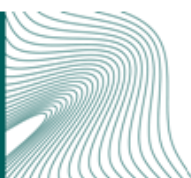


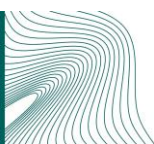
10.1.2018

Suomi.fi-maksut hanke loppuraportti

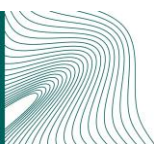


Sisällys

1	Yhteenveto	4
2	Hankkeen kuvaus	4
2.1	Hankkeen tavoitteet	5
2.2	Hankkeen asettaminen	5
2.3	Hankehallinnon kuvaus	5
2.4	Hankkeen aikataulu	6
2.5	Hankkeen organisaatio	7
3	Kilpailutus	8
3.1	Kilpailutuksen valmistelu	8
3.2	Tarjouspyyntö	8
3.3	Tarjoukset	9
3.4	Hankintapäätös	9
3.5	Valitusmenettely	9
3.6	Hankintasopimus	9
4	Toimitusprojekti	10
4.1	Toimitusprojektin organisaatio	10
4.2	Toimitusprojektin toteutus	11
4.3	Toimitusprojektin ohjaus	11
4.4	Toimitusprojektin muutoshallinta	11
4.4.1	Rajapintatoteutus	12
4.4.2	Käyttövaltuushallinta	13
4.4.3	Raportointi	13
4.5	Toimitusprojektin tulosten katselmointi ja poikkeamat	13
5	Pilotointi	14
5.1	Pilottiorganisaatioiden valinta	14
5.2	Pilotoinnin toteutus	15
5.3	Pilotoinnin tulokset	15
5.4	Pilotoinnin päättäminen	15
6	Käyttöönottoprojekti	16
6.1	Käyttöönottojen asiakasorganisaatiot	16
6.2	Käyttöönottojen ryhmittely	16
6.3	Käyttöönottojen projektiorganisaatio	17
6.4	Käyttöönottojen ohjaus	18
6.5	Käyttöönottojen toteutus	18
6.6	Käyttöönottojen siirtyminen palvelutuotantoon	18
6.7	Käyttöönottojen päättäminen	19



7	Riskit ja riskien hallinta.....	20
8	Auditointi.....	20
8.1	Tietoturva ja turvallisuus	20
9	Viestintä.....	20
9.1	Viestintäsuunnitelma.....	21
9.2	Kriisiviestintäsuunnitelma.....	21
10	Muutoshallinta	21
10.1	Asiakasorganisaatioiden muutoshallinta ja ohjaaminen	21
11	Hankkeen tavoitteet ja mittarit	22
11.1	Laatumittarit.....	22
12	Saadut kokemukset ja opit sekä jatkotoimet	23
12.1	Hankkeen asettaminen	23
12.2	Kilpailutus	23
12.3	Palvelukokonaisuus	23
12.4	Tilaaajayhteistyö Valtiokonttorin kanssa	23
12.5	Toimintatavat	23
12.6	Resursointi.....	24
12.7	Toimittajaohjaus.....	24
13	Hankkeen päättäminen ja dokumentaation arkistointi.....	24



1 Yhteenveto

Verkkomaksamisen palvelu – hankkeessa (jäljempänä Suomi.fi-maksut hanke) toteutettiin koko julkishallinnolle keskitetty verkkomaksamisen ratkaisu, joka liitetään olemassa oleviin sähköisiin asiointipalveluihin. Niin sanottu KaPA-laki määrittelee ne organisaatiot, jotka ovat velvoitettuja tai oikeutettuja käyttämään Suomi.fi-maksut palvelua. Suomi.fi-maksut palvelu korvasi aikaisemmin käytössä olleen ns. Vetuman maksuominaisuuden.

Hanke oli osa KaPA-ohjelmaa ja sille myönnettiin ohjelmarahoituksesta 890.000 euron erillismääräraha. Sen lisäksi hankkeelle osoitettiin noin 260.000 euroa Valtiokonttorin toimintamenoista kattamaan hankkeeseen osallistuvien vakituisten viranhaltijoiden henkilöstökulut.

Hanke käynnistyi helmikuussa 2016 ja se asetettiin maaliskuussa 2016. Kilpailutuksen valmistelu päättyi heinäkuussa 2016, jolloin tarjouspyyntö julkaistiin avoimena tarjouskilpailuna Hilma-järjestelmässä. Tarjoukset saatiin neljältä eri toimittajalta ja Valtiokonttori teki hankintapäätöksen lokakuussa 2016. Palvelun toimittajaksi valittiin Paytrail/NETS-konsortio.

Hankintapäätöksestä tehtiin valitus markkinaoikeuteen, joka antoi välipäätöksenä Valtiokonttorille hankinnan täytäntöönpanoluvan joulukuussa 2016. Toimitusprojekti käynnistettiin tammikuussa 2017 ja erillinen sopimus toimitusprojektista allekirjoitettiin maaliskuussa 2017. Varsinainen hankintasopimus allekirjoitettiin kesäkuussa 2017. Markkinaoikeus antoi valituksesta päätöksen heinäkuussa 2017, jossa se hylkäsi kaikki valittajan vaatimukset. Markkinaoikeuden päätöksestä on tehty valitus korkeimpaan hallinto-oikeuteen, missä käsittely on edelleen kesken.

Pilottiorganisaatioiksi valittiin Liikenteen turvallisuusvirasto (Trafi), Maanmittauslaitos (MML) ja Turun kaupunki. Pilotointi aloitettiin kesäkuussa 2016 Trafin toimesta ja kaikki pilottiorganisaatiot siirtyivät tuotantokäyttöön lokakuuhun 2017 mennessä.

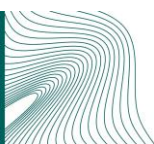
Käyttöönnotot alkoivat syyskuussa 2017 ja ne toteutettiin neljässä käyttöönottoerässä välillä syyskuu – joulukuu 2017. Viimeisin käyttöönotto tapahtui 22.12.2017, jonka jälkeen Suomi.fi-maksut palvelua käyttää 41 julkishallinnon asiakasorganisaatiota.

Hanke pysyi suunnitelman mukaisessa aikataulussa ja budjetissa. Käyttöönettaneita asiakasorganisaatioita oli suunniteltua enemmän (5 kuntasektorin uutta asiakasorganisaatiota).

2 Hankkeen kuvaus

Valtiovarainministeriö asetti 18.6.2014 Kansallisen palveluarkkitehtuuriohjelman hallituksen rakennepoliittisen ohjelman (29.8.2013) tavoitteiden toteuttamiseksi. Ohjelman toimikausi oli 9.6.2014 - 31.12.2017.

Kansallinen palveluarkkitehtuuri (KaPA) luo yhteen toimivan digitaalisten palvelujen infrastruktuurin, jonka avulla tiedon siirto organisaatioiden ja palvelujen välillä on helppoa. Ohjelmassa luotiin kansallinen palveluyäylä (tiedon välityskerros), kansalaisten, yritysten ja viranomaisten tarvitsemat yhteiset palvelunäkymät, uusi kansallinen sähköinen tunnistusratkaisu sekä kansalliset ratkaisut organisaatioiden ja luonnollisten henkilöiden roolien ja valtuutusten hallintaan. Ohjelman tehtävänä oli luoda kansallinen sähköisten palvelujen infrastruktuuri.



Osana ohjelman toteutusta valmisteltiin laki hallinnon yhteisistä sähköisen asioinnin tukipalveluista (571/2016). Laki astui voimaan 15.7.2016. Lain mukaan sähköisen asioinnin tukipalvelujen tuotanto keskitetään Väestörekisterikeskukseen (myöhemmin VRK) ja laki velvoittaa julkishallinnon organisaatiot ottamaan käyttöön VRK:n tuottaman Suomi.fi-tunnistamisen. Lisäksi lain hallinnon yhteisistä sähköisen asioinnin tukipalveluista (571/2016) mukaan Valtiokonttori tuottaa ja kehittää verkkomaksamisen kokoamis- ja hallinnointipalvelun, joka mahdollistaa maksujen maksamisen käyttäjäorganisaatiolle sen asiointipalvelussa. Em. lain nojalla Valtiokonttori toteutti osana Kansallinen palveluarkkitehtuuri ohjelmaa (KaPA-ohjelma) nykyisille Vetuma-palvelun käyttäjille ja muille julkisen hallinnon toimijoille verkkomaksamisen palvelun toteutushankkeen ja käyttöönoton.

Hankkeen tehtävänä oli toteuttaa verkkomaksamisen kokoamis- ja hallinnointipalvelu, joka mahdollistaa maksujen maksamisen loppukäyttäjälle (=maksajalle) sähköisesti verkossa toimivassa maksamisen palvelussa, joka on liitetty osaksi erillistä asiointipalvelua. Suomi.fi-maksut palvelu sisältää maksujen hallinnan, tilityksen ja raportoinnin.

2.1 Hankkeen tavoitteet

Verkkomaksamisen palvelun tuli olla skaalautuva ja helposti käyttöönotettavissa Vetuman maksamispalvelua käyttäville organisaatioille ja laajennettavissa sekä uusille julkishallinnon käyttäjille että uusille hyväksytyille maksutavoille hyödyntäen uusia maksamisen teknologioita, jos ne on turvallisiksi testattu ja standardoitu.

Verkkomaksamisen palvelulla oli tavoitteena korvata ensin käytössä ollut Vetumaan sisältyvä maksamisen palvelu, jonka sopimuskauden piti päättyä alkuperäisen suunnitelman mukaisesti vuoden 2017 aikana, sekä mahdollisesti muut käytössä olevat verkkomaksamisen palvelut, jotka jo olivat käytössä sähköisen asioinnin tukipalveluista annetun lain soveltamiseen tarkoitetuissa käyttäjäorganisaatioissa. Lisäksi palvelu kattaa kaikki käyttöönotettavat uudet asiointipalvelut lain tarkoittamissa organisaatioissa.

Hankkeen aikana tavoitteena oli saattaa palvelun piiriin Vetuman maksamispalvelua käyttävät julkishallinnon organisaatiot sekä muuta vastaavaa palvelua käyttävät julkishallinnon organisaatiot, joiden sopimus ko. verkkomaksupalvelun osalta päättyi vuoden 2017 aikana. Kokonaan uusia käyttäjäorganisaatioita voitiin lisätä käyttöönottojen piiriin vuoden 2017 aikana yhteensä 5 kappaletta.

2.2 Hankkeen asettaminen

Hankkeen asettaminen tapahtui Valtiokonttorin toimesta maaliskuussa 2016. Tätä ennen oli käyty ohjaavan ministeriön (VM) kanssa neuvottelut hankkeen tavoitteista, laajuudesta ja toteutuksesta. Hankkeen rahoituksesta tehtiin KaPA-ohjelmalle hakemus, joka sisälsi ohjelman vaatiman dokumentaation sekä hankesuunnitelman, jonka mukaisesti hanke toteutettiin. Ohjaava ministeriö myönsi hankkeelle KaPA-ohjelmarahoituksesta 890.000 euron suuruisen erillismäärärahan.

2.3 Hankehallinnon kuvaus

Hankkeen ohjaus tapahtui kahdella tasolla. Ohjaavan ministeriön ohjaus tapahtui KaPA-ohjelmaryhmän toimesta, johon tarvittaessa osallistui Suomi.fi-maksut hankkeen ohjausryhmän puheenjohtaja tai hankepääällikkö. Itse hankkeen operatiivinen ohjaus tapahtui hankkeen ohjausryhmän toimesta, jonka kokoonpano oli seuraava:

- Mikko Kangaspunta, Valtiokonttori (puheenjohtaja)
- Markus Rahkola, Valtiovarainministeriö

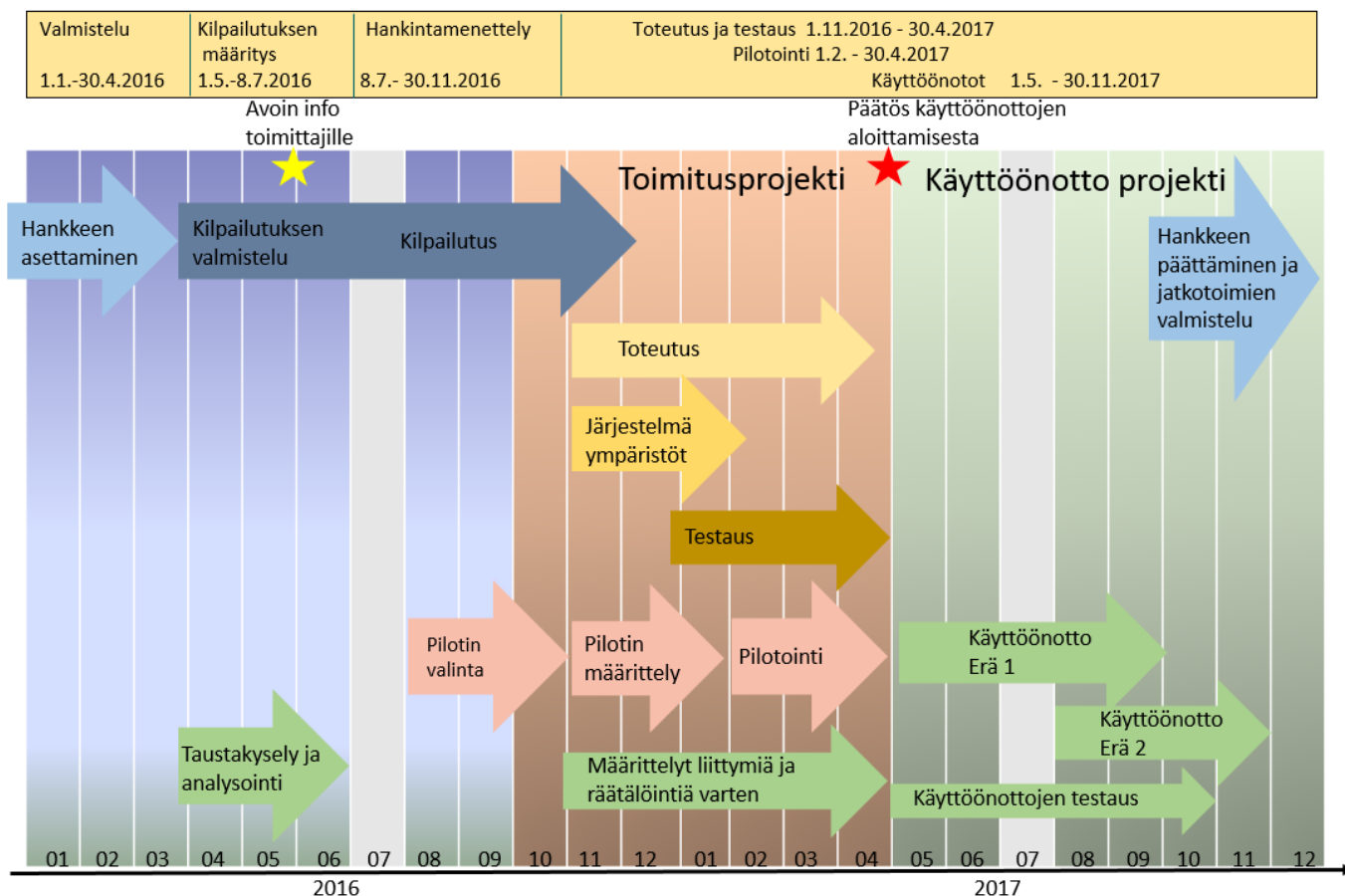
- Keijo Kettunen, Valtiokonttori
- Marko Partinen, Palkeet
- Petri Pipatti, Poliisihallitus
- Janne Viskari, Väestörekisterikeskus
- Juha Lempiäinen, Tulli
- Maaria Toikka, Liikenteen turvallisuusvirasto
- Timo Junnonen, Patentti ja rekisterihallitus
 - o 06/17 → Markku Satulehto, Patentti ja rekisterihallitus
- Simo Tanner, Suomen Kuntaliitto
 - o 09/17 → Jari Ylikoski, Suomen Kuntaliitto
- Jari Virtanen, Valtori
- Raimo Öystilä, Verohallinto
 - o 06/17 → Tarja Tapio, Verohallinto
- Jukka Sorvali, Valtiokonttori (esittelijä)
- Kirsi Launomaa / Arja Nieminen, Valtiokonttori (sihteeri)

Ohjausryhmä kokoontui pääsääntöisesti kerran kuukaudessa välillä toukokuu 2016 - tammi-
mikuu 2018.

Tämän lisäksi hankepäällikkö piti ohjaavan ministeriön / KaPA-ohjelman edustajan kanssa
tilannekatsauksen joka toinen viikko lokakuusta 2016 lähtien.

2.4 Hankkeen aikataulu

Verkkomaksaminen hankkeen alustava aikataulu



Hanke pysyi kokonaisuudessaan asetetun aikataulun puitteissa. Kaikki käyttöönotot (36 Vetuma organisaatiota) Trafin yhtä asiointipalvelua lukuun ottamatta (siitä enemmän jäljempänä) saatiin toteutettua vuoden 2017 loppuun mennessä ja lisäksi 5 uutta asiakasorganisaatiota liittyi palvelun käyttäjiksi. Hankkeen aikataulun sisällä eri osa-alueiden toteutuksen aikataulu eli jonkin verran, mutta kokonaisuus saatiin hallitusti päätökseen aikataulussa.

2.5 Hankkeen organisaatio

Hanke toteutettiin projektimuotoisesti ja vaiheistettiin seuraaviin vaiheisiin:

- Hankkeen valmistelu ja asettaminen
- Kilpailutuksen valmistelu ja kilpailutus
- Toimitusprojekti
- Pilotointi
- Käyttöönotot

Hankkeen projektit resursoitiin tilaajan puolelta pääsääntöisesti Valtiokonttorin asiantuntijoilla, jotka hoitivat tehtäviään oman toimen ohessa vuoden 2016 ajan. Hankkeessa on ollut vuoden 2017 alusta kaksi päätoimista resurssia (hankepääällikkö ja käyttöönottojen projektipääällikkö), muut asiantuntijat jatkoivat tehtäviään oman toimen ohessa. Toimittajan hankkeen resursointia kuvataan kohdassa toimitusprojekti (4.1). Pilotti- ja asiakasorganisaatiot ovat resursoineet omat projektinsa omien tarpeidensa mukaisesti eikä niitä esitellä erikseen tässä dokumentissa.

Hankkeen henkilöstö:

Jukka Sorvali	hankepääällikkö
Kirsi Launomaa	käyttöönottojen projektipääällikkö
Arja Nieminen	kilpailutuksen valmistelu/kilpailutus, suorat sopimukset, KVH ja raportointi
Joona Huovinen	kilpailutuksen valmistelu ja kilpailutus (31.8.2016 asti)
Ville Hänninen	kilpailutus ja jatkuvan toiminnan prosessit
Anni Koskinen (Palkeet)	taloushallinto, liittymät ja testaus
Lassi Ylikojola (konsultti)	tekninen asiantuntija, rajapinnat (1.4.2017 lähtien)

Tämän lisäksi hankkeeseen ovat osallistuneet tukiroolissa tehtäväalueensa mukaisesti:

Petri Pehkonen	VK, ICT
Eija Louhelainen	VK, sopimushallinta ja valituskäsittely
Juha Pietarinen	VK, Turvallisuus, tietoturva ja auditointi
Eero Nieminen	VK, Auditointi
Anne-Mari Ruhanen	VK, Viestintä (31.12.2016 asti)

Anna-Liisa Tuominen VK, Viestintä (1.1.2017 alkaen)

Kilpailutus toteutettiin yhteistyössä Hanselin kanssa. Hanselin kilpailutukseen osallistuneet asiantuntijat:

Pekka Alahuhta	Hansel, kilpailutuskonsultti
Ansa Nikander	Hansel, kilpailutus lakimies ja markkinaoikeus käsittely
Jukka-Pekka Salmela	Hansel, lakimies KHO käsittely
Petri Muranen	Hansel, lakimies KHO käsittely

3 Kilpailutus

Hankkeen valmisteluvaiheessa päädyttiin siihen, ettei palvelua ole järkevä toteuttaa itse, vaan se hankitaan markkinoilla jo toimivien maksuvälittäjien tarjoamana palveluna ns. SaaS palveluhankintana. Hankinta päätettiin toteuttaa Hanselin suosituksen mukaisesti avoimella kilpailutuksella.

3.1 Kilpailutuksen valmistelu

Kilpailutuksen valmisteluvaiheessa tärkein tehtävä oli määritellä palvelun vaatimusluettelo, joka toimi myöhemmin myös toimitusprojektissa ohjauksena, jotta vaaditut palvelun ominaisuudet saatiin toteutettua. Vastaavan palvelun kokemuksista haettiin tietoa referenssi vierailuilta (PKS-kaupungit, HSL ja Kesko).

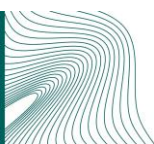
Hankinta oli laaja ja hankinta ylitti ns. EU-hankinnan kynnysarvon, joten Hanselin asiantuntemus ja osaaminen oli keskeinen tarjouspyynnön valmistelussa.

Hankinnasta julkaistiin ennakoilmoitus Hilma-järjestelmässä huhtikuussa 2016. Mahdollisille toimittajille järjestettiin info-tilaisuus 27.5.2016. Infotilaisuuteen osallistui lähes 30 henkilöä noin 15 eri organisaatiosta. Teknisiin vuoropuheluihin ilmoittautui yhdeksän mahdollista toimittajaa.

Tekniset vuoropuhelut käytiin jokaisen vuoropuheluihin ilmoittautuneen toimittajan kanssa erikseen kesäkuussa 2016. Teknisiin vuoropuheluihin liittyviä tapaamisia järjestettiin kaksi kierrosta. Kolmas kierros toteutettiin kirjallisena menettelynä. Heinäkuun alkuun mennessä oli toimittajien kommentit saatu kaikkien tarjouspyyntöön sisältyvien dokumenttien osalta. Samaan aikaan tarjouspyyntö oli kommentoitavana kaikilla ohjausryhmässä edustettuina olevilla organisaatioilla. Saadut kommentit huomioitiin lopullisessa tarjouspyynnössä soveltuvin osin.

3.2 Tarjouspyyntö

Lopullinen tarjouspyyntö liitteineen julkaistiin Hilma-järjestelmässä 13.7.2016 ja tarjoukset tuli jättää 9.9.2016 mennessä. Tarjoajille annettiin mahdollisuus jättää kirjallisia kysymyksiä tarjouspyyntöön liittyen. Kirjallisia kysymyksiä saatiin 24 kappaletta ja vastaukset kaikille ilmoittautuneille tarjoajille lähetettiin saman sisältöisenä 24.8.2016.



3.3 Tarjoukset

Määräaikaan mennessä Hanselille toimitettiin neljä tarjousta. Tarjoajina olivat Bambora, Maksaturva, Nordea ja Paytrail/NETS-konsortio. Tarjousten avaaminen ja tarjousten toteaminen tarjouspyynnön mukaisiksi suoritettiin Hanselin toimesta. Tässä vaiheessa todettiin Nordean tarjouksen olevan puutteellinen ja Nordea suljettiin ulos tarjouskilpailusta. Bambo-
ran, Maksaturvan ja Paytrail/NETS:n tarjoukset olivat tarjouspyynnön mukaiset.

Tarjousten vertailu toteutettiin tarjouspyynnössä olleen vertailuperusteen (pisteytyksen) mukaisesti painottuen 70 % hintaan ja 30 % palvelun laatuun. Vertailun suoritti Valtiokonttori ja vertailussa parhaat pisteet sai selkeästi Paytrail/NETS-konsortio. Toiseksi vertailussa sijoittui Maksaturva ja kolmanneksi Bambora. Valtiokonttori järjesti jokaisen tarjousten vertailuun osallistuneen toimittajan kanssa erikseen palautetilaisuuden, jossa käytiin läpi heidän oma tarjouksensa ja kuinka tarjousten vertailu suoritettiin.

3.4 Hankintapäätös

Valtiokonttori teki hankintapäätöksen 10.10.2016, jossa verkkomaksamisen palvelun toimittajaksi valittiin tarjouskilpailussa parhaat vertailupisteet saanut Paytrail/NETS-konsortio. Hankintapäätös saatettiin tiedoksi kaikille tarjoajille kirjallisesti ja julkaistiin Hilma-järjestelmässä.

3.5 Valitusmenettely

Tarjouskilpailussa toiseksi parhaat vertailupisteet saanut Maksaturva ei tyytynyt tehtyyn hankintapäätökseen, vaan valitti päätöksestä markkinaoikeuteen. Markkinaoikeus teki asiasta välipäätöksen ja antoi Valtiokonttorille hankinnan täytäntöönpanoluvan joulukuussa 2016. Markkinaoikeuden päätös saatiin heinäkuussa 2017. Valittaja ei ollut tyytyväinen myöskään markkinaoikeuden päätökseen, eikä markkinaoikeuden käsittelyprosessiin ja toimitti markkinaoikeuden päätöksestä valituksen korkeimpaan hallinto-oikeuteen elokuussa 2017. Korkeimman hallinto-oikeuden käsittelyprosessi on tällä hetkellä kesken. Palvelun hankinta ja hankintasopimus on kuitenkin tehty Valtiokonttorin toimesta perustuen markkinaoikeuden myöntämään täytäntöönpanolupa.

3.6 Hankintasopimus

Valituskäsittelyn riskienhallinnan vuoksi tehtiin toimittajan kanssa ensin sopimus toimitusprojektista alkuvuodesta 2017. Varsinainen hankintasopimus allekirjoitettiin 29.6.2017. Sopimus noudatti jo tarjouspyynnössä esitettyä hankintasopimuksen pohjaa ja on kestoltaan 5 + 1 + 1 vuotta. Sopimuksen keskeiset elementit ovat:

- Sopija osapuolet → Tilaaja: Valtiokonttori ja Toimittaja: Paytrail/NETS-konsortio
- Palvelun järjestämisestä ja hallinnoinnista vastaa Valtiokonttori.
- Toimittaja toimittaa palvelun ns. SaaS-palveluna ja se on saavutettavissa normaalin internet-yhteyden välityksellä.
- Toimittajalla on Finanssivalvonnan myöntämä maksulaitostoimilupa.
- Sopimuksen piirissä olevaan Suomi.fi-maksut palvelun käyttäjiksi voivat liittyä kaikki KaPA-lain perusteella velvoitetut ja oikeutetut asiakasorganisaatiot.
 - Oikeuden käyttää palvelua myöntää Valtiokonttori (Väestörekisterikeskuksen johtaman käyttöluparyhmän linjausten mukaisesti).

- Palvelu on osa Suomi.fi palveluperhettä.
- Palvelu liitetään olemassa olevaan asiakasorganisaation ylläpitämään asiointipalveluun.
- Palvelun ylläpidosta ja kehittämisestä vastaa toimittaja.
- Palvelu täyttää kulloinkin voimassa olevat maksuvälitystä koskevat EU:n direktiivit ja Suomen lainsäädännön sekä niihin liittyvät kansainväliset maksuvälitykselle asetetut standardit.
- Toimittajalla on palvelulle kattavat tukiprosessit (vaatimusmäärittelyn mukaiset) ja nimetyt tukiresurssit tilaajan sopimuksen piirissä oleville asiakasorganisaatioille.
- Toimittaja vastaa kaikkien maksutapojen osalta sopimuksista maksu- ja luottolaitoksiin sekä muihin alan toimijoihin.
- Palvelun hinnoittelu on sovittu erikseen tarjouksessa ja palvelun kustannukset laskutetaan keskitetysti tilaajalta.
- Tilaajalla on tarvittaessa oikeus käyttää suoria sopimuksia, jotka se tekee erikseen maksu- ja luottolaitosten kanssa.

Valtiokonttori on neuvotellut ja tehnyt suorat sopimukset lähes kaikkien maksutapojen osalta ja ne ovat käytössä Verohallinnolla sekä osittain Trafilla, koska lainsäädännön tämän hetkinen tulkinta ei anna mahdollisuutta käyttää maksuvälittäjää veroluonteisten maksujen osalta. Tarvittaessa Valtiokonttori voi ottaa suorat sopimukset käyttöön myös muiden asiakasorganisaatioiden osalta.

4 Toimitusprojekti

Hankkeen vaiheet toteutettiin projektimuotoisesti. Toimitusprojektin tavoitteena oli toteuttaa tarjouspyynnössä vaaditut palvelun toiminnallisuudet niiltä osin, kun ne eivät vielä olemassa olevassa palvelussa täysin vastanneet vaatimuksia.

Projektin ohjaamisessa haasteita muodostivat eri toimijoiden erilaiset projektimetodologiat (vesiputous, scrum, kanban jne.), joiden yhteensovittamisessa oli oma työnsä. Toisaalta myös toimitusprojektin aikataulusta, kestosta ja milloin toiminnallisuus on 'toimitettu' oli erilaisia käsityksiä projektin sisällä. Vastaavissa projekteissa onkin syytä huomioida erilaiset projektien toteutustavat (ketterät ja perinteiset) jo tarjouspyyntövaiheessa (tarkemmin kohdassa 12).

Tarvittavat keskustelut toteutuksesta ja priorisoinnista toimittajan kanssa käytiin Valtiokonttorin hankepäällikön johdolla ja toteutuksen aikataulutuksesta päästiin yksimielisyyteen. Pilotoinnin aikana todennettiin uusien toiminnallisuuksien toimivuus ja tehtiin tarvittavat korjaukset. Toimitusprojekti jatkui hankkeen loppuun asti ja toimitusprojektin viimeinen julkaisu toteutettiin 12.12.2017.

4.1 Toimitusprojektin organisaatio

Toimitusprojektin toteutuksesta vastasi toimittaja. Vaatimusluettelon ja määrittelyjen tarkennuksista toimituksen toteutusta varten vastasi pääsääntöisesti Valtiokonttorin projektiryhmä ja asiakaskohtaisissa tapauksissa pilotti/asiakasorganisaation asiantuntijat.

Toimittajan puolelta toimitusprojektiin oli nimetty kahdeksan avainhenkilöä vastaamaan projektin eri osa-alueista.

4.2 Toimitusprojektin toteutus

Toimittaja kehitti palvelua ketterien projektimenetelmien (scrum/kanban) avulla. Tämä tarkoitti sitä, että toimittaja julkaisi uusia palvelun ominaisuuksia aina kolmen viikon välein. Kehitystyötä tehtiin ns. sprintteinä ja jokaista julkaisua varten laajemmista sprinteistä tehtiin ns. tuotekortti. Suppeampia ominaisuuksia/sprinttejä voitiin käsitellä pelkän teknisen vaatimusmäärittelyn avulla, jolloin ns. hallinnolliseen tekemiseen kohdistuva aika voitiin hyödyntää itse palvelun kehittämiseen.

Toimitusprojektin alkuvaiheessa pystyttiin jo määrittelemään palvelun osalta kolme isoa kokonaisuutta, joiden tarjoushetken toiminnallisuus ei vastannut vaatimusmäärittelyjä. Nämä kokonaisuudet olivat rajapintatoteutus, käyttövaltuushallinta ja raportointi. Vaadittujen ominaisuuksien toteuttamiseen toimittaja joutui käyttämään paljon teknisiä resursseja ja aikaa. Edellä mainittujen kokonaisuuksien osalta tarkempi kuvaus käsitellään kohdassa 4.4.

Toimitusprojektissa toimittajan käyttämät menetelmät vastasivat hyvin tilaajan tarpeisiin siten, että palvelu saatiin tuotantoon tarjouspyynnön mukaisena ja sen edellyttämässä aikataulussa.

4.3 Toimitusprojektin ohjaus

Toimitusprojektin ohjaus toteutettiin usealla eri tavalla. Kehitystyö oli jaettu työryhmiin/alaprojekteihin (esimerkiksi käyttövaltuushallinta, raportointi, liittymät, testaus) ja kussakin työryhmässä oli määrittelyistä vastaava Valtiokonttorin projektiryhmän edustaja, joka koordinoi työtä toimittajan suuntaan. Tämän lisäksi määrittelyjä/tuotoksia katselmoitiin tarvittaessa projektiryhmän tai laajennetun projektiryhmän toimesta.

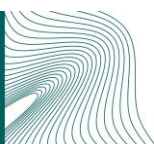
Hanketasolla toimitusprojektin edistymistä seurattiin viikoittaisten projektikokousten avulla, johon osallistui Valtiokonttorin hankepääällikkö, käyttöönottojen projektipääällikkö sekä tekninen asiantuntija ja toimittajan puolelta projektipääällikkö ja asiakkuuspääällikkö. Tarvittaessa kokouksiin osallistui myös Valtiokonttorin tai toimittajan projektiryhmän jäseniä. Valtiokonttorin projektiryhmä piti myös viikoittaisia sisäisiä projektikokouksia, joissa seurattiin työryhmien/alaprojektien etenemistä sekä nostettiin avoimia asioita projektikokouksen käsiteltäväksi yhdessä toimittajan kanssa.

Julkaisujen sisällön toteutuksesta vastasi toimittaja. Toimitusprojektin aikana julkaisujen aikataulua ja sisältöä jouduttiin tarkastelemaan usein ja sisältöjen priorisointia muokattiin tarpeen mukaan. Julkaisuaikataulusta ja priorisoinnista vastasi Valtiokonttorin puolella hankepääällikkö ja toimittajan puolella toimittajan projektipääällikkö.

Tarvittaessa toimitusprojektin sisällöllisiä kysymyksiä vietiin myös hankkeen ohjausryhmän käsittelyyn.

4.4 Toimitusprojektin muutoshallinta

Toimitusprojektin osalta muutoshallinnan tuli olla lähtökohtaisesti hyvin pientä, johtuen siitä että tarjouspyynnön vaatimusmäärittelyssä on jo kuvattu mitä ominaisuuksia palvelun tulee sisältää. Itse projektin aikana vaatimusmäärittelyn sekä tarjouksen sisältöön ei ole voinut puuttua hankintalain vaatimusten mukaisesti.



Lähtökohtaisesti tässä kappaleessa keskitytään niihin suurimpiin muutoksiin, joita toimittaja joutui tekemään olemassa olleeseen palveluun, jotta se täyttää vaatimusmäärittelyn asettamat vaatimukset. Toisaalta kuvataan myös ne menettelyt, joita käytettiin projektin sisällä, kun tehtäviä ja toteutusta jouduttiin priorisoimaan.

Toimittaja ylläpitää maksuvälittäjänä palvelua, jolla on yli 5000 asiakasta ja jota käytetään yli 10.000 asiointipalvelussa. Kaikki muutokset, jotka toimittaja toimitusprojektissa toteutti koskivat myös jo olemassa olevia asiakkuuksia. Tämän johdosta kaikkien julkaisujen osalta toimittajan tuli testata ja varmistaa, että tehdyt muutokset toimivat myös olemassa olevien asiakkuuksien kohdalla. Räätelöintejä ja toteutusta ei siis voinut kohdentaa koskemaan pelkästään Valtiokonttorin sopimuksen alaisia asiakasorganisaatioita.

Toteutuksen priorisointia jouduttiin tekemään useaan kertaan toimitusprojektin aikana. Tämä johtui monesta eri syystä. Ensinnäkin toimittaja käyttää ketterää projektimenetelmää, jolloin julkaisuja ja sen myötä uusia toiminnallisuuksia toteutettiin palveluun kolmen viikon välein. Tämä johti siihen, että tilaajan (Valtiokonttori) tuli määrittellä missä järjestyksessä toiminnallisuuksia toteutetaan.

Erilaisia priorisointitarpeita esiintyi myös mm. seuraavista syistä:

- Testauksessa saattoi ilmetä, ettei kehitettyä toiminnallisuutta voitu ottaa kyseisessä julkaisussa käyttöön.
- Määrittelyt saattoivat olla puutteellisia tai toiminnallisuus oli toteutettu tavalla joka ei vastannut määrittelyjä.
- Palvelussa saattoi esiintyä kriittisiä puutteita (hitautta, jäätymistä, virhetilanteiden väärä toiminnallisuus jne.), jotka tuli korjata kiireellisenä.
- Toimittajalta puuttui tarvittavia resursseja toteuttaa vaadittuja toiminnallisuuksia tai resurssit oli allokoitu kriittisempiin toteutuksiin.

Näistä syistä johtuen Valtiokonttorin hankepääällikkö ja tilaajan projektipääällikkö ylläpitivät ns. työdokumenttia, jossa julkaisujen sisältö pääpiirteissään ja aikataulu oli kuvattu. Dokumenttia päivitettiin aina tarpeen mukaisesti. Tarvittavat keskustelut käytiin hyvässä yhteisymmärryksessä ja tarvittaessa asiat eskaloitiin aina ohjausryhmää ja toimittajan ylintä johtoa myöten.

4.4.1 Rajapintatoteutus

Kuten jo aiemmin on mainittu, joutui toimittaja tekemään kolme laajempaa muutosta olemassa olevaan palveluun.

Jotta vaatimusmäärittelyssä vaaditut tiedot saatiin siirrettyä takaisin asiointipalveluun ja tilitykset kohdistettua oikealla tavalla, jouduttiin olemassa olevaa rajapintaa ja sen sisältökenttiä muuttamaan ja laajentamaan. Uuteen rajapintatoteutukseen vaikutti voimakkaasti myös vaaditut käyttövaltuushallinnan ja konserniraportoinnin ominaisuudet. Rajapintaa jouduttiin tarkastelemaan jokaisen tietokentän osalta ja määrittelemään mihin tarkoitukseen mitkin kenttä voitiin käyttää. Toisaalta kenttiä myös lisättiin rajapintaan, jotta kaikki vaaditut toiminnallisuudet saatiin täytettyä.

Kun määrittelyt oli saatu valmiiksi, jouduttiin tehty toteutus myös testaamaan, jotta sen oikea toimivuus saatiin varmistettua kaikissa mahdollisissa käyttötapauksissa ja virhetilanteissa. Testauksessa tuli myös huomioida olemassa olevat asiakkuudet. Ohjeistuksessa tuli huomioida mitä muutoksia asiakkaiden tuli tehdä asiointipalveluun, jos he ottavat

uuden rajapinnan käyttöön. Toimittaja jätti myös vanhan rajapinnan käyttöön olemassa olleille asiakkaille.

Valtiokonttorin sopimukseen kuuluvien asiakasorganisaatioiden tuli toteuttaa ns. E2-rajapinta asiointipalveluliittymässään Suomi.fi-maksut palvelun käyttöönoton yhteydessä. Tällä varmistettiin se, että käyttövaltuushallinta ja raportointi toimivat oikein ns. konsernitasolla.

4.4.2 Käyttövaltuushallinta

Rajapintatoteutukseen vaikutti myös käyttövaltuushallinnan vaatimukset. Vaatimusmäärittelyissä on määritelty, että palvelussa tulee olla mahdollista määrittellä erilaisia käyttäjiä ja rooleja kunkin työtehtävien mukaisesti.

Palveluun määriteltiin erilaisia rooleja, joita ei aikaisemmin ole ollut käytössä. Palvelua on aikaisemmin hallittu vain ns. kauppiastunnuksilla. Erilaisten käyttäjäroolien avulla palvelussa hallitaan mahdollisia toimenpiteitä ja näkymiä mihin kullakin käyttäjällä on oikeus.

Roolien avulla mahdollistetaan toisaalta palvelun hallintaa, joka voidaan hajauttaa asiakasorganisaatioille. Valtiokonttori perustaa palveluun vain organisaation ja liittää sen oikeaan rakenteeseen, sekä nimeää pääkäyttäjän perustetulle organisaatiolle. Toisaalta roolien avulla voidaan estää ns. vaarallisia työyhdistelmiä ja myös sitä, että käyttäjät näkevät vain ne tiedot, jotka heidän työtehtäviensä kannalta ovat oleellisia.

Roolit mahdollistavat myös sen, ettei sellaisia toimintoja pystytä helposti tekemään, mitkä eivät ole säännösten tai yleisten ohjeistuksien mukaisia (mm. maksupalautukset korttimaksuissa valtion virastoissa).

Roolipohjainen käyttövaltuushallinta oli toimittajalle täysin uutta ja aiheutti paljon työtä kauppiaspaneelissa ja myös testausta, jotta varmistettiin olemassa oleva toiminnallisuus niillä asiakkaille, joilla ei ole tarvetta ottaa käyttövaltuushallintaa käyttöön.

4.4.3 Raportointi

Konsernirakenteen ja raportoinnin moniportaisuuden toteutus oli vaativaa ja määrittelyjen tekeminen ja niiden ymmärtäminen ottivat ajateltua enemmän aikaa. Myös toteutukset olivat toimitusprojektin alkuvaiheessa hieman vaillinaisia ja korjauksia jouduttiin tekemään.

Palvelun raportoinnin perustoiminnallisuus kauppiaspaneelissa oli ja on asiakasorganisaatioille riittävät, mutta palvelun hallinnoinnin tarpeisiin varsin rajalliset. Huomioiden tulevat muutokset hallinnon rakenteissa (maakunta ja sote), tarvittiin myös moniportaista konserniraportointia, jotta tulevaisuuden raportointivaatimukseen pystytään vastaamaan.

Keskitetyn palvelumaksulaskutuksen vuoksi myös erilaiset koontiraportit, joissa huomioidaan ryhmittelyt eri maksutapojen osalta muodostivat oleellisen osan raportointivaatimuksesta. Raportointivaatimusten toteutusta on jouduttu tekemään yhdessä käyttövaltuushallinnan toteutuksen kanssa, koska osittain raportoinnin toiminnallisuudet liittyvät käyttövaltuushallinnan toiminnallisuuksiin (organisaatorakenteet kauppiaspaneelissa).

Pääosin toimittaja on pystynyt vastaamaan raportoinnin vaatimuksiin, mutta kehitystyö ja hienosäätö raporttien rakenteiden ja näkymien osalta jatkuu myös toimitusprojektin jälkeen.

4.5 Toimitusprojektin tulosten katselmointi ja poikkeamat

Toimitusprojektin tulokset katselmoitiin toimittajavierailun yhteydessä 12. – 13.12.2017. Palvelun sen hetkistä laajuutta ja toiminnallisuutta verrattiin tarjouspyynnössä esitettyyn

vaatimusmäärittelyyn. Joidenkin tarjouspyynnössä esitettyjen vaatimusten mukaisten toiminnallisuuksien osalta todettiin jatkokehittämisen tarvetta.

5 Pilotointi

Pilotoinnin tarkoituksena oli ensisijaisesti varmistaa palvelun vaatimusmäärittelyn mukainen toimivuus. Toisaalta pilotoinnin avulla kerättiin myös tulevia käyttöönottoja varten kokemuksia ja oppeja siitä, mitä asioita tulee huomioida käyttöönoton yhteydessä. Hanke pyrki pilotoinnin aikana luomaan myös ohjeistusta ja tekemään sellaisia asioita käyttöönottojen puolesta valmiiksi, jotka pystyttiin keskitetyksi ja hankkeen resursseilla tekemään.

Pilottien avulla kehitettiin myös tilaajan (Valtiokonttori), toimittajan (Paytrail/NETS), asiakasorganisaatioiden (pilotit) ja alihankkijoiden (asiakasorganisaatioiden toimittajat) yhteistyötä ja toimintatapoja, joita voitiin hyödyntää käyttöönottojen yhteydessä. Pilottiorganisaatioiden avulla pystyttiin myös toteuttamaan varsin kattavasti palvelun testaus ja korjata varsin nopeasti havaitut virheet ja toiminnallisuuksien puutteet.

Pilotointi oli tarkoitus toteuttaa alkuperäisen aikataulun mukaisesti kevään 2017 aikana, siten että kesälomakauden jälkeen pystyttäisiin aloittamaan varsinaiset käyttöönotot. Valitusmenettelystä johtuen toimittaja pääsi aloittamaan toimitusprojektin noin kaksi kuukautta alkuperäisestä aikataulusta myöhässä. Tämän vuoksi keskeiset vaaditut toiminnallisuudet rajapinnan, käyttövaltuushallinnan ja raportoinnin osalta valmistuivat vasta toukokuussa 2017 ja pilotointi päästiin aloittamaan kesäkuussa 2017. Pilotointi kesti syyskuulle 2017 ja käyttöönotot voitiin aloittaa syys-lokakuun vaihteessa 2017.

5.1 Pilottiorganisaatioiden valinta

Pilottiorganisaatioiden valinnassa keskeiseksi kriteeriksi muodostui käyttötapausten mahdollisimman laaja kattavuus. Organisaatioiden tuli myös edustaa mahdollisimman laajasti koko tulevaa asiakasorganisaatiokenttää. Myös tapahtumien volyyymien tuli olla riittävän suuret, jotta mahdolliset palvelun performanssiongelmat nousisivat esille.

Pilotointiorganisaatioiksi tiedusteltiin nykyisistä Vetuman maksuominaisuutta käyttävistä organisaatioista vapaaehtoisia asiakasorganisaatioita. Vapaaehtoisiksi ilmoittautui seitsemän organisaatiota, joista pilottiorganisaatioiksi valikoitui seuraavat organisaatiot:

- Maanmittauslaitos (MML) → Kiekun (SAP R/3) myyntireskontra liittymä
- Liikenteen turvallisuusvirasto (Trafi) → tapahtumavolyymit, tuotevalikoima ja käyttötapaukset
- Turun kaupunki → Kuntasektorin iso toimija, jolla käynnistyvä prosessien/järjestelmien muutoshanke, johon Suomi.fi-maksut palvelu keskeisesti liittyi.

Valtiokonttorilla ei ole sähköistä asiointipalvelua, jossa olisi maksullisia palveluita. Valtiokonttori ei siten pystynyt suorittamaan palvelun testausta omassa ympäristössään. Tämän johdosta Valtiokonttori aloitti yhteistyön Patentti- ja Rekisterihallituksen (PRH) kanssa tavoitteena palvelun kokonaisvaltainen kehittäminen ja testauksen mahdollisimman kattava läpivienti. Yhteistyö PRH:n kanssa toimi erinomaisesti koko hankkeen ajan ja oli tärkeä tekijä koko hankkeen onnistumisen kannalta.

Testausta varten hanke tuotti kattavan koosteen testitapauksia, jota PRH ja pilotit sekä myöhemmin käyttöönottavat organisaatiot käyttivät omassa testauksissaan. Pilotit ja muut

asiakasorganisaatiot valitsivat testitapauksista heille relevantit tapaukset ja testasivat palvelun toimivuuden niiden avulla. PRH toteutti kaikki testitapaukset pl. ne joita ei voinut testata ilman oikean rahan käyttöä.

5.2 Pilotoinnin toteutus

Pilotoinnin toteutus käynnistettiin yhteisellä aloitustilaisuudella kaikkien toimijoiden kesken. Aloitustilaisuudessa käytiin läpi pilotoinnin tavoitteet, eri toimijoiden tehtävät ja roolit sekä aikataulu. Jokaisen pilottiorganisaation kanssa pidettiin erikseen useita työkokouksia, joissa käsiteltiin kunkin organisaation asiointipalveluiden, taloushallinnon ja arkkitehtuurin erityispiirteitä. Tämän lisäksi pilotoinnin viikoittaiset projektikokoukset alkoivat huhtikuussa 2017 jatkuen syyskuulle 2017. Kokouksissa seurattiin pilottien toteutuksen edistymistä ja niihin osallistuivat Valtiokonttori, toimittaja, pilottiorganisaatiot, PRH ja pilottien alihankkijat tarvittaessa.

Ensimmäisenä pilottikäytön aloitti Trafi 8.6.2017 yhden tuotteen osalta. Pilotoinnin aloitus sujui ilman ongelmia ja Trafi lisäsi jo kesäkuun aikana kolme uutta tuotetta palvelun piiriin. Kesäkuun lopulla havaittiin joitakin ongelmia liittyen raportoinnin toimivuuteen ja yksittäisiä havaintoja loppuasiakkailla, joiden nimessä esiintyi erikoismerkkejä tai ääkkösiä. Nämä ongelmat toimittaja korjasi nopeasti ns. hotfix-menettelyn kautta ja Trafian pilotointi jatkui ilman keskeytystä. Trafian osalta tapahtumamäärät ylittivät 100.000 kappaleen rajan jo elokuun 2017 aikana. Trafian osalta siirryttiin ns. tuotantokäyttöön elokuussa 2017 ja Trafian tuotteet oli siirretty palvelun piiriin marraskuuhun 2017 mennessä.

Toisena pilottikäytön aloitti MML 14.6.2017 yhden tuotteen osalta. MML:n pilotti käynnistyi ilman ongelmia ja tuotantokäyttöön siirryttiin elokuussa 2017. MML lisäsi toisen tuotteen palvelun piiriin joulukuussa 2017, kun CGI oli saanut tarvittavat muutokset toteutettua asiointipalvelussa.

Kolmantena pilottikäytön aloitti Turun kaupunki syyskuun 2017 lopulla. Kuten jo aikaisemmin todettiin oli Suomi.fi-maksut palvelu osa isompaa hanketta ja pilotoinnin aloitus viivästyi useasta syystä johtuen. Pilotointi sujui ilman ongelmia ja jo lokakuussa 2017 myös Turun kaupunki siirtyi varsinaiseen tuotantokäyttöön.

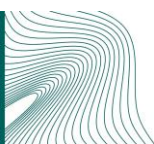
5.3 Pilotoinnin tulokset

Pilotoinnin lopputuloksena voitiin todeta palvelun maksamisen toiminallisuuden täyttävän asetetut vaatimukset, toki joitakin toiminnallisuuksia joudutaan edelleen kehittämään asiakaskunnan laajentuessa ja käyttökokemusten karttuessa.

Pilotoinnin läpiviennistä ja päättämisestä pidettiin pilottiorganisaatioille erillinen päätöstilaisuus ja lisäksi pilottiorganisaatiot vastasivat palautekyselyyn, jonka tuloksista tarkemmin kohdassa 12.

5.4 Pilotoinnin päättäminen

Pilotoinnin alustava hyväksyminen voitiin tehdä syyskuun 2017 ohjausryhmän kokouksessa, ja käyttöönottot saatiin käyntiin. Tämä oli mahdollista koska Trafi ja MML olivat jo siirtyneet ns. tuotantokäyttöön ja pilotoinnin seurantakokoukset heidän osaltaan oli jo päätetty elokuussa. Pilotointi saatiin päätökseen varsinaisesti lokakuun 2017 alussa myös Turun kaupungin osalta ja pilotointi hyväksyttiin päätökseen lokakuun 2017 ohjausryhmän kokouksessa.



6 Käyttöönottoprojekti

Hankesuunnitelmassa oli määritelty hankkeen laajuudeksi nykyisten Vetuman maksamispalvelua käyttävien organisaatioiden siirtäminen Suomi.fi-maksut palvelun käyttäjiksi vuoden 2017 loppuun mennessä, jolloin nykyisen Vetumasopimuksen (Valtori/Fujitsu Finland) oli määrä päättyä. Käyttöönottojen suunnittelu ja valmistelu aloitettiin helmikuussa 2017 ja ensimmäinen versio käyttöönottosuunnitelmasta valmistui keväällä 2017. Käyttöönottosuunnitelmaa päivitettiin pilottien kokemusten perusteella erilaisilla ohjeilla, testaussuunnitelmalla jne. kesän ja syksyn 2017 aikana.

Jotta käyttöönotot pystyttiin toteuttamaan asetetussa aikataulussa ei ollut mahdollista ottaa jokaista organisaatiota yksitellen tuotantoon. Käyttöönotot päätettiin toteuttaa neljänä ryhmänä ja käyttöönottavien organisaatioiden puolesta hankkeen tuli toteuttaa valmistelevaa työtä ja ohjeistusta niin paljon, kuin se resurssien puitteissa oli mahdollista. Myös pilottien kokemuksista tuli kerätä kaikki mahdollinen tieto, jota voitiin hyödyntää käyttöönotoissa.

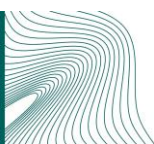
6.1 Käyttöönottojen asiakasorganisaatiot

Oheisessa taulukossa on esitetty kaikki Suomi.fi-maksut palveluun liittyneet asiakasorganisaatiot. Palvelun käyttäjiksi liittyivät kaikki 36 Vetuman maksuominaisuutta käyttäneet organisaatiot ja sen lisäksi 5 uutta kuntasektorin asiakasorganisaatiota.

Haaga-Helia AMK	Kouvola	Museovirasto	Pori	Tulli
Heinola	Kuopio	Naantali	Rauma	Turku
Hämeenlinna	Lahti	OM/Ulosotto-laitos	Riistakeskus	Uusikaupunki
Iisalmi	Lappeenranta	Opetushallitus	Salo	Vaasa
Joensuu	Maanmittauslaitos	Oulu	Sipoo	Valkeakoski
Jyväskylä	Maahanmuuttovirasto	Paimio	TAMK	Varkaus
Kaarina	Metropolia	Patentti- ja Rekisterihallitus	Tampere	Verohallinto
Kajaani	Mikkeli	Poliisihallitus	Trafi	Viestintävirasto
Kotka				

6.2 Käyttöönottojen ryhmittely

Käyttöönotot ryhmiteltiin neljään ryhmään. Alustavassa suunnitelmassa ajateltiin joko maantieteellistä ryhmittelyä tai vaihtoehtoisesti organisaatiokohtaista (valtiohallinto, 2 X



kunnallishallinto ja muut) ryhmittelyä. Kevään 2017 aikana kuitenkin selvisi, että varsin monella asiakasorganisaatiolla on tiettyjen keskeisten alihankkijoiden (LMJ, Tieto, Eduix, Hewlett, Trimble, CGI) toteuttamia asiointipalveluita. Oli järkevintä ryhmitellä alihankkijoina toimivien toimittajien muodostamia ryhmiä ja ottaa palvelu käyttöön asiointipalveluittain. Keskeisillä valtion virastoilla (Verohallinto, Tulli, Poliisihallitus) oli myös ns. julkaisuikkunat, jonka yhteyteen palvelun käyttöönotto tuli sijoittaa. Jäljelle jääneet asiakasorganisaatiot sijoitettiin sopivimpiin ryhmiin, johon he lähtökohtaisesti itse halusivat sijoittua omien kehitysaikataulujensa mukaisesti.

Muutama kuntaorganisaatio otti palvelun käyttöön useammassa erässä, jos niillä oli useampi asiointipalvelu, joissa oli eri alihankkija asiointipalvelun toimittajana. Samassa yhteydessä käyttöönottojen suunnitelmaa tarkistettiin siten, että alihankkijoina toimivien toimittajien kanssa aloitettiin tiivis yhteistyö, jotta he saisivat rajapinta- ja liittymätoteutuksen tehtyä kaikkien asiointipalveluidensa ja asiakkaidensa puolesta käyttöönottojen aikataulun mukaisesti.

Käyttöönottojen aikataulu oli suunniteltu siten, että ensimmäiset käyttöönotot tapahtuisivat syyskuun lopussa ja sitä seuraavat noin neljän viikon välein, siten että viimeinen käyttöönotto olisi 18.12. Käyttöönottojen edetessä huomattiin, että kiinteä käyttöönottopäivä ryhmän kaikille organisaatioille ei ole toimivin ratkaisu. Asiakasorganisaatiot ottivat palvelun käyttöön oman valmiutensa mukaisesti, kun viimeinenkin hyväksyntätestaus oli saatu onnistuneesti suoritettua. Ryhmien käyttöönotot tapahtuivat noin viikon aikaikkunan sisällä alkupe- räisestä aikataulusta.

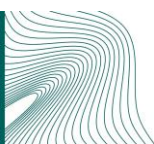
Waltti bussikorttia (LMJ, Tieto) käyttävät asiakkaat ottivat palvelun käyttöön noin kolme viikkoa suunniteltua myöhemmin (15.11.2017) toimittajan toteutuksen myöhästymisen johdosta. Trimble pyysi jo hyvissä ajoin käyttöönoton siirtämistä joulukuulle asiakasorganisaatioidensa osalta (noin 20 kuntaorganisaatiota). Trimblen käyttöönotto sujui hyvin tarkennetun suunnitelman mukaisesti 4.12.2017.

Viimeisenä palvelun otti käyttöön Metropolia 22.12.2017, jonka jälkeen voitiin todeta, että Suomi.fi-maksut palvelu oli hankesuunnitelman mukaisesti käytössä kaikilla 36 Vetuman maksamisominaisuutta käyttävillä organisaatioilla ja sen lisäksi palvelun oli ottanut käyttöön 5 uutta kuntasektorin toimijaa (Trimblen käyttäjiä). Trafín yksi vanha uudistettava palvelu siirtyy tuotantoon tammikuussa 2018 Trafín omien ohjelmamuutosten vuoksi. Palvelu on pienivolyyminen ja Trafi on sopinut suoraan Fujitsun sekä Valtorin kanssa VETUMA-maksamispalvelun käytön jatkamisesta 18.1. 2018 saakka.

6.3 Käyttöönottojen projektiorganisaatio

Käyttöönottaville organisaatioille pidettiin infotilaisuudet ryhmittäin elo-syyskuun aikana. Kukin asiakasorganisaatio organisoitui omien tarpeidensa mukaisesti ja projektiorganisaatioiden koostumus vaihteli melkoisesti, riippuen asiointipalvelujen määrästä ja merkittävydestä, sekä alihankkijoiden toteutuksesta. Oleellista asiakasorganisaation käyttöönoton kannalta oli kolme elementtiä: rajapintojen toteutus, testaus ja taloushallinnon prosessien läpikäynti. Asiakkaan projektiorganisaation tuli huolehtia näiden läpiviemisestä.

Valtiokonttorin puolesta käyttöönottojen valmistelusta ja ohjeistuksesta, sekä itse käyttöönottojen läpiviennistä vastasi käyttöönottojen projektipäällikkö Kirsi Launomaa. Kirsin tukena taustalla toimi koko Valtiokonttorin projektitiimi. Sen lisäksi asiakasrajapinnassa oli teknisenä tukena erityisesti rajapintatoteutuksen koordinaattorina tekninen konsultti Lassi Ylikojala.



6.4 Käyttöönottojen ohjaus

Käyttöönottojen ohjaus tapahtui hyvän valmistelun, kattavan ohjeistuksen ja voimakkaan alihankkijaohjauksen avulla. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman paljon valmiiksi tehtynä tai ohjeistettuna, jotta itse palvelun käyttöönotto ja vaihto Vetumasta uuteen palveluun olisi asiakasorganisaatiolle mahdollisimman kevyt ja vaivaton.

Itse käyttöönoton ohjaus tapahtui viikoittaisilla käyttöönottojen projektikokouksilla. Projektikokoukset pidettiin jokaiselle ryhmälle erikseen porrastetusti aloittaen noin kaksi kuukautta ennen suunniteltua käyttöönoton ajankohtaa. Asiakasorganisaatiot toimittivat käyttöönottojen projektipäällikölle statusraportin omasta tilanteestaan ennen projektikokousta. Tarkoituksena oli seurata tehtävien etenemistä ja varmistaa käyttöönoton alkaminen suunnitellussa aikataulussa. Paljon jouduttiin ohjausta tekemään myös suorilla kontakteilla asiakasorganisaatioiden/alihankkijoiden projektivastaaviin.

6.5 Käyttöönottojen toteutus

Vaikka käyttöönottojen valmistelu oli tehty huolella ja ohjeistus sekä tukimateriaali (esim. perustietolomake, testaussuunnitelma, testitapaukset) oli varsin kattava, huomattiin pian, että asiakasorganisaatioiden kyvykkyys lähteä projektissa liikkeelle oli varsin vaihteleva. Varsinkin pienempiä kuntaorganisaatioita tuli tukea alkuvaiheessa kädestä pitäen. Suurempien organisaatioiden (Verohallinto, Tulli, Poliisihallitus, Tampere, Oulu, Kouvola, Vaasa, Jyväskylä) asiointipalveluiden ja taloushallinnon prosessien toimivuuden varmistaminen oli myös kriittistä.

Käyttöönottoprojektin alkuvaiheessa asiakas täytti ns. perustietolomakkeen, jonka se toimitti hankkeelle. Lomakkeen tietojen pohjalta asiakasorganisaatio perustettiin palveluun, liitettiin oikeaan organisaatorakenteeseen ja sen pääkäyttäjä luotiin kauppiaspaneelissa. Nämä toimenpiteet tehtiin Valtiokonttorin toimesta. Tämän jälkeen toimittaja loi organisaatiolle kauppiastunnuksen ja määritteli perustietojen pohjalta esimerkiksi käyttöön tulevat maksutavat, pankkiyhteyden tilityksiä varten ja tilityssyklin. Sen jälkeen toimittaja toimitti asiakasorganisaatiolle kauppiastunnuksen, jonka käyttöönoton jälkeen palvelu voitiin siirtää tuotantoon. Testausta varten asiakasorganisaatioille toimitettiin erilliset testitunnukset, mutta oikealla rahalla toteutettuja viimeisiä testauksia varten tuli käyttää jo tuotantotunnuksia.

Jo käyttöönottojen alkuvaiheessa kävi selväksi, että jokaisen asiakasorganisaation kanssa on käytävä erikseen läpi heidän erityispiirteensä. Suurimpien ja eniten tukea kaipaavien asiakasorganisaatioiden kanssa läpikäyntejä pidettiin useita ja toimittaja osallistui läpikäynteihin tarvittaessa, jos esimerkiksi tarvittiin erityisiä toteutuksia (RF-viite, suorat sopimukset, rajapinta toteutuksen tietokenttien käyttö eri tarkoituksiin). Lisäksi pidettiin useita infotilaisuuksia, joissa esiteltiin yleisesti palvelun toiminnallisuutta ja toteutusta, keskittyen erityisesti tilityksiin, raportointiin ja käyttövaltuushallintaan.

Alihankkijoiden ohjaus vaati myös erityistä huomiota ja yhteisiä toteutuksen läpikäyntejä pidettiin VK:n johdolla, joissa oli mukana toimittaja ja keskeiset alihankkijat. Usein nämäkin läpikäynnit pidettiin erikseen jokaisen alihankkijan kanssa.

6.6 Käyttöönottojen siirtyminen palvelutuotantoon

Kukin asiakasorganisaatio siirtyi palvelun käyttöönoton yhteydessä ns. suoraan tuotantokäyttöön eli palvelutuotantovaiheeseen. Käyttöönottoajankohdan yhteyteen oli Valtiokonttori sopinut toimittajan kanssa tehostetun tuen vaiheen. Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että toimittaja seurasi jokaisen asiakasorganisaation käyttöönoton yhteydessä maksujen sujumista uuden palvelun kautta ja raportoi välittömästi mahdollisista virhe-/häiriötilanteista.

Tämä tehostettu tuki jatkui kunnes pari ensimmäistä tilitystä oli saatu onnistuneesti perille asiakasorganisaation kirjanpitoon.

Valtiokonttorilla ei ole hankkeen/palvelun koko elinkaaren (Hanke/projektiehdotuksesta → palvelun alasajoon) kattavaa prosessikuvausta eikä siihen kuuluvaa osaprosessia hankkeen/projektin lopputuotosten siirtoa palvelutuotannolle (tästä tarkemmin kohdassa 12). Hankkeen aikana on tuotettu tarvittavat prosessikuvaukset tuotantovaiheen prosesseista, jotka kuuluvat Valtiokonttorin vastuulle. Osa tuotantovaiheen prosesseista on jo tarjouspyynnössä osoitettu toimittajan vastuulle ja näiden osalta on kuvattu vain tilaajan ja toimitajan prosessien välinen rajapinta.

Prosessikuvaukset sisältävät seuraavat pääprosessit:

- Palveluun liittyminen
 - käyttöoikeus ja poikkeuslupa prosessi
- Uuden asiointipalvelun liittäminen palveluun
- Palvelun hallinta ja kehittäminen
 - Ongelmanhallinta ja häiriötiedottamisen prosessi
- Verkkomaksaminen
 - Palvelun asiakastukiprosessi
- Auditointiprosessi

Prosessikuvaukset sisältävät myös useita alaprosesseja, joita ei ole erikseen tässä dokumentissa mainittu.

Koska Suomi.fi-maksut palvelu on osa Suomi.fi tuoteperhettä on tietyt prosessit tehty yhteistyössä Väestörekisterikeskuksen kanssa ja osa prosesseista (häiriötiedottaminen) toteutetaan nyt tai lähitulevaisuudessa (perustietolomake, palvelutaso raportointi) osana Väestörekisterikeskuksen palveluhallintaa ja siihen liittyvää tukiprosessia. Kaikki kuvatut prosessit on myös käyty läpi toimittajan kanssa ja yhteiset rajapinnat on tunnistettu. Erityisesti on kuvattu yhteisesti ongelmanhallinta ja häiriötiedottamisen prosessi. Asiakastukiprosessi on pääsääntöisesti toimittajan tuottamaa ja loppukäyttäjätuki tuotetaan tyypillisesti asiakasorganisaation asiointipalvelun tuen kautta. Myös toimittajalla on oma tukipalvelu ja prosessi loppukäyttäjää varten. Hankkeen toimesta on myös kuvattu Valtiokonttorin palvelutuotannon aikaiset tehtävät ja toimenkuvat.

Hankkeen lopputuotokset siirretään Valtiokonttorin Talous- ja Henkilöstö toimialan Maksuliikkeyksikölle. Maksuliike linjaorganisaationa vastaa jatkossa Suomi.fi-maksut palvelutuotannosta ja sen kehittämisestä.

6.7 Käyttöönottojen päättäminen

Viimeinen käyttöönotto Suomi.fi-maksut palveluun tapahtui 22.12.2017 ja tämän jälkeen palvelua käyttää 41 asiakasorganisaatiota. Käyttöönnotot on suoritettu hankesuunnitelmassa esitettyä hieman laajemmin ja aikataulussaan sekä kustannukset ovat kokonaisuudessaan olleet budjetoidun mukaiset. Käyttöönottoprojekti esitetään päätettäväksi hankkeen viimeisessä ohjausryhmässä 10.1.2018.

7 Riskit ja riskien hallinta

Ensimmäinen hankkeen riskiarvio tehtiin hankkeen asettamisen yhteydessä. Riskitaulukkoa päivitettiin säännöllisesti toimitusprojektin ja pilotoinnin ajan. Riskitaulukko piti myös sisällään riskeihin varautumisen ja korjaavat toimenpiteet riskin toteutuessa. Riskejä arvioitiin erikseen hankkeen projektiryhmien toimesta, toimittajan toimesta, sekä pilottiorganisaatioiden ja PRH:n toimesta

Ohjausryhmälle esitettiin jokaisen kokouksen yhteydessä yhteenveto vaikuttavimmista riskeistä. Joidenkin riskien kohdalla ohjausryhmä velvoitti hanketta tekemään tarkemman korjaussuunnitelman tai vaihtoehtoisen toimintatavan, jos riski realisoituisi. Nämä esitettiin ohjausryhmälle pääsääntöisesti seuraavassa kokouksessa.

Riskeistä realisoitui vain pieni osa ja nekin vain osittain. Korjaavat toimenpiteet toteutettiin nopeasti ja vaikutukset jäivät nimellisiksi. Käyttöönottojen yhteydessä itse palvelun toimivuuden osalta riskit olivat varsin pienet, mutta itse käyttöönottavien asiakasorganisaatioiden sekä heidän alihankkijoidensa osalta selkeästi havaittavissa. Riskiarviota tehtiin tässä vaiheessa hankepäällikön ja käyttöönottojen projektipäällikön toimesta. Käyttöönottojen osalta voidaan todeta, huolimatta muutamasta pienestä myöhästymisestä, ettei yksikään tunnistettu riski realisoitunut.

8 Auditointi

Tarjouspyyntödokumentaatioissa oli jo esitetty, että valittu toimittaja tullaan auditoimaan palvelun ja sen alihankkijoiden osalta tietoturva- ja turvallisuusvaatimuksia vasten. Toimittaja ja sen alihankkijat voidaan auditoida palvelun osalta myös kesken sopimuskauden ja suunnitelmissa on toteuttaa ainakin yksi auditointi sopimuskaudella. Tarpeen vaatiessa, jos palvelun sisältöön, toimittajan omistusrakenteeseen tai alihankkijoiden osalta tapahtuu merkittäviä muutoksia, on syytä auditoida koko ketju ainakin muutosten osalta.

8.1 Tietoturva ja turvallisuus

Tarjouspyyntövaiheessa hankkeella oli apuna F-Securen konsultti joka käytännössä laati palvelun tietoturva- ja turvallisuusvaatimukset. Valitulle toimittajalle suoritettiin kattava turvallisuus- ja tietoturva-auditointi välillä tammikuu – maaliskuu 2017. Auditoinnin suoritti F-Secure Valtiokonttorin tietoturvan ja auditoinnin asiantuntijan koordinoimana. Väliraportti antoi toimittajalle puhtaat paperit sekä tietoturvan että turvallisuuden osalta. Kolmen tietoturvaan liittyvän vaatimuksen osalta toimittajan toteutus oli vielä kesken ja päädyttiin toteuttamaan auditointi kaksivaiheisesti ja auditoimaan kokonaisuus uudelleen toimitusprojektin lopulla.

Auditoinnin toinen vaihe toteutettiin ajalla lokakuu – marraskuu 2017 ja loppuraporttiin kirjattiin yleiseksi arvioksi turvallisuuden ja tietoturvan osalta High. Parhaasta mahdollisesta arviosta jäätettiin yhden mediuimtasoin riskin vuoksi, jota toimittaja ei voi itse korjata.

9 Viestintä

Suomi.fi-maksut palvelu on koko julkishallinnon kattava palvelu. Vastaavaa koko julkishallintoa koskevaa hanketta ei Valtiokonttorin johtamana ollut aikaisemmin toteutettu. Viestinnän merkitys oli hyvin keskeinen, jotta kuntasektorin ja muun julkishallinnon toimijat saadaan keskitettyyn palveluun mukaan annetussa aikataulussa.

Valtiokonttorin viestinnän asiantuntijat olivat hankkeen apuna laatimassa sekä viestintäsuunnitelmien että viestinnän sisältöä. Tämän lisäksi tehtiin tiivistä yhteistyötä Kuntaliiton

KaPA-toimiston viestinnästä vastaavien kanssa ja koko KaPA-ohjelman ns. viestintäpoolin kanssa.

9.1 Viestintäsuunnitelma

Hankkeen viestintäsuunnitelman ensimmäinen versio tehtiin heti kilpailutusvaiheen jälkeen. Viestintäsuunnitelmaa päivitettiin säännöllisesti yhdessä Valtiokonttorin viestinnän kanssa. Valtiokonttorin viestinnästä vastaavat koordinoivat hankkeen puolesta yhteisiä tapaamisia niin Kuntaliiton kuin KaPA-ohjelman suuntaan. Viestintäsuunnitelman mukaiset toimenpiteet oli aikataulutettu ja materiaalin tietosisällön tuottamisesta vastasivat hankkeen asiantuntijat. Viestien sisällön, esitysten muodon ja ulkoasun muokkasi niin rakenteellisesti kuin visuaalisesti ymmärrettävään muotoon VK:n viestinnän ammattilaiset.

9.2 Kriisiviestintäsuunnitelma

Hankkeen laajuudesta ja merkittävydestä johtuen tehtiin hankkeen toimesta myös kriisiviestintäsuunnitelma, jossa määriteltiin eri toimijoiden viestinnästä vastuulliset henkilöt. Suunnitelmassa on varauduttu ja simuloitu erilaisia tilanteita, missä joudutaan turvautumaan kriisiviestintään. Eri tilanteita varten on laadittu erilaisia viestinnän 'pohjia', joita voi tarpeen mukaan hyödyntää. Kustakin organisaatiosta (VM, VK, toimittaja, asiakasorganisaatiot) on nimetty eri tilanteisiin vastuuhenkilöt, jotka vastaavat kriisiviestinnästä.

10 Muutoshallinta

Tässä kappaleessa keskitytään hankkeen toteuttamaan muutosjohtamiseen asiakasorganisaatioiden suuntaan. Itse palvelun sisällön muutoshallinta toimitusprojektin aikana on käsitelty jo aikaisemmin.

Hankkeen suunnittelun aikana havaittiin, että asiakasorganisaatiot ovat varsin eri tavalla järjestäneet ICT- ja taloushallinnon palvelut ja prosessit. Tämän johdosta ei ollut mahdollista tuottaa yksiselitteistä ohjeistusta ja tukimateriaalia, joka olisi sopinut kaikille.

10.1 Asiakasorganisaatioiden muutoshallinta ja ohjaaminen

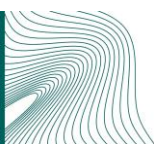
Hankkeen toimesta pystyttiin määrittämään ne elementit ja prosessit joihin uuden palvelun käyttöönotto vaikuttaa. Sen lisäksi palvelun sisäinen toiminnallisuus oli hieman erilainen ja monipuolisempi, kuin aikaisempi Vetuma maksamispalvelu oli ollut.

Hanke toi asiakasorganisaatioiden tietoon ne prosessit, jotka asiakkaiden tuli sisäisesti käydä läpi ja testauksen yhteydessä varmistaa, että muuttuneet toimintatavat ja prosessit tuottavat oikean lopputuloksen.

Hanke piti myös useita infotilaisuuksia, joissa käytiin yhdessä toimittajan kanssa yksityiskohtaisesti läpi kauppiaspaneelin ja raportoinnin toiminnallisuutta. Myös tilitysten ja uuden E2-rajapinnan tietosisältöä käytiin näissä tilaisuuksissa läpi.

Kuten aikaisemmin on todettu, jouduttiin jokaisen asiakasorganisaation kanssa käymään erikseen läpi erityispiirteet ja Suomi.fi-maksut palveluun liittyvät prosessit. Tässä yhteydessä tunnistettiin myös muutostarpeet ja hanke pystyi yhdessä toimittajan kanssa ohjeistamaan ja neuvomaan asiakkaita projektissa eteenpäin.

Hankkeen edetessä tuli ohjaavalta ministeriöltä vahva kehoitus hallita palvelun tuotannon aikaista kustannusrakennetta. Tästä johtuen joudutaan tiettyjä palvelun ominaisuuksien käyttöä joko rajoittamaan tai tehostamaan. Käyttöönotaneista organisaatioista noin puolella on käytössään useampi asiointipalvelu, joita varten on haettu omat kauppiastunnukset.



Vain Patentti- ja Rekisterihallitus, Turun kaupunki ja Vaasan kaupunki olivat toteuttaneet ratkaisun siten, että eri asiointipalvelut oli integroitu organisaation sisällä ja ne tulivat toimeen yhdellä kauppiastunnuksella. Vastaava muutos tulee tehdä kaikkien niiden asiakasorganisaatioiden osalta, joilla on useampi asiointipalvelu. Muutoksesta on jo pidetty asiakaille infotilaisuus ja konsolidointiprojektit ovat käynnistymässä.

Vastaavasti noin kymmenellä asiakasorganisaatiolla on ns. yksittäistilitys käytössä. Tämä johtuu siitä, ettei heidän asiointipalvelunsa tai taloushallinnon järjestelmät/prosessit pysty käsittelemään ns. koontitilitystä. Näiden organisaatioiden tulee toteuttaa muutosprojekti, joka mahdollistaa koontitilityksen käytön lähitulevaisuudessa. Muutosjohtaminen Valtiokonttorin toimesta on aloitettu myös tämän toiminnallisuuden toteuttamiseksi.

Kokonaisuudessaan muutosjohtamisen tarve asiakkaiden suuntaan oli hankkeen koko huomioiden varsin vähäinen. Kaikilla käyttöönottoihin osallistuneilla organisaatioilla oli jo olemassa olevat asiointipalvelut ja maksamisen ratkaisut käytössä. Näin ollen niihin liittyvät prosessit olivat heille jo tuttuja ja niiden osittainen muuttaminen sekä hienosäätö sujui mutkattomasti.

11 Hankkeen tavoitteet ja mittarit

Hankkeen tavoitteet liittyivät vahvasti Vetuman maksamisen korvaavan palvelun käyttöön-ottoon vuoden 2017 loppuun mennessä. Ne tuli toteuttaa annetussa aikataulussa siten, että kaikki Vetuman maksuominaisuutta käyttävät organisaatiot siirtyvät uuden palvelun piiriin. Hanke tuli toteuttaa myönnetyn erillismäärärahan ja Valtiokonttorin oman budjetin raa-meissa sekä annetussa laajuudessa.

Hankkeen laadullisia tavoitteita palvelun sisällön suhteen on osittain määritelty jo tarjouspyynnössä. Toisaalta hankkeen ja toimittajan laadullista onnistumista on myös mitattu asiakaskyselyin.

Hankkeen laajuus (Vetuman asiakasorganisaatiot) tavoite ylittyi

Hankkeen kustannukset tavoite toteutui

Hankkeen aikataulu tavoite toteutui

11.1 Laatumittarit

Hankkeen loppukyselyyn on 5.1.2018 mennessä vastannut 15 organisaatiota. Kyselystä on tehty yksityiskohtaisempi yhteenveto, joka on tämän raportin liite 1.

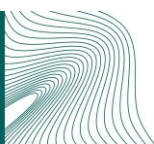
Kouluarvosanat Suomi.fi-maksut hankkeen eri osa-alueille

Miten Paytrailin toimittama palvelukokonaisuus vastaa organisaationne tarpeita? ka 8,38

Valtiokonttorin tilaajayhteistyö ja hankehallinta ka 8,93

Käyttöönottovaiheen toimittajayhteistyö Paytrailin suuntaan ka 8,53

Käyttöönottovaiheen toimittajayhteistyö asiakasorganisaatioiden asiointisovellusten toimittajien suuntaan ka 8,67



12 Saadut kokemukset ja opit sekä jatkotoimet

12.1 Hankkeen asettaminen

Hankkeen käynnistämisen vaiheessa on rahoituksesta vastaavan ja sitä myöntävän tahon huolehdittava siitä, että se kuulee kaikkia tarvittavia tahoja ennen hankkeen aloitusta. Päätöksiä tehdessä on oleellista, että kaikki tarvittava tieto on saatavilla ja päätökset tehdään oikeiden tietojen pohjalta.

12.2 Kilpailutus

Hankkeen aikataulua laatiessa, jos hanke koskee koko julkishallintoa ja kyseessä on laajan palvelun hankinta, on syytä huomioida kilpailutukseen kuluva kokonaisaika. Tarjouspyynnön dokumentaation valmistelu on erittäin vaativaa ja edellyttää syvää asiantuntemusta. Lisäksi koko kilpailutuksen läpivienti vie eri vaiheineen pitkään ja tämä on syytä huomioida niin resursoinnissa kuin hankkeen aikataulussa.

Keskeiset asiakasorganisaatiot kritisoivat heidän vaikuttamismahdollisuuttaan vaatimusmäärittelyihin. Tämä on syytä huomioida jatkossa vastaavissa hankkeissa. Keskeiset toimijat on syytä sitouttaa riittävän aikaisessa vaiheessa hankkeeseen mukaan. Tämä tulee tehdä aidosti niin, että asiakasorganisaation nimetyt resurssit ovat hankkeen käytettävissä. Hanke kuitenkin onnistui vaatimusmäärittelyssä varsin hyvin. Huolimatta siitä, että tarjouspyynnön dokumentaatio toimitettiin ohjausryhmässä edustettuina olevien organisaatioiden katselmoitavaksi, ei tätä koettu riittäväksi vaikuttamismahdollisuudeksi.

Tarjouspyyntöä laadittaessa tulee paremmin huomioida erilaiset hankkeiden ja projektien toteutustavat. Erilaiset toteutustavat (perinteinen vesiputous ja ketterät menetelmät) tuottavat toiminnallisuuksia ja tuotoksia varsin eri sykleissä. Tämä saattaa aiheuttaa vaikeuksia asettaa aikataulua tuotosten katselmoineille ja siihen milloin hankkeessa voidaan siirtyä vaiheesta toiseen, jos niitä ei huomioida jo tarjouspyyntöä laadittaessa.

Tarjouspyynnön dokumentaation läpikäynneille ja erilaisille simulaatioille (hintalomake) on varattava riittävästi aikaa. Tällä varmistetaan tarjouspyynnön virheettömyys sekä sen kustannusvaikutukset

12.3 Palvelukokonaisuus

Palvelukokonaisuudessa pyrittiin luomaan asiakasorganisaatioita kokonaisvaltaisesti palveleva ratkaisu, tässä onnistuttiin kohtuullisen hyvin johtuen siitä, että toimittajan tuottama palvelu on jo yli 5000:lla asiakkaalla käytössä.

12.4 Tilaajayhteistyö Valtiokonttorin kanssa

Valtiokonttorin toimintaan vaikutti jossain määrin aiemmin mainittu valitusmenettely. Sen vuoksi viestintää ei pystytty tekemään halutun aikataulun ja laajuuden mukaisesti johtuen mm. siitä, että resurssit olivat osittain kiinni vastineiden laadinnassa.

Tilaajayhteistyö olisi saadun kokemuksen mukaan voinut olla hankkeen alkuvaiheessa laajempaa.

12.5 Toimintatavat

Valtiokonttorilla ei ole kuvattu Hanke/projektihallinnan sekä palvelunhallinnan koko elinkaarren kuvaavia toimintatapoja ja prosesseja (Hanke/projekti ehdotuksesta palvelun päättämiseen).

Kuvaukset löytyvät hanke/projektiehdotuksien käsittelystä, hanke/projekti portfolion hallinnasta ja priorisoinnista.

Palvelun hallinnasta ei kuitenkaan hankkeessa tehty ehdotusta eikä siten siitä toistaiseksi löydy kuvauksia. Erityisesti hankkeiden kannalta olisi oleellista kuvata miten hankkeen/projektien lopputuotokset luovutetaan palveluorganisaatiolle. Malleja ja kuvauksia joita voi hyödyntää ja mallintaa tarvittavat elementit on jo monia (ITIL, SNow, Safe jne.). Näin varmistettaisiin yhtenäinen toimintatapa, eikä jokaisen hankkeen tarvitsisi erikseen luoda toisistaan poikkeavia malleja.

Valtiokonttorilla on myös hanke/projekti käsikirja, jossa on kuvattu varsin kattavasti hanke/projektihallinta ja metodologia (muuttumassa agileen, jolloin myös käsikirjaa tulee päivittää).

12.6 Resursointi

Hankkeen resurssit oli mitoitettu varsin niukaksi ja sen lisäksi suurin osa asiantuntijoista osallistui hankkeeseen oman toimen ohessa. Siihen nähden hankkeen lopputulos oli varsin erinomainen.

Palvelutuotannon aikaiset tehtävät ja toimenkuvat on kuvattu hankkeen toimesta. Palvelun hallinnoinnista ja järjestämisestä vastaavan linjaorganisaation tulee huolehtia, että kuvatut tehtävät saadaan hoidettua ja tehtäville on nimetyt resurssit. Sen lisäksi vuoden 2018 aikana toteutetaan uusia käyttöönottoja sekä palvelun kustannusrakennetta ja palvelun sujuvaa järjestämistä tukevia projekteja. Näiden projektien riittävästä resursoinnista tulee vastaavasti huolehtia.

12.7 Toimittajaohjaus

Hankkeessa toimittaja osallistui aktiivisesti pilottivaiheen projektipalaveriin sekä sen jälkeen käyttöönottojen projektipalaveriin. Toimittajan työhön oltiin pääosin tyytyväisiä.

13 Hankkeen päättäminen ja dokumentaation arkistointi

Hankkeen dokumentaatio ohjeiden ja asiakasorganisaatioita koskevien dokumenttien osalta on arkistoitu toimittajan hallinnoimaan wiki (confluence) ympäristöön. Sen lisäksi ohjeita ja koulutusvideoita löytyy toimittajan kotisivuilta.

Hankkeen sisäinen dokumentaatio on arkistoitu Valtiokonttorin Sharepoint työtilaan. Kaikkien edellä mainittujen työtilojen käyttäjäoikeuksia hallinnoi Talous ja henkilöstö toimialan Maksuliikeyksikkö.

Hanke esitetään päätettäväksi 10.1.2018 hankkeen ohjausryhmässä.

Hyväksytty ohjausryhmässä 10.1.2018

LIITE Liite1: Suomi.fi-maksut hankkeen loppukyselyn yhteenveto

Jakelu Ohjausryhmä
Tiedoksi KaPA ohjelmajohtaja
VK kehitysjohtaja

Hankeen projektiryhmä
Toimittajan asiakkuuspäällikkö

