

KIEKU-tietojärjestelmähankkeen käytännön eteneminen virastoissa

1. Kieku-tietojärjestelmä tuo virastoille seuraavia toiminnallisia muutoksia verrattuna nykytilaan:

Yhtenäiset talous- ja henkilöstöhallinnon prosessipohjaiset toimintamallit

Virastojen käyttöön tulevat yhtenäiset, samansisältöiset prosessit. Erityispiirteinä voidaan toteuttaa vain talous- ja henkilöstöhallintoon liittyvät virastojen substanssilainsäädännön vaatimat välttämättömät perustarpeet. Toteutettavat erityistarpeet määritellään virastokohtaisesti valmisteluvaiheessa. Toimintamallit pohjautuvat viraston ja palvelukeskuksen väliseen työnjakoon ja yhteistyöhön.

Käyttöön otettava malli tehostaa valtion talous- ja henkilöstöhallinnon toimintaa ja mahdollistavat tasalaatuisen palvelun valtionhallinnossa.

Kieku-portaali tulee käyttöön kaikille

Portaali tarjoaa itsepalvelun mahdollisuuden silloin, kun sitä tarvitaan. Virkamies esimiehenä tai alaisena pääsee suoraan tarvitsemiinsa tietoihin ja pystyy niitä päivittämään. Portaali myös muuttaa ja sähköistää nykyisiä tiedonsiirtokäytäntöjä palvelukeskuksen ja viraston välillä.

Uudet tietojärjestelmäratkaisut (SAP, Logica)

Virastokohtaisista talous- ja henkilöstöhallinnon nykytietojärjestelmistä luovutaan pääsääntöisesti käyttöönottojen yhteydessä vaiheittain. Korvausinvestoinnit toteutetaan valtiotasoisesti, jolloin viraston ei tarvitse itse huolehtia hankinnasta, toteutuksesta ja käyttöönotosta. Uudessa ratkaisussa hyödynnetään laajasti käytössä olevaa teknologiaa.

Valtionhallinnossa luovutaan moninkertaisesta tietojärjestelmäkehittämisestä ja siirrytään valtionhallintotasoiseen kehittämiseen talous- ja henkilöstöhallinnossa.

Yhtenäinen tukimalli virastoille

Järjestelmän käyttöä virastoissa tuetaan keskitetyllä tukipalvelulla. Palkeiden käyttäjätuki järjestelmineen (service desk) on keskeisin palvelukanava ongelma- ja palvelutilanteissa. Tukipalveluiden tuottamiseen osallistuvat Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus (Palkeet), Valtiokonttorin IT-palvelukeskus (VIP) ja tietojärjestelmätoimittajat.

Virastot sopivat palveluista Palkeiden kanssa

Palkeet on palveluiden tarjoaja virastoille. Virastolle tarjotaan laajuudeltaan erilaisia henkilöstöhallinnon palvelupaketteja. Taloushallinnossa virastoille tuotetaan peruspalvelut ja lisäksi virastoilla on mahdollisuus ottaa käyttöön lisäpalveluita.

Palvelupaketit tukevat yhtenäistä valtionhallinnon talous- ja henkilöstöhallintoa. Palvelupakettien erot ovat lähinnä siinä, että suoritetaanko jotkut tehtävät virastossa vai palvelukes-

kuksessa. Virasto voi antaa sovittaessa laajemman vastuun tehtävien suorittamisessa Palkeille. Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit pidetään kuitenkin mahdollisimman yhtenäisinä.

Palkeet tekee asiakkaiden kanssa uudet palvelusopimukset käyttöönottoprojektien aikana.

Palkeet yhtenäistää palveluiden hinnoittelun Kiegun käyttöönottojen yhteydessä vuodesta 2011 alkaen

Palvelukeskuksen suoritteet ovat asetuksen (229/2.4.2009, 11§) mukaan asiakkaille maksullisia. Niistä peritään suoritteen tuottamisesta palvelukeskukselle aiheutuneiden kokonaiskustannusten määrää vastaava maksu (omakustannushinta). Asiakkaalle aiheutuvat palvelukustannukset määritellään tarkemmin asiakkaiden kanssa tehtävissä palvelusopimuksissa.

Palvelukeskuksen tavoitteena on siirtyä suoritepohjaiseen hinnoitteluun vuonna 2011 ja lisätä samalla hinnoittelun läpinäkyvyyttä. Hinnoittelussa erotellaan palveluiden tuottamiseen liittyvät Palkeiden tuotantokustannukset sekä valtion IT-palvelukeskus VIP:n perimät valtiotalonhallinnon talous- ja henkilöstöhallinnon keskitettyihin tietojärjestelmäratkaisuihin liittyvät käyttökustannukset.

Palvelujen käyttöön liittyvää seurantaraportointia kehitetään vaiheittain.

Talous- ja henkilöstöhallinnon toimintamallin ja tietojärjestelmän jatkokehittäminen

Hallinnonalojen on mahdollista osallistua yhteisen talous- ja henkilöstöhallinnon toimintamallin tulevaan kehittämiseen Valtiokonttorin (VK) kokoamissa referenssiryhmissä. Referenssiryhmissä käsitellään kehittämistarpeita säilyttäen valtionhallinnon yhtenäiset talous- ja henkilöstöhallinnon toimintatavat ja järjestelmät.

Jatkokehittämiskohteet toteutetaan käytössä olevan budjetin mukaisesti. Kiekujärjestelmästä julkaistaan versiopäivityksiä, joissa toteutetaan sovitut päivitykset.

Palvelut tuottavat Palkeet, VK/VIP ja VK/Hallinnon ohjaus

Käyttöönottovaiheen projektipalvelut tuotetaan yhteistyössä Valtiokonttorin ja Palkeiden yhteisen käyttöönottojen hanketoimiston ohjaamana. Tuotantovaiheessa Palkeet vastaa palveluiden tarjoamisesta virastoille, VIP vastaa järjestelmiin liittyvästä palveluntuotannosta Palkeille. Valtiokonttorin Hallinnon ohjaus -toimiala vastaa kokonaisuuden (prosessit, tietojärjestelmät) jatkokehittämisestä yhteistyössä virastojen, Palkeiden ja VIP:n kanssa.

Valtionhallinto on konsernina yhtenäistämässä ja osin tiukentamassa tietojärjestelmiensä tietoturvaa ja poikkeustilanteisiin varautumista

Kieku tulee noudattamaan näihin liittyviä lakeja, asetuksia ja ohjeita, ja nämä ominaisuudet tulevat käyttöön järjestelmän käyttöönoton yhteydessä. Vielä käytössä oleviin talous- ja henkilöstöhallinnon tietojärjestelmiin, jotka Kieku-tietojärjestelmä korvaa, ei tarvitse tehdä korvaavia investointeja.

Kunkin viraston tulee kuitenkin huolehtia annetun siirtymäajan puitteissa siitä, että tilat ja viraston vastuulla olevan perustietotekniikan infrastruktuuri ovat suojattuja asetusten ja ohjeiden mukaisesti.

2. Tuottavuusnäkökulma

Valtion yhteinen Kieku-tietojärjestelmä mahdollistaa tuottavuuskehityksen yksinkertaistamalla ja automatisoimalla talous- ja henkilöstöhallinnon prosesseja.

Tuottavuustavoitteiden saavuttaminen edellyttää talous- ja henkilöstöhallinnon uudelleenorganisoimista niin virastoissa kuin palvelukeskuksessa. Tuottavuushyötyjen saamisen edellytys on, että virastossa toteutetaan talous- ja henkilöstöhallinnon henkilöstöjärjestelyt ja toimintaprosessien yhtenäistäminen sekä yhteisen tietojärjestelmän vaiheittain käyttöönotto. Pelkkä palvelukeskusasiakkuus ei merkitse automaattista ja nopeaa tuottavuuden lisääntymistä. Pienemmissä virastoissa tuottavuushyödyt voivat olla mittaluokaltaan pienempiä ja toimintaprosessien muutoksista tulevia, koska palvelukeskusmallissakin virastossa säilyy joitakin talous- ja henkilöstöhallinnon osajia. Tällaisissa tilanteissa hyödyt tulevat pienemmistä prosessien tehostumisista.

Vastaavasti myös Palkeissa tarvitaan edelleen prosessien ja toimintatapojen yhdenmukaistamista, millä tehostetaan toimintaa ja parannetaan asiakaspalvelua. Tavoitteena on, että virastojen ja laitosten tarve resursoida talous- ja henkilöstöhallinnon perustehtäviin ja toimintoihin vähenee. Työnjakoa ja yhteistyötä viraston ja palvelukeskuksen välillä suunnitellaan prosesseittain. Yhteisen tietojärjestelmän käyttöönottovaiheessa arvioidaan viraston ja palvelukeskuksen talous- ja henkilöstöhallinnon prosesseihin tarvittavat htv-määrät hankkeessa määriteltyjen suositusten pohjalta. Talous- ja henkilöstöhallintoon käytettävän työajan ja tuottavuusmuutoksen seuranta pyritään kehittämään säännölliseksi.

Valtiovarainministeriö seuraa palvelukeskuksen tehokkuutta ja palvelujen kustannuksien sekä laatutason kehitystä ja vertaa niitä säännöllisesti muiden sekä markkinoilla toimivien että mm. suurten kaupunkien vastaavien organisaatioiden kustannustasoihin.

3. Käyttöönottoaikataulu

Käyttöönottojen valmistelu tulee aloittaa riittävän ajoissa. Syksyllä 2010 järjestetään hallinnonalakohtaiset tilaisuudet, joissa käydään läpi tarkemmin käyttöönottovaiheen sisältöä, tehtäviä ja aikataulutusta. Talouspoliittinen ministerivaliokunta puolsi 28.5.2010 taulukon 1 mukaisesti käyttöönottoaikataulua.

Taulukko 1. Hallinnonalakohtaiset käyttöönottoaikataulut

Valmistelu aloitetaan viimeistään	Budjettivaikutus	Käyttöönotto aloitetaan	Käyttö aloitetaan	Hallinnonalat
06/2010	2011 ja 2012	01/2011	01/2012	sisäasiainministeriö
06/2010	2011	09/2011	05/2012	valtiovarainministeriö
01/2011	2012	01/2012	09/2012	puolustusministeriö, ulkoasianministeriö ja ympäristöministeriö
01/2011	2012 ja 2013	05/2012	01/2013	sosiaali- ja terveysministeriö, opetus- ja kulttuuriministeriö sekä valtioneuvoston kanslia
01/2011	2012 ja 2013	09/2012	05/2013	oikeusministeriö
01/2012	2013	01/2013	09/2013	maa- ja metsätalousministeriö
01/2012	2013 ja 2014	05/2013	01/2014	työ- ja elinkeinoministeriö, liikenne- ja viestintäministeriö, tasavallan presidentin kanslia (sekä eduskunta)

4. Kieku käyttöönottovaiheen ohjaus ja organisoituminen

Kieku-tietojärjestelmähankkeen käyttöönottovaiheen ohjausta ja organisoitumista on valmisteltu jo hankkeen asettamisen yhteydessä vuonna 2008. Koko hankkeen ohjauksen eri roolien ja vastuiden tulee olla mahdollisimman selkeitä. Käyttöönottovaihetta varten hanke asettaa käyttöönottoeräkohtaiset ohjausryhmät, joiden rooli ja tehtävä on asiakasvirastojen käyttöönottoprojektien ohjaus.

Hankkeen ohjaukseen liittyvät roolit käyttöönottovaiheessa ovat seuraavat:

- Hankkeen kokonaisuutta koskeva konsernitason ohjaus (VM:n Kieku-ohjausryhmä)
 - ohjaus kohdistuu erityisesti hankkeen toteuttajaan (VK) ja mukana oleviin organisaatioihin (käyttöönottavat hallinnonalat ja palvelukeskus)
 - ohjausvastuu VM:llä
- Hankkeen käytännön toteutukseen kohdistuva ohjaus (VK:n Kieku-ohjausryhmä)
 - ohjaus kohdistuu erityisesti hankeorganisaatioon ja toimittajaan
 - ohjausvastuu VK:lla
- Hankkeen käyttöönottoprojekteihin kohdistuva ohjaus (Kieku-käyttöönottoerän ohjausryhmä)
 - ohjaus kohdistuu sekä hankeorganisaatioon että asiakasvirastoihin
 - ohjausvastuu hankkeella, osallistujina kulloinkin menossa oleviin käyttöönottoeriin kuuluvat hallinnonalat

- Hankkeen toimeenpanoon, tuloksiin ja niiden vaikuttavuuteen kohdistuva ohjaus
 - ohjaus kohdistuu erityisesti asiakasvirastoihin
 - ohjausvastuu kunkin hallinnonalan ministeriöllä

Lopullinen vastuu käyttöönoton ja sillä tavoiteltujen vaikutusten ja hyötyjen toteutumisesta on kuitenkin kullakin virastolla.

Käyttöönotkokokonaisuuden läpiviemistä hallitaan keskitetyllä käyttöönottojen ohjauksella. Vuosien 2010–2014 ajaksi perustetaan Kiekun hankejohdon alaisuuteen käyttöönottojen hanke-toimisto, joka muodostuu pääosin Palkeiden ja VK:n henkilöstöstä. Keskitetty käyttöönottojen hanketoimisto tarjoaa käyttöönottovuorossa olevalle hallinnonalalle ja sen virastoille seuraavat palvelut:

- Projektipäällikköpooli, josta asetetaan virastolle vastuuprojektipäällikkö
- Yhtenäisen käyttöönottomenetelmän ja siihen liittyvät työvälineet
- Käyttöönoton aikaiset projektin ohjausmenetelmät
- Talous- ja henkilöstöhallinnon asiantuntijat, jotka ohjaavat viraston talous- ja henkilöstöhallinnon prosessien läpikäyntiin liittyvän suunnittelun ja teknisen toteutuksen
- Käyttöönoton tukeen liittyvät koulutuspalvelut virkamiehille ja ammattikäyttäjille
- Muutoshallinnan ja viestinnän tukimateriaalin
- Sähköisen työskentelyalustan

Lisäksi Kiekun hankejohdon alaisuudessa tulee toimimaan käyttöönottojen koordinaatioryhmä, joka muodostuu hankejohdon ja hanketoimiston edustajista (VK ja Palkeet) sekä käyttöönottovuorossa olevien virastojen edustajista. Kukin käyttöönottoprojekti raportoi ao. ryhmässä omasta edistymisestään hankkeen käyttöönottomenetelmän ja seurantamallin mukaisesti.

Käyttöönotto edellyttää virastoilta seuraavia toimenpiteitä:

- Virastokohtaisen käyttöönottoprojektin asettaminen
- Viraston asiantuntijoiden (mm. projektikoordinaattori, talous- ja henkilöstöhallinnon asiantuntijat, tietohallinnon asiantuntijat) nimeämistä ja heidän resurssien varaamista käyttöönoton ajaksi
- Käyttöönottomenetelmässä viraston vastuulla olevien tehtävien suorittamista
- Viraston vastuulle määritettyjen kustannusten suorittamista
- Viraston johdon sitoutumista käyttöönottoprojektiin ja muutosten läpivientiin virastossa
- Viraston osallistuu em. käyttöönottojen koordinaatioryhmään raportoiden oman projektin etenemisestä

Tavoitteiden saavuttaminen nopeutetussa aikataulussa edellyttää kaikkien osapuolten yhteistä sitoutumista ja yhteistyötä. Hankkeen toteutuksen tavoitteet ja aikataulu edellyttävät, että viraston johto priorisoi käyttöönottohankkeen keskeiseksi kehittämiskohteeksi ja virasto kykenee tekemään nopeasti tietojärjestelmän käyttöönoton yhteydessä tarvittavia päätöksiä toiminnan kehittämiseksi ja yhtenäistämiseksi. Samoin valtion virastoilta odotetaan kykyä sopeutua nopeasti valtion tietohallinnon ja tietoturvan yleisiin normeihin.

Käyttöönottoprojektit raportoivat hanketoimiston kautta ensisijaisesti Kiekun hankejohdolle ja käyttöönottoerän ohjausryhmälle. Hanke asettaa kullekin käyttöönottoerälle käyttöönoton ajaksi

ohjausryhmän, jonka tehtävänä on tukea käyttöönoton läpivientiä hallinnonalojen virastoissa. Tähän käyttöönottoerän ohjausryhmään osallistuvat yhdessä hankkeen ja mukana olevien hallinnonalojen edustajat. Virastojen käyttöönottoprojektit raportoivat ensisijaisesti tälle käyttöönottoerän ohjausryhmälle.

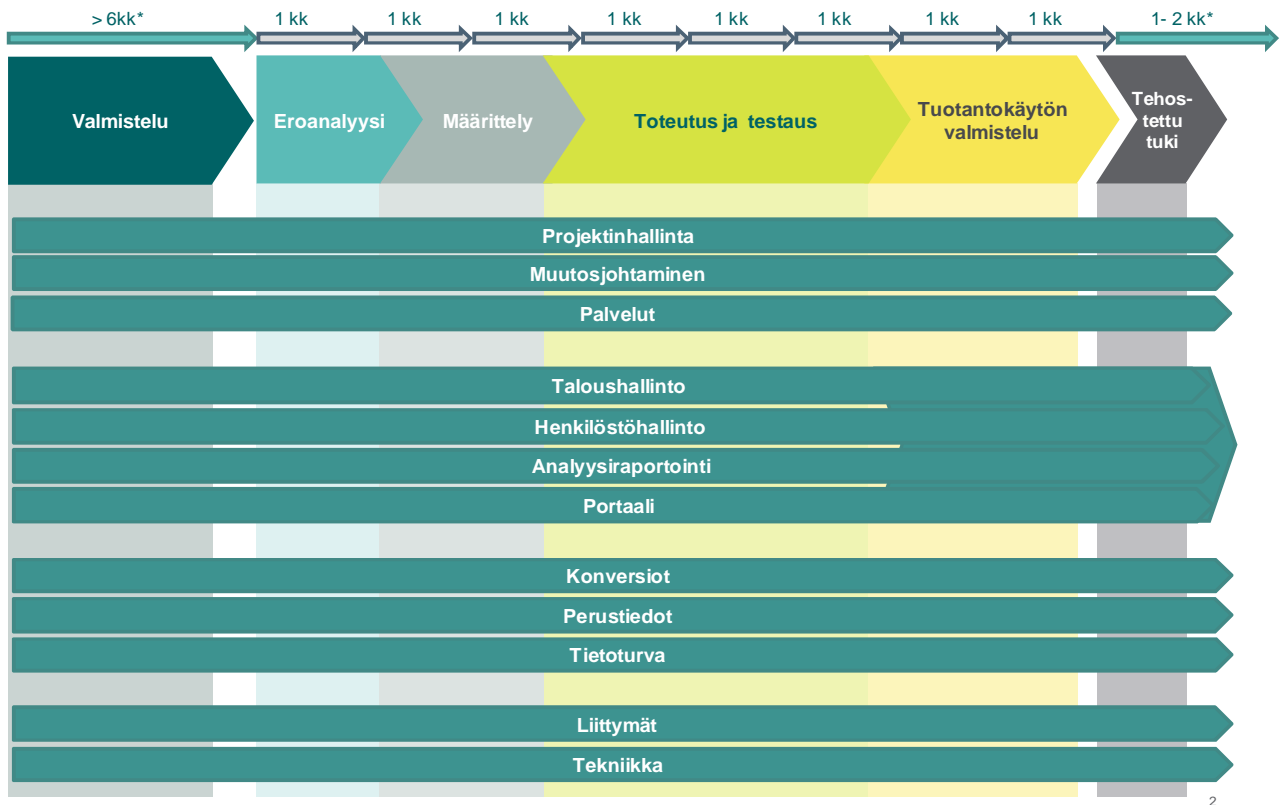
5. Käyttöönottomenetelmä

Käyttöönotot toteutetaan eri virastoissa yhtenäisen käyttöönottomenetelmän avulla, jonka avulla varmistetaan projektinaikainen yhdenmukainen toiminta, projektitehtävien hoitaminen tiukan aikataulun asettamien vaatimusten mukaisesti sekä mahdollistetaan vertailukelpoisen raportointi- ja seurantatiedon saaminen kultakin menossa olevalta käyttöönottoprojektilta. Erityisesti menetelmällä tuetaan viraston ja hankkeen yhteistyötä sekä valmisteluvaiheen että itse käyttöönottovaiheen (kesto 8 kk) osalta.

Hallinnonalalla ja virastoissa tulee aloittaa valmistautuminen tulevaa käyttöönottoprojektia varten mahdollisimman aikaisin. Tämän ns. valmisteluvaiheen tavoitteena on luoda käsitys toiminnan nykytilan ja tulevan toimintamallin eroista sekä valmistautua alkavaan käyttöönottoprojektiin. Valmisteluvaiheen kesto on vähintään 6 kuukautta, mutta asioiden huolellinen toteutus voi vaatia erityisesti suuremmissa virastoissa pidemmänkin valmisteluajan (esim. 12–16 kk). Pidemmästä valmisteluajasta voidaan tällöin osa käyttää esimerkiksi liittymien toteutuksen suunnitteluun, määrittelyyn ja muuhun valmistautumiseen. Valmisteluvaiheen jälkeen virastolla tulee olla hyvä käsitys alkavan projektin sisällöstä, aikataulusta, työmäärästä sekä budjettivaikutuksista. Lisäksi hankkeen riskit ja mahdolliset lisäresurssitarpeet tulisi olla tunnistettuna.

Käyttöönottomenetelmä koostuu ajallisesti peräkkäisistä vaiheista sekä rinnakkaisista osa-alueista. Kullekin vaiheelle on määritetty konkreettiset lopputuotokset ja -tulokset, joiden kautta siirrytään seuraavaan vaiheeseen. Osa-alueet kuvaavat erityyppisiä tehtäviä, joita lopputuotosten valmistumiseksi on suoritettava kussakin vaiheessa.

Kieku-käyttöönottomenetelmä



Käyttöönottovaihe muodostuu kuudesta eri osa-alueesta alkaen suunnittelulla ja päättyen käyttöönottovaiheeseen ja sen aikaiseen tehostettuun tukeen. Käyttöönottoprojektin eri vaiheissa näkökulmina ovat projektinhallinta ja muutosjohtaminen, Palkeiden tarjoamat palvelut, talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit ja sisältö sekä tietotekniikkaan liittyvät näkökulmat alkaen tietojen konversioista ja päättyen (IT-)tekniikkaan.

6. Käyttöönoton kustannukset

Kieku-tietojärjestelmän käyttöönoton kustannukset rahoitetaan pääosin keskitetysti. Hanke vastaa keskitetyllä rahoituksella mm. sovellustoimittajan työstä ja hankkeen yhteisten tehtävien hoitamisesta aiheutuneista kustannuksista.

Myös virastokohtaiset käyttöönottokustannukset rahoitetaan osittain keskitetysti. Hanke vastaa yleisimpien liittymien ja integraatioiden rakentamisen kustannuksista. Yleisimmät liittymät ja integraatiot sisältävät mm. liittymät valtion yhteisiin järjestelmiin (Rondo, M2, tilaustenhallinta), liittymät maksuliikeohjelmistoihin sekä noin 5 virastokohtaista liittymää tietojen välittämiseen viraston operatiivisiin tietojärjestelmiin tai operatiivisista tietojärjestelmistä. Hanke vastaa myös kustannuksista, jotka aiheutuvat tarvittavien tietojen teknisestä konvertoinnista nykyjärjestelmistä Kieku-tietojärjestelmään.

Hanke vastaa myös esimiesten ja virkamiesten koulutusten tuotteistamisen kustannuksista sekä määriteltyjen ammattikäyttäjien (yhteensä n. 2 000 henkilöä) koulutuksesta aiheutuneista kustannuksista. Liittymä- ja konversiotarpeet samoin kuin ammattikäyttäjien lukumäärä arvioidaan virastokohtaisesti käyttöönottoa valmisteltaessa.

Taulukko 2. Esimerkki virastokohtaisten kustannusten jakautumisesta viraston ja hankkeen välillä, viraston koko 300 htv:tä

	Yksikköhinta	Virasto (300 htv)
Viraston projektikoordinaattori (1 htv)	60 000 €/htv	60 000 €
Viraston muu henkilötyö (6 x 0,33 htv = 2 htv)	50 000 €/htv	100 000 €
Palvelukeskuksen henkilötyö	60 000 €/htv	60 000 €
Esimiesten ja henkilöstön koulutus	900 €/tilaisuus	9 000 €
Muutoksen johtaminen virastossa	5 000 € + 20 €/htv	11 000 €
Tietoturva-auditointi	5 500 €/htv	5 500 €
Muut kustannukset	20 € / htv	6 000 €
A) Viraston "pakolliset kustannukset" yhteensä,		251 500 €
<i>joista ulkoisia kustannuksia yhteensä (ilman osaamisen hallintaa)</i>		<i>91 500 €</i>
Viraston "harkinnanvaraiset" liittymät ja integraatio	35000 € / liittymä	105 000 €
Osaamisen hallinnan projektikustannukset		30 000 €
Osaamisen hallinnan koulutus	900 €/tilaisuus	5 400 €
B) Viraston "harkinnanvaraiset" kustannukset yhteensä		140 400 €
Ammattikäyttäjien koulutus	500 €/htv	4 500 €
Tietojen konversiot		30 000 €
Yhteiset liittymät ja integraatio		100 000 €
C) Hankkeen rahoittamat virastokohtaiset kustannukset yhteensä		134 500 €

Virasto vastaa virastossa tehtävän projektityön kustannuksista. Ulkoisia kustannuksia aiheutuu virastolle Kieku käyttöönottoon liittyvästä muutoksen johtamisesta sekä esimiesten ja henkilöstön kouluttamisesta. Lisäksi virasto vastaa palvelukeskuksesta hankkeeseen tilattavan työn kustannuksista (esimerkiksi tietojen manuaalinen konvertointi, tallennus ja tarkastus Kieku-tietojärjestelmään) ja mahdollisten laajempien liittymäkokonaisuuksien toteutuksen kustannuksista.

Kieku-tietojärjestelmän käyttöönettävien virastojen keskimääräinen koko on 300 htv:tä, joten esimerkissä on arvioitu 300 htv:n suuruisen viraston Kieku käyttöönotosta aiheutuvia kustannuksia. Suurempien virastojen sekä viraston mahdollisten erityispiirteiden (esimerkiksi laajat liittymätarpeet) kustannusvaikutus on arvioitava erikseen.

7. Hankkeen toteutuksen seuranta

Hankkeen toteutusta on käsitelty talouspoliittisessa ministerivaliokunnassa 28.5.2010. Valtiovarainministeriö seuraa hankkeen toteutuksen ja käyttöönottojen etenemistä ja tavoiteltujen tuottavuushyötyjen toteutumista toimeenpanon edistyessä.