

Opinnäytetyö (AMK)

Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma

Sähköisen liiketoiminnan järjestelmät

2013

Ilona Loskin-Hakala

KOKEMUKSIA SERVICE CATALOGUE –SOVELLUKSEN KÄYTTÖÖNOTTO- PROJEKTISTA



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma | Sähköisen liiketoiminnan järjestelmät

Toukokuu 2013 | Sivumäärä: 48

Ohjaaja: Minna-Kristiina Paakki

Ilona Loskin-Hakala

KOKEMUKSIA SERVICE CATALOGUE – SOVELLUKSEN KÄYTTÖÖNOTTOPROJEKTISTA

Tämä opinnäytetyö kuvaa kuinka Service Catalogue -sovellusta varten aloitettiin käyttöönottoprojekti Yrityksen Tietohallinnon Tietokonekeskus -osastolla. Työ kertoo aikajärjestyksessä käyttöönottoprojektin kulun tarkemmalla tasolla helmikuusta 2011 kesään 2011 saakka ja yleisesti Service Catalogue -sovelluksen kehityskulusta kevääseen 2013 asti.

Teoriaosuus käy läpi ITIL v3 -mallin perusteet ja vertaa, kuinka ITIL-kehystä sovellettiin Yrityksen Tietohallinnon Tietokonekeskus -osaston päivittäisissä toiminnoissa, jotka liittyivät Service Catalogue -sovellukseen.

Opinnäytetyö esittelee käyttöönottoprojektin positiiviset saavutukset sekä kokemukset, ja matkalla opitut seikat, t.s. mikä käyttöönottoprojektissa epäonnistui ja kuinka asioita olisi voitu parantaa tai toteuttaa tehokkaammin.

Käyttöönottoprojektin aikana havaittiin haasteita resursoinnissa, kommunikaatiossa, suunnittelussa, käyttäjäkokemuksessa sekä osaamisessa. Haasteista huolimatta käyttöönottoprojektin onnistui saavuttaa vähimmäisvaatimukset yksinkertaistamalla tarpeita ja jakamalla projektiresursseja osa-alueille, joissa tarvittiin enemmän työntekijöitä.

Lopputuloksena Service Catalogue -sovellus otettiin tuotantokäyttöön vain kuukauden jäljessä alkuperäisestä suunnitelmasta. Myöhemmässä vaiheessa Service Catalogue -sovellus tulitaisiin korvaamaan toisella tietojärjestelmällä johtuen Yrityksen Tietohallinto -yksikön organisaatiomuutoksista.

ASIASANAT:

ITIL, Tietokonekeskus, Palvelukatalogi, Palvelustrategia, Palvelusuunnittelu, Palvelunsiirto, Muutoksenhallinta, Muutospyyntö, IT-palveluiden hallinta, Projektinhallinta

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Information Technology | e-Business Systems

May 2013 | Total number of pages: 48

Instructor: Minna-Kristiina Paakki

Ilona Loskin-Hakala

EXPERIENCES FROM IMPLEMENTATION PROJECT OF THE SERVICE CATALOGUE APPLICATION

This thesis discusses why the implementation project of the Service Catalogue application was needed and initiated in the Company's IT Computing department. The study describes chronologically and in detail the project's progress from February 2011 to summer 2011 and the overall progress of the Service Catalogue application until spring 2013.

The theory covers the basics of the ITIL v3 framework and compares how the ITIL framework was applied in the Company's IT Computing department's daily operation in the areas which are related to the Service Catalogue application.

This paper shares the positive achievements of the project and also the experiences and lessons learned during its implementation i.e.: what did not go well in the project itself and how things could have been improved or implemented more efficiently.

There were challenges during the project regarding resourcing, communication, planning, user experience and competencies. Despite the challenges, the project managed to achieve a minimum level of the targets by simplifying requirements and redirecting project resources to areas which needed more effort.

As result, the Service Catalogue application was taken into production use only one month later than originally planned. Later on the Service Catalogue application was to be replaced with another information system due to organizational changes within the Company's IT unit.

KEYWORDS:

ITIL, Computing, Service Catalogue, Service Design, Service Transition, Service Strategy, Change Management, Request for Change, Change Request, IT Service Management, Project Management

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
1.1 Aiheen taustat	6
1.2 Lähtötilanne ja lähtöympäristö Yrityksen Tietohallinnon Tietokonekeskuksessa	8
2 ITIL ESITTELY	12
3 KOHDEYRITYKSEN ITIL-PROSESSIT	15
3.1 Palvelustrategia	15
3.2 Palvelun suunnittelu	16
3.3 Palvelunsiirto	18
3.4 Muutoksenhallinta	19
4 YRITYKSEN PALVELUKATALOGIPROJEKTIN KEHITYSVAIHE 1	21
4.1 Palvelukatalogin työstäminen Dallasissa 2011	23
4.1.1 Valmistelut ennen matkaa	24
4.1.2 Työskentely matkan aikana	24
5 YRITYKSEN PALVELUKATALOGIPROJEKTIN KEHITYSVAIHE 2	28
5.1 Testausvaihe	30
5.2 Tehostetun kehityksen projektityöpaja	31
5.2.1 Tavoitteet	32
5.2.2 Saavutukset	32
6 PALVELUKATALOGIN TUOTANTOKÄYTTÖVAIHE	34
6.1 Palvelukatalogin sisältö	34
6.2 Asiakas ja loppukäyttäjä	36
6.3 Asiakastuki	37
6.4 Palveluiden hinnoittelu	38
7 PALVELUKATALOGIN LOPPUVAIHE	39
8 YHTEENVETO, KOKEMUKSIA JA MATKALLA OPITTUA PALVELUKATALOGIPROJEKTISTA	41
8.1 Projektin resursointi	41
8.2 Projektin käytännöt	43

8.3 Omat kokemukset ja mielipiteet	44
------------------------------------	----

LÄHTEET	47
----------------	-----------

KUVAT

Kuva 1. Palvelukatalogin pääkategoriat. (Service Catalogue 2013)	34
--	----

KUVIOT

Kuvio 1. Tietokonekeskuksen organisaatiokaavio 2011. (Tietokonekeskus organisaatiokaavio 2011)	9
Kuvio 2. ITIL v3 prosessit. (NoxGlobe 2013)	13
Kuvio 3. ITIL v3 prosessien tarkemmat kuvaukset. (Nairaland 2013)	14

1 JOHDANTO

1.1 Aiheen taustat

Tutustuin helmikuussa 2011 työni kautta käsitteeseen nimeltä Service Catalogue. Service Catalogue tarkoittaa luetteloa palveluista joita organisaatio toimittaa usein työntekijöilleen tai asiakkailleen. Jokainen palvelu sisältää tyypillisesti kuvauksen palvelusta, ajanjakson tai toimitusajan milloin palvelun saa käyttöön, kuka on oikeutettu pyytämään tai näkemään palvelun, kustannukset jos niitä on sekä kuinka palvelu toteutetaan. (Wikipedia 2013 d)

Service Catalogue on ITIL-sanastoa ja ITIL tullaan käymään läpi yleisellä tasolla myöhemmin tässä opinnäytetyössä. Lisäksi termi Service Catalogue korvataan suomennoksella Palvelukatalogi.

Aloitin uudessa työtehtävässäni Palvelukatalogi Operaattorina (Service Catalogue Operator) suuren kansainvälisen yrityksen Tietohallinnossa. Töitä olin tehnyt Yritykselle kesäkuusta 2003 lähtien eri tehtävissä sekä tuotekehitysyksikössä että Tietohallinnossa. Tällä kertaa hain Yrityksen sisällä uusia työtehtäviä sillä yhteistoimintaneuvotteluiden seurauksena aiempi työtehtäväni tuotekehitysyksikössä lakkautettiin.

Palvelukatalogi-operaattorin työtehtävään vaadittiin muun muassa kokemusta IT-tukitehtävistä, palveluiden testaamisesta, ymmärrystä IT:n näkökulmasta kuinka tarjota loppukäyttäjille yksinkertaistettua ostokokemusta sekä neuvottelutaitoja koskien sovelluksen käyttöliittymää. Työnkuvaan kuului sovelluksen hallinta, toteutus, ylläpito ja tukeminen sekä sovelluksen testaaminen alemmissa ympäristöissä ennen tuotantoon viemistä. Työhön liittyi kiinteästi myös Palvelukatalogin esittely tarvittaessa sidosryhmän jäsenille sekä loppukäyttäjien kouluttaminen. (Yrityksen sisäinen työpaikkapankki 2013)

Palvelukatalogi Operaattoria haki palveluiden suunnittelusta vastaava suunnittelutiimi (SDD = Service Design and Delivery) Tietokonekeskus

(Computing) -osaston sisällä. Service Design and Delivery on ITIL –sanastoa ja se käydään läpi myöhemmin tässä opinnäytetyössä.

Projekti, jolla Palvelukatalogi otettiin käyttöön, oli haasteellinen eikä aikataulussakaan pysytty. Myöskään kaikkia tavoitteita ei saavutettu. Lisähaastetta toi työskentely kolmella eri aikavyöhykkeellä, sekä erilaisten tietojärjestelmien yhdistämisestä aiheutuneet rajoitteet. Projektin vähimmäistavoitteet kuitenkin saavutettiin ja löydettiin vaihtoehtoisia keinoja ratkoa haasteita projektin edetessä.

Projektin jälkeen Palvelukatalogin ylläpito jatkui, mutta kehittäminen koki vastoinkäymisiä Yrityksen sisäisten organisaatiomuutosten johdosta joiden mukana tulivat aiheet korvata vasta käyttöön otettu Palvelukatalogi toisella jo Yrityksen käytössä olevalla tietojärjestelmäsovelluksella.

Tämä aihe tuntui siten mielenkiintoiselta kuvata Palvelukatalogi-sovelluksen käyttöönottoprojektin kulkua ja syntyneitä kokemuksia. Lisäksi aiheen mukana tuli tilaisuus käsitellä ITIL-mallia ja sen käyttöä Yrityksen Tietohallinnon Tietokonekeskuksen toiminnassa.

Opinnäytetyössä käydään läpi Tietokonekeskuksen lähtötilannetta Palvelukatalogiprojektin aloittamisen kannalta, sekä ITIL-teoriaa ja sen käyttöä Tietokonekeskuksen niissä toiminnoissa, jotka liittyvät Palvelukatalogiprojektiin. Palvelukatalogiprojektin kulku ja käytännöt kuvataan helmikuusta 2011 lähtien taustaa unohtamatta ja syvennyttään tarkemmin kahteen projektin kannalta tärkeään työrupeamaan; Dallasin työviikkoon ja Salon projektityöpajaan. Lopuksi käydään läpi kuinka projektille kävikään ja pohditaan mahdollisia parantamisen aiheita sekä kerrotaan onnistumisista. Lähteinä käytetään ITIL:stä perustietoa jakavia Internet-sivustoja sekä Yrityksen omia sisäisiä materiaaleja koskien Tietokonekeskusta ja Palvelukatalogia.

1.2 Lähtötilanne ja lähtöympäristö Yrityksen Tietohallinnon Tietokonekeskuksessa

Yrityksen Tietohallinto koostuu osastoista, jotka keskittyvät erilaisiin toimintoihin. Osa toiminnoista on suunnittelua ja organisoimista, osa ohjelmointia, osa ohjelmistojen tai fyysisten laitteiden asentamista ja hyvin paljon sovellusten ylläpitoa sekä tukemista.

Tietokonekeskus tuotti erilaisia IT-palveluita koko muun yrityksen tarpeisiin Yrityksen sisällä. Tietokonekeskuksen pääasiallinen palvelutarjonta koostui erilaisista virtuaalisista sekä fyysisistä palvelimista, prosessointitehosta eli laskentatehosta, levytilasta, tietokannoista, varmuuskopioinnista, arkistoinnista ja erilaisten palveluiden sekä palvelinten toimintakyvyn valvonnasta.

Tietokonekeskus tarjosi palveluita, mutta Tietohallinto ohjasi Tietokonekeskusta. Vaatimukset Tietokonekeskukselle tulivat sekä Tietohallinnosta että yksittäisiltä käyttäjiltä. Tietohallinnon tavoitteet johdettiin Yrityksen strategiasta sillä Tietohallinnon piti olla linjassa Yrityksen liiketoimintastrategian kanssa.

Tietokonekeskuksen asiakkaita olivat Tuotehallinnan palvelupäälliköt jotka vastasivat oman palvelunsa ja sen sisältämien sovellusten kehittämisestä ja ylläpitämisestä. Toimittajat olivat sekä Yrityksen sisäisiä tiimejä että Yrityksen ulkopuolisia yrityksiä, jotka tarjosivat teknologiapalveluitaan yhdessä Tietokonekeskuksen kanssa.

Tietokonekeskus työskenteli maailmanlaajuisesti Amerikassa, Euroopassa ja Aasiassa ”follow the sun” -periaatteella. Tämä periaate on maailmanlaajuinen työnkulkutapa, jossa työtehtävät laitetaan päivittäin kiertämään niiden työskentelysijaintipaikkojen välillä jotka ovat toisistaan monen aikavyöhykkeen päässä. Tällainen työnkulku laitetaan pystyyn, kun halutaan pienentää

Tietokonekeskuksen toiminta perustui ITIL:n mukaiseen kehykseen ja ITIL oli ollut käytössä Tietokonekeskuksessa jo useamman vuoden siinä vaiheessa, kun liityin suunnittelutiimiin helmikuussa 2011. Tietokonekeskus oli ottanut tavoitteekseen parantaa sen omien palveluiden tilausprosessia ja ottaa sitä varten käyttöön uuden sovelluksen, Palvelukatalogin, joka vastaisi sekä asiakkaiden että toimittajien tarpeisiin paremmin kuin olemassaoleva sovellus. Tähän tarkoitukseen aloitettiin projekti, jolla saataisiin uusi Palvelukatalogi-sovellus käyttöön.

Palvelukatalogi ostettiin amerikkalaiselta yritykseltä NS. Sovellus päädyttiin ostamaan ulkopuoliselta yritykseltä, koska Yrityksen Tietohallinnossa käytössä olevan tietojärjestelmän sisältämän sovelluksen valjastaminen Palvelukatalogikäyttöön olisi kestänyt liian kauan. Tietojärjestelmää varten oli meneillään päivitysprojekti, joka oli etusijalla. Tietojärjestelmää ja sen sovelluksia hallinnoi toinen tiimi Tietokonekeskuksen ulkopuolelta. Tällä hallinnoivalla tiimillä ei ollut riittävästi resursseja aloittaa Palvelukatalogiprojektia omalta osaltaan nopealla aikataululla. Koska Palvelukatalogi haluttiin saada mahdollisimman nopeasti käyttöön, helpoin tapa oli hankkia uusi sovellus Tietokonekeskuksen omistukseen.

Palvelukatalogi haluttiin ottaa käyttöön korvaamaan entinen tilaamiseen käytettävä muutospyyntösovellus (Request for Change) joka toimi muuten käyttötarkoituksensa mukaisesti, mutta sisälsi vain suppeasti tilauslomakkeita, jotka eivät sopineet jokaiselle tilaustyyppille. Koska näitä liian yleisiksi suunniteltuja tilauslomakkeita käytettiin kaikkien palveluiden tilaamiseen Tietokonekeskuksen tarjonnasta, prosessi kankeili paikoittain pahasti käsin tehtävien ylimääräisten työvaiheiden takia ja aikataulut olivat siten pitkiä ja turhauttavia sekä tilaajille itselleen että toimittajille. Lisäksi olemassaoleva palveluhakemisto oli staattinen ja se sijaitsi eri paikassa Yrityksen Intranetissä kuin tilaamiseen käytetty muutospyyntösovellus. Koska kaikki tilaukset noudattivat samaa prosessia ja hyväksyntöjä tilaustyyppistä riippumatta, palvelun toimittamisessa syntyi tukoksia. Itse palvelun asennusta tai toimitusta varten oli luotava käsin erikseen muutospyyntö (Change Request)

Tietohallinnon IT-palveluiden hallintajärjestelmään (ITSM = IT Service Management).

Uuden Palvelukatalogi-sovelluksen avulla saavutettaisiin monia hyötyjä: yksi standardoitu toiminnallinen palveluhakemisto toteutettuna yksinkertaisella verkkokaupparatkaisulla jossa jokaiselle palvelulle on oma spesifinen tilauslomakkeensa, nopeammat toimitusajat ja käyttäjäystävällinen sekä myyvä käyttöliittymä. Palvelukatalogi tultaisiin integroimaan muihin tarvittaviin Tietohallinnon IT-sovelluksiin niin, että jatkossa ei tarvitse luoda käsin muutospyyntöjä palveluiden hallintajärjestelmään palvelun toteuttamista varten. Lisäksi Palvelukatalogin myötä voitaisiin automatisoida osa tarjottavista palveluista mikä nopeuttaisi entisestään standardoitujen palveluiden toimitusaikoja. (Service Catalogue project communications 2013)

2 ITIL ESITTELY

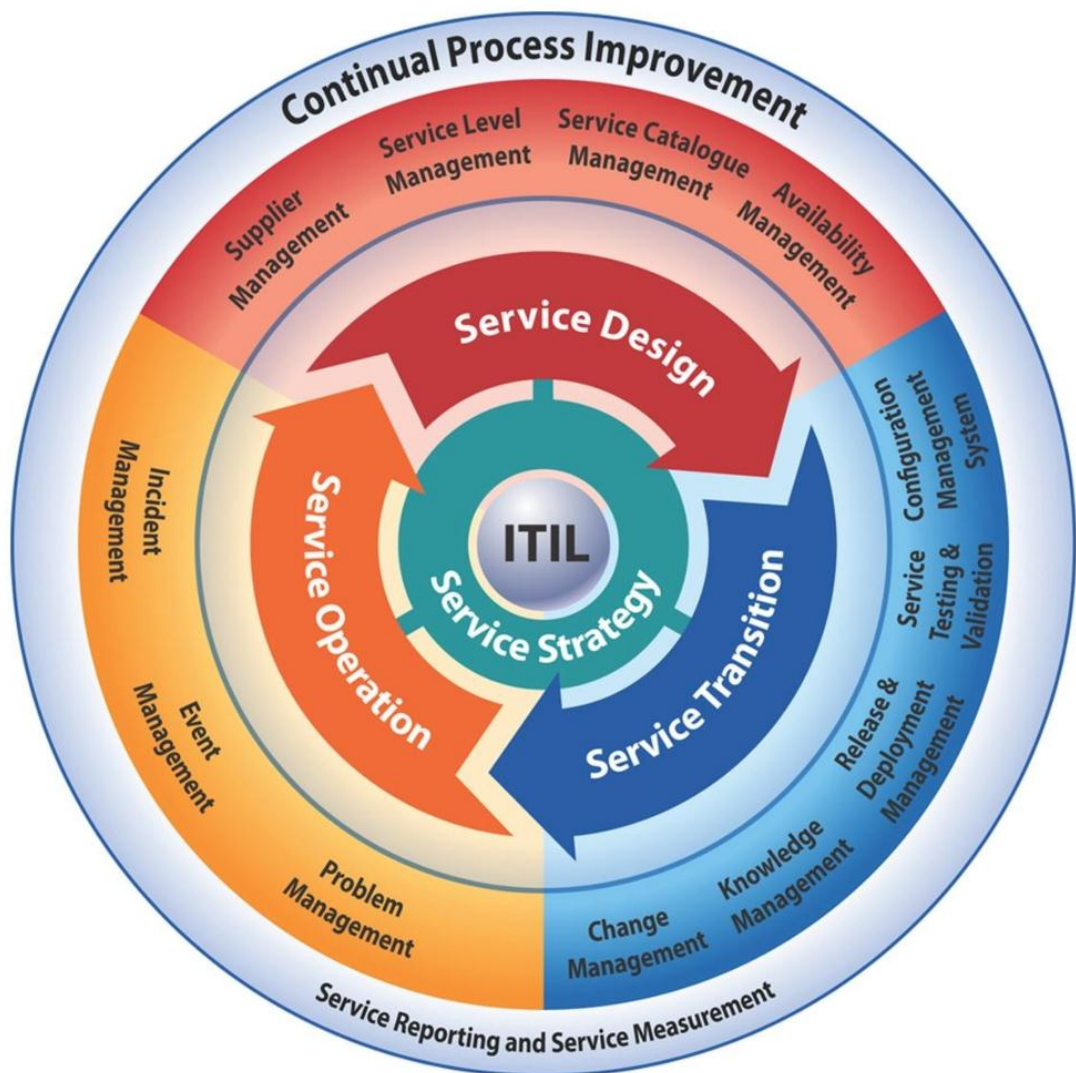
Palvelukatalogi, eli Service Catalogue, on ITIL -sanastoa. ITIL eli ”Information Technology Infrastructure Library on kokoelma käytäntöjä IT-palveluiden hallintaan ja johtamiseen” (Wikipedia 2013 b).

Tätä globaalisti tunnustettua prosessikehystä on käytetty ja kehitetty 20 vuotta. ITIL-mallin kehitys alkoi 1980-luvulla Englannissa, jossa se oli valtionhallinnon hankkeena. Käyttäjähdistys itSMF – IT Service Management Forum on perustettu kehittämään ja edistämään ITIL-mallia. ITIL:n pääpaino on IT-palveluiden johtamisessa prosessien avulla ja sillä on kattava prosessikirjasto joka sisältää parhaimpia käytäntömalleja IT-johtamisen prosesseille. Kaikenkokoiset yritykset voivat ottaa ITIL:in käyttöön IT-prosessikehyksensä. (Wikipedia 2013 c)

Englantilainen liiketoimintaprosesseihin ja tukipalveluratkaisuihin erikoistunut yritys Capita (Capita 2013) lähti keväällä 2013 yhteishankkeeseen Englannin hallituksen kanssa kehittämään ITIL:iä. (Telegraph 2013)

ITIL-kehiksen päätason prosesseja ovat palvelustrategia, palvelun suunnittelu, palvelunsiirto, palvelun operointi sekä jatkuva palvelun parantaminen.

Palvelustrategia (Service Strategy) liittyy olennaisesti Palvelukatalogin sisältöön ohjaten koko Tietokonekeskuksen toimintaa sekä palveluntarjontaa. Palvelukatalogi kuuluu sekä palvelun suunnittelu (Service Design) että palvelunsiirto (Service Transition) ITIL–prosesseihin, jotka näkyvät kuviossa 2.



Kuvio 2. ITIL v3 prosessit. (NoxGlobe 2013)

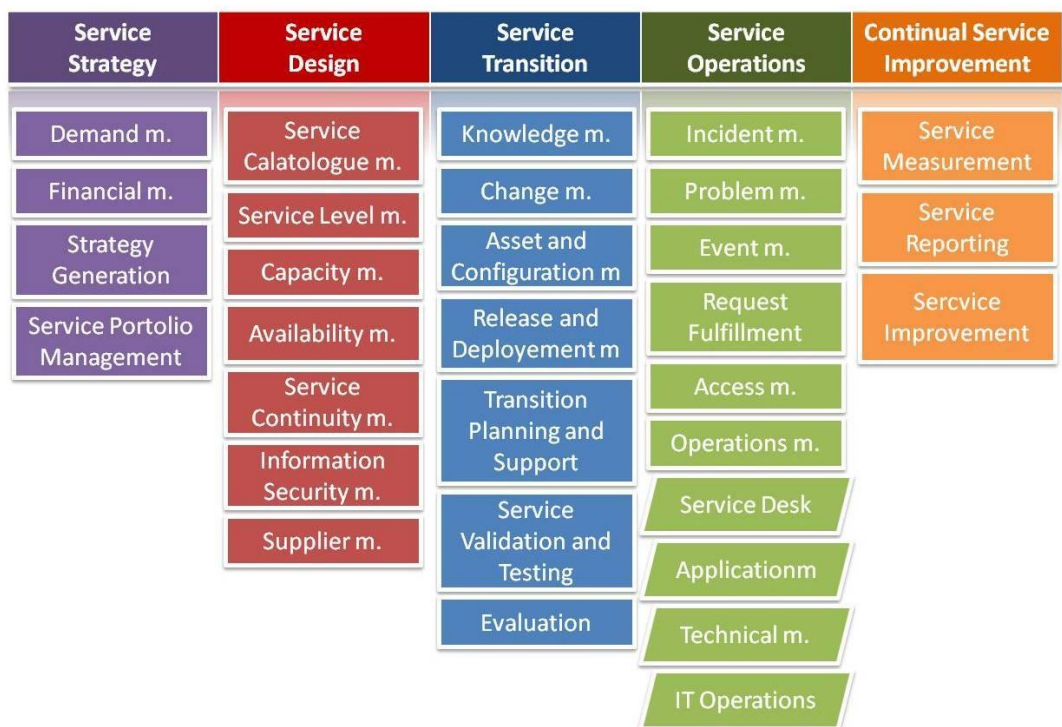
Yleisesti käytössä olevia ITIL-termejä ovat myös Request for Change, joka oli Palvelukatalogia edeltävän sovelluksen nimi, sekä Change Request, eli

muutospyyntö, jolla toteutetaan palvelu asiakkaalle. Molemmat käsitteet liittyvät muutoksenhallintaan (Change Management). Muutoksenhallinta kuuluu ITIL-prosesseista palvelunsiirron (Service Transition) alle.

ITIL v3 mukaan palvelustrategiaan kuuluu kysynnän, talouden ja palveluntarjonnan hallinta sekä strategian kehittäminen kuten kuvio 3 havainnollistaa.

ITIL v3 mukaan palvelun suunnitteluun kuuluu palveluhakemiston, palvelutason, suoritustehon, saatavuuden, palvelun jatkuvuuden, tietoturvan ja palvelun toimittajan hallinta kuten kuviossa 3 on lueteltu.

ITIL v3 mukaan palvelunsiirtoon kuuluu tiedon, muutoksen, tarjonnan ja kokoonpanon, julkaisun ja levityksen, siirron suunnittelun ja tukemisen, palvelun kelpuuttamisen ja testauksen sekä arvioinnin hallinta kuten kuviossa 3 voi nähdä.



Kuvio 3. ITIL v3 prosessien tarkemmat kuvaukset. (Nairaland 2013)

3 KOHDEYRITYKSEN ITIL-PROSESSIT

3.1 Palvelustrategia

Tietokonekeskukseen palvelustrategia tuli ylemmältä tasolta Yrityksen Tietohallinnosta. Tietokonekeskuksen oma hallintomalli tuki palvelustrategiaa ja osallistui palvelustrategian määrittelemiseen ja katselmointiin. ITIL-kehityksen mukainen palvelustrategia tarjoaa ohjeistuksen kuinka suunnitella, kehittää ja toteuttaa palvelunhallintaa myös keskeisenä etuna eikä pelkästään organisatorisena kykynä.

Palvelustrategian tarjoama ohjeistus on hyödyllistä palvelun suunnittelun, palvelunsiirron, operoinnin ja jatkuvan palvelun parantamisen yhteydessä. Palvelustrategian aihealueisiin sisältyy markkinoiden sisäinen ja ulkoinen kehittyminen, palveluiden tarjonta, palvelukatalogi sekä strategian toteutus koko palvelun elinkaaren läpi. Muita palvelustrategiaan kuuluvia isoimpia alueita ovat taloushallinta, palveluntarjonnan hallinta, organisatorinen kehitys ja strategiset riskit.

Organisaatiot käyttävät palvelustrategian tarjoamaa ohjeistusta asettamaan tavoitteita ja odotuksia toimintakyvylle palvelukseen asiakkaita ja markkinoita tehokkaasti. Ohjeistusta käytetään identifioimaan, valitsemaan ja priorisoimaan markkinoiden tuomia mahdollisuuksia. Palvelustrategia luodaan jotta organisaatiot pystyvät hallitsemaan kustannuksia ja riskejä yhdessä palveluntarjonnan kanssa. Palvelustrategiaa ei luoda pelkästään toiminnan tehokkuuden säilyttämiseksi vaan selkeästi kohdentamaan toimintakykyä liiketoimintaa tukeviin palveluihin. Palvelustrategiassa tehdyillä päätöksillä on moniulotteisia vaikutuksia yli koko organisaation tietohallinnon. (Best Management Practice 2013 b)

3.2 Palvelun suunnittelu

Tietokonekeskuksessa palvelun suunnittelua varten oli oma tiiminsä, jonka syötteet tulivat Tietokonekeskuksen rinnalla toimivasta Tietohallinnon Tuotehallinnasta. Syötteet Tietokonekeskuksen suunnittelutiimille toimitettiin aina tuotteen tai alustan omistajan kautta, ei suoraan toimittajalta.

ITIL-kehiksen mukainen palvelun suunnittelu tarjoaa opastusta palveluiden suunnitteluun ja kehitykseen sekä palvelunhallintaprosesseihin (Service Management). Se kattaa suunnittelun periaatteet ja menetelmät kuinka muuntaa strategiset tavoitteet palveluiden ja palvelun tarjonnan tuotevalikoimiin. Palvelun suunnittelun laajuus ei rajoitu koskemaan pelkästään uusia palveluita. Se sisältää muutokset ja parannukset jotka ovat tarpeellisia lisäämään tai ylläpitämään asiakkaalle tulevaa lisäarvoa riippumatta palvelun elinkaaren vaiheista. Se luo jatkuvuutta, ylläpitää palvelutasoa ja luo yhdenmukaisuutta olemassaolevien standardien ja määräysten kanssa. Palvelun suunnittelu ohjaa organisaatioita kuinka kehittää suunnittelun kykyä koskien palvelunhallintaa (Service Management). (Best Management Practice 2013 a)

Palvelun suunnittelu muokkaa strategiset suunnitelmat ja tavoitteet ja luo niistä suunnitelmat sekä tarkat määritykset toteutukseen palvelunsiirron ja operoinnin (Operations) kautta. Palvelun suunnittelu mahdollistaa ohjeistuksen kuinka yhdistää perusrakenne, sovellukset, järjestelmät ja prosessit yhdessä toimittajien sekä yhteistyökumppaneiden kanssa niin että voidaan esitellä toteuttamiskelpoinen palveluntarjonta. (Itil & ITSM World 2013)

Tietokonekeskuksen suunnittelutiimin päivittäisinä tehtävinä oli taata näkyvyys komponenttien sekä palveluiden kustannuksiin ja tarjontaan Palvelukatalogin kautta. Suunnittelutiimi hallitsi ja omisti Tietokonekeskuksen komponenttien ja palveluiden kokonaisuuden eli Tietokonekeskuksen tarjonnan. Lisäksi suunnittelutiimin vastuulla oli hallita Tietokonekeskuksen tuotantotehoa ja kysyntää sekä komponenttien palvelutasoa. Suunnittelutiimin tavoitteena oli suunnitella automatisoituja komponentteja ja palveluita, joita asiakkaiden olisi helppo tilata Tietokonekeskukselta Palvelukatalogin kautta. Asiakasrajapinta

suunnittelutiimiin kulki Tietokonekeskuksen palvelunsiirtotiimin kautta. Suunnittelutiimi teki myös tiivistä yhteistyötä eri alustojen arkkitehtuurista vastaavien tiimien kanssa. (Tietokonekeskuksen suunnittelutiimin kotisivut 2013)

Helmikuussa 2011 Tietokonekeskuksen suunnittelutiimissä oli lisäksi linjaesimies, kolme tuotantopäällikköä ja yksi hankintavastaava. Linjaesimies toimi tuolloin väliaikaisena projektipäällikkönä Palvelukatalogiprojektissa. Suunnittelutiimin jäsenet toimivat Suomessa kolmella eri paikkakunnalla.

Suunnittelutiimin tuotantopäälliköt vastasivat kukin oman vastuukokonaisuutensa komponenttien sekä palveluiden kustannuksista ja tarjonnasta. Nämä kolme kokonaisuutta olivat väliohjelmistot ja tietokannat, fyysiset ja virtuaaliset palvelimet sekä levytila, varmuuskopiointi ja arkistointi. Palvelukatalogiin nämä kokonaisuudet oltiin ryhmitelty kolmeen palveluryhmään: Infrastruktuuripalvelut (IaaS), Alustapalvelut (PaaS) sekä Varastointi ja varmuuskopiointipalvelut (Storage and Backup Services).

IaaS eli "Infrastructure As A Service" on standardoitu, erittäin automatisoitu tarjonta, jossa laskennan resurssit joita levytila ja verkkoyhteyskyky täydentävät, ovat palveluntarjoajan omistuksessa sekä isännöinnissä ja tätä tarjontaa toimitetaan asiakkaille tarvittaessa. Asiakkaat voivat itse hallinnoida tätä infrastruktuuria käyttämällä web-pohjaista graafista käyttöliittymää. Käyttöliittymä palvelee tietojenkäsittelyn operoinnin hallintakonsolina kokonaisvaltaisesti käyttöympäristössään. (Gartner 2013 a)

PaaS eli "Platform As A Service" kuvataan yleensä IaaS-tarjontaa monipuolisemmaksi tarjonnaksi sillä se sisältää laajan kokoelman sovelluksen infrastruktuurin eli väliohjelmiston palveluita. Näihin palveluihin sisältyvät sovelluksen alusta, integraatio, bisnesprosessien hallinta sekä tietokantapalvelut. Innostus PaaS-käsitteen ympärillä keskittyy enimmäkseen yhteen sovellukseen, joka edustaa koko kategorialla. (Gartner 2013 b)

Tuotantopäälliköt tekivät tiivistä yhteistyötä Tietokonekeskuksen rinnalla toimivan Tuotehallinnan kanssa. Tuotehallinnassa oli toimittajia Yrityksen sisältä

ja ulkopuolelta. Suunnittelutiimin tuotantopäälliköt vastasivat komponenttien sekä palveluiden kustannuksista ja tarjonnasta, mutta komponentit ja palvelut omistivat niiden toimittajat. Yksi tällainen ulkopuolinen toimittaja oli kansainvälinen teknologiapalveluita ja –tuotteita tarjoava Laitteistotoimittaja.

Palvelukatalogia varten tuotantopäälliköt keskustelivat oman alueensa toimittajien kanssa ja laativat yhteistyössä pohjan tilauslomakkeita varten. Lisäksi tarvittiin prosessikaavio, kuinka tilaus etenee ensin Palvelukatalogissa, mitä hyväksyntöjä siihen tarvitaan ja kuinka tilaus sitten laukaisee automaattisen muutospyynnön IT-palveluiden hallintajärjestelmään toteutusta ja toimitusta varten.

3.3 Palvelunsiirto

Tietokonekeskuksessa palvelunsiirto tarkoitti asiakkaiden toiveiden määrittelyä Tietokonekeskuksessa tarjottavien palveluiden muotoon. Elleivät Tietokonekeskuksen standardipalvelut sopineet asiakkaiden tarpeisiin, palvelunsiirto hoiti kokonaisuuden räätälöinnin Tietokonekeskuksen ylläpidettävään muotoon. (Sähköpostihaastattelu 26.04.2013, entinen palvelunsiirtoasiantuntija)

ITIL-kehiksen mukainen palvelunsiirto tarjoaa opastusta kyvykkyyden kehittämiseen ja parantamiseen kun uusia ja/tai muutettuja palveluita siirretään käyttöön eli operointiin. Palvelun toimintasuunnitelmasta (Service Strategy) tulevat vaatimukset, jotka otetaan huomioon palvelua suunniteltaessa. Palvelunsiirron tarkoitus on huolehtia, kuinka palvelun suunnittelusta toimitetut palvelut otetaan käyttöön operoinnissa, ilman riskejä tai katkoksia. Siirrot suunnittelun ja operoinnin välillä pyritään tekemään niin sujuvasti kuin mahdollista. Palvelunsiirto kokoaa käytäntöjä koskien julkaisun, ohjelmoinnin ja riskien hallintaa sekä sijoittaa ne palvelunhallinnan tarkoituksenmukaiseen asiayhteyteen. Palvelunsiirto tarjoaa opastusta siitä, kuinka hallitaan palveluiden suunnittelun monimutkaisuutta ja kuinka suunnittelusta operointiin tulevat palvelut eivät hajoita palvelunhallinnassa olevia prosesseja.

Palvelunsiirto tukee innovaatiota palvelun suunnittelussa, mutta ehkäisee ei-toivottuja seurauksia sekä operoinnissa että palvelunhallintaprosesseissa. Ohjeistusta tarjotaan, kun palveluiden kontrolli siirretään asiakkaiden ja palveluntarjoajien välille. (Best Management Practice 2013 c)

Tietokonekeskuksen palvelunsiirtotiimin päivittäisinä tehtävinä oli toimia rajapintana Tietokonekeskuksen tuottamien palveluiden ja asiakkaiden välillä, asiakkaan tarpeiden hinnoittelu ja asiakkaan avustaminen tilausvaiheessa, standardivalikoimasta poikkeavien pyyntöjen hinnoittelu ja hyväksyntäkäsittely sekä hankintojen valvonta. Lisäksi palvelunsiirtotiimin vastuulle kuuluivat muutospyyntöjen lajittelu tarvittaviin työjonoihin IT-palveluiden hallintajärjestelmässä ja näiden työjonojen valvonta sekä avustaminen tilausprosessin eri ongelmatilanteissa. Palvelunsiirtotiimi tarjosi myös projektihallinnollisia henkilöstöresursseja asiakkaiden omille palveluille, valvoi Tietokonekeskuksen palveluiden dokumentointien ajantasaisuutta sekä ylläpiti Palvelukatalogin vakiotuotteiden ja -palveluiden asiasisältöä yhdessä Tietohallinnon teknologia-vastaavien kanssa. (Sähköpostihaastattelu 26.04.2013, entinen palvelunsiirtoasiantuntija)

Palvelunsiirtotiimi jaottui pääasiassa palvelunsiirtopäälliköihin ja palvelunsiirtoasiantuntijoihin. Palvelunsiirtopäälliköitä oli kahdeksan ja he toimivat neljässä eri maassa. Palvelunsiirtoasiantuntijoita oli viisi ja he toimivat kahdessa eri maassa.

Palvelunsiirtotiimissä oli lisäksi useampi henkilö hoitamassa projektien hallintaa ja hankkeiden koordinoitua. Henkilöt olivat sekä Yrityksen sisältä että alihankkijayrityksestä. (Tietokonekeskuksen organisaatio toukokuu 2011 b)

3.4 Muutoksenhallinta

Tietokonekeskuksessa muutoksenhallinta astui kuvaan siinä vaiheessa, kun Palvelukatalogista tilattuja palveluita ryhdyttiin toimittamaan. Integraatio Palvelukatalogin ja IT-palveluiden hallintajärjestelmän välillä synnytti

muutospyyntölomakkeen (Change Request), joka siirrettiin työjonoon odottamaan toteutusta.

Muutospyyntö tarkoittaa suunniteltua muutosta IT-ympäristöön sisältäen jonkunasteisen riskin sekä mahdollisen vaikutuksen palvelun tai sovelluksen saatavuuteen. Muutokset tehdään joko sovellukseen tai infrastruktuuriin. Muutokset sovelluksessa voivat kohdistua esimerkiksi sen käyttöliittymään, liiketoimintaan liittyviin toimintoihin tai itse tuotteen sovelluskerrokseen. Muutokset infrastruktuurissa voivat kohdistua esimerkiksi käyttöjärjestelmään tai laitteistoon. Tällaisia muutoksia ovat muun muassa tietokantapalvelimen luominen, tietokannan päivittäminen tai turvapäivitysten asentaminen. (ITSM Process Training 2013)

Tietokonekeskuksen hallintomalli määritteli miten Tietokonekeskuksen osat toimivat keskenään. Viestintätiimi kuului Tietokonekeskuksen yleiseen hallintoon liittyviin toimintoihin. Muita Tietokonekeskuksen hallintoon liittyviä toimintoja olivat sopimusten, tuotevalikoiman sekä tarjonnan ja lupien hallinta. (Tietokonekeskuksen organisaatio toukokuu 2011 a)

Viestintätiimin päivittäisiin tehtäviin kuului tiedottaminen Tietokonekeskuksen sisäisille tiimeille sekä tarvittaville yhteistyökumppaneille ja alihankkijoille. Lisäksi viestintätiimi hoiti muutoksenhallintaan liittyviä tehtäviä kuten koulutusten organisoimista eri kohdeyleisöille ja dokumentaatiota sekä dokumenttien tallentamista tarvittaville verkkolevyille ja Intranetin sivustoille.

4 YRITYKSEN PALVELUKATALOGIPROJEKTIN KEHITYSVAIHE 1

Palvelukatalogiprojektin tavoitteena oli viedä Palvelukatalogi-sovellus tuotantoon vuoden 2011 ensimmäisen vuosipuoliskon aikana. Käytössä olivat Yrityksen määrittelemät sisäiset projekinhallintakäytännöt ja -työkalut.

Palvelukatalogi oli asennettu ja otettu kehitykseen jo vuonna 2010 Tietokonekeskuksessa. Tietokonekeskuksen suunnittelutiimi oli tavannut NS:n edustajia Lontoossa ja pitänyt yhden viikon mittaisen työpajan Dallasissa heidän kanssaan. NS:ltä oli alussa enemmän väkeä osallisina, muun muassa myyntipäällikkö, arkkitehti ja strategisten ohjelmien päällikkö. Palvelukatalogiprojektiin NS varasi Yritystä varten kolme edustajaa.

Palvelukatalogin alempiin ympäristöihin oltiin jo luotu onnistuneesti täysin automatisoituja virtuaalipalvelinten tilauslomakkeita, jotka synnyttivät ohjelmoidusti muutamassa minuutissa virtuaalipalvelimen loppukäyttäjälle, kun tarvittava hyväksyntä oli kunnossa. Tämä automatiikka laukaisi myös muutospyynnön IT-palveluiden hallintajärjestelmään ja sulki pyynnön itsestään. Tätä toiminnallisuutta testattiin loppukäyttäjien kanssa talvella 2010 Palvelukatalogiprojektin ensimmäisessä pilotissa. Automatisoituja virtuaalipalvelimia tarjottiin, koska tavoitteena oli mahdollistaa erittäin nopea testausympäristöjen luonti Ketterä Kehitys (Agile Development) -tyyppisille projekteille. (Sähköpostihaastattelu 02.05.2013, entinen tuotantopäällikkö)

Helmikuussa 2011 Palvelukatalogiprojektissa olivat mukana Tietokonekeskuksen sisältä suunnittelu-, palvelunsiirto- ja viestintätiimi, muutama tiimi Tietokonekeskuksen ulkopuolelta sekä NS:n edustajista kasattu projektitiimi. NS:n projektitiimissä oli kolme henkilöä: projektipäällikkö, pääteknikko ja palvelunsuunnittelija. Palvelukatalogiprojektiin rekrytoitiin projektipäällikkö ja testauspäällikkö Yrityksen ulkopuolelta koska Yrityksen sisältä ei löytynyt resursseja tarvittavan nopealla aikataululla.

Tilauslomakkeiden suunnittelu tehtiin suunnittelutiimin voimin yhdessä Yrityksen Tietohallinnon Tuotehallinnan toimittajien kanssa koskien standardipalveluiden tilauslomakkeita. Palvelukatalogiin suunniteltua yleistä tilauslomaketta (Other Service Request Form) varten tehtiin yhteistyötä Tietokonekeskuksen palvelunsiirtotiimin kanssa. Tilauslomakkeiden toteuttamisen päävastuu oli NS:n palvelunsuunnittelijalla.

Lisäksi suunnittelussa olivat mukana Tietokonekeskuksen ulkopuolisen yrityksen, Laitteistotoimittajan edustajia, joiden kanssa käytiin keskustelua. Laitteistotoimittajan tuottamien palveluiden vaatimuksia otettiin huomioon suunnitellessa ja toteuttaessa tilauslomakkeita. Tuotantopäälliköt hoitivat tarvittavat neuvottelut Laitteistotoimittajan edustajien kanssa sillä Laitteistotoimittajan tarjoamia palveluita kuului tuotantopäälliköiden tuoteryhmiin.

Integraatiota varten yhteistyötä tekivät Tietokonekeskuksen suunnittelutiimi, IT-palveluiden hallintajärjestelmästä vastaava tiimi ja sovellusten integraation alustasta vastaava tiimi. Palvelinten sekä sovellusten asennuksia varten tarvittavat resurssit löytyivät Tietokonekeskuksen sisäisistä tiimeistä ja heitä tuki NS:n pääteknikko. Integraatio tarvittiin Palvelukatalogin ja IT-palveluiden hallintajärjestelmän välille synnyttämään automaattisesti muutospyyntölomake palvelun toteuttamista varten.

Palvelukatalogin raportointia varten tarvittiin resurssi Tietokonekeskuksen hallintotiimistä ohjaamaan raportoinnin käyttöönottoa Yrityksen puolella. Raportointivastaava teki yhteistyötä Tietokonekeskuksen suunnittelutiimin, NS:n projektitiimin sekä Yrityksen IT-osaston raportointityökaluista vastaavan tiimin edustajan kanssa.

Tehtäväni projektissa oli toteuttaa ja testata jo suunniteltuja sekä suunnittelussa olevia tilauslomakkeita Palvelukatalogissa, vastata Palvelukatalogin ulkoasusta ja käytettävyydestä sekä hallita vaatimuksia projektin edetessä.

Toimenkuvaani kuului projektin jälkeen uusien palveluiden tilauslomakkeiden suunnitelmapohjien hankinta ja näiden uusien tilauslomakkeiden toteutus ja

testaaminen. Lisäksi toimin Palvelukatalogin kolmannen tason tukena ja kouluttajana sekä loppukäyttäjille että tukitiimeille.

4.1 Palvelukatalogin työstäminen Dallasissa 2011

Maaliskuulle 2011 oli suunniteltu projektimatka Dallasiin tapaamaan NS:n projektitiimiä ja työstämään Palvelukatalogia heidän kanssaan. Projektimatkan tarkoituksena oli jouduttaa Palvelukatalogin rakentamista sillä Palvelukatalogin käyttöönotto tuotannossa oli suunniteltu toukokuulle 2011. Automatisoidut tilauslomakkeet oltiin tehty jo vuonna 2010 ensimmäistä pilottia varten mutta nyt oli tarkoitus saada suurempi tilauslomakemassa alempiin ympäristöihin testausta varten jotta päästäisiin tavoitteeseen julkaista Palvelukatalogi loppukäyttäjille toukokuussa. Aikaa tavoitteeseen oli jäljellä siten noin kaksi kuukautta.

Projektimatka Dallasiin alkoi lauantaina 13.3.2011 ja päättyi sunnuntaina 20.3.2011. Aktiivisia työpäiviä oli viisi: maanantaista perjantaihin. Yksi työpäivä kesti noin kymmenen tuntia. Matkalle lähdettiin viiden yritysläisen voimin, joista kolme olivat suunnittelutiimistä: minä, linjaesimies ja yksi tuotantopäällikkö sekä kaksi palvelunsiirtoasiantuntijaa palvelunsiirtotiimistä.

Projektimatkan tavoitteena oli toteuttaa mahdollisimman monta uutta tilauslomaketta, laittaa integraatioita mahdollistavia asioita kuntoon ja luoda Yrityksen väreihin sopiva ja myyvä käyttöliittymä. Tavoitteet jaettiin viiteen ryhmään, joihin jokaiseen oli valittu työpari tai –ryhmä. Nämä viisi ryhmää olivat infrastruktuuripalveluiden suunnittelu, alustapalveluiden suunnittelu, integraatiot ja pilotointitehtävät, käyttöliittymä ja testauksen suunnittelu sekä yleisen tilauslomakkeen suunnittelu ja sen prosessikulun kuvaaminen. (Dallas workshop agenda 2013 b)

4.1.1 Valmistelut ennen matkaa

Projektimatkaan valmistauduttiin kolmen päivän työkalukoulutuksella jonka NS järjesti etäyhteyksillä Amerikasta Suomeen. Koulutus järjestettiin Tietokonekeskuksen suunnittelutiimille, kahdelle Palvelukatalogiprojektiin kuuluvalle palvelunsiirtotiimiläiselle ja yhdelle hallinnosta saadulle raportointiresurssille.

Koulutuksessa käytiin läpi Palvelukatalogin moduulivalikoima ja perehdyttiin tarkemmin tilauslomakkeiden luomiseen ja taustalogiikan määrittelyyn. Koulutus sisälsi runsaasti käytännön harjoituksia.

Jotta matkan tavoitteissa onnistuttaisiin, piti sekä infrastruktuuripalveluiden että alustapalveluiden tilauslomakkeiden suunnitelmapohjien olla valmiita, jotta toteutus voisi alkaa välittömästi paikan päällä. Infrastruktuuripalveluiden suunnitelmapohjat valmistuivat, mutta alustapalveluiden eivät. Alustapalveluiden tuotantopäälliköllä oli oman roolinsa lisäksi useampi vastuualue Palvelukatalogiprojektissa, joten hänellä oli vähemmän aikaa käytettävissä tilauslomakkeiden suunnitelmapohjien valmisteluun.

4.1.2 Työskentely matkan aikana

Infrastruktuuripalveluiden tilauslomakkeiden toteutus aloitettiin kuten suunniteltu. Lisäksi palveluiden tilauslomakkeisiin liitettiin taustamäärittelyitä, jotka ohjasivat tilauksen kulkua Palvelukatalogissa. Palveluita tilauslomakkeiksi työsti NS:n palvelunsuunnittelija Yrityksen tuotantopäällikön ohjeistaessa.

Tulevaa pilottia varten tarkistettiin, että kaikki edellisessä pilotissa esiin tulleet ongelmat on korjattu ja testattu. Pilotit koskivat automatisoitujen virtuaalipalvelinten tilaamista. Palvelukatalogin ja IT-palveluiden hallintajärjestelmän välistä integraatiota varten taas viimeisteltiin tarvittavia tietoja. Pilottiin ja integraatioon liittyviä tehtäviä hoitivat NS:n pääteknikko yhdessä Yrityksen tuotantopäällikön kanssa. (Dallas workshop agenda 2013 a)

Yleisen tilauslomakkeen luomisessa ja sen prosessin kuvaamisessa meni enemmän aikaa, mitä sille oltiin varattu. Tavoitteena oli luoda mahdollisimman kattava, mutta yksinkertainen ja toimiva yleinen tilauslomake niille palveluille, joita ei Tietokonekeskuksen tarjonnasta löydy valmiina vaan tarvitsee räätälöintiä. Yleinen tilauslomake oli perujaan olemassaolevasta muutospyyntösovelluksesta, jota oltiin korvaamassa Palvelukatalogilla. Tiedossa oli, ettei kaikkea Tietokonekeskuksen tarjontaa voitaisi kaventaa standardeihin tilauslomakkeisiin. Esimerkiksi projektiresurssien tilaamista varten ei kannattaisi luoda omaa tilauslomaketta vaan projektiresursseja voitaisiin tilata yleisellä tilauslomakkeella. Siksi tällainen yleinen tilauslomake haluttiin toteuttaa myös uuteen Palvelukatalogiin, mutta sen käytön pitäisi olla harvinaista ja pääpaino olisi standardivalikoimassa.

Yleisen tilauslomakkeen suunnitteluun ja toteuttamiseen oltiin valittu kaksi Yrityksen palvelunsiirtoasiantuntijaa ja NS:n projektipäällikkö. Projektimatkan tarkoituksena oli alkaa työstää yleistä tilauslomaketta paikan päällä, mutta koko sille varattu aika meni analysointiin ja prosessin mietintään. Aikaa ei käytetty tehokkaasti, ja kun näytti siltä, ettei yleisen tilauslomakkeen kanssa päästä tavoiteltuun lopputulokseen, päätettiin asiaan palata matkan jälkeen. Haasteen toivat erilaiset näkemykset palvelunsiirtoasiantuntijoiden ja suunnittelutiimin jäsenten välillä yleisen tilauslomakkeen ja prosessin yksinkertaistamisesta sekä ennakkoon tehtävästä suunnittelutyöstä, jota ei oltukaan tehty riittävän paljon ennen matkaa. Suunnittelu alkoi kunnolla vasta paikan päällä, kun suurin osa yleisen tilauslomakkeen sisällöstä ja prosessista olisi pitänyt olla jo mietittynä, jotta toteutus olisi voinut alkaa.

Projektimatkan aikana huomattiin, ettei edistystä tapahtunut päivittäin niin paljon kuin oltiin suunniteltu, joten Yrityksen projektipäällikkö laati lennossa uuden suunnitelman kesken viikkoa, jotta päästäisiin mahdollisimman paljon eteenpäin niissä asioissa, jotka olivat tärkeimpiä toteuttaa. Yleisen tilauslomakkeen suunnittelu vei liikaa aikaa NS:n projektitiimiltä, joten muut asiat eivät edenneet kuten piti. Kun NS:n projektitiimi vapautettiin yleisen tilauslomakkeen kanssa työskentelystä, muita asioita saatiin edistettyä.

Tehtävänäni projektimatalla oli keskittyä Palvelukatalogin käyttöliittymään, sen ulkoasuun ja käytettävyyteen. Ennen matkaa olin keskustellut eräiden väliohjelmistojen toimittajien kanssa, millaisia kuvia he halusivat Palvelukatalogiin tilattavien palveluidensa yhteyteen. Keräsin toiveet ylös ja projektimatalla loin ikoneja yhdessä esimieheni avustuksella. Suunnittelimme yhdessä myös lisää mahdollisia ikoni-aiheita muille tilattaville palveluille.

Koska kokemukseni Palvelukatalogi –sovelluksesta oli vielä niin vähäistä, tarvitsin NS:n projektitiimiä auttamaan käyttöliittymäasioissa. NS:n projektitiimin jäsenet olivat kiireisiä muiden asioiden kanssa eikä heillä ollut tarvittavaa kokemusta tai osaamista käyttöliittymän muokkauksen suhteen. NS:n projektipäällikkö hankki apua NS:nlta graafisen puolen vastaavalta tuotepäälliköltä. Pidimme etäyhteydellä ylimääräisen suunnittelupalaverin tuotepäällikön kanssa, jossa kerättiin tarpeet ja määritykset sekä käytiin läpi, mikä olisi myyvä ilme käyttöliittymälle. Itselläni ei ollut selkeää näkemystä, joten oli helpointa jättää käyttöliittymän visiointi ja toteutus vuosien kokemuksen omaavalle ammattilaiselle.

NS:n tuotepäällikkö esitteli etäyhteydellä luomansa tyylikkään käyttöliittymän ja opetti, kuinka Palvelukatalogin käyttöliittymää voi muokata. Lisäksi tuotepäällikkö suositteli ammattilaiskäytössä olevia kuvankäsittelyohjelmia, joilla olisi helppoa muokata jatkossa kuvia, logoja ja ikoneita Palvelukatalogiin. Tuotepäällikön ohjeistuksella ja avulla käyttöliittymän työstäminen ja palveluiden kategorioiden luominen ja muokkaaminen lähti etenemään.

Käyttöliittymän graafisen puolen suunnittelu ja toteutus ei suoranaisesti liittynyt ITIL-prosessin mukaisesti Palvelukatalogi-operaattorin tehtäviin, mutta olin oppinut taidot itsenäisesti opiskeluaikana, joten pystyin käyttämään niitä työssäni hyödyksi. Näin säästimme kuluissa, kun ei tarvinnut maksaa NS:n graafikoille kuvien luomisesta ja muokkaamisesta, vaan pystyimme toimimaan Tietokonekeskuksen sisällä ilman lisäkuluja.

Projektimatkan muita haasteita ilmeni tarvittavien sovellusten asentamisessa sekä käyttöoikeuksissa. Itselläni oli haasteita saada tarvittavat sovellukset ja

ympäristöt asennettua, jotta pääsin työstämään Palvelukatalogin käyttöliittymää alemmissa ympäristöissä. NS:n palvelusuunnittelija ja päätekniikko saivat käyttöönsä Yrityksen kannettavat tietokoneet ja heille hankittiin käyttöoikeudet tarvittaviin sovelluksiin ja ympäristöihin. Käyttöoikeuksien saamisessa ilmeni sekä teknisiä että byrokraattisia haasteita.

Yleisesti viikon mittaiset työpajatyypiset matkat ovat haastavia, tiukkatahtisia ja väsyttäviäkin. Alussa menee aikaa tilanteen kartoittamiseen ja tavoitteiden ymmärtämiseen. Dallasin projektimatkan aikana oli hetkittäisiä uudelleen-orientoitumisen paikkoja, kun havaittiin, että suunnitelmat eivät etene halutussa tahdissa. Matkan aikana saavutettiin hyvin tavoitteita, mutta ei kaikkia, joten tiedossa oli paljon työtä myös jälkikäteen. Tärkeää oli kuitenkin saada NS:n projektitiimin jäsenille tarvittavat työvälineet ja yhteydet Yritykseen, jotta yhteistyö jatkuisi helpommin etäyhteyksillä kahden mantereen välillä.

5 YRITYKSEN PALVELUKATALOGIPROJEKTIN KEHITYSVAIHE 2

Palvelukatalogiprojekti noudatti Yrityksen määrittelemiä sisäisiä projektinhallintakäytäntöjä ja käytti projektityöhön tarkoitettuja työkaluja.

Palvelukatalogiprojektia varten pidettiin säännölliset viikottaiset projektin seurantapalaverit, yksi viikkopalaveri itse projektitiimejä varten ja toinen viikkopalaveri laajemmalle sidosryhmälle. Maaliskuussa 2011 virallinen Yrityksen ulkopuolinen projektipäällikkö aloitti projektissa ja hänen kanssaan käytiin useampi neuvottelu ja tilannekartoitus projektin kulusta.

Lisäksi pidettiin palavereita, joissa käytiin läpi integraatiota Palvelukatalogin ja IT-palveluiden hallintajärjestelmän välillä sekä muita Palvelukatalogiin liittyviä tärkeitä aiheita, kuten käyttöliittymän kehitystä NS:n projektitiimin kanssa.

Tietohallinnon Tuotehallinnan toimittajien kanssa kokoonnuttiin tilauslomakkeiden suunnittelua varten ja käyttöliittymäasioissa. Samoin Yrityksen ulkopuolisilta toimittajilta kerättiin vaatimuksia koskien heidän tuottamien palveluiden sisältöä.

Tietokonekeskuksen hallintotiimin raportointiresurssi kävi keskustelua NS:n projektipäällikön ja Tietokonekeskuksen suunnittelutiimin tuotantopäällikön kanssa.

Tietokonekeskuksen suunnittelutiimissä oli viikottaiset tiimipalaverit, joissa käytiin läpi suurilta osin projektiin liittyviä asioita, mutta myös tuotantopäälliköiden päätoimisen työn saavutuksia ja avoimia asioita koskien Tietokonekeskusta.

Dallasin työviikon jälkeen kehitystyö jatkui yhteistyössä NS:n kanssa. Palvelukatalogin toinen pilotti järjestettiin huhtikuussa ja sitä varten koulutettiin vapaaehtoisia loppukäyttäjiä, jotka olivat Tuotehallinnan palvelupäälliköitä. Pilotissa testattiin automatisoidun virtuaalipalvelimen tilaamista. Pilotti

suoritettiin laadunvarmistusympäristössä, jonne tuotiin kehitysympäristöstä automatisoitujen virtuaalipalvelinten tilauslomakkeet. Pilotin valmistelu käyttöönottoa varten ei sujunut ilman ongelmia, joten pilotin alkamisajankohtaa jouduttiin siirtämään alkuperäisestä tavoitteesta noin viikolla eteenpäin, jotta saatiin tekniset ongelmat korjattua. Ongelmat ilmenivät integraatioiden yhteydessä. Kun pilotti saatiin aloitettua, se kesti noin kaksi viikkoa ja pilottiin osallistuneilta loppukäyttäjiltä kerättiin lopuksi palautetta.

Pääkategorioiden sisällön kerääminen ja muokkaaminen jatkui, samoin etusivun kehittäminen ja navigointia auttavien alakategorioiden luominen. Ikoneja varten ostettiin NS:n välityksellä kuvia.

Tilauslomakkeiden suunnittelu oli osin vielä kesken. Koska osa tuotantopäälliköistä käytti eri ohjelmia tilauslomakkeiden sisällön kuvaamiseen, eroavaisuudet tuottivat päänvaivaa. Käytännöt päätettiin yhtenäistää ja käyttää vain yhtä ohjelmaa tilauslomakkeen sisällön ja rakenteen suunnittelussa. NS oli tarjonnut dokumenttipohjaa suunnittelua varten, mutta pohja oli ollut liian yksinkertainen Tietokonekeskuksen palvelujen monimutkaisuuteen nähden. Siksi sen käyttöä ei voitu harkita.

Palvelunsiirtotiimissä käytiin sisäinen uudelleenorganisointumisen ja tiimin uuden vetäjän näkemys yleisestä tilauslomakkeesta ei kohdistunut yksinkertaistamiseen, vaan kaiken kattavaan monimutkaiseen lähestymistapaan, mikä ei ollut alkuperäisenä tavoitteena. Yleisen tilauslomakkeen suunnittelun viimeistelyn päävastuu siirrettiin palvelunsiirtotiimiltä suunnittelutiimille, jotta yleisestä tilauslomakkeesta saataisiin mahdollisimman yksinkertainen. Aikaa suunnittelulle ei enää ollut riittävästi, joten yleinen tilauslomake päätettiin toteuttaa entisen kaltaisena eli korvattavan sovelluksen prosessin mukaisena. Näin alkuperäinen tavoite ei toteutunut, koska yleinen tilauslomake ei uudistunut riittävästi, vaan se tuotiin Palvelukatalogiin lähes entisellään. Ratkaisuun päädyttiin, koska yleisen tilauslomakkeen haasteet eivät saaneet estää projektin etenemistä, eivätkä hidastaa aikataulua enää enempää.

5.1 Testausvaihe

Esittelin Tietokonekeskuksen suunnittelutiimille Yrityksessä yleisesti testauksessa käytetyn Laatuyksikkö -sovelluksen ja se päätettiin ottaa viralliseksi testauksen raportointityökaluksi Palvelukatalogiprojektiin. Kyseinen sovellus oli minulle entuudestaan tuttu aikaisemmista työtehtävistäni Yrityksessä.

Testisuunnitelman mukaan Palvelukatalogin testauksessa käytettäisiin kehitys- ja laadunvarmistusympäristöjä, mutta myös tuotantoympäristöä. Rajapintoina olisivat Palvelukatalogin web-pohjainen käyttöliittymä sekä IT-palveluiden hallintajärjestelmän muutospyyntösovelluksen käyttöliittymä.

Testattavat osat olisivat

- Tilauslomakkeen loogisuus
- Tilattavien tietojen eheys Palvelukatalogin ja muutospyyntösovelluksen välillä
- Tilauksen hyväksynnän kulku
- Palvelunsiirtotiimin ja Laitteistotoimittajan toiminta Palvelukatalogissa
- Palveluiden ulkonäkö ja sisällön kielioppi Palvelukatalogissa
- Selainyhteensopivuus
- Yleisen tilauslomakkeen toimintojen testaus käyttäen eri käyttäjäryhmiä

Testaus jaettaisiin kolmeen kategoriaan:

- Kehitysympäristön yksikkötestaus
- Laadunvarmistusympäristön systeemi-integraation päästä-päähän – testaus
- Tuotantoympäristön käyttäjän hyväksyntättestaus

(Service Catalogue Test Plan 2013)

5.2 Tehostetun kehityksen projektityöpaja

Vaikka Dallasin projektimatalla oltiin saatu paljon aikaiseksi, tahti hiipui pian matkan jälkeen ja lopulta oltiin kuukausi jäljessä aikataulusta. Toukokuulle 2011 päätettiin järjestää kahden viikon projektityöpaja Salossa, jonne kutsuttiin NS:n projektitiimin jäseniä. NS:n projektipäällikkö lensi Englannista kahdeksi viikoksi, palvelusuunnittelija ja pääteknikko saapuivat Amerikasta jälkimmäiseksi viikoksi. Lisäksi virallinen testauspäällikkö rekrytoitiin Yrityksen ulkopuolelta hoitamaan testaukseen liittyviä asioita, sillä projektitiimien aika ei riittänyt projektin testauksen järjestelyihin.

Projekti oli myöhässä suurilta osin sen takia, ettei tilauslomakkeita valmistunut riittävän nopeassa tahdissa. Ainoastaan automatisoitujen virtuaalipalvelinten tilauslomakkeet oli saatu valmiiksi ja toimiviksi. Mutta yhtäkään standardivalikoiman tilauslomaketta ei oltu työstetty loppuun asti. Tilauslomakkeet oli suunniteltu monimutkaisiksi ja niillä oli riippuvuuksia muihin palveluihin joten kokonaisuuden hahmottaminen oli haastavaa. Kommunikointi NS:n palvelusuunnittelijan ja Tietokonekeskuksen tuotantopäälliköiden välillä oli paikoittain kankeaa tai sitä tapahtui harvoin, joten kehitys ei pysynyt yllä tasaisesti.

Tilauslomakkeiden toteuttamisen tehtävänjako ei ollut itselleni tarpeeksi selvä. Koska keskityin Dallasissa käyttöliittymään ja NS:n palvelusuunnittelija toteutti tilauslomakkeita, en saanut käytännön kokemusta tilauslomakkeiden luomisesta. Siinä vaiheessa, kun ymmärsin, että myös minun olisi osattava luoda tilauslomakkeita, lomakkeet olivat niin pitkällä kehityksessä, että otti aikaa ymmärtää, miten ne on luotu, enkä pystynyt kaikkea ymmärtämään kuten luotuja scriptejä. Lisäksi tilauslomakkeiden toteutusta ei oltu dokumentoitu, joten hahmottamiseen olisi mennyt liian paljon aikaa.

NS:n palvelusuunnittelija sai jatkaa standarditilausten lomakkeiden työstämisen loppuun asti. Autoin palvelusuunnittelijaa tilauslomakkeiden rakentamisessa niin paljon kuin pystyin.

Toimin lisäksi NS:n palvelusuunnittelijan ja Tietokonekeskuksen suunnittelutiimin tuotantopäälliköiden välillä selittämässä ja kartoittamassa muutoksia ja vaatimuksia, sillä asioiden ymmärtämisessä oli havaittavissa haasteita. Tuotantopäälliköiden suunnitelmat saattoi ymmärtää eri tavalla kuin ne oli tarkoitettu ja varmistin eri osapuolilta lopullisen tarkoituksensa, jotta saatiin tavoitteiden mukaiset tilauslomakkeet. Useiden väärinkäsitysten takia tilauslomakkeita oli aiemmin muokattu uudelleen ja uudelleen ja se kulutti aikaa.

5.2.1 Tavoitteet

Salon projektityöpajan tavoitteena oli tilauslomakkeiden osalta yksinkertaistaa rakennetta ja poistaa ei-välttämättömiä riippuvuuksia sekä sääntöjä. Tilauslomakkeet rakentuivat erilaisista komponenteista, joita pystyi uudelleenkäyttämään monessa eri palvelussa, joten tilauslomakkeita pyrittiin yhtenäistämään ja käyttämään mahdollisimman paljon samoja komponentteja jotta välttyttäisiin liialta yksittäiseltä lomakeräätälöinniltä. Tämä koski myös integraatio-komponenttien uudelleenkäyttämistä.

Projektin osapuolten roolit terävöitettiin ja kaikille jaettiin vastuualueet sekä työryhmät. Testaukseen tarvittaisiin lisäksi mahdollisimman monta osallistujaa projektitiimistä testauspäällikön avuksi. (Salon workshop 2013)

5.2.2 Saavutukset

Palveluiden suunnitelmapohjat menivät työpajan aikana osittain uusiksi, jotta saatiin yksinkertaistettua tilauslomakkeiden rakennetta ja toteutus pääsi vauhtiin. Suunnitelmapohjien muokkaukseen tarvittiin erityisesti tuotantopäälliköiden panosta.

Tilauslomakkeita työstettiin urakalla ja niitä valmistui yli kolmekymmentä kappaletta. Rakenteen yksinkertaistaminen ja lomakekomponenttien uudelleenkäyttö nopeutti toteuttamista.

Yleisen tilauslomakkeen prosessia ja lomakkeen rakennetta hiottiin edelleen ja lopullinen suunnitelma saatiin valmiiksi. Lomake ei ehtinyt valmistua työpajan aikana.

Testaus pääsi alkamaan testaussuunnitelman mukaisesti. Testausta ja tuloksia raportointiin ensin taulukkolaskentaohjelmalla. Työpajan jälkeen testitapaukset siirrettäisiin Laatuysikkö- sovellukseen.

Integraatiota ei saatu toimimaan täydellisesti loppuun asti kuten suunniteltu, mutta tietoa saatiin jo kulkemaan Palvelukatalogista muutospyyntösovellukseen.

Raportoinnin käyttöönottoa saatiin eteenpäin NS:n projektipäällikön ja Tietokonekeskuksen hallintotiimin raportointiresurssin toimesta.

6 PALVELUKATALOGIN TUOTANTOKÄYTTÖVAIHE

Salossa pidetyn projektityöpajan jälkeen roolit olivat selkeämpiä ja kukin osapuoli tiesi paremmin, mihin keskittyä.

Koska yleinen tilauslomake tarvitsi erityishuomiota, rakensin NS:n projektipäällikön kanssa palvelusuunnittelijan aloittaneen yleisen tilauslomakkeen loppuun asti. NS:n palvelusuunnittelija työsti Palvelukatalogin loppujen standardipalveluiden tilauslomakkeet valmiiksi. Tilauslomakkeiden testaus tapahtui ketterästi aina, kun uutta tuli valmiiksi, koska ei odoteltu suurta massaa, joka testattaisiin kerralla. Integraatio IT-palveluiden hallintajärjestelmään saatiin toimimaan.

Palvelukatalogi vietiin tuotantoympäristöön kesäkuun 2011 loppupuolella ja tilauslomakkeiden toimivuus testattiin välittömästi. Palvelukatalogi oli valmis käyttöön ja viisikymmentä palvelua oli asiakkaiden tilattavissa.

6.1 Palvelukatalogin sisältö

Palvelukatalogin tarjonnan rakenteen määritteli Tietokonekeskuksen palveluiden standardoitu valikoima. Tuoteryhmät olivat Alustapalvelut, Infrastruktuuripalvelut sekä Varastointi ja varmuuskopiointipalvelut. Kuvassa 1 näkyvät Palvelukatalogin etusivun käyttöliittymän rakenteen viisi pääkategoriaa: Verkkopalvelimet, Sovelluspalvelimet, Tietokantapalvelimet, Ohjelmistokapasiteetti & Varastointi sekä Muun palvelun tilaus.



Kuva 1. Palvelukatalogin pääkategoriat. (Service Catalogue 2013)

Standardipalvelut sijoituivat neljään ensimmäiseen pääkategoriaan ja yleinen tilauslomake Muun palvelun tilaus –kategoriaan. Jokainen pääkategoria sisälsi yleiskatsauksen tarjonnasta, mahdolliset linkit Tuotehallinnan omille Intranet-sivuille ja vertailutaulukon palveluiden sisällöstä. Vertailutaulukoiden tarkoitus oli esitellä asiakkaalle kuinka kattava standarditarjonta oli ja kuinka kannattaisi tilata erityisesti Alustapalveluiden ryhmästä sopiva palvelin. Alustapalveluihin kuuluvien palvelinten mukana asiakas saisi selkeästi enemmän ylläpito- ja asennuspalveluja kuin tilatessaan Ohjelmistokapasiteetti-kategoriasta palvelimen pelkällä käyttöjärjestelmällä asennettuna.

Tilauslomakkeita suunniteltiin tehtäväksi ja julkaistavaksi lähes kuusikymmentä kappaletta kerralla. Tästä tavoitteesta piti kuitenkin hivenen tinkiä matkan varrella. Lisäksi Palvelukatalogiin suunniteltiin julkaistavaksi lisää palveluita vuoden 2011 jälkipuoliskolla kunhan Palvelukatalogiprojekti saataisiin ensin valmiiksi.

Tilauslomakkeiden rakenteeseen kuului vakiona asiakkaan tiedot, jotka ilmestyivät automaattisesti kertakirjautumisen ja verkkoprotokollan mukana, joten asiakkaan ei tarvinnut syöttää omia tietojaan tilauslomakkeelle. Lisäksi jokainen tilauslomake sisälsi kustannusten kohdistamiseen tarvittavan valikkorakenteen, johon asiakkaan tuli valita pudotusvalikosta sen sovelluksen kustannuskoodi, jolle kustannukset kohdistettaisiin. Palvelukatalogista lähtevä integraatio kävi lukemassa IT-palveluiden hallintajärjestelmässä sijaitsevan konfiguraationhallinnan tietokantataulua, josta ajan tasalla olevat tiedot ilmestyivät tilauslomakkeen pudotusvalikoihin. Tämän rakenteen avulla hoidettiin myös kustannusten hyväksyntäpyynnöt Palvelukatalogista tilausprosessin aikana sillä tietokantahaku palautti myös sen palvelupäällikön tiedot, jonka kustannuskoodia käytettiin.

Palvelukatalogin asiakaskäyttöliittymä sisälsi valikoita, joista asiakas pystyi seuraamaan omien tilaustensa statusta ja tehtyjen tilausten lomakkeille syötettyä tietoa, antamaan hyväksyntöjä ja luomaan tilauksia toisen henkilön puolesta.

Näkyvyys Palvelukatalogin eri ylläpito- ja hallintamoduuleihin annettiin roolien ja ryhmien kautta. Lisäksi tilauslomakkeiden taustamäärittelyihin pystyi lisäämään näkyvyyden tietyssä prosessin vaiheessa vain tietyille oikeusryhmille ja piilottamaan toisilta. Kaikilla Yrityksessä työskentelevillä henkilöillä oli pääsy Palvelukatalogi-sovellukseen.

Palvelukatalogi-sovellus oli tietokantapohjainen web-käyttöliittymä. Back-end Oracle tietokanta oli asennettu Common Oracle Platformin päälle (www.oracle.com). Jboss-sovelluspalvelin ja web-kerros toimivat samassa virtuaalipalvelimessa. (Puhelinhaastattelu 13.05.2013, entinen tuotantopäällikkö)

6.2 Asiakas ja loppukäyttäjä

Palvelukatalogilla oli erilaisia loppukäyttäjiä. Osa loppukäyttäjistä oli asiakkaita, jotka vastasivat kustannuksista. Palvelukatalogia käyttivät myös loppukäyttäjät, jotka eivät olleet vastuussa kustannuksista. Tällaiset loppukäyttäjät tekijät tilauksia joko omissa nimissään tai asiakkaalle ja palveluun liittyvät kulut maksoi se asiakas, jonka palvelualueen kustannuskoodia käytettiin tilauslomakkeessa. Maksava asiakas tuli aina tietoiseksi, jos hänen kustannuskoodiaan käytettiin tilatessa, sillä asiakas sai Palvelukatalogista sähköpostin, jossa pyydettiin hyväksymään tai hylkäämään tilaus, jossa asiakkaan kustannuskoodia oli käytetty. Loppukäyttäjä, jolla ei ollut kustannusvastuuta, saattoi olla esimerkiksi ylläpitäjä tai pääkehittäjä, jolla oli teknistä osaamista. Ylläpitäjän tai pääkehittäjän oli usein helpompi tilata palveluita Palvelukatalogista kuin kustannuksista vastaavan asiakkaan, sillä ylläpitäjät ja pääkehittäjät olivat enemmän perillä teknisistä yksityiskohdista.

Palvelukatalogin asiakkaiksi luettiin erilaisista tuotteista ja niiden sovelluksista vastaavat Tuotehallinnan palvelupäälliköt, jotka työskentelivät Yrityksessä. Tuote saattoi olla esimerkiksi toimistopaketti, joka piti sisällään useamman sovelluksen kuten taulukkolaskenta- ja tekstinkäsittelyohjelman. Yrityksessä tuotteet on jaoteltu sisäisten yksikköjen alle ja jokainen tuote sisältää yhden tai

useamman tuotteeseen kuuluvan sovelluksen. Palvelukatalogi esimerkiksi on sovellus, joka kuuluu tuotteeseen nimeltä Tietojenkäsittelyn Palvelunhallintatyökalut. Tämä tuote taas kuuluu yksikköön nimeltä Infrastruktuuripalvelut. Infrastruktuuripalvelut kuuluvat Yrityksen Tietohallintoon.

Palvelukatalogin loppukäyttäjät olivat lisäksi Tietokonekeskuksen omien tukitiimien ja Yrityksen ulkopuolisten toimittajien edustajat, jotka käsittelivät tilauksia Palvelukatalogin sisällä laaditun työnkulun ja prosessin mukaisesti ennen kuin tilauksesta syntyi muutospyyntö IT-palveluiden hallintajärjestelmään.

6.3 Asiakastuki

Koulutukset kohdennettiin erilaisille käyttäjäryhmille. NS hoiti tarvittavat työkalu- ja prosessikoulutukset Yrityksen projektitiimille. Yrityksen projektitiimi hoiti tarvittavat koulutukset loppukäyttäjille, yhteistyötiimeille, sidosryhmille sekä tarvittaessa muutamasta henkilöstä muodostuville kohderyhmille, kuten Yrityksen sisäisen käyttötuen maakohtaisille vastuuhenkilöille.

Palvelukatalogia varten perustettiin resurssisähköpostiosoite, jonne loppukäyttäjät voisivat ottaa tarvittaessa yhteyttä koskien Palvelukatalogin käyttöä. Lisäksi Palvelukatalogia varten luotiin tukimalli, joka sisälsi neljä tukitasoa sekä ohjeistuksen, mihin tukitasoon ottaa yhteyttä missäkin asiassa.

Palvelukatalogille oli olemassa tukisivusto Intranetissä, jossa oli osiot usein kysytyistä kysymyksistä ja niiden vastauksista, oppaita, miten esimerkiksi seurata tilauksen kulkua tai antaa kustannushyväksyntä, sekä kansio yrityksen sisäisille työntekijöille, jonne talletettiin hinta-arviotaulukot. Tukisivustosta huolimatta resurssisähköpostiosoitteen käyttötiheys oli erittäin korkea. Sähköpostin käyttötiheys oli jopa niin korkea, ettei aika riittänyt jokaisen yhteydenoton siirtämiseen IT-palveluiden hallintajärjestelmään vaikka tukirakenne sitä edellytti. Koska yhteydenotot tulivat niin loppukäyttäjiltä kuin yhteistyötiimeiltä, raja siitä, pitäisikö jokainen yhteydenotto edes kirjata IT-palveluiden hallintajärjestelmään, oli häilyvä. Näin ollen

resurssisähköpostilaatikko toimi sekä aktiivikantana että arkistona valtaosalle Palvelukatalogiin liittyvistä yhteydenotoista ja niiden ratkaisuisista.

Tietokonekeskuksen suunnittelutiimi ja palvelunsiirtotiimi tekivät yhteistyötä niin Palvelukatalogiin liittyvissä asioissa kuin Tietokonekeskuksen palveluntarjonnan kanssa. Palvelukatalogia varten perustetun resurssisähköpostiosoitteen lisäksi palvelunsiirtotiimillä oli oma resurssisähköpostiosoitteensa, jonne ohjattiin loppukäyttäjien kysymykset koskien esimerkiksi palveluiden toimitusaikoja sekä ohjeistusta vaativat tapaukset, kun loppukäyttäjä halusi ymmärtää, mitä hänen kannattaisi tilata Palvelukatalogista.

6.4 Palveluiden hinnoittelu

Palvelukatalogiin ei pystytty tuomaan arkistodataa edeltävästä sovelluksesta eikä myöskään luomaan integraatiota näiden kahden sovelluksen välille, joten Palvelukatalogiin syntyi uusi oma tilausarkistonsa. Kustannuksia ei pystytty hoitamaan Palvelukatalogin avulla, muun muassa edellä mainitusta syystä eli nykyisen ja edellisen sovelluksen välille ei pystytty tekemään integraatiota, jotta oltaisiin saatu olemassa olevat kustannukset yhden sovelluksen alle. Todellisten kustannusten seuranta ja kohdistus hoitui entiseen tapaan IT-palveluiden hallintajärjestelmään kuuluvan tarjonnanhallintasovelluksen kautta.

Palvelukatalogissa näyttettiin tilattavien palveluiden arvioidut kuukausihinnat, mutta hinnoittelu jouduttiin myöhemmin poistamaan Palvelukatalogista alihankkijoiden laajojen näkyvyysoikeuksien takia. Näkyvyyttä hintoihin ei pystytty rajoittamaan sovellusteknisestä syystä sen perusteella, mille yritykselle työskenteli, joten hinnat siirrettiin erilliseen taulukkolaskentaohjelmaan, joka sijaitsi Yrityksen Intranetissä. Loppukäyttäjät tiedustelivat hintoja ennen kuin tilasivat palvelua, jolloin heidät ohjattiin katsomaan arvioidut kuukausihinnat erilliseltä Intrasivustolta. Tämä koettiin vaivalloiseksi ja turhauttavaksi tavaksi, mutta asialle ei lähdetty etsimään konkreettista ratkaisua, sillä hinnat eivät kuitenkaan vaikuttaneet ostopäätökseen, vaan niitä käytettiin lähinnä tulevien kustannusten arvioinnissa.

7 PALVELUKATALOGIN LOPPUVAIHE

Vuoteen 2013 mennessä Tietokonekeskus on lakannut olemasta omana osastonaan organisaatiomuutosten tuloksena ja Tietokonekeskukseen kuuluneet tiimit on lisätty osaksi suurempaa kokonaisuutta Yrityksen Tietohallinnossa. Osa Tietokonekeskuksen tiimeistä lakkautettiin, kuten suunnittelu- ja palvelunsiirtotiimi. Henkilöitä on siirretty muihin tiimeihin uuden organisaation sisällä. Osa toimittajista ei enää tarjoa palveluitaan Palvelukatalogissa ja vuoden 2011 jälkipuoliskolla sovellusten, palvelinten ja komponenttien alasajoon luotu tilauslomake on ajoittain ollut jopa suositumpi kuin yleinen tilauslomake. Standardivalikoima laajeni loppuvuodesta 2011 muutamalla uudella tietokantapalvelulla ja standardivalikoimasta tilataan suunnilleen yhtä paljon kuin yleisellä tilauslomakkeella räätälöityjä palveluita. Palvelukatalogin asiakkaat ovat vaihtuneet ja uusia peruskoulutuksia on järjestetty uusille asiakkaille sekä muille loppukäyttäjille.

Palvelukatalogin kehittämistä varten käytettiin Vaatimustenhallintasovellusta. Tammikuussa 2012 tapahtuneen organisaatiomuutoksen jälkeen kehitystyö pysäytettiin, sillä Palvelukatalogi suunniteltiin korvattavaksi. Uusia palveluita ei viety tuotantoon. Vain perustukea ja virheenkorjausta ylläpidettiin.

Palvelukatalogin raportointimoduuli saatiin käyttöön ja raportteja laadittiin lähinnä eri palveluiden tilausmäärien seurantaan varten.

Tukisopimus entisen NS:n kanssa päättyi elokuussa 2012, jonka jälkeen Palvelukatalogin ylläpito ja tukeminen on ollut Yrityksen omissa käsissä. Organisaatiomuutosten jälkeen jäin ainoaksi viralliseksi tukihenkilöksi Palvelukatalogi-sovellukselle, mutta epävirallista tukea on yhä saatavilla entisiltä Palvelukatalogin tukihenkilöiltä Yrityksen sisällä.

Palvelukatalogi on yhä käytössä, mutta se tullaan korvaamaan syksyyn 2013 mennessä toisella sovelluksella. Tuleva sovellus on osa suurempaa tietojärjestelmää, joka tullaan ottamaan käyttöön Yrityksessä kesän 2013

jälkeen. Suunnitelmat siitä, kuinka Palvelukatalogi toteutetaan uudessa tietojärjestelmässä, ovat vielä epäselviä. Samoin epäselvää on, ketkä osallistuvat uuden sovelluksen kehittämiseen Palvelukatalogin muotoon ja, ketkä ovat toimittajat joilta Palvelukatalogin tarjonta tulevaisuudessa hankitaan.

8 YHTEENVETO, KOKEMUKSIA JA MATKALLA OPITTUA PALVELUKATALOGIPROJEKTISTA

Palvelukatalogiprojekti koki erilaisia haasteita, jotka omalta osaltaan vaikuttivat sekä aikatauluun, tekemiseen, sisältöön että menestykseen. Projekti päättyi heinäkuun lopulla 2011.

8.1 Projektin resursointi

Projekti haluttiin viedä läpi tiukalla suunnitelmalla ja asetetuilla tavoitteilla miettimättä resursointia tarpeeksi. Aikataulut myöhästyivät, koska suuri työmäärä ei ollut linjassa tekijämäärän kanssa. Päätoimisen työnsä lisäksi Tietokonekeskuksen suunnittelutiimin tuotantopäälliköt olivat mukana projektissa ja yhdellä heistä oli projektissa jopa neljä toimialuetta: integraatiot, raportointi, tekniset määrittelyt ja Alustapalveluiden tilauslomakkeiden suunnittelun organisointi. Tavoite Palvelukatalogissa julkaistavista palveluista ei toteutunut täysimääräisenä, sillä osa Alustapalveluiden tilauslomakkeiden suunnittelusta ei edennyt tarvittavalle tasolle, jotta niitä olisi voinut toteuttaa. Suurin syy tähän oli tuotantopäällikön runsas roolitus itse projektissa ja päätoimisen työn yhdistäminen tilauslomakkeiden suunnittelun organisoimiseen Tuotehallinnan toimittajien kanssa.

NS:ltä oli käytössä yksi palvelun suunnittelija, eikä hän ehtinyt rakentamaan jokaista tilauslomaketta. Yrityksen projekti ei ollut hänen ainoa työnsä, eikä Yritys ainoa asiakas. Myös NS:n projektipäälliköllä ja pääteknikolla oli muita asiakkaita ja projekteja Yrityksen lisäksi. NS:n projektiryhmän jäsenet joutuivat tekemään myös muita asioita, kuin mihin heidät oltiin projektissa tarkoitettu. Selkeät roolitukset puuttuivat, samoin riittävä tuki ja tutorointi NS:ltä.

Jo alimiehitettyä projektitiimiä yritettiin valjastaa useisiin erilaisiin tehtäväalueisiin, kuten testaamisen järjestelyyn. Tekeminen pirstaloitui, eikä vaadittavaa kykyä välttämättä ollut muiden tehtäväalueiden hoitamiseen.

Palvelukatalogiprojektiin palkatulla ulkopuolisella projektipäälliköllä ei ollut riittävää pätevyyttä hoitaa projektin kulkua ja tavoitteita. Puutteet noteerattiin ennen pitkää. Projektipäälliköllä ei ollut aikaisempaa kokemusta Yrityksestä, joten hänellä kesti totutella Yrityksen käytäntöihin ja toimintatapoihin. Turhautumista oli ajoittain nähtävissä, sillä vaatimukset ja odotukset olivat kovat. Myöskään projektiin palkatulla ulkopuolisella testauspäälliköllä ei ollut aikaisempaa kokemusta Yrityksestä, mutta hän pääsi melko hyvin perille tavoitteista, eikä antanut periksi, vaan hoiti lannistumatta testaukseen liittyviä asioita vastoinkäymisistä huolimatta.

Aikaa ja resursseja kulutettiin yleiseen tilauslomakkeeseen suunniteltua enemmän. Jo suunnitteluvaiheessa törmättiin erilaisiin näkemyksiin siitä, kuinka yleinen tilauslomake tulisi rakentaa ja millaisen hyväksyntäprosessin se vaatisi. Suunnittelutiimin toiveissa oli saada palvelunsiirtotiimiltä yksinkertaistettu ratkaisumalli, mutta palvelunsiirtotiimillä oli tavoitteena oman työn helpottamiseksi tarkka dokumentointi räätälöintiä vaativista tilauksista ja kaiken kattavat prosessit. Koska suunnittelu ei valmistunut ajoissa, tilanteen ratkaisuksi ei nähty muuta vaihtoehtoa, kuin käyttää edeltävän sovelluksen tilausprosessia pohjana. Prosessimalli oli monimutkainen ja se sisälsi useita hyväksyntöjä, joten tilauslomakkeesta tuli pitkä ja sen kulku Palvelukatalogissa vaati paljon taustamäärittelyitä. Lisäksi vastuu yleisen tilauslomakkeen toteuttamisesta siirrettiin NS:n palvelunsuunnittelijalta minun ja NS:n projektipäällikön vastuulle, koska NS:n palvelunsuunnittelija ei ehtinyt luomaan kaikkia kymmeniä tilauslomakkeita annetun ajan määreissä. Tällainen kesken tehdyn vastuunsiirron ja dokumentoinnin vähyys aiheutti sen, että yleisen tilauslomakkeen toteuttaminen valmiiksi vei aikaa. Työn jatkaminen siitä, mihin palvelunsuunnittelija oli jäänyt, oli haastavaa, koska muun muassa lomakkeen taustamäärittelyihin tehdyt haut ja säännöt piti ensin ymmärtää, ennen kuin pystyi kehittämään lomaketta eteenpäin. Yleisen tilauslomakkeen lopputulos piti hyväksyttäväksi sekä Yrityksessä että Laitteistotoimittajalla. Laitteistotoimittajalla oli omat toimintatapansa hoitaa asioitaan. Kaikkia toiveita ei pystytty toteuttamaan jo pelkästään ajan puutteen takia sekä Palvelukatalogin sovellusteknisistä syistä.

8.2 Projektin käytännöt

Haasteita toivat eri maiden välillä tehty tiivis yhteistyö ja aikaerojen käytännön pakotteet. Ylitöiden avulla kurottiin menetettyä aikaa takaisin, mutta se ei ollut pidemmän päälle kovin tehokasta. Kommunikointi ei aina onnistunut ja avun saaminen NS:ltä ei ollut kaikissa tapauksissa saatavilla, joten viivettä tuli odottelusta, jotta yö vaihtuisi toisella mantereella aamuun.

NS koki projektin aikana yritysoston. Suuri amerikkalainen tietoliikenne- ja elektroniikkateollisuusyritys osti NS:n kesällä 2011. Pienet yritykset, kuten NS, ovat riskejä jatkuvuuden kannalta, koska ne usein ostetaan tai ne lopettavat toimintansa. Entinen NS hoiti projektin Yrityksen kanssa loppuun asti. Yritysosto toki vilkastutti NS:n projektitiimin omia aikatauluja, joten projektin viimeiset viikot olivat vähemmän aktiivisia NS:n kanssa.

Dokumentointi ei pysynyt kehityksen mukana ja kaikkea dokumentointia ei tehty kokonaan projektin jälkeenkään. Tilauslomakkeiden rakennetta ja toiminnallisuuksia ei käyty läpi projektin jälkeen, eli tiedonsiirto ihmiseltä toiselle jäi tekemättä, koska siihen ei oltu varattu aikaa. Kun projekti Yrityksen kanssa loppui, NS:n projektitiimiläiset aloittivat uusissa projekteissa oman yrityksensä sijoittamina.

Ajan vähyydestä johtuen Palvelukatalogin etusivun ja tilauslomakkeiden tarkemmat kuvaukset ja myyntiteksti jäivät vajaiksi tai puuttumaan kokonaan. Tuotehallinnan toimittajien innokkuus tuottaa myyvää tekstiä omille palveluilleen vaihteli. Osa toimittajista halusi kertoa vain perustiedot jotka kuuluivat palveluun, kuten levytilan ja muistin määrän. Toiset toimittajista antoivat laajemman sanallisen kuvauksen mikä palvelu on, mitä siihen kuuluu ja mitä ei. Mutta palveluiden tarkemmista kuvauksista ei tullut vakiokäytäntöä. Tietokonekeskuksen johtajalle oli tärkeää saada myyvää tekstiä Palvelukatalogiin ja hän yritti keksiä omien kiireidensä välissä myyntitekstejä yhdessä suunnittelutiimin esimiehen kanssa. Enin tieto oli kuitenkin toimittajilla, joita ei saatu vakuutettua myyntitekstin tärkeydestä. Useamman toimittajan mielestä tekniset tiedot saivat riittää.

8.3 Omat kokemukset ja mielipiteet

Suurin syy Palvelukatalogin heikkoon menestykseen ei ollut mielestäni Palvelukatalogi sovelluksena, vaan ihmisten asenteet ja palveluntarjonta, jotka eivät kohdanneet ja joita ei yhdellä sovelluksella paranneta. Pitkään samanlaisena pysynyt organisaatiokulttuuri ohjaa usein ihmisten asenteita. Asiakkaan asenne oli saada juuri sitä mitä hän haluaa, koska oli tottunut ennenkin saamaan haluamansa, eikä ainakaan yhtään vähempää. Näin rajattu ja yksinkertaistettu standarditarjonta ei usein kelvannut asiakkaalle. Taustalla oli myös asiakkaan omistaman sovelluksen suositellut alustat ja infrastruktuuri, jotka eivät kohdanneet Tietokonekeskuksen oman vastaavan valikoiman kanssa. Toisaalta Tietokonekeskuksen tarjonnan valinnanvaihtoehdot olivat joidenkin palveluiden kohdalta liian monimutkaisia asiakkaan valita tai edes ymmärtää. Asiaa ei helpottanut myöskään muutaman toimittajan asenne asiakasta kohtaan, jonka olisi pitänyt ymmärtää tekniset yksityiskohdat siitä palvelusta, mitä oli tilaamassa.

Asiakkaat eivät tilanneet standardivalikoimasta juurikaan palveluita, vaan pääpaino oli yleisen tilauslomakkeen käytössä. Tavoite ei siten toteutunut koskien Tietokonekeskuksen tarjonnan standardoimista. Koska yleisen tilauslomakkeen prosessi oli pitkä ja monitahoinen, toimitusajat Tietokonekeskuksessa venyivät heti alkuun yhtä pitkiksi kuin ne olivat jo ennen Palvelukatalogiprojektia. Palvelukatalogin käyttäminen tuotannossa oli uusi kokemus sekä asiakkaille, palvelunsiirtotiimille kuin suunnittelu tiimillekin, joten käytännön työskentely oli opettelua jokaiselle osapuolelle. Itselle oli eniten hyötyä siitä, että oli mukana toteuttamassa yleistä tilauslomaketta, koska sen prosessi oli painunut hyvin mieleen. Lähes kaikki ongelmat ja avuntarve koskivatkin juuri yleistä tilauslomaketta.

Suunnittelutyön merkitys nousi esiin Palvelukatalogiprojektin aikana. Tilauslomakkeiden suunnittelutyön kuuluisi alkaa paljon aikaisemmin, eikä kuulua osaksi projektia. Dallasiin esimerkiksi mentiin heikolla suunnitelmalla, suunnitelmapohjien olisi pitänyt olla valmiita. Erityisesti yleisen tilauslomakkeen

vaiheet aiheuttivat paljon työtä ja ylimääräistä vaivaa, koska suunnitteluun ei oltu panostettu tilanteen vaatimalla tavalla.

Oma osaaminen toi omat haasteensa projektiin, sillä tilauslomakkeet oli suunniteltu haastaviksi Yrityksessä ja toteutettu NS:n palvelusuunnittelijan toimesta monimutkaisilla toiminnallisuuksilla, riippuvuuksilla, säännöillä ja tietokantahauilla eikä näitä oltu dokumentoitu riittävästi seuraavalle tekijälle. Lisäksi tehtävänjako oli epäselvä tilauslomakkeiden toteuttamisen vastuissa. NS:n palvelusuunnittelija aloitti itsenäisesti toteuttamisen ja minun oli myöhemmin vaikea päästä perille hänen toteuttamistaan tilauslomakkeista ja niiden toiminnoista.

Resursointiin olisi hyvä ollut kiinnittää enemmän huomiota, sillä lisää resursseja olisi tarvittu tilauslomakkeiden toteuttamiseen jo pelkästään NS:n puolelta. Lisäksi Yrityksen puolelta olisi ollut hyvä ratkaisu ottaa mukaan toinenkin Palvelukatalogi Operaattori tulevaisuuden kannalta, jotta tilauslomakkeiden toteuttamiseen, tukitoimintoihin ja käyttöliittymän kehittämiseen olisi ollut erilaisia näkemyksiä ja toimintatapoja, kuin yhden ihmisen osaaminen.

Projektiin valmistautuminen tarvitsi enemmän aikaa, jotta tarvittavat resurssit, kuten projekti- ja testauspäällikkö, olisivat löytyneet Yrityksen sisältä. Päälliköillä olisi ollut jo kokemusta Yrityksestä, joten projektiaikaa ei olisi mennyt heidän osaltaan uuden opetteluun. Myös Palvelukatalogiksi sopivia sovelluksia olisi mahdollisesti voinut löytyä Euroopan sisältä jolloin aikavyöhykkeet eivät olisi vaikuttaneet niin voimakkaasti käytännön tekemiseen ja organisointiin.

Ennen projektia olisi voinut olla hyödyllistä teettää käyttäjäkysely asiakkailta, millainen sovellus toimisi heidän kannalta parhaiten, kun oli kyse Tietokonekeskuksen tarjonnan tilaamisesta. Näin oltaisiin ehkä saatu sitoutettua Tuotehallinnan toimittajat tuottamaan myyntitekstiä Palvelukatalogiin heidän omiin palveluihinsa kun palaute olisi ollut asiakas-pohjaista. Kyselystä olisi ollut hyötyä myös käyttöliittymän suunnittelussa, sillä asiakkaat eivät osanneet navigoida etusivulta eteenpäin, vaan valitsivat herkästi yleisen tilauslomakkeen, koska Palvelukatalogin rakenne ei opastanut riittävän selkeästi.

Opin Palvelukatalogiprojektin aikana muun muassa sen, miten asiat voi ymmärtää eri tavalla vaikka luulisi IT-alueella työskentelevien puhuvan samaa kieltä. Eri yrityksissä pitkää uraa tehneillä ammattilaisillakin voi olla hankaluuksia toimia toisenlaisen yrityskulttuurin kanssa, joka poikkeaa oman yrityksen kulttuurista. Kuitenkin alta paljastuu aina ihmisyyttä ja samankaltaisuutta, asioista päästään ymmärrykseen joskus vaikeamman kautta.

Onnistuin tekemisen kautta ymmärtämään niin kokonaisuuksia kuin yksityiskohtia. Pääsin käyttämään aiemmin opittuja taitoja sekä prosessien ja työkalujen tuntemusta aikaisemmista työtehtävistäni Yrityksessä.

Olisin itse voinut olla oma-aloitteisempi heti projektin alkaessa, enkä jäädä odottamaan tehtäviä tai ohjausta. Jos olisin käyttänyt enemmän aikaa tulevien palveluiden suunnittelupohjien ja koko Tietokonekeskuksen toiminnan ymmärtämiseen, tilauslomakkeiden toteuttaminen olisi voinut tapahtua nopeammalla tahdilla. Olisi ollut hyödyllisempää saada lyhyttäkin intensiivistä lähiopetusta NS:n palvelusuunnittelijalta samassa lokaatiossa, kuin kerätä erillisiä kysymyksiä ja hankkia niihin vastauksia satunnaisesti pitemmällä ajalla. ITIL-peruskurssin suorittaminen ennen projektia olisi myös tuonut lisäarvoa.

Koska roolit ja niihin kuuluvat tehtävät projektissa jakautuivat epätasaisesti, muut kaksi tuotantopäällikköä olisivat voineet toimia kolmannen tukena ja auttaa Alustapalveluiden suunnitelmapohjien hankinnassa. Tarvittava osaaminen heillä kuitenkin oli. Lisäksi projektiin oltaisiin voitu hankkia teknistä osaamista enemmän integraatioita varten.

Onnistuimme projektitiimien kanssa saavuttamaan vähimmäisvaatimukset ja nostattamaan yhteishenkeä, kun kaikki panostivat tiukassa paikassa ja joustivat tarpeen vaatiessa. Projektitiimin kova työ noteerattiin muualla Tietokonekeskuksessa ja positiivinen kannustus oli yrityskulttuuria parhaimmillaan.

LÄHTEET

- Best Management Practice 2013 a. Service Design. Viitattu 17.03.2013.
http://www.best-management-practice.com/gempdf/Service_Transition_Contents.pdf
- Best Management Practice 2013 b. Service Strategy. Viitattu 04.05.2013.
http://www.best-management-practice.com/gempdf/Service_Transition_Contents.pdf
- Best Management Practice 2013 c. Service Transition. Viitattu 17.03.2013.
http://www.best-management-practice.com/gempdf/Service_Transition_Contents.pdf
- Capita 2013. Etusivu. Viitattu 20.05.2013.
<http://www.capita.co.uk/>
- Dallas workshop agenda 2013 a. Details. Viitattu 29.03.2013.
Dallas workshop agenda week 11.pptx
- Dallas workshop agenda 2013 b. Targets. Viitattu 29.03.2013.
Dallas workshop agenda week 11.pptx
- Gartner 2013 a. Infrastructure as a Service (IaaS). Viitattu 30.03.2013.
<http://www.gartner.com/it-glossary/infrastructure-as-a-service-iaas/>
- Gartner 2013 b. Platform as a Service (PaaS). Viitattu 30.03.2013.
<http://www.gartner.com/it-glossary/platform-as-a-service-paas/>
- Itil & ITSM World 2013. ITIL Service Design. Viitattu 10.03.2013.
<http://www.iti-itsm-world.com/servd.htm>
- Yrityksen sisäinen työpaikkapankki 2013. IT Operator for (Computing service catalogue tool). Viitattu 20.03.2013.
Yrityksen Intranet.
- ITSM Process Training 2013. Change Management. Viitattu 29.03.2013.
ITSM Process Training - Change Management, G1_ITSM_CHM_1_Initiation.pptx
- Nairaland 2013. Itil V3 Foundation. Viitattu 10.03.2013.
<http://www.nairaland.com/481599/itil-v3-foundation>
- NoxGlobe 2013. ITIL v3 Processes. Viitattu 10.03.2013.
<http://www.noxglobe.com/blog/itil/itil-v3-processes/>
- Salo workshop. Agenda. Viitattu 13.05.2013.
Salo workshop on week 20-21_v2.pptx
- Service Catalogue 2013. Etusivu. Viitattu 12.05.2013.
Yrityksen Intranet
- Service Catalogue project communications 2013. Comms kit 1H 2011. Viitattu 10.03.2013.
Yrityksen Intranet
- Service Catalogue Test Plan 2013. Test scope. Viitattu 13.05.2013.
Service Catalogue Test Plan.doc

Telegraph 2013. Government forms IT joint venture with Capita. Viitattu 20.05.2013.
<http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/industry/10019090/Government-forms-IT-joint-venture-with-Capita.html>

Tietokonekeskuksen organisaatio toukokuu 2011 a. Governance. Viitattu 05.05.2013.
Technology Operations Organizational chart - May 2011/IT_Technology_Operations.ppt

Tietokonekeskuksen organisaatio toukokuu 2011 b. Transition Services. Viitattu 05.05.2013.
Technology Operations Organizational chart - May 2011/IT_Technology_Operations.ppt

Tietokonekeskuksen organisaatiokaavio 2011. Viitattu 29.03.2013.
Tietokonekeskus organisaatiokaavio 2011.ppt

Tietokonekeskuksen suunnittelutiimin kotisivut 2013. Viitattu 29.03.2013.
Yrityksen Intranet

Wikipedia 2013 a. Follow the sun. Viitattu 30.03.2013.
<http://en.wikipedia.org/wiki/Follow-the-sn>

Wikipedia 2013 b. ITIL. Viitattu 10.03.2013.
<http://fi.wikipedia.org/wiki/ITIL>

Wikipedia 2013 c. ITIL Viitattu 10.03.2013.
<http://fi.wikipedia.org/wiki/ITIL>

Wikipedia 2013 d. Service Catalog. Viitattu 10.03.2013.
http://en.wikipedia.org/wiki/Service_catalog