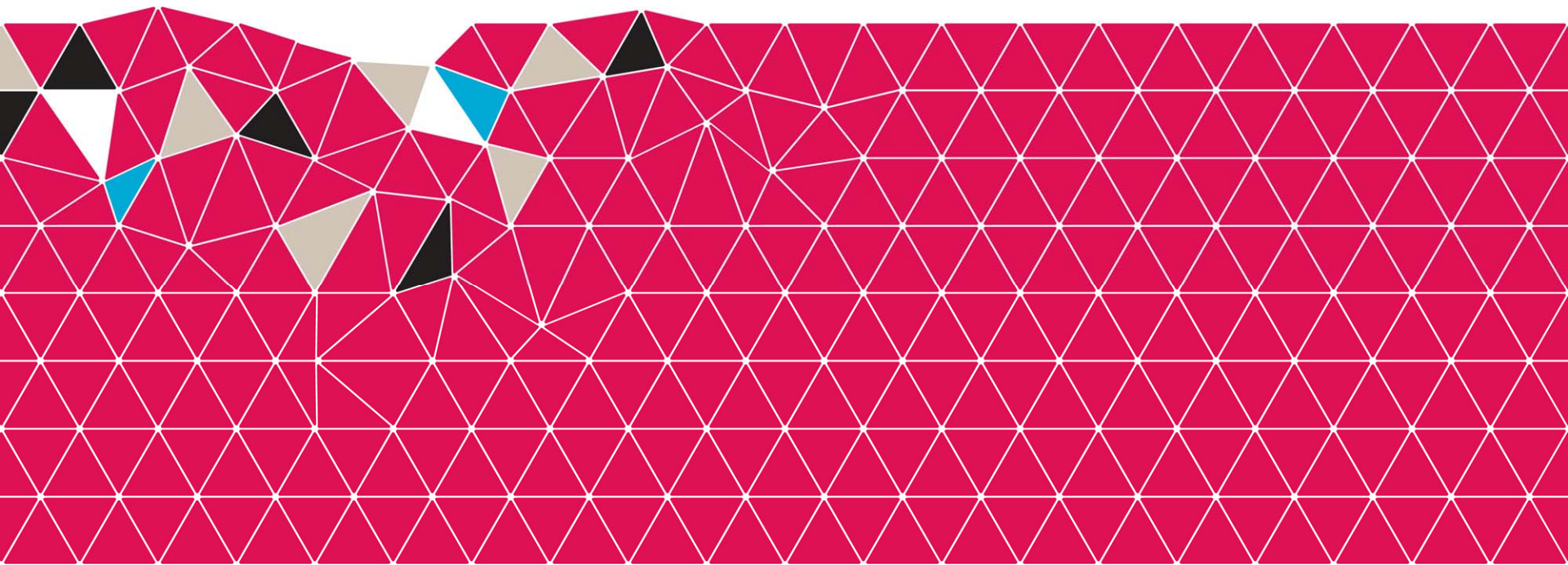


# ICT ja Julkishallinnon Tehokkuus: 8 Teesiä

16.04.2010, Saku Airosmaa





# ICT ja Julkishallinnon Tehokkuus: 8 Teesiä

1. Tehokkuus syntyy johtamisesta ja toiminnan muutoksesta
2. Mitattavat tavoitteet ohjaavat toimintaa
3. Kansainväliset vertailut eivät ohjaa toimintaa
4. Täytyy mitata muutakin kuin rahaa
5. ICT-kehityksen riskejä voidaan hallita
6. Jaettu palvelutuotanto nostaa tehokkuutta
7. Keskitetty ja läpinäkyvä ostaminen tuo säästöjä
8. ICT-investoinnit luovat jatkuvia kustannuksia



# 1. Tehokkuus syntyy johtamisesta ja toiminnan muutoksesta

- Teknologia yksin ei muuta mitään
- Tehokkuus paranee, jos samaan toimintaan tarvitaan vähemmän rahaa, ihmisiä tai muita tuotannontekijöitä
- Tämän aikaan saaminen vaatii teknologian lisäksi muutoksia prosesseissa, organisaatiossa, lainsäädännössä ja ihmisten päivittäisessä toiminnassa
- Nämä muutokset eivät synny ilman johdonmukaista suunnittelua, ohjaamista ja johtamista ja toimivaa, keskitettyä hankehallintaa, joka ohjaa kehitystoimintaa



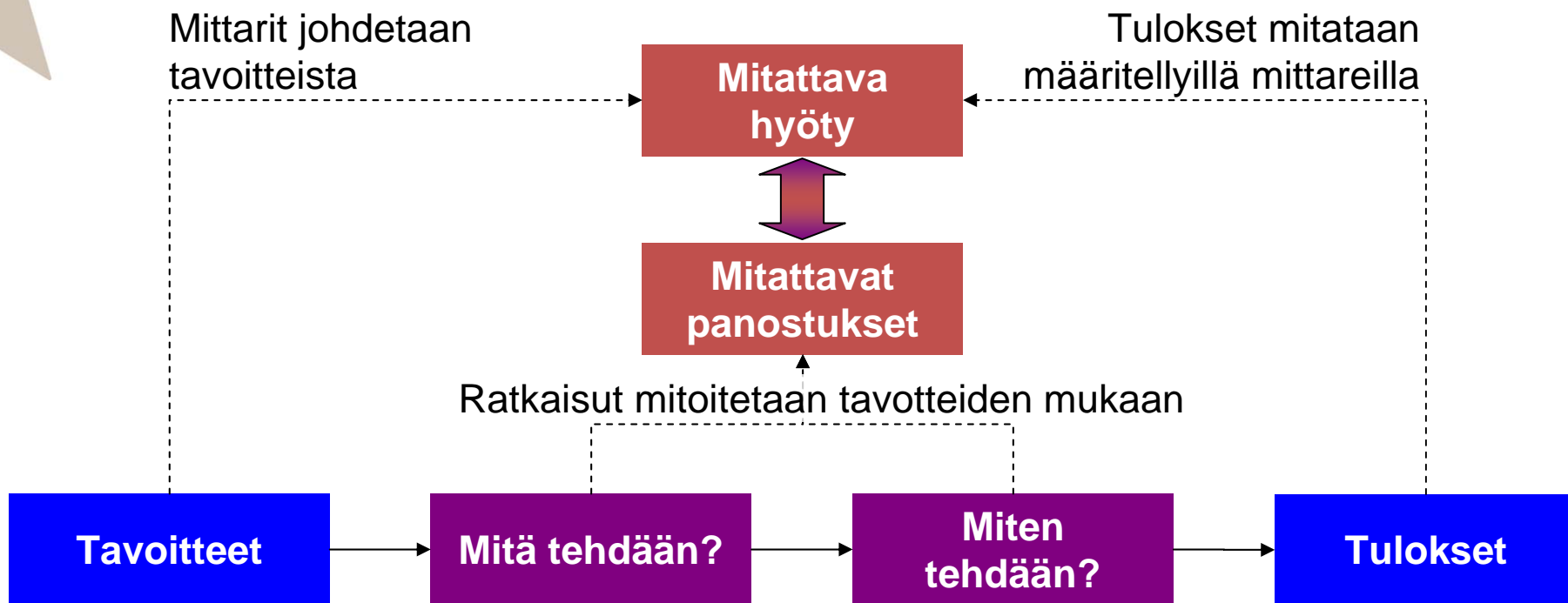
## Politiikkasuositus

Julkishallinnon tulisi kasvattaa panostuksia ja resurssointia keskitettyyn hankehallintaan ja kehitystoiminnan strategiseen johtamiseen. Asioiden johtaminen ja ohjaaminen vaatii ihmisiä, pelkät dokumentit ja poliittiset säädökset eivät riitä.

Keskitetyn hankehallinnan tulee olla suorassa yhteydessä hankkeiden rahoitukseen ja sen tehtävänä on arvioida, priorisoida ja seurata hankkeita ja varmistaa että hankkeet palvelevat asetettuja strategisia tavoitteita.



## 2. Mitattavat tavoitteet ohjaavat toimintaa

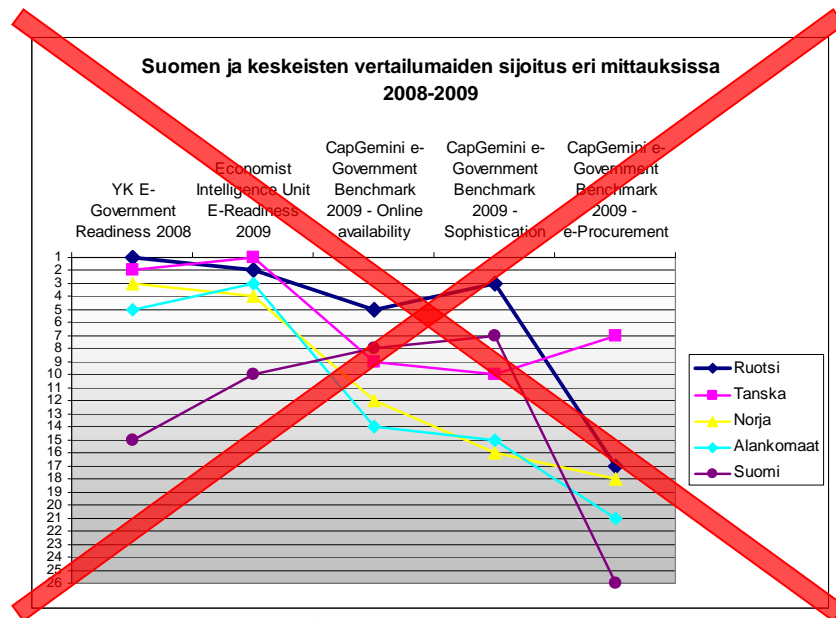


### Politiikkasuositus

Kaikilla julkishallinnon kehityshankkeilla tulisi olla mitattavat, yksikäsitteiset tavoitteet joiden kautta voidaan arvioida hankkeen etenemistä ja onnistumista. Hankkeiden rahalliset panostukset tulee esittää näiden tavoitteiden yhteydessä, jotta suhde panostuksen ja odotettavan hyödyn välillä tulee mahdollisimman selväksi.

# 3. Kansainväliset vertailut eivät ohjaa toimintaa

- Erilaiset vertailut suomen teknologisesta kehittyneisyydestä kuvaavat seurauksia pitkän ajan kehityksestä
- Lisäksi eri vertailut mittaavat ja painottavat eri asioita eri tavoin ja tuottavat siksi erilaisia tuloksia
- **Meidän täytyy itsemme päättää mikä meille on tärkeää** ja toimintaamme täytyy ohjata omat tavoitteemme, ei erilaisten vertailuelinten luomat tavoitteet



So what?

## Politiikkasuositus

Erilaisten kansainvälisten vertailumittausten perusteella ei tulisi automaattisesti käynnistää erilaisia kehitystoimenpiteitä ja vertailumittauksen tuloksia ei tulisi käyttää perusteena kehityshankkeelle. Kehityshankkeen täytyy pystyä osoittamaan arvonsa itsenäisesti, todellisten hyötyjen kautta. Parempi sijoitus kansainvälisissä mittauksissa on vain seuraus todellisista hyödyistä, ei itse tarkoitus.

# 4. Täytyy mitata muutakin kuin rahaa

- Jos todellista tehokkuutta halutaan kehittää systemaattisesti, on mitattava muutakin kuin rahaa, työntekijöitä ja erilaisten välineiden ja resurssien käyttöä
- On täysin mahdollista mitata lopputuloksia ja laatua
- Tällöin nähdään, mitkä toimenpiteet oikeasti parantavat tehokkuutta, mitkä vain säästävät vähentämällä panostuksia

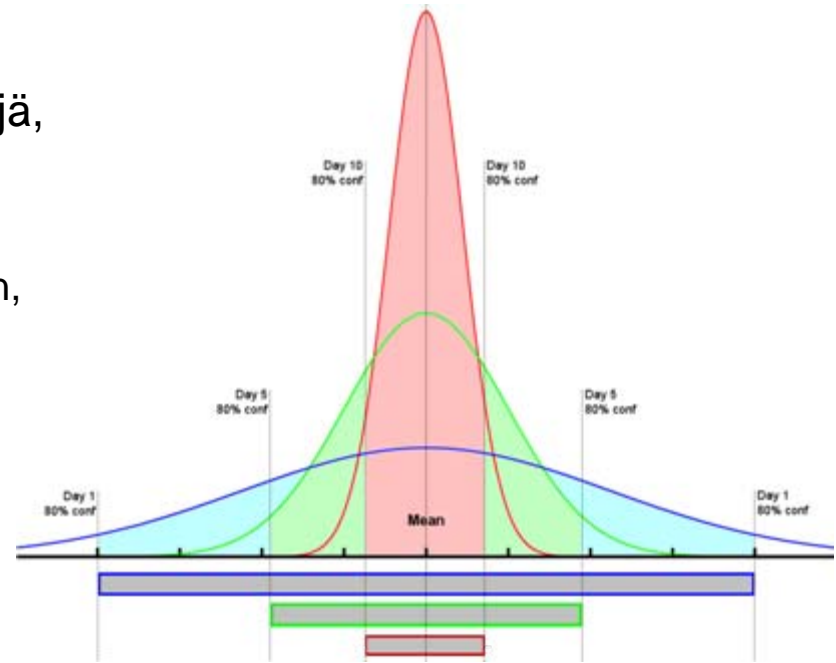
## Politiikkasuositus

Julkisille palveluille tulisi määritellä tasapainotetut mittarit, joiden kautta seurataan palveluiden kustannuksia, laatua ja tuotettuja tuloksia.

$$\begin{aligned} \text{tuottavuus} &= \frac{\text{tuotos}}{\text{panos}} \\ &\approx \frac{\text{asioita}}{\text{€}} \\ &\approx \frac{\text{laatu}}{\text{työntekijöitä}} \\ &\approx \frac{\text{lopputuloksia}}{\text{välineitä}} \\ &\approx \dots \end{aligned}$$

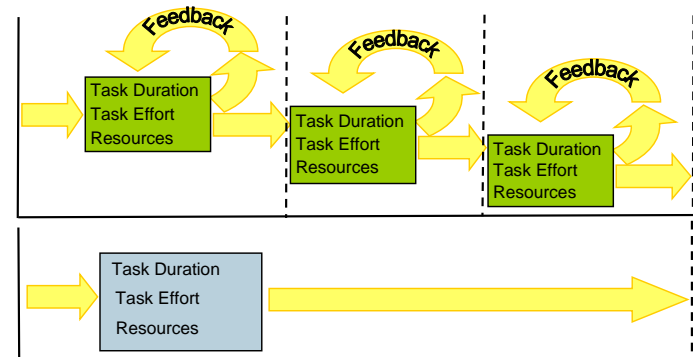
# 5. ICT-kehityksen riskejä voidaan hallita

- ICT-kehityshankkeisiin liittyy ennustamattomuutta ja taloudellisia riskejä, joita pitää systemaattisesti hallita
- Keskeiset keinot ovat:
  - Hankkeiden riskitekijöiden hahmottaminen, esim.
    - Hankkeen koko
    - Hyötyjen selvyys
    - Organisaationaalinen monimutkaisuus
  - Hankesalkun kokonaisriskin hallinta
  - Kehityshankkeiden vaiheistaminen ja jatkuva ohjaaminen



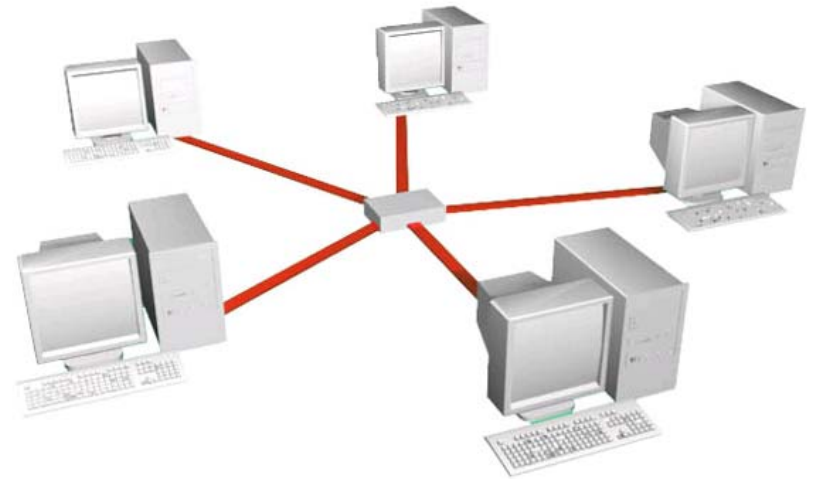
## Politiikkasuositus

Keskitetyn hankehallinnan tavoite on rajoittaa riskiä ja varmistaa ettei käynnissä ole liian monta liian kunnianhimoista ja riskipitoista hanketta. Suurin osa kehitystoiminnasta tulisi olla suoraviivaista, yksinkertaista ja riskeiltään pienempää toimintaa, joka pyrkii ratkaisemaan jonkin hyvin määritellyn ongelman.



# 6. Jaettu palvelutuotanto nostaa tehokkuutta

- Keskeinen syy julkishallinnon tehottomuuteen on samankaltaisten asioiden päällekkäinen tekeminen eri paikoissa
- Oikein toteutettuna jaetut palvelut lisäävät tehokkuutta merkittävästi poistamalla päällekkäiset toiminnot ja hyödyntämällä suurempia skaaloja
- Usein vaikeinta on löytää toimivat kustannusten jakomallit, varsinkin investoitaessa jaettuihin palveluihin
- Jaettuja palveluja kehitettäessä on varottava yli-investoimista tulevaisuutta varten, jottei rakenneta palveluja joita jäävät käyttämättä



## Politiikkasuositus

Keskitetyn hankehallinnan tulisi tukea jaettujen palvelujen kehittämistä ja yhteishankkeita eri julkishallinnon organisaatioiden välillä ja auttaa löytämään toimiva kustannusten jakomalleja, jotka hyödyttäisivät kaikkia jaettua palvelua käyttäviä osapuolia..



# 7. Keskitetty ja läpinäkyvä ostaminen tuo säästöjä

- Standardoidut tuotteet kannattaa ostaa keskitetysti ja hyödyntää suurten ostomäärien synnyttämää neuvotteluvoimaa
- Standardoimattomia palveluja on järkevämpää ostaa pienissä erissä, koska niissä ymmärrys siitä mitä pitäisi ostaa yleensä kasvaa matkan varrella
- Kaikki ostotoiminta tulisi olla keskitettyä ja läpinäkyvää, jotta julkisen rahan käyttöä voidaan seurata
- Keskitettyjä ostoprosesseja ja ostolainsäädäntöä tulisi kehittää liiallisen jäykkyyden poistamiseksi, mutta keskitetystä mallista ei tulisi luopua

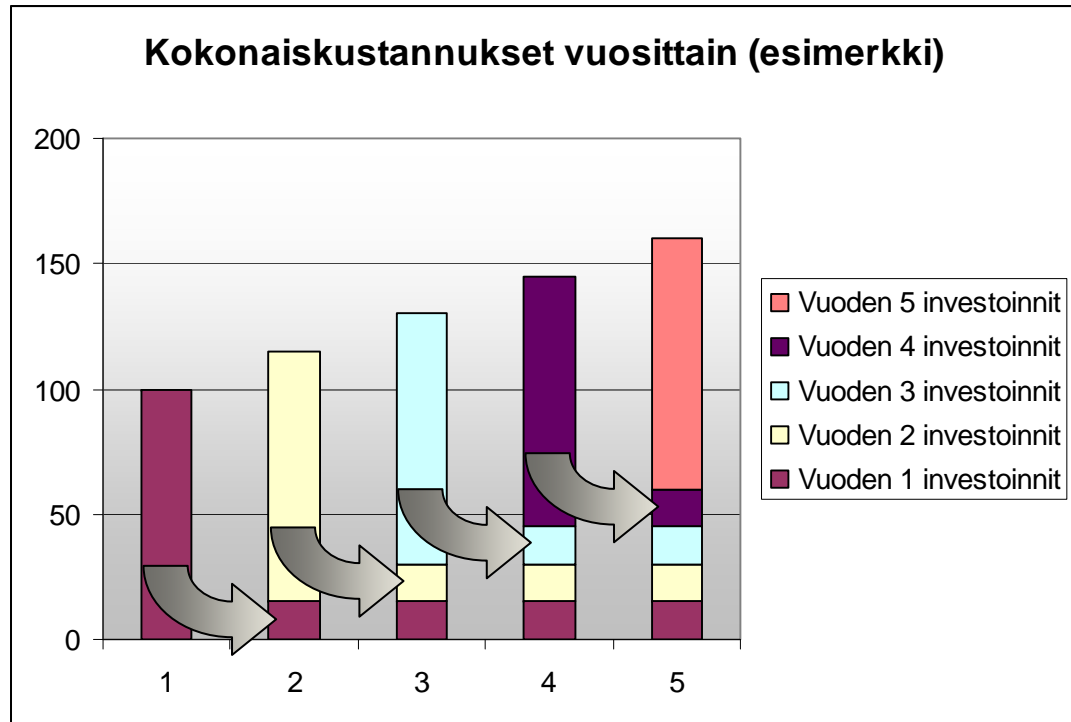
## Politiikkasuositus

Julkishallinnon tulisi kehittää ostotoiminnan täydellistä läpinäkyvyyttä ICT-ratkaisuin ja aktiivisesti analysoida ostotoimintaa sen jatkuvaksi kehittämiseksi ja päällekkäisten sopimusten yhdistämiseksi.



# 8. ICT-investoinnit luovat jatkuvia kustannuksia

- ICT-investoinnit eivät yleensä ole luonteeltaan kertakustannuksia
- Käytännössä investoinneista syntyy jatkuvia ylläpito-kustannuksia, joita on vaikea lopettaa
- Tämän vuoksi tasaiset investoinnit johtavat jatkuvasti kasvaviin kuluihin, ellei samalla pystytä poistamaan vanhoja ratkaisuja
- ICT-investointeja täytyy hallinnoida pidemmällä kuin 1-2 vuoden aikajänteellä



## Politiikkasuositus

ICT-hankkeita arvioitaessa tulee arvioida ensisijaisesti koko elinkaaren yli jatkuvia kustannuksia, ei pelkästään investointikustannuksia.



# Lisää tietoa, näkökulmia ja politiikkasuosituksia kirjallisessa raportissa

- Esitetyt 8 teesiä tiivistävät tärkeimmät näkökulmat ja politiikkasuositukset julkishallinnon tehokkuuden kehittämiseksi ICT:n avulla
- Esitettyjä näkökulmia on käsitelty ja perusteltu tarkemmin Market-Vision tuottamassa raportissa ”Julkishallinnon tehokkuuden kehittäminen ICT-ratkaisujen avulla”
- Raportti sisältää myös paljon näkökulmia ja politiikkasuosituksia joita ei sisällytetty tähän esitykseen

