

# Oikeusministeriön hallinnonalan tietohallintostrategia 2012–2017

Teknologiasta vaikuttavaksi osaksi toimintaa

*oikeusministeriö  
justitieministeriet*



# Oikeusministeriön hallinnonalan tietohallintostrategia 2012–2017

Teknologiasta vaikuttavaksi osaksi toimintaa



31.1..2012

<b>Julkaisun nimi</b>	Oikeusministeriön hallinnonalan tietohallintostrategia 2012–2017. Teknologiasta vaikuttavaksi osaksi toimintaa
<b>Tekijä</b>	Oikeusministeriö, tietohallinto
<b>Oikeusministeriön julkaisu</b>	7/2012 Toiminta ja hallinto
<b>OSKARI numero</b>	OM 1/041/2012
<b>ISSN-L</b>	1798-7083
<b>ISSN (PDF)</b>	1798-7083
<b>ISBN (PDF)</b>	978-952-259-178-4
<b>URN</b>	URN:ISBN: 978-952-259-178-4
<b>Pysyvä osoite</b>	<a href="http://urn.fi/URN:ISBN: 978-952-259-178-4">http://urn.fi/URN:ISBN: 978-952-259-178-4</a>
<b>Asia- ja avain-sanat</b>	tietohallinto, strategiat
<b>Tiivistelmä</b>	<p>Oikeusministeriön toimintastrategiassa 2011–2016 on asetettu tavoitteeksi, että tietotekniikan mahdollisuudet on hyödynnettävä ja määritelty tietotekniikan hyödyntämiseen liittyvät kehittämisalueet. Toimintastrategian pohjalta oikeusministeriön hallinnonalalle on valmisteltu tietohallintostrategia vuosille 2012–2017 laajassa yhteistyössä hallinnonalan toimijoiden kesken.</p> <p>Tietohallintostrategia pohjautuu ICT:llä tapahtuvan arvonluonnin kaksijakoisuuteen: toisaalla arvoa luodaan tehostamalla organisaation ydintoimintoja, toisaalla arvoa luodaan tehostamalla ICT toimintoa itseään. Tavoitetilassa hallinnonalan tietohallinto tuntee ydintoiminnan tavoitteet sekä edistää organisaation tuloksellista toimintaa, oikeusturvaa ja oikeusvarmuutta tiiviissä yhteistyössä tilaajaorganisaatioiden kanssa; samalla tietohallinto tuottaa asiantuntevasti, laadukkaasti ja kustannustehokkaasti hallinnonalan tarpeita vastaavat ICT-palvelut.</p> <p>Tavoitetilaan päästään neljän strategisen painopistealueen kautta. Nämä ovat ydintoimintalähtöinen tietojenkäsittelyn kehittäminen, tilaaja- ja asiakaslähtöisen toimintamalli, palveluiden tuotteistaminen sekä ICT-henkilöstön samoin kuin tilaaja- ja loppukäyttjäosaamisen kehittäminen.</p>

31.1.2012

<b>Publikationens titel</b>	IT-strategi för justitieministeriets förvaltningsområde för åren 2012–2017 Från ren teknologi till en effektiv del av verksamheten
<b>Författare</b>	Justitieministeriet, Dataadministration
<b>Justitieministeriets publikation</b>	7/2012 Verksamhet och förvaltning
<b>OSKARI nummer</b>	OM 1/041/2012
<b>ISSN-L</b>	1798-7083
<b>ISSN (PDF)</b>	1798-7083
<b>ISBN (PDF)</b>	978-952-259-178-4
<b>URN</b>	URN:ISBN: 978-952-259-178-4
<b>Permanent adress</b>	<a href="http://urn.fi/URN:978-952-259-178-4">http://urn.fi/URN: 978-952-259-178-4</a>
<b>Sak- och nyckelord</b>	Dataadministration, strategier
<b>Referat</b>	<p>I justitieministeriets verksamhetsstrategi för åren 2011–2016 har man ställt som mål att möjligheterna inom informationstekniken ska utnyttjas och fastställt utvecklingsmål i anslutning till detta. Utifrån verksamhetsstrategin har man för justitieministeriets förvaltningsområde i ett brett samarbete med förvaltningsområdets aktörer berett en IT-strategi för åren 2012–2017.</p> <p>Utgångspunkten i IT-strategin är tudelningen som präglar värdeskapandet inom ICT: värde skapas dels genom att effektivisera organisationens kärnfunktioner, dels genom att effektivisera själva ICT-funktionen. Det strategiska målet är att förvaltningsområdets dataadministration känner till målen för kärnverksamheten och främjar resultatrik verksamhet, rättsskydd och rättssäkerhet i ett nära samarbete med beställarorganisationerna. Samtidigt ska dataadministrationen på ett sakkunnigt, högklassigt och kostnadseffektivt sätt producera ICT-tjänster som motsvarar behoven inom förvaltningsområdet.</p> <p>I fråga om uppnåendet av det strategiska målet finns det fyra prioriterade områden: utveckling av databehandlingen utgående från behoven inom kärnverksamheten, utveckling av en beställar- och kundorienterad verksamhetsmodell, produktifiering av tjänsterna samt utveckling av beställarnas och slutanvändarnas kompetens.</p>



Tietohallintoyksikkö

31.1.2012

## JOHDANTO

Kaikkien organisaatioiden toiminta perustuu nykyään tietojenkäsittelyyn sen eri muodoissa. Enää ei vain automatisoida rutiineja, vaan tietojenkäsittely nivotaan kiinteäksi osaksi organisaatioiden prosesseja.

Tietotekniikan ollessa välttämätön edellytys, se ei yksinään voi ratkaista organisaatioiden toimintaan liittyviä kehitystarpeita. Organisaatioiden toiminnan laaja-alainen kehittäminen edellyttääkin tietojenkäsittelyn hahmottamista organisaatioiden ydintoiminnan kautta.

Oikeusministeriön hallinnonalalla on pitkä perinne tietotekniikan hyödyntämisessä. Hallinnonala on vuosikymmenten aikana ollut edelläkävijä tekniikan hyödyntämisessä ja hallinnonalalla on tehty innovatiivisia tietoteknisiä ratkaisuja. Nyt on kuitenkin syytä katsoa vahvasti tulevaan ja siirtää tietohallinnollisen ajattelun painopistettä entistä enemmän tekniikasta toiminnalliseen vaikuttavuuteen.

Vuosille 2012–2017 valmisteltu tietohallintostrategia korostaa tietojenkäsittelyn merkitystä osana organisaatioiden ydintoimintaa. Tietojenkäsittely ei ole toiminto, joka voidaan suorittaa jossain etäällä, vaan se on tärkeä osa kaikkea toimintaa: tietojenkäsittelyn kehittämisen tulee perustua toiminnan kehittämiseen ja kaikessa toiminnan kehittämisessä huomioida tietojenkäsittelyn mahdollisuudet.

Tiina Astola,  
kansliapäällikkö

Max Hamberg  
tietohallintojohtaja







# SISÄLLYS

1	Tausta	10
2	Hallinnonalan tietohallinnon nykytilanne	11
3	Toimintaympäristön muutos	13
4	Tavoitetila	15
4.1	Ydintoimintalähtöinen kehittäminen	15
4.2	Tilaaaja- ja asiakaslähtöinen toimintamalli	16
4.3	Palveluiden tuotteistaminen	17
4.4	Osaamisen kehittäminen	18
5	Strategian toimeenpano	20
6	Strategian seuranta ja kehittäminen	21

# 1 Tausta

Oikeusministeriön toimintastrategiassa 2011–2016 on asetettu tavoitteeksi, että tietotekniikan mahdollisuudet on hyödynnettävä ja määritelty tietotekniikan hyödyntämiseen liittyvät seuraavat kehittämisalueet:

- Tietohallinnon ohjaus- ja johtamisrakenteiden kehittäminen
- Tietotekniikan uudistaminen
- Valtion yhteisten tietohallintopalveluiden hyödyntäminen
- Perustietotekniikan käytettävyyden parantaminen
- Sähköisten palveluiden kehittäminen
- Verkkoviestinnän mahdollisuuksien hyödyntäminen

Vuoden 2011 alkupuolella sovittiin vuoden 2011 aikana luotavan hallinnonalalle uusi tietohallintostrategia pohjautuen toimintastrategian linjauksiin. Tavoitteeksi asetettiin vuoden 2011 loppuun mennessä selvittää ne toimenpiteet, joilla oikeusministeriön hallinnonalalla varmistetaan tietohallinnon kehittäminen hallinnonalan tarpeet laajasti huomioiden, organisaatioiden toimintaa parhaalla tavalla tukien ja käyttäjälähtöisesti.

## 2 Hallinnonalan tietohallinnon nykytilanne

Oikeusministeriön hallinnonalalla on siirrytty tilaaja-tuottajamallin mukaiseen tietoteknisten palveluiden tuotantomalliin vuonna 2004. Oikeushallinnon tietotekniikkakeskus (OTTK) tuottaa nykytilassa itsenäisenä virastona kaikki ICT-palvelut koko hallinnonalalle. Palvelutuotanto pohjautuu asiakasvirastoja edustavien tilaajaorganisaatioiden kanssa vuosittain tehtäviin palvelusopimuksiin. Virastojen henkilöstö hoitaa tilaajarooliaan tyypillisesti muun toimensa ohessa ilman erityistä ICT-osaamista. Ministeriön tietohallintoyksikkö tulosohjaa OTTK:ta.


Tehdyn nykytila-analyysin perusteella tulosohjauksen ja asiakasohjauksen välinen yhteys on epäselvä, samoin näihin liittyvä päätöksentekomalli sekä eri toimijoiden roolit ja vastuut. Tietohallintotoiminnan keskeiset haasteet liittyvät tietohallinnon ja hallinnonalan ydintoiminnan yhteisen tavoitetilan puuttumiseen. Tietohallinto on pitkään näkynyt paljolti erillisenä kokonaisuutena, eikä kiinteänä osana hallinnonalan toiminnan kehittämistä.

ICT-palvelutuotannon voimakkaan keskittämisen myötä oikeusministeriön hallinnonalan tietohallintotoiminto on keskittynyt vahvasti ICT-toiminnan kustannustehokkuuden parantamiseen, jopa vaikuttavuuden kustannuksella. Hallinnonalan ICT-kustannukset työasemaa kohden laskettaessa ovat valtionhallinnon matalimpia. Toisaalta myös vanhentuvilla tietojärjestelmillä aikaansaatu ydintoiminnan tehostumisvaikutus on koettu matalaksi.

Tietohallintoa on ohjattu teknologialähtöisesti ja ICT-palveluiden tuotteistuksen aste on alhainen. Tällä hetkellä ICT-palveluiden tilaajilla ei ole selkeää ymmärrystä siitä, mitä he ovat tilaamassa. Myöskään palveluihin liittyvät palvelutasot eivät ole tilaajille selkeitä. Tilaajan on vaikea viestiä edustamilleen asiakasvirastoille tilatuista palveluista ja arvioida, saavatko nämä sovitun tasoista palvelua.

Tietohallinnon henkilöstön systemaattisessa osaamisen kehittämisessä ja johtamisessa on paljon kehitettävää. Suoritusjohtamisen käytännöt, tavoiteasetanta ja urasuunnittelu eivät ole selkeitä. Tietohallintohenkilöstön vaihtuvuus on pientä vaikka työtyytyväisyys on alle oikeusministeriön hallinnonalan keskiarvon.

Loppukäyttäjien kokemukset tietohallintotoiminnasta ovat pääosin positiivisia ja he kokevat asiakasrajapinnassa toimivat henkilöt osaaviksi ja palvelut toimiviksi. Suurimmat haasteet loppukäyttäjänäkökulmasta kohdistuvat perusohjelmistojen heikkoon yhteentoimivuuteen, sovellusten käytettävyyteen sekä salasanojen suureen määrään.



Hallinnonalan ”sisäisessä markkinassa” OTTK toimii monopoliasemassa ainoana palveluiden tuottajana ja vastaa koko hallinnonalan tietoteknisestä tarjonnasta. Koska tilaajilla ei ole erityistä ICT-osaamista, palvelutuottaja käytännössä määrää itse omat tavoitteensa, jotka tilaajataho hyväksyy tilauksekseen. Tilaajaroolissa toimivat henkilöt suhtautuvatkin nykytilanteeseen loppukäyttäjiä kriittisemmin. He näkevät arkipäivän ohitse myös tulevaisuuden haasteet sekä mahdollisuudet, jotka tulee lunastaa, mutta joiden lunastaminen koetaan vaikeaksi.

## 3 Toimintaympäristön muutos

Julkishallinnon tehokkuusvaatimukset kasvavat tulevina vuosina sekä väestön ikääntymisen että maailmantalouden epävakauden johdosta.


Oikeusministeriön hallinnonalan kustannusrakenteessa merkittävin kustannuselementti on henkilöstöön liittyvät kustannukset, edustaen noin 80 % kaikista kustannuksista. Tämän johdosta automatisoinnilla ja toiminnan rationalisoinnilla voidaan saavuttaa merkittäviä tehostamishyötyjä. Muita merkittäviä hallinnonalan kustannuseriä ovat toimitila- ja ICT-kustannukset.

Valtiovarainministeriön tuottavuustavoitteet asettavat hallinnonalalle merkittäviä toiminnan tehostamispaineita. Samanaikaisesti hallinnonalaan kohdistuu kasvavia odotuksia: käsittelyprosessien läpimenoaikoja on lyhennettävä, sähköistä asiointia lisättävä ja palveluiden tulee olla korkealaatuisia. Oikean tiedon on oltava saatavilla oikea-aikaisesti, samaan aikaan yksityisyyden suojaa kunnioittaen ja tietoturvallisuus huomioiden.

Yhä useammat julkishallinnon tehtävät vaativat monen osapuolen yhteistoimintaa. Niitä ei voida enää kehittää ja ylläpitää organisaatiokohtaisin toimenpitein. Tietojärjestelmien ja teknisten alustojen on oltava yhä suuremmassa määrin yhteentoimivia. Laki julkishallinnon tietohallinnon ohjauksesta on tullut voimaan syksyllä 2011 korostaen ministeriöiden roolia tietojärjestelmien yhteentoimivuuden varmistamisessa.

Jyrki Kataisen hallituksen hallitusohjelma kesäkuulta 2011 asettaa erityisiä tavoitteita tietohallinnon kehittämiseksi hallituskaudella 2011–2015 mm.

- Hallinnon tuottavuutta lisätään mm. hyödyntämällä nykyistä tehokkaammin tiedolla johtamista
- Sähköistä asiointia ja palveluita kehitetään asiakaslähtöisesti
- Julkiset tietoaaineistot saatetaan avoimesti saataville
- Valtion ICT-palvelukeskusten toimialariippumattomat tehtävät kootaan yhteen
- Noudatetaan yhteistä kokonaisarkkitehtuuria ja hyödynnetään yhteisiä alustoja
- Tietojärjestelmien yhteentoimivuutta edistetään
- Kriittisten tietosisältöjen tietoturvallisuus varmistetaan
- ICT-hankinnat tehdään teknologiariippumattomasti, samalla kun avoimen lähdekoodin ratkaisujen käyttöönottoa edistetään
- Tieto- ja viestintäteknikkaa hyödyntävien älyratkaisujen käyttöönottoa edistetään



Hallitusohjelman mukaisesti jokainen ministeriö valmistelee hallinnonalalleen erillisen ”älystrategian”. Älystrategiassa luodaan toimintamalli digitaalisten palvelujen kasvuun julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyössä. Oikeusministeriön hallinnonalalla älystrategian valmistelu suoritetaan erillisenä toimenpiteenä 2012 alkuvuodesta ja työssä otetaan kantaa mm. kansalaisten asiointipalveluihin ja sähköiseen asiointiin. Näin ollen tämä tietohallintostrategia keskittyy valtaosin hallinnonalan sisäisen tietohallintotoiminnan kehittämiseen.

## 4 Tavoitetila

Oikeusministeriön hallinnonalan tavoitteena on siirtyä tietohallinnossa etämmälle teknologiasta, vaikuttavaksi osaksi toimintaa.

Tavoitetilassa hallinnonalan tietohallinto tuntee ydintoiminnan tavoitteet sekä edistää organisaation tuloksellista toimintaa, oikeusturvaa ja oikeusvarmuutta tiiviissä yhteistyössä tilaajaorganisaatioiden kanssa. Tietohallinto tuottaa asiantuntevasti, laadukkaasti ja kustannustehokkaasti hallinnonalan tarpeita vastaavat ICT-palvelut.

Ydinprosessien tehokkuuteen vaikuttavat tietojärjestelmien kehityshankkeet tulee nähdä investointeina, joiden ensisijaisena tavoitteena ei ole ICT-tuotannon kustannustehokkuus vaan ydintoiminnan vaikuttavuuden ja tehokkuuden parantaminen. Toisaalta, jo vakiintuneiden ICT-palveluiden osalta kehittämisen lähtökohtana tulee olla ICT-palvelutuotannon kustannustehokkuuden kasvattaminen. Strategian kannalta on olennaista tunnistaa näiden kahden toimintamallin erot.

Tavoitetilaan päästään neljän strategisen painopistealueen kautta. Nämä ovat ydintoimintalähtöinen tietojenkäsittelyn kehittäminen, tilaaja- ja asiakaslähtöisen toimintamalli, palveluiden tuotteistaminen sekä ICT-henkilöstön samoin kuin tilaaja- ja loppukäyttäjöosaamisen kehittäminen.

### 4.1 Ydintoimintalähtöinen kehittäminen

Strategiakaudella tietohallintoa ja tietohallinnon tuottamia palveluita kehitetään nykyistä vahvemmin tilaajaorganisaatioiden tarpeiden pohjalta. Tilaajaorganisaatiot edustavat omaa virastokenttäänsä suhteessa tietohallintoon ja kanavoivat virastokentän tarpeet palvelusopimukseen. Tämä edellyttää tilaajaosaamisen kehittämistä. Tavoitteena on luoda osallistavan kulttuurin ilmapiiri, jossa tilaajan ja tuottajan välinen tehokas vuoropuhelu ohjaa kehitystä.

Siltana ydintoiminnan kehittämisen ja tietotekniikan välillä käytetään kokonaisarkkitehtuuriviitekehystä. Kokonaisarkkitehtuurissa kuvataan organisaation toiminta, toimintaprosesseihin liittyvät tiedot ja tietojen käsittelyyn tarvittavat järjestelmät sekä tietojärjestelmien toteutusteknologiat. Toiminta- ja tietoarkkitehtuurit kuvaavat organisaation toimintoja, järjestelmä- ja teknologia-arkkitehtuurit taas tietojenkäsittelyä. Kokonaisarkkitehtuuriin liittyy myös arkkitehtuurin päätöksenteko- ja ohjausmalli, kuvausperiaatteet sekä toimenpidesuunnitelma tavoitetilaan pääsemiseksi.

ICT-palveluiden kehittäminen linkitetään vahvasti organisaatioiden ydintoiminnan kehittämishankkeisiin; tietojenkäsittelyratkaisuja kehitetään toiminnan kehittämisen lähtökohdista. Tilaajasektorit nimeävät henkilön ICT-kehittämisvastaavan rooliin; tämän tehtävänä on ICT-näkökulman huomiointi toiminnan kehittämisessä.

Organisaation ydintoiminnan ja tietohallinnon väliset henkilöroolit ovat seuraavat:

- **Prosessin omistaja** vastaa organisaation ydintoiminnan prosessista, jota tukemaan tietotekninen ratkaisu on kehitetty
- **Ratkaisun toiminnallisuuden omistaja** vastaa tietoteknisen ratkaisun toiminta- ja informaatioarkkitehtuurista, sekä tietoteknisen ratkaisun sovittamisesta organisaation prosesseihin yhdessä prosessin omistajien kanssa. Ratkaisun toiminnallisuuden omistaja on tyypillisesti tilaajaorganisaation rooli.
- **Ratkaisun tekninen omistaja** vastaa järjestelmä- ja teknisestä arkkitehtuurista. Ratkaisun tekninen omistaja on tyypillisesti tuottajaorganisaation rooli.

Näiden roolien lisäksi on erillinen ratkaisun toimittajan rooli. Tyypillisesti ratkaisun toimittajana oikeusministeriön hallinnonalalla on kilpailutettu markkinatoimija. Perustietotekniikan ja hallinnonalan yhteisten ICT-palveluiden toiminnallisuuden omistajuus on ministeriön tietohallintoyksiköllä.

Hallinnonalan kaikissa hankkeissa käytetään yhdenmukaista hankemallia, joka perustuu hankehallinnan parhaisiin käytäntöihin (CMMi). Hankesalkkua kehitetään ja hallitaan resurssipohjaisesti. Lisäksi organisaation ydintoimintojen muutosjohtamisen on tiivis osa kaikkia kehittämishankkeita: kaikilla kehityshankkeilla tulee olla tilaajaorganisaatiossa nimetty omistaja, joka vastaa hankkeelle asetuttujen toiminnallisten hyötyjen saavuttamisesta, hankkeen kustannuksista sekä ydintoiminnan muutoksista. ICT-ratkaisuiden kehittäminen pohjautuu kustannusten ja hyötyjen analyysiin huomioiden koko ratkaisun elinkaaren.

## 4.2 Tilaaja- ja asiakaslähtöinen toimintamalli

Tietohallinnon toimintamalli oikeusministeriön hallinnonalalla perustuu pääsääntöisesti tilaaja-tuottaja-asiakas -malliin, jossa erityishuomio kohdistuu tilaaja-tuottaja -rajapinnan organisointiin ja vastuuden selkiyttämiseen. Tilaaja tekee tiivistä yhteistyötä sekä asiakkaan että tuottajan kanssa jotta voidaan varmistaa asiakkaan tarpeiden viestintä tuottajalle. On myös varmistettava, että sekä tilaajalla, mutta myös asiakkailla on selkeä käsitys tilattujen palveluiden sovitusta sisällöstä ja laadusta sekä tietotekniikan tarjoamista mahdollisuuksista ydintoiminnan kehittämisessä.

Tietohallintoon liittyvä päätöksenteko ja ohjaus tapahtuvat määritellyn hallinto- ja ohjausmallin mukaisesti. Keskeisenä päätöksentekotahona on ICT asioita käsittelevä osastopäällikkökokous (IT-OSPA), jonne asiat valmistellaan ministeriön tietohallintoyksikön



toimesta laajassa yhteistyössä tietohallinnon yhteistyöryhmää hyödyntäen. Tietohallinnon yhteistyöryhmässä ovat edustettuna kaikki hallinnonalan toimintasektorit.

Ministeriön tietohallintoyksikkö määrittelee tietohallinnon palvelutuotannolle vuotuiset puitteet tulosohjauksen kautta. Näihin puitteisiin liittyvät linjaukset käsitellään IT-OSPA:ssa ennen niiden vahvistamista. Tilajasektoreiden tarpeisiin perustuvat vuotuiset palvelusopimukset valmistellaan tulosohjauksessa asetettujen puitteiden mukaisiksi.

Toimijat ja niiden vastuut on määritelty seuraavasti:

#### **IT-OSPA – Ohjaus**

- Hyväksyy tietohallintostrategian ja kokonaisarkkitehtuurin, sekä ohjaa ja seuraa niiden toteutumista
- Vastuuttaa toimintasektoreilta edellytetyt toimenpiteet
- Hyväksyy ICT-hankesalkun ja priorisoi hankkeet
- Hyväksyy palvelutuotannon tulossopimuksen puitteet

#### **Ministeriön tietohallintoyksikkö – Vastuu ja valmistelu**

- Vastaa tietohallintostrategian toteuttamisesta
- Määrittelee yleiset tietohallinnon linjaukset
- Valmistele IT-OSPA:lle käsiteltävät asiat

#### **IT-tulosohjaus ja -seurantaryhmä – Toimeenpano**

- Vastaa ICT-palvelutuotannon toimeenpanosta sekä operatiivisen tekemisen ohjauksesta

#### **Tietohallinnon yhteistyöryhmä – Tuki**

- Tukee ministeriön tietohallintoa ja IT-OSPA:a toimenpiteiden valmistelussa ja jalkauttamisessa

#### **Palvelusopimusten seurantaryhmät – Seuranta**

- Huolehtii tilaajan ja tuottajan välisestä yhteistyöstä

Näiden ryhmien lisäksi kutsutaan säännöllisesti koolle tietohallinnon asiakasfoorumi, jonka tehtävänä on kerätä tietoa loppukäyttäjien tyytyväisyydestä ja kehitysideoista.

## **4.3 Palveluiden tuotteistaminen**

Uudet innovaatiot mahdollistavat uudenlaisia toimintatapoja. Innovaatiot voivat olla joko toiminnallisia prosessi-innovaatioita tai teknisiä innovaatioita. Vaikuttavimmillaan tietojenkäsittely on luodessaan uusia mahdollisuuksia ydintoiminnan prosessi-innovaatioille.

Valtionhallinnossa on viimeisten vuosien aikana haettu ICT-palvelujen kustannustehokkuutta palvelutuotannon keskittämällä. On kuitenkin huomattava, että toiminnallisen vaikuttavuuden ja ICT-palvelutuotannon kustannustehokkuuden tavoittelu eivät välttämättä onnistu yhdellä toimintamallilla. Vaikuttavuutta aikaansaadaan tyypillisesti investoimalla uuteen, kustannustehokkuutta taas optimoimalla olemassa olevaa. Toimintamallien on mukailtava toiminnan tavoitteita.

**Vakiopalvelut** yhtenäistetään ja niissä hyödynnetään kypsiä valtavirtateknologioita sekä modulaarisia ratkaisuja. Vakiopalveluiden riittävä laatu varmistetaan ja ne hankitaan hallinnon ulkopuolisilta toimittajilta, tukeutuen mahdollisimman pitkälti valtionhallinnon yhteisiin IT-palveluihin. Palvelutuotannon prosessit kuvataan ja vakioidaan tukeutuen palvelutuotannon parhaisiin käytäntöihin (ITIL). Tavoitteena on mahdollisimman kustannustehokas organisaatioiden toimintaedellytysten mahdollistaminen. Ministeriön tietohallintoyksikkö omistaa vakiopalveluiden kokonaisuuden ja toimii niiden kehittämisen osalta tilaajaroolissa hallinnon laajuisesti. Vakiopalveluista maksetaan tuotteistuksen pohjalta suoritepohjainen omakustannehinta tilaajasektoreilta.


**Tietojärjestelmäpalveluiden** osalta tavoitteena on organisaatioiden ydintoimintojen vaikuttavuuden lisääminen. Tietojärjestelmäpalvelut ovat pitkälti organisaatiokohtaisia ja niiden osalta korostuu järjestelmien kehittämis-, jatkokehittämis- sekä ylläpitotyö. Näissä tehtävissä tukeudutaan hankehallinnan parhaisiin käytäntöihin (CMMi). Vaikuttavuutta aikaansaadaan tehostamalla ydintoimintojen kehittämistä tietojärjestelmien avulla. Malli on investointipohjainen, toisin kuin vakiopalveluissa, jossa malli on kustannustehokkuuspohjainen.

Vakiopalvelut ja tietojärjestelmäpalvelut tuotteistetaan erilaisista lähtökohdista: vakiopalveluita käytetään laajalti yli organisaatorajojen, kun taas tietojärjestelmät ovat tyypillisesti tietyn organisaation ydintoiminnan osa. Myös palvelutuotannon järjestäminen tulee tehdä lisäarvonmuodostuslogiikan mukaisesti. Kaikkien tietohallintopalveluiden osalta tulee varmistaa yhteensopivuus muiden palveluiden ja IT-alan standardien sekä parhaiden käytäntöjen kanssa. Markkinoilta palveluita hankittaessa tulee välttää liian vahvaa sitoutumista yhteen toimittajaan.

## 4.4 Osaamisen kehittäminen

ICT-palveluiden hankkiminen ja järjestäminen ovat hallinnon tietohallinnon ydintoimintaa. Lähtökohtaisesti palveluiden hankintaosaamista sekä toimittajahallinnan osaamista lisätään sekä vaikuttavuus- että kustannustehokkuustavoitteita toteutettaessa. Markkinatoimijoiden kanssa toimitaan näissä samalla tavoin, vaikka hankinnan kohteet ja tavoitteet poikkeavatkin toisistaan merkittävästi.

Johtuen kahtalaisesta arvonmuodostuslogiikasta myös ICT-palvelutuotannon osaamista tulee kehittää kahtalaisesti. Toisaalla on kehitettävä ydintoiminnan vaikuttavuuteen tähtäävää tuottajaosaamista, toisaalla ICT-palvelutuotannon kustannustehokkuuteen tähtäävää tuottajaosaamista. Tuottajatahon osaamista kehitetään hanke- ja projektinhallin-



nassa, IT-talouden hallinnassa, teknisessä arkkitehtuurissa, tiedonhallinnassa ja toimittajahallinnassa. Lisäksi tuottajatahon osaamista hallinnonalan ydintoiminnoissa lisätään.

Ministeriön tietohallintoyksikössä on kehitettävä tietohallinnon ohjaamiseen liittyvää osaamista. Kehittämisen painopiste on strategisen IT johtamisen alueella mukaan lukien hankesalkun hallinta ja kokonaisarkkitehtuurin hallinta. Lisäksi ministeriön tietohallintoyksikön osaamista hallinnonalan ydintoiminnan kehittämisessä lisätään.

Hallinnonalan sisäistä ICT-tilaajatoimintaa kehitetään siten, että lähtökohtaisesti tilaaja arvioi omat ICT-tarpeensa ja järjestää tilaamiseen tarvittavat resurssinsa tarpeitaan vastaaviksi. Tilaajaroolissa toimiminen edellyttää selkeää käsitystä oman asiakasvirastokentän tarpeista ja tietohallinnon tarjoamista mahdollisuuksista. Hallinnonalan tietohallinto tukee tilaajarooliin liittyvän osaamisen kehittämisessä. Tilaajilta ei kuitenkaan edellytetä tietoteknistä erityisosaamista.

Loppukäyttäjäosaamisen kehittämiseen kiinnitetään erityistä huomiota. Siirryttäessä yhä suuremmissa määrin valtavirtateknologioiden käyttöön, helpottuu tietoteknisten ratkaisuiden käyttäminen uuden henkilöstön osalta. Valtavirtateknologioihin siirtyminen kuitenkin edellyttää laajaa loppukäyttäjäkoulutusta siirtymäjaksolla.

## 5 Strategian toimeenpano

Strategian toteutus tarkennetaan vuosisuunnittelun yhteydessä alla esitellyissä puitteis-

### **Vuosi 2012**

- Toimintamallin ja rakenteiden kehittäminen
- Kokonaisarkkitehtuurityön käynnistäminen
- Tilaaja- ja loppukäyttäjäosaamisen kehittäminen
- Keskeisimmät teknologia- ja palvelulinjaukset
- Strategiamittareiden kiinnittäminen
- ICT-henkilöstöstrategian luonti
- Hallinnonalan älystrategian luonti

### **Vuosi 2013**

- Vakiopalveluiden tuotteistus ja palveluprosessien käyttöönotto
- Hankehallinnan kehittäminen CMM viitekehyksessä
- ICT-palvelukartan tarkentaminen
- Palvelutuotannon prosessien kehittäminen
- Osaamisen kehittäminen ICT henkilöstöstrategian pohjalta

### **Vuosi 2014**

- ICT-innovaatioiden käyttöönottoprosessien kehittäminen
- Strategian toteutumisen seuranta

### **Vuodet 2015–2017**

- Strategian toteutumisen seuranta

---

## 6 Strategian seuranta ja kehittäminen

Strategian toimeenpanon käynnistyessä ja strategiakauden aikana keskeistä on tiedotus, strategian seuraaminen, mittaaminen ja tarvittavien korjausliikkeiden tekeminen.

Seurannan tavoitteena on havaita eroja suunniteltujen ja toteutuneiden strategioiden välillä sekä löytää syyt näihin eroihin. Toimijoiden välisessä avoimella keskustelulla voidaan luoda pohja poikkeamien havaitsemiselle ja strategian suunnan tarkistamiselle.

Strategian toteutumista seurataan määriteltyjen mittareiden avulla osana tietohallinnon tulosohjausprosessia. Tulosohjausprosessin yhteydessä tarkistetaan tarve päivittää tietohallintostrategiaa esim. valmisteilla olevan julkisen hallinnon ICT-strategian linjausten mukaiseksi tai vastaamaan oikeusministeriön ydintoiminnan muutoksia. Strategian päivittämisestä ja hyväksymisestä vastaa IT-OSPA.







OIKEUSMINISTERIÖ  
JUSTITIEMINISTERIET

ISSN-L 1798-7083  
ISBN 978-952-259-178-4 (PDF)

Oikeusministeriö  
PL 25  
00023 VALTIONEUSVOSTO  
[www.om.fi](http://www.om.fi)

Justitieministeriet  
PB 25  
00023 STATSRÅDET  
[www.jm.fi](http://www.jm.fi)