

2M-IT:n selvitys Tietojohdamisen projekteista Satakunnassa

Soteuudistuksen yhteydessä STM:n johtamassa työryhmässä aloitettiin vähimmäistietosisältöasetuksen valmistelu, joka alkuperäisen aikataulun mukaisesti olisi pitänyt asettaa syksyllä 2023 ja astua voimaan 1.1.2024. Tämän takia Satakunnan Hyvinvointialue perusti kaksi projektia, joilla tuli toteuttaa VIRT-arkkitehtuurin mukainen Tietojohdamisen palvelu, joka täyttää vähimmäistietosisältöasetuksen vaatimukset. Asiaa valmisteltiin alkuvuonna 2022, jolloin asetusta määrittelevä työryhmä oli ollut toiminnassa alle puoli vuotta.

Projektikonaisuus jaettiin kahteen osioon: tietopalusta ja tietosisältö. Tietopalusta-projekti toteutti teknisesti sen, mitä vaaditaan, jotta tietoa voidaan kerätä, varastoida, yhdistellä ja lopulta raportoida. Tietosisältö-projektin tarkoitus on toteuttaa vähimmäistietosisältöasetuksen vaatimat raportointisisällöt. Mainittakoon, että 2M-IT ei ole mukana vähimmäistietosisällön määrittelyssä.

Projektisopimukset allekirjoitettiin 21.6.2022. Sopimuksia tehtiin kaksi, sillä tietosisältöprojektiin sisältyi paljon epävarmuutta vähimmäistietosisällön laajuuden vuoksi:

- vähimmäistietosisältö oli kokonaisuudessaan luonnosvaiheessa (mainittakoon, että joulukuussa 2023 sisältö on edelleen luonnosvaiheessa).
- vaadittavien lähdejärjestelmäintegraatioiden määrä ja niiden käytettävyyden aikataulut eivät olleet tiedossa (johtuen siitä, ettei täysin tiedetty mitä dataa vaaditaan vähimmäistietosisällön luonnosvaiheen sisältöjen toteuttamiseksi).

Tietopalustan toteuttaminen

Tietopalustalle varattiin määrärahaa 455 375 €. Marraskuun 2023 lopussa ylitys oli 19% alkuperäisestä määrärahasta (86 500 €).

Aikataulun osalta tietopalustan toteutuksen tuli seurata tietosisältöprojektia. Alueen yhtenäinen tietopalusta oli edellytys sille, että sisältöä voidaan toteuttaa. Tietopalustan toteuttaminen on osoittautunut kompleksisemmäksi kuin suunnitteluvaiheessa oletettiin ja useat datan laatuun liittyvät ongelmat ovat vaikuttaneet työmääriin ja kustannuksiin.

Lisäksi tietopalustan toteutukseen kohdistui useita lähdejärjestelmien toimittajista johtuvia aikataulumuutoksia, jotka osaltaan vaikuttivat huomattavasti projektin aikatauluun, sekä muodostivat tarpeen tehdä muutoksia projektin toteutussuunnitelmaan, mm.;

- ProConsona- migraatioiden viivästyksiset 2M-IT:lle → syys-marraskuu 2023
- CGI OMNI360- integraatioiden viivästyksiset → marraskuu 2023
- Sarastia Talous- integraation viivästys → loka-marraskuu 2023

Näihin viivästyksiin nähden, projektin alkuperäinen aikataulu on jälkikäteen tarkasteltuna pohjautunut monella tapaa väärin oletuksiin.

Vähimmäistietosisällön tuottaminen

Satakunnan kanssa sovittiin ProductivityLeap ja Netum toimittajarooleihin, koska nämä toimijat olivat mukana tekemässä ”Kainuun projektia”, joka toimi pilottiprojektina vähimmäistietosisällön toteutuksessa. Osa toteutuksessa mukana olleista toimittajan henkilöistä olivat myös mukana aiemmissa hankkeissa osana Digifinlandin organisaatiota. Näillä toimilla pyrittiin luomaan laatua projektin suunnitteluun, sillä 2M-IT on ollut valmistelussa mukana Satakunnan organisaatiota lyhyemmin.

Tietosisällölle varattiin määrärahaa 934 800 €. Summa perustui arvioihin ja tilannekuvaan, joka toukokuussa 2022 oli saatavilla. Projektisopimuksessa sekä projektisuunnitelmassa tämä epävarmuus huomioitiin korostamalla työmäärien sekä hintojen olevan arvioita.

Projektin ohjauksesta sovittiin, että siitä vastaa Satakunnan tiedolla johtamisen työryhmä. Se esiteltiin projektisuunnitelmassa. Ohjausryhmän lisäksi projektisuunnitelma nimesi projektiryhmän, jossa aloitusvaiheessa oli kolme Satakunnan edustajaa, kaksi 2M-IT:n edustajaa ja yksi toimittajan edustaja. Projektiryhmän kokoukset varattiin 2M-IT:n toimesta. Ohjausryhmän kokouksista sovittiin, että Projektipäällikkö tekee kutsut ja että kokouksia pidetään kuukauden välein.

Muita toimijoita tunnistettiin projektia aloitettaessa useita: Kansallisia toimijoita (VM, STM, THL, Findata, DigiFinland), muita maakuntia (tiedolla johtamisen yhteistyöverkosto) sekä muut inhouse-yhtiöt.

Projektin eteneminen

Lähdejärjestelmäintegraatiot eivät edenneet HA-uudistuksen myötä ja projekti pääsi suunnitellusti käyntiin ja etenemään vasta helmi-maaliskuussa 2023. Toimittajien osalta aktiivisin toteutusvaihe osui keväälle ja kesälle 2023, jolloin haasteena olivat 2M-IT:n resurssivaje ja resurssien vaihtuminen.

Selkeitä, projektin aikana tunnistettuja asioita, jotka vaikuttivat projektin etenemiseen, työmääriin ja kustannuksiin, olivat lähdejärjestelmien aikataulu- ja dataongelmat, puutteiden ja määritysten vaatima selvittely, sekä validointiin ja testaukseen tarvittu huomattava ajankäyttö (PL & Netum & Tietoevry)

- Erilaisiin teknisiin ongelmiin (esim. Power BI muistiongelmat, WhereScapen versiopäivitys) ja niiden selvittelyihin mennyt huomattavasti aikaa (Netum)
- Testi- ja tuotantoympäristöjen rakennus vasta myöhäisessä vaiheessa, enemmän työtä kuin aikaisemmassa vaiheessa tehtynä (PL & Netum)
- Projektin ohjauksen puute (2M-IT, toimittajien hallinnollinen työ lisääntynyt huomattavasti (PL & Netum))
- Azure-arkkitehtuurin ja konfiguroinnin työmäärä huomattavasti arvioitua suurempi (Gofore)
- Useita haasteita testauksessa ja siihen sitoutumisessa, mm. HR-testauksen resursointi sekä vertailulukujen saaminen LifeCare-raportoinnista
- Määrityksissä puutteita, virheitä tai muuten paljon tarkennettavaa, esim.
 - Aura-palveluluokitus

- tili-, kustannuspaikka- ja organisaatiohierarkioiden puutteet
- keskeneräiset, puutteelliset ja/tai muuttuvat määritykset vähimmäistietosisälön osalta
- VIRTAn hankeen osana toteutettu saatavuuden testaus DigiFinlandin kanssa kuormitti testaajia sekä toimittajien kehittäjiä.

2M-IT vastaa toimittajien työstä, mutta alkuperäiset arviot projektin etenemisestä yllä olevien osalta on tehty yhteistyössä toimittajien ja Satakunnan hyvinvointialueen kanssa.

Muutokset 2M-IT:n organisaatiossa projektin aikana:

- 2M-IT:n liiketoimintajohtaja Toni Suihko irtisanoutui ja jätti tehtävän elokuussa 2022. Rooliin astui Arto Lehtokari, ensin oman toimen ohella asiakkuusjohtajana ja marraskuusta lähtien Liiketoimintajohtajana.
- Yksikön päällikkö Katja Antikainen irtisanoutui ja jätti tehtävän helmikuussa 2023. Tehtävään valittiin Marko Veneranta, joka aloitti elokuussa 2023.
- Hankepäällikkö Sari Tuomainen irtisanoutui ja tehtävään valittiin Kati Immonen, joka aloitti elokuussa 2023.
- Projektipäällikkö vaihdettiin projektissa ilmenneiden haasteiden vuoksi ja tehtävässä aloitti Mikko Kempainen elokuussa 2023.

Yllä olevat haasteet ovat 2M-IT:n vastuuta. Projektipäällikkövajetta paikattiin hankkimalla projektipäällikkötyötä Netumilta, joka vastasi projektiryhmän toiminnasta sinä aikana kun 2M-IT:n projektipäällikkö/hankepäällikkö oli poissa. Projektin eteneminen ei vaarantunut missään vaiheessa, mutta raportointi kustannusten ja etenemän puolesta oli puutteellista.

Uudelleen organisoiduttua, 2M-IT:n projektipäällikkö kutsui ohjausryhmän koolle ja ajantasainen kustannus- ja tilannetieto pystyttiin antamaan elokuussa 2023. Tässä kohtaa myös nostettiin riskit näkyville hyväksytystä budjetista ja aikataulusta. Elokuun jälkeen on pystytty ylläpitämään ajantasaista kustannus- ja tilannetietoa.

Yhteenvetona:

Projektikonaisuus jaettiin kahteen osioon: tietoaalusta ja tietosisältö.

Tietoaalustaprojektin osalta kustannusylitys on arvioitu olevan noin 25% alkuperäisestä, johtuen pääosin seuraavista tekijöistä: Lähdejärjestelmien saatavuushaasteet, tietolähteiden kompleksisuus sekä datan laatu.

Tietosisältöprojektin osalta koettiin merkittävämpiä kustannus- ja aikatauluyllityksiä. Näiden ylitysten taustalla oli useita tekijöitä:

- Sopimushetken projektisisällön ja toteuman ero: Kun projektisopimus allekirjoitettiin kesäkuussa 2022, sen sisältö, aikataulu ja kustannukset perustuivat arvioihin ja tilannekuvaan, joka sillä hetkellä oli saatavilla.
- Tekniset haasteet: Projekti kohtasi odottamattomia teknisiä ongelmia, jotka vaativat lisäresursseja ja aikaa niiden ratkaisemiseksi.

- Testauksen resursoinnin haasteet: Testausvaiheen aikana ilmeni resurssipulaa, mikä hidasti projektin etenemistä ja lisäsi kustannuksia.
- Projektin ohjauksen haasteet: Projektin johtamiseen ja ohjaukseen liittyvät ongelmat vaikuttivat negatiivisesti aikatauluun ja budjettiin.
- Organisaation muutokset: 2M-IT:n organisaatiossa projektin aikana tapahtuneet muutokset aiheuttivat ylimääräisiä haasteita, jotka heijastuivat projektin toteutukseen.

Nämä tekijät yhdessä johtivat siihen, että tietosisältöprojektin kehitys ylitti alkuperäisen suunnitelman sekä kustannusten, että aikataulun osalta. Kuitenkin:

- 2M-IT:n projekti- ja linjaorganisaation muutokset eivät missään kohtaa vaikuttaneet projektin varsinaiseen asiantuntijatyöhön.
- Elokuun 2023 jälkeen projekti on edennyt onnistuneesti ja suunnitelman mukaisesti, ohjauksessa ja yhteistyössä asiakkaan kanssa.

Miten vastaavat tapahtumat estetään jatkossa:

Satakunnan HVA:n ja 2M-IT:n välillä on sovittu, että projekti saatetaan maaliin ja jatkosta sovi-
taan seuraavien periaatteiden mukaisesti:

- Projektitoimeksiannot tehdään vain tiedossa olevien sisältöjen osalta
- Jos projektissa on epävarmuuksia, se pilkotaan 3kk osaprojekteihin
- Toimittajatoimeksiannot sovitaan tunnistettuihin sisältöihin, ei määräaikaan ja henkilöallokaatioon
- Epävarmuudet ja ohjausmallit sovitaan tarkemmin projektien alussa
- Projektitarjoukset ja -sopimukset tehdään suunnittelun rajoissa, ei määrärahan