranta-kohdemalliratkaisua kehittämisen ja ylläpidon menojen erittelyssä.

Vaihtoehdot 1–2 nähtiin arvioinneissa vaikutuksiltaan samanlaisina tai samansuuntaisina. Muutamien organisaatioiden kohdalla tunnistetaan, että vaihtoehto 2 olisi hieman vaihtoehtoa 1 työllistävämpi. Vaihtoehdon 3 osalta arvioissa on hieman enemmän vaihtelua.

Vaihtoehtojen 1 ja 2 arvioitiin viiden viraston/ministeriön kohdalla aiheuttavan kertaluonteista työtä tukitoimintojen ammattilaisille muutamasta henkilötyöpäivästä 9 henkilötyöpäivään. Neljä organisaatiota arvioi, ettei merkittäviä vaikutuksia (työmääriä) muodostu. Yhdelle organisaatiolle aiheutuisi kuitenkin vaihtoehtoista 1–2 laajempia vaikutuksia, sillä koko talouden seurantakohdemalli tulisi uudistaa ml. kustannuslaskenta. Tämän vuoksi tässä organisaatiossa tukitoimintojen ammattilaisiin arvioidaan kohdentuvan 0,5 henkilötyövuoden lisätyömäärä. Lisäksi omien tietojärjestelmien päivityksestä aiheutuisi 20 000 euron kustannukset. Vaihtoehtojen 1–2 osalta neljä kymmenestä organisaatiosta arvioi muutoksesta aiheutuvan pysyvää vuosittaista työmäärävaikutusta tukitoimintojen ammattilaisille. Arviot vaihtelivat yhdestä henkilötyöpäivästä yhteen henkilötyökuukauteen.

Seurantakohdemallin kehittämisen vaihtoehto 3 (KPY-kohtainen ratkaisu) olisi yhdelle työryhmän jäsenistä selvästi vaihtoehtoja 1–2 työmäärällisesti kevyempi, eikä omien järjestelmien muutokustannuksia aiheutuisi. Neljä organisaatiota arvioi vaihtoehdon 3 olevan hieman työllistävämpi toteuttaa, kuin vaihtoehdot 1–2. Muutoin työmääräarviot eivät vaihtoehtojen 1–3 osalta eronneet.

Tukitoimintojen ammattilaisiin kohdistuvat työmäärävaikutukset muodostuisivat mm. kirjanpitoyksikön seurantakohdemallin päivittämisestä, ICT-sopimusten ja ostolaskujen läpikäynnistä, Handi-sopimuskansilehtien päivittämisestä, kirjanpidon validointisääntöjen tarkistamisesta ja päivittämisestä, raportointien muutoksista sekä kirjanpitoyksikön sisäisten ohjeiden päivityksistä ja viestinnästä.

Arvioinneissa tunnistettiin, että substanssihenkilöiden tulee opetella uusi toimintamalli esim. työaikojen kohdentamisessa. Substanssitoiminnan asiantuntijoiden osalta pysyvänä vaikutuksena eri vaihtoehtoissa tunnistettiin toimintamallin huomioiminen hankinnoissa sekä mahdollinen ostolaskujen käsittelyyn kohdentuvan työajan lisäys, mikäli manuaalisesti käsiteltävien ostolaskujen määrä kasvaisi. Arvioinneissa tuotiin myös esille, että myös Palkeisiin voi kohdistua työmäärävaikutuksia.

Toimintamallin toimivuuden näkökulmasta 2 organisaatiota piti vaihtoehtoa 3 parhaana ratkaisuna ja 4 organisaatiota piti parhaana vaihtoehtoa 1 ja 1 organisaatio vaihtoehtoja 1 tai 2. Työryhmäkokousten nojalla voidaan lisäksi arvioida, että useampi organisaatio näki seurantakohdemallin kehittämisen vuoden 2027 alkuun mahdollisena tai jopa suotavana. Käyttöönoton valmisteluun tarvittaisiin kuitenkin riittävästi aikaa, joten tieto toimintamallin käyttöönottoajankohdasta tulisi saada

viimeistään elokuussa. Yhdelle organisaatiolle vuoden 2027 alku ei ole tarvittavan valmisteluajan vuoksi mahdollinen, mikäli valittaisiin seurantakohdemallin kehittämisvaihtoehdot 1 tai 2.

### **Kehittämisvaihtoehtojen vaikutukset valtion laskentatoimen ohjaukseen**

Kaikista kehittämisvaihtoehdoista muodostuu Valtiokonttorille tarve ylläpitää toimintotilikarttaa ja/tai muuta ohjeistusta. Kehittämisvaihtoehtojen 1 ja 2 osalta toimintotilikarttaan muutokset tehtäisiin muutosta edeltävän vuoden syksyllä yhtä aikaa muiden mahdollisten muutosten kanssa. Toimintotilikartan ylläpitäminen ja siihen liittyvät lausuntokierrokset ja muut menettelyt sisältyvät Valtiokonttorin ns. perustehtäviin. Laskentatoimen ohjauksen osalta kehittämisvaihtoehdoista ei muodostuisi pysyviä työmäärävaikutuksia Valtiokonttorille. Palkeet toteuttaisi toimintotilikartan muutokset Kiekuun, kuten muidenkin seurantakohdemuutosten osalta.

Kehittämisvaihtoehdon 2 osalta tulisi lisäksi perustaa erillinen rinnakkaishierarkia raportointia varten. Palkeet perustaisi rinnakkaishierarkian Valtiokonttorin antamien hierarkiatasojen mukaisesti ja virastot vastaisivat siitä, että heidän toimintonsa tulisivat kytketyiksi hierarkiaan osana toimintojen päivitystä. Vaihtoehdon osalta tulisi arvioida, mitä tietojen kattavuuden ja laadunvarmistuksen toimia tarvittaisiin hierarkian perustamisen yhteydessä.

Kehittämisvaihtoehdon 3 kohdalla Valtiokonttori ei tekisi vastaavaa toimintotilikartan päivitystä, kuin vaihtoehdoissa 1 ja 2. Vaihtoehdon 3 mukainen toimintamalli tulisi kuitenkin ohjeistaa virastoille ja se tulisi tehdä uuden ohjeen avulla, minkä arvioidaan lisäävän työmäärää kertaluonteisesti. Vaihtoehdon 3 arvioidaan edellyttävän erityistä huomiota ohjeiden viestintään ja neuvontaan, jotta uusi toimintamalli tuottaa yhteismitallista tietoa. Vaihtoehto 3 tarkoittaisi useamman rinnakkaishierarkian perustamista Palkeissa. Myös tässä yhteydessä olisi huomioitava riittävät toimenpiteet rinnakkaishierarkioiden kattavuuden ja ajantasaisuuden varmistamiseksi. Lisäksi valtiovarainministeriön tulisi antaa toimeksianto Valtiokonttorin raportointi- ja analysointipaleluille erillisen raportointiratkaisun toteuttamisesta ja ylläpidosta. Laskentatoimen ohjauksen näkökulmasta vaihtoehtoon 3 liittyy enemmän riskejä koottavien tietojen laadun osalta.

### **5.1.3 Tietohallinto-tukitoiminnot**

Tietohallinto-tukitoimintojen osalta ylläpito-kehittäminen -erittelyn toteuttamiseksi esitetään uuden tukitoiminnon ”Tietohallinnon kehittäminen” käyttöönottoa ja olemassa olevien tukitoimintojen sisällyttämistä ylläpitoon. Valtiokonttori vastaisi tarvittavista seurantakohdemallin muutoksista ja ohjeiden päivityksistä huomioiden millä seurantakohdemallin kehittämiskäytännöllä ylläpito-kehittäminen -erittely toteutettaisiin. Palkeet toteuttaisi tarvittavat muutokset Kiekuun.

Kirjanpitoyksiköissä tulisi tunnistaa, mitä menoja Tietohallinto-tukitoiminnoille kohdennetaan ja ottaa huomioon uusi toimintamalli. Vastaavasti kirjanpitoyksikössä

tulisi tarkastella, miten Tietohallinto-tukitoimintoja on käytetty työajankohdentamisessa. Näiden osalta aiheutuisi eriasteisia tarpeita toimintatapojen muuttamiseen ja kirjanpitoyksikön sisäisten ohjeiden päivityksiin riippuen osin kirjanpitoyksikön nykyisistä käytännöistä. Esimerkiksi, jos kirjanpitoyksiköllä on käytössä omia tukitoimintojen lisäerittelyjä, tulisi niitä mahdollisesti päivittää. Menojen käsittelyn ja työajankohdentamisen osalta Tietohallinto-tukitoimintojen muutoksella olisi vastaavanlaisia vaikutuksia kuin luvuissa 5.1.4 ja 5.1.5 on käsitelty.

#### 5.1.4 Menojen käsittely: ulkoiset ja sisäiset menot

ICT-menojen erittely ylläpitoon ja kehittämiseen edellyttää osalta virastoja uusien toimintatapojen käyttöönottoa. Samaan aikaan osa virastoista tekee erittelyä jo nykytilassa hieman eri laajuuksin, joten näiden organisaatioiden osalta muutosvaikutukset ovat rajallisempia. Vaikutusten merkittävyys riippuu luonnollisesti osittain myös ICT-toiminnan volyymeista (esim. laskumäärät) ja rakenteesta. Kirjanpitoyksiköiden 15.4. työpajassa antamissa palautteissa nousi osin esiin, että ICT-sopimusten ja ostolaskujen läpikäynti tulee olemaan työlästä. Palautteiden yleisenä linjana oli, että esitetty Valtorin laskujen kohdentamisen toimintamalli on toteutettavissa.

Menojen käsittelyn osalta voidaan arvioida, että suurimmat vaikutukset ovat luonteeltaan kertaluonteisia, uusien toimintamallien käyttöönottoon liittyvien toimenpiteiden johdosta. Menojen käsittelyyn kohdentuvien pysyvien vaikutusten nähdään riippuvan siitä, miten automaattisesti ostolaskujen käsittely onnistutaan toteuttamaan. Valtorilta tehtävien ostojen osalta laskujen käsittelyä tukevat yhteiset kohdentamisperiaatteet, jotka on muodostettu Valtorin laskutustavat huomioiden.

Käytännössä menojen erittely ylläpitoon ja kehittämiseen on huomioitava erityisesti ulkoisten menojen osalta virastoissa jo ICT-hankintoja tehtäessä ja sopimuksia laadittaessa. ICT-ylläpidon ja -kehittämisen menojen erittelyn periaatteet olisi huomioitava myös yhteisissä sopimus pohjissa. Tämä tarkoittaa osalle virastoja sisäisten ohjeiden päivittämistä ja toimintamallin jalkauttamista niin hankintojen kuin menojen käsittelyn osalta. Laskutusta koskevien tarpeiden esillä pito läpi hankintaprosessin, kuten myös laskutus käytännöistä sopiminen riittävän tarkalla tasolla on tärkeää. Huomioitavia näkökulmia ovat laskutuksen jakaminen useammalle laskulle, laskutussyklit, maksupostit ja kohdistuksen viitetiedot.

Menojen erittely yhteisten määritysten ja valitun seurantakohdemallin kehittämisvaihtoehdon mukaisesti edellyttää virastoissa nykyisten viitetietojen, tiliöinti- ja sopimuskoodien läpikäyntiä ja päivityksiä sekä osassa virastoja niiden käyttöönottoa uusissa laskuissa laskujen automaattisen käsittelyn tueksi. Laskujen käsittelyn automaatioasteella on merkitystä sekä viraston omaan laskujen käsittelyn sitoutuvaan henkilötöyöhön että Palkeet-palvelukeskuksen veloitukseen.

Keskeisenä ostolaskujen automaattista käsittelyä tukevana asiana on tunnistettu se, että ylläpitoon ja kehittämiseen kohdennettavat menot saadaan erillisillä

laskuilla. Tämä toimintamalli lisää osassa virastoja ulkoisten ICT-ostolaskujen määrää, mutta samaan aikaan toimintamalli tukee laskujen automaattista käsittelyä, mikä hillitsee muutuskustannuksia. Haastavina tilanteina ja manuaalista käsittelyä edellyttävinä on tunnistettu laskut, jotka sisältävät sekä ylläpidon että kehittämisen menoja siten, että niiden välinen suhde vaihtelee laskuittain merkittävästi. Tällöin prosenttiperusteinen automaattinen laskun käsittely ei ole mahdollista.

Yleisesti ottaen ICT-ostolaskujen käsittelyssä voidaan hyödyntää Handin toiminnallisuuksia, jotka tukevat ostolaskujen käsittelyn automaatiota. Työryhmä- ja työpajatyöskentelyn kautta voidaan arvioida, että ICT-ostolaskujen käsittelyn nykykäytännöt ovat virastoissa osittain erilaiset esimerkiksi sen osalta, miten automaatiota on hyödynnetty. Näin ollen yleisemminkin laskujen käsittelyjen hyviä käytäntöjä olisi mielekästä saada jaettua virastojen välillä.

Virastot ovat pystyneet hyödyntämään Handin automaatiota sekä sisäisten että ulkoisten ostolaskujen käsittelyssä. Tästä on kokemusta myös virastoissa, joissa jo nykytilassa tehdään ICT-ylläpidon ja kehittämien menojen erittelyä. Ostolaskujen käsittelyn automaatiossa hyödynnettäviä Handin toiminnallisuuksia ovat esimerkiksi sopimuslaskut (sopimus voidaan jakaa useille eri tiliöinneille prosenttiperusteisesti) ja tilauslaskut. Esimerkiksi:

- Budjettiperusteinen -sopimustyyppi – yksi budjettisumma, jota käytetään erinä niin kauan, kuin budjettisumma täyttyy. Sovelletaan sopimukseen, joissa toistuva maksuerä vaihtelee käytön mukaan.
- Kausittainen maksuerä –sopimustyyppi – sopimukselle määritellään laskutus suunnitelma, jonka maksueriin laskut kohdistetaan. Sovelletaan sopimukseen, joissa toistuvat maksupositit ovat ennakkoon tiedossa.
- Tilauslaskut – sovelletaan palveluihin, jotka ovat tilattavissa sähköisesti. Laskut kohdistetaan tilauksiin.

Kun sopimuskohdistusta käytetään menon automatisointikeinona, on kirjanpitoyksiköissä huomioitava sopimuskohdistuksen edellytysten täyttyminen:

- Sopimuskohdistus perustuu aina sopimukseen/sitoumukseen.
- Menopäätöksen tulee olla riittävän tarkkarajainen.
- Menon määrätymisperusteiden tulee löytyä sopimuksen tekniseltä kansilehdeltä.
- Prosessissa ei saa olla ennakkoon tehdyn / hyväksytyyn menopäätöksen jälkeen (sopimuksen teknisen kansilehden hyväksyminen) erillistä tahdonilmaisua / tilaamista, jolloin varsinainen menoon sitoutuminen tapahtuisi vasta tahdonilmaisun yhteydessä.

### 5.1.5 Työajankohdentaminen

Työajankohdentamisen yhteisistä uusista käytänteistä ja määräyksistä aiheutuisi vaikutuksia kaikille Kieku-toimintamallin kirjanpitoyksiköille. Vaikutusten merkitys vaihtelee sen mukaan, mitkä ovat kirjanpitoyksikön nykyiset työajankohdennuksen käytännöt. Koska käytettävissä ei ole kattavaa tietoa kaikkien kirjanpitoyksiköiden nykykäytännöistä, tarkastellaan vaikutuksia seuraavassa nojautuen työryhmän jäsenorganisaatioiden arvioimiin vaikutuksiin ja työpajoissa saatuihin palautteisiin.

Työajankohdentamisen toimintatapamuutoksista aiheutuvia kertaluonteisia ja pysyviä vaikutuksia kohdentuu kirjanpitoyksikön talous- ja/tai HR-yksikköön, sillä organisaation työajankohdennuksen menettelyt ja ohjeistukset olisi käytävä läpi suhteessa konsernitason päivitettyihin ohjeisiin. Lisäksi kyseeseen tulisi erityisesti ”ICT-ammattilaisten” työajankohdennustietojen päivittäminen. Uusien ohjeiden toiminnanmukaisuutta tulisi todennäköisesti osin varmistaa myös substanssiasiantuntijoiden tehtävien osalta. Esimerkiksi seuraavat toimenpiteet voisivat tulla kyseeseen:

- Organisaation ”ICT-ammattilaisten” tunnistaminen ja työajankohdentamista koskevien ohjeiden päivittäminen
- Oletuskohdennusten tarkistaminen ja tarvittava päivittäminen
- Työajankohdennusjärjestelmään tallennettujen tehtävien (suosikkien) tarvittava päivittäminen henkilöstön toimesta.
- Työajankohdennusten tarkastamisen käytännöissä huomioitava muutokset.

Työajankohdentamisen toimintatapamuutosten vaikutusten merkittävyys vaihtelee sen mukaan, millaiset ovat kirjanpitoyksikön nykyiset käytännöt ICT-tehtävien työajankohdennuksessa. Asiaan vaikuttaa se, käytetäänkö organisaatiossa missä määrin aktiivista työajankohdennusta vai ovatko oletuskohdennukset käytössä. Lisäksi toimintamallin käyttöönottoon vaikuttaa se, onko ICT-tehtävistä nykytilassa eritelty missä määrin ylläpitoa ja kehittämistä. Mikäli erittelyä ei ole tehty, on toimintamallissa enemmän uutta jalkautettavaa. Kirjanpitoyksiköt korostivat 15.4. työpajassa, että työajankohdennusta koskevan ohjeistuksen tulee olla selkeää ja riittävää.

Esimerkiksi ICT-menotyöryhmän jäsenenä olevista virastoista 5/6 käyttää aktiivista tuntikohdennusta ja erittelee nykytilassa työajoissa ylläpitoa ja kehittämistä. Näiden organisaatioiden osalta kyse ei olisi siten uudesta periaatteellisesta asiasta, vaan olemassa olevien toimintamallien tarkentamisesta. Se, millä seurantaohjelmallaan kehittämismallien ylläpito-kehittäminen-erittely toteutettaisiin, vaikuttaisi myös muutosten merkittävyyteen. Sen sijaan ICT-menotyöryhmän jäsenenä olevissa ministeriöissä ICT-ylläpitoa ja kehittämistä ei tällä hetkellä työajankohdennuksissa eritellä. Myös 15.4. työpajapalautteiden nojalla on tunnistettavissa, että monelle muullekin organisaatiolle työajankohdentamisen

käytäntöihin kohdentuisi enemmän päivitettävää. Samaan aikaan on kuitenkin huomioitava, että muutosten vaikutukset kohdentuisivat pääosin ”ICT-ammattilaisiin”.

## 5.2 Projektikoodin käytön yhtenäistäminen

Projektikoodin osalta jo toukokuussa 2026 projekti-seurantakohteen tilauslomakkeelle tehtyjen ohjeiden päivitysten ei nähdä aiheuttavan olennaisia vaikutuksia kirjanpitoyksiköille. Ohjeiden päivitysten tarkoituksena on tukea projekti-seurantakohteen ja projekti-tyyppiluokittelun käyttöä.

Mikäli tulevaisuudessa projekti-seurantakohteen käyttöä yhtenäistettäisiin lisää esimerkiksi lisäämällä projekti-seurantakohteen käytön pakollisuutta joissakin tilanteissa tai lisäämällä yhteisten pakollisten metatietojen määrää, olisi tällä vaihtelevia vaikutuksia kirjanpitoyksiköihin sen mukaisesti, miten projektikoodia nykytilassa käytetään. Projektiseurantakohteeseen kohdentuvat muutokset voisivat aiheuttaa kirjanpitoyksiköille tarpeita päivittää seurantakohdemallia ja sen käyttöä muiltakin osin, sillä niiden voisi olla tarpeellista korvata nykyistä projektikoodilla tehtävää seurantaa jollakin muulla seurantakohteella.

Kirjanpitoyksiköiden kokemusten nojalla mielekästä kehittää myös yleisemmin projekti-seurantakohteen perustamis- ja tilausprosessia. Prosessi koetaan jossain määrin raskaaksi ja hitaaksi, erityisesti hierarkkisten projektikoodien osalta. Projekti-seurantakohteeseen liittyvä käsitteistö on siinä määrin haastavaa, että projektipäälliköt tarvitsevat tyypillisesti taloushallinnon tukea koodien määrittelyyn. Työryhmässä jaettiin positiivisia kokemuksia Copilotin hyödyntämisestä projekti-tyyppi-luokittelun käytössä (oikean luokittelun valinta projektin kuvaustietojen nojalla), minkä pohjalta tekoälyn hyödyntämisen mahdollisuuksia projektikoodin määrittelyssä voisi pohtia laajemminkin.

Kun projektityyppi-luokittelu on saatu otettua käyttöön Kiekun kaikissa kirjaustasoissa projektikoodeissa, on konsernitason saatavissa lisätietoja projektikoodin käytöstä. Tietoja voidaan hyödyntää arvioitaessa projekti-seurantakohteen ja sen käytön yhdenmukaisuuden jatkokehitystarpeita. Tietojen avulla voidaan myös syventää ICT-menojen analyysia esimerkiksi sen osalta, missä määrin ulkoisia ja sisäisiä ICT-menoja on kohdennettu projektiseurannalle ja missä määrin projektia on käytetty muuhun seurantaan.

## 5.3 Sisäiset ICT-kulutilit

Sisäisten ICT-kulutilien muutokset aiheuttavat kirjanpitoyksiköille vaikutuksia erityisesti sisäisten ICT-menojen kohdentamisen käytäntöjen päivittämisen kautta. Tämä tarkoittaa esimerkiksi laskujen sopimuskansilehtien ja muiden tiliöintiviitteiden läpikäyntiä ja päivittämistä.

Toisaalta tilirakenteen yksinkertaistaminen sujuvoittaa jatkossa menojen käsittelyä. Kirjanpitoyksiköiltä saadut palautteet olivat yhdenmukaisia siinä, että

tilirakenteen muutokset voitaisiin toteuttaa vuoden 2027 alkuun siirryttäessä 1–2 liikekirjanpidon tilin ratkaisuun. Kirjanpitoyksiköille 27.4. pidetyssä työpajassa 56 % äänesti 1 liikekirjanpidon tilin mallin puolesta ja 11 % ehdotti 2 tilin mallia. Vastaaajista 33 % äänesti 3 liikekirjanpidon tilin mallia.

Kun huomioidaan vaihtoehtoisten 1–2 liikekirjanpidon tilin malleilla muodostettavissa oleva tietopohja, voidaan konsernitasolla pitää riittävänä yhtä sisäistä ICT-kulutiliä. Sisäiset ICT-kulut ovat talousarviotalouden sisäisiä eriä, joten esitetyllä ratkaisulla ei ole vaikutusta talousarviotalouden kokonaisuuden menolajikohtaiseen raportointiin. Kirjanpitoyksiköiden palautteiden nojalla on arvioitavissa, että sisäisiä ICT-lisenssejä koskeva tili, jolle kohdennettaisiin Valtorilta tehdyt Lisenssipalvelut ostot, ei vastaisi kattavasti kirjanpitoyksiköiden tarpeisiin. Tiedot lisenssipalveluostoista ovat saatavissa Valtorin raportoinnin kautta. Tarvittaessa Valtorin palveluiden seuranta voidaan toteuttaa kirjanpitoyksiköissä muilla seuranta-kohteilla kuin liikekirjanpidon tilillä, kuten nykyisinkin.

## 6. Johtopäätökset ja jatkokehitystarpeet

ICT-menotyöryhmässä laaditut seurantakohdemallin kehittämis ehdotukset kohdentuvat pääosin ICT-ylläpidon ja -kehittämisen menojen erittelyn toteuttamiseen. Lisäksi työryhmässä laadittiin ehdotuksia sisäisten ICT-menojen liikekirjanpidon tilirakenteen kehittämisestä ja projektikoodin käytön yhdenmukaisuuden lisäämiseksi. Projektikoodia koskevia ehdotuksia on otettu huomioon jo toukokuussa 2026, kun Palkeiden projekti-seurantakohteen tilauslomakkeella olevaa ohjeistusta päivitettiin.

Työryhmän loppuraportti luovutetaan valtiovarainministeriölle ja Valtiokonttorille hyödynnettäväksi. Valtiokonttori voi antaa seurantakohdemallin kehittämisen edellyttämät määräykset ja ohjeet virastoille (TaL 24 c §). Valtiovarainministeriö voi kehittää yhteisiä ICT-menoseurannan käytäntöjä toteutettavia muutoksia hyödyntäen.

**ICT-menojen ylläpito-kehittäminen-erittelyä** koskevien vaihtoehtoisten seurantakohdemallin kehittämiskäytösten kokonaisarviointin nojalla toteuttamiskelpoisimpana pidetään vaihtoehtoa 1, jossa perustetaan uudet yhteiset toiminnot ja toimintohierarkiat. Vaihtoehto 1 varmistaa seurantakohdemallin käytön yhtenäisyyttä, on paremmin ohjeistettavissa ja hallittavissa sekä tukee laadukkaan tietopohjan muodostumista. Palautteiden perusteella vaihtoehto 1 soveltuu valtaosalle kirjanpitoyksiköistä. Joillekin kirjanpitoyksiköistä vaihtoehto 1 tarkoittaa kuitenkin laajempia muutoksia taloushallinnon käytäntöihin, minkä vuoksi niille tulee mahdollistaa riittävä siirtymäaika.

Edellä kuvatut seikat huomioiden **esitetään, että** ylläpidon ja kehittämisen menojen erittelyn **toimintamalli otetaan lähtökohtaisesti käyttöön vuoden 2027 alusta**. Tavoitteena on, että uutta toimintamallia hyödynnetään mahdollisimman

laajasti jo vuodesta 2027 alkaen, jolloin parempi tietopohja on käytettävissä uuden hallitusohjelmakauden alkaessa. Perustelluista ja vaikutuksiltaan laajoista syistä voidaan mahdollistaa kirjanpitoyksikkökohtaisesti toimintamallin käyttöönotto vasta vuoden 2028 alusta. Valtiokonttori ohjeistaisi tämän erikseen.

ICT-ylläpidon ja -kehittämisen menojen erittelyä tulee tarkastella myös suhteessa muihin käynnissä oleviin valtionhallinnon taloushallinnon ja tietohallinnon kehitystoimiin. ICT-menotyöryhmän toimikauden aikana on käynnistetty Valtion taloushallinnon tehostamishanke<sup>5</sup> valtiovarainministeriön toimeksiannosta. Hankkeen tavoitteena on valtion taloushallinnon tehostaminen noin 20 % vuoteen 2030 mennessä. Yhtenä keinona taloushallinnon tehostamisessa on tunnistettu seurantakohdemallin tarkastelu ja soveltaminen virastoissa.

ICT-menotyöryhmän ehdotus ICT-ylläpidon ja -kehittämisen menojen erittelystä lisää osassa kirjanpitoyksiköitä seurannan hienojakoisuutta ja monimutkaisuutta, mikä voidaan nähdä jossain määrin eri suuntaisena päämääränä edellä kuvattujen tehostamistavoitteiden kanssa. Samanaikaisesti toteuttamiskelpoisimpana pidetty seurantakohdemallin kehittämisvaihtoehto 1 yhdenmukaistaa seuranta-kohteiden käyttöä kirjanpitoyksiköissä. Tämän voidaan nähdä tukevan pidemällä aikavälillä toiminnan tehostumista. Valittavaksi esitetty seurantakohdemallin kehittämisvaihtoehto 1 mahdollistaa merkittävien ICT-menojen toteumatietojen tarkemman ja automatisoidumman hyödyntämisen hallinnonala- ja konsernitasoilla. Tällä arvioidaan olevan merkittävää lisäarvoa. Yhdenmukaisempi tieto parantaa myös virastojen mahdollisuuksia hyödyntää vertailutietoa toimintansa kehittämisessä.

ICT-menotyöryhmän kehittämis ehdotuksilla voi olla yhtymäpintoja myös talouspoliittisen ministerivaliokunnan 12.5.2026 linjaukseen valtion virastorakenteen mahdollisten pidemmän aikavälin muutosten lisäselvityksistä vuoden 2026 loppuun mennessä<sup>6</sup>. Lisäselvitystä vaativia asioita ovat muun muassa valtion konesalien, niiden palvelutuotannon sekä valtion ICT-palvelutuottajien yhdistäminen, hallinnonalojen tiedonhallinnan ja tietohallinnon vastuiden keskittäminen yhdelle virastolle sekä valtion perusrekisterien ja tietovarantojen kartoitus ja uudistaminen. Koska lisäselvitykset toteutetaan jo syksyllä 2026, ei kehittämis ehdotusten mahdollistamaa parempaa tietopohjaa ehditä saada selvitystyössä hyödynnettäväksi. Selvityksissä voi olla tarpeellista kuitenkin tunnistaa, miten tietopohja olisi tulevaisuudessa kehittymässä ICT-menotietojen osalta.

**Sisäisten ICT-kulutilien kehittämis ehdotusten** osalta kokonaisarvioinnin nojalla parhaana vaihtoehtona näyttäyty vaihtoehto, jossa käytettäisiin vain yhtä sisäisten ICT-palveluiden liikekirjanpidon tilii. Yhden liikekirjanpidon tilin malli on

<sup>5</sup> Valtiokonttori 2026: Valtion taloushallinnon tehostamishanke on käynnistynyt – virastot mukaan suunnitteluun: [Valtion taloushallinnon tehostamishanke on käynnistynyt – virastot mukaan suunnitteluun - Valtiokonttori](#)

<sup>6</sup> Valtioneuvosto 2026: Virastorakenneselvitys etenee tarkempiin jatkoselvityksiin: <https://valtioneuvosto.fi/-/virastorakenneselvitys-etenee-tarkempiin-jatkoselvityksiin>

yksinkertainen ja siten myös tehokasta taloushallintoa tukeva. Koska Valtorin osuus sisäisistä ICT-kuluista on erittäin merkittävä, voidaan yksityiskohtaisemmassa menojen kohdentumisen raportoinnissa nojata Valtorin tuottamaan tietoon. Kirjanpitoyksiköiden palautteiden pohjalta tilimuutos olisi toteutettavissa vuoden 2027 alkuun.

### **Jatkokehitystarpeet**

#### ICT-ylläpidon ja kehittämisen erittelyn toteuttamisen osalta:

- Muiden, kuin Valtorin, sisäisiä ICT-menoja laskuttavien virastojen kohdennuskäytäntöjen läpikäynti yhteistyössä ao. virastojen kanssa (ks. luku 4.6).
- ICT-menotyöryhmässä muodostettujen ohjeiden ja kuvausten viimeistely Valtiokonttorin ohjeiden lausuntopalautteiden perusteella. Ohjaustoiminnoille kohdennettujen ICT-menojen käsittelyä uudessa toimintamallissa täsmennetään lausuntokierrokselle annettavissa ohjeluonnoksissa.
- Kirjanpitoyksiköille yhteiskäyttöisen raportin laadinta tietojen hyödyntämisen tueksi.
- Esitetty ICT-ylläpidon ja -menojen erittelyn toimintamalli rajautuu Kiekua käytäviin kirjanpitoyksiköihin. Tulevaisuudessa voi olla tarpeellista tarkastella vaihtoehtoja kaikki kirjanpitoyksiköt kattavan tietopohjan muodostamiseksi.

#### Muut tunnistetut mahdolliset jatkokehitystarpeet:

- Valtionhallinnon sisäisiin ICT-menoihin liittyvän sisäisen laskutuksen (erityisesti Valtorin myyntilaskutus) kehittäminen nähdään aikataulullisesti priorisoitavana kehityskohteena. Kehittämistarpeita ja -tavoitteita koskeva tarkastelu on tehtävä riittävän kattavasti, huomioiden työryhmän työskentelyn puitteissa esille nousseet palautteet sekä laskujen määrästä että tietosisällöstä. Kokonaiskuvan vahvistamiseksi palautetta tulee koota systemaattisesti ja analysoida tarkemmin sen kohdentumisen osalta esimerkiksi eri palveluihin ja tietotarpeisiin. Kehittämisen lähtökohtana ei voi olla kaikkien asiakastarpeiden täyttäminen, vaan Valtorin laskutusta ja virastojen tiliointikäytänteitä tulee tarkastella kokonaisuutena ja muodostaa yhteiset linjaukset toimintatavoista, tarvittaessa esimerkiksi asiakassegmenteittäin. Kehittämisen keskeisenä tavoitteena tulee olla myynti- ja ostolaskujen käsitteilyyn sitoutuvan henkilötöyön vähentäminen sekä Valtorissa että asiakasvirastoissa. Lisäksi tavoitteena tulee olla, että palvelutilauksen yhteydessä muodostetaan riittävät edellytykset kustannusten kohdentamiselle ja laskutuksen automaatiolle.
- Projektiseurantakohteen perustamisprosessin sujuvoittamisen mahdollisuuksia voitaisiin arvioida (myös tekoälyn hyödyntämisen näkökulmat ”oikeanlaisen” koodin perustamisen tukena) huomioiden kirjanpitoyksiköiden kokemukset, erityisesti hierarkkisten projektikoodirakenteiden osalta, sekä projekti-

seurantakohteiden melko suuri määrä.

- Projektiseurantakohteen osalta voitaisiin arvioida, tulisiko seurantakohteen käyttöä vielä yhtenäistää pidemmällä aikajänteellä. Esimerkiksi tulisiko projekti-seurantakohdetta käyttää pakollisena "aitojen" asetettujen projektien seurannassa (ns. perinteinen projektien toteutusmalli) tai tulisiko seurantakohteen metatietoja kehittää yhteisesti (esim. budjettitieto, hallitusohjelmahankkeiden tai yhteiskehittämishankkeiden seurannan tukeminen). Asiaa tulisi arvioida suhteessa tietotarpeisiin (esim. säädösvalmisteluhankkeiden kokonaisseurannan tatarpeet). ICT- ja digitalisaatioprojektien osalta asia kytkeytyy projekti-seurantakohteen projektityyppiluokittelun (ICT-DIGI) avulla saatavan tietopohjan kattavuuteen. Toisaalta asia kytkeytyy siihen, miten ICT-ylläpidon ja -kehittämisen menojen erittely otettaisiin käyttöön. Työryhmätyöskentelyn nojalla näkemys on, että projektiseurantakohteen "pakottava" käytön yhdenmukaistaminen edellyttäisi seurantakohteen eri käyttötapojen lisäselvittämistä. Projektityyppi-lisäluokittelun käytön aloittaminen vuoden 2026 alusta tulee parantamaan tietopohjaa projektikoodien eri käyttötavoista, mikä tukee omalta osaltaan jatkokehitysmahdollisuuksien arviointia.
- Valtorin oman Valtori palvelut -toimintohierarkian tarkastelu ja sen selvittäminen, tulisiko Valtorin käyttämät toiminnot sijoittaa yhteisten Tietohallinto-tukitoimintojen yhteyteen ja millä edellytyksin toimintojen paikan vaihtaminen seurantakohdemallin rakenteessa olisi toteutettavissa. Vertailukohtana talous- ja henkilöstöhallinnon tukitoiminnot, joiden osalta Palkeiden palvelutoiminnassaan käyttämät toiminnot on sijoitettu yhteisten tukitoimintojen yhteyteen, jolloin on mahdollista raportoida toimintotasolla välittömät kokonaismenot ja työmäärät suoraan toimintohierarkian avulla.

## 7. Dokumentaatio

Työryhmän kokoukset järjestettiin pääosin etäyhteyksin. Kokousmateriaalit ja muu työskentelyyn liittyvä aineisto jaettiin työryhmän yhteisellä Microsoft Teams -kanavalla. Jokaisesta kokouksesta laadittiin pöytäkirja, joka toimitettiin jäsenille kommentoitavaksi kokouksen jälkeen. Hyväksytyt pöytäkirjat julkaistiin Hankeikkunassa.

Työryhmän käyttöön perustettu Teams-kanava toimi työskentelyn aikana dokumentaation tallennus- ja jakelualustana. Kanavan käyttö mahdollistettiin rajatulle joukolle. Työryhmän julkiset tiedot ja asiakirjat tallennettiin ja arkistoitiin asianhallintajärjestelmään sekä julkaistiin mahdollisimman kattavasti Hankeikkunassa valtioneuvoston kanslian määräyksen Valtioneuvoston kanslian määräys hanketietojen hallinnasta valtioneuvostossa (VN/3061/2020, VN/3061/2020-VNK-1) mukaisesti.

Työryhmän valmiit tuotokset luovutettiin valtiovarainministeriölle ja Valtiokonttorille sen jälkeen, kun ne oli käsitelty ja hyväksytty työryhmässä.

Linkit julkisiin dokumentaatioihin:

- [Työryhmän sivusto](#)
- [Työryhmän asettamispäätös](#)
- [Työryhmän työsuunnitelma](#)
- [Työryhmän tilannekatsaus 16.3.2026](#)
- [Avoin tilaisuus 13.5. esitysaineisto](#)

## 8. Kustannukset

Työryhmän toiminnasta aiheutuneet kustannukset katettiin valtiovarainministeriön momentilta 28.01.01.11 (toimintamenot, JulkICT-osasto). Työryhmän toteuttamiseen liittyvistä rahoituspäätöksistä ja hankinnoista vastasi valtiovarainministeriö työjärjestyksensä mukaisesti. Työryhmän työ toteutettiin virkatyönä, eikä osallistumisesta maksettu erillisiä palkkioita. Osallistujatahot vastasivat itse edustajiensa mahdollisista matkakustannuksista.

## Liitteet

Liite 1 Esimerkkiratkaisuja ulkoisten ICT-menojen erittelemiseksi ylläpitoon ja kehittämiseen

Liite 2: Esimerkkejä ”ICT-ammattilaisen” työtehtävistä ja ratkaisuehdotuksia haastavaksi koettuihin tilanteisiin

Liite 3: ICT-menotyöryhmässä toteutettu seurantakohdemallin kehittämisvaihtoehtojen 1–3 vaikutusten arviointi (työmäärät)