

ΕΒΡΟΠΕΪΣΚΑ ΣΜΕΤΗΑ ΠΑΛΑΤΑ
TRIBUNAL DE CUENTAS EUROPEO
EVROPSKÝ ÚČETNÍ DVŮR
DEN EUROPÆISKE REVISIONSRET
EUROPÄISCHER RECHNUNGSHOF
EUROOPA KONTROLLIKODA
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΕΛΕΓΚΤΙΚΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ
EUROOPA KONTROLLIKODA
COUR DES COMPTES EUROPÉENNE
CÚIRT INIÚCHÓIRÍ NA HEORPA



CORTE DEI CONTI EUROPEA
EIROPAS REVĪZIJAS PALĀTA
EUROPOS AUDITO RŪMAI

EURÓPAI SZÁMVEVŐSZÉK
IL-QORTI EWROPEA TA' L-AWDITURI
EUROPESE REKENKAMER
EUROPEJSKI TRYBUNAŁ OBRACHUNKOWY
TRIBUNAL DE CONTAS EUROPEU
CURTEA DE CONTURI EUROPEANĂ
EURÓPSKY DVOR AUDÍTOROV
EVROPSKO RAČUNSKO SODIŠČE
EUROOPAN TILINTARKASTUSTUOMIOISTUIN
EUROPEISKA REVISIONSRÄTTEN

Aruanne Euroopa Keskpanga juhtimise
tulemuslikkuse auditi kohta 2007. eelarveaastal

koos Euroopa Keskpanga vastustega

SISUKORD

	Punktid
Lühendid ja akronüümid	
Sissejuhatus	1 - 4
Auditi ulatus ja lähenemisviis	5 - 9
Tähelepanekud	10 - 58
Kas EKP oli olemas piisav haldusraamistik IT projektide juhtimiseks?	10 - 28
Kas EKPI oli mitmeaastane IT strateegia, mis oli kooskõlas organisatsiooni üldiste eesmärkide ja sihtidega?	11 - 13
Kas EKP kavandas oma IT projektidega seonduva tegevuse igal aastal?	14 - 18
Kas EKP kasutas IT projektide valikul usaldusväärseid kriteeriume?	19 - 21
Kas IT projektide juhtimiseks kehtestati asjakohased menetlused?	22 - 28
Kas IT projektide juhtimiseks kehtestatud haldusraamistikku kohaldati ettenähtud viisil?	29 - 58
Kas üksikprojekte kavandati nõuetekohaselt?	30 - 35
Kas projekte rakendati nõuetekohaselt?	36 - 39
Kas projektide üle teostati nõuetekohast järelevalvet?	40 - 42
Kas projektidele anti pärast nende elluviimist ametlik hinnang?	43 - 58
Järeldus ja soovitus	59 - 68
Kas EKPI oli olemas piisav haldusraamistik IT projektide juhtimiseks?	59 - 63
Kas IT projektide juhtimiseks kehtestatud haldusraamistikku rakendati ettenähtud viisil?	64 - 68
Lisa - Ülevaade Euroopa Kontrollikoja auditeeritud projektidest	

LÜHENDID JA AKRONÜÜMID

EKP	Euroopa Keskpank
EKPS	Euroopa Keskpankade Süsteem
IT	Infotehnoloogia
Target 2 SSP	Target 2 süsteemi (üleeuroopaline automatiseeritud reaalaajaline brutoarvelduste süsteem) ühisplatvorm
TCERTO	Telekonverentsi, EKP tuumikvõrgu (CoreNeti), EKPS laienemine Bulgaariasse ja Rumeeniasse

SISSEJUHATUS

1. Euroopa Keskpang (EKP) ja kõikide ELi liikmesriikide riiklikud keskpangad moodustavad Euroopa Keskpangade Süsteemi (EKPS). EKPSi esmane eesmärk on säilitada hindade stabiilsus. Samuti toetab EKPS liidu üldist majanduspoliitikat, selleks et kaasa aidata liidu eesmärkide saavutamisele¹. EKP täidab oma põhikirjas sätestatud ülesandeid² ning vastutab oma tegevuse ja varade haldamise eest.

2. Kontrollikoja audit EKP juhtimise tulemuslikkuse kohta põhineb Euroopa Ühenduse asutamislepingule lisatud EKPSi ja EKP põhikirja kohta koostatud protokollil artikli 27 lõikel 2³. Kontrollikoja auditi objektiks oli 2007. ja 2008. eelarveaasta IT projektide EKP poolne juhtimine. Samuti võeti arvesse EKPS nende tegevustega seotud arengud 2009. aasta esimeses kvartalis.

3. EKP eelarve koosneb kahest peamisest osast: pangandusega seotud tegevused (EKP tegevusharude tegevuskulud⁴) ja panga muutmise ja arendamisega seotud tegevused. Viimane koosneb kahest peamisest tegevusrühmast:

- i) Projektitegevused, mis hõlmavad peamisi EKP ja EKPS projekte, teisi projekte, väikesemahulisi arendusprojekte ja tsentraliseeritud IT investeeringuid;

¹ Euroopa Ühenduse asutamislepingu artikli 105 lõige 1, nüüd Euroopa Liidu toimimise lepingu artikli 127 lõige 1.

² EKPS ja EKP põhikiri on Euroopa Ühenduse asutamislepingule lisatud protokoll.

³ Artikli 27 lõige 2: „Asutamislepingu artikli 248 sätted puudutavad üksnes EKP juhtimise tulemuslikkuse hindamist“. Euroopa Keskpanga puudutavad institutsioonilised sätted on toodud EÜ asutamislepingu artiklites 112-115, nüüdsest Euroopa Liidu toimimise lepingu artiklites 283, 294, 134 ja 135.

⁴ EKP hõlmab 17 tegevusharu, mis kajastab EKP funktsioonide laiahaardelisust. Välja arvatud juhatuse nõunik ja EKP esindus Washingtonis, juhatab iga tegevusharu kõrgema astme juht (peadirektor või direktor), kes esitab aruande juhatuse liikmele.

ii) Pangatähtedega seonduv tegevus, mis hõlmab pangatähtedega seotud uurimis- ja arendustegevust.

4. EKP kulutused IT projektidele⁵ 2007. aastal ulatusid ligikaudu 20 miljoni euroni 31 miljonist eurost, mida EKP kulutas kõikide projektitegevuste peale.

AUDITI ULATUS JA LÄHENEMISVIIS

5. Kontrollikoja auditi peaesmärk oli hinnata EKP IT projektide juhtimist, lähtudes kahest auditiküsimusest:

- Kas EKPI oli piisav haldusraamistik IT projektide juhtimiseks?
- Kas IT projektide juhtimiseks kehtestatud haldusraamistikku kohaldati ettenähtud viisil?

6. Audi käigus anti hinnang EKP IT projektide erinevate etappide juhtimiseks kohaldatud eeskirjadele ja menetlustele ning kontrolliti ka nende rakendamist.

7. Kontrollikoja hinnangu andmisel selle kohta, kas EKP oli kehtestanud piisava haldusraamistiku, võeti arvesse kõik IT projektide juhtimisega seotud põhidokumendid ja menetlused. Projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlused⁶ on peamine projektide juhtimisega seonduv dokument. IT haldusraamistikku asjakohasuse hindamiseks võeti arvesse ka rahvusvaheliselt tunnustatud standardid ja hea tava, nagu projektijuhtimise instituudi (*Project Management Institute*) projektijuhtimise teave (Project Management Body of Knowledge⁷) ja infotehnoloogia haldusinstituudi (*IT Governance Institute*)

⁵ Need on EKP projektid, mis hõlmavad IT ressursse ja mille projektijuhtimise eest vastutavad nii asjaomane tegevusharu kui ka infosüsteemide peadirektoraat.

⁶ Viimati ajakohastati projekti organisatsiooni-ja kontrollimenetlusi 2006. aastal.

⁷ Projektijuhtimise teave alusel kehtestatakse standardid ja suunised, mida laialdaselt tunnustatakse parima tavana ja mida ka EKP kasutab projektijuhtimise menetluse standardina.

informatsiooni ja sellega seonduva tehnoloogia kontrolli eesmärgid (*Control Objectives for Information and related Technology*).

8. Auditeeriti üksikasjalikult kuut IT projekti, selleks et hinnata, kas eeskirju ja menetlusi rakendati projekti tasandil ettenähtud viisil. Valitud projektide auditi aluseks olid intervjuud projektijuhtide, projektimeeskonna ja lõppkasutajatega ning asjakohase projektdokumentatsiooni kontrollimine.

9. Valimi aluseks oli EKP eelarverida "EKP suurprojektid". 2007. eelarveaastal hõlmas see 16 suurprojekti, millest 14 oli seotud infotehnoloogiaga. Valiku tegemisel võeti aluseks järgmised kriteeriumid: i) projekti liik, ii) projekti eelarve ja iii) projekti lõpuleviimise etapp. Iga projekti kokkuvõtlik kirjeldus koos teabega projekti kestuse ja kulude kohta on esitatud **lisas**.

TÄHELEPANEKUD

Kas EKP oli olemas piisav haldusraamistik IT projektide juhtimiseks?

10. IT projektide haldusraamistiku auditeerimisel kontrollis kontrollikoda, kas:

- EKPI oli mitmeaastane IT strateegia, mis oli kooskõlas organisatsiooni üldiste eesmärkide ja sihtidega;
- EKP kavandas oma IT-alase tegevuse tõhusalt igal aastal;
- EKP kasutas IT projektide valikul usaldusväärseid kriteeriume;
- EKP kehtestas IT projektide juhtimiseks asjakohased menetlused.

Kas EKPI oli mitmeaastane IT strateegia, mis oli kooskõlas organisatsiooni üldiste eesmärkide ja sihtidega?

11. Vahendite mõjusaks kasutamiseks tuleks kehtestada mitmeaastane IT-alane strateegia, mis on kooskõlas organisatsiooni üldiste eesmärkide ja sihtidega. Nimetatud strateegiaga tuleks anda juhised IT-alase tegevuse kavandamiseks ja läbiviimiseks mitmeks aastaks, võimaldades seeläbi määrata

IT kulutusi vajalikul tasemel ja kõige vajalikumas valdkonnas. Strateegia peaks põhinema IT vajaduste üldhinnangul, mille alusel tehakse teadlik otsus sekkumisvaldkondade esmatähtsuse üle.

12. Kontrollikoda leidis, et EKPI puudus mitmeaastane IT-alane strateegia, millega oli määratletud ja esitatud IT- alased strateegilised sihid ja keskpikad eesmärgid. Samuti puudus vajaduste üldhinnang, mille alusel esmatähtsustada sekkumisvaldkonnad keskpikas perspektiivis. Hoolimata eespool nimetatust võetakse aluseks nii presidendi kiri kui ka tegevusharude strateegilised / tegevusega seonduvad kavad, selleks et määrata kindlaks uued IT projektid, mis seatakse esmatähtsuse järjekorda vastavalt projektiportfelli iga-aastasele ajakohastamisele(vt punktid 19–21).

13.2008. aastal alustasid infosüsteemide peadirektoraat ning personali-, eelarve- ja organisatsiooni peadirektoraat EKP IT-alase tegevuse strateegia läbivaatamist tihedas koostöös teiste EKP tegevusharudega. Kontrollikoja auditeerimise ajal (2009. aasta esimene pool) ei olnud nimetatud taasläbivaatamine veel lõppenud. Läbivaatamise esimese etapi eesmärk on uurida üksikasjalikult tegevusharude sihte ja eesmärgi ning määrata kindlaks nende nõuded seoses uute IT süsteemide, projektide ja teenustega järgmise viie aasta jooksul (2009–2013). See viidi lõpule 2008. aasta detsembris. Selle tulemusena koostatakse kõiki infosüsteemide peadirektoraadi funktsioone (sh IT projektid) hõlmav IT strateegia.

Kas EKP kavandas oma IT projektidega seonduva tegevuse igal aastal?

14.IT projektide aastane kavandamistsükkel nõuab iga-aastaste eesmärkide püstitamist, eesmärkide saavutamiseks vajalike meetmete määratlemist ja tulemuslikkuse mõõtmiseks vajalike peamiste tulemusnäitajate kehtestamist.

15.2007. aastal koostas infosüsteemide peadirektoraat 2007. aasta strateegiat/tegevuskava hõlmava dokumendi, milles loetleti mitmed

laiahaardelised eesmärgid, millest mõni oli seotud IT projektide juhtimisega⁸. Nimetatud eesmärkide alusel ei määratud siiski konkreetseid eesmärke ja meetmeid ega määratletud oodatavaid tulemusi.

16. 2008. aastal koostas infosüsteemide peadirektoraat kaks kavandamisdokumenti: 2008. aasta kõrgetasemeline strateegia/tegevuskava ja 2008. aasta töökava. 2008. aasta strateegia/tegevuskava sisaldas kokkuvõtlikult infosüsteemide peadirektoraadi peamisi ülesandeid 2008. aastal ning ülevaadet eesmärkidest ja peamistest tulemusnäitajatest 2008. aastal. Neist mõni eesmärk oli seotud IT projektide juhtimisega⁹. Nimetatud eesmärkide saavutamist plaaniti mõõta konkreetsete kvantifitseeritavate peamiste tulemusnäitajate abil 2008. aasta teises ja neljandas kvartalis.

17. 2008. aasta töökava oli üksikasjalikum ja selles määratleti soovitavad meetmed, mida tuleb eesmärkide saavutamiseks võtta. See näitab olukorra paranemist 2007. aastal ja on positiivne areng, millega parandatakse kavandamise kvaliteeti. Siiski märgiti, et 2008. aasta töökavas oli oluliselt rohkem eesmärke kui eespool nimetatud 2008. aasta strateegias/tegevuskavas. Töökava ei olnud koostatud selleks, et välja töötada ja esitada üksikasjad, kuidas saavutada strateegias/tegevuskavas püstitatud eesmärke ega selleks, et lisada uusi eesmärke.

18. Lõpuks ei ole kumbki 2008. aastal koostatud kavandamisdokument piisavalt üksikasjalik selleks, et seda võiks kasutada mõjusa kavandamisdokumendina. Lisaks ei näidata neis rahalisi vahendeid, mis on vajalikud iga eesmärgi saavutamiseks ja iga valitud meetme võtmiseks.

⁸ Näiteks parem ühilduvus põhitegevuse ja IT vahel ning üleminek projektikeskselt kavakesksele lähenemisviisile.

⁹ Näiteks võtta vastu parimad tavad projektide elluviimiseks ja juhtimiseks ning rakendada IT projekte kooskõlas kokkulepitud maksumuse, ajakava ja kvaliteediga, sh kasutajasõbralikkus.

Kas EKP kasutas IT projektide valikul usaldusväärseid kriteeriume?

19. Kõikide võimalike projektide rahastamiseks ei ole igal aastal piisavaid vahendeid. Seetõttu on vaja valida kõige prioriteetsemad projektid ja seeläbi olemasolevaid ressursse võimalikult hästi kasutada.

20. 2007. aasta projektide esmatähtsuse järjekorra koostamise ja valiku aluseks oli kolmeaastase keskpika projektiportfelli kava. EKP üldeesmärke silmas pidades hindab EKP igal aastal uuesti kõik projektid (käimasolevad projektid, projektisüsteemis registreeritud, kuid veel alustamata projektid ja äsja registreeritud projektid). Nimetatud keskpikka kava ajakohastatakse kaks korda aastas, et võtta arvesse äsja registreeritud projektid ja muud arengud. Projektide hindamisel võetakse aluseks nendega seotud tegevuskavade visandid ja nende rakendamiseks vajalikud vahendid. Selgeid prioriteetide seadmise kriteeriume ei püstitatud. See vähendas projektide valiku objektiivsust, suurendades seega ohtu, et olemasolevaid ressursse ei kasutata mitte kõige paremal viisil.

21. 2008. aastal võeti kasutusele täiendatud projektide prioriteetsuse seadmist käsitlev meetodika. See põhines kolme samba kontseptsioonil¹⁰. Meetodika koosnes valdkonnale¹¹ antud konkreetsetest hinnangutest, mis konsolideeriti EKP tasandil. 2008. aastal loodud IT projektijuhtimissüsteem andis otsuste tegemiseks piisavalt teavet.

¹⁰ Esimene sammas: standardsed küsimused (22 parameetrit), teine sammas: agregeeritud analüüs klastrites ja kolmas sammas: agregeeritud esmatähtsustamise kriteeriumid lõplike otsuste vastuvõtmiseks EKP tasandil.

¹¹ IT projektide direktoraat hõlmab viit valdkonda. Iga valdkond vastutab erinevate tegevusharude algatatud projektide elluviimise eest.

Kas IT projektide juhtimiseks kehtestati asjakohased menetlused?

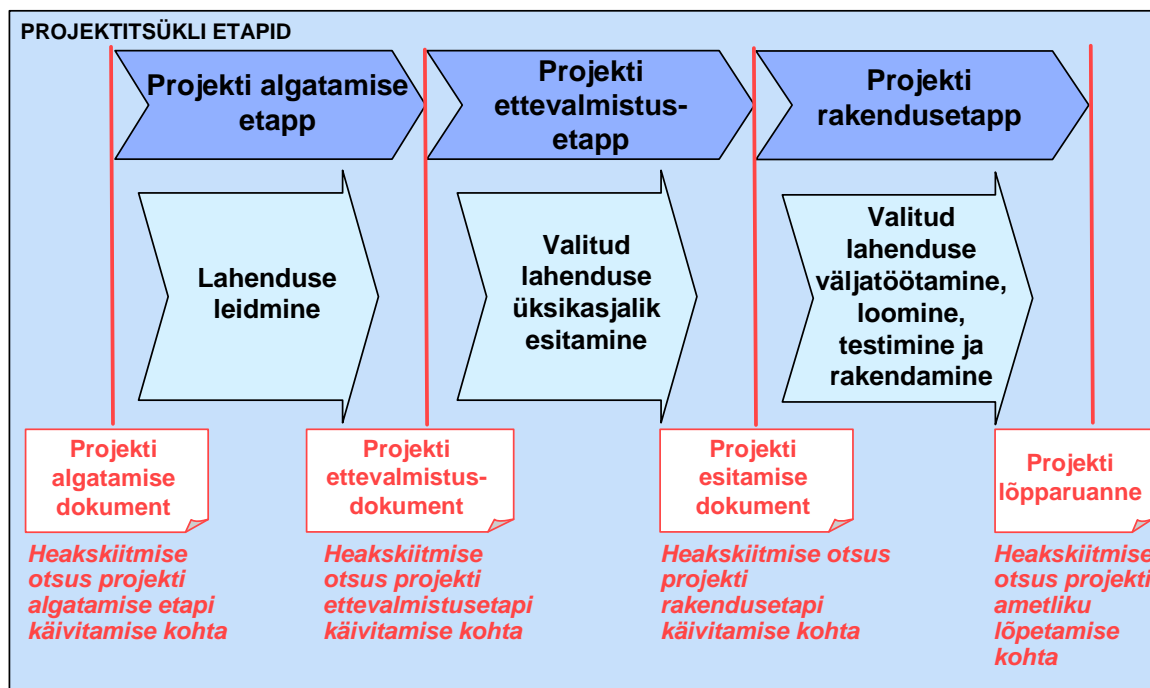
IT projektijuhtimise menetlused

22. EKP kehtestas projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlusi käsitleva dokumendi, mida tuleb järgida kõikide projektide sh IT projektide juhtimisel¹². Nimetatud dokumendis esitatakse projekti üksikasjalik määratlus ja sätestatakse selgelt selle kohaldamisala. Samuti määratakse selles kindlaks projektide tarbeks loodava organisatsiooni struktuur, sh osalevate üksuste rollid ja vastutus.

23. Projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlusi käsitleva dokumendi kohaselt määratakse projektide mõjusa kontrolli struktuur, jagades projekti tsükli loogilisteks etappideks ja määrates täpsed otsuste tegemist vajavad punktid (vt joonis 1). Eespool nimetatud dokumendi võrdlemine projektijuhtimise teabega näitas, et dokument on üldiselt kooskõlas parima tavaga. Projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlusi võiks parandada kahes valdkonnas so sidusrühma analüüs ja projekti mõju järelhindamine. Praeguseid puudusi ja nende mõju on üksikasjalikult kirjeldatud järgmistes punktides.

¹² Projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetluste alla ei kuulu väikesemahulised ülesanded, projektid, mis viiakse läbi ühe tegevusharu piires või mille puhul ei vajata IT lahendust, või IT infrastruktuuriga seonduvad ülesanded, mille testimise maht, uuenduslikkuse määr või organisatsiooniline mõju on vähene või mis ei loo uut teenistust. Kõik kontrollikoja poolt üksikasjalikuks auditeerimiseks valitud projektid kuulusid projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetluste rakendusalas.

Joonis 1 – Projektitsükli etapid



Allikas: Euroopa Keskpang

24. Projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlusi hõlmavas dokumendis ei käsitleta sidusrühma analüüsi koostamist ja dokumenteerimist. See tähendab, et projektimeeskond ei pea kindlaks määrama sidusrühmi ja määratlema nende konkreetsed projektiga seonduvad nõuded¹³. Kõikide sidusrühmade ja nende vajaduste kindlaksmääramata jätmine võib avaldada negatiivset mõju projekti edukusele. Tuleks märkida, et kontrollitud konkreetsete projektide puhul olid kasutajate vajadused arvesse võetud (vt punktid 33 ja 36).

25. Projekti tulemuste ja mõju järelhindamist ei ole ette nähtud, kui projekt on olnud käigus teatud aja. Järelhindamine annaks siiski muu hulgas ametliku hinnangu selle kohta, kas projekti heakskiitmise dokumentides esitatud

¹³ Vastavalt projektijuhtimise teabe teise osa punktile 2 on see projekti edukuse tagamiseks vajalik. Lisaks sätestatakse projektijuhtimise teabes, et põhilise sidusrühma määramata jätmine võib avaldada projektile negatiivset mõju. Projektijuhtimise teabe 10. osa punktis 1 - projekti teavitamise kavandamine-

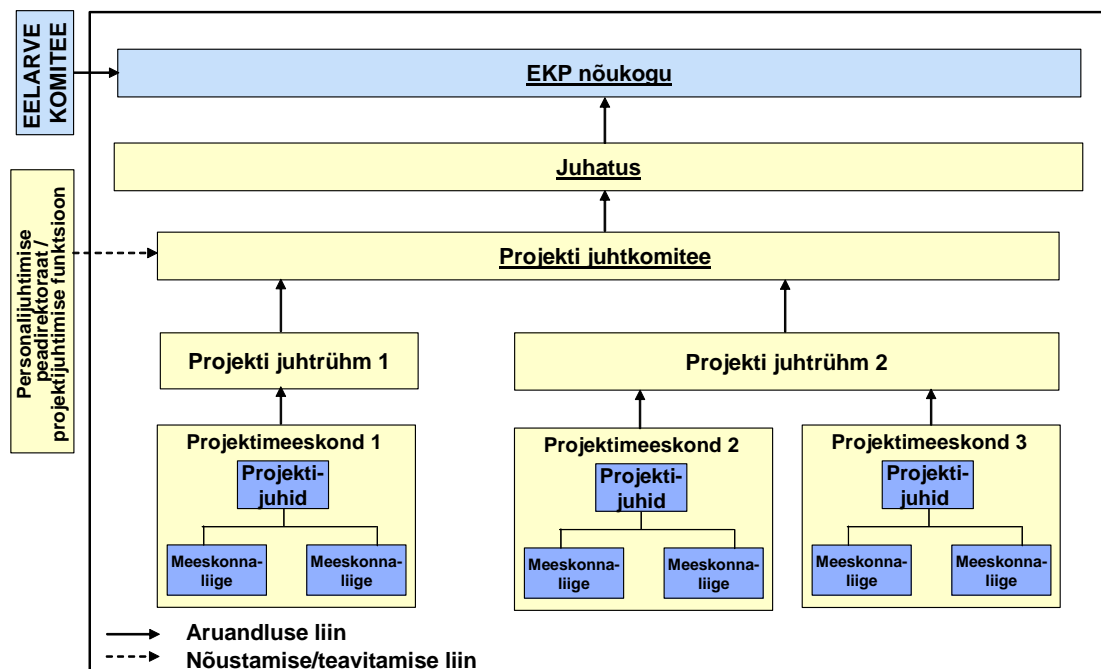
soovitav kasu on kvalitatiivses ja kvantitatiivses mõttes saavutatud ja aitaks seeläbi kavandada tulevasi projekte (vt punkt 53). Hiljutiseks positiivseks tulemuseks nimetatud valdkonnas oli uus tagasiside vorm, millega nõutakse kliendi tagasisidet IT projektide kohta igal aastal. Selle eesmärgiks on anda ülevaade lõppkasutaja rahulolu kohta pakutud teenuse kvaliteediga.

Kohustuste jaotus ja otsuste tegemise struktuur

26. Projektide tõhusa ja mõjusa elluviimise tagamiseks on vaja luua nende juhtimisraamistik, määrates selged alluvussuhted ja protsessi kaasatud organite vastutus ja funktsioonid.

27. Projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlusi hõlmavas dokumendis esitati EKP projektijuhtimiseks ettenähtud organisatsiooniline struktuur, sh osalevate üksuste rollid ja vastutus ning koosseis (vt joonis 2).

Joonis 2 – Ülevaade EKP projektijuhtimise raamistikust



Allikas: Euroopa Keskpank

väidetakse, et sidusrühmade vajaduste ja nende rahuldamiseks sobivate vahendite kindlaksmääramine on projekti edukuse seisukohalt tähtis tegur.

28. Projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlusi hõlmavas dokumendis on määratud selged projektijuhtimise protsessi kaasatud organite ja funktsioonide vahelised aruandlusahelad. Projekti juhtkomitee on peamine EKP- sisene organ, kes teeb otsuseid projekti prioriteetide seadmise, kavandamise, heakskiitmise ja kontrollimise kohta. Eespool nimetatud dokumendiga loodud struktuuriga hõlmatakse kõik vajalikud funktsioonid ja esitatakse selge otsuste tegemise menetlus koos eelnevalt määratletud osatähtsuse ja vastutusega.

Kas IT projektide juhtimiseks kehtestatud haldusraamistikku kohaldati ettenähtud viisil?

29. IT projektide haldusraamistiku kohaldamise auditeerimisel kontrollis kontrollikoda, kas EKP:

- kavandas üksikprojekte nõuetekohaselt, hinnates projekti eesmärgi ja kavandatud lahendust ning võttes arvesse vajalikke vahendeid;
- rakendas üksikprojekte nõuetekohaselt, tagades vahendite kättesaadavuse õigel ajal ja kontrollides piisavalt iga projekti väljundit;
- kontrollis projekti elluviimist, luues süsteemid, millega esitada projekti kõiki asjakohaseid andmeid kokkuvõtvas aruandes, mis on otsuste tegemiseks vajalikud;
- hindas ametlikult projekti väljundeid ja projekti lõpuleviimiseks kasutatud vahendeid.

Kas üksikprojekte kavandati nõuetekohaselt?

Projekti esitamise dokument

30. Projekti kavandamine on asjakohane, kui sellega käsitletakse järgmist: i) projekti üldeesmärgid ja ulatus, ii) kavandatud lahendus, iii) projekti vaheesmärgid ja väljundid, iv) finants- ja inimressursid ja v) projektimeeskond.

31. Peamine kavandamisega seonduv dokument on projekti esitamise dokument (vt joonis 1). Nimetatud dokumendi alusel otsustatakse, kas valitud projekti lahendust tuleks rakendada. Kõigi kuue kontrollitud projekti puhul oli kõnealuse dokumendi sisu põhjalik ja selles käsitleti kõiki peamisi küsimusi, mida tuleks projekti heakskiitmise ajal arvesse võtta.

Projekti heakskiitmine ja valik

32. Kõik projektid olid heaks kiidetud kooskõlas projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlusi hõlmavas dokumendis ettenähtud menetlustega. Kolme projekti puhul võttis projekti juhtkomitee enne iga projekti etappi¹⁴ vastu ametliku otsuse järgmise etapi kohta. Kolme projekti¹⁵ peeti EKPSi või muude nõutud standardite järgimise seisukohalt vältimatuteks projektideks. Teised projektid¹⁶ valiti välja projekti prioriteetide seadmise meetodika alusel. Kõik projektid vastasid kas infosüsteemide peadirektoraadi strateegiale/tegevuskavale või asjaomaste organisasiooniüksuste üldisele strateegiale.

Kasutaja vajadused ja projektide tehniline kirjeldus

33. Kolme kontrollitud projekti puhul¹⁷ hinnati ja dokumenteeriti kasutaja vajadused kavandamise etapis. Kolm ülejäänud projekti olid seotud TCERTOga või olemasoleva infrastruktuuri (EKP Eurotoweri kohtvõrgu värskendus ja peamiste arvutiruumide ala uuendamine Eurotoweris) ajakohastamisega, kasutajaid kavandamise etapis ei kaasatud. Rahapoliitiliste otsuste rakendamise tugisüsteemi puhul töötati järk-järgulist kontrollimist

¹⁴ Projekti algatamise, ettevalmistus- ja rakendusetapp.

¹⁵ TCERTO, Target 2 süsteemi ühisplatvorm ja EKP Eurotoweri kohtvõrgu värskendus.

¹⁶ Turuinfo esitus, rahapoliitiliste otsuste rakendamise tugisüsteem ja peamiste arvutiruumide ala uuendamine.

¹⁷ Turuinfo esitus, rahapoliitiliste otsuste rakendamise tugisüsteem ja Target 2 süsteemi ühisplatvorm.

hõlmavat lähenemisviisi kasutades välja projekti tehniline kirjeldus. Kõnealust lähenemisviisi ei kohaldatud mitte kõige paremal viisil. Selle tulemuseks olid viivitused ja testversioonid olid oodatust halvemini välja arendatud.

Riskihindamine

34. Projekti eesmärkide mittesaavutamise seotud riskid tuleks määrata kindlaks piisavalt üksikasjalikult. Lisaks tuleks need struktureerida ja põhjalikult hinnata kavandamise etapis selles suhtes, et milline on riskide tõenäosus ja võimalik mõju projekti eesmärkide saavutamisele.

35. Iga kolme kavandamisega seotud dokumendi vormides on riski analüüsiks ette nähtud eri osa¹⁸. Selline osa oli täidetud kõikides projekti esitamise dokumentides. Projekti riskide kindlaksmääramisel ja nende võimalikkuse ning mõju hindamisel puudus siiski ühine lähenemisviis. Hindamise aluseks oli iga projektijuhi isiklik kogemus. Turuinfo esitusega seotud riskihindamisel võeti arvesse ainult välislepingupartneritega seonduvad riskid. Projekti elluviimise käigus ilmnesisid ka sisemised materiaalsed laadi riskid, nagu vahendite piiratus. Kuna selliseid probleeme ei peetud riskideks, siis kavandamise etapis parandusmeetmeid ette ei nähtud. Rahapoliitiliste otsuste rakendamise tugisüsteemi puhul oleks võinud ette näha ka teisi riske, kuid neid projekti esitamise dokumendis ei mainitud, nagu näiteks nende organisatsiooniüksuste keerukus, mille jaoks projekt oli kavandatud.

Kas projekte rakendati nõuetekohaselt?

Vahendite haldus ja kasutajate osalus

36. Kolme kontrollitud projekti puhul¹⁹ ei olnud projekti elluviimiseks eraldatud vahendid ja oskused piisavad. Kolme ülejäänud projekti puhul ei olnud

¹⁸ Projekti algatamise dokument, projekti ettevalmistusdokument ja projekti esitamise dokument.

¹⁹ TCERTO, peamiste arvutiruumide ala uuendamine ja EKP Eurotoweri kohtvõrgu värskendus.

erivahendid vajalikul ajal piisavalt kättesaadavad. Turuinfo esituse puhul ei olnud selle kasutajad alati kättesaadavad, kuna samal ajal lõpetati ühte teist sarnast projekti. Seetõttu tekkisid projekti elluviimisel viivitused. Rahapoliitiliste otsuste rakendamise tugisüsteemiga seotud projektide puhul oli projekti-meeskonnas probleemide analüüsija ametikoht määramata ja alati ei olnud infosüsteemide peadirektoraadi personal vajaduse korral kättesaadav. Välisarendaja kasutamine põhjustas kolmekuulise viivituse. Pärast lepingu sõlmimist välisarendaja tihti vahetus, mis tekitas projekti elluviimisel probleeme. Oma keerukuse tõttu teostati projekti mitmes etapis²⁰. Teadmiste üleandmine teisest etapist kolmandasse ei toimunud ettekatsetud viisil, kuna enamus projektimeeskonnast sh projektijuht oma tööd kolmandas etapis ei jätkanud.

37. Kõikide valitud projektide puhul teavitati projekti elluviimise käigus kõiki kasutajaid regulaarselt. Enamiku projektide puhul olid kasutajad esindatud projekti juhtrühmas ja/või projektimeeskonna koosolekutel ning samuti teavitati neid igakuistest projekti eduaruannetest.

Välislepinguosaliselised

38. Turuinfo esitust hõlmava projekti puhul tehti erand seoses EKP hankeid käsitlevate eeskirjadega sel põhjusel, et hanget ei oleks saanud eraldada eelneva tarnija valikust. Tuli ilmsiks, et tarnija ei olnud suuteline ja võimeline pakkuma soovivat lahendust, kuna tarnija põhitööks ei olnud tarkvara arendamine ja tugiteenused. Probleemide tõttu osutus hooldusredaktsiooni arendamine ettenähtust kallimaks.

Projekti väljundite kontrollimine ja heakskiitmine projekti elluviimise ajal

39. EKP menetluse üks osa on uue või muudetud IT väljundi kontrollimine, mida tuleb teostada enne iga väljundi kasutuselevõtmist. Kõiki kuut projekti enne nende kasutuselevõttu kontrolliti. Kontrollide kavandajaks oli projektimeeskond.

²⁰ Kontrollikoda valis auditeerimiseks kolmanda etapi.

Lõppkasutajaid kontrollimiste kavandamisse siiski alati ei kaasatud, mistõttu vajalikke parandusi ei määratud kindlaks õigel ajal.

Kas projektide üle teostati nõuetekohast järelevalvet?

Juhtimise infosüsteemid ja järelevalvearuanded

40. Projektijuhtidel peaks projektide üle mõjusa järelevalve teostamiseks olema piisav ja usaldusväärne teave, mis võimaldab probleemid õigeaegselt avastada ja seejärel lahendada.

41. EKP kasutab oma IT projektide üle järelevalve teostamiseks mitmesuguseid vahendeid. Projektile kuluv aeg koos finantsteabe ja teabega projekti saavutuste ja edusammude kohta on esitatud igakuises projekti eduaruandes. Kõigi kuue projekti puhul koostati regulaarselt projekti eduaruanded, mis sisaldasid piisavat teavet. Täheldati, et Target 2 süsteemi ühisplatvormi puhul mitmeid aruandeid vastavate inimressursside puudumise tõttu siiski ei koostatud.

42. Sellest hoolimata registreeriti projektidele kuluv aeg ainult infosüsteemide peadirektoraadi puhul. Organisatsiooniüksuste ja liikmesriikide keskpankade projektidele kuluva aja kohta esitati ainult hinnang. Lisaks ei registreeritud tavaliselt ületunnitööd järjepidevalt või üldse mitte. Seetõttu ei ole järelevalve aluseks olev aega käsitlev teave täielik ja täpne.

Kas projektidele anti pärast nende elluviimist ametlik hinnang?

43. Projekti lõpetamisel tuleks projekti eesmärkide saavutamise ja kasutatud vahendite kohta anda ametlik hinnang. Projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlusi hõlmavas dokumendis määratletakse, et projekti lõpparuanne tuleb koostada pärast seda, kui rakendusetapis on edukalt saavutatud kõik väljundid ja asjaomased tegevusharud, süsteemi omanik ja infosüsteemide peadirektoraat on projekti lõpptoote heaks kiitnud. Projekti lõpparuanne on seega dokument, millega ametlikult kiidetakse heaks projekti lõpetamine.

44. Projekti lõpparuanne on põhjalik dokument, kuna selles käsitletakse kõiki põhilisi küsimusi, mida tuleb projekti lõpetamisel arvesse võtta. Dokumendi peamised osad on:

- i) hinnang projekti ulatuse ja eesmärkide saavutamise kohta;
- ii) hinnang inim- ja finantsressursside kasutamise kohta;
- iii) hinnang saadud kvantitatiivse ja kvalitatiivse kasu kohta;
- iv) aruanne saadud kogemuste kohta.

45. Kuuest kontrollitud projektist oli seisuga 15. aprill 2009 esitatud ja kiidetud heaks (vt *lisa*) viie projekti lõpparuanne. Projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlusi hõlmava dokumendiga nähakse ette, et projekt tuleb lõpetada kolme kuu jooksul pärast projekti lõppväljundite heakskiitmist. Target 2 süsteemi ühisplatvormiga seotud projekti toimingutega alustati mais 2008 ja projekt lõpetati 15. aprillil 2009, kuna infosüsteemide peadirektoraat ja süsteemi omanik ei suutnud kokku leppida teenusetaseme lepingu sisus. Oktoobris 2007 märgiti projekti juhtrühma koosolekul, et „teenusetaseme lepingu tuleb sõlmida enne Target 2 süsteemi ühisplatvormi projekti alustamist. Alustada tuleb varakult, kuna ootuste ja teenuste selge esitamine ning toimingute ja erinevate kasutajate vaheline infovahetus on väga tähtis“. Sarnane olukord oli ka rahapoliitiliste otsuste rakendamise tugisüsteemi projekti puhul, mida ei lõpetatud teenustaseme lepingu allkirjastamise venimise tõttu.

Hinnang heakskiidetud projekti ulatuse ja eesmärkide saavutamise kohta

46. Projekti lõpetamisel tuleb hinnata tegelikke projekti tulemusi, võrreldes neid projekti heakskiidetud ulatuse ja eesmärkidega. Hindamisel tuleb võtta arvesse peamised projekti vahe-eesmärgid ja väljundid, põhjendades mis tahes olulisi kõrvalekaldeid.

47. Kontrollikoda kontrollis hinnanguid nelja projekti kohta, mille kohta koostatud lõpparuanne kiideti heaks 2009. aasta märtsi lõpus. Antud hinnanguis võrreldi saavutusi projekti esitamise dokumendis esitatud esialgse kavaga. Neis käsitleti iga kavandatud vahe-eesmärki ja väljundit ning põhjendati kõiki peamisi kõrvalekaldeid. Hinnangutes siiski täheldati, et kahe projekti puhul²¹ oli esialgse kavaga võrreldes ajalisi viivitusi (vt *lisa*). Kaks peamist viivituse põhjust olid:

- i) töömahu suurenemine;
- ii) inimressursid ei olnud kättesaadavad.

48. Peamiste arvutiruumide ala uuendamisel Eurotoweris hilineti ametliku heakskiitmise ja üleandmisega kuus kuud, kuigi tehniline infrastruktuur oli projekti lõpparuandes esitatust olemas ja kasutusel palju varem.

Hinnang inim- ja finantsressursside kasutamise kohta

49. Projekti eduaruandega nähakse ette, et kavandatud ning tegelikku inim- ja finantsressursside kasutamist tuleb võrrelda. Kõigi nelja projekti eduaruandes oli selline võrdlus esitatud ja kõige olulisemad erinevused põhjendatud.

50. Kõigi nelja projekti puhul oli inim- ja finantsressursside kasutamine ettenähtud eelarvest väiksem. Tegelikud kulutused olid vahemikus 3 %–23 % eelarvest väiksemad (vt *lisa*). Eelarve alakasutust põhjendati mitmete projektile iseloomulike asjaoludega.

51. Samuti tõstatas EKP eelarvekomitee eelarve alakasutuse probleemi oma hindamisaruandes EKP 2008. aasta lõpus esitatud eelarve järelevalvearuande kohta. Nimetatud aruandes märgiti, et eelarvekomitee täheldas eelarve alakasutamist 18 miljoni euro võrra (28,8 %). Komitee oli arvamusel, et selle põhjuseks olid viivitused mõne projekti puhul ja et projektide kavandamisel ja

²¹ Turuinfo esitus ja TCERTO.

teostamisel on veel arenguruumi. Kontrollikoda märkis, et projektide teostamisel oli viivitusi (vt *lisa*) ja et see mõjutab eelarve täitmist. Arvestades asjaolu, et kuigi esialgselt kavandati vahendeid rohkem kui oli vaja, näitab see, et esialgseid eelarveid ei koostata vajaliku täpsusega. Sellisest olukorrast tulenevalt seotakse eelarvelised vahendid kulukohustustega ja seetõttu ei saa neid teiste paremini ettevalmistatud projektide tarbeks kasutada.

Hinnang kvalitatiivse ja kvantitatiivse kasu kohta

52. Projekti lõpetamisel hinnatakse lõpptoote kasutuselevõtmisest oodatavat kvalitatiivset ja kvantitatiivset kasu. Selgitada tuleb kõrvalekaldeid projekti esitamise dokumendis sisalduvast (ja seega esmatähtsustamise ja valikumenetlusel kasutatud) teabest.

53. Kõigi nelja projekti puhul märgiti projekti lõpparuandes, et projekti esitamise dokumendis märgitud kasuootused olid endiselt jõus või olid kasu juba saavutatud. Mõnel juhul saab kasu siiski nõuetekohaselt hinnata alles pärast teatud aja jooksul saadud praktilist kogemust (vt punkt 25).

54. Turuinfo esituse projekti puhul kinnitati esialgset projekti esitamise dokumendis esitatud hinnangut. Veel ühe teise hinnangu andmise puhul kasutati erinevat meetodikat. Sellega hinnati lõpptoote kasu positiivseid ja negatiivseid näitajaid sisaldaval tasakaalustatud tulemuskaardil oleva nelja mõõtme abil. Selle eesmärk oli õiglase hinnangu andmine projektile. See oli positiivne algatus, mida võib pidada tulevaste projektide suhtes heaks tavaks. Väljavõtted kõnealusest hinnangust on esitatud 1. selgituses.

1. selgitus – Turuinfo esituse projekti kvalitatiivse ja kvantitatiivse kasu hindamine projekti lõpetamisel (väljavõtted)

- Rahaline: (positiivne) projekt viidi ellu ettenähtud eelarve raames; (negatiivne) lahenduse väljatöötamisega seonduv konsultatsioonitasu on hinnanguliselt turuhindadest kõrgem.

- Uuenduslikkus: (positiivne) projektiga aidati kaasa järelevalvesüsteemi väljaarendamisele, mis toetab teenusetaseme kokkulepet; (negatiivne) projektiga võeti kasutusele uus andmebaasi rakendus, mis oli kasutamiseks üsna keeruline ja ei olnud nii paindlik kui juba kasutusel olevad rakendused.
- Organisatsiooni tasandil: (positiivne) projektiga aidati kaasa turuandmete kasutamist käsitlevate tegutsemisliinide loomisele.
- Kliendi seisukohalt: (positiivne) projekt võimaldas Bloombergi andmete integratsiooni; (negatiivne) lahenduse kasutatavus ei vasta hinnanguliselt ootustele.

Aruanne saadud kogemuse kohta

55. Projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlusi hõlmavav dokument näeb ette, et aruanne saadud kogemuse kohta tuleb koostada projekti lõpparuande lisana. Selle eesmärk on tagada, et konkreetse projekti elluviimisest saadud kogemus tuleb teha kättesaadavaks kogu organisatsioonile eesmärgiga parandada tulevaste projektide juhtimist.

56. Kuigi kõigi nelja projekti lõpparuanne sisaldas aruannet saadud kogemuse kohta, nende sisu kvaliteet siiski erines. EKP Eurotoweri kohtvõrgu värskenduse puhul jäi saadud kogemuste esitamisest mulje, et need märgiti ära selleks, et näidata, et projektijuhtimine oli olnud edukas, selle asemel et näidata, kuidas saaks projektijuhtimist tulevikus parandama. Seoses peamiste arvutiruumide ala uuendamise projektiga Eurotoweris esitati liiga palju üksikasju, mistõttu oli sõnum saadud kogemuste kohta tulevaste projektide seisukohalt ebaselge.

57. Turuinfo esituse ja TCERTO projektide puhul määrati kindlaks küsimused, mis on tähtsad edaspidistes EKP projektijuhtimise menetlustes. Väljavõtted turuinfo esitusega seotud projekti aruandes märgitud küsimustest on esitatud 2. selgituses.

2. selgitus – Turuinfo esituse projekti lõpparuandes esitatud kogemused (väljavõtted)

- Rõhutada ettevalmistusetapi tähtsust, eelkõige seoses kasutajate vajaduste määratlemisega. Tulevikus soovitatakse lõppkasutajad kaasata lahenduse valikut hõlmava otsuse tegemisse.
- Rõhutada kasutajate kaasamise ja vastutuse tähtsust: ilma selge vastutusala ei saa kasutajad täielikult aru oma kaasamise tähtsusest lahenduse kavandamisel ja kontrollimisel.
- Rõhutada iga etapi väljundite kontrollimise tähtsust.
- Kavandada vahendid kooskõlas projektide tähtsuse järjekorra määramisega: projektil puudusid iga kontrollimise etapis vahendid vastuolu tõttu sama tegevusharu veel ühe teise väljundiga.
- Projektiportaali tuleb pidada mõjusaks teadmiste jagamise vahendiks: keskne ja kasutajasõbralik juurdepääs kogu projektiteabele tuli kasuks.

58. Lõpetuseks, kuigi juurdepääsu tõttu projekti lõpparuandele on saadud kogemused kättesaadavad ka teistele projektijuhtidele, ei määratud kindlaks ega levitatud aktiivselt infot teemade kohta, mis pakuvad huvi kogu organisatsioonile ja võiksid edendada kogemuste jagamist projektijuhtide vahel.

JÄRELDUSED JA SOOVITUSED

Kas EKPI oli olemas piisav haldusraamistik IT projektide juhtimiseks?

59. EKP lõi oma IT projektide haldusraamistiku, kuid seda on võimalik siiski parandada.

60. EKP ei ole koostanud mitmeaastast IT strateegiat, milles ametlikult seatakse strateegilised sihid ja keskpikad eesmärgid. 2008. aastal algatas EKP

oma IT-alase tegevuse strateegilise läbivaatamise. Selle tulemusel loodetakse koostada IT-strateegia.

61. Iga-aastaselt kavandamisel ei esitanud infosüsteemide peadirektoraat mingeid üksikasju rahaliste vahendite kohta, mis on vajalikud eesmärkide saavutamiseks ja valitud meetmete võtmiseks.

62. 2008. aastal parandas EKP oma projektivaliku menetlust. Hindamiskriteeriumide kohaldamist ei tehtud organisatsiooniüksustele siiski kättesaadavaks.

63. EKP menetlused IT projektide juhtimisel on üldiselt kooskõlas parima tavaga. Puudusi täheldati sidusrühmade analüüsis ja projekti mõju järelhindamises.

Soovitused (esimene auditiküsimus)

1. EKP peaks võtma ametlikult kasutusele mitmeaastase IT strateegia, mida tuleks kasutada infosüsteemide alases tegevuses mõjusa juhtimisvahendina;
2. EKP peaks veelgi tõhustama oma iga-aastast IT-alast kavandamist, koostades dokumendi, millega on püstitatud eesmärgid ja määratletud nende saavutamise mõõtmiseks vajalikud tulemusnäitajad. Eesmärgid tuleks seostada konkreetsete meetmetega, näidates ära nende võtmiseks vajalikud rahalised vahendid;
3. EKP projektijuhtimise menetlused peaksid sisaldama huvirühmade analüüsi ja projekti mõju järelhindamist.

Kas IT projektide juhtimiseks kehtestatud haldusraamistikku rakendati ettenähtud viisil?

64. EKP rakendas projektide juhtimiseks kehtestatud haldusraamistikku üldiselt ettenähtud viisil. Kõik auditeeritud projektid olid kavandamisetapis

projekti esitamise dokumendiga asjakohaselt heaks kiidetud. Projektide riskihindamises leiti siiski puudusi, kuna hindamine ei olnud üksikasjalik ja puudus ühine hindamist käsitlev lähenemisviis. Lisaks ei olnud esialgsetes kavades esitatud eelarved koostatud piisavalt täpselt.

65. Kontrollikoda tuvastas, et kolme projekti elluviimisel puudusid eriressursid, mistõttu tekkisid viivitused.

66. EKP kehtestas üldiselt oma IT projektide kontrollimiseks asjakohased vahendid ja juhtimisinfosüsteemid. IT projektides kasutatud inimressursi üle teostati järelevalvet ainult osaliselt.

67. Ametlik hinnang antakse projekti lõpuleviimise etapis projekti lõpparuande vormis, mis sisaldab kõiki nimetatud etapis käsitlemist vajavaid põhiprobleeme. Kuuest projektist lõpetati siiski ainult üks projekt vastavalt projekti esitamise dokumendis ettenähtud ajakavale.

68. Kontrollikoda soovib komisjonil:

Soovitused (teine auditiküsimus)

4. Ressursside kavandamist peaks parandama, et tagada kõikide rakendusetapis vajalike konkreetsete ressursside kättesaadavus õigel ajal, ja eelarvete koostamine peaks olema rangem;
5. Infosüsteemide peadirektoraadi ja tegevusharude vahelist kooskõlastamist peaks parandama eesmärgiga jõuda kiiremini teenustaseme lepinguni.
6. Saadud kogemusi käsitleva aruande eesmärk peaks olema määrata kindlaks võimalused parandada tulevasi projekte ja vastavaid kogemusi tuleks aktiivsemalt levitada kõikidele projektijuhtidele.

Kontrollikoda võttis käesoleva aruande vastu 10. detsembri 2009. aasta istungil Luxembourgis.

Kontrollikoja nimel

Vítor Manuel da Silva Caldeira
president

Ülevaade Euroopa Kontrollikoja kontrollitud projektidest

Projekt	Projekti kestus					Projekti kulud (eurot)			
	Rakenduse alguskuupäev	Kavandatud tarnekuupäev	Projekti kavandatud lõpukuupäev	Tegelik tarnekuupäev	Tegelik projekti lõpukuupäev I	Eelarvelised vahendid kokku	Tegelikud vahendid kokku	Erinevus	
1) Peamiste arvutiruumide ala uuendamine Eurotoweris (MAU)	28/06/2007	03/03/2008	18/04/2008	04/09/2008	02/12/2008	1 406 644	1 363 336	-43 308	-3,1%
2) EKP Eurotoweri kohtvõrgu värskendus (EER)	01/07/2006	13/04/2007	25/05/2007	15/02/2007	30/03/2007	1 158 692	1 014 359	-144 333	-12,5%
3) Telekonverentsi, EKP tuumikvõrgu (CoreNeti), EKPS laienemine Bulgaariasse ja Rumeeniasse (TCERTO)	01/03/2006	16/10/2006	19/01/2007	28/03/2007	27/06/2007	2 060 927	1 594 595	-466 332	-22,6%
4) Rahapoliitiliste otsuste rakendamise tugisüsteem (MPIDS)	01/03/2007	20/11/2007	29/02/2008	Esitab EKP	Esitab EKP	790 192	Esitab EKP	-	-
5) Turuinfo esitus (MDP)	02/01/2007	30/09/2007	30/11/2007	31/12/2007	14/02/2008	1 859 379	1 458 105	-401 274	-21,6%
6) EKP integratsioon Target 2 süsteemi ühisplatvormiga (Target 2 SSP)	15/05/2006	20/05/2008	08/08/2008	18/05/2008	15/04/2009	508 387	540 339	+31 952	+6,3%

EUROOPA KESKPANGA VASTUS

Euroopa Keskpank (EKP) tervitab Euroopa Kontrollikoja aruannet 2007. eelarveaasta kohta ning hindab kontrollikoja tähelepanekuid ja parandusettepanekuid. Ühtlasi võtab EKP arvesse Euroopa Kontrollikoja järeldusi, et i) EKP on loonud haldusraamistiku IT projektide juhtimiseks; ii) EKP menetlused IT projektide juhtimisel on üldiselt kooskõlas parima tavaga; ning iii) EKP rakendas IT projektide juhtimiseks kehtestatud haldusraamistikku üldiselt ettenähtud viisil.

EKP võtab arvesse kontrollikoja tähelepanekuid ja parandusettepanekuid. Allpool on esitatud EKP märkused konkreetsete punktide ja kuue soovitusel kohta.

Punktid 12, 13 ja 60

EKP on seisukohal, et tema mitmeaastane IT projektide portfelli on kooskõlas EKP ja üksikute tegevusharude strateegiliste eesmärkidega. Uute projektide koostamisel lähtutakse EKP kõrgetasemelistest eesmärkidest, mis on sätestatud presidendi kirjas ja tegevusharude strateegilistes kavades. Iga projekt eeldab strateegilist visandit, sealhulgas kirjeldust, kuidas projekt kooskõlastatakse EKP ja asjaomase tegevusharu keskpikkade strateegiliste eesmärkidega. Seejärel toimub IT projektide süstemaatiline hindamine ning need seatakse projektiportfelli iga-aastase ajakohastamise käigus tähtsuse järjekorda.

Mitmeaastase IT strateegia puhul, mis on ulatuselt palju laiem kui IT projektide portfelli, soovib EKP osutada tähelepanu asjaolule, et 2008. aasta juulis käivitati infosüsteemide strateegiline läbivaatamine. Infosüsteemide strateegilise läbivaatamise esimese etapi käigus koostatud tegevusnõuded kiideti heaks 2008. aasta detsembris. Lisaks kiideti 2009. aasta jaanuaris heaks dokument infosüsteemide strateegiliste suuniste kohta. Infosüsteemide strateegilisi suuniseid ja tegevusnõudeid kasutati IT tegevuskava koostamisel aastateks 2009–2013. Tegevuskava strateegilised eesmärgid ja algatused kiideti heaks 2009. aasta mais (infosüsteemide strateegilise läbivaatamise teine etapp). IT tegevuskava aastateks 2009–2013 kiideti heaks 2009. aasta augustis (infosüsteemide strateegilise läbivaatamise kolmas etapp).

Punktid 18 ja 61

Strateegilistes kavades nähakse ette mitmeaastased strateegilised juhised. Üksikasjalikumat teavet sisaldab iga-aastane töökava, milles on määratletud tegevused strateegiliste eesmärkide elluviimiseks ja loetletud operatiivsed tegevused. Projektide rahastamisega seotud teave esitatakse nende heakskiitmise dokumentides, alustades registreerimisvormiga. Tõhusa planeerimise ja kontrolli tagamiseks esitatakse täiendavat teavet kõigi projektitegevuste kohta.

Tegevuste puhul, mis ei ole seotud projektidega (nt operatiivne IT-alane tegevus), planeeritakse ja jaotatakse finants- ja inimressursid iga-aastase eelarve koostamise käigus. Lisaks planeeritakse ja jaotatakse infosüsteemide

peadirektoraadi (DG/IS) inimressursid nii projektide kui ka operatiivsete tegevuste jaoks ressursside jaotamise süsteemi (iRACT) kaudu.

Punkt 24

EKP möönab, et projekti organisatsiooni- ja kontrollimenetlusi hõlmavas dokumendis ei nõuta sidusrühma analüüsi ametlikku dokumenteerimist. Sidusrühmade analüüs *siiski tehakse*. Sidusrühmad tehakse kindlaks projekti algatamise etapis, mille tulemusena koostatakse projekti algatamise dokument. Selle etapi põhieesmärk on keskenduda probleemidele ja/või vajadustele ning nende võimalikele lahendustele, määrates nendest lähtudes kindlaks sidusrühmad (st asjaomased tegevusharud) ja potentsiaalsed teenusepakkujad. Projekti algatamise dokumendi koostamise käigus moodustatakse ka projekti juhtrühm, kus osalevad või on esindatud kõik sidusrühmad.

Punkt 38

EKP otsus kaaluda tarnija kaasamist nii turuinfo esitust hõlmava projekti tarkvara arendamise etapis kui ka andmeteenuste pakkujana lähtus kindlast eesmärgist minimeerida mitte üksnes arenduskulusid, vaid üldisi arendus- ja tegevuskulusid ning -riske. Selle tulemusel jõuti soodsaimate omandikuludeni ning suudeti ühtlasi vähendada projektiga seotud riske (st tarnijaga seotud riske, sest välditi riske, mis on seotud eri tarnijate haldamisega tarkvara ja andmeteenuste puhul).

EKP möönab, et tarnija põhitööks ei olnud tarkvara arendamine. Seetõttu piirdus arendusteenuste allhange minimaalsete teenustega, mis on vajalikud põhilahenduse integreerimiseks, ning kõrge kvaliteediliste väljundite tagamiseks intensiivistati projekti tsükli käigus kontrollimisi.

1. soovitus

EKP on seisukohal, et EKPs on juba loodud asjakohane haldusraamistik IT projektide juhtimiseks, mis hõlmab mitmeaastaste strateegiliste eesmärkide püstitamist ja nende kooskõlastamist IT projektide portfelliga. EKP möönab, et mitmeaastane IT strateegia, mis ei hõlma mitte üksnes IT projekte, vaid kõiki infotehnoloogia-alaseid funktsioone, on tähtis. Seetõttu käivitas EKP 2009. aastal ka oma IT tegevuskava. 2008. aasta juulis alanud infosüsteemide strateegilise läbivaatamise käigus koostati IT tegevuskava aastateks 2009–2013. Tegevuskava strateegilised eesmärgid ja algatused kiideti heaks 2009. aasta mais (infosüsteemide strateegilise läbivaatamise teine etapp) ning IT tegevuskava aastateks 2009–2013 kiideti heaks 2009. aasta augustis (infosüsteemide strateegilise läbivaatamise kolmas etapp).

2. soovitus

Kooskõlas EKP märkustega Euroopa Kontrollikoja aruande punktide 18 ja 61 kohta on EKP seisukohal, et praegu toimiv haldusraamistik IT projektide kavandamiseks ja järelevalveks ning ressursside jaotamiseks on nõuetekohane. Üldiste infotehnoloogia-alaste funktsioonide kohta (sh tegevused, mis ei ole seotud projektidega)

on koostatud dokument, mis hõlmab püstitatud sihte ja eesmärke, nende saavutamise mõõtmiseks vajalikke tulemusnäitajaid ja konkreetseid meetmeid. Edaspidi tehakse jõupingutusi, et vajaduse korral siduda meetmed tõhusamalt nende võtmiseks vajalike rahaliste vahenditega.

3., 4. ja 5. soovitus

EKP aktsepteerib 3., 4. ja 5. soovitust.

6. soovitus

EKP on juba alustanud andmebaasi loomist, mis võimaldab talletada saadud kogemusi ning mis tehakse kättesaadavaks projektijuhtidele ja projekti juhtrühmadele. Personali peadirektoraat kasutab andmebaasi projektide hinnangute koostamiseks projekti juhtkomiteele.

Soovituste täitmine

1. soovitus on juba täidetud. 2. soovitus täideti üldjoontes 2008. aastal ning ülejäänud osa (nagu näidatud eespool antud vastuses) viiakse täielikult ellu 2010. aasta lõpuks. 3.–6. soovitus täidetakse 2010. aasta lõpuks.