

Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalan kuuden viraston toimialariippumattomien ict-tehtävien toimintosiirtoprojektin loppuraportti

MUUTOSHISTORIA

Versio	Päiväys	Laatija	Muutoksen kuvaus
0.1	19.5.2015	Anne-Marie Rigoff	Ensimmäinen versio kommenteille
0.2	10.8.2015	Pia Ohra-aho	Täydennetty versiota
0.3	11.8.2015	Valtorin projekti-päälliköt	Täydennetty versiota
1.0	8.9.2015	Valtorin projekti-päälliköt	Täydennetty ohjausryhmän kommenteilla, jonka jälkeen hyväksytty versio.

Sisällysluettelo

1	Projektin tausta ja lähtökohdat	3
2	Tavoite ja sen toteutuminen	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	5
4.2	Asiantuntijaryhmät	7
5	Laadunvarmistus	9
6	Riskienhallinta	9
7	Saadut kokemukset ja opit sekä jatkotoimet	10
7.1	Projektihaastattelun tulokset	10
7.2	Projektihaastattelun tulosten analysointi	12
8	Projektin päättäminen ja arkistointi	12

Loppuraportti

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 kuuden opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalan viraston yhteisprojektin toimialariippumattomien ict-tehtävien toimintosiirtoprojektin. Siirtoprojektiin kuuluivat seuraavat organisaatiot:

Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus (CIMO)
Kansallisarkisto
Kotimaisten kielten keskus (Kotus)
Opetushallitus (OPH)
Museovirasto
Suomen Akatemia

Projektin asettamispäätös allekirjoitettiin 15.1.2015. Asettamispäätös on arkistoitu VM:n Hareen.

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 muiden projektiin kuuluvien virastojen osalta, paitsi Opetushallituksen ja CIMOn. Näiden virastojen osalta sovitaan seurantakokous lokakuulle, jolloin 1.10. siirtyväksi määritellyt täydennykset on tehty.

Projektissa ennen vastuunvaihtoa tehty asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset virastoittain alla:

- CIMO: keskiarvo 3,46 (vastaajia 13)
- Kansallisarkisto: keskiarvoa ei ole laskettavissa, sillä vastaajia vain 1 ja vastaus kohdistui siirron jälkeiseen ajanjaksoon
- Kotus: keskiarvo 4,29 (vastaajia 7)
- Museovirasto: keskiarvo 4,2 (vastaajia 10)
- Opetushallitus: keskiarvoa ei ole laskettavissa, sillä vastaajia vain 1
- Suomen Akatemia: keskiarvo 3,5 (vastaajia 2)

Projektin jälkeen seurataan asiakastyytyväisyyttä uusimalla as is -vaiheen lopussa kysely.

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	15.1.2015	Alustava projektisuunnitelma	15.1.2015
2. Kartoitusvaihe	26.2.2015	Siirrettävät kohteet	26.2.2015
3. Määrittelyvaihe	30.3.2015	Siirtosopimus	30.3.2015
4. Siirtovaihe	5.5.2015	Palvelusopimus ja siirtolupa	5.5.2015
5. Ylimenovaihe	31.8.2015	Loppuraportti, projektin hyväksymiskriteerit	18.8.2015

3.2 Työmäärä

Suunniteltu työmäärä sekä toteutunut työmäärä on kuvattu alla:

Organisaatio	Suunniteltu työmäärä	Toteutunut työmäärä
Virastot yhteensä	575 htp	ei tiedossa
TORI / Valtori	191 htp	Tulee myöhemmin
Yhteensä	766 htp	xxx htp

3.3 Kustannukset

Suunnitellut kustannukset ja toteutuneet kustannukset on kuvattu alla:

Kustannuslaji	Suunnitellut kustannukset	Toteutuneet kustannukset
Asiakkaan henkilötyökustannus (€/htp)	—	-
TORIn / Valtorin henkilötyökustannus (€/htp)	110 780€	Tulee myöhemmin
Matkustuskustannukset	-	-
Laitteisto- ja tietoliikennekulut	-	-
Viestintä ja tapahtumakulut	-	-
Konsultointi ja muut ulkopuoliset palvelut	-	-
Yhteensä	110 780	xxx

4 Projektihallinnon kuvaus

Projektiorganisaatio muodostui kuuden viraston yhteisestä ohjausryhmästä, yhteisestä projektipäälliköiden projektiryhmästä sekä virastokohdaisista asiantuntijaryhmistä.

4.1 Ohjausryhmä

Ohjausryhmän puheenjohtajana toimi Irma Nieminen, tietohallintojohtaja, OKM

Ohjausryhmän jäsenet olivat (suluissa varajäsenet)

Toimintosiirrot

8.9.2015

- Tuomo Pigg, VM, hankepäällikkö (varalla Timo Saastamoinen, VM)
- Jukka Rautanen, asiakaspalvelujohtaja, Valtori (varalla Marjut Siintola, hankejohtaja, Valtori)
- Anne-Marie Rigoff, projektipäällikkö, Valtori
- Pia Ohra-aho, projektipäällikkö, Valtori
- Esa Ylivaara, projektipäällikkö, Valtori

Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus (CIMO)

- Jyrki Tuohela, tietohallintopäällikkö
- Hannu Tahvanainen, henkilöstön edustaja

Kansallisarkisto

- Marko Natri, ICT-päällikkö
- Tomi Rasimus, henkilöstön edustaja
- Anitta Hämäläinen, Hallintojohtaja

Kotimaisten kielten keskus (Kotus)

- Pirkko Nuolijärvi, johtaja
- Tarmo Rahikainen, tietohallintopäällikkö
- Risto Widenius, henkilöstön edustaja

Museovirasto

- Miikka Haimila, yksikön päällikkö
- Aino-Maija Kaila, henkilöstön edustaja

Opetushallitus (OPH)

- Pekka Kallio, tietohallintopäällikkö ja 6.7.2015 lähtien Tomi Mäkelä, ICT-erikoissuunnittelija
- Eeva Löfström, henkilöstön edustaja

Suomen Akatemia

- Marja Kylämä, yksikön johtaja
- Jorma Selovuori, henkilöstön edustaja

Ohjausryhmä kokoontui 5 kertaa:

15.1.2015, 26.2.2015, 30.3.2015, 5.5.2015, 18.8.2015

Projektiryhmä

Projektiryhmän puheenjohtajana toimi TORIn / Valtorin nimeämät projektipäälliköt: Pia Ohra-aho, Esa Ylivaara ja Anne-Marie Rigoff.

Virastojen yhteisen projektiryhmän jäsenet olivat

- Jyrki Tuohela, tietohallintopäällikkö, CIMO
- Marko Natri, ICT-päällikkö, Kansallisarkisto
- Tarmo Rahikainen, tietohallintopäällikkö, Kotus
- Miikka Haimila, yksikön päällikkö, Museovirasto
- Pekka Kallio, tietohallintopäällikkö, OPH
- Marja Kylämä, yksikön johtaja, Suomen Akatemia

4.2 Asiantuntijaryhmät

Henkilöstöryhmä

Henkilöstöryhmän vastuullisena vetäjänä toimi Valtorin HR-asiantuntijat Tarja Malve ja Marika Kolehmainen.

Henkilöstöryhmän jäsenet olivat

CIMO:

- Pia Ohra-aho, pp, Valtori
- Jyrki Tuohela, pp, tietohallintopäällikkö
- Maire Kokko, henkilöstöhallinto

Kansallisarkisto

- Anne-Marie Rigoff, pp, Valtori
- Marko Natri, ICT-päällikkö
- Aino Heikkinen, henkilöstöpäällikkö
- Tomi Rasimus, henkilöstön edustaja

KOTUS

- Anne-Marie Rigoff, pp, Valtori
- Tarmo Rahikainen, pp, tietohallintopäällikkö, Kotus
- Risto Widenius, henkilöstön edustaja, Kotus
- Toni Nykänen, hallintopäällikkö, Kotus

Museovirasto

- Esa Ylivarvi, (Valtori)
- Miika Haimila
- Carolina Ansinn
(varalla Tiina Tähtinen)
- Jaso Paavola
- Aino-Maija Kaila

OPH

- Pia Ohra-aho, pp, Valtori
- Pekka Kallio, pp, tietohallintopäällikkö
- Eeva Löfström, henkilöstön edustaja
- Marjaana Simonen, henkilöstöasiantuntija

Suomen Akatemia

- Esa Ylivaara, siht. (Valtori)
- Marja Kylämaa, yksikön johtaja
- Katja Majamaa, lakimies
- Jorma Selovuori, henkilöstön edustaja

Palveluryhmä

Palveluryhmän vastuullisena vetäjänä toimi Valtorin tekniset asiantuntijat Tanja Linnonmaa, Jouni Tiainen ja Paula Lehtisaari.

CIMO:

- Tanja Linnonmaa, pj palveluryhmän vetäjä (Valtori)
- Pia Ohra-aho, pp (Valtori)
- Jyrki Tuohela, pp, tietohallintopäällikkö
- Hannu Tahvanainen, henkilöstön edustaja

Kansallisarkisto

- Jouni Tiainen, pj palveluryhmän vetäjä (Valtori)
- Anne-Marie Rigoff, pp (Valtori)
- Marko Natri, ICT-päällikkö
- Janne Mäkelä, suunnittelija
- Antti Laukkonen, suunnittelija

KOTUS

- Jouni Tiainen, pj palveluryhmän vetäjä (Valtori)
- Anne-Marie Rigoff, pp (Valtori)
- Tarmo Rahikainen, pp, tietohallintopäällikkö
- Antti Henttonen, järjestelmäasiantuntija
- Jouni Kemppi järjestelmäasiantuntija
- Jussi Rusi, järjestelmäasiantuntija
- Maija Sutinen, tietojärjestelmäasiantuntija

Museovirasto

- Paula Lehtisaari, pj palveluryhmän vetäjä (Valtori)
- Esa Ylivaara, (Valtori)
- Miika Haimila
- Joose Niemi

OPH

- Tanja Linnonmaa, pj palveluryhmänvetäjä (Valtori)
- Pia Ohra-aho, pp, (Valtori)
- Pekka Kallio, pp, tietohallintopäällikkö ja 6.7.2015 lähtien Tomi Mäkelä, ICT-erikoissuunnittelija
- Tomi Mäkelä, ICT-erikoissuunnittelija
- Erja Nokkanen, tietohallintojohtaja

Suomen Akatemia

- Paula Lehtisaari, pj palveluryhmän vetäjä (Valtori)
- Esa Ylivaara, (Valtori)

- Marja Kylämä, yksikön johtaja
- Seppo Raejärvi, johtava tietohallintoasiantuntija
- Eero Turunen, IT-asiantuntija

Asiakashallintaryhmä

Asiakashallintaryhmän vastuullisena vetäjänä toimi Valtorin asiakasvastaava Heli Parkkonen. Asiakasryhmä ei kokoontunut projektiorganisaationa, vaan asiakasvastaava esitteli virastoille palvelusopimukset ja toimi tarpeen mukaan muissa nimetyissä ryhmissä.

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

Edellä kuvatut hyväksymiskriteereistä kolme ensimmäistä olivat yksiselitteisesti toteutuneet.

Neljäs kohta *'palvelut ja laskutus toimivat palvelusopimuksen mukaisesti'* ei projektin päättämishetkellä ole vielä kaikilta osin valmis. Mahdollisia ongelmia käsitellään projektin päättämisen jälkeen palveluvastaavan ja asiakasvastaavan kanssa.

Myöskään kohta *'asiakas toimii määritellyn toimintamallin mukaisesti'* ei täysin toteudu kaikkien virastojen osalta. Syynä tähän on se, ettei asiakasvirastolle ole vielä saatu osoitettua riittäviä resursseja kaikille virastoille Valtorin puolelta. Vastuunvaihdon jälkeinen loma-aika on vaikuttanut asiaan. Näiden osalta Valtorissa on sovittu jatkotoimenpiteitä.

Ohjausryhmässä kuitenkin todettiin, etteivät edellä mainitut epäkohdat ole projektin päättämisen esteitä.

6 Riskienhallinta

Virastot tunnistivat projektin alussa omat riskit, jotka koottiin yhteiseen riskien seurantataulukkoon. Seurantataulukon avulla riskejä käsiteltiin ohjausryhmissä.

Osa projektin alussa virastojen tunnistamista riskeistä oli sellaisia jotka ulottuvat yli projektin keston (as-is –vaiheen aikaisia riskejä), joten niiden toteutumista ei voida arvioida tämän projektin päättämisen hetkellä.

Projektin päättymisen jälkeen riskejä ja epäkohtia käsitellään asiakasyhteistyökokouksissa.

7 Saadut kokemukset ja opit sekä jatkotoimet

7.1 Projektikyselyn tulokset

Projektikysely lähetettiin projektiin osallistuneille 10.6. Kyselyyn vastasi 15 henkilöä. Alla on taulukko kyselyn vastauksista.

Arvioitava kohde	Keskiarvo
Ohjausryhmätyöskentely	3,59
Mikä meni hyvin ja missä on parannettavaa ohjausryhmän työskentelyssä? Ohjausryhmän merkitystä pidettiin pienenä, koska siellä ei käsitelty erikseen viraston projektissa tuottamia asioita. Ohjausryhmä toimi lähinnä kumileimasimena etukäteen käsitellyille/sovituille asioille. Ohjausryhmä toimi kuitenkin tältä osin sovitun mukaisesti. Vastaajat olisivat toivoneet ohjausryhmään enemmän viraston yhteisten asioiden käsittelyä sekä tarkempaa esittelyä esimerkiksi Valtorin tuotteistusten etenemisestä ja suunnitelmista yleisten Valtori-esitysten sijaan.	
Projektiryhmän työskentely	3,17
Mikä meni hyvin ja missä on parannettavaa projektiryhmän työskentelyssä? Projektissa ei ollut varsinaisia projektiryhmiä, vaan projektipäälliköt koontuivat ennen ohjausryhmiä käymään materiaalit läpi. Projektiryhmän ilmapiiriä pidettiin asiallisena, mutta työskentelyä turhan kiireisenä. Osa piti ryhmää tarpeellisenä erilaisten näkökulmien saamiseksi eri virastoilta, osa olisi toivonut enemmän yhteisten asioiden käsittelyä. Osa piti kokouksia turhina, koska projektipäälliköllä ei ole toimivaltaa yksittäisen viraston asioihin.	
Palveluryhmän työskentely	3,74
Mikä meni hyvin ja missä on parannettavaa palveluryhmän työskentelyssä? Kullakin virastolla oli omat palveluryhmät ja eri palveluryhmien vetäjät. Palveluryhmän työssä DD-lomake on tärkeässä roolissa ja siinä olleet puutteet ja ohjeistuksen puute sekä kesken projektia tulleet muutokset hankaloittivat työskentelyä. Vastaajat ihmettelivät miksi lomakkeita ei oltu laitettu kuntoon jo aikaisempien siirtoprojektien kokemusten pohjalta. Vastaajat olisivat toivoneet enemmän apumateriaaleja käyttöönsä. Työskentelyilmapiiriä pidettiin hyvänä, mutta tässäkin aikataulu oli turhan tiukka ja kiireinen.	
Asiakashallintaryhmän työskentely	3,25
Mikä meni hyvin ja missä oli parannettavaa asiakashallintaryhmän työskentelyssä? Tätä ryhmää ei ollut.	

Henkilöstöryhmän työskentely	4,2
Mikä meni hyvin ja missä on parannettavaa henkilöstöryhmän työskentelyssä? Henkilöstöryhmän työtä pidettiin hyvin valmisteltuna, hyödyllisenä ja kaikin puolin hyvänä. Ilmapiiri oli hyvä ja kaikki tiesivät mitä tuli milloinkin tehdä.	
TORI-projektipäällikön työskentely	3,69
Mikä meni hyvin ja missä on parannettavaa palveluryhmän työskentelyssä? Projektipäälliköt saivat eniten kiitosta asiakaslähtöisyydestä ja siitä, että projekti vietiin kiireestä huolimatta aikataulussa läpi. Moitteita tuli yleisen kiireen johdosta sekä tiedonkulusta	
Projektin läpivienti	3,3
Mikä meni hyvin ja missä jäi parannettavaa projektin läpiviennissä? Hyvää oli se, että projektin lain mukaiset tavoitteet toteutuivat, riskejä seurattiin läpi projektin. Parannettavaa olisi vastaajien mielestä ollut mm. ennakkovalmistelussa jossa virastot olisivat voineet jo joulukuussa etukäteen paremmin tutustua asiaan ja valmistella asioita jolloin ei olisi tullut niin kiire. Kuuden viraston yhteismallin toiminta ja organisointi ei ollut vastaajien mielestä riittävästi etukäteen mietitty. Myös materiaaleissa oli parannettavaa, nyt niissä oli liikaa virheitä ja ne olivat vaikeita täyttää. Työtilan toiminnassa oli myös ongelmia. Lisäksi olisi toivottu enemmän virastojen kuuntelua ja mielipiteiden huomioon ottamista.	
Projektin lopputulosten keskiarvo	3,38
Mikä meni hyvin ja missä on parannettavaa projektin lopputuloksissa? Hyvää on se että projekti saatiin tehtyä, mutta muuten lopputuloksia on vielä vaikea arvioida tässä vaiheessa. Nyt toivotaan Valtorilta toimintaohjeita sekä siirtyneiden henkilöiden osalta työajanseurantaa, aikatauluja sekä suunnitelmia jatkoon suhteen.	
Projektin onnistuminen kokonaisuutena	3,2
Yhteenveto kokemuksista Positiivista oli, että asioita vietiin eteenpäin suunnitellussa aikataulussa. Lisäksi ymmärrettiin, että Valtorin tilanne oli haastava, koska asiakkaista jouduttiin siirtämään palvelukeskukseen vaikka palvelut eivät ole vielä valmiita. Virastojen osalta projekti ei ollut helppo, varsinkaan kun tulevas-ta ei ole vielä riittävästi tietoa. Kevään organisaatiouudistus Valtorissa aiheutti epätietoisuutta ja viivettä asioiden hoidossa. Hyvää oli se että siirtoprojektin aikana Valtorin ja asiakkaan välillä saatiin luotua henkilötasolla verkostoa. Lisäksi saatiin näkemys siitä, että Valtorilla on sitoutuneita työntekijöitä joilla on vahva pyrkimys toteuttaa hyviä palveluita valtiolle, Valtorissa näyttää olevan myös dynaaminen tekemisen meininki, jota pidettiin hyvänä.	

Kollegoiden tuki muissa siirtyvissä virastoissa sekä OKM:n tuki oli erittäin tärkeä. Valtorin olisi toivottu paremmin ottaneen huomioon jo aiemmin siirtyneiden virastojen kokemukset joiden perusteella olisi voitu kehittää prosessia ja siirtoprojektiin liittyviä asiakirjoja.	
Muut terveiset	
Valtorilta toivotaan jatkossa parempaa asiakaslähtöisyyttä, innovaativuutta palvelujen kehittämisessä, parempaa muun valtionhallinnon palveluiden hyödyntämistä sekä siirtyneen henkilöstön osaamisen hyödyntämistä ja siihen panostamista.	

7.2 Projektikyselyn tulosten analysointi

Virastoilla on suuri kiinnostus Valtorin palveluita kohtaan ja projektin aikana odotettiin tuotteistettuja palveluja ja niiden valmistumista.

Virastot toivoivat, että heillä olisi ollut paremmat mahdollisuudet valmistautua ennakoon ennen projektin alkamista. Myös dokumenttipohjien virheet olisi pitänyt korjata kuntoon.

Myönteisinä asioina pidettiin Valtorin dynaamista tekemistä sekä sitoutuneita Valtorin henkilöitä.

8 Projektin päättäminen ja arkistointi

Ohjausryhmä päättää projektin.

Projektin ohjausryhmien pöytäkirjat ilman liitteitä on ohjausryhmän päätöksellä tallennettu Hareen. Muu aineisto on tallennettu vyviin.

Hyväksytty ohjausryhmässä	18.8.2015
JULKAISTU Haressa	