

Ulkoasiainhallinnon toimialariippumattomien ICT- tehtävien toimintosiirtoprojektin loppuraportti

MUUTOSHISTORIA

Versio	Päiväys	Laatija	Muutoksen kuvaus
0.9	21.3.2014		Version ensimmäisten siirtoprojektien käyttöön
1.0	5.5.2014		Päivitetty Kari Pessin kommenttien mukaan
1.1	20.1.2016	Mervi Koivuoja	Ensimmäinen luonnos projektiryhmälle
1.2	20.1.2016	Mervi Koivuoja	Kielikorjauksia, UM->UH
1.3	27.1.2016	Mervi Koivuoja	Palaute
1.4	28.1.2016	Ari Uusikartano	Täydennyksiä, korjauksia
1.5	28.1.2016	Mervi Koivuoja	Vapaa palaute UM, ohjausryhmän kommentit: VM, UM

Sisällysluettelo

1	Projektin tausta ja lähtökohdat	3
2	Tavoite ja sen toteutuminen	3
2.1	Poikkeamat	3
3	Projektin aikataulun, työmäärien ja kustannusten suunnitelma ja toteutuminen	4
3.1	Aikataulu.....	4
3.2	Työmäärä	5
3.3	Kustannukset.....	5
4	Projektihallinnon kuvaus	5
4.1	Ohjausryhmä	6
4.2	Projektiryhmä.....	6
4.3	Asiantuntijaryhmät	7
5	Laadunvarmistus	8
6	Riskienhallinta.....	9
7	Saadut kokemukset ja opit sekä jatkotoimet.....	11
7.1	Projektikyselyn tulokset.....	11
7.2	Vapaa palaute.....	11
8	Projektin päättäminen ja arkistointi.....	13

Loppuraportti

1 Projektin tausta ja lähtökohdat

Valtiovarainministeriö asetti 16.5.2012 valtionhallinnon toimialariippumattomien tieto- ja viestintätekniisten tehtävien (ICT) kokoamishankkeen (TORI-hanke). Hankkeen toimikausi oli 7.5.2012 – 31.12.2014.

Hankkeen tehtävänä ovat olleet sekä valtion ICT-palvelukeskusten että valtion virastojen ja laitosten toimialariippumattomien ICT-tehtävien yhteen kokoaminen. 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 ulkoasiainhallinnon toimialariippumattomien ICT-tehtävien toimintosiirtoprojektin. Projektin asettamispäätös allekirjoitettiin 13.5.2015. Asettamispäätös on arkistoitu valtioneuvoston hanke-tietopalvelussa <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 laatutaso ei heikkene siirron aikana tai sen jälkeen siirtoprosessin as is -vaiheen aikana.

Projekti toteutti siirron suunnitellussa aikataulussa. Projektin päättäminen viivästyi yhdellä kuukaudella liittyen sopimusvalmisteluun.

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

2.1 Poikkeamat

Toimialariippumattomien ICT-tehtävien siirtoon tehtiin UM:n esityksestä määräaikainen poikkeamapäätös, joka koskee Salve-, Sara- ja IAM-järjestelmiä.

Valtioneuvoston päätökseen 22.10.2015 (VM/2262/00.01.03.00/2015) kirjattiin:

”Valtiovarainministeriö on 12 päivänä lokakuuta 2015 päättänyt valtion yhteisten tieto- ja viestintätekniisten palvelujen järjestämisestä annetun lain 3 §:n 1 momentin nojalla, kuultuaan ulkoasiainministeriötä ja lain 11 §:ssä tarkoitettua asiakasneuvottelukuntaa, ulkoasiainministeriön oikeudesta rajata siirron ulkopuolelle ulkoasiainhallinnon korkean turvaluokan kansallisen ja kansainvälisen tiedon käsittelyjärjestelmien ja IAM-järjestelmän palvelutuotannot. Ulkoasiainhallinnon IAM-järjestelmän palvelutuotanto rajataan siirron ulkopuolelle kunnes ulkoasiainhallinto on siirtynyt Kieku-palvelun käyttäjäksi. Ulkoasiainhallinnon korkean turvaluokan kansallisen ja kansainvälisen tiedon käsittelyjärjestelmien palvelutuotannon rajausta tarkastellaan uudelleen viimeistään vuoden 2016 loppuun mennessä.”

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	Ohjausryhmän hyväksyminen
1. Käynnistysvaihe	1.4.-11.5.2015	Alustava projektisuunnitelma	11.5.2015
2. Kartoitusvaihe	12.5.-17.6.2015	Siirrettävät kohteet	17.6.2015
3. Määrittelyvaihe	18.6.-1.9.2015	Siirrettävät kohteet	1.9.2015
4. Siirtovaihe	2.9.-30.10.2015	Siirtolupa	29.9.2015
5. Ylimenovaihe	1.11.-31.12.2015	Siirtosopimus, poikkeamapäätös	19.10.2015, 22.10.2015 15.12.2015

6. as-is vaihe (1.11.2015-30.4.2016)	1.1.-31.1.2016	Puitesopimus, palvelusopimus, turvallisuussopimus, loppuraportti, projektin hyväksymiskriteerit	18.1.2016
---	----------------	---	-----------

3.2 Työmäärä

Suunniteltu työmäärä sekä toteutunut työmäärä on kuvattu alla:

Organisaatio	Suunniteltu työmäärä	Toteutunut työmäärä
Asiakas	200 htp	120 htp
TORI / Valtori	70 htp	60 htp
Yhteensä		180 htp

3.3 Kustannukset

Suunnitellut kustannukset ja toteutuneet kustannukset on kuvattu alla:

Kustannuslaji	Suunnitellut kustannukset	Toteutuneet kustannukset
Asiakkaan henkilötyökustannus (300€/htp)	60 000€	36 000 €
TORIn / Valtorin henkilötyökustannus (500€/htp)	35 000€	30 000 €
Matkustuskustannukset		
Laitteisto- ja tietoliikennekulut		
Viestintä ja tapahtumakulut		
Konsultointi ja muut ulkopuoliset palvelut		
Yhteensä		66 000 €

4 Projektihallinnon kuvaus

Projektiorganisaatio muodostui ohjausryhmästä, projektiryhmästä sekä asiantuntijaryhmistä.

4.1 Ohjausryhmä

Ohjausryhmän puheenjohtajana toimi **Ari Uusikartano**, tietohallintojohtaja, UM

Ohjausryhmän jäsenet olivat

- Ari Uusikartano, tietohallintojohtaja, UM
- Katja-Marika Puittinen, palvelupäällikkö, UM (31.8.2015 saakka)
- Ritva Flinkman, asiakasviraston projektipäällikkö, UM
- Tuomo Pigg, TORI-hankkeen hankepäällikkö, VM
- Jukka Rautanen, asiakaspalvelujohtaja, Valtori
- Mervi Koivuoja, Valtorin projektipäällikkö, Valtori

Ohjausryhmä kokoontui kuusi kertaa: 6.5.2015, 18.6.2015, 1.9.2015, 29.9.2015, 15.12.2015 ja 18.1.2016.

Koska UH:n siirtoprojektilla on ollut läheinen kytkentä VNHY:n siirtoprojektiin, sillä on ollut edustus myös ko. projektin ohjausryhmässä. Valtioneuvoston hallintoyksikön muodostaminen toteutettiin sovitusti ennen UH:n ja VNHY:n Valtori-siirtoja ja tästä syystä pääosa UH:n toimialariippumattomista ICT-tehtävistä ja henkilöresursseista siirtyi valtoriin VNHY:n kautta. VNHY-Valtori –siirtoprojektin ohjausryhmässä on ollut jäsenenä UM:n projektipäällikkö Ritva Flinkmanin lisäksi palvelupäällikkö Katja-Marika Puittinen ja varajäsenenä Ari Uusikartano.

4.2 Projektiryhmä

Projektiryhmän puheenjohtajana toimi TORIn / Valtorin nimeämä projektipäällikkö Mervi Koivuoja.

Projektiryhmän jäsenet olivat

- Ritva Flinkman, asiakasviraston projektipäällikkö, UM
- Teemu Koho, UM, tietotekniikkaan ja järjestelmiin (erityisesti toimialasidonnaiset) liittyvät palvelut
- Sirpa Astala, UM, kehityshankkeet ja tietotekniikan palvelut sekä sopimukset
- Jyrki Paloposki, UM
- asiantuntija UM, HAL45:stä osallistuu tarvittaessa projektiryhmän kokouksiin
- Sisko Peltonen-Siren, UM
- Lauri Veikkola, VNHY
- Mervi Koivuoja, Valtorin projektipäällikkö, Valtori
- Tarja Malve, henkilöstöasiantuntija, henkilöstöryhmän vetäjä, Valtori
- Matti Määttänen, tietoliikenneasiantuntija, palveluryhmän vetäjä, Valtori
- Pekka Nykänen, asiakasvastaava, asiakkuusryhmän vetäjä, Valtori.
- UM:stä VNHY:lle siirtyneitä perustietotekniikan asiantuntijoita on osallistunut palveluryhmään, kun on käsitelty heidän oman alueensa

asiantuntijuutta vaativia asioita. Jäsenet ovat olleet vaihtuvia: Petri Silander, Jukka Kumpula, Antti Lehto, Juha Tuomainen, Lea Klapuri, Pekka Forss ja Jani Laitinen.

4.3 Asiantuntijaryhmät

Projektsuunnitelman mukaan projektiryhmän alaisuuteen voitiin projektin aikana ja tarvittaessa perustaa asiantuntijaryhmiä, jotka voisivat toimia myös erillisinä aliprojekteina. Mikäli katsotaan tarpeelliseksi perustaa erillisiä asiantuntijaryhmiä, mukana asiantuntijaryhmissä tarvittaessa on UM:stä VNHY:lle siirtyneitä asiantuntijoita.

Säännöllisenä asiantuntijaryhmänä kokoontui osittain yhteinen palveluryhmä VNHY:n siirtoprojektin palveluryhmän kanssa silloin, kun käsiteltiin UH:n palveluita koskevia kartoituksia ja sopimuksia.

Palveluryhmä

Palveluryhmän vetäjänä toimi Valtorin asiantuntija, tietoliikenneasiantuntija Matti Määttänen.

Palveluryhmän jäseninä olivat

- Matti Määttänen, palveluryhmän vetäjä, Valtori
- Ritva Flinkman, UM
- Teemu Koho, UM
- Sirpa Astala, UM
- Lauri Veikkola, VNHY
- Antti Lehto, VNHY
- Petri Silander, VNHY
- Juha Tuomainen, VNHY
- Jukka Kumpula, VNHY
- Hannu Tiilikainen, VNHY
- Juha Reinonen, VNHY
- Arsi Mäkelä, VNHY
- Mervi Koivuoja, Valtori

Henkilöstöryhmä

Henkilöstöryhmää ei perustettu, koska projektissa ei tapahtunut henkilösiirtoja.

Asiakashallintaryhmä

Erillistä asiakasryhmää ei perustettu. Asiakasvastaava Pekka Nykänen osallistui projektiin sopimustentekovaiheessa.

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

UH:n siirtoprojektissa näkyi vahvasti VNHY:n perustaminen ja siihen liittyneet siirrot. Sekä UH:n että VNHY:n TORI-siirtoprojektit vietiin läpi samaan aikaan erillisinä omina projekteinaan, kuitenkin osittain yhteistyössä. Resurssisiirrot, siirtoprojektien tiukka aikataulu sekä UH:n ja VNHY: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 osalta Tori-siirtoprojektia oltu vielä toteutettu. Tori-lain alaiset palvelut ja tehtävät jouduttiin siten tunnistamaan ja siirtämään vielä kerran kahdessa erillisessä UH:n ja VNHY:n siirtoprojektissa. UH:sta VNHY:öön siirretyistä ja UH:oon jääneistä resursseista, tehtävistä, sopimuksista ja näiden sijaintitiedoista ei asianosaisilla ollut aina yhteistä näkemystä. Kahden rinnakkaisen projektin koordinaatio- ja tulkintaepäselvyydet vaikeuttivat suuresti projektin työtä. Palveluryhmän tehtävissä yhteinen työskentely katsottiinkin välttämättömäksi.

UH:n oman siirtoprojektin tuloksena siirrettäviä kohteita ei enää ollut kuin kansallisen viisumikäsittelyjärjestelmän (Suvi-viisumijärjestelmän) alusta ja käyttöpalvelut, johon kokonaisuuteen kuului yksi ostopalvelusopimus. Sen sijaan muiden jo VNHY:lle siirtyneiden UH-palveluiden osalta tehty kartoitus ja jälkityö vaati myös UH:n projektissa paljon työtä. Erityisen haasteelliseksi muodostuivat kartoitusvaiheen tehtävät (DD-lomake). Käytännössä kartoitusta jouduttiin jatkamaan koko projektin toimikauden ajan ja myös UH:n palveluita koskevia ICT-tehtäviä ja -sopimuksia jouduttiin lisäämään VNHY:n siirtosopimukseen muutospöytäkirjalla. VNHY:lle jo siirtyneiden palveluiden ostopalvelusopimukset olivat vielä UM:n arkistossa, sillä niitä ei aikanaan katsottu järkeväksi siirtää kahteen kertaan. UM kokosi ja luovutti toimittajasopimukset Valtorille, VNHY siirtokirjeet ja Valtori laskutustiedot toimittajille. Suuri sopimustyö saatiin kuitenkin sovittun aikataulun mukaisesti tehtyä ja laskutus saatiin toimimaan.

RACI-työkalukoiden osalta todettiin VNHY:n puolelta, että Tori-hankkeen siirtoprojekteilta tuottama malli ei sellaisenaan ole sovellettavissa VNHY:n tarpeisiin, koska toimijoita on usealla tasolla eikä vastuista ole kaikilta osin vielä sovittu. RACI-työkalun osalta sovittiin, että työ jatkuu

as-is -vaiheessa osana VNHY-Valtori palvelukyvyn ja yhteistyön kehittämistä. Oleellista on, että VNHY:n RACI-taulukko kattaa myös lähes kaikki UH:n toimialariippumattomat palvelut.

UH:n omassa siirtoprojektissa siirretyn Suvi-alustan ja sopimusten vastuut sisälsivät oman lisätyönsä. Toimittajan pilkottava sopimus kattoi sekä UH:n että VNHY:n sovellusosuudet ja niitä koskevat molempien alustapalvelut. Sopimuksen pilkkominen neljään osaan oli haastavaa ja projektin päättyessä vielä kesken. Projektin loppupuolella Suvi-käyttöpalveluihin nimettiin Valtorin tuotantovastuuhenkilö. Sopimuksen pilkkominen, vastuut ja toimintamallit jäivät toteutettaviksi as-is-vaiheessa. Voimassaolevan yhteissopimuksen puitteissa palvelutuotanto kuitenkin jatkui ennallaan ja arviolaskutus käynnistyi jo pilkotun osuuden mukaisena.

VNHY:n toimintamalli, joka kattaa myös UH-palvelut, sovittiin VNHY:n ohjausryhmän päätöksellä tehtäväksi siirtoprojektin ulkopuolella. Toimintamallin osalta työ jatkuu as-is -vaiheessa osana ”VNHY-Valtori palvelukyvyn ja kehittämisen” toimenpiteitä. VNHY:n tulee tehdä myös toimintamalli eri ministeriöiden kanssa, joiden palveluita se koordinoi.

UH:n siirtosopimus allekirjoitettiin 20.10./10.11.2015 ja valtioneuvosto teki siirtopäätöksen 22.10.2015. Sen sijaan hallinnonalakohtaisen puitesopimuksen, palvelusopimuksen ja turvallisuussopimuksen sopimusehtojen tarkennukset viivästyttivät projektin suunniteltua päättämistä kuu-kaudella.

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. UH:n palvelut tuotetaan osittain VNHY:n kautta, mikä pidentää palveluketjua ja asettaa omat haasteensa palvelutason säilymiseen.

6 Riskienhallinta

Projektin alussa 12 riskiä luokiteltiin korkeilla vaikutuskertoimilla. Näistä 6 riskiä sai enimmäisarvon 25 (todennäköisyys 5 x vakavuus 5) ja merkittiin kriittisiksi. Nämä riskit kirjattiin siten jo projektin alussa toteutuneiksi. Lisäksi 6 riskiä luokiteltiin vaikutuskertoimella 20.

Projektin alussa top 6 -riskit olivat

Riski 1:

Projektiryhmällä epäselvät vastuunjaot UM/VNHY/Valtori

Eliminointitoimenpide:

VNHY siirtoprojektista saatava tiedot.

Riski 2:

Pitkät palveluketjut

Eliminointitoimenpide:

Sovitaan toimintaprosessit, pidetään lyhyet ketjut asiakkaan ja palvelutoimittajien välillä, asiakas mukaan seurantalavereihin.

Riski 3:

Valtorin standardisopimus ei tue UH:n toimintaa.

Eliminointitoimenpide:

Standardisopimusta muokataan

Riski 4:

UH/VNHY Tori -projektit viedään erillään, jotain jää puuttumaan ja jotain tehdään tuplana.

Eliminointitoimenpide:

Tehdään yksi yhteinen DD-lomake.

Riski 5:

Poikkeamaesityksiä ei hyväksytä

Eliminointitoimenpide:

Muutetaan Tori-lakia tai sen tulkintaa.

Riski 6:

Valtorilla ei ole ymmärrystä UH ympäristöstä

Eliminointitoimenpide:

Valtorille järjestetään UH esittelytilaisuuksia, ml Valtorin johto.

Riskit 1-3 pysyivät luokitukseltaan ennallaan, vaikka asetettuja eliminointitoimenpiteitä tehtiin. Riskin 1 kohdalla VNHY:n kanssa käytiin koko projektin ajan tiivistä yhteistyötä ja tietojen jakoa. Riski 2 viittaa siirron jälkeiseen aikaan. Eliminointitoimenpiteen mukaan asiakas on otettava seurantalavereihin. Tämä on normaali käytäntö palvelusopimukseen sisältyvän yhteistyömallinkin mukaan. Sen sijaan pitkien palveluketjujen vähentäminen ja toimintaprosessien luominen jäi as-is-vaiheeseen. Riskin 3 osalta sopimusehtoja kommentoitiin ja tarkistettiin puolin ja toisin ja neuvottelut jatkuivat vielä projektin päättymisen jälkeen.

Riskin 4 todennäköisyysluokitusta laskettiin projektin loppupuolella arvosta 5 arvoon 4. Projekteja ei tehty kokonaan erillisinä vaan palveluryhmä ja vaihtelevat asiantuntijaryhmät työskentelevät yhdessä erityisesti kartoitusvaiheessa. Yksi yhteinen DD-lomake tehtiin. Koska lähes kaikki toimialariippumattomat UH-palvelut olivat lain mukaan jo siirretty VNHY:lle, oli ne myös kirjattava projektin loppupuolella VNHY:n siirtosopimukseen ja eroteltava DD:t sekä UH:lta suoraan siirtyviin palveluihin että VNHY:n kautta siirtyviin palveluihin. Tuplatyötä ei siirtoprojekteissa keskenään juurikaan ollut. Päällekkäinen työ aiheutui pikemminkin jo aiemmin keväällä tapahtuneen VNHY:n perustamisen ja TORI-siirtojen kesken.

Riski 5 poistettiin ohjausryhmän 29.9.2015 päätöksellä.

Riski 6 pysyi ennallaan. Kirjattua eliminointitoimenpidettä ei kuitenkaan toteutettu.

Riskejä kirjattiin paljon ja niitä myös käytiin läpi ohjausryhmien kokouksissa mm.

"Palvelut ja sopimukset eri tahoilla (UM/VNHY)". Luokitusta todennäköisyyden osalta nostettiin lukuun 4 aiemman 3 sijasta, koska erilaisten luvitusten osuus tulee entistä tärkeämmäksi.

UM esitti myös huolensa useaan otteeseen prosessin ja palveluketjujen pitenemisestä ja vastuiden epäselvyydestä, jos vastuutahoja on useita. Aikaisemmista suorista ulkoistus- ja palvelusopimuksista välillä UH – palvelutuottaja on nopeassa tahdissa siirrytty jopa kahden väliportaahan malliin (UH-VNHY-Valtori-palvelutuottaja), joka ei voi olla aiheuttamatta ylimääräistä työtä ja kustannuksia. Esitettiin, että prosessin on oltava jouheva ilman ylimääräisiä mutkia.

Huolesta huolimatta ja projektiin kuuluvana tehtävänä ei kuitenkaan RACI-taulukoita, vastuita, prosesseja ja toimintamalleja käyty läpi. Osaltaan tähän vaikutti VNHY:n tilanne ja VNHY:n palvelut, joiden vastaava työ lykättiin VNHY:n esityksestä selvitettäväksi myöhemmin. UM:n omalta osalta taas riskiä lisäsi jaettava toimittajasopimus, jonka hallintamalli on vielä kesken. Riskiä taas pienentää Valtorin nimeämän tuotantovastaavan aloittama yhteistyö UM:n ja toimittajan kanssa.

Ohjausryhmässä tuotiin esille myös VM:n kanta VNHY:n vastuusta. VNHY:n rooli on sanella politiikka yhteisissä ministeriöpalveluissa ja Valtori toteuttaa ne kaikille samalla tavalla. Toimintatapa tulee käydä UM:n ja VNHY:n välillä.

Viimeisin riskilistaus käsiteltiin ohjausryhmässä 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

Siirtoprojektissa tehtiin VM:n toimesta Webropol-palautekysely, mutta vastaajia oli vain yksi eikä tämän kyselyn tuloksia voida sellaisenaan esittää.

Viimeisessä projektiryhmän kokouksessa keskusteltiin projektin läpiviennistä ja haasteista. Sovittiin, että loppuraporttiin kootaan palautekyselyvastausten sijasta vapaata palautetta.

7.2 Vapaa palaute

Annetussa vapaassa palautteessa siirtoprojektissa ei ole saatu aikaan UH-palveluissa ja asiakkaalle sellaisia myönteisiä ja odotettuja lopputuloksia, mihin projektille asetetuissa tavoitteissa yleensä pyritään. Aikai-

sempi joustava, tehokkaasti ja kustannuksiltaan edullinen ja toimiva toimintamalli sekä toimintaprosessit yhteistyökumppaneiden välillä on ha-
jotettu.

Lisäksi Valtorin aikataulut mm. sopimusten kommentoinnin ja neuvotte-
lujen osalta olleet melko tehottomia.

Asiakkaan vaikutusmahdollisuudet ovat siirroissa olleet heikot ja asiat
ovat tulleet muualta annettuina.

UH:n siirtoprojektissa voidaan kiinnittää huomiota osittain samoihin asi-
oihin, joita VNHY:n siirtoprojektin palautteessa tuotiin esille. Näitä on
tuotu esille myös laadunvarmistuksen ja riskien yhteydessä.

1. Kartoituksen epäselvyys: UH/VNHY, erilliset projektit
2. VNHY:n perustaminen vasta pari kuukautta ennen siirtoprojektin
käynnistymistä, epävalmius ja projektiresurssien puute
3. UH-palveluita koskevat henkilösiirrot VNHY:stä

Kartoitustyön epäselvyys oli mukana koko projektin ajan. Se johtui pää-
asiassa UH:n VNHY:lle siirretyn/jääneen osuuden tulkinnasta. Asiaa
vaikeutti vielä se, että UH:sta VNHY:hyn siirretyistä kohteista ei ollut mi-
tään varmoja dokumentteja tai päätöksiä. Vaikka välillä saatiin jo sel-
keitä tulkintoja ja linjauksia siirrettävistä kohteista, saatettiin taas seu-
raavissa 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 kartoitusaikaa.

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

Oman lisänsä toi VNHY:n perustaminen, jonka lähtötilanne oli aivan eri-
lainen. VNHY oli vasta perustettu eikä sillä ollut vielä mitään omia toi-
mintatapoja tai organisoituneita käytäntöjä tai prosesseja. Projekti yritti
tunnistaa epäselviä ja hajallaan olevia kohteita, joista kenelläkään ei ol-
lut selvää kuvaa tai vastuita. Mahdollisesti siirrettävien kohteiden kartoi-
tus ajoittui osittain lomakaudelle (heinä-elokuu), jolloin lisätietojen saa-
minen siirrettävistä kohteista hidastui. Eri ministeriöistä VNHY:lle siirty-
neet palvelut ja resurssit olivat kukin omissa as-is-vaiheissaan ja sa-
malla VNHY aloitti oman organisoitumisensa.

Lakiperustaiset asiat ovat olleet vaikeita mm. sopimusten siirrossa. Toi-
mittajille on lähetetty saman vuoden aikana kahdet lakiin perustuvat siir-
tokirjeet ja muutettu sopimusten hallinta ja laskutus.

Kolmas palautteessa esille noussut tärkeä asia oli henkilösiirrot. UM oli aikaisemmin siirtänyt toimialariippumattomia palveluita tuottavat asiantuntijat VNHY:lle, josta siirto edelleen Valtoriin tapahtui.

Projektin näkökulmasta VNK:n henkilöstöhallinnon osallistuminen ja rooli VNHY:n siirtoprojektissa perustetun henkilöstöryhmän työhön olisi vaatinut aktiivisempaa roolia ja selkeyttämistä. Näin ei kuitenkaan käynyt vaan VNK:n henkilöstöhallinto pysyi projektin alkuvaiheessa melko passiivisena henkilöstöryhmän työskentelyssä. Tämä asiantila liittyy VNHY:n 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. Lopputuloksen henkilöstöryhmän työ eteni hyvin ja siihen saatiin myös lisäresursseja.

Toimintamallit ja roolit eri toimijoiden välillä ovat vielä määrittelemättä ja epäselviä, mikä tulee varmasti eskaloitumaan as-is -vaiheessa.

Lopputuloksissa näkyy molempien siirtoprojektin 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.

8 Projektin päättäminen ja arkistointi

Ohjausryhmä hyväksyy loppuraportin.

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

Hyväksytty ohjausryhmän sähköpostikierroksen jälkeen	29.1.2016
JULKAISTU valtioneuvoston hanketietopalvelussa http://valtioneuvosto.fi/hankkeet	