

Valtioneuvoston kansliaan kuuluvan valtio- neuvoston hallintoyksikön (VNHY) toimiala- riippumattomien ict-tehtävien toimintosiirto- projektin (VНК II) loppuraportti

MUUTOSHISTORIA

Versio	Päiväys	Laatija	Muutoksen kuvaus
0.9	21.3.2014		Version ensimmäisten siirtoprojektien käyttöön
1.0	5.5.2014		Pohjaa päivitetty Kari Pessin kommenttien mukaan
1.1	5.1.2016	Mervi Koivuoja	Ensimmäinen luonnosversio projektiryhmälle
1.2	14.1.2016	Projektiryhmä	Kommentteja laatu- ja palautteen analysointiin
1.3	18.1.2016	Mervi Koivuoja	Projektiryhmän kommenttien koonti ja päivityksiä
1.4	20.1.2016	Mervi Koivuoja	Korjauksia UM->UH ja ohjausryhmän kommentteja

Sisällysluettelo

1 Sisällysluettelo

1	Projektin tausta ja lähtökohdat	3
2	Tavoite ja sen toteutuminen	3
3	Projektin aikataulun, työmäärien ja kustannusten suunnitelma ja toteutuminen	3
3.1	Aikataulu.....	3
3.2	Työmäärä	4
3.3	Kustannukset.....	4
4	Projektihallinnon kuvaus	5
4.1	Ohjausryhmä	5
4.2	Projektiryhmä.....	5
4.3	Asiantuntijaryhmät	6
5	Laadunvarmistus	6
6	Riskienhallinta.....	8
7	Saadut kokemukset ja opit sekä jatkotoimet.....	10
7.1	Projektiykselyn tulokset.....	10
7.2	Projektiykselyn tulosten analysointi.....	11
8	Projektin päättäminen ja arkistointi.....	13

1 Projektin tausta ja lähtökohdat

Valtiovarainministeriö asetti 16.5.2012 valtionhallinnon toimialariippumattomien tieto- ja viestintätekniisten tehtävien (ICT) kokoamishankkeen (TORI-hanke). Hankkeen toimikausi on 7.5.2012 – 31.12.2015.

Hankkeen tehtävänä ovat sekä valtion ICT-palvelukeskusten että valtion virastojen ja laitosten toimialariippumattomien ICT-tehtävien yhteen koaminen. Pääosan näistä tehtävistä muodostavat perustietotekniikkaan liittyvät tehtävät.

Valtion tieto- ja viestintätekniikkakeskus Valtorin toimintaa ohjaava lainsäädäntö hyväksyttiin Eduskunnassa joulukuussa 2013 ja Valtorin toimintaa säätelevä asetus annettiin 20.2.2014. Valtion tieto- ja viestintätekniikkakeskus Valtorin toiminta käynnistyi 1.3.2014. ICT-toimintasiirrot toteutetaan asiakaskohtaisissa siirtoprojekteissa. Ensimmäiset tehtävien siirrot Valtoriin toteutettiin 1.3.2014.

Tämä loppuraportti kuvaa Valtioneuvoston kansliaan kuuluvan valtioneuvoston hallintoyksikön (VNHY) toimialariippumattomien ict-tehtävien toimintosiirtoprojektin (VNK II). Projektin asettamispäätös allekirjoitettiin 13.5.2015. Asettamispäätös on arkistoitu valtioneuvoston hanketietopalvelussa <http://valtioneuvosto.fi/hankkeet>.

2 Tavoite ja sen toteutuminen

Projektin tavoitteena oli toteuttaa Asiakkaan toimialariippumattomien ict-tehtävien siirto Valtion tieto- ja viestintätekniikkakeskus Valtorille suunnitellussa aikataulussa ja suunniteluilla kustannuksilla siten, että Asiakkaan ict-palveluiden ja -tehtävien laatu ei heikkene siirron aikana tai sen jälkeen siirtoprosessin as is -vaiheen aikana.

Projekti toteutti siirron suunnitellussa aikataulussa.

Projektissa ennen vastuunvaihtoa ei tehty asiakastyytyväisyyskyselyä. Projektin jälkeen seurataan asiakastyytyväisyyttä as is -vaiheen lopussa tehtävällä kyselyllä.

3 Projektin aikataulun, työmäärien ja kustannusten suunnitelma ja toteutuminen

3.1 Aikataulu

Projektin vaiheiden suunnitellut ja toteutuneet valmistumispäivät on kuvattu alla.

Vaihe	Suunniteltu valmistuminen	Lopputulos	Hyväksytty ohjausryhmässä
-------	---------------------------	------------	---------------------------

1. Käynnistysvaihe	1.4.- 11.5.2015	Alustava projektisuunnitelma	11.5.2015
2. Kartoitusvaihe	12.5.- 17.6.2015	Siirrettävät kohteet	17.8.2015
3. Määrittelyvaihe	18.6.- 1.9.2015	Siirtosopimus	1.9.2015
4. Siirtovaihe	2.9.- 31.10.2015	Palvelusopimus ja siirtolupa	29.9.2015 ja 6.10.2015
5. Ylimenovaihe	1.11.-31.12.2015	Loppuraportti, projektin hyväksymiskriteerit	15.12.2015

3.2 Työmäärä

Suunniteltu työmäärä sekä toteutunut työmäärä on kuvattu alla:

Organisaatio	Suunniteltu työmäärä	Toteutunut työmäärä (31.12.2015)
Asiakas	114 htp	95 htp
TORI / Valtori	80 htp	113 htp
Yhteensä	194 htp	208 htp

3.3 Kustannukset

Suunnitellut kustannukset ja toteutuneet kustannukset on kuvattu alla:

Kustannuslaji	Suunnitellut kustannukset	Toteutuneet kustannukset (31.12.2015)
Asiakkaan henkilötyökustannus (228,79€/htp)	26 083 €	21 830 €
TORIn / Valtorin henkilötyökustannus (500€/htp)	40 000 €	56 500 €
Matkustuskustannukset		
Laitteisto- ja tietoliikennekulut		

Viestintä ja tapahtumakulut		
Konsultointi ja muut ulkopuoliset palvelut		
Yhteensä	66 083	78 330 €

4 Projektihallinnon kuvaus

Projektiorganisaatio muodostui ohjausryhmästä, projektiryhmästä sekä asiantuntijaryhmistä.

4.1 Ohjausryhmä

Ohjausryhmän puheenjohtajana toimi Max Hamberg, VNHY.

Ohjausryhmän jäsenet olivat

- Max Hamberg, toimialajohtaja, VNHY
- Tommi Kangasaho, ohjausryhmän varapuheenjohtaja, tietotekniikkayksikön johtaja, VNHY
- Arsi Mäkelä, asiakasviraston projektipäällikkö, VNHY
- Ritva Flinkman, UH:n siirtoprojektin projektipäällikkö
- Katja-Marika Puittinen UM:n johdon edustaja (Ari Uusikartano varajäsen)
- Lauri Veikkola, asiakasviraston asiantuntija, VNHY
- Arja Vänskä (Päivi Söderlund varalla), asiakasviraston henkilöstön edustaja
- Tuomo Pigg, TORI-hankkeen hankepäällikkö, VM (Timo Saastamoinen varajäsen)
- Jukka Rautanen, asiakaspalvelujohtaja, Valtori (Marjut Siintola varajäsen)
- Mervi Koivuoja, Valtorin projektipäällikkö, Valtori

Ohjausryhmä kokoontui 6 kertaa: 11.5.2015, 17.6.2015, 17.8.2015, 1.9.2015, 6.10.2015, 15.12.2015.

4.2 Projektiryhmä

Projektiryhmän puheenjohtajana toimi Valtorin nimeämä projektipäällikkö Mervi Koivuoja.

Projektiryhmän jäsenet olivat

- Arsi Mäkelä, asiakasviraston projektipäällikkö, VNHY
- Suvi Aaltonen asiakasviraston jäsen, viestintäasiat, VNHY
- Kari Peltonen, asiakasviraston asiantuntijajäsen, henkilöstöasiat, VNHY
- Lauri Veikkola, asiakasviraston asiantuntijajäsen, VNHY

- Tarja Malve, henkilöstöryhmän vetäjä, Valtori
- Matti Määttänen, palveluryhmän vetäjä, Valtori
- Pekka Nykänen, asiakasvastaava, Valtori
- Mervi Koivuoja, Valtorin projektipäällikkö, Valtori

4.3 Asiantuntijaryhmät

Henkilöstöryhmä

Henkilöstöryhmän jäsenet olivat

- Tarja Malve, henkilöstöryhmän vetäjä, Valtori
- Arsi Mäkelä, asiakasviraston projektipäällikkö, VNHY
- Kari Peltonen, asiakasviraston henkilöstöasiantuntija, VNHY
- Paula Pallasvirta, asiakasviraston HR- jäsen
- Marika Kolehmainen (Malven varajäsen), Valtori
- Päivi Söderlund/Arja Vänskä, VNHY henkilöstön edustaja
- Mervi Koivuoja, Valtorin projektipäällikkö

Palveluryhmä ja asiakashallintaryhmä

Palveluryhmän jäsenet olivat

- Matti Määttänen, palveluryhmän vetäjä, Valtori
- Lauri Veikkola, asiakasviraston asiantuntijajäsen, VNHY
- Antti Lehto, asiakasviraston asiantuntijajäsen, VNHY
- Petri Silander, asiakasviraston asiantuntijajäsen, VNHY
- Juha Tuomainen, asiakasviraston asiantuntijajäsen, VNHY
- Jukka Kumpula, asiakasviraston asiantuntijajäsen, VNHY
- Mika Harmainen, asiakasviraston asiantuntijajäsen, VNHY
- Marit Olander, asiakasviraston asiantuntijajäsen, VNHY
- Sini Lindfors, asiakasviraston asiantuntijajäsen, VNHY
- Pekka Kainulainen, asiakasviraston asiantuntijajäsen, VNHY
- Ari Väck, asiakasviraston asiantuntijajäsen, VNHY
- Pekka Nykänen, asiakasvastaava, Valtori
- Mervi Koivuoja, Valtorin projektipäällikkö

5 Laadunvarmistus

Projektin laadunvarmistus on kiteytetty hyväksymiskriteereihin, jotka on hyväksytty projektin ohjausryhmässä

- Kaikki projektin tuotokset on hyväksytty
- Projektisuunnitelman mukaiset tehtävät on suoritettu
- TORI-tehtävät ovat siirtyneet Valtion tieto- ja viestintätekniikkakeskus Valtorille

- Palvelut ja laskutus toimivat palvelusopimuksen mukaisesti
- Asiakas toimii määritellyn toimintamallin mukaisesti

Projektin laadunvarmistus joutui toimimaan projektin toimintaympäristön ja toteutuksen reunaehtojen asettamissa rajoissa. Reunaehtoihin liittyneet riskit tunnistettiin projektin riskikartoituksessa ja riskien hallinnassa.

VNHY:n perustaminen resurssisiirtoineen, siirtoprojektin aikataulu sekä VNHY:n ja UH:n organisaatioiden muutostilanne näkyivät laadunvarmistukseen tarvittavan projektidokumentaation ja arvioitavien tuotosten määrässä ja laadussa.

Siirtoprojekti käynnistettiin tilanteessa, jossa UH:n yhteiset palvelut oli juuri siirretty VNK:n hallintoyksikköön eikä UH:n (osin SM) osalta Tori-siirtoprojekteja oltu vielä toteutettu. Tori-lain alaiset palvelut ja tehtävät jouduttiin siten tunnistamaan ja siirtämään vielä kerran kahdessa erillisessä VNHY:n ja UM:n siirtoprojektissa. UH:sta VNHY:öön siirretyistä resursseista, tehtävistä, sopimuksista ja näiden sijaintitiedoista ei asianosaisilla ollut yhteistä näkemystä. Kahden rinnakkaisen projektin koordinaatio- ja tulkintaepäselvyydet vaikeuttivat suuresti projektin työtä. UM ennakoi näitä riskejä ja esitti Valtorille ja JulkiCT:lle aikaisemmin, että sekä VNHY- että UH-siirtoprojekti toteutettaisiin yhdessä hankkeessa, jotta päällekkäiseltä työltä välttyttäisiin.

Erityisen haasteelliseksi muodostui kartoitusvaiheen (dd-lomake) projektitehtävien toteutus annetussa aikataulussa ja resursseilla. Käytännössä kartoitusta jouduttiin jatkamaan koko projektin toimikauden ajan ja ICT- tehtäviä ja -sopimuksia jouduttiin lisäämään siirtosopimukseen muutospöytäkirjalla. Tästä seurasi että mm. ostopalvelusopimuksien ja lisenssien osalta palvelusopimuksen hinta-arvion laatiminen aikataulussa vaikeutui. Siirtokirjeet ja laskutustiedot voitiin olennaisilta osin kuitenkin toimittaa sovitun aikataulun mukaisesti.

RACI- taulukoiden osalta todettiin että Tori-hankkeen siirtoprojekteilte tuottama malli ei sellaisenaan ole sovellettavissa VNHY:n siirtoprojektin tarpeisiin, koska toimijoita on usealla tasolla eikä vastuista ole kaikilta osin vielä sovittu. RACI- taulukon osalta sovittiin, että työ jatkuu as-is -vaiheessa osana VNHY-Valtori palvelukyvyn ja yhteistyön kehittämistä.

Toimintamalli sovittiin ohjausryhmän päätöksellä tehtäväksi siirtoprojektin ulkopuolella. Toimintamallin osalta työ jatkuu as-is -vaiheessa osana VNHY- Valtori palvelukyvyn ja kehittämisen toimenpiteitä.

Siirtohetkellä ei palvelusopimusta ollut vielä allekirjoitettu. Siirtosopimus allekirjoitettiin 24.9.2015, mutta kartoituksen täsmennettyä laadittiin joulukuussa muutospöytäkirja. Voimassa olevaan VNK:n I siirrossa laadittuun palvelusopimukseen tehtiin useita muutoksia sekä lisättiin VNK II siirron uudet palvelut muutospöytäkirjalla. Sekä siirtosopimuksen että palvelusopimuksen muutosten hyväksyminen ja allekirjoitukset olivat vielä auki 31.12.2015.

Siirtoprojektien yleisenä tavoitteena on siirrettyjen ict-tehtävien ja palveluiden tason säilyttäminen muuttumattomana ainakin as-is –vaiheen ajan. Siirrettyjen ict-tehtävien ja palveluiden palvelutasoihin ja laatuun sekä niiden varmistamiseksi suunniteltuihin toimenpiteisiin tulee as-is –vaiheessa kiinnittää erityistä huomiota.

6 Riskienhallinta

Projektin alussa top 5 -riskit olivat:

Riski 7.

Asiakkaan asiantuntijat eivät pysty tunnistamaan ja kokoamaan siirto-kohteiden DD-malliin ja DD-tehtäviin liittyviä talouteen, laitteisiin ja palveluihin liittyviä tietoja sekä muuhun kuin ICT-palveluihin liittyvä omaisuutta ja toimittajasopimuksia.

Todennäköisyys 3, vakavuus 4, vaikutus 12

Kuvausta tarkennettiin projektin aikana: Ministeriöistä VNHYlle siirtyneitä Tori- lain tarkoittamia ICT- tehtäviä ei onnistuta tunnistamaan ja siirtämään dd-lomakkeelle annetussa kartoitusaikataulussa.

Myös eliminointitoimenpide merkittiin: Kartoitettavien yksiköiden johtajien oltava informoituja projektista ja tarvittaessa valmiita priorisoimaan tai delegoimaan riittävät resurssit projektin käyttöön.

Projektin päättyessä riskin luokitusta oli myös laskettu:

Todennäköisyys 2, vakavuus 3, vaikutus 6

Riski 1.

VNHY:öön siirtyneistä henkilöstö- ja muista tuotannontekijätiedoista ei ole saatavissa yhdenmukaisia ja täsmällisiä lukuja.

Todennäköisyys 3, vakavuus 3, vaikutus 9

Eliminointitoimenpiteenä merkittiin: Saatavissa olevat tuotannontekijätiedot käydään projektin edetessä läpi asiakkaan ja ministeriön kesken.

Luokitus pysyi kuitenkin samana.

Riski 2.

UM:n ja VNHY:n välillä ei ole yhteistä näkemystä VNHY:lle siirtyneistä (tietoverkko- ja tietoliikenne) resursseista, -kehittämishankkeista, -omistuksesta ja resurssien siirtoon ja siirtymäajankohtaan liittyvistä päätöksistä.

Todennäköisyys 4, vakavuus 2, vaikutus 8

Eliminointitoimenpiteenä merkittiin: Kartoitusvaiheessa projektiryhmä kartoittaa koko UM/VNHY toimintaympäristön jatkovaiheen käsittelyä varten.

Luokitusta ei muutettu.

Riski 8.

VNHY- organisaation keskeneräisyyteen liittyen henkilöstö ei saa riittävästi ja oikea-aikaisesti tietoa projektista.

Todennäköisyys 2, vakavuus 4, vaikutus 8

Riskin kuvausta muutettiin projektin aikana: Henkilöstö ei saa riittävästi, oikea-aikaisesti tai oikeaa tietoa projektista.

Eliminointitoimenpiteeksi merkittiin: Viestintäsuunnitelman jatkuva ylläpito ja seuranta.

Luokitus pysyi kuitenkin ennallaan.

Riski 4.

VNHY on käynnistänyt toimintansa 1.3. ja on vielä toimintatavoiltaan, prosesseiltaan ja resursseiltaan keskeneräinen. Tämä vaikeuttaa asiakkaan resurssien sitomista projektiin ja projektitöiden suorittamista.

Todennäköisyys 2, vakavuus 2, vaikutus 4

Eliminointitoimenpide: Asiakkaan yksiköiden johtajat varautuvat priorisoimaan ja eskaloimaan tarvittavat resurssit projektin käyttöön.

Kartoitustietojen viivästyttyä luokitusta nostettiin ensin siten, että sekä todennäköisyys että vakavuus nostettiin luvuksi 3 ja vaikutus luvuksi 9. Riski merkittiin kriittiseksi riskiksi. Projektin loppupuolella todennäköisyys laskettiin luvuksi 2.

Projektin aikana riskejä lisättiin sitä mukaa, kun tarve vaati. Aikataulupaineiden ja työmäärän lisääntyessä niitä kuvaavia riskejä lisättiin kymmenkunta vaikutukseltaan melko korkeita 9-kertoimella. Uudeksi kriittiseksi riskiksi korkealla 12-kertoimella lisättiin:

Riski 9.

Projektin resursointi epäonnistuu.

Sen eliminoinniseksi merkittiin: Ajankäyttö projektiin varattava projektihenkilöstölle.

Todennäköisyys 3, vakavuus 4, vaikutus 12

Viimeisin riskilistaus käsiteltiin päätösohjausryhmässä 15.12.2015. Lista ei tehty muutoksia ja se siirretään sellaisenaan jatkuvien palveluiden seurantaan.

7 Saadut kokemukset ja opit sekä jatkotoimet

7.1 Projektikyselyn tulokset

Projektin päätteeksi tehtiin palautekysely, johon vastasi seitsemän eri rooleissa toiminutta projektin jäsentä.

1. Rooli projektissa (9)	Vastanneita	
Ohjausryhmän jäsen	2	
Projektiryhmän jäsen	2	
Projektipäällikkö	2	
Palveluryhmän jäsen	1	
Asiakashallintaryhmän jäsen	0	
Henkilöstöryhmän jäsen	2	
Yhteensä	9	
2. Ohjausryhmä (6)	Vastanneita	Keskiarvo
Työskentely kokonaisuutena	4	3,75
Osallistumisaktiivisuus	4	3,75
Kyky tehdä päätöksiä ja ohjata projektia	5	3,8
Yhteensä	13	3,77
3. Projektiryhmä (5)	Vastanneita	Keskiarvo
Työskentely kokonaisuutena	4	3,25
Osallistumisaktiivisuus	4	3,75
Työskentelyilmapiiri projektiryhmässä	4	3,25
Yhteensä	12	3,42
4. Palveluryhmä (5)	Vastanneita	Keskiarvo
Työskentely kokonaisuutena	3	2
Osallistumisaktiivisuus	3	3
Työskentelyilmapiiri palveluryhmässä	3	2,33
Yhteensä	9	2,44
5. Asiakashallintaryhmä (4)	Vastanneita	Keskiarvo
Työskentely kokonaisuutena	4	0
Osallistumisaktiivisuus	4	0
Työskentelyilmapiiri asiakashallintaryhmässä	4	0
Yhteensä	12	0
6. Henkilöstöryhmä (7)	Vastanneita	Keskiarvo
Työskentely kokonaisuutena	4	3,5
Osallistumisaktiivisuus	4	3,75
Työskentelyilmapiiri henkilöstöryhmässä	4	3,5
Yhteensä	12	3,58
7. TORI-projektipäällikkö (7)	Vastanneita	Keskiarvo
Työskentely kokonaisuutena	7	3,71
Projektinhallintataito	7	4
Asiakaslähtöisyys, kyky ymmärtää asiakkaan tarpeita	7	3,86

Lupausten pitäminen / luotettavuus	7	4,29
Yhteensä	28	3,96
8. Projektin läpivienti (7)	Vastanneita	Keskiarvo
Projektin valmistelun laatu	7	3,71
Projektin tavoitteiden toteutuminen	7	3,29
Projektin organisointi	7	3,57
Ongelmien- ja riskienhallinnan onnistuminen	7	3,14
Projektin toiminta ja yhteydenpito	7	4
Projektin ulkoinen viestintä ja tiedottaminen	7	3,71
Yhteensä	42	3,57
9. Projektin lopputulokset (5)	Vastanneita	Keskiarvo
TORI-tehtävien siirron onnistuminen	5	3
Palvelujen laadun säilyminen vastuunvaihdon jälkeen	4	3,25
Palvelusopimuksen laadinnan onnistuminen	5	3
Yhteistoimintamallin kuvaaminen	5	3
Yhteensä	19	3,06
10. Projektin onnistuminen kokonaisuutena (7)	Vastanneita	Keskiarvo
5 Erinomainen	0	
4 Hyvä	3	
3 Parantamisen varaa jäi vähän	3	
2 Parantamisen varaa jäi paljon	1	
1 Huono	0	
Yhteensä	7	3,29

7.2 Projektikyselyn tulosten analysointi

Siirtoprojekti oli haastava, mikä näkyi sanallisissa kommentteissa. Palaute kuitenkin oli hyvää keskitasoa ja projekti saatiin suunnitellussa aikataulussa päätettyä.

Projektiryhmä nosti esiin muutamia huomionarvoisia asioita loppuraporttiin:

1. Kartoituksen epäselvyys: UH/VNHY, erilliset projektit
2. VNHY:n perustaminen vasta pari kuukautta ennen siirtoprojektin käynnistymistä, epävalmius ja projektiresurssien puute
3. Henkilöstön siirrot

Kartoitustyön epäselvyys oli mukana koko projektin ajan. Se johtui pääasiassa UH:n VNHY:lle siirretyn/jääneen osuuden tulkinnasta. Asiaa vaikeutti vielä se, että UH:sta VNHY:hyn siirretyistä kohteista ei ollut mitään varmoja dokumentteja tai päätöksiä. Vaikka välillä saatiin jo sel-

keitä tulkintoja ja linjauksia siirrettävistä kohteista, saatettiin taas seuraavissa kokouksissa jatkaa tulkintaa mitä oli siirtynyt ja mitä ei. Myös Tori-lain tulkinta jatkui koko projektin ajan. Eri näkemykset Valtorille kuuluvista tai substanssipalveluista veivät kallista kartoitus aikaa.

Koska kartoitusta tehtiin yhdessä molempien projektien kanssa, luotiin kaksi eri DD-lomaketta. Kartoituslomakkeiden täytön ja versioinnin koordinoitiin ei saatu aikaan toimivaa yhteistyötä. Osin päällekkäistä kartoitusta jouduttiin jatkamaan koko projektin ajan ja jatkuvassa päivityksessä oleva DD-lomake vaikeutti siirtosopimukseen tarvittavien tietojen kokoamista aikataulussa.

Toimialariippumattomissa UH-palveluissa on tehty ylimääräinen mutka VNHY-siirrossa UH:n ja VNHY:n välille ja se jää jatkossa myös asiakassuhteeseen. Toimintamallit ja roolit ovat vieläkin epäselviä, mikä tulee varmasti eskaloitumaan as-is -vaiheessa.

Oman lisänsä toi VNHY:n perustaminen, jonka lähtötilanne oli aivan erilainen. VNHY oli vasta perustettu eikä sillä ollut vielä mitään omia toimintatapoja tai organisoituneita käytäntöjä tai prosesseja. Projekti yritti tunnistaa epäselviä ja hajallaan olevia kohteita, joista kenelläkään ei ollut selvää kuvaa tai vastuita. Mahdollisesti siirrettävien kohteiden kartoitus ajoittui osittain lomakaudelle (heinä-elokuu), jolloin lisätietojen saaminen siirrettävistä kohteista hidastui. Eri ministeriöistä VNHY:lle siirtyneet palvelut ja resurssit olivat kukin omissa as-is-vaiheissaan ja samalla VNHY aloitti oman organisoitumisensa.

Lakiperustaiset asiat ovat olleet vaikeita mm. sopimusten siirrossa. Toimittajille on lähetetty saman vuoden aikana kahdet lakiin perustuvat siirtokirjeet ja muutettu sopimusten hallinta ja laskutus.

Kolmas palautteessa esille noussut tärkeä asia oli henkilösiirrot.

Projektin näkökulmasta asiakkaan henkilöstöhallinnon osallistuminen ja rooli henkilöstöryhmän työhön olisi vaatinut aktiivisempaa roolia ja selkeyttämistä. Näin ei kuitenkaan käynyt vaan asiakkaan henkilöstöhallinto pysyi projektin alkuvaiheessa melko passiivisena henkilöstöryhmän työskentelyssä. Tämä asiantila liittyy vnhyn tuoreuteen organisaationa.

Lisäksi VNHY joutui sisäisesti selkeyttämään ja linjaamaan siirtoprojektin hr-asioihin liittyviä menettelyjä ja periaatteita mikä vaikutti pitkään henkilöstön siirtämisen periaatteisiin ja hr-asioiden eteenpäin viemiseen. Asia parani kesän jälkeen, kun VNHY:llä oli päätöksiä tehty. Loppuajan ryhmän työ eteni hyvin ja siihen saatiin myös lisäresursseja.

Henkilöstölle pyrittiin tiedottamaan projektin viestintäsuunnitelman ja ohjausryhmän antaman ohjeistuksen mukaisesti. Viestintäsuunnitelmasta ei kuitenkaan aina pidetty kiinni ja useita toimenpiteitä jätettiin tekemättä mm. esimiesten puolesta. Siirtyvä henkilöstö sai tietää vahvistuksen siirtymisestään melko myöhäisessä vaiheessa. Palautetta annettiin mm. siitä, että siirtyvien henkilöiden keskuudessa epävarmuus ja varman päätöstiedon puute vaivasi melkein siirtohetkeen asti. Myöskään VNK:n

henkilöstölle ei ole edelleenkään selvää mitä palveluita tai keitä henkilöitä siirtyi. Projektin työmäärän ja reunaehdot huomioiden viivästyneeseen ajankohtaan ei kuitenkaan juuri voitu vaikuttaa. Siirtyneisiin henkilöihin ja tehtäviin liittyvät mahdolliset epäselvyydet sovittiin käsiteltäväksi as-is -vaiheen aikana.

Lopputuloksissa näkyy projektin reunaehtojen, ajankohdan ja aikataulun vaikutukset: epävarmuus, kiire, sitoutumattomuus ja keskeneräisyys. Nämä yhdessä yhteistyömallin keskeneräisyyden lisäksi tulee vaikuttamaan varmasti jatkossa. Projektin ensisijaiset tavoitteet toteutuivat kuitenkin aikataulussa ja projektin kokonaisuunnistuminen arvioitiin melko hyväksi.

8 Projektin päättäminen ja arkistointi

Ohjausryhmä hyväksyy tämän loppuraportin.

Projektin ohjausryhmien pöytäkirjat ilman liitteitä on ohjausryhmän päätöksellä tallennettu valtioneuvoston hanketietopalvelussa <http://valtioneuvosto.fi/hankkeet>. Muu aineisto on arkistoitu Valtoriin.

Hyväksytty ohjausryhmässä sähköpostikierroksen jälkeen	22.1.2016
JULKAISTU valtioneuvoston hanketietopalvelussa http://valtioneuvosto.fi/hankkeet	