

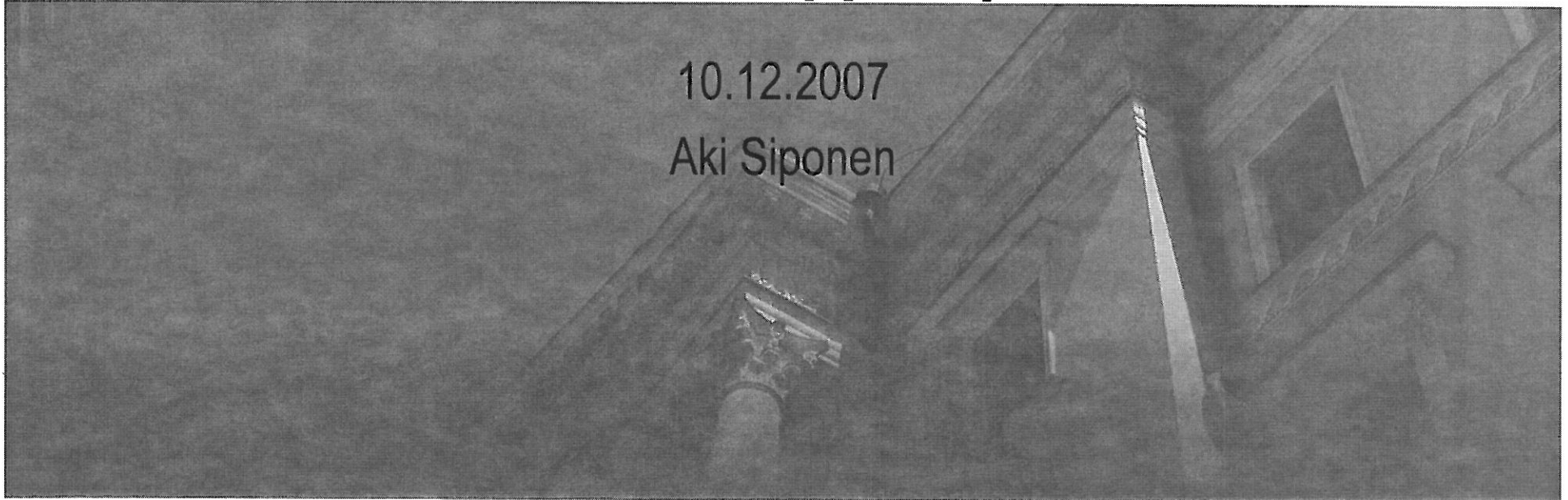
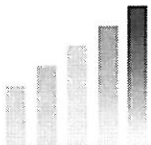


VALTIOVARAINMINISTERIÖ

Valtionhallinnon arkkitehtuurin suunnittelu Hankkeen loppuraportti

10.12.2007

Aki Siponen





Hankkeen loppuraportti

- Valtionhallinnon arkkitehtuurin suunnittelu –hanke koostui viidestä rinnakkaisesta projektista, joita koordinoitiin hanketasolla hankkeen koordinaatioryhmässä:
 - Nykytilan kartoitus
 - Menetelmä
 - Ohjaus- ja toimintamalli
 - Integraatioarkkitehtuuri
 - Perustietovarantojen kehittämisehdotukset
- Kustakin projektista on tehty erillinen projektin loppuraportti.
- Tässä raportissa arvioidaan hanketta kokonaisuutena täydentäen projektien loppuraporteissa esitettyjä havaintoja.

Hankkeen organisointi

Hankkeen omistaja	Valtion IT-toiminnan johtamisyksikkö
Hankkeen ohjausryhmä	Yhteentoimivuuden kehittämisohjelman ohjausryhmä: hallintojohtaja Auni-Marja Vilavaara / VNK, puheenjohtaja valtion IT-johtaja Leena Honka / VM tietohallintojohtaja Ari Uusikartano / UM osastopäällikkö Kyösti Halonen / Puolustusvoimat liikenneneuvos Seppo Öörni / LVM tietohallintojohtaja Kaarlo Korvola / SM ylijohtaja Mirjami Laitinen / Verohallitus
Hankepäällikkö	Aki Siponen VM
Hankkeen koordinaatioryhmä	Koordinaatioryhmässä kaikkien projektien projektipäälliköt (asiakkaan ja konsulttien) sekä konsulttien laatu / myyntivastaavat Pauli Kartano VM, Marjut Siintola Valtiokonttori, Tuomo Ahjokannas Valtiokonttori Ari Vanninen Capgemini, Vilho Järvinen Capgemini (- 28.2.2007), Ilkka Kankare Capgemini (1.3.2007 -), Seppo Kokko Deloitte, Teemu Silvonen Deloitte (- 31.1.2007) Juha Kauhanen Deloitte (1.2.2007 -), Olavi Köngäs Netum, Ari Tiihonen Netum, Ari Hirvonen TietoEnator, Mika Karjalainen SilverPlanet
Aloitustilaisuus	Hankkeen projektien yhteinen kick-off 13.12.2006
Koordinaatioryhmän kokoukset	14 kokousta: 20.12.2006, 9.1.2007, 23.1.2007, 6.2.2007, 20.2.2007, 6.3.2007, 20.3.2007, 3.4.2007, 17.4.2007, 2.5.2007, 15.5.2007, 23.5.2007, 29.5.2007, 27.6.2007
Ohjausryhmän kokoukset	15 kokousta: 13.9.2006, 17.10.2006, 2.11.2006, 19.1.2007, 28.2.2007, 11.4.2007, 4.5.2007, 22.5.2007, 6.6.2007, 15.6.2007, 14.8.2007, 1.10.2007, 24.10.2007, 16.11.2007, 12.11.2007
Päätttäminen	Hankkeen sisällöllisen loppuraportin hyväksyminen kokouksessa 16.11.2007, hankkeen arviointiraportin hyväksyminen kokouksessa 12.11.2007

Tuotokset ja tulokset

	Tuotokset ja tulokset
Tuotokset	<ul style="list-style-type: none">▪ Hankkeen loppuraportti sisältää yhteenvedon kokonaisarkkitehtuurimenetelmästä ja toimintamallista, integraatoratkaisusta, perustietovarantojen kehittämisestä sekä ehdotuksen jatkotoimenpiteiksi. Raportin liitteinä kaikkien viiden projektin tuotokset
Tulokset	<ul style="list-style-type: none">▪ Suunnittelumenetelmä ja toimintamalli, jotka käyttöönottamalla voidaan valtionhallinnon (ja yleisemmin julkishallinnon) toiminnan ja tietojärjestelmien suunnittelutyötä tehostaa ja saada suunnitteluun mukaan enemmän asiakkuus- ja elinkaariajattelua. Suunnittelumenetelmän keskeisenä ajatuksena on kaikkien sidosryhmien tunnistaminen, osallistuminen ja yhteisen kielen luominen eri sidosryhmien välille, jotta kommunikointi vaikeista suunnittelukohteista olisi helpompaa.
Lisätietoja	<ul style="list-style-type: none">▪

Arvio onnistumisesta 1a

	Projektisuunnitelma	Toteutuminen
Hankkeen tarkoitus / tehtävä	<ul style="list-style-type: none">▪ Hankkeessa luodaan valtionhallinnon arkkitehtuuri toiminnan ja tietojärjestelmien kehittämisen ohjausvälineeksi kaikilla valtionhallinnon tasoilla. Tämän lisäksi hankkeessa suunnitellaan ja otetaan käyttöön yhteisesti sovittu toimintamalli arkkitehtuurin ylläpitämiseksi ja arkkitehtuurikuvausten hyödyntämiseksi kehityshankkeiden ohjauksessa ja järjestelmien suunnittelussa.	<p>Suunnittelumenetelmä on kuvattu. Sitä voidaan käyttää lähtökohtana toiminnan ja tietojärjestelmien kokonaisvaltaisessa suunnittelutyössä.</p> <p>Toimintamalli on teoreettisella tasolla, sitä ei ole viety käytännön toimenpiteiksi riittävällä tavalla.</p>
Projektin tulos	<p>Suunnittelumenetelmä ja toimintamalli käyttöönotettavissa valtionhallinnon organisaatioissa. Hallinnonalan toiminnan ja tietojärjestelmien kehittämisen ohjaus- ja toimintamalli käyttöönotettavissa</p>	<p>Suunnittelumenetelmä ja toimintamalli voidaan ottaa käyttöön. Käyttöönotaminen vaatii sovittamista tai soveltamista.</p> <p>Koko valtionhallinnon tai hallinnonalan / ydinprosessin kehittämisen ohjaukseen voidaan käyttää mallia soveltaen.</p>

Arvio onnistumisesta 1b

	Projektisuunnitelma	Toteutuminen
Projektin tuotokset	<ul style="list-style-type: none">▪ Kerätä riittävät tiedot nykytilanteen analysoimista ja toimenpidesuunnitelman laatimista varten▪ Luoda edellytykset valtionhallinnon arkkitehtuurin muodostamiselle ja suunnitella valtionhallinnon arkkitehtuurin tavoitetila▪ Tuottaa valtionhallinnon arkkitehtuurin tavoitetilan kuvaukset▪ Tukea kehitysohjelmia ja kärkihankkeita niissä tehtävässä arkkitehtuurityössä	<ul style="list-style-type: none">▪ Nykytilanteesta kerättiin melkoisesti tietoja, mutta niitä ei ole kunnollisesti rakenteistettu ja analysoitu.▪ Edellytykset arkkitehtuurityön tekemiselle on saatu aikaan.▪ Tavoitetilan kuvauksia ei juurikaan ole vielä tuotettu.▪ Kehitysohjelmia ja kärkihankkeita ei ole kyetty järjestelmällisesti tukemaan niissä tehtävässä arkkitehtuurityössä vielä. Tätä on kuitenkin aloitettu (ehkä kyse on kuitenkin enemmän kärkihankkeiden välisestä koordinoinnista).

Arvio onnistumisesta 1b

	Projektisuunnitelma	Toteutuminen
Projektin tuotokset	<ul style="list-style-type: none">▪ Luoda riittävä tietopohja tavoitetilan kokonaisarkkitehtuurin työstämiseksi ja kehitysohjelmien toimenpidesuunnitelmien tuottamiseksi▪ Suunnitella toimintamalli arkkitehtuurin ylläpitämiseksi ja arkkitehtuurikuvausten hyödyntämiseksi kehityshankkeiden ohjauksessa ja järjestelmien suunnittelussa▪ Arvioida arkkitehtuuritoimintatavan käyttöönottamisesta saatavat hyödyt ja tarvittavat panostukset ja päättää näiden perusteella tavoitetaso, johon pyritään▪ Laatia toimintasuunnitelma valtionhallinnon arkkitehtuurin käytön levittämiseksi	<ul style="list-style-type: none">▪ Kehitysohjelmien toimenpidesuunnitelmat on työstetty käyttämättä arkkitehtuurikuvauksia tai tietojärjestelmätietoja apuna.<ul style="list-style-type: none">▪ Pääallekkäisyyksien riskejä olemassa▪ Olemassa riskejä, että kärkihankkeiden tuotokset ovat keskenään ristiriitaisia.▪ Toimintamalli on suunniteltu 'käsitteellisellä' tasolla. Suunnitelman toteuttaminen käytännössä edellyttää toimintamallin sovittamista tai soveltamista.▪ Arkkitehtuuritoimintatavan käyttöönottamisesta saatavat hyödyt on arvioitu ja niiden perusteella on ehdotettu tavoitetasoa sekä valtionhallinnon tasolle että hallinnonaloille ja virastoille.▪ Toimintasuunnitelma on laadittu. Se on osin konkreettinen mutta ei sisällä mittareita joiden perusteella arkkitehtuurin käyttöönottoa voitaisiin seurata.

Arvio onnistumisesta 1c

	Projektisuunnitelma	Toteutuminen
Projektin rajaukset / Riippuvuudet	▪ Rajattiin koskemaan vain valtionhallintoa	▪ Kunnat ja kuntahallinto olivat mukana hankkeessa, joten samanlaisia ajatuksia toteutettaneen myös kunnissa.
Konkreettiset tavoitteet ja mittarit	▪ Hankkeelle ei asetettu mittareita tai tavoitteita.	

Arvio onnistumisesta 2a

	Projektisuunnitelma	Toteutuminen
Aikataulu	<p>Käynnistyminen marraskuu 2006</p> <p>Loppuraportti valmis kesäkuu 2007</p> <p>Lausunnot kesäkuussa 2007</p> <p>Päätökset jatkotoimenpiteistä kesäkuu 2007</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hankkeen tuotokset valmistuivat 29.6.2007 ▪ Lausuntokierros kesti 14.9.2007, viimeiset lausunnot saatiin lokakuun lopussa 2007. ▪ Toimenpidesuunnitelmaa on käsitelty syksyllä 2007 ohjausryhmässä kolme kertaa, VITKOssa yhden kerran, IT-JORYssä toimenpidesuunnitelmaa ei ole käsitelty.
Käytetyt resurssit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konsulttien työmäärä: ▪ Hankkeen valmistelu 7 htp ▪ Projektityö 443 htp, koordinointityö 83 htp ▪ Yhteensä 537.000€ ▪ Projektisuunnitelmassa ei arvioitu hallinnon työmäärää 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konsulttien toteutunut työmäärä 337 htp + koordinointityö 45 htp, yhteensä 496.000€ ▪ Hallinnon työmäärä ▪ Projektityö 630 htp ▪ Nykytilan kartoituksen tietojen keruu 300 – 700 htp

Arvio onnistumisesta 2b

	Projektisuunnitelma	Toteutuminen
Projektin suunnittelu	<ul style="list-style-type: none">▪ Muutoksia projektisuunnitelmiin:▪ Nykytila: kaksi (2) aikataulumuutosta, kartoituksessa tietojen ja kohdeorganisaatioiden priorisointi▪ Menetelmä: yksi aikataulumuutos▪ Toimintamalli: ei muutoksia▪ Integraatio: yksi muutos, lisätyötä▪ Perustietovarannot: yksi sisällöllinen muutos	<ul style="list-style-type: none">▪ Hankkeen aikatauluun ja tavoitteisiin ei tullut olennaisia muutoksia.▪ Suunnitelmat toteutuivat muilta osin paitsi tietojärjestelmäkartoituksen osalta▪ Yksittäisten projektien suunnitelmiin tehtiin aikataulumuutoksia ja rajauksia hankkeen kestäessä. Nämä eivät kuitenkaan vaikuttaneet hankkeen kokonaisaikatauluun

Arvio onnistumisesta 2c

	Projektisuunnitelma	Toteutuminen
Projektinhallinta	<ul style="list-style-type: none">▪ Koordinointiryhmän kokouksia 14 kpl▪ Ohjausryhmän kokouksia 15 kpl	<ul style="list-style-type: none">▪ Koordinointiryhmässä keskityttiin aluksia turhaan projektin hallinnollisiin asioihin eikä käsitelty riittävästi projektien sisältökysymyksiä.▪ Menetelmä-projektissa tehtyjä ratkaisuja olisi pitänyt käydä koordinointiryhmässä läpi▪ Hankkeen riskien seuranta tehtiin koordinointiryhmässä, ohjausryhmässä niitä käsiteltiin vain harvoin, jos ollenkaan

Arvio onnistumisesta 2d

	Projektisuunnitelma	Toteutuminen
Viestintä		
Riskien hallinta		▪ Tunnistetuista riskeistä toteutuivat nykytilan kartoituksen aikatauluriski ja tuotosten laatutasoriski

Projektin tulosten varmistaminen

Jatkotoimenpiteet		
Kuka	Mitä, miten	Milloin
	▪ Toimenpide-ehdotusten priorisointi ja toteuttaminen	2008 - 2010

Projektin kokemukset ja opit

Suunnitelmien, menetelmien, työtapojen toimivuus; ongelmat ja haitat	Miten toimimme projektissa, miten olisimme voineet toimia, parannusehdotukset menetelmiin
Työryhmäsivustot	<ul style="list-style-type: none">▪ Pääsääntöisesti oltiin melko tyytyväisiä työryhmäsivustoihin, helpottivat merkittävästi tiedon jakelua ja saamista verrattuna sähköpostiin▪ Työryhmäsivusto ei kuitenkaan poista tarvetta säännönmukaiseen keskeisten tietojen tallennukseen.▪ Viestinnässä sivusto ei toiminut odotetulla tavalla. Sivuston käyttämiseen viestinnällisenä välineenä olisi tullut panostaa enemmän.▪ Työryhmäsivuston käyttöönotto vaatii kulttuuri- ja asennemuutosta. Hankkeen päätyttyä oli suhteellisen vaivatonta palata sähköpostiviestintään, vaikka sivustot olisivat olleet edelleen käytettävissä

Projektin kokemukset ja opit

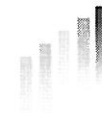
Suunnitelmien, menetelmien, työtapojen toimivuus; ongelmat ja haitat	Miten toimimme projektissa, miten olisimme voineet toimia, parannusehdotukset menetelmiin
ASE-työpajat	<ul style="list-style-type: none">▪ Kick-off työpaja oli yhden pitkän päivän mittaisena (8-18) liian raskas. Saavutti tarkoituksensa osittain▪ Toimenpidetyöpaja onnistui kohtuullisen hyvin, mutta siitäkin jäi tulosten suhteen jonkin verran toivomisen varaa.▪ Onnistuivat ehkä paremmin sitouttamisessa kuin tulosten tuottamisessa▪ ASE-työpajan voi olla käyttökelpoinen jatkossakin, mutta sen soveltuvuus on mietittävä tarkkaan ja harkittava myös muita perinteisempiä vaihtoehtoja.<ul style="list-style-type: none">▪ Osallistujien on oltava halukkaita ASEmaiseen työsketelytapaan.

Projektin kokemukset ja opit

Suunnitelmien, menetelmien, työtapojen toimivuus; ongelmat ja haitat	Miten toimimme projektissa, miten olisimme voineet toimia, parannusehdotukset menetelmiin
Rinnakkaiset projektit	<ul style="list-style-type: none">▪ Monien rinnakkaisten projektien yhtäaikainen läpivienti kuormitti sekä ValtIT-yksikön resursseja että hallinnon resursseja joissakin kohdin kohtuuttomasti▪ Olin itse halunnut osallistua enemmän projektien työskentelyyn, mutta tämä ei rinnakkaisuuden vuoksi ollut mahdollista. Ehkä oli hyväkin asia, etten ollut enempää mukana projekteissa.▪ Lomittamalla projekteja enemmän olisi ehkä saatu laadullisesti parempaa lopputulosta. kokonaisuikataulua ei olisi välttämättä tarvinnut juurikaan muuttaa, nyt rinnakkaisten projektien jälkeen on käytetty melko pitkä kalenteriaika tehdyn työn sulatteluun.

Projektin kokemukset ja opit

Suunnitelmien, menetelmien, työtapojen toimivuus; ongelmat ja haitat	Miten toimimme projektissa, miten olisimme voineet toimia, parannusehdotukset menetelmiin
Arkkitehtuuri (menetelmän ja toimintamallin suunnittelu)?	<ul style="list-style-type: none">▪ Olisiko hanke voitu jättää kokonaan tekemättä?▪ Vaihtoehtoisena toimintatapana olisi ollut hidas eteneminen, käyttämättä käsitettä arkkitehtuuri:<ul style="list-style-type: none">▪ Tietojärjestelmien kartoitus ainoastaan julkisen tiedon perusteella, tarkempi kerättävien tietojen suunnittelu, pienempi tietomäärä▪ Valtion yhteiset palvelut –kohdearkkitehtuurin kuvaaminen 'vanhan' osaamisen perusteella▪ Valtionhallinnon arkkitehtuuriperiaatteet ja linjaukset –dokumentin tuottaminen▪ Mahdollisesti valtionhallinnon tukiprosessien kohdearkkitehtuurin kuvaaminen▪ Valinta olisi pitänyt tehdä jo 2006 alussa.▪ Nyt olemme edelleen sen tosiseikan edessä, että arkkitehtuuri-ajatuksen myyminen on vaikeaa.▪ Joudumme tekemään paljon markkinointityötä keskijohdon ja ylimmän johdon suuntaan ja myös tietohallinto- ja tietotekniikkahenkilöstölle laajan arkkitehtuuri-käsitteen myymiseksi.



Projektidokumentointi

Projektimateriaalia (linkit)	<ul style="list-style-type: none">▪ Hankkeen sivusto: <u>https://tyoryhmat.vn.fi/valtit/yhteentoimivuus</u>▪ Hankkeen sisällöllinen loppuraportti liitteineen: <u>http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/20070628Kokona/name.jsp</u>
---------------------------------	---