

PALVELUKONSOLIDAATIO JA -DIGITALISAA- TIO

Hankesuunnitelma

Varsinais-Suomen kunnat

VSSHP

Versio	Päiväys	Laatija	Muutoksen kuvaus
0.1	27.1.2020	Johannes Holvitie & Kirsi Kiviniemi	Suunnitelman alustus
0.2	15.2.2020	Johannes Holvitie	Olennaiset sisällöt
0.3	26.3.2020	Kirsi Kiviniemi, Johannes Holvitie, Johanna Ritvanen, Juhani Anttonen, Juha Malmivirta, Jaakko Ståhlberg	Asiakaslähtöinen toimintamalli

LIITTEET	3
1 HANKKEEN TAUSTA JA TARKOITUS	4
1.1 Tausta.....	4
1.2 Hankkeen tarkoitus ja tavoitteet	4
1.3 Hankkeella tavoiteltavat hyödyt.....	7
1.4 Hankkeen rajaukset	8
2 TYÖSUUNNITELMA	8
2.1 Tavoitteet, toimenpiteet, tuotokset, aikataulu ja resurssit.....	8
3 HANKEORGANISAATIO JA RESURSSIT	9
3.1. Roolit ja tehtävät.....	9
3.1.1 Hankejohtaja	9
3.1.2 Hankkeen ohjausryhmä.....	9
3.1.3 Projektiryhmät	10
3.1.4. Toimitussisältö ja hyväksymismenettely	11
3.2 Hankkeen resurssit.....	11
4 PROJEKTIN HALLINTA	13
4.1 Kokoukset ja kokouskäytännöt, dokumentaatio	13
4.2 Riskienhallinta	13
4.3 Raportointi ja viestintä	14
4.4 Muutostenhallinta	15
5 PROJEKTIN PÄÄTTÄMINEN	15
5.1 Loppuraportti.....	15
5.2 Arviointi.....	15

LIITTEET

Liite 1 Työsuunnitelma

Liite 2 Kuntien omarahoitusosuudet

Liite 3 Sidosryhmäanalyysi (valmistuu myöhemmin)

Liite 4 Viestintäsuunnitelma (valmistuu projektiryhmissä myöhemmin)

1 HANKKEEN TAUSTA JA TARKOITUS

1.1 Tausta

Kunnat vastaavat julkisten palveluiden järjestämisestä ja merkittävältä osin myös palvelujen tuotannosta. Osa palveluista on aika- ja paikkasidonnaisuutensa vuoksi tärkeää toteuttaa kunnan itse järjestämänä, mutta osa palveluista voi olla kuntien yhteistyönä tuottamaa tai kuntayhtymien, yritysten tai kolmannen sektorin tuottamaa palvelua.

Laajasti käytössä olevassa toimintamallissa saman toiminnallisen kokonaisuuden toimintaan sisältyy asiakaskontaktissa tehtävä palvelun tarvekartoitus, arviointi ja tuotanto. Tarvekartoitusta ja arviointia tekevät tahot ovat muodostuneet toimialan (esim. sivistys, kaupunkirakentaminen tai hyvinvointi) vaatiman erikoisosaamisen vuoksi tuotannosta vastaavien palvelualueiden sisälle.

Kun tarkastellaan palvelukysynnän ja -tuotannon prosessia, voidaan havaita merkittävää prosessien yhdenmukaisuutta: palvelutarpeen asteittainen tarkentaminen, asiantuntija-osallistaminen, tarpeen ratkaisu, palvelun toimitus sekä toteutuneen palvelun vaikuttavuuden arviointi ja asiakaskokemuksen kartoitus. Paremmalla asiakasymmärryksellä ja yhteistyöllä saadaan asiakas ohjattua tehokkaammin tarvetta vastaaviin palveluihin. Hyvä asiakasymmärrys edistää myös julkisen sektorin rahoittamien palvelujen kohdentumista oikea-aikaisesti oikeille asiakkaille.

1.2 Hankkeen tarkoitus ja tavoitteet

Kun väestön hyvinvointia halutaan edistää kokonaisvaltaisesti, on tärkeää luoda keinot laaja-alaiseen tarpeiden arviointiin sekä sen jälkeiseen tehokkaaseen ja yhdenvertaiseen palvelutarpeen täyttämiseen palveluilla ja muilla toimenpiteillä. Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kannalta ihmisen tarpeen ratkaisuun kannattaisi käyttää koko palvelujärjestelmää (kuntien eri toimialat, kuntayhtymät, yritykset ja kolmannen sektorin toimijat) mahdollisimman optimaalisella ja yhteen toimivalla tavalla. Tässä hankkeessa tavoitteena on luoda väestön hyvinvointia edistävä toimintamalli ja kehittää mallia tukevat digitaaliset ratkaisut.

Hyvinvoinnin näkökulmasta voidaan tarkastella erilaisia asiakasryhmiä. Yhtenä esimerkkinä on FINTO:n luokitus: lapset ja lapsiperheet, nuoret ja opiskelijat, työikäiset ja aikuiset sekä iäkkäät. Asiakasryhmiä voidaan tarkastella erilaisten ilmiölähtöisten aiheiden kuten syrjäytyminen, alueellisen kilpailukyvyn edistäminen, työttömyys ja maahanmuutto näkökulmasta.

Tässä hankkeessa valitaan asiakasryhmä ja ilmiö, johon liittyen mallinnetaan palvelutarpeen arvioinnin toimintaprosessit ja palvelutoiminnaltaan samankaltaiset palvelujen tuotantoprosessit huomioiden palveluja tuottavat toimijat. Toiminta- ja tuotantoprosessit voivat ylittää kunta- ja kuntayhtymäraajat ja palvelujen tuottajat voivat olla kuntien ja kuntayhtymien ohella yrityksiä tai kolmannen sektorin toimijoita.

Hankkeella on kolme tavoitetta: (P1) rakentaa toimimalli kuntien palvelutuotannon prosessien konsolidointiin, jotta prosessit tukevat järjestäjän asiakasohjausta ja palvelujen tuotannonohjausta (P2), kehittää julkishallinnolliseen käyttöön tarkoitettua monikanavaista asiakasohjausta täydentävä digitaalinen toiminnanohjausala palvelutarpeen kartoitukseen, arviointiin ja palvelun toimitukseen sekä (P3) soveltaa prosessikonsolidointimallia, jossa tunnistetaan julkisyhteisöistä yhtenäisesti toimivat yksiköt, muodostetaan näille virtuaalikeskus ja järjestäytytään kohde-erikoisalan palvelun toimittamiseksi. Kevyemmissä palveluissa asiakas päättää itse käyttämänsä palvelupisteen sekä tuottajan (monituottajamalli).

Hankkeessa kehitetään ja käyttöönotetaan yhtenäinen maakunnan kattava, asiakaslähtöinen palveluohjauksen toimintamalli ja toimintamallille kehitetään digitaalisia ratkaisuja (hyödynnetään esim. Omaolo ja Aurora AI ratkaisuja) sekä asiakkaiden (API) että ammattilaisten käyttöön (T1, kuvio 1). Toimintamalli perustuu käytettävissä olevan tiedon laajamittaiseen hyödyntämiseen sekä asiakaslähtöiseen toimintatapaan ja kulttuuriin. Asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan työtappaa, jossa asiakas on keskiössä ja palvelut rakentuvat asiakkaan arkea vahvistaviksi asiakkaan tarpeiden perusteella. Yhtenäinen toimintamalli on edellytys hankkeeseen sisältyvien digitaalisten kyvykkyyksien kehittämiseksi sekä käyttöönotolle ja edelleen palvelutarpeen arvioinnin ja palvelun tuotantoprosessin tehostamiselle. Toimintamallin kehittämisessä hyödynnetään aiempia kokemuksia palvelutarpeen arvioinnin kehittämisestä. Mahdollisuuksien mukaan hankkeessa hyödynnetään ja jatkokehitetään STM:n KomPASSi-hankkeessa luotua ja käyttöönotettua ikäihmisten maakunnallista asiakasohjauksen toimintamallia ja sitä tukevia digitaalisia järjestelmäratkaisuja (mm. chat ja videoavusteinen palvelutarpeen arviointi).

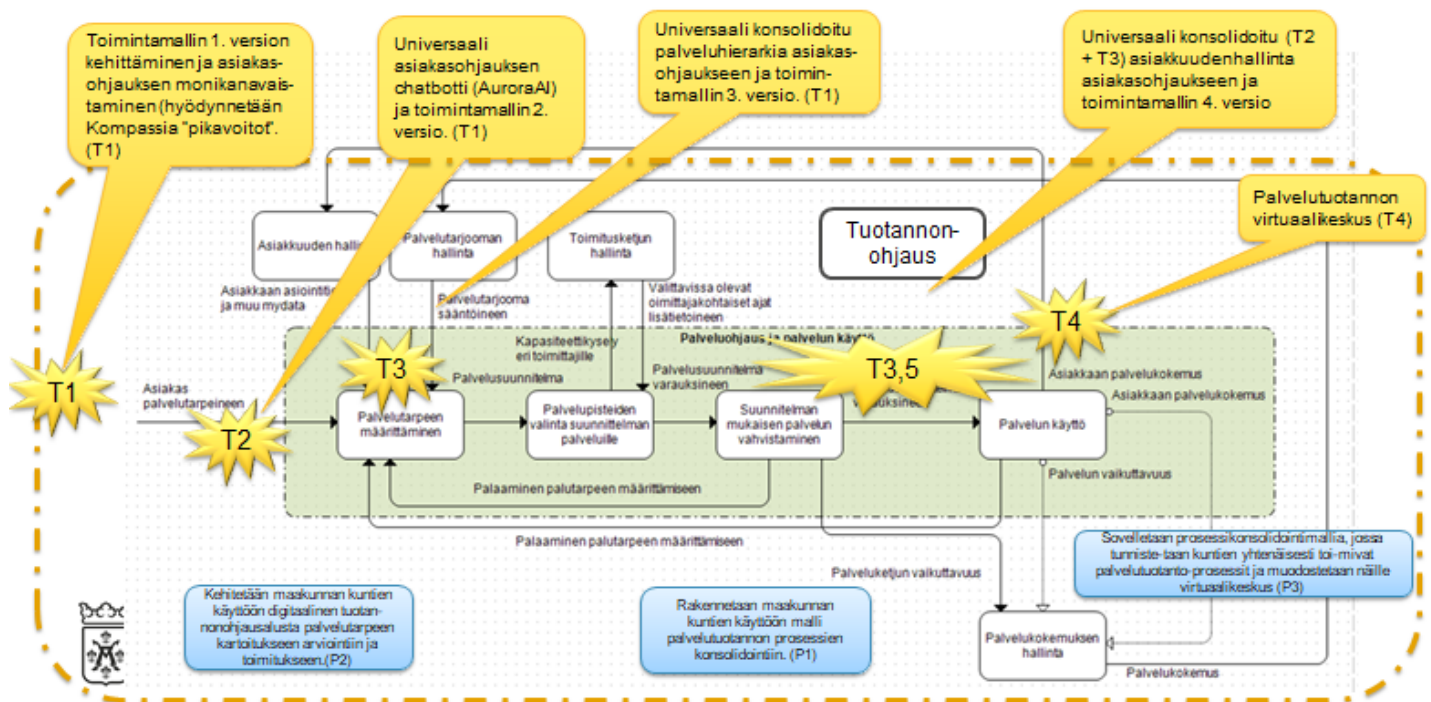
Hankkeessa rakentuneen palvelutarpeen arvioinnin toimintamallin yhteismitalliset prosessin osiot konsolidoidaan ja implementoidaan digitaaliselle monikanavaiselle asiakasohjauksen alustalle. Hankkeessa toteutetaan asiakaslähtöinen keinoälyä soveltava robottiratkaisu vastaamaan asiakkaan tarpeisiin ensikontaktissa. (T2, kuvio 1)

Kattava palvelutarjooma mahdollistaa monikanavaisen asiakasohjauksen ja on vaatimus digitaaliselle palvelutarpeen arvioinnille. Palvelutarjooma toteutetaan maakunnan laajuisena tuottajasta riippumattomana ja yli kunta- ja toimialarajojen. Laajamittainen tietopohja ja toimiva palvelutietojen käyttö mahdollistaa asiakkaiden ohjaamisen vaikuttaviin ja oikeisiin palveluihin – niin robotin, kuin työntekijän vastatessa asiakkaan tarpeeseen. (T3 ja T3,5, kuvio 1)

Kunnan / maakunnan visio muuttuu tehokkaasta hallinnosta ihmis- / asiakaskeskeiseen ja ennakointikykyiseen kuntaan / maakuntaan. Nykytilassa palvelut on rakennettu yksittäisten organisaatioiden näkökulmasta. Tulevaisuudessa onnistuneen asiointin ja elämäntapahtuman mahdollistavat ennakoivat palvelut, sujuva muutoksenhallinta sekä tapahtuman jälkeinen tuki. Ihmiskeskeisessä ja ennakointikykyisessä yhteiskunnassa palvelut ovat saatavilla jatkuvasti asiakkaille sopivissa kanavissa ja ihmisillä on aidosti mahdollisuus saada palveluita omien tarpeiden mukaisesti tavalla, jota ihminen haluaa käyttää (T4, kuvio 1). Kunnan / maakunnan roolina palvelujen järjestäjänä on selvittää, mitkä ovat ihmisten palvelutarpeet eri elämäntilanteissa. Tarpeet tulee kytkeä saumatomaksi kokonaisuudeksi ja palvelutarjoomaan tulee kattaa tarvittavat palvelut. Palvelun tuottajina ovat kunnat, kuntayhtymät, yritykset ja kolmannen sektorin toimijat.

Kaikki Varsinais-Suomen 27 kuntaa ja Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri ovat sitoutuneet olemaan mukana tässä hankkeessa.

Asiakasneuvonnan ja -ohjauksen ja sen digitalisoinnin kehittäminen VM:n hankerahoituksella



Kuvio 1. Asiakasneuvonnan ja -ohjauksen ja sen digitalisoinnin kehittäminen VM:n hankerahoituksella.

Tavoitteet P1 - P3

Tuotokset T1-T4

1.3 Hankkeella tavoiteltavat hyödyt

Hankkeessa luotavalla toimintamallilla ja sitä tukevilla digitaalisilla ratkaisuilla tavoitellaan seuraavia hyötyjä:

- Asiakslähtöisyys paranee
 - Asiakas huomioidaan kokonaisuutena
 - Asiakas saa palvelua oikea-aikaisesti ja saumattomasti
 - Asiakas saa ennakoidusti elämäntilanteeseensa liittyvää tietoa palveluista
 - Asiakas voi asioida tarpeissaan monikanavaisesti ammatillisen asiakasohjauksen sekä yhteistyötahojen toimiessa verkostomaisesti yli toimiala- ja kuntarajojen – digitaaliset välineet ovat ensisijainen asiointialusta
 - Asiakkaan on mahdollista vaivattomasti ohjautua oikeaan paikkaan ja vaativampaan sekä enemmän asiantuntijuutta vaativaan palvelutarpeen arvioon tarpeen näin vaatiessa
 - Asiakas pystyy asiomaan ja tarkastelemaan asiointejaan palveluissa omien tietojensa puitteissa
 - Asiakkaan sitoutuminen paranee
 - Asiakkaan kokemus asiakasohjauksesta on (mahdollisimman) yhdenmukainen ja jatkuva
- Työn tekeminen tehostuu
 - Digitaaliset välineet ovat ensisijaisia työvälineitä
 - Toimintatavat uudistuvat
 - Toimintaprosessit uudistuvat ja automatisoituvat
- Työntekijöiden markkina-arvon kasvu
 - Työntekijöiden uusi osaaminen vahvistuu
 - Työntekijöiden kehittyminen
 - Työntekijöiden motivaatio kasvaa uuden toimintamallin ja uusien työkalujen myötä
- Uutta alkavaa liiketoimintaa
 - Ennakoivaa asiakaspalvelua asiakkaiden elämäntilanteisiin liittyen
 - Asiakkaiden parempi palvelu uuden asiakslähtöisen kulttuurin kautta
- Toimintamallin uudistamisella ja käyttöön otettavilla digitaalisilla ratkaisuilla tavoitellaan kustannussäästöjä. Hankkeen taloudelliset vaikutukset ja kustannussäästöt voidaan arvioida vasten hankkeen tuotoksia seuraavasti:
 - (T1) julkisyhteisöjen käyttöön tarkoitettu palvelun tarpeen kartoituksen, arvioinnin ja toimituksen digitaalinen palvelualusta
 - Kustannussäästöarvio on 2 prosenttia toimintakuluista palvelualuetta kohden perustuen prosessin kokonaisdigitalisointiin.

- (T2) kansalaisille tarkoitetun, paikallisiin ja kansallisiin palvelukartoitus- ja asiakasohjausjärjestelmiin integroitava liittymä
 - Kustannussäästöarvio on 5 prosenttia palvelutoimitusta kohden perustuen osittais- tai kokonaisdigitalisointiin.
- (T3) järjestäytyminen määrittää ne julkishallinnolliset palvelutuotannon prosessit, jotka voidaan irrottaa erikoisosaamista vaativista palveluyksiköistä sekä toteuttaa yhtenäisesti
 - Kustannussäästö arvio on 3 prosenttia IT-palveluostokuluista päällekkäisten sekä tiedon siirtotyötä yhteisöjen välillä tekevien tietojärjestelmien purkuna ja 2 prosenttia toimintakuluista palvelualueita kohden optimoidun yhtenäisprosessin käyttöönoton sekä redundanttien, yksikkökohtaisten prosessien poistumisena.
- (T4) virtuaalikeskuksen perustaminen skaalautuvan, tehokkaan ja erikoisosaamista konsultoivan palvelutuotannon toteutukseen
 - Kustannussäästöarvio on 5 prosenttia palvelualueita kohden henkilöresurssien jaon ja päivystystoiminnan yhtenäistämisen kautta.

1.4 Hankkeen rajaukset

Tämä hanke rajataan koskemaan sellaisia kunnan järjestämistä vastaavilla olevia asiakasprosesseja, joista voidaan tunnistaa palvelutarpeen vastaanotto, asteittainen tarpeen arviointi sekä arviontipäätökseen perustuva palvelun toimitus.

Oletuksena on, että kunnilla on kerättyä tietoa siitä, miten palveluprosessit nykyisin toimivat ja hankkeessa tehdyllä työllä nämä tiedot voidaan yhdistää yleisen palveluprosessin muodostamisen pohjaksi. Tiedonkeruussa hyödynnetään aiemmissa hankkeissa käytettyä tiedon keruun ja harmonisoinnin mallia.

2 TYÖSUUNNITELMA

2.1 Tavoitteet, toimenpiteet, tuotokset, aikataulu ja resurssit

Hankkeen työsuunnitelma on liitteenä (liite 1).

3 HANKEORGANISAATIO JA RESURSSIT

3.1. Roolit ja tehtävät

3.1.1 Hankejohtaja

Nimi	Rooli ja vastualue
Kirsi Kiviniemi	Hankkeen johtaminen ja raportointi

Hankejohtajan tehtävänä on

- laatia hankkeen työsuunnitelma yhteistyössä projektipäälliköiden kanssa
- tehdä ehdotuksia tarvittavista muutoksista esim. riskien- ja muutoksenhallinnan osalta
- valmistella ohjausryhmän palaverit
- toimia esittelijänä ohjausryhmässä
- vastata hankkeen raportoinnista

3.1.2 Hankkeen ohjausryhmä

Nimi	Rooli ja vastualue
Antti Parpo (pj)	Puheenjohtaja, muutosjohtaja, Turun kaupunki
Kirsi Kiviniemi	Esittelijä, hankejohtaja, Turun kaupunki
Anna Arola-Järvi	Jäsen, kehittämisjohtaja, VSSHP
Tapio Järvenpää	Jäsen, Smart and Wise city –hankejohtaja, Turun kaupunki
Esko Poikela	Jäsen, kunnanjohtaja, Liedon kunta
Hanna Inkeroinen	Jäsen, hyvinvointikoordinaattori, Kaarinan kaupunki
Marko Tanska	Jäsen, tietohallintopäällikkö, Salon kaupunki
Johannes Holvitie	Jäsen, projektipäällikkö, VSSHP
Jaakko Ståhlberg	Jäsen, kehittämisspäällikkö, Turun kaupunki
xx	Sihteeri, hakesihteeri, Turun kaupunki

Ohjausryhmän tehtävinä ja vastuina on:

- varmistaa, että hankkeessa noudatetaan rahoittajan ja omistajan edellyttämä reuna-ehdot
- hyväksyä hankesuunnitelma ja työsuunnitelma sekä niihin tarvittaessa tehtävät muutokset
- hyväksyä hankkeen riskien- ja muutoksenhallinnan menettelyt
- päättää hankkeen resursseista ja hankinnoista
- päättää hankkeen määrärahojen kohdentamisesta kustannuslajien välillä
- hyväksyä hankkeen väli- ja loppuraportit
- varmistaa, että hanke saavuttaa asetetut tavoitteet

3.1.3 Projektiryhmät

Projektiryhmien tehtävänä on toteuttaa hankesuunnitelmassa eritellyt lopputuotokset (T1-T4).

Toiminnanmuutosprojektiryhmä toteuttaa tehtävien T1-T4 toiminnan muutoksen sekä määrittelyt.

Nimi	Rooli ja vastuualue
Johanna Ritvanen	Projektipäällikkö, asiakasohjauksen toimintamalli
Juhani Anttonen	Ideasta palveluksi prosessin omistaja
Juha Malmivirta	Toiminta- ja tietoarkkitehtuuri
Kirsi Kiviniemi	Sovellusalueen sidosryhmäyhteistyö

Digiratkaisuprojektiryhmä toteuttaa tehtävien T1-T4 digiosuudet.

Nimi	Rooli ja vastuualue
Johannes Holvitie	Projektipäällikkö, digiratkaisut
Juhani Anttonen	Kompassin ratkaisuarkkitehtuuri sekä tuotehallinta
Timo Koskinen	Integraatiot ja teknologia-arkkitehtuuri

3.1.4. Toimitussisältö ja hyväksymismenettely

Toimitus	Toteuttaja	Hyväksyjä
T1-T4	Toiminnanmuutosprojektiryhmä Digiratkaisuprojektiryhmä	Ohjausryhmä

3.2 Hankkeen resurssit

3.2.1 Hankkeen kustannukset ja rahoitus

- (T1) julkisyhteisöjen käyttöön palvelun tarpeen kartoituksen, arvioinnin ja toimituksen digitaalinen palvelualusta
 - Hinta-arvio on 230.000 € (alviton), johon kuuluvat asiantuntijoiden henkilöstö- ja tietojärjestelmien rajapintaus, kansalaisten jonokäsittely ja kolmitasoinen, digitaalinen palvelutarpeen arvioinnin ja toimenpidevalinnan mahdollistava järjestelmä
- (T2) kansalaisille tarkoitetun, paikallisiin ja kansallisiin palvelukartoitus- ja asiakasohjausjärjestelmiin integroituvan liittymä
 - Hinta-arvio on 140.000 € (alviton), johon kuuluvat vahva tunnistautuminen, käyttäjänhallinta, listausnäkyvät (palvelutarpeille ja -toimituksille), interaktiivipohjainen palvelutarpeenarviointinäkyvä asiantuntijan palvelualustan kanssa sekä avainsanatunnistin olemassa olevien digitaalisten palvelutuotantojärjestelmien tunnistamiseen ja asiakkaan tarpeen näihin uudelleenohjaukseen.
- (T3) järjestäytyminen määrittää ne julkishallinnolliset palvelutuotannon prosessit, jotka voidaan irrottaa erikoisosaamista vaativista palveluyksiköistä sekä toteuttaa yhtenäisesti
 - Hinta-arvio on 240.000 € (alviton), johon kuuluu yhden toimialan palvelutuotanto yksiköiden tunnistaminen, yksiköiden palvelutuotantoprosessien nykytilakuvausten tekeminen asiantuntijatyönä sekä
- (T4) virtuaalikeskuksen perustaminen skaalautuvan, tehokkaan ja erikoisosaamista konsultoivan palvelutuotannon toteutukseen
 - Hinta-arvio on 500.000 € (alviton), johon kuuluu yhden toimialan prosessikonsolidoinnin kautta tunnistettujen palvelutuotantoyksiköiden yhteisen keskustoiminnan virtuaalinen ja fyysinen järjestäytyminen, kunta- ja kuntayhtymäraajat ylittävät järjestelyt keskuksen henkilöstöresurssointiin ja palvelutuotanto ja –valmistelusopimukset osallistuvien tahojen kanssa.

Valtionavustushakemuksessa hankkeen kokonaiskustannusten arvioitiin olevan 1. 46 miljoona euroa. Valtiovarainministeriö myönsi hankkeelle (päätös VN/10844/2019 21.11.2019) 955.500 euron suuruisen avustuksen. Myönnetyn valtionavustuksen enimmäismäärä voi olla enintään 85 prosenttia hankkeen valtionavustukseen oikeuttavista kustannuksista. Enimmäismäärää laskettaessa kustannuksiin ei hyväksytä arvonlisäveron osuutta.

Valtionavustukseen oikeuttavia, hyväksyttäviä kustannuksia ovat hankkeesta aiheutuvat:

- 1) henkilöstökustannukset
- 2) palvelut (ostetun tai käyttöluvalla hankitun tutkimuksen, tietämyksen sekä konsultoinnin ja vastaavien palveluiden kustannukset, kun niitä on käytetty yksinomaan hanketta varten)
- 3) matkakustannukset
- 4) toimitilojen vuokrat
- 5) muut toimintakustannukset, mukaan lukien suoraan hankkeesta aiheutuvat materiaalien, tarvikkeiden ja vastaavien tuotteiden kustannukset

Hyväksyttäviä kustannuksia eivät ole

- aineellisista investoinneista tai laitteistojen hankkimisesta aiheutuvat kustannukset
- ohjelmistolisenssit muutoin kuin kehittämishankkeen kannalta välttämättömin osin

Kustannuslaji	Hakemus	Myönnettyyn avustukseen suhteutetut alvittomat eurot
Henkilöstökustannukset	438 000 €	438 000 €
Palvelut (alviton)	759 200 €	510 042 €
Matkakustannus (alviton)	29 200€	19 564 €
Toimitilojen vuokrat (alviton)	204 400 €	136 948 €
Muut (välineet, kalusteet) (alviton)	29 200 €	19 564 €
yht.	1 460 000€	1 124 118 €
Valtionavustus		955 500 €
Kuntaosuudet 15 %		168 618 €
Käytettävissä olevat eurot (alviton)		1 124 118 €

Kuntaosuudet on laskettu Tilastokeskuksen väestön ennakkotieto -tieto, marraskuu /2019 perusteella. Lista kuntakohtaisista euromääräisistä osuuksista on liitteenä (liite 2). Kuntakohtainen osuus voi muodostua myös kunnan työntekijöiden työpanoksesta esimerkiksi työpajatyöskentelyssä. Kuntien työpanoksesta hankkeelle pidetään erillistä kirjanpitoa.

Hankkeen ohjausryhmän päätöksellä kustannuslajien määrärahoja voidaan siirtää kustannuslajilta toiselle. Siirrosta ilmoitetaan valtiovarainministeriölle raportoinnin yhteydessä.

4 PROJEKTIN HALLINTA

4.1 Kokoukset ja kokouskäytännöt, dokumentaatio

Palaveri	Palaverin tarkoitus
Projektin aloituskokous	Projektin käynnistäminen, projektisuunnitelman läpikäynti projektiryhmittäin
Projektiryhmät	Projektisuunnitelman mukaisesti projektin tehtävien toteutus ja seuranta
Projektiryhmien kokoukset	Tuotantokäytön aloituksen valmistelut, seuranta
Ohjausryhmän kokous	Projektin seuranta ja ohjaus. Tuotantokäytön aloituksesta päättäminen
Projektin päätöskokous	Loppuraportin läpikäynti, projektin lopputuotosten hyväksyntä ja projektin päättäminen.

4.2 Riskienhallinta

Riski	Kuvaus	Vaikutus (1-5)	Todennäköisyys (1-5)	Ennakointi
Henkilöresurssit	Riittämätön miehitys; Projektin käyttöön ei onnistuta saamaan riittävästi tekijöitä.	5	1	Riittävät henkilöresurssivaraukset ajoissa työmäärä-arvion pohjalta
Aikataulutus	Suunniteltu aikataulu ei pidä, vaan projektin päättymisen venny.	1	2	Aikataulusuunnitelma

Henkilöstö vaihtuvuus	Avainhenkilöstössä tapahtuu vaihtuvuutta ja sovelluskoh-tainen osaaminen poistuu organisaa-tiosta	2	1	Koulutetaan riittävästi pääkäyttäjiä eri yksiköistä
Tekninen ympäristö, tietoliikenneyhteydet	Sovellus ei ole teknisesti täysin toimiva / käytettävissä aikataulun mukaisesti	4	2	Tarkka teknisen työn suunnittelu esiselvitysvaiheessa, realistinen aikataulutus, alihankintatyön ohjaus
Projektin riippuvuus tuotekehityksen toteutumisesta	Tuotekehityksen laajuus ja yhtä-aikainen aikataulu käyttöönottoprojektin kanssa	5	2	Riittävä resursointi tuotekehitysprojektissa, käyttöönotto-projektin realistinen aikataulutus

4.3 Raportointi ja viestintä

Raportti/viestittävä asia	Vastuuhenkilö	Aikataulu	Kenelle toimitetaan
Projektiryhmän muistiot	Projektiryhmän sihteeri	Viikon sisällä kokouksesta	Projektiryhmä
Viestintäsuunnitelma	Asiakkaan jäsenet projektiryhmässä	Määritellään pilotikohtaisesti projektin aikana	Projektiryhmä
Koulutuspalautteet	Pääkäyttäjäkouluttaja	Koulutuksen jälkeen	Projektiryhmä
Statusraportit	Projektipäälliköt	Kuukausittain tai tarpeen mukaan	Ohjausryhmä ja projektiryhmä

Loppuraportti ja arviointi	Projektipäälliköt	Projektin päättyessä	Ohjausryhmä ja projektiryhmä
----------------------------	-------------------	----------------------	------------------------------

4.4 Muutostenhallinta

Jos projektin aikana halutaan tehdä muutoksia projektin suunniteltuihin tai jo hyväksytyihin tuloksiin tai niiden ominaisuuksiin, noudatetaan seuraavaa muutostenhallintamenettelyä:

5 PROJEKTIN PÄÄTTÄMINEN

5.1 Loppuraportti

Loppuraportissa verrataan toteutunutta alkuperäiseen suunnitelmaan ja selvitetään suunnitelmaan projektin aikana tehdyt muutokset ja niiden syyt sekä projektin aikana kootut muutospyyntö. Kertyneistä työmääristä tehdään yhteenveto ja lasketaan projektin kustannukset.

Projektipäällikkö tekee yhdessä projektiin osallistuneiden kanssa loppuraportin. Loppuraportissa arvioidaan projektin tavoitteiden toteutuminen ja lopputulokset sekä kuvataan projektin kulku, mitä opittiin sekä kehitysehdotukset. Projektin omistaja hyväksyy projektin lopputuotokset, loppuraportin ja päättää projektin.

5.2 Arviointi

Projektin päättämisvaiheessa kootaan projektihenkilöstöltä arviot projektin onnistumisesta ja tehdään näistä yhteenveto osaksi loppuraporttia.

