

# KUNTIEN JA HUS:N ASIAKAS- JA POTILASTIETOJÄRJESTELMÄN HANKINTA

Perustelumuistio

Liite 3: Projektisuunnitelmien arvioinnin tulokset  
(vertailuperuste 3.1)

## Sisällysluettelo

1. Dokumentin tarkoitus	3
2. Projektisuunnitelmien sisällön ja laadun vertailun toteutustapa	3
3. Pisteytys	4
4. Lopputulokset	12

## 1. Dokumentin tarkoitus

Dokumentissa kuvataan vertailuperusteen 3.1 ”Toteutus- ja käyttöönottosuunnitelman sisältö ja laatu” vertailun toteutustapa, saadut pisteet ja vertailun lopputulos.

## 2. Projektisuunnitelmien sisällön ja laadun vertailun toteutustapa

Vertailuperustetta 3.1 eli toteutus- ja käyttöönottosuunnitelman sisältöä ja laatua arvioitiin tarjouksiin liitettyjen selvitysten C1-C3 (projektisuunnitelma, maksupostien aikataulu, resurssisuunnitelma) perusteella. Lisäksi arvioinnissa hyödynnettiin etukäteen määriteltyjen (*vastaukset tarjoajien tarjouspyyntöön liittyviin kysymyksiin 5.6.2015*) tiettyjen riskitekijöiden osalta tarjoajan ratkaisukuvausta (Selvitys A).

Toteutus- ja käyttöönottosuunnitelman arviointi perustui riskien arviointiin. Tarjouspyynnössä (liite 5.1) oli määritelty etukäteen tunnistetut toteutus- ja käyttöönottosuunnitelman riskitekijät. Näille riskitekijöille oli tarjouspyynnössä määritelty vaikuttavuus (1-5, jossa 1=Pieni vaikutus, 2=Melko pieni vaikutus, 3=Keskinkertainen vaikutus, 4=Melko suuri vaikutus, 5=Erittäin suuri vaikutus).

Tarjoajien tarjouksissaan esittämiä toteutus- ja käyttöönottosuunnitelmia arvioitiin näiden etukäteen määriteltyjen riskitekijöiden perusteella. Jokaiselle riskitekijälle määriteltiin tarjoajan esittämän suunnitelman perusteella todennäköisyys (1-5). Todennäköisyys määriteltiin vertailuperusteen arviointia varten muodostetun arviointiryhmän jäsenten arvioiden perusteella. Arviointiryhmään kuului 10 hankintarenkaan edustajaa:

- Helsinki: 2 henkilöä
- Vantaa: 2 henkilöä
- Kauniainen: 2 henkilöä
- Kirkkonummi: 1 henkilö
- HUS: 2 henkilöä
- Apotti-hanketoimisto: 1 henkilö

Jokainen arviointiryhmän jäsen arvioi tarjouksen selvitysten perusteella kunkin tarjouspyynnössä esitetyn riskitekijän todennäköisyyden itsenäisesti hyödyntäen riskien arviointiin liittyviä yhteisiä ohjeita. Todennäköisyyden arviointi tapahtui asteikolla 1-5.

- 1) Hyvin epätodennäköinen
- 2) Epätodennäköinen
- 3) Mahdollinen
- 4) Lähes todennäköinen
- 5) Todennäköinen

Numeerisen arvion lisäksi kukin arviointiryhmän jäsen perusteli arvionsa kirjallisesti. Itsenäisten arviointien jälkeen arviointiryhmä kävi yhdessä läpi (7.8.2015 klo 09-11) molempien tarjousten riskiarviot ja arvioiden perustelut. Lopullisten henkilökohtaisten arvioiden jälkeen annetuista todennäköisyyden arvioista laskettiin keskiarvo jokaiselle riskitekijälle. Riskiarvion perusteella laskettiin tarjouksen riskipisteet seuraavasti: ”riskin vaikutus” x ”riskin arvioitu todennäköisyys (arvioiden keskiarvo)”. Kunkin riskin riskipisteet olivat siis 1 – 25. Erikseen arvioitavan kokonaisriskin riskipisteet olivat 20 – 100. Lopuksi kaikki riskipisteet laskettiin tarjouksen osalta yhteen.

### 3. Pisteytys

CGI:n tarjouksessaan esittämä toteutus- ja käyttöönottosuunnitelma sai riskien arvioinnissa pisteitä seuraavan taulukon mukaisesti.

Taulukko 1: Vertailuperusteen 3.1 pisteytys, CGI Suomi Oy

Tarjoaja:		CGI Suomi Oy				
Tunniste	Aihealue	Riskitekijä	Riskitekijän kuvaus	Vaikutavuus	Pisteytys	
					Arvioitujen todennäköisyyksien keskiarvo	Riskin kokonaispisteet (todennäköisyys x vaikuttavuus)
01	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Toteutusprojekti ei pysy aikataulussa	Toteutussuunnitelmassa ei ole riittävällä tavalla tai riittävän selkeästi kuvattu, miten toimittaja varmistaa toteutusprojektin pysyvän suunnitelmassa 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.	5	3,10	15,50
02	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Suunniteltu toteutusaikataulu ei toteudu suunnitelluilla toimittajan resursseilla	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]	2	2,30	4,60
03	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Suunniteltu toteutusaikataulu ei toteudu suunnitelluilla asiakkaan/tilaajien resursseilla	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 kuvattua suunnittelukonseptiä. Toteutusprojekti sitoo asiakkaan ja tilaajan osaamisaluekohtaisia henkilöstöresursseja moniin päällekkäisiin projekteihin. [arvioidaan TS 2.8 ja TS 2.9 suhteessa TS 2.10:een]	4	2,70	10,80
04	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Toteutusprojektin organisaation pystyttäminen ei onnistu aikataulussa	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 rekrytoivia/nimettäviä Asiakkaan ja/tai Tilaajan henkilöitä. Henkilöiden työpanosta ei kyetä hyödyntämään suunnitelman mukaisesti.	4	2,80	11,20
05	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Toteutussuunnitelmassa kuvattu aikataulu ei ole riittävällä tarkkuudella ja/tai selkeydellä määritelty	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 suunnittelukonseptiä.	3	2,70	8,10
06	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Käyttöönottosuunnitelmassa kuvattu Pilotiprojektin aikataulu ei ole riittävällä tarkkuudella ja/tai selkeydellä määritelty	Pilotiprojektin aikataulu ei ole riittävän tarkasti kuvattu, eikä siinä ole osattu varautua ensimmäisen käyttöönoton toihin. Pilotiprojektin aikataulusuunnitelma on epäselvä ja/tai siinä on ristiriitoja. Aikataulusuunnitelman tarkkuus ei noudata liitteen H mukaista suunnittelukonseptiä.	2	2,40	4,80
07	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Toteutussuunnitelma ei huomioi realistisesti Asiakkaan/Tilaajien tehtävien toteuttamista	Toteutussuunnitelmassa ei ole riittävästi varauduttu Asiakkaan ja Tilaajien vastuulla olevien tehtävien toteuttamiseen ja päätöksentekoon käytettävään kalenteriaikaan.	3	2,70	8,10
08	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Käyttöönottosuunnitelma ei Pilotiprojektin osalta huomioi realistisesti Asiakkaan/Tilaajien tehtävien toteuttamista	Käyttöönottosuunnitelmassa ei Pilotiprojektin osalta ole riittävästi varauduttu Asiakkaan ja Tilaajien vastuulla olevien tehtävien toteuttamiseen ja päätöksentekoon käytettävään kalenteriaikaan.	2	3,00	6,00
09	Toteutus- ja käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Projekti edistymistä ei kyetä seuraamaan	Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten projektien ja osaprojektien etenemistä seura-	3	2,30	6,90

			taan. 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 edistymis seurannan helpottamiseksi.			
10	Toteutus suunnitelma ja aikataulu	Toimittaja ei kykene hyödyntämään aikaisempien toteutus- ja käyttöönottoprojektien kokemusta	Toimittaja ei ole kyennyt riittävän selkeästi esittämään, miten toteutuksessa käytännössä sovelletaan toimittajan toteutusmenetelmiä, työkaluja ja parhaita käytäntöjä.	3	2,20	6,60
11	Toteutus suunnitelma ja aikataulu	Toteutus on suunniteltu pitkäksi toiseksi	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]	5	2,50	12,50
12	Toteutus suunnitelma ja aikataulu	Toteutuksen aikaisia muutoksia ei kyetä tehokkaasti hallitsemaan	Toteutus suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten projektien muutoshallinta toteutetaan tehokkaalla ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Toteutus suunnitelma ei selkeästi huomioi liitteen D1 mukaista hallintamallin kuvausta ja/tai liitteen H projektimenetelmiä muutoksenhallinnan osalta.	3	2,30	6,90
13	Toteutus suunnitelma ja aikataulu	Suunnitelma ei huomioi aikatauluvaatimuksia ja on siksi epärealistinen	Suunnitelma ei huomioi liitteessä TS 2.1 mainittuja aikatauluvaatimuksia tai niiden noudattaminen on epäselvää.	4	2,20	8,80
14	Käyttöönotto suunnitelma ja aikataulu	Järjestelmän käyttöönoton aikana käytetään vanhoja järjestelmiä rinnakkain uuden kanssa epätarkoituksenmukaisen pitkän aikaa.	Suunniteltu toteutus- ja käyttöönottopa aiheuttaa pitkäaikaisen uuden ja vanhan järjestelmän päällekkäiskäytön. Tästä aiheutuu toiminnallista haittaa ja kustannusten nousua. Järjestelmätoimittaja ei suunnitelmassaan kuvaa tähän sopivia väliaikaisratkaisuja, jotka minimoivat toiminnallisen ja kustannuksien kohottavan vaikutuksen.	4	3,60	14,40
15	Toteutus/Käyttöönotto suunnitelma	Toteutuksen ja Käyttöönottojen tueksi ei ole saatavana hyödyllisiä työkaluja (testaus, hyväksyminen, koulutus) tai niitä ei saada tehokkaasti hyödynnettyä	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.	2	2,20	4,40
16	Käyttöönotto suunnitelma ja aikataulu	Projektin viestintä keskeisille sidosryhmille ei toimi tehokkaasti	Viestintä on keskeisessä roolissa käyttöönoton onnistumisessa sovitussa aikataulussa sekä muutosvastarinnan torjumisessa. Viestintäsuunnitelmassa ei ole riittävän selkeästi kuvattu, miten viestinnän toimivuus varmistetaan.	3	2,30	6,90
17	Käyttöönotto suunnitelma ja aikataulu	Järjestelmän käyttöönotossa ei kyetä huomioimaan sen eri toiminnallisuuksia ja käyttäjäryhmiä	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.	3	2,80	8,40
18	Käyttöönotto suunnitelma ja aikataulu	Koulutus ei onnistu; loppukäyttäjien koulutus ei riitä järjestelmän käyttämiseen	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/Tilaaaja 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	4	2,50	10,00
19	Käyttöönotto suunnitelma ja aikataulu	Alkuperäinen käyttöönottojen järjestys ja aikataulu eivät toteudu	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.	3	3,40	10,20
20	Käyttöönotto suunnitelma ja aikataulu	Käyttöönottoprojektit eivät pysy aikataulussa	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.	2	3,10	6,20
21	Järjestelmän toteutustapa	Toimittaja ei kykene hallitsemaan alihankkijaverkostoaan	Toteutukseen liittyy useita toimittajan alihankkijoita, mutta toimittajan projektin- ja laadunvarmistusmekanismit eivät ole riittäviä alihankintatöiden laadun takaamiseksi. Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten alihankkijoita hallitaan.	3	3,20	9,60

22	Järjestelmän toteutustapa	Toteutustapa perustuu toimittajan menetelmään, joka ei ole Asiakkaan/Tilaaajan ymmärrettävissä	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 keinoin se varmistaa Asiakkaan ja Tilaaajan tarvittavan osaamisen ja tietämyksen rakentumisen toimitusmenetelmästä.	2	2,50	5,00
23	Järjestelmän toteutustapa	Asiakas ja Tilaja eivät pysty riittävästi osallistumaan Järjestelmän toteutuksen lopputuloksen varmistamiseen.	Toteutustavassa ei kuvata tai kuvataan riittävästi se, miten Asiakas ja Tilaja osallistuvat toteutuksen lopputuloksen suunnitteluun. Ei ole kuvattu riittävällä tavalla miten yhteinen tavoite suunniteltavalle tai muokattavalle toiminnallisuudelle määritetään. Ei ole kuvattu miten ulkomailta tehtävä työpanos ja sen tuotosten yhteinen työstäminen ja tulosten saavuttaminen varmistetaan.	4	2,60	10,40
24	Järjestelmän toteutustapa	Toimittajan toteutusmenetelmä ei tue Asiakkaan / Tilaaajan henkilöstön osallistamista	Toteutus suunnitelmassa kuvattu toteutusmenetelmä ei riittävästi kuvaa sitä, miten tarpeellinen osaaminen siirtyy sujuvasti Asiakkaan/Tilaaajan henkilöstölle. Suunnitelmassa ei ole kuvattu, miten toteutusmenetelmä mahdollistaa Asiakkaan / Tilaaajan osallistamisen toteutuksen läpiviennissä ja keskeisissä tehtävissä.	4	2,80	11,20
25	Järjestelmän toteutustapa	Toteutusprojektin aikana joudutaan rakentamaan ja/tai räätälöimään merkittävä osa <b>terveydenhuollon</b> toiminnallisuuksista ja niiden rakentaminen ja/tai räätälöinti on monimutkaista	Järjestelmän räätälöinti ja täysin uusien valmisohjelmistoon sisällyttämättömien terveydenhuollon toiminnallisuuksien rakentaminen hidastaa toteutusta. Toimittaja ei ole kyennyt kuvaamaan tehokasta tapaa toteuttaa räätälöitäviä osuuksia laadukkaasti ja käyttäjälähtöisesti tavoitellussa aikataulussa.	4	2,00	8,00
26	Järjestelmän toteutustapa	Toteutusprojektin aikana joudutaan rakentamaan ja/tai räätälöimään merkittävä osa <b>sosiaali-</b> huollon toiminnallisuuksista ja niiden rakentaminen ja/tai räätälöinti on monimutkaista	Järjestelmän räätälöinti ja täysin uusien valmisohjelmistoon sisällyttämättömien sosiaalihuollon toiminnallisuuksien rakentaminen hidastaa toteutusta. Toimittaja ei ole kyennyt kuvaamaan tehokasta tapaa toteuttaa räätälöitäviä osuuksia laadukkaasti ja käyttäjälähtöisesti tavoitellussa aikataulussa.	4	2,40	9,60
27	Järjestelmän toteutustapa	Toimittajan toteutusmallia ja menetelmiä ei kyetä hyödyntämään järjestelmän toteutuksessa ja käyttöönotoissa	Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu tai siitä jää epäselväksi, miten toimittaja soveltaa toteutusmalliaan ja menetelmiään toteutusprojektissa ja miten ne kytkeytyvät dokumentissa TS 2.1 esitettyihin pääprojekteihin, vaiheisiin ja työläjehin.	3	2,30	6,90
28	Järjestelmän toteutustapa	Toimittajan projektityötä tukevia menetelmiä ja työkaluja ei kyetä hyödyntämään	Suunnitelmasta jää epäselväksi, mitä käytännön projektityötä helpottavia työkaluja ja menetelmiä toimittaja tuo projektiin ja miten niitä käytetään tai menetelmät ja työkalut ovat puutteellisia.	2	2,00	4,00
29	Järjestelmän toteutustapa	Järjestelmän lokalisointi ei toteudu tavoitteiden ja aikataulun mukaisesti.	Tarjoajan ratkaisu koostuu valmisohjelmistoista, joiden sisältämät valmiit toimintatavat eivät kaikilta osin ole siirrettävissä suomalaisen toimintaympäristöön. Toteutettuun järjestelmään jää suomalaisen toimintaan soveltumattomia toiminnallisuuksia, jotka vaikeuttavat sen hyödyntämistä. Toimittajan suunnitelmassa ei ole esitetty riittävän tarkkaa ja laadukasta suunnitelmaa siitä, miten järjestelmän vaatimusmäärittelyn mukainen lokalisointi tehdään.	4	2,70	10,80
30	Järjestelmän toteutustapa	Toimittaja ei osaa tuoda kokemukseen aikaisemmissa toteutuksissa ja käyttöönotoissa tehdyistä hyödyllisistä toiminnan muutoksista ja saavutetuista hyödyistä asiakkaan ja tilaajien käyttöön	Toimittajan laajan asiakasjoukon kokemukset toiminnan muutoksesta ja kehittämisestä eivät siirry Asiakkaalle ja Tilajalle. Toimittaja ei ole kyennyt riittävän selkeästi esittämään, miten hyödynnetään Toimittajan aikaisempia kokemuksia toteutukseen ja käyttöönottoon liittyvästä toiminnan muutoksesta ja kehittämisestä.	5	3,00	15,00
31	Järjestelmän toteutustapa	Riskejä ei osata hallita toteutuksen ja käyttöönoton aikana, mikä johtaa esim. viivästymisiin ja resurssien epätarkoituksenmukaiseen käyttöön	Toimittajan kuvaus riskienhallinnasta on epäselvä tai puutteellinen. Riskien riippuvaisuuksien hallinta toteutuksen ja käyttöönoton aikaisen eri projektien välillä ei käy selville tai on vaikeasti kuvattu.	2	2,10	4,20
32	Järjestelmän tekninen toteutus	Järjestelmä perustuu uudelle tuntemattomalle teknologialle; toteutuksen ja käyttöönoton aikana esiintyy haasteita uuden teknologian omaksumisessa ja ymmärtämisessä	Järjestelmän katsotaan sisältävän uutta teknologiaa, mutta toimittaja ei ole suunnitelmassaan huomioinut, miten sen omaksuminen ja ymmärtäminen projektien aikana varmistetaan Asiakkaan/Tilaaajan näkökulmasta.	2	2,70	5,40
33	Järjestelmän tekninen toteutus	Järjestelmän tekninen monimuotoisuus aiheuttaa yhteentoimivuushaasteita toteutuksen ja käyttöönoton aikana	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.	3	3,10	9,30

34	Järjestelmän tekninen toteutus	Migraatiot ja konversiot eivät onnistu suunnitellusti	Järjestelmän yhteensopivuudesta ja yhteentomivuudesta olemassa olevien hankintarenkain järjestelmien kanssa ei ole aiempaa kokemusta eikä toimittaja ole suunnitelmassaan esittänyt asiaan ratkaisuja migraatioiden ja konversioiden onnistumisen varmistamiseksi.	3	2,80	8,40
35	Järjestelmän tekninen toteutus	Järjestelmän testaus on haastavaa, eikä järjestelmää saada testattua riittävän kattavasti	Järjestelmä on uusi, ainutlaatuinen ja/tai monimutkainen, jolloin sen testausta ei kyetä suorittamaan riittävällä laajuudella ja tarkkuustasolla. Toimittaja ei ole kuvannut suunnitelmassaan, miten toimittajan menetelmiä käytännössä sovelletaan tässä projektissa ja tarjottuun järjestelmäkokonaisuuteen liittyen.	3	2,40	7,20
36	Järjestelmän tekninen toteutus	Järjestelmäkokonaisuuden toteutus vaatii useita monimutkaisia järjestelmän sisäisiä liityntöjä, jotka monimutkaistavat tai viivästyttävät järjestelmän toteuttamista	Toimittajan Järjestelmä vaatii sen sisäisiä liityntöjä eikä toimittaja kykene esittämään yhteentomivaa järjestelmäkokonaisuutta sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnallisuuksien validoimiseksi. Toimittaja ei ole suunnitelmassaan kuvannut, miten se varmistaa Järjestelmän sisäisten liityntöjen toteuttamisen riittävän aikaisessa vaiheessa.	3	2,70	8,10
37	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toteutusorganisaatiossa ei ole huomioitu riittävän laaja-alaista ja/tai syvää osaamista terveydenhuollon osa-alueesta	Toimittajan kuvaamassa toteutusorganisaatiossa henkilöresurssilla ei ole riittävän syvälistä 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.	3	2,30	6,90
38	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toteutusorganisaatiossa ei ole huomioitu riittävän laaja-alaista ja/tai syvää osaamista sosiaalihuollon osa-alueesta	Toimittajan kuvaamassa toteutusorganisaatiossa henkilöresurssilla ei ole riittävän syvälistä 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.	3	2,50	7,50
39	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toteutusorganisaatiossa ei ole huomioitu riittävän laaja-alaista ja/tai syvää osaamista Suomen terveydenhuollon ja sosiaalihuollon toiminnasta	Toimittaja ei ole suunnitelmassaan esittänyt, miten se varmistaa toteutusprojektin organisaatiossa riittävän Suomen perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja sosiaalihuollon toiminnan tuntemuksen ja miten se hyödyntää tunteista toteutusprojektissa.	3	2,20	6,60
40	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Asiakkaalla/Tilaaajilla on kommunikointihaasteita toimittajan henkilöresurssien kanssa	Kommunikointihaasteet heikentävät tilaajan ja toimittajan välistä yhteistyötä. Haasteet voivat johtua etäisyyksistä, kielestä tai Asiakkaan/Tilaaajan kohdeorganisaation uniikista toimintaympäristöstä, joka poikkeaa toimittajan aiemmista toteutusprojekteista. Toimittaja ei ole suunnitelmassaan riittävän selkeästi esittänyt, miten näitä kommunikointihaasteita torjutaan tai miten niihin varaudutaan.	2	2,40	4,80
41	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Asiakkaan/Tilaaajien resurssit eivät kykene osallistumaan tehtävien toteuttamiseen suunnitelman mukaisesti	Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten varmistetaan Asiakkaalta ja/tai Tilaajilta vaadittujen henkilöresurssien saatavuus ennakoivasti ja oikea-aikaisesti. Suunnitelmassa ei ole tarkasti määritelty, mitä osaamista Asiakkaan/Tilaaajien resurssilla vaaditaan ja miten henkilöiden työpanos tehtävissä varmistetaan.	2	2,70	5,40
42	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Asiakkaan ja Tilaaajien resurssit eivät riitä	Toimittajan esittämä suunnitelma Asiakkaan ja Tilaaajan resurssitarpeesta ylittää liitteessä TS 2.1 kuvatun maksimiresursoinnin.	5	1,70	8,50
43	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Asiakkaan ja Tilaaajien resurssisuunnitelma ei toteudu suunnitelman mukaisesti	Toimittajan esittämä suunnitelma Asiakkaan ja Tilaaajan resurssitarpeesta on epäselvä. Se ei ole linkitettävissä tarjouspyynnössä esitetyn maksimiresursointimallin rooleihin eikä alustavaan organisaatiokuvaukseen. Suunnitelman perusteella on hankala edistää resursoinnin suunnittelua Asiakkaan ja Tilaaajien toimesta.	4	2,30	9,20
44	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toimittajan resurssit eivät kykene osallistumaan tehtävien toteuttamiseen suunnitelman mukaisesti	Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten varmistetaan toimittajan henkilöiden osallistuminen heidän osallistumistaan ja paikallaoloon vaativiin tehtäviin. Toimittaja ei ole kyennyt kuvaamaan toteutussuunnitelmassaan selkeästi, miten se organisoi toteutusprojektissa suhteessa tarjotun järjestelmän eri osa-alueisiin tai moduuleihin.	3	1,90	5,70
45	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toteutusorganisaatio on monimutkainen ja projektiin tarvittava resursointi ei onnistu	Toteutussuunnitelmassa kuvattu projektin organisaatio ja tehtäväjako ovat monimutkaisia tai kokonaisuus on epäselvästi kuvattu. Kuvatun toteutusorganisaation ja osaprojektijonon monimutkaisuus hankaloittaa johtamista ja työväiheidän ohjaamista. Riskin toteutuksessa projektin aikataulu venyy tai työmäärä kasvaa.	3	3,00	9,00

46	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Asiakas / Tilajaat eivät voi suunnitelman perusteella allokoida riittävä osaamista järjestelmän toteutukseen	Toteutussuunnitelma ei riittävästi kuvaa toteutusprojektin tehtäviä ja niissä vaadittuja Asiakkaan / Tilajaan kyvykkyyksiä. Toteutuksen aikana voi olettaa paljastuvan joitain uusia osaamistarpeita, jota toimittaja ei ole aiemmin tuonut esille ja joihin Asiakas/Tilajaat eivät ole kohtuudella voineet varautua.	2	2,00	4,00
47	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toteutuksen ja käyttöönoton aikana syntyy voimakasta muutostarintaa Tilajan henkilöstön keskuudessa	Toteutukseen ja käyttöönottoon liittyvää muutostarintaa esiintyy esim. projektien vaihtamisesta omasta työstään irrotettuja resursseja tai toteutuksen edetessä suunniteltua hitaammin. Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten erilaista tai eri sidosryhmien muutostarintaa voidaan ehkäistä tai hallita.	3	2,50	7,50
48	<b>YHTEENVETO</b>	<b>Toteutus- ja käyttöönottosuunnitelman kokonaisriski</b>	<b>Arvioijan henkilökohtainen arvio suunnitelman toteutus- ja käyttöönottosuunnitelman kokonaisriskistä (vaikuttavuus on kokonaisriskin painoarvo)</b>	20	3,20	64,00
<b>Tarjoajan pisteet yhteensä</b>						<b>443,50</b>

Epicin tarjouksessaan esittämä toteutus- ja käyttöönottosuunnitelma sai riskien arvioinnissa pisteitä seuraavan taulukon mukaisesti.

Taulukko 2: Vertailuperusteen 3.1 pisteytys, Epic Systems Corporation

Tarjoaja:		Epic Systems Corporation				
Tunniste	Aihealue	Riskitekijä	Riskitekijän kuvaus	Vaikuttavuus	Pisteytys	
					Arvioitujen todennäköisyyksien keskiarvo	Riskin kokonaispisteet (todennäköisyys x vaikuttavuus)
01	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Toteutusprojekti ei pysy aikataulussa	Toteutussuunnitelmassa ei ole riittävällä tavalla tai riittävän selkeästi kuvattu, miten toimittaja varmistaa toteutusprojektin pysyvän suunnitelmassa aikataulussa. Toteutusprojekti on myös 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.	5	2,40	12,00
02	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Suunniteltu toteutusajankäyttö ei toteudu suunnitelluilla toimittajan resursseilla	Toteutuksen aikataulu ei ole realistinen määrittelyillä 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]	2	2,30	4,60
03	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Suunniteltu toteutusajankäyttö ei toteudu suunnitelluilla asiakkaan/tilaajan resursseilla	Toteutuksen aikataulu ei ole realistinen määrittelyillä asiakkaan/tilaajan 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 kuvattua suunnittelukonceptia. Toteutusprojekti sitoo asiakkaan ja tilaajan osaamisaluekohtaisia henkilöstöresursseja moniin päällekkäisiin projekteihin. [arvioidaan TS 2.8 ja TS 2.9 suhteessa TS 2.10:een]	4	2,40	9,60
04	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Toteutusprojektin organisaation pystyttäminen ei onnistu aikataulussa	Toteutusprojektiin suunniteltu yhteinen toteutusorganisaatio on henkilömäärältään suuri ja organisaation suunniteltu pystytysajankäyttö on siihen suhteessa liian nopea. Suunnitelmassa ei ole kuvattu suurikokoisen organisaation pystyttämistä riittävällä tarkkuudella. Suunnitelmassa ei ole kuvattu selkeästi tarvittavia rekrytoivia/nimettäviä Asiakkaan ja/tai Tilajan henkilöitä. Henkilöiden työpanosta ei kyetä hyödyntämään suunnitelman mukaisesti.	4	2,40	9,60



05	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Toteutussuunnitelmassa kuvattu aikataulu ei ole riittävällä tarkkuudella ja/tai selkeydellä määritelty	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 ristiriitajoja. Aikataulusuunnitelman tarkkuus ei noudata liitteen H mukaista suunnittelukonseptia.	3	2,40	7,20
06	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Käyttöönottosuunnitelmassa kuvattu Pilotiprojektin aikataulu ei ole riittävällä tarkkuudella ja/tai selkeydellä määritelty	Pilotiprojektin aikataulu ei ole riittävän tarkasti kuvattu, eikä siinä ole osattu varautua ensimmäisen käyttöönoton töihin. Pilotiprojektin aikataulusuunnitelma on epäselvä ja/tai siinä on ristiriitajoja. Aikataulusuunnitelman tarkkuus ei noudata liitteen H mukaista suunnittelukonseptia.	2	2,20	4,40
07	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Toteutussuunnitelma ei huomioi realistisesti Asiakkaan/Tilaaajien tehtävien toteuttamista	Toteutussuunnitelmassa ei ole riittävästi varauduttu Asiakkaan ja Tilaaajien vastuulla olevien tehtävien toteuttamiseen ja päätöksentekoon käytettävään kalenteriaikaan.	3	2,50	7,50
08	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Käyttöönottosuunnitelma ei Pilotiprojektin osalta huomioi realistisesti Asiakkaan/Tilaaajien tehtävien toteuttamista	Käyttöönottosuunnitelmassa ei Pilotiprojektin osalta ole riittävästi varauduttu Asiakkaan ja Tilaaajien vastuulla olevien tehtävien toteuttamiseen ja päätöksentekoon käytettävään kalenteriaikaan.	2	2,50	5,00
09	Toteutus- ja käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Projektien edistymistä ei kyetä seuraamaan	Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten projektien ja osaprojektien etenemistä seurataan. Kytkenä 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 edistymismäärityksen helpottamiseksi.	3	1,90	5,70
10	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Toimittaja ei kykene hyödyntämään aikaisempien toteutus- ja käyttöönottoprojektien kokemusta	Toimittaja ei ole kyennyt riittävästi esittämään, miten toteutuksessa käytännössä sovelletaan toimittajan toteutusmenetelmiä, työkaluja ja parhaita käytäntöjä.	3	1,90	5,70
11	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Toteutus on suunniteltu pitkäksi toiseksi	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]	5	2,50	12,50
12	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Toteutuksen aikaisia muutoksia ei kyetä tehokkaasti hallitsemaan	Toteutussuunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten projektien muutoshallintaa toteutetaan tehokkaalla ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Toteutussuunnitelma ei selkeästi huomioi liitteen D1 mukaista hallintamallin kuvausta ja/tai liitteen H projektimenetelmiä muutoksenhaallinnan osalta.	3	2,50	7,50
13	Toteutussuunnitelma ja aikataulu	Suunnitelma ei huomioi aikatauluvaatimuksia ja on siksi epärealistinen	Suunnitelma ei huomioi liitteessä TS 2.1 mainittuja aikatauluvaatimuksia tai niiden noudattaminen on epäselvää.	4	2,30	9,20
14	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Järjestelmän käyttöönoton aikana käytetään vanhoja järjestelmiä rinnakkain uuden kanssa epätarkoituksenmukaisen pitkän aikaa.	Suunniteltu toteutus- ja käyttöönottotapa aiheuttaa pitkäaikaisen uuden ja vanhan järjestelmän päällekkäiskäytön. Tästä aiheutuu toiminnallista haittaa ja kustannusten nousua. Järjestelmätoimittaja ei suunnitelmassaan kuvaa tähän sopivia väliaikaisratkaisuja, jotka minimoivat toiminnallisen ja kustannuksia kohottavan vaikutuksen.	4	2,60	10,40
15	Toteutus/Käyttöönottosuunnitelma	Toteutuksen ja käyttöönottojen tukeksi ei ole saatavana hyödyllisiä työkaluja (testaus, hyväksyminen, koulutus) tai niitä ei saada tehokkaasti hyödynnettyä	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.	2	1,90	3,80
16	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Projektin viestintä keskeisille sidosryhmille ei toimi tehokkaasti	Viestintä on keskeisessä roolissa käyttöönoton onnistumisessa sovitussa aikataulussa sekä muutosvastarinnan torjumisessa. Viestintäsuunnitelmassa ei ole riittävän selkeästi kuvattu, miten viestinnän toimivuus varmistetaan.	3	2,00	6,00
17	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Järjestelmän käyttöönotossa ei kyetä huomioimaan sen eri toiminnallisuksia ja käyttäjäryhmiä	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.	3	2,10	6,30
18	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Koulutus ei onnistu; loppukäyttäjien koulutus ei riitä järjestelmän käyttämiseen	Pääkouluttajien ja loppukäyttäjien onnistuneella koulutuksella on suuri merkitys käyttöönoton onnistumisen kannalta. Järjestelmän käyttöön liittyvä osaaminen tulee siirtää asiakkaan/tilaaajan 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 kyykykyys loppukäyttäjien kouluttamiseksi	4	2,00	8,00

19	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Alkuperäinen käyttöönottojen järjestys ja aikataulu eivät toteudu	Toimittaja ei ole kuvannut suunnitelmassaan, miten varaudutaan käyttöönottajärjestyksen ja aikataulujen muuttamiseen viivästyttämättä käyttöönottojen kokonaisuutta. Toimittaja ei ole kuvannut suunnitelmassaan, miten varaudutaan tilaajaorganisaatioiden muutoksiin ja muutosten vaikutuksiin käyttöönottojen toteuttamisen näkökulmasta.	3	3,10	9,30
20	Käyttöönottosuunnitelma ja aikataulu	Käyttöönottoprojektit eivät pysy aikataulussa	Käyttöönottoprojektien toteutus venyy suunniteltua pidemmäksi, eikä suunnitelmassa ole kuvattu, miten toimittaja varmistaa käyttöönottojen pysyvän aikataulussa. Käyttöönnotot on voitu suunnitella siten, että syntyy hyvin paljon aikatauluriippuvuuksia osaprojektien välillä, aikatauluriippuvuudet on heikosti kuvattu eikä niiden hallintaa ole suunniteltu.	2	2,30	4,60
21	Järjestelmän toteutustapa	Toimittaja ei kykene hallitsemaan alihankkijaverkostoaan	Toteutukseen liittyy useita toimittajan alihankkijoita, mutta toimittajan projektin- ja laadunvarmistusmekanismit eivät ole riittäviä alihankintatöiden laadun takaamiseksi. Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten alihankkijoita hallitaan.	3	1,80	5,40
22	Järjestelmän toteutustapa	Toteutustapa perustuu toimittajan menetelmään, joka ei ole Asiakkaan/Tilaaajien ymmärrettävissä	Järjestelmän toteutustapa perustuu toimittajan menetelmään, joka on kuvattu epäselvästi tai liian yleisellä tasolla. Asiakas/tilaaja eivät kykene ymmärtämään menetelmään liittyviä vaiheita, tehtäviä, lopputuoksia tai muita toimittajan kuvauksia. Toimittaja ei ole suunnitelmassaan pystynyt osoittamaan, miten ja millä keinoilla se varmistaa Asiakkaan ja Tilaaajien tarvittavan osaamisen ja tietämyksen rakentumisen toimitusmenetelmästä.	2	2,10	4,20
23	Järjestelmän toteutustapa	Asiakas ja Tilaaja eivät pysty riittävästi osallistumaan Järjestelmän toteutuksen lopputuloksen varmistamiseen.	Toteutustavassa ei kuvata tai kuvataan riittävästi se, miten Asiakas ja Tilaaja osallistuvat toteutuksen lopputuloksen suunnitteluun. Ei ole kuvattu riittäväällä tavalla miten yhteinen tavoite suunniteltavalle tai muokattavalle toiminnallisuudelle määritetään. Ei ole kuvattu miten ulkomailta tehtävä työpanos ja sen tuotosten yhteinen työstäminen ja tulosten saavuttaminen varmistetaan.	4	2,00	8,00
24	Järjestelmän toteutustapa	Toimittajan toteutusmenetelmä ei tue Asiakkaan / Tilaaajien henkilöstön osallistamista	Toteutus suunnitelmassa kuvattu toteutusmenetelmä ei riittävästi kuvaa sitä, miten tarpeellinen osaaminen siirtyy sujuvasti Asiakkaan/Tilaaajan henkilöstölle. Suunnitelmassa ei ole kuvattu, miten toteutusmenetelmä mahdollistaa Asiakkaan / Tilaaajien osallistamisen toteutuksen läpiviennissä ja keskeisissä tehtävissä.	4	1,70	6,80
25	Järjestelmän toteutustapa	Toteutusprojektin aikana joudutaan rakentamaan ja/tai räätälöimään merkittävä osa <b>terveydenhuollon</b> toiminnallisuuksista ja niiden rakentaminen ja/tai räätälöinti on monimutkaista	Järjestelmän räätälöinti ja täysin uusien valmisohjelmistoon sisältyvä toiminnan terveydenhuollon toiminnallisuuksien rakentaminen hidastaa toteutusta. Toimittaja ei ole kyennyt kuvaamaan tehokasta tapaa toteuttaa räätälöitäviä osuuksia laadukkaasti ja käyttäjälähtöisesti tavoitellussa aikataulussa.	4	2,00	8,00
26	Järjestelmän toteutustapa	Toteutusprojektin aikana joudutaan rakentamaan ja/tai räätälöimään merkittävä osa <b>sosiaalihuollon</b> toiminnallisuuksista ja niiden rakentaminen ja/tai räätälöinti on monimutkaista	Järjestelmän räätälöinti ja täysin uusien valmisohjelmistoon sisältyvä toiminnan sosiaalihuollon toiminnallisuuksien rakentaminen hidastaa toteutusta. Toimittaja ei ole kyennyt kuvaamaan tehokasta tapaa toteuttaa räätälöitäviä osuuksia laadukkaasti ja käyttäjälähtöisesti tavoitellussa aikataulussa.	4	3,30	13,20
27	Järjestelmän toteutustapa	Toimittajan toteutusmallia ja menetelmiä ei kyetä hyödyntämään järjestelmän toteutuksessa ja käytönoitoissa	Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu tai siitä jää epäselväksi, miten toimittaja soveltaa toteutusmalliaan ja menetelmiään toteutusprojektissa ja miten ne kytkeytyvät dokumentissa TS 2.1 esitettyihin pääprojekteihin, vaiheisiin ja työläjehin.	3	1,90	5,70
28	Järjestelmän toteutustapa	Toimittajan projektityötä tukevia menetelmiä ja työkaluja ei kyetä hyödyntämään	Suunnitelmasta jää epäselväksi, mitä käytännön projektityötä helpottavia työkaluja ja menetelmiä toimittaja tuo projektiin ja miten niitä käytetään tai menetelmät ja työkalut ovat puutteellisia.	2	1,80	3,60
29	Järjestelmän toteutustapa	Järjestelmän lokalisointi ei toteudu tavoitteiden ja aikataulun mukaisesti.	Tarjoajan ratkaisu koostuu valmisohjelmistoista, joiden sisältämät valmiit toimintatavat eivät kaikilta osin ole siirrettävissä suomalaisen toimintaympäristöön. Toteutettuun järjestelmään jää suomalaisen toimintaan soveltumattomia toiminnallisuuksia, jotka vaikeuttavat sen hyödyntämistä. Toimittajan suunnitelmassa ei ole esitetty riittävän tarkkaa ja laadukasta suunnitelmaa siitä, miten järjestelmän vaatimusmäärittelyn mukainen lokalisointi tehdään.	4	2,40	9,60
30	Järjestelmän toteutustapa	Toimittaja ei osaa tuoda kokemustaan aikaisemmissa toteutuksissa ja käyttönoitoissa tehdyistä hyödyllisistä toiminnan muutoksista ja saavutetuista hyödyistä asiakkaan ja tilaaajien käyttöön	Toimittajan laajan asiakasjoukon kokemukset toiminnan muutoksesta ja kehittämisestä eivät siirry Asiakkaalle ja Tilaaajalle. Toimittaja ei ole kyennyt riittävän selkeästi esittämään, miten hyödynnetään Toimittajan aikaisempia kokemuksia toteutukseen ja käyttöönottoon liittyvästä toiminnan muutoksesta ja kehittämisestä.	5	1,80	9,00

31	Järjestelmän toteutustapa	Riskejä ei osata hallita toteutuksen ja käyttöönoton aikana, mikä johtaa esim. viivästymisiin ja resurssien epätarkoituksenmukaiseen käyttöön	Toimittajan kuvaus riskienhallinnasta on epäselvä tai puutteellinen. Riskien riippuvuuksien hallinta toteutuksen ja käyttöönoton aikaisen eri projektien välillä ei käy selvillä tai on vain laajasti kuvattu.	2	2,40	4,80
32	Järjestelmän tekninen toteutus	Järjestelmä perustuu uudelle tuntemattomalle teknologialle; toteutuksen ja käyttöönoton aikana esiintyy haasteita uuden teknologian omaksumisessa ja ymmärtämisessä	Järjestelmän katsotaan sisältävän uutta teknologiaa, mutta toimittaja ei ole suunnitelmassaan huomionnut, miten sen omaksuminen ja ymmärtäminen projektien aikana varmistetaan Asiakkaan/Tilaaajan näkökulmasta.	2	2,20	4,40
33	Järjestelmän tekninen toteutus	Järjestelmän tekninen monimuotoisuus aiheuttaa yhteentoimivuushaasteita toteutuksen ja käyttöönoton aikana	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.	3	2,10	6,30
34	Järjestelmän tekninen toteutus	Migraatiot ja konversiot eivät onnistu suunnitellusti	Järjestelmän yhteensopivuudesta ja yhteentoimivuudesta olemassa olevien hankintarenkien järjestelmien kanssa ei ole aiempaa kokemusta eikä toimittaja ole suunnitelmassaan esittänyt asiaan ratkaisuja migraatioiden ja konversioiden onnistumisen varmistamiseksi.	3	2,60	7,80
35	Järjestelmän tekninen toteutus	Järjestelmän testaus on haastavaa, eikä järjestelmää saada testattua riittävän kattavasti	Järjestelmä on uusi, ainutlaatuinen ja/tai monimutkainen, jolloin sen testausta ei kyetä suorittamaan riittävällä laajuudella ja tarkkuustasolla. Toimittaja ei ole kuvannut suunnitelmassaan, miten toimittajan menetelmiä käytännössä sovelletaan tässä projektissa ja tarjottuun järjestelmäkokonaisuuteen liittyen.	3	2,30	6,90
36	Järjestelmän tekninen toteutus	Järjestelmäkokonaisuuden toteutus vaatii useita monimutkaisia järjestelmän sisäisiä liityntöjä, jotka monimutkaistavat tai viivästyttävät järjestelmän toteuttamista	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.	3	2,10	6,30
37	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toteutusorganisaatiossa ei ole huomioitu riittävän laaja-alaista ja/tai syvää osaamista terveydenhuollon osa-alueesta	Toimittajan kuvaamassa toteutusorganisaatiossa henkilöresurssilla ei ole riittävän syvälistä 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.	3	2,20	6,60
38	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toteutusorganisaatiossa ei ole huomioitu riittävän laaja-alaista ja/tai syvää osaamista sosiaalihuollon osa-alueesta	Toimittajan kuvaamassa toteutusorganisaatiossa henkilöresurssilla ei ole riittävän syvälistä 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.	3	2,90	8,70
39	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toteutusorganisaatiossa ei ole huomioitu riittävän laaja-alaista ja/tai syvää osaamista Suomen terveydenhuollon ja sosiaalihuollon toiminnasta	Toimittaja ei ole suunnitelmassaan esittänyt, miten se varmistaa toteutusprojektin organisaatiossa riittävän Suomen perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja sosiaalihuollon toiminnan tuntemuksen ja miten se hyödyntää tuntemusta toteutusprojektissa.	3	2,70	8,10
40	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Asiakkaalla/Tilaaajilla on kommunikointihaasteita toimittajan henkilöresurssien kanssa	Kommunikointihaasteet heikentävät tilaajan ja toimittajan välistä yhteistyötä. Haasteet voivat johtua etäisyyksistä, kielestä tai Asiakkaan/Tilaaajan kohdeorganisaation uniikkista toimintaympäristöstä, joka poikkeaa toimittajan aiemmista toteutusprojekteista. Toimittaja ei ole suunnitelmassaan riittävän selkeästi esittänyt, miten näitä kommunikointihaasteita torjutaan tai miten niihin varaudutaan.	2	2,90	5,80
41	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Asiakkaan/Tilaaajien resurssit eivät kykene osallistumaan tehtävien toteuttamiseen suunnitelman mukaisesti	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/Tilaaajien resurssilla vaaditaan ja miten henkilöiden työpanos tehtävissä varmistetaan.	2	2,10	4,20
42	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Asiakkaan ja Tilaaajien resurssit eivät riitä	Toimittajan esittämä suunnitelma Asiakkaan ja Tilaaajan resurssitarpeesta ylittää liitteessä TS 2.1 kuvatun maksimiresursoinnin.	5	1,50	7,50

43	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Asiakkaan ja Tilaajien resurssisuunnitelma ei toteudu suunnitelman mukaisesti	Toimittajan esittämä suunnitelma Asiakkaan ja Tilaajan resurssitarpeesta on epäselvä. Se ei ole linkitettävissä tarjouspyynnössä esitetyn maksimiresurssin rooleihin eikä alustavaan organisaatiokuvaukseen. Suunnitelman perusteella on hankala edistää resurssin suunnittelua Asiakkaan ja Tilaajien toimesta.	4	1,90	7,60
44	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toimittajan resurssit eivät kykene osallistumaan tehtävien toteuttamiseen suunnitelman mukaisesti	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.	3	2,10	6,30
45	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toteutusorganisaatio on monimutkainen ja projektiin tarvittava resursointi ei onnistu	Toteutussuunnitelmassa kuvattu projektin organisaatio ja tehtäväjako ovat monimutkaisia tai kokonaisuus on epäselvästi kuvattu. Kuvatus toteutusorganisaation ja osaprojektin monimutkaisuus hankaloittaa johtamista ja työvaiheiden ohjaamista. Riskin toteutuessa projektin aikataulu venyy tai työmäärä kasvaa.	3	2,40	7,20
46	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Asiakas / Tilaajat eivät voi suunnitelman perusteella allokoida riittävä osaamista järjestelmän toteutukseen	Toteutussuunnitelma ei riittävästi kuvaa toteutusprojektin tehtäviä ja niissä vaadittuja Asiakkaan / Tilaajan kyvykkyyksiä. Toteutuksen aikana voi olettaa paljastuvan joitain uusia osaamistarpeita, jota toimittaja ei ole aiemmin tuonut esille ja joihin Asiakas/Tilaajat eivät ole kohtuudella voineet varautua.	2	2,10	4,20
47	Henkilöstöresurssit, organisaatio ja alihankkijat	Toteutuksen ja käyttöönoton aikana syntyy voimakasta muutosvastarintaa Tilaajan henkilöstön keskuudessa	Toteutukseen ja käyttöönottoon liittyvää muutosvastarintaa esiintyy esim. projektien vaahtuessa runsaasti omasta työstään irrotettuja resurssseja tai toteutuksen edetessä suunniteltua hitaammin. Suunnitelmassa ei ole selkeästi kuvattu, miten erilaista tai eri sidosryhmien muutosvastarintaa voidaan ehkäistä tai hallita.	3	2,20	6,60
48	<b>YHTEENVETO</b>	<b>Toteutus- ja käyttöönottosuunnitelman kokonaisriski</b>	<b>Arvioijan henkilökohtainen arvio suunnitelman toteutus- ja käyttöönottosuunnitelman kokonaisriskistä (vaikuttavuus on kokonaisriskin painoarvo)</b>	20	2,30	46,00
<b>Tarjoajan pisteet yhteensä</b>						<b>377,70</b>

#### 4. Lopputulokset

Tarjoajien saamat yhteispisteet on esitetty seuraavassa taulukossa.

**Taulukko 3: Yhteispisteet (riskipisteet)**

Tarjoaja	Projektisuunnitelman riskipisteet yhteensä
CGI Suomi Oy	443,50
Epic Systems Corporation	377,70

Vähiten riskipisteitä (=pienempi riski) saanut tarjous saa vertailuperusteen osalta täydet pisteet (10 p). Riskiarviossa heikommin menestynyt eli enemmän riskipisteitä saanut tarjous saa pisteitä seuraavan kaavan mukaisesti:

"Riskiarvioinnin parhaat (alemmat) pisteet" / "Tarjoajan riskiarvioinnin pisteet" x 10 p

Tarjoajien vertailupisteet vertailuperusteen 3.1 osalta on esitetty seuraavassa taulukossa.

**Taulukko 4: Vertailupisteet**

Tarjoaja	Vertailupisteet, vertailuperuste 3.1
CGI Suomi Oy	8,52
Epic Systems Corporation	10,00