

Liite 5.1: Toteutus- ja käyttöönottokyvyn arviointi

Vertailuperusteeseen 3.1 liittyvät toteutus- ja käyttöör
Toteutus- ja käyttöönottosuunnitelman sisällön ja laadi

Tunniste	Aihealue
01	Toteutussuunnitelma ja aikataulu
02	Toteutussuunnitelma ja aikataulu
03	Toteutussuunnitelma ja aikataulu
04	Toteutussuunnitelma ja aikataulu
05	Toteutussuunnitelma ja aikataulu
06	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu
07	Toteutussuunnitelma ja aikataulu
08	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu

09	Toteutus- ja käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu
10	Toteutussuunnitelma ja aikataulu
11	Toteutussuunnitelma ja aikataulu
12	Toteutussuunnitelma ja aikataulu
13	Toteutussuunnitelma ja aikataulu
14	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu
15	Toteutus/Käyttöönotto-suunnitelma
16	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu
17	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu
18	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu
19	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu
20	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu
21	Järjestelmän toteutustapa

22	Järjestelmän toteutustapa
23	Järjestelmän toteutustapa
24	Järjestelmän toteutustapa
25	Järjestelmän toteutustapa
26	Järjestelmän toteutustapa
27	Järjestelmän toteutustapa
28	Järjestelmän toteutustapa
29	Järjestelmän toteutustapa
30	Järjestelmän toteutustapa
31	Järjestelmän toteutustapa
32	Järjestelmän tekninen toteutus
33	Järjestelmän tekninen toteutus
34	Järjestelmän tekninen toteutus

35	Järjestelmän tekninen toteutus
36	Järjestelmän tekninen toteutus
37	Henkilöstöressit, organisaatio ja alihankkijat
38	Henkilöstöressit, organisaatio ja alihankkijat
39	Henkilöstöressit, organisaatio ja alihankkijat
40	Henkilöstöressit, organisaatio ja alihankkijat
41	Henkilöstöressit, organisaatio ja alihankkijat
42	Henkilöstöressit, organisaatio ja alihankkijat
43	Henkilöstöressit, organisaatio ja alihankkijat
44	Henkilöstöressit, organisaatio ja alihankkijat
45	Henkilöstöressit, organisaatio ja alihankkijat
46	Henkilöstöressit, organisaatio ja alihankkijat

47	Henkilöstöressit, organisaatio ja alihankkijat
48	YHTEENVETO

otto-suunnitelman riskitekijät

in arviointi toteutetaan arvioimalla tarjouksen selvityksiä C1, C2 ja C3 all

Riskitekijä
Toteutusprojekti ei pysy aikataulussa
Suunniteltu toteutusaikataulu ei toteudu suunnitelluilla toimittajan resursseilla
Suunniteltu toteutusaikataulu ei toteudu suunnitelluilla asiakkaan/tilaajien resursseilla
Toteutusprojektin organisaation pystyttäminen ei onnistu aikataulussa
Toteutussuunnitelmassa kuvattu aikataulu ei ole riittävällä tarkkuudella ja/tai selkeydellä määritelty
Käyttönotto-suunnitelmassa kuvattu Pilottiprojektin aikataulu ei ole riittävällä tarkkuudella ja/tai selkeydellä määritelty
Toteutussuunnitelma ei huomioi realistisesti Asiakkaan/Tilaajien tehtävien toteuttamista
Käyttönotto-suunnitelma ei Pilottiprojektin osalta huomioi realistisesti Asiakkaan/Tilaajien tehtävien toteuttamista

Projektien edistymistä ei kyetä seuraamaan
Toimittaja ei kykene hyödyntämään aikaisempien toteutus- ja käyttöönottoprojektien kokemusta
Toteutus on suunniteltu pitkäkestoiseksi
Toteutuksen aikaisia muutoksia ei kyetä tehokkaasti hallitsemaan
Suunnitelma ei huomioi aikatauluvaatimuksia ja on siksi epärealistinen
Järjestelmän käyttöönoton aikana käytetään vanhoja järjestelmiä rinnakkain uuden kanssa epätarkoituksenmukaisen pitkän aikaa.
Toteutuksen ja Käyttöönottojen tueksi ei ole saatavana hyödyllisiä työkaluja (testaus, hyväksyminen, koulutus) tai niitä ei saada tehokkaasti hyödynnettyä
Projektin viestintä keskeisille sidosryhmille ei toimi tehokkaasti
Järjestelmän käyttöönotossa ei kyetä huomioimaan sen eri toiminnallisuuksia ja käyttäjäryhmiä
Koulutus ei onnistu; loppukäyttäjien koulutus ei riitä järjestelmän käyttämiseen
Alkuperäinen käyttöönottojen järjestys ja aikataulu eivät toteudu
Käyttöönottoprojektit eivät pysy aikataulussa
Toimittaja ei kykene hallitsemaan alihankkijaverkostoaan

Toteutustapa perustuu toimittajan menetelmään, joka ei ole Asiakkaan/Tilaaajien ymmärrettävissä

Asiakas ja Tilaaja eivät pysty riittävästi osallistumaan Järjestelmän toteutuksen lopputuloksen varmistamiseen.

Toimittajan toteutusmenetelmä ei tue Asiakkaan / Tilaaajien henkilöstön osallistamista

Toteutusprojektin aikana joudutaan rakentamaan ja/tai räätälöimään merkittävä osa **terveydenhuollon** toiminnallisuuksista ja niiden rakentaminen ja/tai räätälöinti on monimutkaista

Toteutusprojektin aikana joudutaan rakentamaan ja/tai räätälöimään merkittävä osa **sosiaalihuollon** toiminnallisuuksista ja niiden rakentaminen ja/tai räätälöinti on monimutkaista

Toimittajan toteutusmallia ja menetelmiä ei kyetä hyödyntämään järjestelmän toteutuksessa ja käyttöönotoissa

Toimittajan projektityötä tukevia menettelyjä ja työkaluja ei kyetä hyödyntämään

Järjestelmän lokalisointi ei toteudu tavoitteiden ja aikataulun mukaisesti.

Toimittaja ei osaa tuoda kokemustaan aikaisemmissa toteutuksissa ja käyttöönotoissa tehdyistä hyödyllisistä toiminnan muutoksista ja saavutetuista hyödyistä asiakkaan ja tilaaajien käyttöön

Riskejä ei osata hallita toteutuksen ja käyttöönoton aikana, mikä johtaa esim. viivästymisiin ja resurssien epätarkoituksenmukaiseen käyttöön

Järjestelmä perustuu uudelle tuntemattomalle teknologialle; toteutuksen ja käyttöönoton aikana esiintyy haasteita uuden teknologian omaksumisessa ja ymmärtämisessä

Järjestelmän tekninen monimuotoisuus aiheuttaa yhteentoimivuushaasteita toteutuksen ja käyttöönoton aikana

Migraatiot ja konversiot eivät onnistu suunnitellusti

Järjestelmän testaus on haastavaa, eikä järjestelmää saada testattua riittävän kattavasti

Järjestelmäkokonaisuuden toteutus vaatii useita monimutkaisia Järjestelmän sisäisiä liityntöjä, jotka monimutkaistavat tai viivästyttävät järjestelmän toteuttamista

Toteutusorganisaatiossa ei ole huomioitu riittävän laaja-alaista ja/tai syvää osaamista terveydenhuollon osa-alueesta

Toteutusorganisaatiossa ei ole huomioitu riittävän laaja-alaista ja/tai syvää osaamista sosiaalihuollon osa-alueesta

Toteutusorganisaatiossa ei ole huomioitu riittävän laaja-alaista ja/tai syvää osaamista Suomen terveydenhuollon ja sosiaalihuollon toiminnasta

Asiakkaalla/Tilaaajilla on kommunikointihaasteita toimittajan henkilöresurssien kanssa

Asiakkaan/Tilaaajien resurssit eivät kykene osallistumaan tehtävien toteuttamiseen suunnitelman mukaisesti

Asiakkaan ja Tilaaajien resurssit eivät riitä

Asiakkaan ja Tilaaajien resurssisuunnitelma ei toteudu suunnitelman mukaisesti

Toimittajan resurssit eivät kykene osallistumaan tehtävien toteuttamiseen suunnitelman mukaisesti

Toteutusorganisaatio on monimutkainen ja projektiin tarvittava resursointi ei onnistu

Asiakas / Tilaaajat eivät voi suunnitelman perusteella allokoida riittävää osaamista järjestelmän toteutukseen

Toteutuksen ja käyttöönoton aikana syntyy voimakasta muutosvastarintaa Tilaaajan henkilöstön keskuudessa

Toteutus- ja käyttöönottosuunnitelman kokonaisriski

a kuvattujen riskitekijöiden näkökulmasta. Vertailun toteutustapa on kuvattu liitteessä 5.

Riskitekijän kuvaus

Toteutussuunnitelmassa ei ole riittävällä tavalla tai riittävän selkeästi kuvattu, miten toimittaja varmistaa toteutusprojektin pysyvän suunnitellussa aikataulussa. Toteutusprojekti on myös voitu ehdottaa jaettavaksi osaprojekteihin siten, että syntyy hyvin paljon aikatauluriippuvuuksia osaprojektien välillä, aikatauluriippuvuudet on heikosti kuvattu eikä niiden hallintaa ole suunniteltu riittävällä tarkkuudella. Toteutusprojekti sitoo toimittajan, asiakkaan ja/tai tilaajan osaamisaluekohtaisia henkilöstöresursseja moniin päällekkäisiin projekteihin.

Toteutuksen aikataulu ei ole realistinen määritellyillä toimittajan henkilöstöresursseilla. Aikataulu- ja resurssisuunnitelman välinen yhteys on epäselvästi kuvattu toteutussuunnitelmassa. Suunnitelmassa ei ole riittävällä tarkkuudella esitetty, mihin laskelmiin työmääräarvio perustuu ja miten se on laskettu. Toteutusprojekti sitoo toimittajan avainrooleja tai osaamisaluekohtaisia henkilöstöresursseja moniin päällekkäisiin projekteihin. [arvioidaan TS 2.8 ja TS 2.9 suhteessa TS 2.10:een]

Toteutuksen aikataulu ei ole realistinen määritellyillä asiakkaan/tilaajien henkilöstöresursseilla. Aikataulu- ja resurssisuunnitelman välinen yhteys on epäselvästi kuvattu toteutussuunnitelmassa. Suunnitelmassa ei ole riittävällä tarkkuudella esitetty, mihin laskelmiin työmääräarvio perustuu ja miten se on laskettu. Työmääräarvion elementtien tarkkuustaso ei noudata liitteessä H kuvattu suunnitteluakonseptia. Toteutusprojekti sitoo asiakkaan ja tilaajan osaamisaluekohtaisia henkilöstöresursseja moniin päällekkäisiin projekteihin. [arvioidaan TS 2.8 ja TS 2.9 suhteessa TS 2.10:een]

Toteutusprojektiin suunniteltu yhteinen toteutusorganisaatio on henkilömäärältään suuri ja organisaation suunniteltu pystytysaikataulu on siihen suhteessa liian nopea. Suunnitelmassa ei ole kuvattu suurikokoisen organisaation pystyttämistä riittävällä tarkkuudella. Suunnitelmassa ei ole kuvattu selkeästi tarvittavia rekrytoitavia/nimettäviä Asiakkaan ja/tai Tilaajan henkilöitä. Henkilöiden työpanosta ei kyetä hyödyntämään suunnitelman mukaisesti.

Toteutuksen aikataulu ei ole riittävän tarkasti kuvattu, eikä siinä ole osattu varautua esimerkiksi järjestelmän suunnittelun, validoinnin, päätöksenteon, testaamisen, integraatioiden toteutuksen tai järjestelmän räätälöintitarpeiden vaatimaan työhön. Toteutusprojektin aikataulusuunnitelma on epäselvä ja/tai siinä on ristiriitoja. Aikataulusuunnitelman tarkkuus ei noudata liitteen H mukaista suunnittelukonseptia.

Pilottiprojektin aikataulu ei ole riittävän tarkasti kuvattu, eikä siinä ole osattu varautua ensimmäisen käyttöönoton töihin. Pilottiprojektin aikataulusuunnitelma on epäselvä ja/tai siinä on ristiriitoja. Aikataulusuunnitelman tarkkuus ei noudata liitteen H mukaista suunnittelukonseptia.

Toteutussuunnitelmassa ei ole riittävästi varauduttu Asiakkaan ja Tilaajien vastuulla olevien tehtävien toteuttamiseen ja päätöksentekoon käytettävään kalenteriaikaan.

Käyttöönottosuunnitelmassa ei Pilottiprojektin osalta ole riittävästi varauduttu Asiakkaan ja Tilaajien vastuulla olevien tehtävien toteuttamiseen ja päätöksentekoon käytettävään kalenteriaikaan.

Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten projektien ja osaprojektien etenemistä seurataan. Kytkeä aikataulun elementtien ja lopputulosten (ks. TS 2.2) sekä vaiheiden (ks. TS 2.1) välillä on epäselvä. Suunnitelmassa ei ole riittävästi kuvattu, minkälaisia käytännön työkaluja ja menettelyjä sovelletaan edistymisseurannan helpottamiseksi.

Toimittaja ei ole kyennyt riittävän selkeästi esittämään, miten toteutuksessa käytännössä sovelletaan toimittajan toteutusmenetelmiä, työkaluja ja parhaita käytäntöjä.

Toimittajan toteutusprojektin kesto on pitkä. Käyttöönottoprojektien käynnistäminen ja järjestelmän käyttöönotto sekä hyötyjen realisoituminen tapahtuvat myöhemmin. [Toteutusprojektin kokonaiskesto ja käyttöönottojen aikataulujen mahdollisuus arvioidaan ensisijaisesti perustuen liitteeseen TS 2.9 Maksupostien aikataulu]

Toteutussuunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten projektien muutoshallinta toteutetaan tehokkaalla ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Toteutussuunnitelma ei selkeästi huomioi liitteen D1 mukaista hallintamallin kuvausta ja/tai liitteen H projektimenetelmiä muutoksenhallinnan osalta.

Suunnitelma ei huomioi liitteessä TS 2.1 mainittuja aikatauluvaatimuksia tai niiden noudattaminen on epäselvää.

Suunniteltu toteutus- ja käyttöönottoprojekti aiheuttaa pitkäaikaisen uuden ja vanhan järjestelmän päällekkäiskäytön. Tästä aiheutuu toiminnallista häiriötä ja kustannusten nousua. Järjestelmätoimittaja ei suunnitelmassaan kuvaa tähän sopivia väliaikaisratkaisuja, jotka minimoivat toiminnallisen ja kustannuksia kohottavan vaikutuksen.

Toimittaja ei ole kuvannut selkeästi, mitä ja miten Toteutus- ja Käyttöönottoprojektien aikaisia tukityökaluja käytetään ja hyödynnetään. Suunnitelmassa ei kuvata selkeästi, miten toimittaja kouluttaa Asiakkaan/Tilaaajat käyttämään työkaluja.

Viestintä on keskeisessä roolissa käyttöönoton onnistumisessa sovitussa aikataulussa sekä muutosvastarinnan torjumisessa. Viestintäsuunnitelmassa ei ole riittävän selkeästi kuvattu, miten viestinnän toimivuus varmistetaan.

Järjestelmän monimutkaisuus lisää muutosvastarintaa ja hankaloittaa järjestelmän käyttöönottoa loppukäyttäjän näkökulmasta. Toimittaja ei ole suunnitelmassaan kyennyt selkeästi kuvaamaan, miten se varmistaa eri käyttäjäryhmien osalta käyttöönottojen onnistumisen.

Pääkouluttajien ja loppukäyttäjien onnistuneella koulutuksella on suuri merkitys käyttöönoton onnistumisen kannalta. Järjestelmän käyttöön liittyvä osaaminen tulee siirtää asiakkaan/tilaajan koulutusvastaaville ja siten loppukäyttäjille asti. Toimittaja ei ole kyennyt kuvaamaan, miten hyvin tukee Asiakasta/Tilaaajia koulutuksessa ja miten koulutusmateriaalit ja oppimisympäristöt sekä kouluttajien ohjeet saatetaan Asiakkaan/Tilaaajien käyttöön. Suunnitelmassa ei ole kuvattu, miten varmistetaan Asiakkaan/Tilaaajien riittävä kyvykyys loppukäyttäjien kouluttamiseksi

Toimittaja ei ole kuvannut suunnitelmassaan, miten varaudutaan käyttöönottojärjestyksen ja -aikataulujen muuttamiseen viivästyttämättä käyttöönottojen kokonaisuutta. Toimittaja ei ole kuvannut suunnitelmassaan, miten varaudutaan tilaajaorganisaatioiden muutoksiin ja muutosten vaikutuksiin käyttöönottojen toteuttamisen näkökulmasta.

Käyttöönottoprojektien toteutus venyy suunniteltua pidemmäksi, eikä suunnitelmassa ole kuvattu, miten toimittaja varmistaa käyttöönottojen pysyvän aikataulussa. Käyttöönotot on voitu suunnitella siten, että syntyy hyvin paljon aikatauluriippuvuuksia osaprojektien välillä, aikatauluriippuvuudet on heikosti kuvattu eikä niiden hallintaa ole suunniteltu.

Toteutukseen liittyy useita toimittajan alihankkijoita, mutta toimittajan projektin- ja laadunvarmistusmekanismit eivät ole riittäviä alihankintatöiden laadun takaamiseksi. Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten alihankkijoita hallitaan.

Järjestelmän toteutustapa perustuu toimittajan menetelmään, joka on kuvattu epäselvästi tai liian yleisellä tasolla. Asiakas/tilaaja eivät kykene ymmärtämään menetelmään liittyviä vaiheita, tehtäviä, lopputuotoksia tai muita toimittajan kuvauksia. Toimittaja ei ole suunnitelmassaan pystynyt osoittamaan, miten ja millä keinoilla se varmistaa Asiakkaan ja Tilaajien tarvittavan osaamisen ja tietämyksen rakentumisen toimitusmenetelmästä.

Toteutustavassa ei kuvata tai kuvataan riittämättömästi se, miten Asiakas ja Tilaaja osallistuvat toteutuksen lopputuloksen suunnitteluun. Ei ole kuvattu riittävällä tavalla miten yhteinen tavoite suunniteltavalle tai muokattavalle toiminnallisuudelle määritetään. Ei ole kuvattu miten ulkomailla tehtävä työpanos ja sen tuotosten yhteinen työstäminen ja tulosten saavuttaminen varmistetaan.

Toteutussuunnitelmassa kuvattu toteutusmenetelmä ei riittävästi kuvaa sitä, miten tarpeellinen osaaminen siirtyy sujuvasti Asiakkaan/Tilaajan henkilöstölle. Suunnitelmassa ei ole kuvattu, miten toteutusmenetelmä mahdollistaa Asiakkaan / Tilaajien osallistamisen toteutuksen läpiviennissä ja keskeisissä tehtävissä.

Järjestelmän räätälöinti ja täysin uusien valmisohjelmistoon sisältymättömien terveydenhuollon toiminnallisuuksien rakentaminen hidastaa toteutusta. Toimittaja ei ole kyennyt kuvaamaan tehokasta tapaa toteuttaa räätälöitäviä osuuksia laadukkaasti ja käyttäjälähtöisesti tavoitellussa aikataulussa.

Järjestelmän räätälöinti ja täysin uusien valmisohjelmistoon sisältymättömien sosiaalihuollon toiminnallisuuksien rakentaminen hidastaa toteutusta. Toimittaja ei ole kyennyt kuvaamaan tehokasta tapaa toteuttaa räätälöitäviä osuuksia laadukkaasti ja käyttäjälähtöisesti tavoitellussa aikataulussa.

Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu tai siitä jää epäselväksi, miten toimittaja soveltaa toteutusmallejaan ja menetelmiään toteutusprojektissa ja miten ne kytkeytyvät dokumentissa TS 2.1 esitettyihin pääprojekteihin, vaiheisiin ja työlajeihin.

Suunnitelmasta jää epäselväksi, mitä käytännön projektityötä helpottavia työkaluja ja menettelyjä toimittaja tuo projektiin ja miten niitä käytetään tai menetelmät ja työkalut ovat puutteellisia.

Tarjoajan ratkaisu koostuu valmisohjelmistoista, joiden sisältämät valmiit toimintatavat eivät kaikilta osin ole siirrettävissä suomalaiseseen toimintaympäristöön. Toteutettuun järjestelmään jää suomalaiseseen toimintaan soveltumattomia toiminnallisuuksia, jotka vaikeuttavat sen hyödyntämistä. Toimittajan suunnitelmassa ei ole esitetty riittävän tarkkaa ja laadukasta suunnitelmaa siitä, miten järjestelmän vaatimusmäärittelyn mukainen lokalisointi tehdään.

Toimittajan laajan asiakasjoukon kokemukset toiminnan muutoksesta ja kehittämisestä eivät siirry Asiakkaalle ja Tilaajalle. Toimittaja ei ole kyennyt riittävän selkeästi esittämään, miten hyödynnetään Toimittajan aikaisempia kokemuksia toteutukseen ja käyttöönottoon liittyvästä toiminnan muutoksesta ja kehittämisestä.

Toimittajan kuvaus riskienhallinnasta on epäselvä tai puutteellinen. Riskien riippuvaisuuksien hallinta toteutuksen ja käyttöönoton aikaisten eri projektien välillä ei käy selville tai on vaillinaisesti kuvattu.

Järjestelmän katsotaan sisältävän uutta teknologiaa, mutta toimittaja ei ole suunnitelmassaan huomioinut, miten sen omaksuminen ja ymmärtäminen projektien aikana varmistetaan Asiakkaan/Tilaajien näkökulmasta.

Järjestelmä on teknisesti hyvin monimutkainen ja se koostuu useista eri teknologioihin perustuvista ohjelmistoista. Toimittaja ei ole suunnitelmassaan kyennyt kuvaamaan riittävällä tarkkuudella, miten ohjelmistojen ja varusohjelmistojen tekninen yhteentoimivuus kyetään varmistamaan.

Järjestelmän yhteensopivuudesta ja yhteentoimivuudesta olemassa olevien hankintarenkain järjestelmien kanssa ei ole aiempaa kokemusta eikä toimittaja ole suunnitelmassaan esittänyt asiaan ratkaisuja migraatioiden ja konversioiden onnistumisen varmistamiseksi.

Järjestelmä on uusi, ainutlaatuinen ja/tai monimutkainen, jolloin sen testausta ei kyetä suorittamaan riittävällä laajudella ja tarkkuustasolla. Toimittaja ei ole kuvannut suunnitelmassaan, miten toimittajan menetelmiä käytännössä sovelletaan tässä projektissa ja tarjottuun järjestelmäkokonaisuuteen liittyen.

Toimittajan Järjestelmä vaatii sen sisäisiä liityntöjä eikä toimittaja kykene esittämään yhteentoimivaa järjestelmäkokonaisuutta sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnallisuuksien validoimiseksi. Toimittaja ei ole suunnitelmassaan kuvannut, miten se varmistaa Järjestelmän sisäisten liityntöjen toteuttamisen riittävän aikaisessa vaiheessa.

Toimittajan kuvaamassa toteutusorganisaatiossa henkilöresursseilla ei ole riittävän syvällistä osaamista ja kokemusta terveydenhuollon toiminnasta. Toimittaja ei suunnitelmassa ole esittänyt, mitä terveydenhuollon osaamista toteutusorganisaatiossa on ja miten osaamista hyödynnetään toteutusprojektissa. Toimittaja ei ole kuvannut toteutusprojektin terveydenhuollon osaamista toteutusosa-alue- tai moduulikohtaisesti tai kuvattu osaaminen ei ole riittävää.

Toimittajan kuvaamassa toteutusorganisaatiossa henkilöresursseilla ei ole riittävän syvällistä osaamista ja kokemusta sosiaalihuollon toiminnasta. Toimittaja ei suunnitelmassa ole esittänyt, mitä sosiaalihuollon osaamista toteutusorganisaatiossa on ja miten osaamista hyödynnetään toteutusprojektissa. Toimittaja ei ole kuvannut toteutusprojektin sosiaalihuollon osaamista toteutusosa-alue- tai moduulikohtaisesti tai kuvattu osaaminen ei ole riittävää.

Toimittaja ei ole suunnitelmassaan esittänyt, miten se varmistaa toteutusprojektin organisaatiossa riittävän Suomen perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja sosiaalihuollon toiminnan tuntemuksen ja miten se hyödyntää tuntemusta toteutusprojektissa.

Kommunikointihaasteet heikentävät tilaajan ja toimittajan välistä yhteistyötä. Haasteet voivat johtua etäisyyksistä, kielestä tai Asiakkaan/Tilaajien kohdeorganisaation uniikista toimintaympäristöstä, joka poikkeaa toimittajan aiemmista toteutusprojekteista. Toimittaja ei ole suunnitelmassaan riittävästi esittänyt, miten näitä kommunikointihaasteita torjutaan tai miten niihin varaudutaan.

Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten varmistetaan Asiakkaalta ja/tai Tilaaajilta vaadittujen henkilöresurssien saatavuus ennakoivasti ja oikea-aikaisesti. Suunnitelmassa ei ole tarkasti määritelty, mitä osaamista Asiakkaan/Tilaajien resursseilta vaaditaan ja miten henkilöiden työpanos tehtävissä varmistetaan.

Toimittajan esittämä suunnitelma Asiakkaan ja Tilaaajan resurssitarpeesta ylittää liitteessä TS 2.1 kuvatun maksimiresursoinnin.

Toimittajan esittämä suunnitelma Asiakkaan ja Tilaaajan resurssitarpeesta on epäselvä. Se ei ole linkitettävissä tarjouspyynnössä esitettyyn maksimiresursointimallin rooleihin eikä alustavaan organisaatiokuvaukseen. Suunnitelman perusteella on hankala edistää resursoinnin suunnittelua Asiakkaan ja Tilaaajien toimesta.

Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten varmistetaan toimittajan henkilöiden osallistuminen heidän osallistumistaan ja paikallaoloaan vaativiin tehtäviin. Toimittaja ei ole kyennyt kuvaamaan toteutussuunnitelmassaan selkeästi, miten se organisoituu toteutusprojektissa suhteessa tarjotun järjestelmän eri osa-alueisiin tai moduuleihin.

Toteutussuunnitelmassa kuvattu projektin organisaatio ja tehtäväjako ovat monimutkaisia tai kokonaisuus on epäselvästi kuvattu. Kuvatun toteutusorganisaation ja osaprojektijaon monimutkaisuus hankaloittaa johtamista ja työvaiheiden ohjaamista. Riskin toteutuessa projektin aikataulu venyy tai työmäärä kasvaa.

Toteutussuunnitelma ei riittävästi kuvaa toteutusprojektin tehtäviä ja niissä vaadittuja Asiakkaan / Tilaaajan kyvykkyyksiä. Toteutuksen aikana voi olettaa paljastuvan joitain uusia osaamistarpeita, jota toimittaja ei ole aiemmin tuonut esille ja joihin Asiakas/Tilaaajat eivät ole kohtuudella voineet varautua.

Toteutukseen ja käyttöönottoon liittyvää muutosvastarintaa esiintyy esim. projektien vaatiessa runsaasti omasta työstään irroitettuja resursseja tai toteutuksen edetessä suunniteltua hitaammin. Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten erilaista tai eri sidosryhmien muutosvastarintaa voidaan ehkäistä tai hallita.

Arvioijan henkilökohtainen arvio suunnitelman toteutus- ja käyttöönottosuunnitelman kokonaisriskistä (vaikuttavuus on kokonaisriskin painoarvo)

Vaikuttavuus
5
2
4
4
3
2
3
2

3
3
5
3
4
4
2
3
3
4
3
2
3

2
4
4
4
4
3
2
4
5
2
2
3
3

3
3
3
3
3
2
2
5
4
3
3
2

3

20

