

LAHDEN JA KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULUT

Liiketalous/Sähköinen liiketoiminta

Liiketalous/Kansainvälistyvä julkishallinto

Tarja Hanninen ja Heli Veripää

KUNTASEISKAN INTRANET

Esiselvitys intranetistä Kuntaseiskan yhteistyövälineenä

Opinnäytetyö 2007

TIIVISTELMÄ

LAHDEN JA KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULUT

Liiketalous; Lahti; Kouvola

HANNINEN, TARJA JAVERIPÄÄ, HELI

	Esiselvitys intranetistä Kuntaseiskan yhteistyövälineenä
Liiketaloustyö	83 sivua + 7 liitesivua
Työn ohjaaja	Opettajat Outi Ihanainen ja Jaakko Janhunen
Toimeksiantaja	Kouvolan kaupunki
Huhtikuu 2007	
Avainsanat	Kuntaseiska, intranet, ekstranet, intranet-portaali, sisäinen viestintä, sähköinen työpöytä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, onko Kouvolan seudun kunnilla (Kouvola, Kuusankoski, Valkeala, Anjalankoski, Elimäki, Iitti ja Jaala) yhteisen intranetin tarvetta tutkimalla ko. kuntien intranetien tämänhetkistä tilannetta.

Tutkimuksen viitekehyksen muodostavat julkishallinnossa käynnissä olevat kehittämissuunnitelmat, verkkoviestinnän kirjallisuuslähteet ja muissa kunnissa jo käytössä olevien useamman kunnan yhteisten introjen käyttökokemukset ja kehittämisehdotukset. Tutkimuksessa on hyödynnetty triangulaatiota yhdistämällä eri tutkimusmenetelmiä, omaa asiantuntemusta ja eri tietolähteitä.

Empiirisen aineiston keruu on toteutettu kyselytutkimuksilla, haastatteluilla ja matriiseilla. Aineistoa on myös kerätty projektiryhmän kokouksista, viestinnän kursseilta ja vierailevilta luennoijilta. Opinnäytetyön tekijät ovat pitäneet yhteistä päiväkirjaa.

Tutkimus osoittaa, että nykyiseen sisäiseen viestintään ei olla täysin tyytyväisiä. Intranet on kuitenkin tullut jo monessa Kuntaseiskan kunnassa tutuksi ja sen merkitys on havaittu. Selkeitä kehityskohteita nykyisissä intraneteissa ovat haku- ja ajankohtaisten tiedotteiden kehittäminen sekä tiedon jaottelun ja luokittelun parantaminen. Tutkimuksen kuluessa on saanut kuvan, että intranetiä ollaan Kuntaseiskan kunnissa valmiita kehittämään, niin että se on käytettävissä Kuntaseiska-, kunta- ja työryhmäkohtaisesti. Yhtäläisen Kouvolan seudun kuntien intranetin käyttöönottamiseksi on suunniteltava käyttöön otettava toimintamalli, johon sisältyy vastuuhenkilöiden tehtävät, roolit ja sisällön tuotannon työvaiheet.

ABSTRACT

LAHTI AND KYMENLAAKSO UNIVERSITIES OF APPLIED SCIENCES

Business Administration

HANNINEN, TARJA AND VERIPÄÄ, HELI

A pre-study on intranet as a communication tool for THE TOWNS AND COMMUNITIES IN THE Kouvola Region

Business Administration 83 pages + 7 appendices
Advisor principal lecturer Outi Ihanainen and lecturer Jaakko Janhunen
Client The Town of Kouvola
April 2007

Keywords Kouvola region, intranet, extranet, intranet-portal, internal communication, desk top

The purpose of this study is to identify whether the towns in Kouvola Region (Kouvola, Kuusankoski, Valkeala, Anjalankoski, Elimäki, Iitti and Jaala) share a need for a common intranet service by mapping the existing systems in each town and community.

The study will focus on development projects in public administration of the region, on written references of internet communication, and on the experiences and development needs of already existing intranets that are used by more than one administration. This study will combine a variety of research methods, our own expertise and several sources of information.

We did empirical study by sending out questionnaires and by gathering information through interview. Also arrays were used and checked by Kouvola Region intranet team leaders. The authors of this study attended the project group meetings, communications courses and seminars with visiting lecturers. We have also been writing regular diary entries as the study progressed.

The study shows some dissatisfaction with present internal communications. However, the intranet has been introduced to many regional towns and has been credited for its importance. Development is clearly needed in various search options and timely newsletters as well as improving the classification of information. Over the research period, we received a clear message that the regional governments are ready to develop a common intranet to improve mutual regional, communal and team communication.

To apply a mutual Kouvola Region intranet, a clear plan of responsibilities, roles and content producers must be accomplished.

ALKUSANAT

Opinnäytetyö on toteutettu Kymenlaakson ja Lahden ammattikorkeakoulujen sekä Anjalankosken, Elimäen, Iitin, Jaalan, Kouvolan, Kuusankosken ja Valkealan eli Kuntaseiskan kuntien yhteistyönä.

Työ on tehty osittain yhdessä, osittain erikseen. Yhdessä kirjoittaminen on vaatinut yhteisesti sovitut pelisäännöt, mitä kumpikin tekee, millä aikataululla ja varoitussajalla. Ajatusten muuttamista kirjalliseen muotoon on auttanut, kun on saanut palautetta toiselta. Tämä työ sisältää molempien ajatuksia ja roppakaupalla yhdessä käytyjä keskusteluja. Ilman sähköpostia emme olisi selviytyneet, mutta vielä yksinkertaisempaa olisi ollut, jos käytettävissämme olisi ollut seudun kuntien yhteinen sähköinen tietokanta.

Kiitämme työmme ohjaajia kansliapäällikkö Heikki Spooftia, talousjohtaja Annikki Niirasta sekä lehtori Jaakko Janhusta ja yliopettaja Outi Ihanaista. Lisäksi kiitämme kuntien edustajia, muita työhön osallistuneita ja perheitämme. Toivomme, että tehty esiselvitys osoittautuu hyödylliseksi seutumme kuntien sisäisen viestinnän kehittämisen ja tulevaisuuden kannalta.

Kouvolassa 20.4.2007

Tarja Hanninen

Heli Veripää

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

ALKUSANAT

1 JOHDANTO	7
1.1 Tutkimustavoitteiden asettaminen ja aiheen rajaus	9
1.2 Keskeiset käsitteet	10
1.3 Tutkimuksen eteneminen	11
2 JULKISHALLINNON KEHITTÄMISHANKKEITA	12
2.1 ValtIT ja KuntaIT	13
2.2 PARAS-hanke	15
2.3 SÄHKE- ja VAPA-hanke	15
3 KUNNAN SISÄINEN VIESTINTÄ	16
3.1 Työyhteisöviestintä	16
3.2 Yhteistoimintamenettely	18
4 KUNTASEISKA	19
4.1 Seudun kuntien tunnuslukuja	19
4.2 Yhteistyö	22
5 INTRANET	23
5.1 Digitaalinen voimistuminen	27
5.2 Intranet-verkkopalvelun suunnittelu	29
5.3 Strategiatyön merkitys	32
5.4 Muutosviestintä	33
5.5 Kriisiviestintä ja tietoturva	33
5.6 Sähköinen työpöytä ”kojelautana”	34
5.7 Yhteisen intranetin hyödyt	35
5.8 Kustannukset	37
6 KUNTIEN YHTEISTEN JA KUNTASEISKAN INTRANETIEN TUTKIMUKSET	38
6.1 Esiselvityksen tutkimusaineisto	39

6.2 Tutkimusten toteutus ja kuvaus	39
7 KUNTIEN YHTEISTEN JA KUNTASEISKAN INTRANETIEN ANALYSOINTI	41
7.1 Kuntien yhteisten intranetien analysointi	43
7.2 Kuntaseiskan intranetien nykytila ja kehitystoiveiden kartoitusmatriisi	46
7.2.1 Seudun kuntien intranetit	49
7.2.2 Projektiryhmän näkemys	56
7.3 Haastattelut	56
7.4 Intranet 2007 -kyselytutkimus	57
8 KEHITTÄMISSUOSITUS	62
8.1 Kymijoki-malli	63
8.1.1 ”Porkkanat”	66
8.1.2 Lisäpalvelut	67
8.1.3 Arkistointi	68
8.2 SWOT-analyysi	68
8.3 Käytön esteiden poistaminen	71
9 PÄÄTELMÄT	72
9.1 Tarpeellisuus ja ajankohtaisuus	73
9.2 Vastuu ja asenteet	75
9.3 Merkitys johdolle	76
9.4 Merkitys henkilöstölle	77
9.5 Jatkotutkimusaiheita	77
LÄHTEET	78
LIITTEET	
Liite 1. Projektioorganisaatio	
Liite 2. Kysely kuntien yhteisistä intraneteistä	
Liite 3. Kyselymatriisi	
Liite 4. Intranet 2007 -kyselylomake	
Liite 5. Kimppa lehden Intranet-artikkeli	

1 JOHDANTO

Aihe tähän opinnäytetyöhön kypsyi hiljalleen omissa työympäristöissämme Kouvolan kaupungin konserni- ja tukipalveluissa. Henkilökohtaiset kokemuksemme papereiden pyörittämisestä ja runsaasta sähköpostimäärästä sekä julkishallinnon nykykehityksestä ja muiden kuntien kokemuksista saivat meidät usein pohtimaan mahdollisuuksiamme kehittää työtämme. Tämän lisäksi ajatuksemme informaation tärkeydestä ja toiveemme sen välittämisestä sähköisesti olivat samanlaisia. Esiselvityksen tueksi perustettiin Kouvolan seudun kuntien yhteinen intranet-projektiryhmä, jossa edustajina opinnäytetyön tekijöiden lisäksi olivat hallintojohtajat seutukunnan kunnista. Kuntiin perustettiin myös omat työryhmät tätä esiselvitystyötä varten. (Projektiorganisaatio, liite 1.)

Kuntien viestintää säätelevät kuntalaki, hallintolaki, julkisuuslaki ja monet muutkin kuntien viestintään liittyvät säädökset, kuten yleissopimus yhteistoimintamenettelystä. Lainsäädännössä on menty kohti avoimempaa viestintää. Kunnissa haasteena tällä hetkellä on muutoksen johtaminen. Strateginen työ seudun hyvinvoinnin edistämiseksi edellyttää yhteistyötä ja kumppanuutta. (Kunnan viestintä 2004, 3.)

Verkottuminen on kumppanuutta, jossa haetaan voimat yhdistämällä yhteistä hyötyä ja kehittymismahdollisuuksia. Toimivan verkoston edellytyksenä on, että kaikki voittavat – niin kunta kuin sen kumppanitkin. Yksi tällaisen toimintatavan mahdollistaja on kehittyvä tieto- ja viestintäteknikka. Ennen intranet-järjestelmän valintaa on tehtävä esiselvitys kuntien sisäisen viestinnän nykytilasta ja keskusteltava asenteista ja odotuksista sekä kunta- että seututasolla. Mitkä ovat sisäisen viestinnän tehtävät? Miten sisäinen viestintä toimii muutosten kourissa ja miten se palvelee henkilöstöä? Voisiko kuntien henkilöstö opetella yhteisiä toimintatapoja seutuintranetiä käyttämällä? Kiinnostaisiko henkilöstöä, mitä toisissa kunnissa tehdään? Sisäisen viestinnän merkityksen ymmärtäminen on tärkeää, jotta sille asetetut tavoitteet saavutetaan. Hyvin hoidettu sisäinen viestintä luo perustan tuokselliselle toiminnalle ja työelämän laadun kehittämiseksi sekä lisää yhteisölli-

syyttä. Lisäksi hyvin hoidetulla sisäisellä viestinnällä tieto on ajankohtaista ja saavuttaa kohderyhmän yhtäaikaisesti.

Julkishallinnossa ei ole vielä omaksuttu sähköistä kulttuuria, vaan siellä eletään vanhan hallintokulttuurin ja uuden sähköisen kulttuurin välimaastossa. Vanhat toimintatavat saattavat olla muutoksen esteinä. Muutoksen on synnyttävä sisältäpäin ja muutoksessa on huomioitava tekniikan lisäksi sisältö ja henkilöstö. Tärkeää on, että koko henkilöstö ja myös päättäjät omaksuvat uuden sähköisen kulttuurin ja sen mahdollistaman toimintatavan.

Valtiolla ja kunnissa on käynnissä useita hankkeita, jotka ohjaavat myös kuntien sisäistä viestintää. Tällaisia ovat mm. IT-, PARAS-, SÄHKE- ja sähköisen asiointin hankkeet. Valtio ja kunnat suunnittelevat IT-hankkeissaan yhteistä tietotekniikka-alustaa ja sähköisiä asiointipalveluita, joissa asiointiprosessit kulkevat valtiolta kunnille ja päinvastoin. Katkeamattomat prosessit palvelevat asiakkaita. Kaikkien hankkeiden tavoitteena on yhä vähenevillä resursseilla hoitaa työt tehokkaasti ja nopeasti.

Kunnat ovat suurten muutosten kourissa. Kunta- ja palvelurakennemuutoksessa eli PARAS-hankkeessa valtiovalta edellyttää toimintojen tarkistamista. Hankkeessa tutkitaan kuntien yhteistyömuotoja ja lähtökohtana on turvata kuntien hyvinvointipalvelut kuntalaisille myös tulevaisuudessa.

Lisäksi kunnissa tarkastellaan palveluiden uusia ja erilaisia toteuttamistapoja (tilaaja–tuottajamalli), kehittämishankkeita ja -projekteja, toimintaympäristön muutoksia, kuten verkostotaloutta ja väestömuutoksia, asiointipalveluja ja toimintaprosessien uudistamista (Rautio 2006).

Tietoyhteiskunnan muutoksen myötä yhä useampi valtion virasto on siirtymässä yksinomaan sähköiseen asiankäsittelyyn ja arkistointiin. Vuonna 2001 käynnistyneessä Arkistolaitoksen SÄHKE-hankkeessa eli sähköisten tietoaineistojen käsittelyn ja pitkäaikaissäilyttämisen kehittämishankkeessa on haettu ratkaisuja sähköisten asiakirja-aineistojen muodostamiseksi ja siirtämiseksi sähköisessä muodossa Arkistolaitokselle. (Arkistolaitos 2006.)

1.1 Tutkimustavoitteiden asettaminen ja aiheen rajaus

Tässä esiselvityksessä on haettu vastausta kysymykseen, onko Kouvolan seudun kunnilla yhteisen intranetin tarvetta. Lisäksi on selvitetty, miten julkishallinnon kehitys vaikuttaa yhteisen intranetin suunnitteluun. Tarpeeseen on haettu vastauksia selvittämällä muiden useamman kunnan yhteisten introjen käyttökokemuksia sekä Kuntaseiskan tämänhetkistä tilannetta. Tutkimuksessa on hyödynnetty menetelmä-triangulaatiota, eli siinä on käytetty useita tiedonhankintamenetelmiä: haastatteluja, matriisia ja kyselyjä. Tiedonhankinta on yksittäisiä haastatteluja lukuun ottamatta rajoitettu kuntien sisäisestä ja Kuntaseiskan kuntien välisestä viestinnästä vastaaviin tai siihen osallistuviin työntekijöihin. Kuntien kaikkien työntekijöiden asenteita ei ole tutkittu.

Tutkimuksesta on rajattu pois kuntien viestintästrategia. Kunkin kunnan valtuusto linjaa kunnan strategian, hallitus johtaa ja valvoo strategiaa ja käytännössä strategiasta vastaa kunnanjohtaja. Kuntaseiskan viestintästrategian suunnittelu kuntien strategioiden pohjalta on oma projektinsa, jota ei laajuutensa vuoksi otettu tähän opinnäytetyöhön. Intranet on sisäisen viestinnän väline, joten tässä työssä on keskitytty seudun kuntien ja niiden väliseen sisäiseen viestintään.

Koska seudullinen esiselvitys on laaja, on siitä rajattu pois teknologia-asiat. Esikartoituksessa ei ole tarkoitus sitoa etukäteen kuntien käsiä johonkin tiettyyn teknologiaan. Työssä ei ole eri järjestelmävaihtoehtojen välistä kustannusvertailua, koska markkinoilla olevia järjestelmäratkaisuja ei ole kartoitettu edellä mainituista syistä johtuen.

Tämä opinnäytetyö ei sovellu käyttöönottoprojektin projektisuunnitelmaksi. Työssä ei ole laadittu käyttöliittymäsuunnitelmaa, joka sisältäisi mm. seutuintran visuaalisen ulkoasun ja rakennesuunnittelun. Luvussa 5.2 esitetään kuitenkin intranet-verkkopalvelun suunnittelussa huomioitavat peruspilarit kuntien työvälineeksi mahdollista käyttöönottoprojektia varten.

1.2 Keskeiset käsitteet

Kunta-sanaa on tässä työssä käytetty yleisnimenä sekä kunnista että kaupungeista. Kuntaseiskan muodostavat Pohjois-Kymenlaaksossa sijaitsevat Kouvolan seudun kunnat: Anjalankoski, Elimäki, Iitti, Jaala, Kouvola, Kuusankoski ja Valkeala.

Intranet on organisaation sisäinen tietoverkko, jonka käyttäjiä ovat organisaation sisäiset kohderyhmät. Tässä tutkimuksessa käytetään intranetistä myös nimikettä intra, joka tarkoittaa samaa asiaa. Seutuintranetillä tarkoitamme tässä työssä seudullisesti yhteisesti toteutettua intranetiä tai intranet-portaalia, jolloin käyttäjäryhmän muodostavat seudun kaikkien kuntien työntekijät.

Ekstranet sijoittuu ikään kuin intranetin ja Internetin risteykseen. Se toimii samankaltaisilla tekniikoilla. Ekstranet ei ole julkinen verkkopalvelu, vaan sillä on rajattu kohderyhmä, joka pääsee palveluun käyttäjätunnusten avulla. Kohderyhmänä voi olla esimerkiksi valtuutetut. Ekstranet-palvelulla toteutetaan siis sidosryhmäviestintää.

Intranet-portaali on koko kunnan eri prosessien ja organisaatioiden verkkopalvelujen yhteensulautuma, joka toimii sekä personoitavana että työkaluportaalina.

ICT on lyhenne sanoista Information and Communication Technology (tieto- ja viestintäteknologia) ja IT sanoista Information Tecnology (tietoteknologia). Suomeksi ICT on käännetty eri tavoin, mm. tieto- ja viestintäteknikka tai tieto- ja viestintäala. Tässä työssä ICT on suomennettu tieto- ja viestintäteknikaksi.

Sisäinen viestintä käsittää kaiken sen tiedonkulun ja vuorovaikutuksen, mitä tapahtuu yhteisön eri henkilöiden, henkilöryhmien ja yksiköiden välillä. Sisäisen viestinnän käsite on kaikkiaan laajempi kuin käsite sisäinen tiedottaminen. (Lehtonen 1998.) Tässä työssä sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kunkin kunnan sisäistä viestintää, mutta myös seutukunnan yhteistä viestintää, joka tapahtuu käyttäen yhteistä informaatioteknologiaa.

Personointi tarkoittaa käyttäjän, käyttäjäryhmän tai käytettävän päätelaitteen tunnistukseen perustuvaa, yleensä käyttäjän näkökulmasta automaattisesti tapahtuvaa verkkosivuston käyttöliittymän, sisällön tai toiminnallisuuden muokkaamista. Personoitu portaali tunnistaa siis käyttäjänsä ja tarjoaa yhdellä sisäänkirjautumisella käyttöliittymän sisältöön, prosesseihin ja palveluihin liittyvät käyttäjävalinnat. Esimerkiksi työntekijä voi nähdä aiemmin etusivullaan valitsemansa raportit etusivulla kohdassa ”raportit”.

Sähköinen työpöytä on digitaalinen palvelu, joka mahdollistaa työntekijän roolin mukaisen pääsyn organisaation tietoihin, sovelluksiin ja työkaluihin yhdestä käyttöliittymästä.

1.3 Tutkimuksen eteneminen

Tutkimus etenee viitekehyksen ja aihepiirin keskeisten teemojen kuvauksen kautta empiiriseen osuuteen. Alussa johdatetaan aiheeseen eli kuvataan tutkimustavoitteiden asettamista ja aiheen rajausta sekä keskeisiä käsitteitä ja tutkimuksen rakennetta.

Seuraavaksi kerrotaan julkishallinnon ValtIT -, KuntaIT -, PARAS-, SÄHKE- ja VAPA-kehittämishankkeista sekä taustoitetaan kunnan sisäistä viestintää ja kerrotaan seutukunnan kunnista.

Tämän jälkeen kuvataan mikä on intranet, miten intranet-verkkopalvelu suunnitellaan ja kerrotaan strategiatyöstä sekä muutos- ja kriisiviestinnästä. Lisäksi selostetaan lyhyesti sähköisestä työpöydästä, yhteisen intranetin hyödyistä, ongelmista ja kustannuksista.

Empiiriset tutkimukset toteutetaan neljässä vaiheessa:

1. kuntien yhteisten intranetien kysely,
2. nykytilan ja kehitystoiveiden kartoitusmatriisi,
3. haastattelut ja
4. Intranet 2007 -kysely.

Eri vaiheiden tuloksia esitellään ja analysoidaan huomioiden alussa kerrotut teoreettisen viitekehyksen näkökulmat. Empiirisen tutkimuksen pohjalta annetaan kehittämissuositus eli ehdotus projektiksi ja kerrotaan kunnista matriisin avulla kerättyjen aineistojen pohjalta muodostetusta intranet-mallista. SWOT-analyysin avulla mietitään, miten vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat vaikuttavat yhteisen intranetin kehittämiseen ja parantamiseen.

Lopussa arvioidaan tutkimuksen alussa asetuttuja tavoitteita. Vastataan kysymykseen, miten tarpeellista ja ajankohtaista seudullisen viestinnän kehittäminen ja yhteisen intranetin luominen on. Lisäksi kerrotaan vastuista ja asenteista, intranetin merkityksestä johdolle ja henkilöstölle sekä suositellaan jatkotutkimusaiheita.

Tutkimuksen lähdemateriaalina käytetään verkkoviestintää koskevaa kirjallisuutta, luento- ja kurssimateriaalia sekä haastatteluja.

2 JULKISHALLINNON KEHITTÄMISHANKKEITA

Julkishallinnon haasteina ovat asiakaslähtöisen palvelun tuottaminen, suorituskyvyn ja laadun parantaminen, organisaatorakenteiden muutostarpeet, uudenlaiset kumppanuussuhteet yksityissektoriin nähden, päätöksenteon ja vastuiden delegoiminen riippumattomille toimijoille, globalisaatio ja kilpailu sekä ICT-kehityksen seuraaminen palvelutuotannossa. (Tarabanis et al. 2001.)

Julkishallinnossa hallinnon uudelleenorganisointi, uudistaminen ja IT-ratkaisujen käsitteleminen liiketoimintaresursseina on ongelmallista. Kentällä on huomattavan paljon toimijoita, erilaisia päämääriä ja kiinnostuksen kohteita. Kommunikaatio toimijoiden välillä on vähäistä ja vertikaalista. Voimavarat tulisikin Tarabaniksen mukaan suunnata arkkitehtuurityöhön ja keskittyä tietoon, prosesseihin ja teknologiaan. (Tarabanis et al. 2001.)

Kun valtion- ja kunnallishallinnossa muodostetaan suurempia kokonaisuuksia, voidaan asioita ja palveluita hoitaa joustavammin tietojärjestelmiä käyttämällä. Esimerkiksi Kela on voinut ohjata töitä ruuhka-alueilta informaatioteknologiaa

käyttäen alueille, joilla on kapasiteettia. Valtionhallinnon prosesseista osa etenee kuntien puolelle, joten julkishallinnossa on alettu tehdä yhteistyötä. Yhteistyön tarkoitus on palvella asiakkaita mahdollisimman hyvin.

Valtioneuvosto on päättänyt 21.12.2006 asettaa sisäasiainministeriön yhteydessä toimivan julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunnan (JUHTA) toimikaudeksi 1.1.2007–31.12.2009. Neuvottelukunnan toimialana on valtion ja kuntien tietohallintoyhteistyön suunnittelu ja tietohallintoyhteistyöhön liittyvien tärkeiden kysymysten käsittely. JUHTA sovittaa yhteen julkishallinnon tietotekniikan, tietohallinnon ja sähköisten asiointipalvelujen kehittämistä. Se on tietohallinnon yhteisten hankkeiden kehittämisfoorumi. (Sisäasiainministeriö 2007.)

2.1 ValtIT ja KuntaIT

Suomessa edellä esitettyihin haasteisiin, tarpeisiin ja ongelmiin on vastattu laatimalla valtionhallinnolle IT-strategia. IT-strategia sisältyy valtioneuvoston periaatepäätökseen valtionhallinnon IT-toiminnan kehittämisestä (Valtiovarainministeriö 3a/2006).

IT-toiminta käsitetään laajassa merkityksessä niin, että se kattaa seuraavien osa-alueiden koordinoinnin, johtamisen, määrittelyn, suunnittelun, toteutuksen ja ylläpidon:

- hallinnon kehittäminen ja IT-toiminnan yhteensovittaminen
- organisaation ydin- ja tukitoimintojen prosessien suunnittelun tuki
- käsitteet ja tietosisällöt
- arkkitehtuurit ja menetelmät
- tietojärjestelmät
- tietojärjestelmien ja tietovarantojen yhteentoimivuus
- IT-infrastruktuuri
- IT-palvelutuotanto
- asiakastuki
- tietoturvallisuus

- IT-hankinnat ja -sopimukset
- yhteydenpito IT-toimittajiin sekä
- tietotekniikan mahdollisuuksien sisäinen markkinointi.

Periaatepäätös sisältää valtionhallinnon IT-toiminnan pitkän tähtäimen tavoitetilan, strategiset linjaukset IT-toiminnan kehittämisestä, yhteisen IT-toiminnan ohjausmallin sekä vuosille 2006–2011 ajoittuvat kehittämisohjelmat. (Valtiovarainministeriö 3a/2006.)

Valtionhallinnon periaatepäätöksen tavoitetilassa toteutuu 1) sähköinen, asiakaslähtöinen hallinto, sekä 2) hallinnon sisäisen toiminnan verkottuminen, tehokkuus ja turvallisuus. ”Kehittämisohjelmien keskeiset hankkeet liittyvät mm. yhteiseen sähköisten palvelujen alustaan ja tietoliikenne- ja tietoturvakäyttöön, yhteisiin arkkituureihin, dokumentinhallintaan ja arkistoon sekä perustietoturvasuostason ja korkean tietoturvasuostason vaatimusten määrittelyyn ja toimeenpanoon.” (Valtiovarainministeriö 3a/2006.)

Kuntasektorille, joka käyttää tieto- ja viestintäteknikkaan vuodessa noin 750 miljoonaa euroa, on vastaavasti perustettu määräaikaiseksi yksiköksi KuntaIT vuoteen 2008 saakka (Taavitsainen 5/2007). Yksikkö toimii sisäasiainministeriössä alueiden ja hallinnon kehittämisosastolla. ”KuntaIT:n toiminta-ajatuksena on tieto- ja viestintäteknikkaa hyödyntämällä saada aikaan kansallisesti yhteentoimivia, asiakaslähtöisiä ja tuloksellisuutta lisääviä palveluja koko kuntasektorin käyttöön. Tässä tarkoituksessa KuntaIT ohjaa kuntasektorin verkostomaista tietohallintoyhteistyötä ja yhteen sovittaa sen yhteistyötä valtionhallinnon ja muiden sidosryhmien kanssa sekä tukee osaltaan kunta- ja palvelurakenteen ja julkisten palvelujen uudistamista. Toiminnan lähtökohtana on kuntien ja valtiohallinnon tiivis yhteistyö ja verkostomainen toimintatapa, jossa hyödynnetään jo olemassa olevia resursseja, hyviä käytäntöjä ja innovaatioita eri hallinnonaloilta, kuntasektorilta ja yrityssectorilta.” (Sisäasiainministeriö 2007.)

2.2 PARAS-hanke

Useimpia maamme kuntia ja lähes kaikkea kunnallista toimintaa koskeva Kunta- ja palvelurakennemuutostushanke eli PARAS-hanke käynnistyi toukokuussa 2005, jonka jälkeen hanke on edennyt aikataulun mukaisesti (Sisäasianministeriö 2007). Kuntauudistuksen tarkoituksena on kansalaisten keskeisten palveluiden varmistaminen myös tulevaisuudessa. Kuntapäätäjiltä odotetaan sekä kaukonäköisyyttä että perehtymistä väestöä ja työvoimaa koskeviin suuriin muutossuuntiin, joiden eteen tulevaisuudessa joudutaan. Tärkeänä pidetään myös sitä, että valtion kunta- politiikka virtaviivaistuu ja sen osana valtionosuusjärjestelmä yksinkertaistuu sekä verotulojen tasausjärjestelmä säilyy ja kehittyy. (Sisäasianministeriö 2007.)

Kuntien on annettava PARAS-hankkeessa kesäkuun 2007 loppuun mennessä selvitys siitä, mitkä palvelut ovat lähipalveluja ja mitkä toteutetaan seudullisesti tai laajemmalla perustalla

2.3 SÄHKE- ja VAPA-hanke

Arkistolaitoksen SÄHKE-hankkeessa kehitettiin vaatimukset ja toimintomallit julkishallinnolle sähköisen asiakirja-aineiston muodostamiseksi ja siirtämiseksi sähköisessä muodossa Arkistolaitokseen. Tämä työ on tuottanut tulokseksi SÄHKE-määritykset sekä vuoden 2006 alusta voimaan tulleen julkishallinnon asiakirjojen sähköistä säilyttämistä ohjaavan määräyksen. (Arkistolaitos 2006.)

Tulevaisuudessa tiedon siirryttyä sähköiseksi ovat työprosessit kunnissa arvioitava uudestaan. Koska vanhat tavat eivät välttämättä sovellu sähköiseen maailmaan, asiakirjojen ja dokumenttien säilyttämisessä, siirtämisessä ja arkistoinnissa on otettava käyttöön uudet toimintatavat. Sähköistä arkistointi- ja palvelujärjestelmää ei vielä arkistolaitoksessa ole. Järjestelmän suunnittelemiseksi ja toteuttamiseksi on perustettu VAPA-hanke, jossa selvitetään sille asetettuja toiminnallisia sekä teknisiä tavoitteita. Hankkeeseen liittyy osana myös yhteistyömahdollisuuksien selvittäminen muiden sähköisiä tietoaineistoja arkistovien organisaatioiden kanssa. VAPA-hanke on noteerattu myös valtion tietoyhteiskuntaohjelmassa. (Arkistolaitos 2006.)

3 KUNNAN SISÄINEN VIESTINTÄ

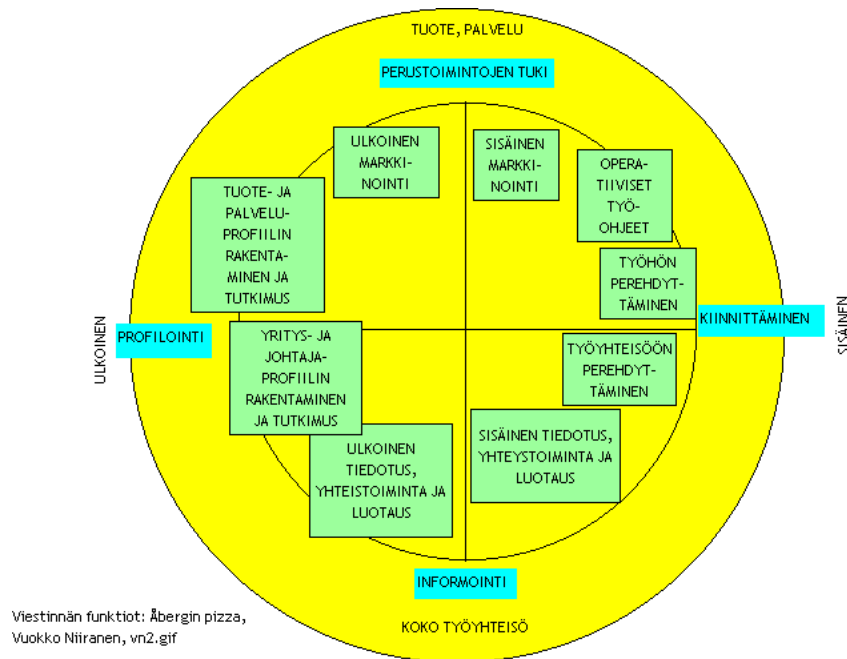
Viestintä tekee mahdolliseksi kunnan toiminnan arvioinnin ja tukee kunnan kehitystä sekä edistää asukkaiden hyvinvointia. Kunnan sisäinen viestintä luo pohjan organisaation maineelle, joka muodostuu osittain henkilökunnan välittämästä tiedosta organisaation ulkopuolelle. (Kunnan viestintä 2004, 28.) Sisäinen viestintä on ulkoisen viestinnän vahvin tuki.

Viestinnän tehtävänä on organisaation toiminnan ja tavoitteiden ymmärtäminen. Johtamisen tavoitteena on saada organisaatio toimimaan tavoitteiden mukaisesti. Useissa organisaatiokulttuuria käsittelevissä tutkimuksissa ja selvityksissä johdon ja työntekijöiden näkemuserot ovat suurimpia sisäisen viestinnän kohdalla. Erityisen ristiriitaisena on koettu sisäisen viestinnän avoimuus. Hyvään organisaatioviestintään kuuluu avoimuuden lisäksi vuorovaikutus ja nopeus. Sisäinen viestintä on tiedon vaihtamista ja toisaalta yhteisöllisyyden rakentamista ja kokemusten jakamista. (Jalonen 2007.) Sisäiseen viestintään panostetaan, mutta jos tieto ei kulje, on syytä analysoida panostetaanko oikeisiin asioihin ja riittävästi.

Sisäinen viestintä voi olla muodoltaan suullista, kirjallista tai sähköistä. Sisäisessä viestinnässä käytettyjä kanavia ovat intranet, henkilöstölehti, tiedotustilaisuudet, ilmoitustaulut, tiedottava esimiesviestintä, kasvokkaisviestintä, sisäinen radio ja televisio ja sähköpostiviestit. Viestintäkanavan valinnan määrää viestin nopeus, tärkeys, sisältö ja kohderyhmät.

3.1 Työyhteisöviestintä

Työyhteisön sisäinen verkko on mahdollista hyödyntää koko yhteisöviestinnän alueella. Se on osa yhteydenpitoa, vuorovaikutusta, informaationvaihtoa, tiedonkulkua, vaikuttamista, yhteisöllisyyttä, sisäistä ilmapiiriä, motivaatiota, sitoutumista, työtyytyväisyyttä, yhteisökuvaa, esimiestaitoa ja johtamista.



Kuva 1. Viestinnän funktiot: Åbergin pizza (Niiranen 1999)

Työyhteisö muodostuu ihmisistä, joilla on yhteinen tavoite tiettyjä voimavaroja käyttäen. Työyhteisölle on ominaista työn ja vallan jako, yhteisökulttuurin synty ja muuntuminen sekä mahdollisuus yksilön tavoitteiden ja tarpeiden tyydyttymiseen. Yhteisöviestinnässä tuetaan työyhteisön tavoitteiden saavuttamista pitkäjänteisen tiedotus- ja yhteystoiminnan avulla. Työpaikalla viestitään, koska sillä tuetaan perustoimintoja, jaetaan tietoa, perehdytetään työyhteisöön ja tuetaan yhteisön mainetta. Kun tutkitaan työyhteisön toimintaa tai sen jäsenten yhteisöllistä toimintaa ja saatetaan tämä tulkinta muiden tietoisuuteen vuorovaikutteisen, sanomia välittävän verkoston kautta, puhutaan organisaatioviestinnästä. Intranet toimii myös organisaatioviestinnän välineenä. Työyhteisön viestintäjärjestelmä muodostuu käyttöön otetuista viestintäkanavista, viestinnän järjestelyistä ja säännöistä. (Åberg 2004.)

Ennen työyhteisöviestintä määriteltiin tiedon kulkemiseksi ylhäältä alaspäin, nykyään työyhteisöviestintään osallistuu koko yhteisö ja se on tasavertaista tiedon, kokemusten ja näkemysten vaihdantaa. Turhauttavaksi koetaan tiedon kaavamaisista, itsestään selvyyksien jakamista ja tiedolla puuduttamista. (Juholin 2007.)

Juholinin (2007) tutkimuksen mukaan työyhteisöt, joissa uskalletaan kysyä ja kyseenalaistaa asioita menestyvät parhaiten. Ihanteellisessa työyhteisössä vallitsee keskinäinen luottamus ja avoin viestintä sekä vuorovaikutus. Monissa työyhteisöissä onkin sovittu välttämättömän, ajantasaisen tiedon jakamisesta ja tärkeiden asioiden käsittelyyn on määritelty käytännöt sekä asioiden esille ottaminen on luontevaa.

3.2 Yhteistoimintamenettely

Sisäinen viestintä täydentää yhteistoimintamenettelyä. Yhteistoimintalaissa mainittu yt-neuvottelukunta on koottu eri henkilöstöryhmien edustajista. Muita tärkeitä yhteistyöelimiä ovat tiedotustoimikunta ja henkilöstölehden toimitusneuvosto.

Yleissopimuksen yhteistoimintamenettelystä, 6. § mukaan ”Työnantajan tulee ennen yhteistoimintamenettelyyn ryhtymistä antaa henkilöstölle tai sen edustajille asian käsittelyn kannalta tarpeelliset tiedot. Tiedottamisvelvollisuus yhteistoimintamenettelyyn piiriin kuuluvista asioista tulee toteuttaa siten, että henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet turvataan. Kunnan on pidettävä henkilöstön saatavana tietoja kunnan toimintaa ja tavoitteita koskevista yleisistä asioista ja niiden kehitysnäkymistä. Erityisesti on henkilöstölle tiedotettava sen asemaan olennaisesti vaikuttavista tekijöistä, jotka sisältyvät hyväksytyyn talousarvioon, kuntasuunnitelmaan tai niiden muutoksiin.”

Yhteistoimintamenettelyn yleissopimuksen 6. §:n mukaan ”Tiedottamisessa on pyrittävä molemminpuoliseen aktiivisuuteen organisaation kaikilla tasoilla. Eri-tyistä huomiota tulee kiinnittää tiedotuksen oikea-aikaisuuteen ja työyhteisöjen sisäiseen tiedonkulkuun.”

4 KUNTASEISKA

Kuntaseiskan muodostavat seuraavat Pohjois-Kymenlaakson kunnat: Anjalankoski, Elimäki, Iitti, Jaala, Kouvola, Kuusankoski ja Valkeala. Seudulla on noin 97 000 asukasta ja se sijaitsee Kaakkois-Suomessa, Kymenlaakson pohjoisosassa (kuva 2).



Kuva 2. Kouvolan seudun kunnat (<http://www.kouvolanseudulle.fi>)

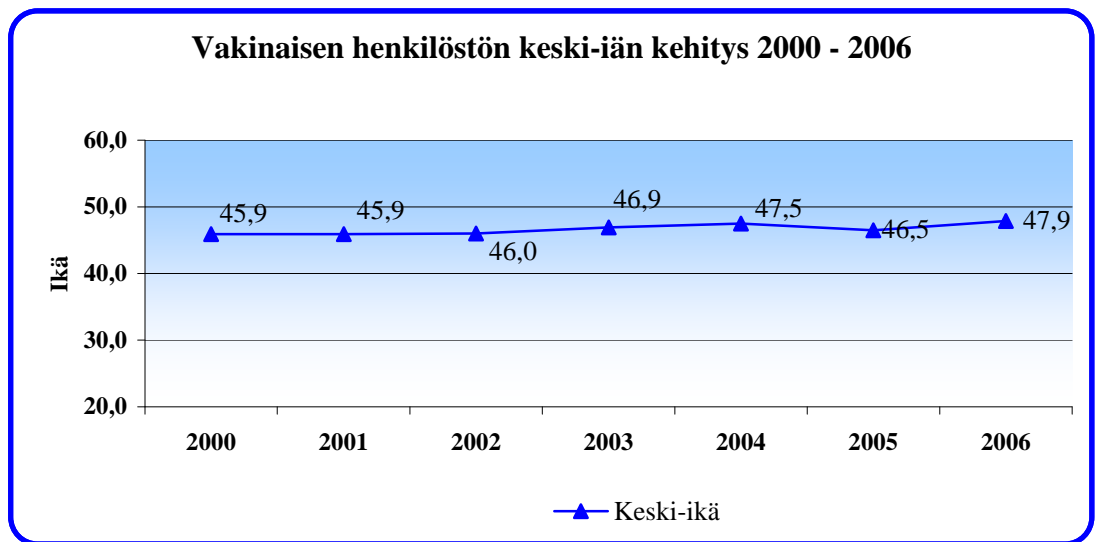
Alueen menestys perustuu metsäteollisuuden ja liikenteen osaamiseen sekä Venäjän lähialueen tarjoamiin mahdollisuuksiin. Kuntaseiskan kuntien palveluksessa työskentelee yhteensä noin 4 760 vakituista henkilöä (Tilastokeskus 2007), joten kuntien työllistävä vaikutus seudulla on merkittävä.

Seudun haasteita ovat jatkuvat väestötappiot ja metsäteollisuuden suuret henkilöstövähennykset. Näihin haasteisiin on haettu erilaisia ratkaisuja mm. Innorail-ohjelmalla, jossa yhdistyy tutkimus-, kehitys- ja koulutustoiminta, liike-elämän ja logistiikkapalvelujen kehittäminen sekä rautatieteknologia ja kulttuuri.

4.1 Seudun kuntien tunnuslukuja

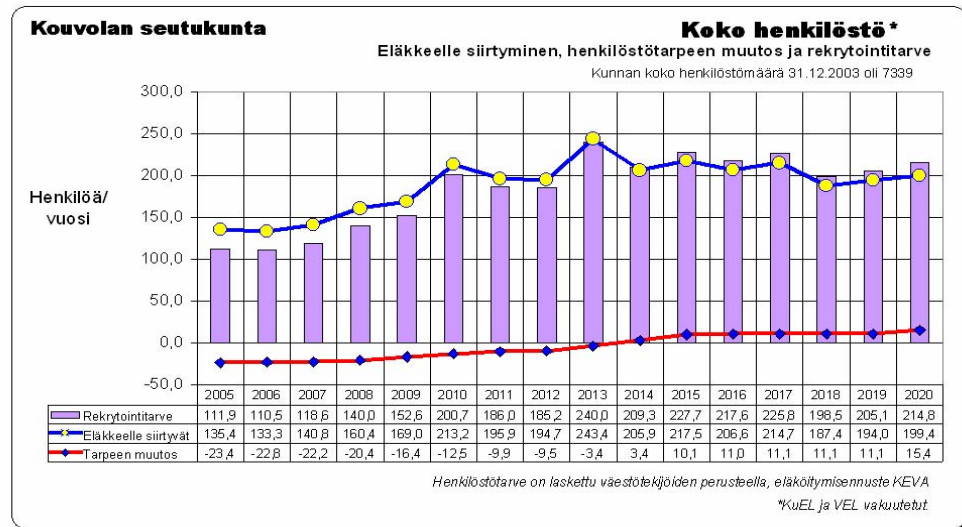
Kuntien hallintokuntia eli toimialoja ovat sosiaali- ja terveystoimi, sivistystoimi, kuntatekniikka ja hallinto. Kuntaseiskan henkilöstö hajautui vuonna 2006 kunnista saatujen tietojen perusteella toimialoille seuraavasti: sosiaali- ja terveystoimi 38 %, sivistystoimi 35 %, kuntatekniikka 17 % ja hallinto 10 %.

Kouvolan kaupungin vakinaisen henkilöstön keski-ikä on noussut viiden vuoden aikana kahdella vuodella. Vuonna 2006 vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli 47,9 vuotta, joista naisten keski-ikä oli 47,6 vuotta ja miesten 49,4 vuotta (kuva 3). (Lantta 2007.)



Kuva 3. Kouvolan kaupungin vakinaisen henkilöstön keski-ian kehitys 2000–2006 (Lantta 2007)

Kouvolan kaupungin henkilöstön ikärakenteen kehityksen voidaan olettaa antavan suuntaa koko seutukunnan henkilöstön ikärakenteen kehityksestä. Tilanteessa, jossa henkilöstö eläköityy ja työvoimakilpailu lisääntyy, on kuntien tärkeää varautua henkilöstön saatavuuteen ja ennakoida hyvissä ajoin henkilöstömuutokset. Koska henkilöstövoimavarat muodostavat suurimman tuotannontekijäryhmän, onnistuneet rekrytoinnit ovat tuloksellisen toiminnan edellytys. Efekon laatimassa laskelmassa on nähtävissä Kouvolan seudun palvelu- ja rekrytointitarve ja sen muutos vuoteen 2020 asti (kuva 4).



Kuva 4. Palvelu- ja rekryointitarpeen ennakointi (Efeko 2007)

Kuluvana vuonna rekryointitarve on 118,6 henkilöä ja eläkkeelle vastaavasti siirtyy 140,8 työntekijää, jolloin tarpeen muutos on -22,2 henkilöä. Kymmenen vuoden kuluttua, vuonna 2017, seudun rekryointitarve on 225,8 henkilöä ja eläkkeelle siirtyy 214,7 henkilöä. Tarpeen muutos silloin on 11,1 henkilöä. Tilastokeskuksen tietokantakyselyn mukaan vuonna 2005 henkilökuntaa 1 000 asukasta kohti oli eniten Iitissä ja vähiten Jaalassa ja Kouvolassa.

Valmisteilla olevat vuoden 2006 tilinpäätökset osoittavat kuntataloudessa kohenemisen merkkejä. Tilinpäätösarvioiden mukaan Kouvolan seudun seitsemästä kunnasta 4 kuntaa (Elimäki, Iitti, Kouvola ja Valkeala) tekee ylijäämällisen tilinpäätöksen, kun vuosi sitten vastaava luku oli 3 (Jaala, Kouvola ja Valkeala).

Seudun kuntien tuloveroprosentit ovat kuluvana vuonna samat kuin vuonna 2006 eli 19 % Iittiä lukuun ottamatta, jossa tuloveroprosentti on 18,5 %. Vuonna 2005 verotulot asukasta kohti olivat suurimmat Kuusankoskella, Kouvolassa ja Anjalankoskella (taulukko 1).

Taulukko 1. Kuntaseiskan kuntien tunnuslukuja 2005–2006 (Tilastokeskus 2007)

Kuntien tunnuslukuja								
	754	044	142	163	286	306	909	Koko
	Anjalankoski	Elimäki	Iitti	Jaala	Kouvola	Kuusankoski	Valkeala	maa
Asukasluku 31.12.2005	16930	8346	7265	1928	31054	20247	11419	5255580
Henkilökunnan määrä	953	468	464	80	1277	1016	501	309398
Henkilökuntaa 1000 as. kohti	56	56	64	41	41	50	44	59
Tuloveroprosentti 2006	19	19	18,5	19	19	19	19	18,4
Verotulot, €/asukas	2648	2138	2227	2520	2848	2951	2543	2712
Vuosikate €/asukas	-12	-13	188	271	186	2	320	213
Lainakanta 31.12., €/asukas	1442	315	621	192	1145	1312	703	1351
Tilikauden ylij-/alijäämä	-3172	-1089	-60	244	1247	-5328	467	-19268

Seudun kuntien lainakannat asukasta kohti 31.12.2005 olivat Anjalankoskea lukuun ottamatta koko maan keskiarvoa alhaisempia. Vuosikate e/asukas oli negatiivinen kahdessa kunnassa, Anjalankoskella ja Elimäellä. Vuosikate on se määrä rahaa, joka kunnalla on käytettävissään investointien omarahoitusosuuteen. Jos vuosikate on negatiivinen, rahoittaa kunta investointinsa velkarahalla.

4.2 Yhteistyö

Kouvolan seudun kuntayhtymä perustettiin seitsemän kunnan vapaaehtoisilla päätöksillä vuonna 1994. Kuntayhtymän jäsenkuntia ovat Anjalankoski, Elimäki, Iitti, Jaala, Kouvola, Kuusankoski ja Valkeala. Kuntayhtymä on saanut kunnilta tehtäväksi seudullisen edunvalvonnan, elinkeinopolitiikan, seudullisen yleisluonteisen maankäytön suunnittelun, ammatillisen- ja oppisopimuskoulutuksen sekä seudun jätehuollon hoitamisen. Kuntayhtymän toiminta-ajatuksena on yhteinen ja kilpailukykyinen Kouvolan seutu, jossa kuntayhteistyötä tehdään laajalaisesti kuntalaisten hyväksi eri sidosryhmien tarpeet huomioon ottaen. Kuntayhtymän toimintamenot ovat noin 25 milj. euroa vuodessa ja henkilöstön määrä on noin 350. Opiskelijoita ammatillisessa- ja oppisopimuskoulutuksessa on noin 3000 opiskelijaa. (Kouvolan seudun kuntayhtymä 2007.)

Kuntaseiskan kunnissa on vuodesta 2004 lähtien tehty työtä kuntien yhteistyön lisäämiseksi ja syventämiseksi. Tätä varten kuntien valtuustot perustivat projektin nimeltään Suuri Suunnitelma. Pohjois-Kymenlaakson kunnista projektista jäi pois Iitin kunta. Kuuden kunnan suunnitelmassa on tehty yhteistyötä ja haettu uusia toimintatapoja sekä toiminnallisesti ja taloudellisesti tarkoituksenmukaisia palvelujen tuottamisen ratkaisuja, joilla seudun tulevaisuus olisi turvattu. Projekti päättyi elokuussa vuonna 2007.

Kuntien välille on muodostunut joitakin yhteistyöelimiä; esimerkiksi Kouvolan seudun matkailu ja Pohjois-Kymen Tieto. Osa kuntien toiminnoista on siirtynyt valtiolle ja kuntayhtymille, esimerkiksi palolaitokset Kymen pelastuslaitokseen, ympäristöasiat Kouvolan seudun kansanterveystyön kuntayhtymään, jätehuolto ja ammatillinen koulutus Kouvolan seudun kuntayhtymään. Seudun rakennemuutoksen myötä tieto on yhä hajanaisempaa, jolloin eri sidosryhmille on tärkeää saada tieto yhdestä paikasta.

5 INTRANET

Intranet koostuu kahdesta sanasta intra ja net, joista edellinen on latinaa ja tarkoittaa ”sisällä” tai ”sisäpuolella” ja jälkimmäinen englantia ja merkitsee ”verkkoa”. (Clason & Ek 1999). Intranet käsitteenä tuli julkisuuteen vuoden 1995 loppupuolella, jolloin liiketoimintajohtajat ja ohjelmistoyritykset innostuivat rakentamaan organisaatioiden sisäisiä tietoverkkoja käyttäen samoja teknologioita kuin Internet. (Wikipedia 2007)

Intranet on organisaation sisäinen tietoverkko, joka palvelee kuntien sisäistä viestintää, eli esimerkiksi kuntalaisilla ei ole pääsyä intraan. Juholin (1999, 154) on määritellyt intranetin päätehtäviksi tiedon välittämisen, vastaanottamisen ja vuorovaikutuskanavana toimimisen.

Intraan voidaan rakentaa projekteille, toimialoille ja eri käyttäjäryhmille omat tasot käyttöoikeuksien avulla. Intraa voidaan käyttää ajasta ja paikasta riippumattomasti. Se tavoittaa kustannustehokkaasti ja nopeasti monta käyttäjää.

Intranet on ajasta ja paikasta riippumaton viestintäkanava, jossa tietoa voidaan jakaa kustannustehokkaasti laajallekin kohderyhmälle. Käyttäjäoikeuksien avulla intraan voidaan rakentaa eri tasoja, jolloin myös projekti-, tiimi- ja osastokohtainen tieto voidaan kohdistaa. Epätietoisuuden vähentäminen ja sisäinen tiedotus vaikuttaa ratkaisevasti kunnasta muodostuvaan julkisuuskuvaan. (Jalonen 2007.)

Intranetin hyviä puolia verrattuna muihin viestintäkanaviin on vuorovaikutteisuus, monipuolisuus, tiedon yhtäaikaisuus ja nopeus. Jotta intranet saadaan koko organisaatiota hyödyntäväksi, pitää kaikilla työntekijöillä olla osaamista ja motivaatiota sekä pääsy intranetiin. Intranet vaatii käyttäjiltä oma-aloitteisuutta ja tarjoaa uudenlaisen mahdollisuuden osaamisen kehittämiseen, tiedon kartuttamiseen sekä vuorovaikutukseen. Työntekijöiden välillä on eroja, toiset omaksuvat uuden toimintatavan paremmin kuin toiset. Voidaan myös kysyä, osaavatko työntekijät hakea itse aktiivisesti tietoa intranetistä, vai jääkö osa tietopaisioon? Käyttäjien voi olla vaikeaa tietää, mikä informaatiosta on tärkeää ja mikä ei ole. Miten organisaatiot osaavat hyödyntää intranetiä tulevaisuudessa toiminnassaan? (Matikainen–Aula–Villi 2006, 48.)

Turunen (2002, 38–39) kuvaa Internet-tekniikalla toteutettua sisäistä verkkoa organisaation yhteiseksi aivoiksi, tietämyskeskukseksi, yhteiseksi työpöydäksi ja sisäiseksi ”sähköiseksi julkaisusarjaksi”. Siinä yhdistyy organisaation aineeton pääoma eli kaikki tieto, äly ja osaaminen. Työyhteisössä työtoverit ja tieto saavutetaan nopeasti sähköpostia, ryhmäpostia, jakelulistoja ja hakukoneita käyttämällä. Organisaation oppimisprosessissa kaikki työntekijät kehittävät ja rakentavat yhteistä tietopääomaa, kaikki ovat vastuussa tiedoista sekä kaikilla on tiedon julkaisu-oikeus. Tiedon kulku ja työvaiheet muodostavat prosessin, joka näkyy intrassa. Päätöksenteko ja delegointi sekä kehittäminen helpottuvat. Esimerkiksi tieto mahdollisista organisaatiomuutoksista saavuttaa koko henkilökunnan nopeasti, tasa-arvoisesti ja samanaikaisesti.

Intraa voidaan hyödyntää toiminto- ja kuntakohtaiset rajat ylittävässä yhteistyössä. Parhaimmillaan intranetissä saadaan käyttöön koko henkilöstön tietämys ja kokemus. Intranet lisää avoimuutta ja sisäistä viestintää sekä tuo uusia kehittä-

misideoita. Monissa organisaatioissa intranetistä on tullut ensisijainen tiedotuskanava ja tärkeä yrityskulttuurin luoja, mutta intranet voi olla myös tuottava työväline. Tärkeämpää on tiedon käytettävyys kuin tiedon määrä. Tulevaisuuden haasteita on mielestämme eri sähköisten toimintojen ja järjestelmien yhdistäminen työntekijöitä parhaiten palvelevaksi kokonaisuudeksi ja siten perustaksi tuottavuuden kasvattamiselle.

Pahimmillaan intranet on vain staattinen arkisto, johon tietoa päivitetään harvakseltaan, rakenne on sekava ja käyttöönotto on hoidettu huonosti. Työntekijöitä ei ole koulutettu eikä tukea intran käyttöön annettu. Lisäksi on jäänyt vahvistamatta organisaation intraan liittyvät tavoitteet ja käyttäjien vastuut. Työntekijöitä ei ole innostettu vuorovaikutteisuuteen. Jos organisaatiossa ei nähdä tärkeänä kehittää sisäistä viestintää, siihen liittyviä toimintatapoja ja työvälineitä, kuten esimerkiksi intranetiä, jää niiden käyttö vähäiseksi ja aikaisemmat investoinnit valuvat hukkaan. Intranetin arvo organisaation toiminnalle on vähäistä samoin tietointensiivisyys (kuva 5).



Kuva 5. Intranetin vaiheet (Rautio 2006)

Intranetin kehitys- ja kypsyysmalleja on erilaisia, joissa kuvataan intranetin arvoa organisaatiolle ja tietointensiivisyyden astetta. Raution mukaan (2006) kuntien intranetit ovat 2000-luvulla kehittyneet staattisista hallintokuntien sivustoista konserni-introiksi. Toisessa vaiheessa on edetty hajautettuun sisällönhallintaan käyttämällä sisällönhallintajärjestelmiä. Sähköinen työpöytä on digitaalinen palvelu, joka mahdollistaa työntekijän roolin mukaisen pääsyn organisaation tietoihin, sovelluksiin ja työkaluihin yhdestä käyttöliittymästä. Sähköisen työpöydän käsitettä on laajennettu kohdassa 5.6. Sähköinen työpöytä ”kojelautana”.

Web 2.0 on monitulkintainen termi, joka voidaan määritellä teknologia- tai yhteisöpainotteisesti. Teknologia-painotteinen määritelmä lähtee siitä, että sovellukset alkavat yhä enemmän olla verkkopohjaisia. Yhä suurempi osa tiedon muodostuksesta tapahtuu suoraan verkossa ennemminkin kuin ihmisten työ- tai kotikoneilla. Käyttäjille hyödyksi ovat sovellusten vapautuminen ajasta ja paikasta sekä entistä helppokäyttöisemmät sovellukset. Halutut palvelut ja aineistot ovat käytössä missä tahansa, missä on käytettävissä verkkoyhteys. Käyttäjät osallistuvat aktiivisesti palvelun tai sisällön tuottamiseen. Elämme tilanteessa, jossa tietomäärä on niin valtava, että on vaikea pysyä perässä siinä, mitä löytyy ja mistä. Web 2.0:ssa tieto jaetaan pienempiin sisältöihin, jota voidaan syöttää sitten useammalle julkaisijalle. Käyttäjät personoivat tietoa, jolloin heillä on saatavilla heitä kiinnostavaa tietoa. (MacManus–Porte 2005.)

Käsityksemme mukaan useat kunnat ovat vasta ensimmäisessä tai toisessa vaiheessa. Suurimmissa kaupungeissa ollaan toiminnanohjausjärjestelmien (ERP) käyttöönotossa siinä vaiheessa, että rakennetaan integraatioita intraneteihin. Uusia tietojärjestelmiä hankittaessa on aiheellista pohtia, mikä on intranetin rooli tietojärjestelmien parissa (intranet vs. dokumenttien hallinta, intranet vs. ryhmätyökalut jne.).

Intranetien kehittyessä tärkeää on yhteisöllisyyden luominen ja työyhteisön jäsenten sosiaalistaminen organisaation tavoitteisiin ja toimintatapoihin. Intranetissä voi olla erilaisia toiminta- ja työohjeita sekä perehdyttämis- ja koulutusmateriaalia. Aineistoa voidaan esittää monipuolisesti, ja se voidaan myös linkittää muuhun

tietomateriaaliin. Intranetistä voi kehittyä virtuaalisia yhteisöjä, jotka voivat kehittää toimintaa. (Jalonen 2007.)

5.1 Digitaalinen voimistuminen

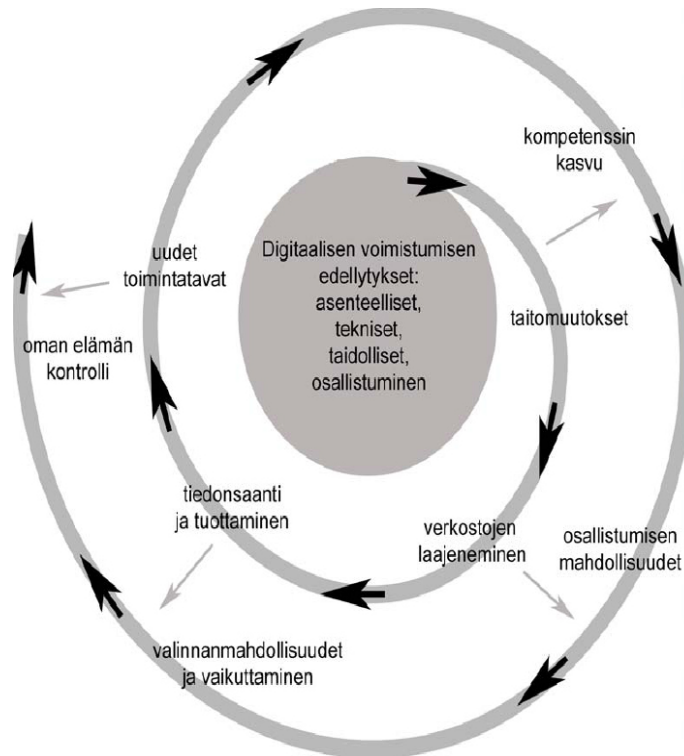
Sähköisten viestimien käyttö kunnissa on lisääntynyt vuosi vuodelta, muutos etenee kuitenkin hitaammin kuin tietoyhteiskuntastrategiat edellyttävät. Syynä hitauteen on koko hallintokulttuurin muuttaminen ja työprosessien kuvaus uudelleen. Tekniset ja osaamisresurssit vaihtelevat, koska sähköisen verkkoviestinnän kehitys on ollut nopeaa.

Mäkinen (2006) kuvaa tutkimuksessaan digitaalista voimistumista spiraalimaisena muotona, joka etenee verkkoviestintään vaadittavista edellytyksistä tiedollisten ja taidollisten muutosten kautta yhteisön ja yksilön hyvinvointia lisääviksi seurauksiksi. Verkkoviestinnän edellytykset:

- 1) asenteelliset (tietoisuuteen ja motivaatioon liittyvät),
- 2) tekniset,
- 3) taidolliset (kompetenssi =osaaminen) sekä
- 4) konstruktivinen osallistuminen (konstruktivismi= tieto on aina yksilön tai yhteisön itsensä rakentamaa ja tiedon muodostaja, oppija, on prosessissa aktiivisena toimijana havaintojen ja uuden tiedon tulkitsijana mm. aikaisemman tietämyksensä ja kokemustensa pohjalta).

Neljä edellä mainittua edellytystä ovat vaadittava lähtölaukaus spiraalin käynnistymiselle, ja tapahtumasarjan muutokset sysäävät liikkeelle uutta kehitystä jokaisella spiraalin kierroksella. Spiraali kuvaa voimistumisprosessin eri tekijöiden välisiä suhteita, jotka määrällisin mittarein voivat jäädä huomioimatta (Aula-Martikainen–Villi 2006, 168.)

Digitaalisen voimistumisen spiraali



Kuva 6. Digitaalisen voimistumisen spiraali vaatii käynnistyäkseen teknisiä, taidollisia sekä asenteellisia edellytyksiä, joiden voimasta se kehittyy erilaisten tiedollisten ja taidollisten muutosten kautta yhteisön hyvinvointia lisääviksi seurauksiksi (Mäkinen 2006)

Kunnissa on tehtävä uusi digitaalisuus tutuksi kouluttamalla henkilökuntaa ja tiedottamalla siitä. Vähitellen siirrytään vanhasta hallintokulttuurista uuteen, avoimempaan, vuorovaikutteiseen kulttuuriin. Uuden kulttuurin omaksumisessa edellytetään, että tekniikka on tuttua ja että asennoituminen uusia sähköisiä välineitä kohtaan on vastaanottavaista. Kun tekniikka on tullut tutuksi, pystytään keskittymään enemmän sisältöön. Tietojen ja taitojen kautta henkilökunta pystyy paremmin osallistumaan ja vaikuttamaan sisältöihin.

Tällä hetkellä kahdella kunnalla kolmesta on intranet käytössä. Kuntien viestintäammattilaisista 33 % pitää intranetiä tärkeänä henkilöstöviestinnän välineenä,

mutta 39 % ei halua tai voi käyttää intranetiä lainkaan henkilöstöviestinnässä. (Kuntien viestintätutkimus 2005.)

Osalla viestintäammattilaisista on kyse asenteista, ts. intraa ei haluta aina käyttää, koska se ei tavoita koko henkilöstöä. Tällöin saatetaan ajatella, että on helpompi tiedotuksen perillemenon varmistamiseksi käyttää vain yhtä tai kahta välinettä, esimerkiksi tiedotteita tai ilmoituksia. Silloin, kun käytössä on useita viestintävälineitä, on mietittävä, kuinka ja mitä kanavia pitkin viestitään eri kohderyhmille. Kanavan valitseminen saattaa olla vaikeaa monestakin syystä, esimerkiksi ei ole aikaa tai osaamista tai intraa ei koeta omaksi välineeksi. Lisäksi osalla kunnista on käytössä aika vanha intra, joten silloin se ei voi olla kovin houkutteleva eikä tehokas viestintäväline. (Rautio 2007.)

Kuntien henkilökunnalle tekniikka on tullut ohjelmien opettelun kautta tutuksi. Sisällön tuottaminen on vielä uutta. Internetin ja intranetin sisältöjen tuottamisesta ollaan kiinnostuneita ja uutta oppia ollaan valmiita vastaanottamaan. Enää ei riitä pelkkä tieto, vaan tärkeää on, miten tieto löytyy ja miten se on esitetty. Viestinnän ammattilaiset ovat edelläkävijöitä. Heiltä odotetaan neuvoja ja opastusta.

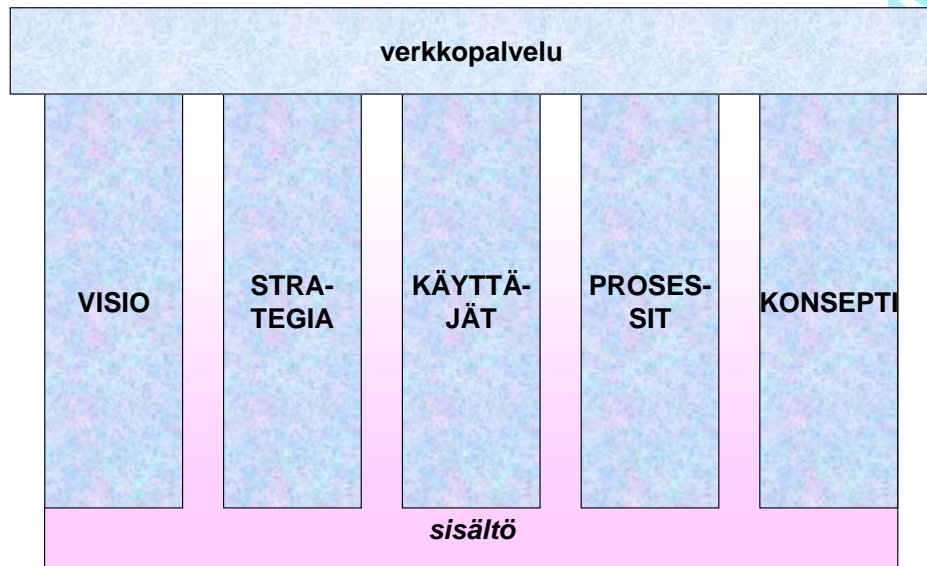
Viestinnän ammattilaiselta eli tietämystyöntekijältä edellytetään vuorovaikutustaitoja, kykyä puhua ymmärrettävästi, kuunnella, antaa palautetta ja kirjoittaa selkeästi. Hän on aktiivinen, ajatteleva ja viestivä toimija niin työyhteisössään kuin verkostoissaankin. (Juholin 2007.)

5.2 Intranet-verkkopalvelun suunnittelu

Intranetin onnistuminen edellyttää johdon sitoutumista, linkittämistä strategiaan tavoitteisiin, hyvää viestintäsuunnitelmaa, käyttöönoton huolellista suunnittelua, projektiryhmän osaamista, innostavaa ja laajaa osallistumista, verkostoituvaa, osaavaa toimituskuntaa, prosessien virtaviivaistamista, jatkuvaa kehittämistä ja tiedon visualisointia (Aarnio 2001, 16).

Jokaisen toimivan verkkopalvelun toteuttaminen lähtee huolellisesti suunnittelusta. Anne Kauhanen–Simanainen (2003) on kirjassaan Informaatioarkkitehtuuri

määrittänyt informaatio suunnittelun pilareiksi vision, strategian, käyttäjät, prosessit ja konseptin. Samoilta pilareilta rakentuvat myös verkkopalvelut. Lisäksi keskeisessä roolissa on aina myös palvelun sisältö. Intranetiin on määriteltävä omistaja, vastuut ja organisointi.



Kuva 7. Informaatio suunnittelun pilarit (Kauhanen–Simanainen 2003,43)

Kun informaatioarkkitehtuuria suunniteltaessa ollaan jo niin pitkällä, että yhteinen tavoite on kirkastunut ja työlle on asetettu tavoitteet, on tavoitteiden lujuus varmistettava. Miksi kyseinen palvelu tai järjestelmä halutaan rakentaa? Miksi siihen ollaan valmiita käyttämään sekä henkisiä että taloudellisia resursseja? (Kauhanen–Simanainen 2003.)

Verkkopalvelua suunniteltaessa ja toteuttaessa tulee olla tietoinen organisaation – kunnan ja/tai seutukunnan – muista päämääristä ja strategioista. Mikä on uuden strategian suhde jo olemassa oleviin kuntien strategioihin? Nämä on hyvä sanoa ääneen, dokumentoida ja pitää muistissa koko suunnitteluprosessin ajan. Seudullisen intranetin rakentaminen on usean vuoden työ. Siksi on aiheellista kuntien yhdessä tarkastaa ja päivittää asetetut tavoitteet säännöllisin välein projektin aikana.

Tavoitteita asetettaessa ei voi olla puhumatta käyttäjistä, joille palvelut, järjestelmät ja verkkotyöskentelyn tai -oppimisen ympäristöt tehdään. Pitää muistaa, että

palvelut ja järjestelmät suunnitellaan oikeille ihmisille oikeisiin elämän- ja työtilanteisiin. Kauhanen–Simanaisen (2003) mukaan käyttäjärhmiä on syytä haastatella ja tutustua ryhmien edustajiin: heidän käyttäjätaitoihin, toimintaan, teknisiin välineisiin ja taitoihin.

Käyttäjärhmiä tunnistamisen lisäksi on perehdyttävä kuntien toimintaprosesseihin. Ne on tunnistettava ja rakennettava tukemaan verkkopalvelua. Kun on kyse intranetistä ja kuntien laajoista tehtäväkentistä, on kuvattavia työprosesseja useita. Tämä vaihe on aikaa vievää ja vaikeaa, mutta välttämätöntä oikeanlaisen ympäristön rakentamiseksi. Seudullista intranetiä rakennettaessa työ on moninkertainen. Vaikka perustehtävät kunnissa ovatkin samoja, toimintatavat vaihtelevat. Sähköinen verkkoviestintä tuo työtapoihin muutoksia ja välttämättä entiset työprosessit eivät sovellu verkkoviestintään. Prosesseissa työnkulkua voidaan helpottaa sähköisiä työvälineitä käyttäen, esimerkiksi samaa tietoa voidaan hyödyntää sekä intra- että Internetissä.

Intranetin suunnitteluprosessi sisältää siis ainakin kohderyhmäanalyysin, tietosisältöjen rakenteen määrittelyn, prosessikuvauksen sekä suunnitelman intranetin käyttöönotosta ja edelleen kehittämisestä. Kohderyhmäanalyysissä määritellään käyttäjärhmiä, tietotarpeet ja käyttötilanteet. Sisältösuunnittelu kattaa tiedon koko elinkaaren. Tärkeää on löytää kunnille soviipa tapa ja määrittellä selkeät vastuut eri toimijoille. Tietosisältöjen ajankohtaisuutta voidaan edistää esimerkiksi tietokantapohjaisilla dynaamisilla ratkaisuilla. Rakennesuunnittelussa otetaan kantaa sisällön ryhmittelyyn, navigointiin ja hakutoimintoihin, metadatan (=tietojen) hyödyntämiseen, hyperlinkityksiin, vuorovaikutteisuuteen, toiminnallisuuteen ja integrointiin muihin tietojärjestelmiin. Intranetin hyödyllisyys riippuu paljolti tietosisältöjen ja rakenteen suunnittelusta. (Jalonen 2007.)

Toiminnallinen käsikirjoitus eli konsepti kuvailee palvelun tai järjestelmän käytön dynaamisia prosesseja. Miten palvelun tai järjestelmän on tarkoitus toimia ottaen huomioon sekä käyttäjät että tuottajan näkökulmat? Eri osapuolilla saattaa olla hyvin erilaiset näkemykset kaikista suunnittelun vaiheista eli peruspilareista. Jos halutaan hyvä lopputulos, panostetaan pilareihin ja dokumentoidaan ne. (Kauhanen–Simanainen 2003.)

5.3 Strategiatyön merkitys

Jokaisella työntekijällä on oikeus tietää oman organisaation strategian päälinjat. Myönteinen ilmapiiri syntyy yhteisellä organisaation tavoitteiden ymmärryksellä ja henkilöstön sitoutumisella. Strategiaviestinnällä vaikutetaan kunkin oman työn merkityksen ymmärtämiseen, strategian hyväksymiseen ja siihen sitoutumiseen sekä sen soveltamiseen käytäntöön. Strategian ymmärtämisen myötä lisääntyy kyky ideoida, innovoida ja korjata virheitä. Perinteisessä ylhäältä alaspäin suuntautuvissa malleissa työntekijöiden luovuudelle on jätetty vähän tilaa. (Hämäläinen–Maula 2004.)

Verkottuva kunta sopeuttaa strategiansa samansuuntaisesti muiden toimijoiden kanssa. Tärkeintä on yhteinen menestys. Hyvin toimiva kunta huomioi avoimuuden ja viestinnän jo kunnan strategiassa. (Kunnan viestintä 2004, 15.)

Hyvä strategia on sellainen, että sen ymmärtää jokainen. Strategia vastaa kysymykseen, miksi toimimme näin. Seutuintrassa voidaan kuntien visiot, strategiat ja tavoitteet liittää käytännön työprosesseihin.

Organisaation hiljaisen tiedon ja osaamisen hyödyntäminen ja jakaminen on mitä suurimmassa määrin strateginen asia. Nykypäivän organisaation johtamisessa tieto ei ole enää vallan väline vaan menestymisen ehto ja edellytys. Hyvän johtajan ja esimiehen on oltava tietojohdaja, hänen on hallittava organisaation tietoa (knowledge management) ja hänellä on oltava tietovisio (knowledge vision). (Turunen 2002, 39.)

Kuivalahden (2003, 48, 74) mukaan kunnan toimintaa ohjaavaan strategiaan on liitettävä viestintä-, HR- (henkilöstöhallinta) ja IT-strategiat. Intran kautta saadaan strategia kaikille samanlaatuisena ja samansisältöisenä. Digitalisoitumisen myötä viestinnän painoarvo kasvaa strategiatyössä. Viestintästrategialla saadaan intranetin toiminnot pysymään koossa ja palvelemaan kunnan sekä työntekijöiden tarpeita.

Seudun kuntien intrassa henkilöstöllä tulee olla mahdollisuus osallistua strategian rakentamiseen, visioiden luomiseen, kommentoimiseen ja keskusteluun johdon kanssa. Näin strategia ja visio tulevat tutuiksi, käytännönläheisiksi ja niihin sitoudutaan. Koska kaikilla työntekijöillä ei ole pääsyä intraan, on huolehdittava, että tarjolla on myös muita keskustelu- ja palautekanavia.

5.4 Muutosviestintä

Henkilöstölle on tiedotettava mahdollisimman nopeasti muutoksista ja annettava mahdollisuus kuulemiseen ja osallistumiseen. Muutoksia tapahtuu organisaatioissa nykyään useasti ja niiden keskeinen periaate on jatkuvuus. Muutoksissa ja niistä tiedotettaessa on kaikkien osapuolten oltava avoimia ja vuorovaikutteisia.

Intranet on myös muutosviestintäväline. Intranetiä käyttämällä voidaan muutoksista kertoa monen tasoisesti ja vähitellen. Muutosviestinnässä on johdolla tärkeä rooli. Johdon on tultava näkyviin intrassa. Muutokset voidaan yhdistää strategiaan ja osoittaa, kuinka strategia toimii käytännössä. Viesti ei saa olla mitäänsanomatonta ja ympäripyöreää. Johdon on opittava kertomaan käytännön tarinoita. (Kuivalahti 2006, 86.) Tärkeää on, että henkilöstö kuulee muutoksista ensin omalta johdolta.

Viestinnän keinoja muutoksissa ovat esimerkiksi arvokeskustelu, muutosalueiden esiin tuonti, vapaan viestinnän ja rakentavan palautteen korostus, uuden suunnan vahvistus, vanhojen mallien hautaus arvokkaasti ja muutosten perustelut (Åberg 2004).

5.5 Kriisiviestintä ja tietoturva

Intranet on kytkettävä osaksi kriisiviestintäsuunnitelmaa. Se tuo huomattavasti suuremman ja nopeamman kanavan perinteiseen kriisiviestintään. Intraan laaditaan kuvaus kriisiviestinnän käytännön toteuttamiselle organisaatiossa ja vastuisista, mietitään eettiset ja muut periaatteet selkeiksi ohjeiksi ja tunnistetaan kriisilajit. Kriisiviestinnässä luodaan organisaatiolle toimintamalleja eri tilanteiden va-

ralta. Intranetin kriisiviestinnässä on kriisitekiäjät hyvä jakaa ulkoisiin ja sisäisiin uhkiin. (Kuivalahti 2006, 82–84.)

Tietoturvassa on kaksi puolta: yksilön turva ja järjestelmän turva. Intraneteissa on paljon yhteisöille arvokasta tietoa, joten tarvitaan asianmukaiset käyttäjätunnukset ja salasanat, ja tietyille ryhmille annetaan oikeudet nähdä vain heille tarkoitettu osa intranetin tiedoista. Käyttäjän luotettava tunnistus on tietojärjestelmien henkilöstöturvallisuuden perusta. (Lyytikäinen 2007.)

Sitä mukaa, kun teknisten laitteiden eli verkkojen ja päätelaitteiden tietoturva paranee, kehittyvät myös keinot murtautua järjestelmiin. Intranetratkaisuissa parasta tietoturvaa on henkilöstön kouluttaminen tietoturva-asioissa sekä asenteisiin vaikuttaminen. (Kuivalahti 2003.)

Kuntien turvasuunnitelmissa ja tietoturvakoulutuksessa voidaan hyödyntää intranetin nopeutta ja kattavuutta. Esimerkiksi nopea tiedote salasanojen vaihtamisesta ja käytöstä voidaan lähettää henkilökunnalle niin, että se ilmestyy yhtä aikaa kaikkien intranäytölle.

5.6 Sähköinen työpöytä ”kojelautana”

Yhteistyö kuntien välillä lisääntyy ja osa kunnista yhdistyy suuremmiksi yksiköiksi. Sisäinen viestintä on entistä tärkeämpää yksiköiden koon kasvaessa. Tänä päivänä kunnissa ovat sähköpostit, intranetit, sovellukset ja tiedot usein vielä hajallaan. Tieto- ja viestintäteknikka mahdollistavat kaiken edellä mainitun koonnin yhteen näkymään. Useissa kunnissa harkitaan sähköistä työpöytää ”kojelautaa”, jonka odotetaan tehostavan viestintää, parantavan eri käyttäjäryhmien toimintamahdollisuuksia ja tuovan kustannussäästöjä.

Nykyään käyttäjät eli työntekijät odottavat voivansa hoitaa asiakokonaisuuksia helposti. ”Kojelaudassa” työntekijälle avautuu näytölle hänelle itselleen räätälöidyt tiedotteet ja sovellukset. Työpöydältä on linkit esimerkiksi sähköpostiin, asian-hallintaan ja sähköiseen laskujen käsittelyyn. Tämän mahdollistaa järjestelmien keskinäinen integraatioiden kehittyminen.

Tulevaisuudessa eri järjestelmien tulee kytkeytyä tiiviisti varsinaisiin toimintoihin ja toisiinsa. Intranet on eteinen paikkatietojärjestelmään, laskujenkäsittelyyn, taloudenseurantaan jne. Operatiiviset tiedot syntyvät toimintojen yhteydessä ja tallentuvat mahdollisimman suoraan tietojärjestelmiin. Operatiivisista järjestelmistä ne saadaan koottua tietovarastoksi, joka toimii eri organisaatiotasojen johtamisen pohjana. Lähivuosien keskeinen tavoite on hallinnon järjestelmien tuottaman tiedon hyväksikäytön, saatavuuden ja palvelevuuden parantaminen. Tätä varten pyritään luomaan tietovarasto, jossa yhdistetään toiminnan ohjauksessa tarvittavat suorite- ja resurssitiedot.

”Sähköinen työpöytä on kuin yhteinen ja samalla henkilökohtainen ikkuna oman työn kannalta tärkeisiin työkaluihin. Se osaa kätellä jokaisen käyttäjän erikseen.” (Creutz 2007.)

VR:llä sähköposti, intranet, sovellukset ja tiedot olivat kaikki hajallaan. He päättivät luoda kokonaan uuden paketin ja valitsivat sähköisen työpöydän. Vaikka ulkonäöltään ja teknologialtaan sähköinen työpöytä on kaikille käyttäjille sama, vaihtelee sisältö käyttäjäkohtaisesti. Tieto on kohdistettu henkilöittäin ja jokaisella on mahdollisuus valita työpöydälleen ne sovellukset, joita työssään tarvitsee. Henkilökohtainen kalenteri, tehtävälista ja saapuneet sähköpostiviestit linkittyvät työpöydälle. Työpöytä avautuu jokaisen työasemalleen kirjautuvan eteen. (Makkonen 2007.)

5.7 Yhteisen intranetin hyödyt

Hakkaraisen (2006) mukaan kunnat voivat saavuttaa kustannussäästöjä yhteisillä järjestelmillä ja työkaluilla. Yhteistyön pohjana voidaan käyttää seudullisia samanlaisia työkaluja ryhmäkohtaisesti kuntarajojen yli. Lisäksi yhteisellä intranetillä valmistaudutaan tulevaisuuden isompiin yksiköihin, tutustutaan muiden kuntien työntekijöihin ja työtapoihin. Yhteinen intranet vähentää myös sähköpostin kuormittavuutta.

Sähköpostilla koko seudun henkilökunnalle lähetettävät tiedotteet voidaan korvata intraan laitettavilla ajankohtaisilla tiedotteilla. Yhteisellä intralla saadaan hajal-

laan kuntien eri tietokannoissa oleva tieto koottua samaan paikkaan, jolloin tieto löytyy helpommin. Lisäksi tiedon kohdistaminen tietyille henkilöille tai ryhmälle onnistuu helposti. Mielestämme edellä mainitut asiat ovat tietotyön tuottavuuden avainasioita seudulla. Todella tärkeitä on lisätä seudullista yhteishenkeä ja yhdessä tekemisen tunnetta antamalla henkilökunnalle mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa.

Intranet tukee johtamista ja yhteisöllisyyttä. Kun 1990-luvulla siirryttiin paperidokumenteista digitaalisuuteen, intranetin koettiin vähentävän jakelukustannuksia, myöhemmin intranetien yleistymiseen on vaikuttanut ryhmätyöominaisuudet. Nyt organisaatiot työskentelevät intranetissä riippumatta työntekijöiden fyysisestä sijainnista. Portaaleita voidaan pitää intranetin seuraavana sukupolvena. Yleisesti katsotaan, että organisaation sisäisen portaalin perustarkoituksena on yhden kanavan tarjoaminen työntekijäkohtaisesti organisaation tietoon. Yhtenä menestystekijänä pidetään portaalin tarjoamaa yhtenäistä, turvallista kanavaa organisaation palveluihin. Käyttäjät ovat kokeneet hyvänä erityisesti eri sisäänkirjautumisten poistumisen portaalin myötä. (Wikipedia 2007.)

Usealla yrityksellä on konttoreita ja työntekijöitä ympäri maailmaa. Näissä globaaleissa yrityksissä intranet tavoittaa helposti kaikki työntekijät. Esimerkiksi Nokialla työntekijät ilmaisivat tyytymättömyytensä intranetin keskustelupalstoilla, kun Nokia päätti, ettei se maksa työntekijöille bonusta. Yhtiön johtajat vastasivat työntekijöiden kysymyksiin keskustelupalstoilla. Lisäksi Nokian johtaja selitti bonuskriteereitä videopuheessaan, joka oli saatavilla Nokian intranetistä. (Ward 2007.)

Toinen esimerkki on British Airways, jolla on 48 000 työntekijää ympäri maailmaa, joista monet ovat taivaalla, lentokentillä ja teillä. Intranetissa on päivittäin 23 000 käyttäjää. Intranetin suosio perustuu mm. seuraaviin asioihin: 94 %:lla työntekijöistä on pääsy intranetiin, sisäinen rekrytointi hoidetaan intranetin kautta ja 80 % työntekijöistä päivittää omat yhteystietonsa. Lisäksi intranet on tuonut yritykselle paljon säästöä. (Huish–Ward 2007.)

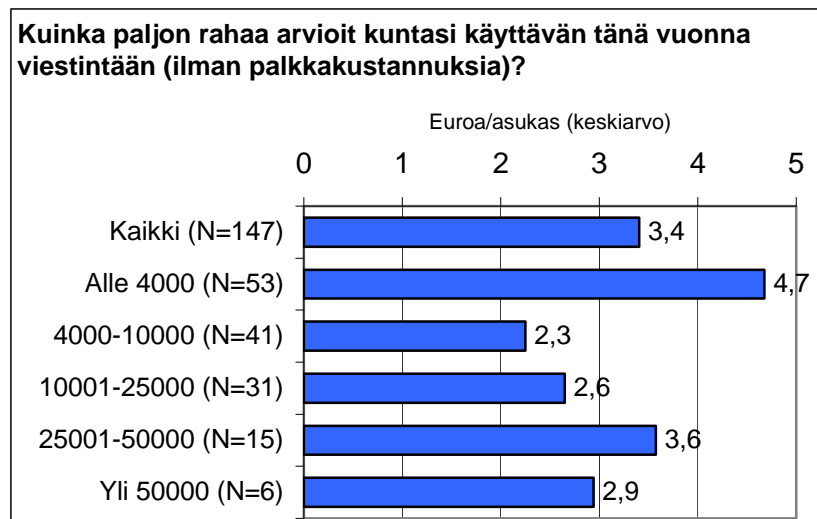
Seudun kuntien työntekijät eivät ole ympäri maailmaa, mutta he ovat ympäri seutukuntaa. On puistotyöntekijöitä, päivähoitotyöntekijöitä, opettajia, katujen kunnossapidon henkilökuntaa, siivoojia, toimistotyöntekijöitä jne. Intranetillä on mahdollisuus tavoittaa eri työpisteissä hajallaan oleva henkilökunta.

Useamman kunnan yhteisissä projekteissa voidaan intraan luoda projektiryhmälle oma osionsa. Kyseessä oleviin osioon voidaan tallentaa projektia koskevia asiakirjoja, jolloin isoja asiakirjoja ei tarvitse lähettellä sähköpostilla. Koska projektikansioiden ylläpito on työlästä, on ko. kansioille nimettävä perustaja eli vastuuhenkilö, joka hoitaa kansion oikeudet ja tietojen ylläpidon. Projektiryhmän kannasta voidaan tehdä myös vuorovaikutteinen kommentointimahdollisuudella ja ryhmäkalenterilla. Kunnissa on projektiryhmien lisäksi toimialakohtaisia ryhmiä, esimerkiksi seutulipputyöryhmä sekä ammattiryhmiä, esimerkiksi kunnanjohtajat ja talousjohtajat. Näiden ryhmien tarpeeseen voidaan luoda myös omia osioita intraan. Lisäksi palvelu on laajennettavissa ekstranetiksi. Ekstranet on intranet, jonka rajoja on laajennettu yrityksen ulkopuolelle. Palvelulla on rajattu käyttäjäryhmä, jolla on käyttäjätunnukset.

5.8 Kustannukset

Jotta viestintä on kustannustehokasta, edellytetään organisaatiolta ajanmukaisen viestintätekniiikan lisäksi viestintästrategiaa eli peruslinjausten luomista. Viestintään käytettävien suorien kustannusten (esimerkiksi intranet-järjestelmä) selvittäminen on helppoa, mutta välillisten kustannusten löytäminen onkin hankalampaa. Kuinka paljon organisaatio käyttää esimerkiksi aikaa tiedon hakemiseen tai tuhoamiseen?

Kuntaliitto tutki kuntien viestintätutkimuksessaan vuonna 2005 kuntien rahallisia resurssien käyttöä kuntakoon mukaan. Ilman palkkakustannuksia kustannusten mediaani oli 2,2 euroa asukasta kohti laskettuna ja keskiarvo 3,4 euroa. Vuonna 2005 kuntien yhteenlasketut viestinnän kustannukset olivat 18 miljoonaa euroa. Valitettavasti vertailutietoa aikaisemmilta vuosilta ei ole (kuva 8).



Kuva 8. Viestinnän rahalliset resurssit kunnissa vuonna 2005 (Kuntaliitto: Kuntien viestintätutkimus 2005)

”Euromääräisesti eniten viestintään panostavat pienimmät, alle 4000 asukkaan kunnat (4,7 euroa/as.). Toiseksi eniten viestintään laittavat rahaa 25 001–50 000 asukkaan kunnat (3,6 euroa/as.). Vähiten viestintään panostavat 4 000–25 000 asukkaan kunnat sekä suurimmat yli 50 000 asukkaan kaupungit. Näissä euromääräinen panostus/asukas jää alle kaikkien kuntien keskiarvon.” (Kuntaliitto 2005.)

Kohdassa 7 Kuntien yhteisten ja Kuntaseiskan kuntien intranetien analysointi on laskelma Kuntaseiskan kuntien tiedonhakukustannusten säästöstä.

6 KUNTIEN YHTEISTEN JA KUNTASEISKAN INTRANETIEN TUTKIMUKSET

Tutkimustyyppisessä opinnäytetyössä kuten empiirisessä tutkimuksessa työhön kuuluu yleensä teorian testaamisen lisäksi myös muita vaihteita. Se vaatii jo olemassa oleviin teorioihin ja tuloksiin tutustumista, mittareiden valitsemista tai kehittämistä sekä lukuisten käytännön järjestelyjen suorittamista. Siihen kuuluu myös tutkimus- tai kyselyaineiston kerääminen ja käsitteleminen sekä tulosten analysointi. Aineiston keruuta varten perustettiin kuntien yhteinen projektiryhmä, joka auttoi kuntakohtaisten tietojen keräämisessä.

Opinnäytetyön loppuhuipennus on raportin kirjoittaminen ja julkaiseminen. Tämän jälkeen työ luovutetaan laajemmin arvioitavaksi. Näin myös tässä esiselvityksessä. Työn tulokset pyritään esittelemään mahdollisimman objektiivisesti, jotta kunnilla on seudullisen intranetin jatkosta – toteuttamisprojektin käynnistämistä – päättäessään käytettävissä mahdollisimman luotettava ja käyttökelpoinen esiselvitys.

6.1 Esiselvityksen tutkimusaineisto

Verkkoja ja verkkoviestintää on tutkittu sen lyhyestä historiasta huolimatta jonkin verran. Aihealueesta löytyy myös monenlaisia kirjoja ja artikkeleita. Empiiristä tutkimusta on kuitenkin melko vähän ja julkissektorilta tutkimusta on vielä vähemmän.

Opinnäytetyötä varten empiirinen aineisto on pääasiallisesti itse tuotettua ja koostuu:

- valtakunnallisesti tehdystä seudullisesta intranetkyselystä,
- Kuntaseiskan kyselymatriisista,
- avainhenkilöiden haastatteluista sekä
- avainhenkilöiden lomakekyselystä.

6.2 Tutkimusten toteutus ja kuvaus

Valtakunnallisesti tehdyssä seudullisessa intranetkyselyssä 23.8.2006 lähetettiin verkkotiedottajille Kuntaliiton sähköpostiryhmän kautta kysely siitä, onko kunnissa yhteisiä useamman kunnan introja. Vastauksia tuli neljätoista, joista osa ei ollut seudullisia introja. Kymmenen seutukunnan (Mikkelin seutu, Ylä-Savon kunnat, Pohjoisen Keski-Suomen kunnat, Kainuun maakunta, Lahden kaupunki-seutu, Hämeenlinnan seutu, Järviseudun kunnat, Kuusiokunnat, Ekarjala, Pohjois-Karjalan kunnat) seudullisten introjen vastuuhenkilöille lähetettiin 13.11.2006 kyselylomake. Vastauksia tuli seitsemän. (Kysely, liite 2.)

Kun Kuntaseiskan kunnat lupautuivat mukaan esiselvitystyöhön, laadimme nykytilan ja kehitystoiveiden kartoittamiseksi Excel-pohjaisen kyselymatriisin. Matrii-

si lähetettiin ohjeineen Kuntaseiskan kuntiin projektiryhmän vastaavalle henkilölle sähköpostilla. Tavoitteena oli matriisin avulla kartoittaa kuntien sisäisen viestinnän ja erityisesti intranetien nykytila ja kehitystoiveet. (Matriisi, liite 3.)

Syksyllä 2006 vierailimme Jaalaa ja Iittiä lukuun ottamatta kaikissa Kuntaseiskan kunnissa haastattelemassa sisäisen viestinnän avainhenkilöitä: kaupunginjohtajia, hallintojohtajia, henkilöstöhallinnon asiantuntijoita, talousjohtoa, toimialajohtajia, hallintosihteereitä ja viestintähenkilöstöä. Lisäksi olemme haastatelleet Kuntaliiton asiantuntijaa ja Pohjois-Kymen Tiedon edustajaa.

Haastatteluiden tehtävänä oli kartoittaa matriisin lisäksi Kuntaseiskan kuntien nykytila sisäisen viestinnän ja lähinnä intranetin näkökulmasta. Miten sisäinen tiedottaminen on järjestetty? Minkälaisia kokemuksia kunnilla on heidän introisistaan? Samalla kun ”tunnusteltiin” asenteita ja valmiuksia siirtyä seudulliseen intranettiin kyseltiin jo ehdotuksia sen sisällöksi.

Kuntaliiton verkkoviestinnän asiantuntijan Susanna Raution kanssa keskusteltiin kuntien tilanteesta seudullisten intranetien suhteen. Pohjois-Kymen Tiedon johtajan Mika Lyytikäisen kanssa kartoitettiin Kuntaseiskan teknisiä valmiuksia siirtyä sähköiseen sisäiseen viestintään. Tehtyjä avainhenkilöhaastatteluja ei analysoida tässä työssä yksitellen, koska niiden tarkoitus oli ainoastaan syventää ja laajentaa lomakekyselyn ja matriisin sisältöä.

Haastatteluja tehdessämme huomasimme intranetin terminä olevan joillekin uusi tai ainakin sen merkitys oli hyvin kirjava. Tästä syystä keskusteluissa oli aluksi vaikeuksia löytää ”sama aaltopituus”. Ennakkokäsitteitä ja oletuksia pyrittiin valottamaan kertomalla faktoja intranetistä: mikä intranet on, mihin sitä käytetään tällä hetkellä, mitkä ovat Internetin, ekstranetin ja intranetin erot jne. Tästä syystä relevantin tiedon saamiseksi päätimme tehdä lomakekyselyn ainoastaan rajatulle ryhmälle (kuntien hallintojohtajat, henkilöstöhallinnon asiantuntijat, toimiala- ja talousjohtoa, viestintävastaavat ja osa intranet-työryhmissä mukana olevista toimialojen vastuuhenkilöistä). Intranet 2007-lomakekysely toteutettiin Webropol-kyselynä, joka lähetettiin sähköpostilla. Kyselylomakkeessa oli 14 kysymystä, joista kaksitoista kysymystä käsitteli intranetiä ja viestintää. Kahdessa kysymyk-

sessä kartoitettiin vastaajien taustatietoja. Vastausvaihtoehtoja oli annettu yhdeksässä kysymyksessä.

Kuten jo aiemmin on todettu, kyselylomake kohdistettiin relevantin tiedon saamiseksi valitulle ryhmälle, joka muodostui seutukunnan 32:sta sisäisen viestinnän vastuuhenkilöstä tai viestintään osallistuvasta henkilöstä. Vastaamisaikaa oli reilu viikko ja vastaamattomille lähetettiin yksi muistutus ennen määräajan umpeutumisesta. Kyselyyn vastasi määräaikaan mennessä 20 henkilöä. Vastaukset pyydettiin anonyymeina. Tämän toivottiin rohkaisevan vastaajia ilmaisemaan aidosti omat mielipiteensä. (Intranet 2007 -lomakekysely, liite 4.)

7 KUNTIEN YHTEISTEN JA KUNTASEISKAN INTRANETIEN ANALYSOINTI

Kouvolan seudun kunnissa eli Kuntaseiskassa on käynnissä muutoksia. Väestölliset ja taloudelliset muutostekijät vaarantavat peruspalvelujen tuottamista kuntalaisille ja ovat uhka koko seudun elinvoimaisuudelle ja kilpailukyvyille.

Palvelutarjonnassaan seutukunta on hyödyntänyt informaatioteknologiaa kansallisesti verraten hyvin vähän. Viime vuonna käynnistynyt Kymenlaakson kirjastojen yhteinen Kytyi -kirjastopalvelu on hyvä esimerkki onnistuneesta sähköisestä asiointipalvelusta. Kuntalaisille kohdennettujen palvelujen kehittämisen lisäksi tulee jatkossa myös rohkeasti analysoida kuntien sisäisiä palveluita ja toimintatapoja.

Kuntaseiskan seudullisen intranetin esiselvityksen taustaksi oli tärkeää kartoittaa kuntien intranetien nykytilan ja kehitystoiveiden lisäksi jo olemassa olevat seutuviestintää ohjaavat strategiat ja ohjeet sekä sisäisen viestinnän resursointi kunnissa.

Iittiä lukuun ottamatta kuntien verkkoja hallitsee Pohjois-Kymen Tieto. Pohjois-Kymen Tieto on syksyllä 2005 perustettu ylikunnallisia tietotekniikkapalveluja tarjoava Kuusankosken kaupungin liikelaitos.

Kuntaseiskan kunnissa lukuun ottamatta Iittiä on tällä hetkellä yhteensä noin

1 400 tietokonetta. Kouvolan ja Kuusankosken opettajat eivät ole hallinnon verkon käyttäjiä. Valkealan opettajista hallinnon verkkoa käyttää noin kaksi kolmasosaa. Kouvolan kouluverkossa on tietokoneita 724 ja muiden kuntien kouluverkossa 1 200 tietokonetta. Reilulla puolella Kouvolan seudun kuntien työntekijöistä on henkilökohtaiset käyttäjätunnukset. Vuonna 2006 saapui Kuntaseiskan kunnille 5 miljoonaa sähköpostiviestiä. (Lyytikäinen 2007.) Iitissä hallinnon koneita on noin 95 ja kouluverkossa on 230 käyttäjää (Pitkämäki 2007).

Kuntaseiskan sisäiseen viestintään käytettyä euromäärää on vaikea arvioida, koska kunnissa kirjanpidon viestinnän menot sisältävät sekä ulkoisen että sisäisen viestinnän menoja. Sisäisen viestinnän kustannuksia aiheuttavat mm. puhelinmaksut, kopiointi- ja postituskulut, henkilöstölehti ja tiedon käsittely. Alla olevassa laskelmassa oletetaan, että työntekijä käyttää tiedon hakuun työpäivän aikana puoli tuntia. Laskelma osoittaa seudun rahallisen säästön, jos aikaisemmin puolen tunnin tiedonhakuun käytetystä ajasta säästyy puolet eli 15 minuuttia ja keskituntipalkka on 15 euroa (taulukko 2).

Taulukko 2. Laskelma Kuntaseiskan tiedon haun kustannussäästöstä

Kuntaseiskan tiedon haun kustannussäästö								
keskipalkka 15 e/h								
	Anjalankoski	Elimäki	Iitti	Jaala	Kouvola	Kuusankoski	Valkeala	Yht.
työpisteitä (ei koulut)	300	80	95	25	490	370	170	1 530
tiedon hakuun käytetty kustannus, 30 min	2 250	600	713	188	3 675	2 775	1 275	11 475
nykyinen kustannus vuositasolla, e	519 750	138 600	164 588	43 313	848 925	641 025	294 525	2 650 725
tiedon hakuun käytetty kustannus, 15 min	259 875	69 300	82 294	21 656	424 463	320 513	147 263	1 325 363
Säästö, milj. e	0,26	0,07	0,08	0,02	0,42	0,32	0,15	1,33

Pelkästään nykyisissä työpisteissä tiedon haun tehostaminen toisi seutukunnalle säästöä vuositasolla yhteensä 1,33 miljoonaa euroa (luku ei sisällä kouluverkkoja).

Kouvolan kaupunki ottaa huhtikuussa 2007 käyttöön uuden Abako Media Oy:n Stato-multiportaalijärjestelmän Internet-sivujen julkaisuun. Järjestelmää on mahdollisuus laajentaa Kuntaseiskan intranetiksi nopeasti ja kustannustehokkaasti. Pohjois-Kymen Tieto on hankkinut ko. ohjelmaa varten oman palvelimen.

Seutuviestintästrategia on melko uusi asia ja puuttuu vielä seudulta. Kouvolan seudun kuntayhtymässä on käynnistynyt aluekeskusohjelman myötä seutuviestintästrategian laatiminen (Valkeapää 2006). Pohjois-Kymenlaakson kunnilla ei ole omia viestintästrategioita eikä viestintäsuunnitelmia. Erilaisia ohjeita, joissa käsitellään kuntien viestintää, löytyy ainakin Kuusankoskelta, Kouvolasta ja Valkealasta. Ohjeita on esimerkiksi kuntien hallintosäännössä, markkinointistrategiassa ja tiedostusoppaassa.

Kuntaseiskan kunnissa on noin 4 760 vakituista työntekijää (Tilastokeskus 2007). Päätoiminen tiedottaja on vain Kouvolassa. Sisäisen tiedottajan tai verkkotiedottajan nimikkeellä olevaa työntekijää ei seudulla ole. Tiedottaja vaihtelee asian mukaan, osittain tiedotusasioita hoitavat kunnansihteeri, kaupunginjohtajan sihteeri, hallintosihteeri jne. Kuusankoskella on juuri perustettu viestintäsihteerin nimike. Jo nimikkeiden kirjo kuvaa tiedottamisen ja erityisesti sisäisen tiedottamisen nykytilasta ja luonteesta paljon. Luonnollisesti on selvää, että pienet kunnat ovat kokonsa ja vähäisen henkilöstönsä takia yhdistäneet useampia vastuualueita yhden henkilön työtehtäviin. Yhtä, ainoastaan viestinnästä vastaavaa henkilöä ei kannata nimetä, koska lähtökohtana on se, että se yksikkö tiedottaa missä tieto syntyy. Kuntien välinen viestintäyhteistyö on melko vähäistä ja organisoimatonta. Suuren Suunnitelman nimissä on julkaistu kolme Kimppa-lehteä, mutta kuntien yhteinen verkkotiedottaminen on ollut vähäistä ja kuntakohtaista. Kimppa-lehdessä tiedotetaan myös kuntien yhteisistä projekteista (Intranet-artikkeli, liite 5). Suuren Suunnitelman tiedottamisesta on vastannut projektipäällikkö muun työnsä ohessa.

7.1 Kuntien yhteisten intranetien analysointi

Kuntaliiton verkkoviestijöiden sähköpostiryhmän kautta tiedoksi saaduille kymmenelle seutuintranetin vastuuhenkilölle lähetettiin kysely 13.11.2006.

Vastauksia saatiin seitsemän kappaletta seuraavilta seutukunnilta: Mikkelin seutu, Ylä-Savon Kehitys Oy (Iisalmi, Kiuruvesi), Pohjoisen Keski-Suomen kunnat (Kannonkoski, Karstula, Kinnula, Kivijärvi, Kyyjärvi, Pihtipudas, Pylkönmäki, Saarijärvi ja Viitasaari), Kainuun maakunta (Kajaani, Sotkamo, Kuhmo, Paltamo, Ristijärvi, Hyrynsalmi, Suomussalmi, Puolanka, Vaala ja Vuolijoki), Lahden kaupunkiseutu, Hämeenlinna ja Järvisseudun seutukunta (Alajärvi, Evijärvi, Kortesejärvi, Lappajärvi ja Vimpeli).

Kuntien yhteisten intranetien kyselyn tavoitteena oli kartoittaa, miten ko. intranetit ovat syntyneet, ketkä ovat käyttäjiä, kuka omistaa, mitkä ovat tavoitteet, sisältö, tulevaisuuden suunnitelmat, käyttökokemukset, mikä on suosituin palvelu, palvelusta aiheutuneet kustannukset, vastuu/yhdyshenkilö, mitä teknologiaa käytetään ja mitkä ovat suuremmat haasteet tai vaikeudet intranetin kehittämisessä?

Yhteisiä useamman kunnan intranetejä ei ole kyselyn perusteella kuin yhdeksässä kunnassa. Yhteiset intranetit ovat olleet käytössä noin 1–4 vuotta.

Nykyisten yhteisten useamman kunnan intranetien omistajina ovat joko kunnan viestintäyksiköt tai jokin muu toimiala, esimerkiksi hankintaosasto, kuntien omistama yritys, maakunta tai kuntayhtymä.

Kyselyssä intranetiä on luonnehdittu tiedonvälityskanavaksi, tietovarannoksi ja selainpohjaiseksi järjestelmäksi, johon on käyttäjätunnus. Yhteinen intra tehostaa tiedonhallintaa (keskeinen tieto yhteen paikkaan hajautetusti ylläpitämällä). Intraa voidaan käyttää missä tahansa, missä on nettiyhteys ja selainohjelma. Sitä on kuvattu aluksi tyhjäksi taloksi, jonne otetaan se, mikä koetaan kussakin asiakasryhmässä tärkeäksi. Palveluun annetaan kollektiivitunnukset ihmisille, joilla ei ole omaa työasemaa.

Joillakin kunnilla on käytössä useampia, päällekkäisiä introja, jotka vaikeuttavat tiedon löytymistä ja introjen käyttöä. Haasteena on saada työntekijät kiinnostumaan ja käyttämään intranetipalveluja. Vuorovaikutteisuus on uusi asia, johon ei ole totuttu. Keskustelupalstat ja palauteboxit ovat vielä vähän käytettyjä. Lisäksi haasteena koetaan kunnan sisäisen viestinnän toimintakulttuurin muutos, kertakir-

jautuminen, tietoteknisten valmiuksien vaihtelevuus, intran rakenteen selkeys ja helppokäyttöisyys. Syntykö aitoa vapautumista ja avoimuutta?

Kuntien yhteisiä intranetejä on rakennettu, koska kunnissa on jo yhteistyötä, esimerkiksi erilaiset projektit. Lisäksi osalla kunnista on hankittu multiportaali-järjestelmä, joka tarjoaa Internet-, intranet- ja ekstranet-sivustot. Osa yhteisistä intraneteistä on rajattu tietyille käyttäjäryhmälle, esimerkiksi Lahdessa hankintatoumelle. Nykyiset yhteiset intranetit sisältävät esimerkiksi alueita kullekin toimialalle, paikkatietoa, lomakkeita, henkilöstöasioita, ryhmäkalentereita, henkilöhaun, tila- ja laitevarauksen, asianhallinnan, keskustelupalstoja, resurssipankin, tiedotteita, seutuportaalin julkaisujärjestelmän, lomake-editorin, tapahtumia, työpaikka tutuksi -palstan, ilmoitustaulun, avoimia työpaikkoja, yhteisiä tiedostoja (dokumenttienhallinta), ohjeita ja sääntöjä, toimintaa ohjaavia strategioita, koulutuskalenterin, ruokalistoja, linkkejä ja hakutoimintoja. Lisäksi on lisääntymässä vuorovaikutteisuus, esimerkiksi projektityöympäristöissä voidaan kommentoida dokumentteja.

Monet yhteiset intranetit koetaan vielä keskeneräisiksi. Tulevaisuudessa intraneteihin luodaan lisäarvoa tuovia uusia palveluita, tehdään ne valmiiksi sekä mahdollistetaan kaksisuuntainen tiedonkulku ja avoimuus. Yhteisiä intranetejä kehitetään enemmän käyttäjäkohtaisiksi, personoiduiksi työpöydiksi. Niitä uudistetaan ja niiden ulkoasua virkistetään. Sisäistä viestintää siirretään entistä enemmän intran kautta tapahtuvaksi.

Useamman kunnan yhteisten introjen käyttökokemusten kyselytutkimuksissa on todettu, että intranet on otettu hitaammin käyttöön kuin arveltiin. Jotta intranet käytettäisiin, pitäisi sen rakenne olla selkeä. Intranet on myös tehtävä käyttäjille tutuksi. Oleellista on, että jokaisella on mahdollisuus päästä intranet ja että jotkut asiat kerrotaan vain intranetissa. Se on hyvä paikka pitää tarpeellinen ohjeistus käsillä sekä ainut tiedon tallennuspaikka, minne pääsee kaikkien toimialojen ja yksiköiden työasemilta. Tietosisällöltään intranet pidetään kenties jopa liian laajana ja tarvittavan tiedon hakemista pidetään työläänä. Se ei poista muunlaisen tiedottamisen ja vuorovaikutuksen tarvetta eli asioiden läpikäymistä ei saisi jättää pelkän intranet varaan. Sisäisessä viestinnässä ei käytetä laajaa sähköpostijakelua kuin äärimmäisen

harvoin ja tärkeistä asioista. Hoitopuolella on mahdotonta käyttää intraa, koska käytössä voi olla vain yksi kone samalla osastolla, joissa on 15 työntekijää. Eri kunnissa intraa käytetään hyvin eri tavalla. Pääasiassa käyttäjät ovat kuitenkin tyytyväisiä

Suosituimpia palveluita yhteisissä useamman kunnan introissa ovat asianhallinta, tila- ja laitevaraus, tiedotteet, henkilöstöpalvelujen ohjeet, ohjerekisteri ja lomakerekisteri.

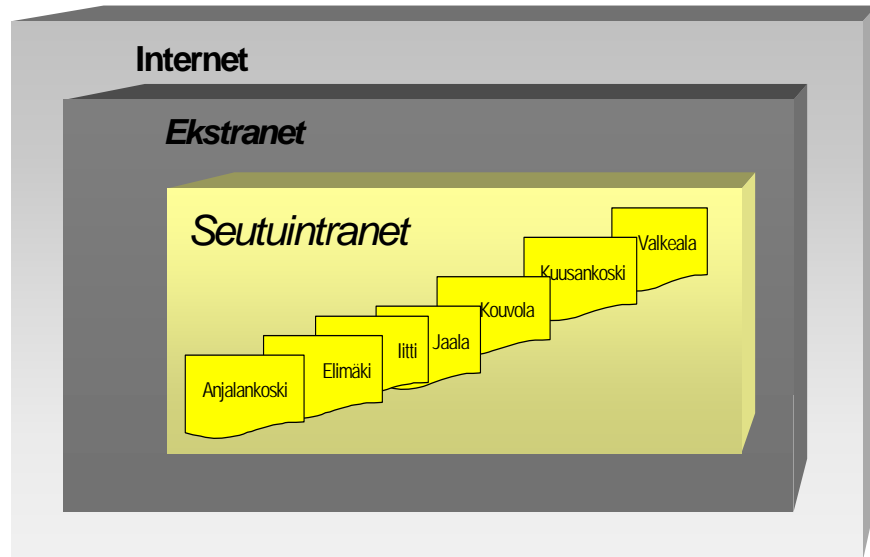
Kustannuksien on todettu olevan varsin minimaaliset, koska ne aiheutuvat lähinnä jo olemassa olevan järjestelmän laajennuksesta. Seutuportaalit on rakennettu järjestelmälle, joka tuo jo valmiin osion intranetille. Seutuportaalijärjestelmän hankintakustannukset ovat olleet noin 40 000 euroa, laitteiden 18 000 euroa ja ylläpitokustannukset noin 1 000 euroa/kk.

Teknologiana oli vastaajilla käytössä Tietotalon Infoweb, MediaCabinetin eBase -tuote yhdistettynä iManager julkaisujärjestelmään, Otavan opiston tekemä Oracle tietokanta, Enfo Oy:n EnfoShare -ylläpitotyökalu, Notes-pohjainen Sulatto Technologies Oy:n Sulatto-julkaisujärjestelmä.

7.2 Kuntaseiskan intranetien nykytila ja kehitystoiveiden kartoitusmatriisi

Ennen kyselymatriisin tietojen keräämistä oli tarkkaan mietittävä termiä seutu-intranet, miten se hahmottuu suhteessa kuntien omiin intranetteihin. Alla olevalla kuvan avulla pyrittiin avaamaan projektiryhmäläisille Internetin, ekstranetin, seutu-intranetin ja kuntien omien intranettien asemaa toisiinsa.

Internet, ekstranet, seutuintra ja intra



29.11.2006

1

Kuva 9. Internet, ekstranet, seutuintranet ja kuntien omat intranetit

Nykytila ja kehitystoiveita kartoittava matriisi lähetettiin kaikkiin seitsemään kuntaan, joista kuusi palautti sen. Matriisissa oli ryhmitelty tarpeita, joista haettiin tietoja. Tämän lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus lisätä omia kuntakohtaisia tarpeita. Kohderyhmätarpeita olivat johdon, yksilön ja ryhmien tarpeet. Muita tarpeita olivat asianhallinta, lomakkeet, prosessit, henkilöstöhallinta ja viestintä. Näistä tiedusteltiin nykytilaa, sisältöä, toiminta- eli kehitystarvetta, merkitystä ja teknologiaa eli miten asia on toteutettu nyt. Lisäksi pyysimme ideoita ja kommentteja sekä pisteytystä ko. asioista (pisteytys: 1=vähäinen, 2 =kohtalainen, 3=merkittävä, 4=erittäin merkittävä).

Kuntien matriiseista oli havaittavissa, että tällä hetkellä sisäisen viestinnän rooli on hyvin perinteinen ja sisäiseen viestintään on valittu keskenään erilaisia perusjärjestelmiä. Nykytila oli kuvattu matriiseissa, mutta ideoita ja kommentteja oli esitetty vähän. Ehkä asiaa ei ole kunnissa innovoitu tai oltiin arkoja esittämään

niitä. Pisteytys matriiseissa oli puutteellisesti annettu, mutta niiden tarpeiden kohdalla, joissa se oli annettu, oli kuntien kesken hyvin vähän eroja.

Kaikissa matriiseissa oli toiveita strategian laajempaan tiedottamiseen ja jalkauttamiseen. Sen toivottiin virtaavan samanlaatuisena ja samansisältöisenä kaikkialle organisaatioon. Se oli pisteytetty kaikissa kunnissa numerolla 4 eli erittäin merkittävä samoin kuin muu johdon tiedottaminen, josta kunnat huolehtivat nykyään omien resurssiensa puitteissa.

Sähköpostikalenterit olivat käytössä osassa kuntia ja ne, jotka käyttivät niitä, näkivät niissä kehitystarpeita. Seudullisesti yhteistä sähköistä kalenteria toivottiin, jolloin kokousaikojen varaaminen helpottuisi ja nopeutuisi huomattavasti. Sähköisistä kalenteritoiminnoista tosin todettiin, että niiden luotettavuus edellyttää henkilöstön sitoutumista. Toiset pitivät perinteistä paperikalenteria tai matkapuhelimessa olevaa sähköistä kalenteria parhaimpana vaihtoehtona. Perusteluksi sanottiin, että paperikalenteri tai matkapuhelin kulkee kätevästi mukana.

Yksilön tarpeina oli lueteltu ilmoitustaulut, kirpputorit, ruokalistat, keskustelukanavat, työpaikkailmoitukset, ajankohtaiset asiat, tapahtumat, ohjeet ja säännöt sekä yhteystiedot. Työntekijät odottavat ennen kaikkea saavansa intranetistä tukea omiin arkipäiväisiin työtehtäviinsä. Vuorovaikutteisuus on vielä vähäistä, mutta kuitenkin siihen uskotaan. Vuorovaikutteisuutta uskottiin syntyvän ja yhteisöllisyyden lisääntyvän, kun huomataan, että siitä todella on hyötyä.

Projektiviestintään kaivattiin nopeaa ja yhtäaikaista työvälinettä samoin kuin eri ammattiryhmien väliseen viestintään. Tällä hetkellä sähköpostilla tapahtuva viestintä kuormittaa sähköpostipalvelinta. Tiedon huomioarvo on myös huonontunut, koska sähköpostia tulee niin paljon. Intranetiin toivottiin myös ryhmäkohtaisia keskustelukanavia.

Esityslistat ja pöytäkirjat löytyvät kuntien Internet-sivuilta ja asianhallintajärjestelmistä. Matriiseissa oli esitetty kuitenkin toivomus Kuntaseiskan yhteisestä tietokannasta, johon asiat olisi linkitetty eikä tarvitsisi tehdä samoja valmisteluja

monta kertaa. Kuntien yhteistä sähköistä lomakepankkia esitettiin myös seutuintaraan, samoin kuin henkilöstöhallinnon lomakkeita.

Prosessien yhteydessä oli toivomus yhteisestä tila- ja laitevarauskannasta, josta näkisi koko seudun vapaat tilat ja laitteet. Hankintatoimi on jo pitkään tehnyt seutuyhteistyötä ilman yhteistä työvälinettä. Seutuintranet palvelisi jakamalla hankintaohjeita ja tietoa mm. yhteishankinnoista.

Henkilöstöhallintoon liittyviä kehittämistarpeita esitettiin useita. Tämä saattaa osittain johtua siitä, ettei Kuntaseiskan kunnissa ole käytössä henkilöstöhallinnon työtä tukevaa ohjausjärjestelmää eli HR-järjestelmää (=human resources) vaan ainoastaan erilaisia palkkajärjestelmiä. Jos kunnat hankkivat tulevaisuudessa henkilöstöhallinnonjärjestelmiä, tulee tarkkaan miettiä HR-järjestelmän ja intranetin roolia, jotta vältetään päällekkäisyyksiltä sekä investoinneissa että toiminnassa. Matriiseissa oli lueteltu mm. rekrytointi, sisäinen henkilöstökoulutus, koulutusesitteet, työhyvinvointi, työterveys ja -työsuojelu, ”palauteboksit”, oppimisympäristöt ja perehdyttäminen. Jo em. listan perusteella voi päätellä seutuintaran merkitystä henkilöstöhallinnon tarpeisiin.

Kuntaseiskan kuntien intraneteissa on muutosviestintään ja tietoturvaan liittyviä asioita, mutta kriisiviestintä on vielä puutteellista. Matriisissa toivottiin viestinnälle Kuntaseiskan intranetiin kuvapankkeja, valmiita PowerPoint-esityksiä, julkaisuja, viestinnän pelisääntöjä eli viestinnän lakeja, ohjeita ja asetuksia sekä ajankohtaisia tiedotteita ja tapahtumia. Lisäksi Kuntaseiskan intraan toivottiin tietoja sekä esittelyjä Kuntaseiskan vierailukohteista ja vapaa-ajan tiloista. Kunnilla käy vieraita esimerkiksi ystävyyskunnista, jolloin voisi etsiä hyvää vierailukohdetta Kuntaseiskan alueelta.

7.2.1 Seudun kuntien intranetit

Tällä hetkellä intranetiä ei ole Anjalankoskella, Elimäellä eikä Jaalassa. Jaala oli mukana esiselvityksessä, mutta ei palauttanut kyselymatriisia. Koska työntekijöitä kunnassa on vähän, Jaalan sisäinen viestintä hoituu sähköpostilla ja kasvok-

kaisviestinnällä. Elimäellä johtoryhmän muistiot löytyvät ns. roskis-hakemistosta ja ovat vain johtoryhmän jäsenten luettavissa.

Iitissä intranet on otettu käyttöön marraskuussa 2005. Intranetiin kirjaututaan selaimen kautta omilla tunnuksilla. Iitin ”Ihastu intraan” -intranet sisältää intraneteille tyypillisiä osioita kuten esimerkiksi yhteisiä tiedotteita, tilastoja, keskustelu- ja ilmoittautumismahdollisuus, kirpputorin, sisäisiä hakemuksia, sääntöjä ja ohjeita. Näiden lisäksi siitä löytyvät mm. linkit eri sovelluksiin sekä kalenteri- ja hakutoiminnot.

Iitissä lähtökohtana on ollut, että intranet on avoin yhteinen ympäristö, johon kaikki voivat tuottaa tietoa. Käyttö on pyritty tekemään mahdollisimman yksinkertaiseksi, syöttövaiheessa pakolliset kentät on merkitty tähdellä. Ns. m-asetalta on siirretty tietoja intranetiin ja lomakkeista on tehty vain yksi intranet-versio (kuva 10).

The screenshot shows the Lotus Notes interface for the Iitti intranet. The main window displays the 'Ihastu Intraan' portal. At the top right, it says 'Heikki Kantola/Iitti' and 'Maanantai, 26. Helmikuuta, 2007'. The central part of the page features a search bar and a list of 'Yleiset tiedotteet' (General notices) with a search button and a 'Hae' button. Below this is a calendar section titled 'Oma kalenteri' (My calendar) showing a weekly view for February 2007. The calendar highlights the dates 26 (maanantai), 27 (tiistai), 28 (keskiviikko), 1 (torstai), and 2 (perjantai). The interface includes a navigation sidebar on the left with icons for various functions like 'OMAT', 'YHTEISET', and 'SOVELLUKSET'. The bottom status bar shows 'Käynnistä' and system information.

Kuva 10. Iitti-intranet (Lotus Notes)

Intranetin tavoitteena Iitissä on ollut sisäisen tiedottamisen tehostaminen, yhteisten julkisten asiakirjojen hallinta ja massasähköpostitiedottamisen korvaaminen. Tärkeistä intraan tulleista asioista lähetetään tarvittaessa sähköpostiviesti (kuva 11). Intranetissä on pyritty käyttämään samoja asia- ja toimialaluokituksia kuin muissa tietokannoissa esim. soveltaen asiahallinnossa käytössä olevaa asialuokitusta. Toimialoja ovat hallinto, lomitus, terveys, sosiaali, sivistys, tekninen ja kaikki toimialueet (= sisältää kaikki edellä mainitut).

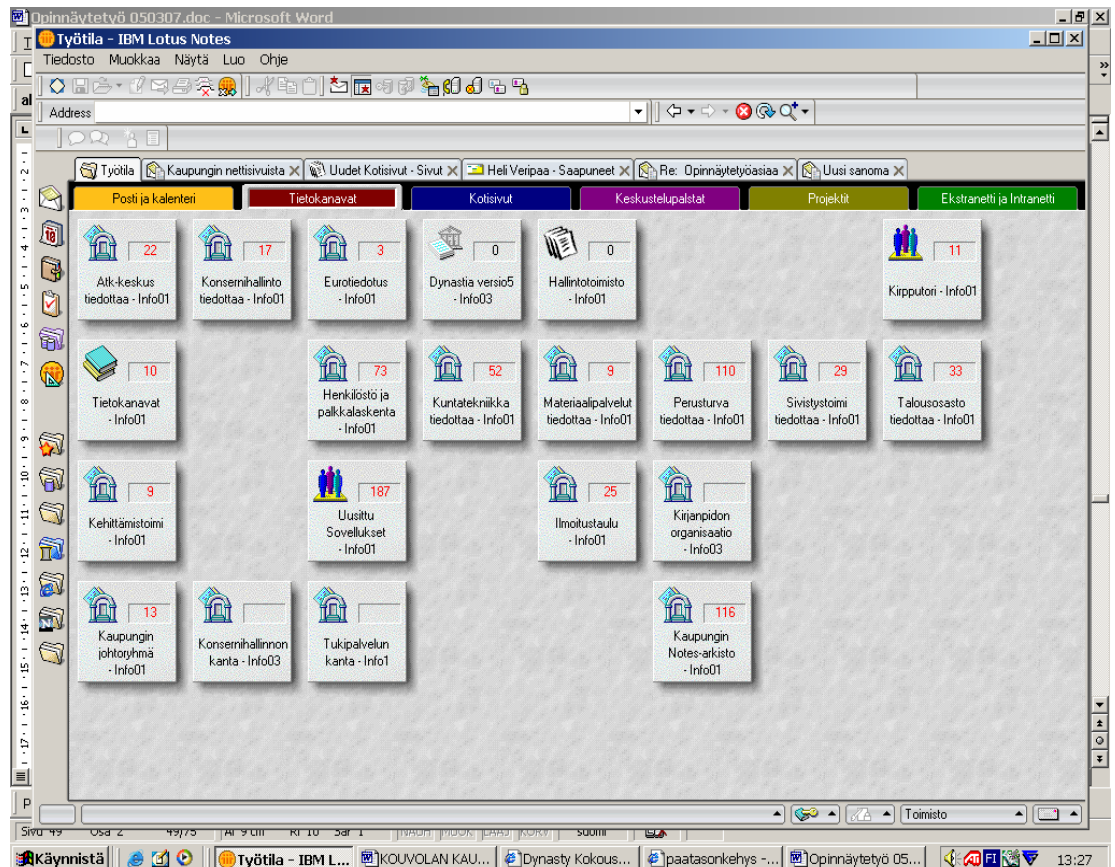
Web intra

Kuva 11. Iitti-intranet (Web intra)

Iitissä käyttäjä voi kirjautua intraan normaalisti Notesin kautta tai selaimen kautta (intra.iitti.fi), jolloin järjestelmä kysyy käyttäjätunnuksen ja salasanan.

Kouvolassa Lotus Notesin tiedotuskanavat ovat olleet vuodesta 1996 lähtien sisäisen viestinnän työväline. Lotus Notes on työryhmäohjelmisto, jota on kehitetty 1980-luvulta asti. Ohjelmisto sisältää muun muassa monipuolisen asiakirjanhal-

linnan, sähköpostin ja kalenterin. Kouvolassa intranetin ja ekstranetin tiedotuskanavien lisäksi Lotus Notesissa käytetään sähköpostia, kalenteritoimintoja, projektikansioita ja Internet-sivuja. Tiedotuskanavilta tietoa on vaikea löytää, myös tiedon sijoituspaikkaa on joskus vaikea päättää, esimerkiksi tiedotetaanko ilmoitustaululla vai omalla toimialan tiedotuskanavalla. Tiedon ylläpito myös helposti unohtuu, kanaville jää vanhaa tietoa, jolloin tiedon uskottavuus heikkenee. Kouvolan kaupungilla on käytössä toimialojen omat, projektien, johtoryhmän, arkiston, kirjanpidon organisaation ja kirpputorin kanavat. Lotus Notesin sähköpostissa voi tietoa linkittää suoraan tiedotuskanaviin, jolloin sähköpostin liitteeksi ei tarvitse laittaa asiakirjoja (kuvat 12).



Kuva 12. Kouvolan tietokanavat

Viime vuonna Kouvolassa pilotoitiin selainpohjainen intranet jo aikaisemmin rakennetun, valtuutetuille suunnatun ekstranet palvelun pohjalta. Selainpohjaisessa intrassa erona on uusimpien tiedotteiden näkyminen avausnäytössä (kuva 13).

Kouvola kaupunki

Ekstranetti
 Veripää/Hallinto/Kouvola
 Tänään on 26.02.2007

Omat työkalut

- Sähköposti
- Oma esittely
- Omat suosikit
- Omat asetukset
- Keskustelupalstat
- Ohjeet

Virkamiesasiat

- Tiedotuskanavat
- Pikalinkit tiedotuskanaviin

Julkiset asiat

- Kaupungin www-sivut
- Muut www-linkit

Salasanan vaihto-ohje
 Kirjaudu ulos
 Uusimmat virkamiesasiat

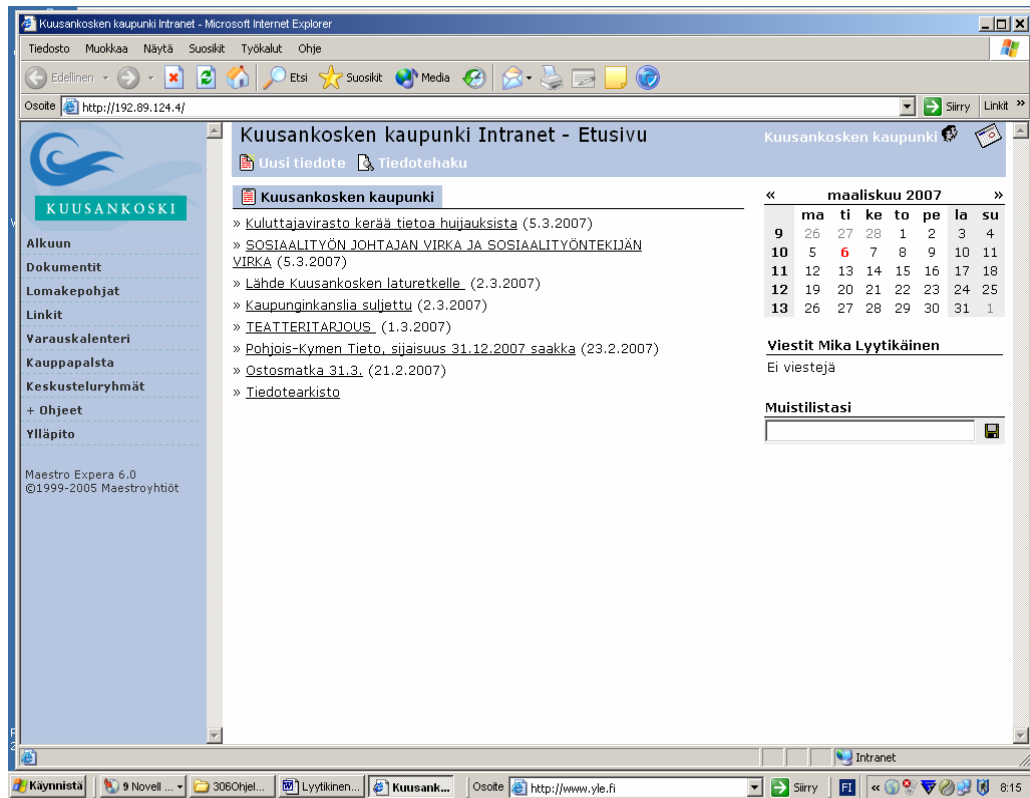
Edellinen aukeama Seuraava aukeama Hae Toimintayksikön mukaan Näytä kaikki Piilota kaikki

Muokattu	Otsikko	Luokitus	Luoja
▼23.02.2007	▼ Henkilöstö ja palkkalaskenta Systeemis suunnittelijan opintovapaan sijaisuus	Kuntien yhteinen sisäinen haku	Suvi Lantta
	▼ Ilmoitustaulu 23.02.2007 sisäinen puhelinluettelo	SISÄINEN Puhelinluettelo	Puhelinvaihde
	23.02.2007 sisäinen puhelinluettelo	SISÄINEN Puhelinluettelo	Puhelinvaihde
	▼ Kaupungin johtoryhmä Jory 26.2.2007	Asialista	Tuija Rinne
▼22.02.2007	▼ Kuntateknikka tiedottaa Muistio 20.2.2007	Kunnan jory	Anu Koskikuru
▼21.02.2007	▼ Sivistystoimi tiedottaa Johtoryhmä: Joka parillisen viikon tiistai klo 8 Jory-muistiot 2007 ja 2006	JOHTORYHMÄ/ ASIALUETTELO JOHTORYHMÄ/MUISTIOT	Kajaja Lindeman-Lemola Kajaja Lindeman-Lemola

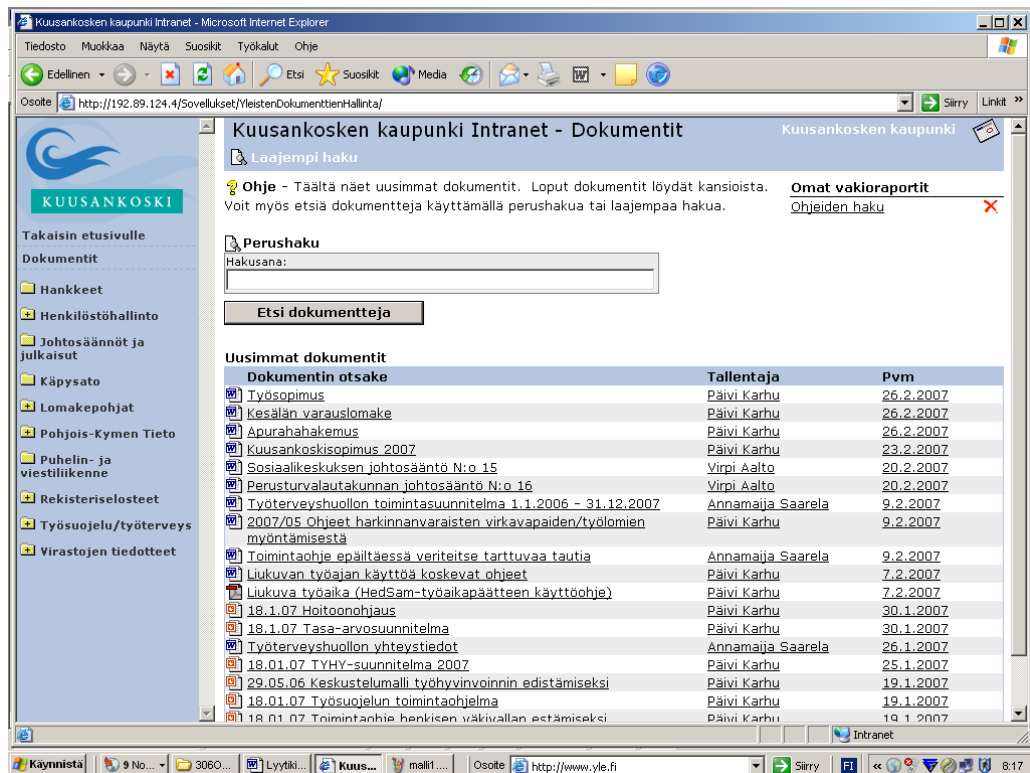
Kuva 13. Kouvola intranet-pilotti

Pilottiversio ei toiminnallisuuksiltaan kuitenkaan ole sellainen, kuin intranetin toivottaisiin olevan. Pilottiversiossa ei henkilökunnalle ole vielä sähköpostia, joten kokemus on osoittanut, että intraa ei tule erikseen avattua. Tiedon löytyminen eri tiedotuskanavilta on vaikeaa. Palvelussa ei ole tiedon hakutoimintoa, jonka on todettu olevan suuri puute.

Kuusankoskella Maestro Expera 6.0 -intranetiä on käytetty 10 vuotta. Maestro Expera on modulaarinen selainpohjainen ohjelmistokokonaisuus organisaation informaation hallintaan (kuvat 14 ja 15).



Kuva 14. Kuusankoski-intranet



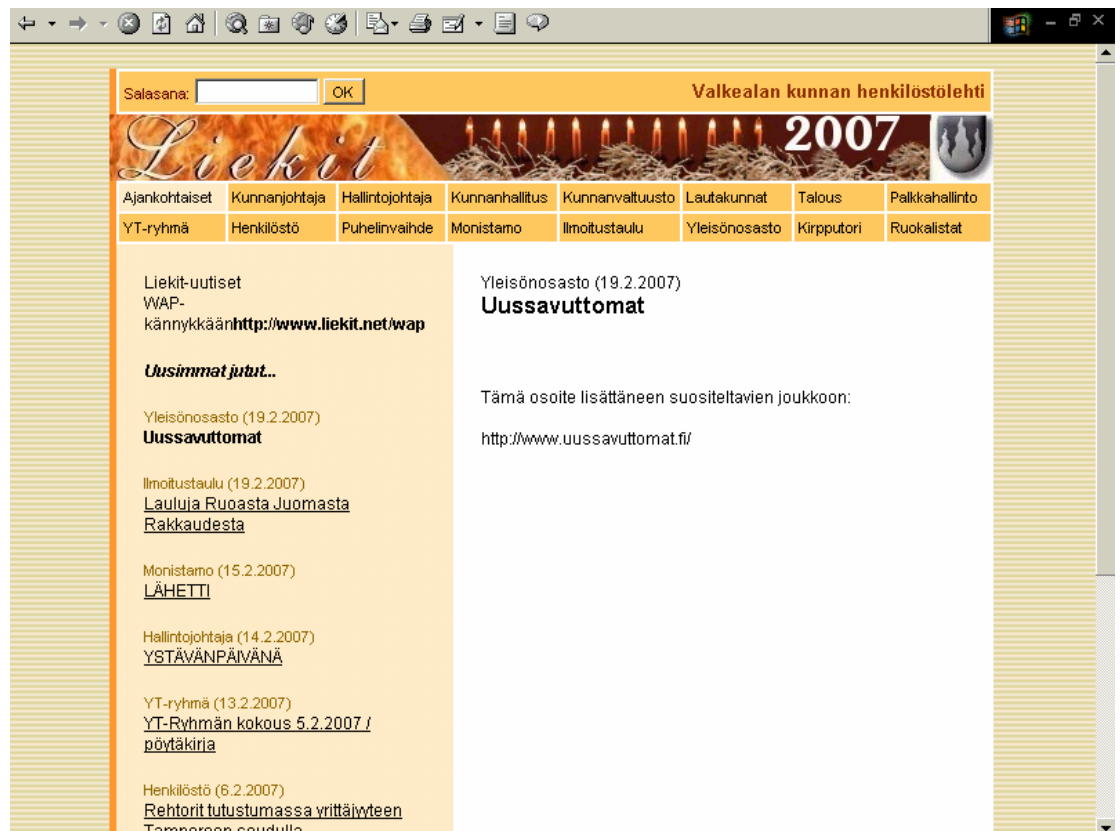
Kuva 15. Kuusankosken kaupunki intranet dokumentit

Kuusankoskella intranet sisältää samoja osia kuin Kouvolassa ja Iitissä. Kaupungin johtoryhmän muistioita ei ole nähtävissä intranetissä, myöskään toimialojen johtoryhmien muistioita ei toivottu laitettavaksi intranetiin. Kuusankoskella toivottiin, että seutuintranetissä investoinnit esitettäisiin kunnittain.

Valkealassa on ollut käytössä sähköinen henkilöstölehti Liekit (www.liekit.net) vuodesta 2002. Vuonna 2004 käyttöön otetusta WAP-palvelusta

<http://www.liekit.net/liekit.wml>) on luettavista 12 viimeisintä uutista (kuva 16).

Käsityksemme mukaan lehden sisällön tuottaminen on vielä vähäistä ja ylläpidosta vastaa yksi henkilö.



Kuva 16. Valkealan Liekit

7.2.2 Projektiryhmän näkemys

Esiselvitystä varten perustetun projektiryhmän näkemys oli, että seutuinträän ei heti kannata ottaa kaikkea. Pieni on kaunista, joten yhteisen intranetin toivottiin aloittavan ensin yhteisesti valituilla keskeisillä palveluilla. Vaiheittainen kehittäminen nähtiin tärkeäksi samoin kuin intranetin rakentaminen moduuleista.

Projektiryhmän ja Lyytikäisen (2007) mukaan käytännön kokemukset ovat osoittaneet, että intran sisällörakenne on tärkeä. Rakenne on suunniteltava hyvin, koska irrallista tietoa on valtavasti. Seudullista intranetiä rakennettaessa nähtiin asiasisällön mukainen rakenne paremmaksi kuin organisaation mukainen. Tällöin varaudutaan tulevaisuuden muutoksiin, jolloin palvelut saatetaan ulkoistaa ja organisaatorakenne muuttuu.

Projektiryhmän mielestä käyttöön olisi otettava luokitteluperiaatteet ja hakukone. Tietoa tulee niin paljon, etteivät ihmiset jaksaa etsiä ja selata tietoa. Pikatiedotteet ja pysyvämmät tiedotteet olisi hyvä laittaa eri paikkaan. Intran aloitussivu olisi mietittävä niin, että tiedolle saadaan hyvä huomioarvo. Intranetin perusmäärittelyn tekeminen nähtiin tärkeäksi. Tietojärjestelmäselosteessa tulisi olla määrittely tiedon eheyden säilyttämisestä. Tapauskohtaisesti olisi määriteltävä, onko palvelu tai asia kuntakohtainen vai yhteinen.

7.3 Haastattelut

Haastatteluissa saadut vastaukset sekä niiden yhteydessä käydyt keskustelut tukivat matriiseista ja niitä käsitelleissä palaverissa saatuja vastauksia. Toiveet ja odotukset seudullisen intranetin suhteen olivat hyvin samansuuntaisia kunnan nykytilasta tai koosta riippumatta. Ilmapiiri kunnissa oli mielestämme varovaisen optimistinen asiaa kohtaan. Tosin taloudelliset realiteetit nousivat esille kaikissa keskusteluissa samoin kuin henkilöstön valmius vuorovaikutteiseen sisäiseen tiedottamiseen.

Kuten aikaisemmin on jo todettu, kaikilla Kuntaseiskan kunnilla ei ole vielä intranetiä eikä missään kunnassa ole tehty päätöstä, että intranet olisi sisäisen vies-

tinnän pääviestintäväline. Anjalankoskella, Elimäellä ja Jaalassa dokumenttien hallitsemiseen ja sisäiseen viestintään käytetään tiedostopalvelimia, jotka näkyvät käyttäjälle verkkolevyasemina. Myös muissa kunnissa käytetään intranetien ohella yhteiskäytössä olevia verkkolevyasemia (ns. kotihakemistoja) sisäisen viestinnän työvälineenä. Verkkolevyille tallennetut tiedostot näkyvät kaikilla koneilla, jotka on yhdistetty samaan verkkoon ja yhteislevyasemien sisällön näkee kuka tahansa yhteiskäytössä olevan verkkolevyaseman käyttäjäoikeudet omaava henkilö. Nykyään työntekijän on tapauskohtaisesti mietittävä, miten asiakirjat tallennetaan. Tallennuspaikkoja ovat esimerkiksi muistitikku, oma kansio tai yhteinen kansio. Lisäksi asianhallinnassa on huomioitava salaiset asiat. Tärkeää yhteisissä hakemistoissa on tiedon löytämiseksi hakemistorakenne.

Tällä hetkellä sähköposti on tärkein viestintäväline sekä seudun kuntien sisällä että kuntien välisessä viestinnässä. Sähköpostin voidaan sanoa olevan työväline ja intranetin viestintäväline. Olemassa olevat intranetit ovat lähinnä sähköisiä ilmoitustauluja, joissa on toimiala- ja asiakohaista olemassa olevaa tietoa. Nykyisten intranetien peruskäyttö on tiedonhaku.

Haastatteluissa pienempien kuntien edustajat epäilivät, onko heillä tulevaisuudessa riittävästi henkilöstöresursseja päivittämään intranet-sivuja. Jossakin kunnassa todettiin, että keskustelukulttuuri on vielä olematonta sekä toivottiin, ettei intranet avautuisi suoraan tietokoneelle sinne kirjaututtaessa. Keskustelua oli myös kriisitilanteesta toimimisesta, esimerkiksi jos tulee sähkökatkos tai palvelin ei toimi, miten sitten toimitaan – eihän tiedetä esimerkiksi minne mennä, jos ohjeet ja kalenterit ovat intrassa. Kunnissa on jo paljon yhteisiä projekteja, intranet todettiin oivaksi välineeksi ko. projekteihin.

7.4 Intranet 2007 -kyselytutkimus

Intranet 2007 -kyselytutkimus lähetettiin projektityöryhmän jäsenten lisäksi kuntien sisäiseen tiedottamiseen osallistuville henkilöille, jotka vastaavat jo toteutettujen sivujen kehittämisestä. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää intranetin näkökulmasta asenteita, nykytilaa ja kehitysehdotuksia yksilötasolla, ei ryhmämielipidettä. Kyselyn tavoitteena ei ollut tutkia sisäisen viestinnän vahvuuksia ja heikko-

uksia eli sisäisen viestinnän organisointia, sisäisen viestinnän strategiaa, viestintätaitoja jne.







Kysely lähetettiin sähköpostilla 32 eri ammattiryhmissä oleville henkilöille (kuntien hallintojohtajat, henkilöstöhallinnon asiantuntijat, toimiala- ja talousjohtoa, viestintävastaavat ja osa intranet-työryhmissä mukana olevista toimialojen vastuhenkilöistä). Kyselyssä pyydettiin vastaamaan 14 kysymykseen. Vastauksensa palautti määräaikaan mennessä 20 henkilöä. Vastausprosentti oli 62,5 %. Vastauksia ei ole ristiintaulukoitu. Vastaajista naisten osuus oli 75 % ja miesten osuus 5 % (kysymys 1). Vastaajien ikäjakauma oli seuraavanlainen: 31–40 -vuotiaita 30 %, 41–50 -vuotiaita 30 %, 51–60 -vuotiaita 35 % ja 61-vuotiaita tai vanhempia 5 % (kysymys 2).

Kyselyssä oli kahdentyyppisiä kysymyksiä, avoimia ja vaihtoehtoisia. Avoimessa kysymystyypissä vastaajan oli mahdollisuus kirjoittaa mielipiteensä tai ehdotuksensa. Näitä kysymyksiä oli kolme (kysymykset 3, 7 ja 14). Vaihtoehtoisia kysymyksiä oli yhdeksän ja niissä neljästä viiteen vastausvaihtoehtoa.

Ensin kysyttiin, mitä intranet tarkoittaa (kysymys 3). Vastauksia saatiin 19, ja ne olivat hyvin samankaltaisia: ”sisäinen verkko, joka palvelee sisäistä kommunikointia ja johtamista; jonkin organisaatiokokonaisuuden sisäisen viestinnän ja tiedonhallinnan kanava; suljetun joukon sisäinen tiedotusväilyskanava; rajattua sisäistä sähköistä viestintäkanavaa jne.” Vastaukset osoittivat, että kaikki vastaajat ymmärsivät intranetin lähes samalla tavalla.

Seuraavaksi kysyttiin yleisvaikutelmaa omasta nykyisestä intranetistä (kysymys 4) ja miten niistä löytyy tietoa (kysymys 5). Kaikki vastasivat näihin kysymyksiin. Yleisvaikutelman arviointikriteerejä oli viisi: kiitettävä, hyvä, tyydyttävä, heikko, en osaa sanoa. Vastaajista 12 (60 %) koki nykyisen intranetinsä tyydyttäväksi, neljän (20 %) mielestä se on heikko ja kolmen (15 %) mielestä hyvä. ”En osaa sanoa” -vastauksia oli kaksi (10 %). Nykyisistä introista ei kukaan vastaajista löydä tietoa kiitettävästi. Hyvin tietoa kertoi löytävänsä 9 henkilöä (45 %), samoin huonosti tietoa löytää 9 henkilöä (45 %). Kolme vastaajista ei osannut sanoa.

Käytön jälkeen haluttiin tietää, mitä tietoa vastaajat hakevat kuntiensa intraneteistä (kuva 17). Vastaajille oli annettu viisi valmista vaihtoehtoa ja vapaavalintainen kenttä. 16 (80 %) vastaajaa kertoi hakevansa annetuista vaihtoehdoista henkilöstöhallinnon tietoja, saman verran vastaajista haki myös ohjeita intranetistä. Myös muita kysymyksessä valmiiksi annettuja vaihtoehtoja oli haettu. Näiden lisäksi vastaajat kertoivat hakevansa mm. ruokalistoja, ajankohtaisia tiedotteita, kalenteritietoja, muistioita, lomakkeita ja yhteystietoja.

6. Mitä tietoa haet intranetistä?			
Henkilöstöhallinnon tietoja		80 %	vastausta 16
Omaan alaan liittyvää tietoa		40 %	8
Päätöksiä		55 %	11
Raportteja		40 %	8
Ohjeita		80 %	16
Muuta, mitä?		35 %	7

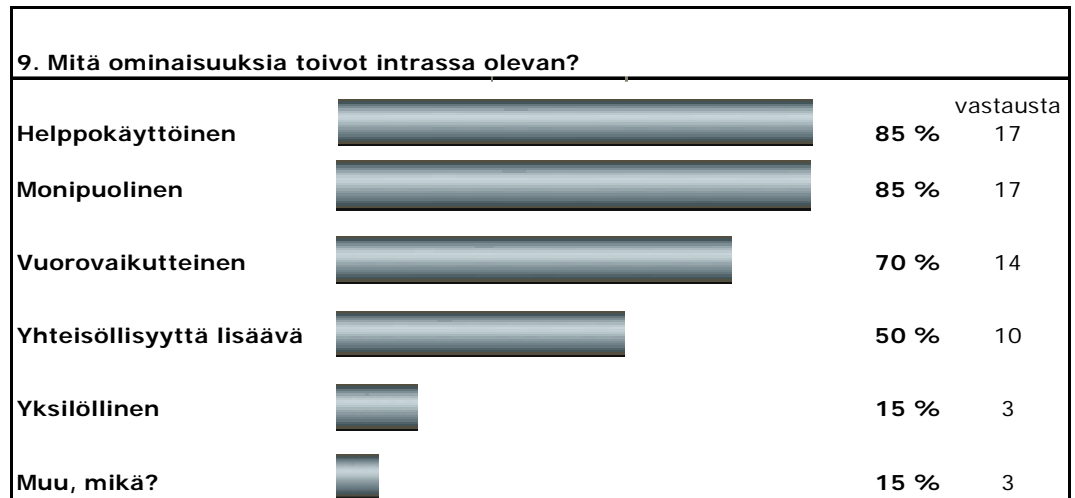
Kuva 17. Intranet 2007 kysely kysymys 6. Mitä tietoa haet intranetistä?

Sen jälkeen, kun oli kysytty mitä tietoa nyt haetaan nykyisistä intraneteistä, kysyttiin, mitä vastaajat hakisivat Kuntaseiskan yhteisestä intranetistä (kysymys 7). Tässä kysymyksessä ei ollut annettu vaihtoehtoja. Vastaajat hakisivat nykyisten tietojen lisäksi erityisesti seudullisia päätöksiä. Lisäksi haettaisiin mm. yhteystietoja, henkilöstöasioita, yleensä tietoa seutukunnan asioista, malleja/toimintatapoja muista kunnista, rekrytointi-ilmoituksia, matkailuinfoa, tiedotteita, tietoa siitä missä mennään. Yksi vastaaja oli sitä mieltä, että niin kauan kun kunnat ovat itsenäisiä, Kuntaseiskan intranet ei ole tarpeellinen.

Tietojen löytymisen lisäksi haluttiin kysyä vielä, miten vastaajat kokevat intranetin omassa työssään eli auttaako se omassa työssä (kysymys 8). Myös tähän kysymykseen vastasivat kaikki. 11 henkilöä (55 %) vastasi ”jonkin verran” ja 6

henkilöä (30 %) ”paljon”. 1 henkilö (5 %) vastasi ”ei lainkaan”. Kaksi henkilöä ei osannut sanoa mitään.

Intranetin ominaisuuksia kysyttiin vaihtoehtokysymyksillä (kuva 18). Vaihtoehtoja oli kuusi, joista yksi vapaavalintainen ”muu, mikä?” -vaihtoehto.



Kuva 18. Intranet 2007 kysely kysymys 9. Mitä ominaisuuksia toivot intrassa olevan?

Annetuista vaihtoehtoista toivottiin eniten, että intra olisi helppokäyttöinen ja monipuolinen. Kohdassa ”muu, mikä?” oli toivottu selkeää visuaalista ulkoasua ja hakutoimintoja.

Sisäisen viestinnän kehittämiseksi tiedusteltiin, miten vastaajat mieltävät intranetin sisäisen viestinnän välineenä eli ”palveleeko intra mielestäsi sisäistä viestintää?” (kysymys 10). Tähän kysymykseen kaikki (100 %) olivat vastanneet ”kyllä”.

Kysyttiin myös sitä, voisivatko vastaajat ajatella intraa pääviestintävälineeksi sisäiseen viestintään (kysymys 11). Tähän kysymykseen 19 henkilöä (95 %) vastasi ”kyllä” ja 2 henkilöä (10 %) ”ei”.

Vastaajista 8 henkilöä (40 %) oli käyttänyt intranetiä muualla, esim. entisessä työpaikassa tai opiskeluaikana (kysymys12). Vastausprosentti oli yllättävän alhainen, kun ottaa huomioon kohderyhmän ammatit. Toisaalta henkilöstön ikärakenne ja pitkät työsuhteet nykyisiin työnantajiin selittävät prosenttia.

Viestinnän tehtäviä kysyttiin siten, että oli annettu neljä vaihtoehtoa ja vapaa-valintainen kenttä (kuva 19).



Kuva 19. Intranet 2007 kysely kysymys 13. Viestinnän tehtävä on mielestäni

Tärkeimmäksi viestinnän tehtäväksi vastaajat kokivat tiedottamisen. Kaikki vastaajat olivat valinneet tämän vaihtoehdon. ”Jotain muuta, mitä?” -kohtaan oli vastannut vain yksi henkilö. Vastauksessa viestinnän tehtäväksi mainittiin henkilöstön ajan tasalla pitäminen sekä työn helpottaminen ja ohjaus.

Lopuksi vastaajilla oli mahdollisuus kommentoida asiaa ja antaa kehitysehdotuksia. Seitsemän vastaajaa (35 %) oli käyttänyt tämän mahdollisuuden. Yksi vastaajista oli kirjoittanut: ”Jos ihmiset kommunikoivat, kanssakäyminen helpottuu. Ihmiset virkistävät toisiaan. Syntyy dynamiikkaa, joka johtaa tuloksen tekoon (liikkeenjohdon antama lausunto eräässä yrityksessä). Sitouttamisessa pyritään viestimään organisaation strategia niin, että väki tuntee sen oikeaksi ja omakseen!”. Toinen taas oli kommentoinut seuraavaa: ”Hahmopsykologian huomiointi www-sivuilla ja introissa vähäistä vielä, ihminen pystyy hahmottamaan kerrallaan vain muutaman ryhmän asioita ja visuaalisuus auttaa tässä. Tämä on voimallisesti yh-

teydessä myös systeemin helpoksi tai vaikeaksi kokemiseen”. Avoimen kysymyksen kaikissa vastauksissa oli asenne seudulliseen intranettiin positiivinen.

Intranet 2007 kysely vahvisti haastatteluissa ja projektityöskentelyssä syntynyttä kuvaa siitä, ettei tieto ole helpolla löydettävissä nykyisistä intraneteistä. Intranet kuitenkin tunnettiin ja sen merkitys ymmärrettiin. Mitään uutta tai yllättävää muutosta vastaajien asenteissa tai näkemyksissä verrattuna aikaisempiin keskusteluihin ja kyselyihin ei ollut tapahtunut.

8 KEHITTÄMISSUOSITUS

Esiselvitystyön tarkoituksena on antaa kunnille tietoa intranetistä yhteistyövälineenä. Esiselvitys tukee myös Kouvolan seudun kuntia niiden päättäessä Kuntaseiskan kuntien yhteisen intranetin käynnistämisestä. Toteuttamisehdotukseksi on tehty Kymijoki-malli, jossa intranet on rakennettu toiminnallisiksi kokonaisuuksiksi, ei organisaatiolähtöisesti. Kymijoki-mallissa kaikilla käyttäjillä on tasavertainen tiedon tuottamismahdollisuus ja toiminnalliset kokonaisuudet palvelevat kohderyhmää eli henkilöstöä. Suosittelemme, että ensin toteutetaan Kuntaseiskan kuntien yhteinen intranet-portaali ja sen jälkeen jokaiselle kunnalle räätälöidään samalla pohjalla ja osittain samoja tietoja hyväksi käyttäen omat intranetit.

Käyttöön voidaan ottaa uusinta teknologiaa eli intranet, johon on integroitu muita järjestelmiä (Web 2). Tällöin saataisiin intranet-portaalista käyttäjiä hyödyntävä ja toimiva palvelu. Toinen vaihtoehto on vaiheittainen siirtyminen, eli ensin otetaan käyttöön intranet-portaali, sitten sähköinen työpöytä ja viimeksi integrointi muihin järjestelmiin.

Mielestämme Kuntaseiskan intranetin käyttöönotossa on hyvä huomioida luvussa 5.2. esitetyt intranet-verkkopalvelun suunnittelun peruspilarit ja luvun 8.2.

SWOT-analyysi. Käyttöönoton projektiorganisaatio tulee muodostua ohjausryhmästä, projektijohtajasta ja/tai -päälliköstä, -ryhmästä ja käyttöönoton työryhmistä. Käyttöönottoprojektia varten kunnat esittävät edustajansa projekti-

organisaatioon. Kun on kyse intranetistä, on kuvattava useita työprosesseja. Se on aikaa vievää ja vaikeaa, mutta välttämätöntä oikeanlaisen ympäristön rakentamiseksi. Seudullista intranetiä rakennettaessa työ on moninkertainen ja käyttöönottoprojektille on varattava aikaa vähintään vuodesta kahteen vuoteen.

Projektisuunnitelmassa määritellään projektin visio ja strategia. Hyvässä verkkoviestintäprojektissa käyttäjät otetaan mukaan projektiin heti alkuvaiheessa. Onnistuneet käyttöönotot ovat osoittaneet, että jos tiedontuottajat ja -hakijat pääsevät vaikuttamaan, motivoituvat he hyvin uuden järjestelmän käyttöön. Samalla nämä henkilöt toimivat innostajina muille työntekijöille. Tärkeää on löytää mukaan projekteihin ja ylläpitoon oikeat henkilöt, joilla on todellinen ote ja palo asiaan, ei vain hierarkian tai aseman mukaan nimettyjä henkilöitä. Kuntaseiskan kuntien intranetin vastuuhenkilöiden nimeäminen on hyvä tehdä kunnissa mahdollisimman pian, kun selviää, lähtevätkö kunnat toteuttamaan seutuintranetiä. Yhtäläisen Kouvolan seudun kuntien intranetin toimintamallin käyttöönottamiseksi on suunniteltava vastuuhenkilöiden tehtävät, roolit ja sisällön tuotannon työvaiheet.

Jotta intranet koettaisiin läheisemmäksi, on sille hyvä antaa nimi. Onhan aivan eri asia lukea Kouvolan Sanomia kuin Sanomalehteä. Nimen löytämiseksi voitaisiin järjestää nimikilpailu koko henkilöstölle. Erilaisia keinoja intranetin lanseeraamiseksi organisaatioon nimen lisäksi löytyy runsaasti. Esimerkiksi Helsingin yliopiston Alma-intrasta pidettiin esittelytilaisuuksia, tiedotettiin eri kehitysvaiheista, tehtiin esitteitä ja ohjeita, järjestettiin kilpailuja ja tiedotettiin henkilöstölehdissä sekä teetettiin oheistuotteita, kuten hiirimattoja, paitoja ja vesipulloja Alma-etiketillä. (Parviainen 2006.)

8.1 Kymijoki-malli

Kymijoki-mallin osiot ovat sisäinen viestintä, työntekijän itsepalvelut, johtaminen, projektit ja hankkeet, työpöytä sekä omat linkit (kuva 20). Lisäksi on haku-palvelu. Kunnat, joilla on jo oma intranet, ovat mielellään antaneet intranetkäytökokemuksensa käytettäväksi uuden intran suunnitteluun.



Kuva 20. Kymijoki-malli

Matriisityön tuloksena on syntynyt Kymijoki-malli, joka sisältää seuraavat osiot:

A. Sisäinen viestintä: ajankohtaiset ilmoitusasiat, tiedotteet ja uutiset, tapahtumakalenterit

Ajankohtaisista asioista on esillä esimerkiksi viisi uusinta. Ilmoitusasiat, tiedotteet ja uutiset ovat kohdennettuja asianosaisille. Intranetin tapahtumakalenteri muodostuu kuntien sisäisistä tapahtumista.

B. Työntekijän itsepalvelut: sähköiset lomakkeet, henkilöstöasioita, IT-tuki, hankinta, yhteystiedot ja kalenterit sekä huviksi ja hyödyksi

Sähköiset lomakkeet linkitetään samasta paikasta löydettäväksi. Kunnat muodostavat yhteisen lomakevaraston, joka sisältää esimerkiksi kehityskeskustelulomakkeen.

Henkilöstöasiat-osio sisältää henkilöstöä koskevia seudullisia tiedotteita, ohjeita, avoimia työpaikkoja ja kursseja. Työntekijät voivat ilmoittautua työnhakijoiksi ja kursseille sekä jakaa kursseilta saatuja aineistoja. Henkilöstön perehdyttämiseksi tehdään ryhmäkohtaisesti räätälöivät perehdyttämispaketit, esimerkiksi kodinhoitajille oma perehdyttämispakettinsa.

IT-tuki -osiossa on esimerkiksi Pohjois-Kymen Tiedon ohjeita ja tiedotteita sekä linkitys vikailmoituksiin. Hankinta-asioissa Kouvolan seudun kunnat ovat jo tehneet paljon yhteistyötä. Lahden seudulla on perustettu oma seudullinen intranet hankinta-asioille. Lahden intrassa on hankintatoimien esittely ja yhteystiedot, hankintaohjeet, hankintalaki, muut lakiasiat, hintatiedotteet, tarjoukset/sopimukset, erillistarjoukset, seutuyhteistyöasiaa, ympäristöohjausta ja hankintarenkaan kuntien omat hankinta-ohjeet.

Yhteystiedoissa on Kuntaseiskan kuntien henkilöstön ja luottamushenkilöiden yhteystiedot sekä kuntien osoitteet. Kalenteritoiminnot voidaan myös integroida siten, että henkilöiden vapaat ajat voidaan tarkistaa yli kuntarajojen. Huviksi ja hyödyksi -osiossa on luvussa 8.1.1. esiteltyjä ns. ”porkkanoita”.

C. Johtaminen: strategiat, talousraportit, toiminnan ja talouden mittarit, toimialaraportit, esimiesten tietosalkut

Kuntien strategiat, toiminnan ja talouden mittarit sekä talousraportit voidaan koota tai linkittää samaan paikkaan. Esimiesten tietosalkku pitää sisällään esimiestyössä tarvittavia tietoja.

D. Projektit ja hankkeet: projektiryhmä dokumentit

Projekteille voidaan muodostaa projektikohtaisesti omat kansiot, jonne kerätään kaikki projektia koskevat asiakirjat. Asiakirjoja voidaan yhdessä rakentaa ja

kommentoida ko. osiossa. Lisäksi asiakirjat ovat hyödynnettävissä projektien työryhmillä. Projektikansiolle nimetään vastuuhenkilö, joka ylläpitää oikeuksia kansioon ja poistaa vanhat tiedot.

E. Työpöytä: ohjeet, sähköposti sekä linkit ja yhteydet muihin sovelluksiin, tietokantoihin ja järjestelmiin (esimerkiksi ostolaskut, asianhallinta)

Tässä osiossa on käyttäjälle työssään tarvitsemat ohjelmat integroitu niin, että intranetin tunnuksella pääsee suoraan järjestelmiin eikä erillistä kirjautumista tarvita.

F. Omat linkit -osiossa on koottuna itselle tärkeitä www-sivulinkkejä

Omat osioon käyttäjä voi linkittää itselleen tärkeitä tietoja vastaavasti kuin selainten suosikeissa. Lisäksi omaa linkki-osiota voidaan tulevaisuudessa laajentaa niin, että sinne voidaan ohjata erilaisista verkostoryhmistä tietoa.

8.1.1 ”Porkkanat”

Tärkeää on myös suunnitella intranetiin niin sanottuja ”porkkanoita”, työntekijää kiinnostavia osioita, jotka houkuttelevat käyttämään intranetiä. Seutuintranetin markkinoinnissa henkilöstölle voitaisiin harkita paikallisten oppilaitosten ja opiskelijoiden osaamisen ja innovatiivisuuden hyödyntämistä.

Vantaalla on otettu käyttöön ”Kehu selän takana” -palsta, jossa on mahdollisuus kiittää työkavereita. Nälkä-osastolla on ravintoloiden ruokalistat, Tauon paikassa esitellään kaupungin työntekijöiden saamat alennukset eri liikkeistä, Mappi-Ööhön saa tallentaa erilaisia vitsikkäitä turhakkeita, joita ei pidä lähettää massakirjeinä. Lisäksi Vantaalla on Matkalla maailmalla osasto, jossa ihmiset kuvaavat matkakertomuksiaan työ- tai vapaa-ajan matkoiltaan, Hauskoissa harrastuksissa on kertomuksia eri harrastuksista. Viikon kasvo esittelee aina uuden mielenkiintoisen työkaverin ja Viikon ruokapaikka testaa ravintoloita ympäri Vantaan. (Kontio, 2007.) Porissa on käytössä ”Pulmakori”, jossa henkilöstö voi kysyä hen-

kilöstöpalveluista ja sisäisistä palveluista, lisäksi Porissa on viikon henkilön ammattiesittely. Yllä olevat asiat lisäävät intran kiinnostavuutta.

Työntekijöille voitaisiin perustaa omat päiväkirjasivut (blogit). Työntekijät kertoisivat omilla päiväkirjasivuillaan esimerkiksi käymistään kurseista ja havaitsemistaan hyvistä työtavoista. Yhteisille työn lomassa sekä yhteisessä vapaa-ajanvietossa otetuille valokuville voisi perustaa omat sivustot tai sitten valokuvia voisi tallentaa päiväkirjan sivuille.

Mielenkiintoista on intranetin käyttö työntekijöiden omien arkipäiväisten tehtävien suorittamiseen. Organisaatioissa, joissa tällaiset toiminnot ovat sallittuja, työntekijät voivat varata hotellihuoneita, tehdä ostoksia, täyttää lomakkeita jne. On huomattu, että työntekijöille jää enemmän aikaa varsinaisen työn tekemiseen. (Lash 2003.)

8.1.2 Lisäpalvelut

Intrassa voi olla oppimisympäristö, joka sisältää verkkokursseja sekä ohjeita ja oppaita eri ohjelmien käyttöön. Kiinnostavaa olisi luoda kunnille esimerkiksi Messenger, jossa työntekijät voisivat lähettää kommentteja ja viestejä toisille työntekijöille interaktiivisesti.

Intraan voidaan viedä myös videoesityksiä. Esimerkkinä tästä on jo Vantaan kaupunki, jossa intraan on laitettu kunnanvaltuuston talousarviokokous videoituna. Videosta on jokainen työntekijä voinut katsella itseä kiinnostavan osion. Lisäksi intrassa voidaan esitellä työntekijöiden työtä videoiden avulla.

Intraan voidaan viedä esimerkiksi julkaisu tai jokin muu työ, jota kaikki voivat täydentää omilla teksteillään ja kommentteillaan (= wigi). Palvelu lisää yhteisöllisyyttä ja hiljaisen tiedon esiinsaantia.

Koska intranet on myös seurannan väline, saadaan sen avulla kuva organisaation tilasta mittareiden avulla. Intrassa voidaan käyttää kyselylomakkeita ja haastatte-

luja sekä keskustelupalstoja. Lisäksi intranetin jatkokehityksen kannalta on tarpeellista seurata intranetin käyttöä.

8.1.3 Arkistointi

Arkistolaitos on SÄHKE-hankkeessaan tuottanut SÄHKE-määritykset pysyvästi säilyttävälle asiakirjoille sähköistä säilyttämistä varten. Intranetissä on huomioitava arkistosääntö, jonka mukaan asiakirjoja arkistoidaan. Määräaikaiset, ei-pysyvästi säilytettävät asiakirjat voidaan säilyttää intranetin omissa arkistokansioissa. Intranetiin voidaan luoda omia arkistokansioita.

8.2 SWOT-analyysi

Kuntaseiskan intranetiä voidaan analysoida SWOT-analyysin avulla (kuva 21). Analyysissä pyritään tunnistamaan mitä vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia on Kuntaseiskan kuntien yhteisen intranetin perustamisessa ja kehittämisessä.

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuntien omat intranetit • Multiportaalijärjestelmä • Yhteiset projektit • Yhteistyö • Kehityshalukkuus • Pohjois-Kymen Tieto 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> •Kustannukset •Hallintokulttuuri •Vuorovaikutus •Yhteistyö •Henkilöressit •Osaaminen/tekniset taidot •Kaikilla ei ole intraa •Viestintähenkilöstön puute •Johdon sitoutuminen •Aikaa vaativa
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vuorovaikutus • Avoimuus • Yhteisöllisyys • Kustannussäästöt • Seudun viestintästrategia • Johdon sitoutuminen • Julkishallinnon hankkeet • Web2 • Tiedon kohdistettavuus • Verkostoituminen • Hyvä maine • Tietojen luokittelu 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yhteistyökyvyttömyys •Käyttöönottoprojekti •Intranetin rakenne •Kuntien omat intranetit •Vastuut •Katveryhvät •Useammat, päällekkäiset intrat •Työprosessien läpikäynti •Keskinäinen luottamus •Asenteet •Sähköposti •Tekniikka •Muutosvastarinta •Resurssien niukkuus

Kuva 21. SWOT-analyysi

Vahvuudet: Intranet on tullut tutuksi käyttäjille ja päivittäjille kuntien omien intranetien kautta. Multiportaalijärjestelmää on mahdollisuus laajentaa Kuntaseiskan intranetiksi nopeasti ja kustannustehokkaasti, mikä helpottaa intran käyttöön-ottoa. Yhteiset projektit ovat opettaneet kuntien henkilöstöä yhteistoimintaan ja niitä varten kaivataan jo nyt yhteistä työskentelytietokantaa. Kuntaseiskan kunnat ovat kehityshalukkaita ja uutta sähköistä kulttuuria ollaan valmiita ottamaan käyttöön. Kouvolan seudun kunnille on jo perustettu yhteinen tietotekniikka-asioita hoitava liikelaitos, Pohjois-Kymen Tieto.

Heikkoudet: Ovatko kunnat valmiit maksamaan uudesta intranetistä? Vielä eletään vanhan ja uuden hallintokulttuurin välimaastossa. Ovatko päättäjät mukana kulttuurikehityksessä? Vuorovaikutus on vielä uusi asia, jota ei ole opittu. Ollaanko valmiita osallistumaan intranetissä esimerkiksi keskusteluihin, yhteisten asioiden rakentamiseen? Onko yhteistyö vielä vierasta useimmille? Onko kunnilla tarpeeksi resursseja lähteä mukaan kehittämään yhteistä intranetiä? Osataanko tietokoneita ja uusia ohjelmia käyttää? Onko koulutusta ollut tarpeeksi? Vain puolella kuntien henkilöstöä on intranetiin tunnukset. Henkilöstö tarvitsee aikaa oivaltaakseen innovaation mahdollisuudet ja hyödyt. Aikaa tarvitaan myös palvelujen kehittämiseen. Jotta intranet omaksutaan, tulee sen synnyttää hyötyä useille osapuolille. Viestintähenkilöstöä ei ole kunnissa kuin yksi, viestintäasioita hoidetaan muiden töiden ohella. Voidaan myös kysyä, sitoutuuko johto aidosti projektiin?

Mahdollisuudet: Yhteinen intranet hyvin toteutuessaan lisää kuntien vuorovaikutusta, tiedon kohdistettavuutta ja luokittelun mahdollisuutta, avoimuutta, verkostoitumista ja yhteisöllisyyttä. Intranet tuo tulevaisuudessa myös kustannussäästöjä, kunnat voivat hyödyntää yhteisiä ohjelmia ja palvelimia. Lisäksi työprosessien kuvausten kautta voidaan miettiä miten työt tehdään helpommin. Seudun viestintästrategia linkittyy kuntien strategioihin ja tukee intranet-viestintää. Kun johto sitoutuu projektiin, sitoutuu myös koko henkilökunta. Julkishallinnon hankkeet tuovat tullessaan mahdollisesti yhteistyötä helpottavia yhteisiä ohjeita. Web2 integroi käyttäjäkohtaisesti eri ohjelmia samalle työpöydälle, joka helpottaa käyttäjien työtä. Hyvä sisäinen viestintä sitouttaa työntekijöitä kuntaan ja luo kunnasta hyvää mainetta.

Uhat: Uhkana yhteisen projektin toteutumiselle on kuntien yhteistyökyvyttömyys ja tiukat reviirirajat. Löydetäänkö yhteinen tahtotila? Huonosti toteutettu käyttöönottoprojekti voi kaataa koko projektin. Käyttäjät on myös sitoutettava projektiin alusta lähtien. Intranetin rakenteen suunnitteluun kannattaa panostaa. Sekavassa rakenteessa tietoa ei löydy ja omista introista ei välttämättä olla valmiita luopumaan. Nykyisten introjen sisältö saattaa liiaksi määrätä tulevaa kehitystä. Intranetin toteutukselle ja ylläpidolle on erittäin tärkeää vastuiden määrittäminen, jos vastuita ei ole määritetty tiedot voi pahimmassa tapauksessa jäädä päivittämättä. Uhkana ovat myös katveryhmät, eli ryhmät joilla ei ole tietokonetta, eikä intranetin käyttömahdollisuutta. Miten ko. ryhmäläiset kokevat ulkopuolelle jäännin? Jos edelleen säilytetään vanhoja introja, tieto hajoaa. Onko kunnilla aikaa käydä työprosessit lävitse, niin että niistä saadaan tulevaisuudessa hyötyä? Syntyykö keskinäistä luottamusta? Intranetin käyttöönoton onnistuminen riippuu käyttäjien ja päivittäjien asenteista. Käytetäänkö edelleen sähköpostia asiakirjojen välitykseen, osataanko luottaa intranetiin? Monilla on käytössä vielä vanhat tietokoneet, eikä kaikilla ole omaa tietokonetta. Kuntien henkilöstön ikääntyminen näkyy tietojen käsittelyssä, on totuttu vanhoihin toimintatapoihin. Helposti syntyy muutosvastarintaa, kun vanhat toimintatavat muuttuvat uusiksi. Halutaan toimia totutulla ja turvallisella tavalla. Intranetin kehityksen esteenä saattaa olla myös henkilöstöresurssien niukkuus.

8.3 Käytön esteiden poistaminen

Organisaatioiden viestintä tulee rakentumaan yhä enemmän tieto- ja viestintätekniikan varaan. Organisaatioissa kasvaa tietämyksen hallinnan ja uuden tiedon luomisen merkitys. Monet organisaatiot kehittyvät oppiviksi organisaatioiksi ja työntekijät koulutautuvat jatkuvasti. (Hurme 2007.)

Intranetin käytön esteet on poistettava parantamalla verkkoon pääsyä, henkilöstön osaamista ja verkon sisältöä. Henkilöstön yhteiskäytössä olevien tietokoneiden määrää on lisättävä, henkilöstöä koulutettava tietokoneiden ja sovellusten käyttöön sekä intran sisälltöä kehitettävä kiinnostavuuden lisäämiseksi. Henkilöstön omaa osallistumista on myös tehostettava. Osallistumisen kautta henkilöstön si-

toutuminen organisaation päämääriin lisääntyy, sillä sitoutuminen on mahdollista vain osallistumisen kautta. (Matikainen – Aula – Villi 2006, 53–54.)

Päätteitä tuodaan tauko- ja sosiaalitiloihin, jolloin taataan verkkoon pääsy ja tulostusmahdollisuus myös niille henkilöstöryhmille, joilla ei ole omia työasemia. Lisäksi voidaan hyödyntää esimerkiksi koulujen atk-luokissa olevia koneita silloin, kun niillä ei ole opetuskäyttöä.

On muistettava, että intranet ei ole ainoa tiedonvälityskanava nyt eikä lähitulevaisuudessa, joten sen rinnalla on oltava myös muita vuorovaikutuskanavia. Intrasta voidaan esimerkiksi tulostaa paperiversio sivuista henkilöille, joilla ei ole mahdollisuutta käyttää intraa. Ryhmille, joilla ei ole omaa työasemaa, eikä yhteistä konetta nimetään yhdyshenkilö, joka hoitaa viestinnän ko. työpisteissä.

Stenmark (2004) on tutkimuksessaan todennut, että harvoissa introissa on persoonallisia sivuja. Sivuja, joissa työntekijät vapaaehtoisesti jakavat kokemuksiaan ja näkemyksiään. Tieto on hyvin yleisluontoista. Intranet-sivut on suunniteltu niin, etteivät ne ole houkuttelevia eivätkä kiinnostavia. Asioita ei ole järjestetty sivuille luonnollisella tavalla, eikä ole käytetty lisätietolinkkejä. Työntekijät tarvitsevat omaa työtänsä tukevaa tietoa. Tiedon on tultava työkavereilta eikä esim. keskitetysti viestintäosastolta. Kaikille käyttäjille on annettava tiedon julkaisemismahdollisuus. Työntekijöitä on mieluummin kannustettava jakamaan tietoa kuin että säädeltäisiin toimintoja. Tiedon jakamista voidaan helpottaa julkaisuohjeilla. Tee helpoksi tehdä oikein.

9 PÄÄTELMÄT

Opinnäytetyön viimeisessä luvussa esitetään esiselvityksen päätelmiä. Työn lähtökohtana oli selvittää, onko Kouvolan seudun kunnilla (Kouvola, Kuusankoski, Valkeala, Anjalankoski, Elimäki, Iitti ja Jaala) yhteisen intranetin tarvetta tutkimalla seudun kuntien sisäisen viestinnän tämänhetkistä tilannetta ja löytämällä ratkaisumalli yhteisen tiedottamisen kehittämiseksi.

Tutkimustuloksia arvioitaessa on huomioitava, että esiselvitystä tehdessä kehittämishankkeeseen kohdistuvat asenteet voivat olla positiivisempia kuin jos kyseessä olisi ollut käyttöönotto. Esiselvitys osoitti, että keskusteltaessa seudun yhteisistä kehittämishankkeista, liittyy niihin taloudellisten ja teknologisten kysymysten lisäksi vahvasti poliittiset ja sosiaaliset kysymykset.

Empiirisen tutkimuksen eri vaiheissa saadut yhdenmukaiset tulokset vahvistavat esiselvityksen tuloksia. Empiirisessä osassa saatiin selville kuntien intranetien tämänhetkinen tilanne. Lisäksi matriisivastauksista saatiin koottua ratkaisumalli yhteiseksi Kymijoki-intraksi. Kunnat olivat kiitettävästi mukana projektissa ja selvittivät asioita omissa työryhmissään. Seutuintranetin lopullinen menestys ja toimivuus ratkaistaan kuitenkin vasta käyttöönottovaiheessa, jolloin sekä johdon että työntekijöiden on aidosti sitouduttava projektiin.

Kunnissa vieraillessamme saimme paljon arvokasta tietoa, joka meidän olisi kannattanut dokumentoida paremmin myöhempää analysointia varten, esimerkiksi nauhoittamalla. Esille tulleita asioita olisi voinut syventää vielä lisähaastatteluin, jos haastateltavilla olisi ollut enemmän aikaa. Matriisin rakenne olisi todennäköisesti sisäistetty nopeammin, jos se olisi tehty yhteistyönä kuntien edustajien kanssa.

Esiselvitys aloitettiin elokuussa 2006, joten työssä käytetty tutkimusaineisto on uutta. Esiselvityksen luotettavuutta lisää se, että kunnat ovat tarkastaneet työn omasta kunnasta annettujen tietojen osalta. Olemme hakeneet aktiivisesti tietoa eri lähteistä ja osallistuneet Kuntaliiton järjestämiin Intranet kunnissa -koulutus-tilaisuuteen Helsingissä (21.11.2006) ja Verkkoviestijöiden päville Lahdessa (2.–3.11.2006).

9.1 Tarpeellisuus ja ajankohtaisuus

Esiselvitykseen tehdyn työn aikana selvisi, miten tarpeellista ja ajankohtaista seudullisen viestinnän kehittäminen ja yhteisen intranetin luominen on. Kunnissa on monia yhteisiä projektiryhmiä ja palveluita, kuten sisäinen rekrytointi, johon kaivataan kiireesti työvälinettä helpottamaan jokapäiväistä työtä. Lisäksi tieto on

monesti vaikeasti löydettävissä, sähköpostilla lähetetään paljon asiakirjoja ja samoja töitä saatetaan tehdä yhtäaikaan eri kunnissa. Suomen kunnissa sisäisen viestinnän osalta yhteistyö ja resursointi ovat vielä vähäisiä. Kuntien työntekijöiden käytössä on vähän yhteisiä introja. Alueemme tilanne ei poikkea valtakunnan tilanteesta. Kuntaseiskan seitsemästä kunnasta kolmesta ei ole lainkaan intranetiä eikä olemassa olevat intranetit vastaa niitä tarpeita, joita sisäinen viestintä tänä päivänä edellyttää. Seutukunnan kunnista puuttuvat viestintästrategiat tai -suunnitelmat samoin kuntien yhteinen seutuviestintästrategia.

Seutuintranetissä tieto saavuttaa yhtäaikaan ja nopeasti suuren joukon Kuntaseiskan kuntien työntekijöitä, joten tieto on demokraattista. Yhteisen intranetin avulla voidaan keskustella, varata kokousaikoja ja -tiloja, tehdä yhteisiä julkaisuja ja valmisteluja, kertoa työhön liittyvistä hyvistä työtavoista ja kursseista, ilmoittautua koulutukseen, opiskella, ehdottaa koulutustapahtumia jne. Tietoa voidaan koota ja kohdistaa.

Kuntien yhteistyön lisääntyessä tai mahdollisen yhdistymisen tapahtuessa kohdataan ongelmia. Yhteen on sovitettava esimerkiksi palkat ja erilaiset toimintakulttuurit. Talous on tiukkaa ja esimiessuhteet muuttuvat. Viestintä kokee uudessa toimintatavoissa haasteita, tiedotusvastuut ja -velvollisuudet on määriteltävä, viestinnälle on suunniteltava yhteiset ja omat toimintatavat, on tehtävä viestintäsuunnitelma, viestintään on varattava resursseja ja henkilöstöä koulutettava. (Välkky 2006.)

Lyytikäisen (2007) mukaan Pohjois-Kymen Tiedon suunnitelmina tulevaisuudessa on tietojärjestelmien yhtenäistäminen ja niiden määrän vähentäminen. Seudullinen yhteistyö tiivistyy. Intranet palvelisi myös Pohjois-Kymen Tietoa, koska Pohjois-Kymen Tiedon toiminta on jo nyt Kuntaseiskan yhteistä toimintaa.

Kuivalahti ja Luukkonen (2003) kirjoittavat, että menestyminen on joukkuelaji ja että menestyvä viestintä lähtee digitaalisessa ympäristössä usean toimijan saumattomasta yhteistyöstä. Mikäli kunnat yhdistyisivät, yksi yhteistyötä tukeva ja helpottava työväline olisi luotu.

Lapin yliopiston rehtori Esko Riepula, joka on julkisoikeuden asiantuntija sekä Rovaniemen kaupunginvaltuutettu toteaa, että tärkeää kuntien yhdistymisen onnistumisessa on, että kuntalaiset pidetään tietoisina prosessin eri vaiheissa. Asioita ei pidä käsitellä kirjoituspöytien takana tai suljetuissa kammareissa vaan prosessin on oltava avoin. (Sairo 2006.) Tärkeää on, että myös henkilökunta tietää asioista.

9.2 Vastuu ja asenteet

Keskushallinnon henkilöstön voimakas rooli viestinnän kehittämisessä nousi esiselvityksessä selvästi esille, vaikka kunnassa ei olisikaan keskushallinnossa työskentelevää päävastuullista viestinnän ammattilaista. Keskushallintoon kuuluvat useissa kunnissa viestintä-, talous-, henkilöstöhallinto ja tietohallintotoiminnot. Kuntaseiskan kunnissa tietohallintotoiminnot on keskitetty Pohjois-Kymen Tietoon eikä kunnissa ole nimetty tietohallinnon kehittämisestä vastaavaa henkilöä. Nähdäksemme palvelun tilaaja ainoastaan voi olla vastuussa omien palveluiden kehittämisestä, joten tietohallinnon ja sisäisen viestinnän sekä siihen liittyvien työvälineiden kehittäminen kuuluu kunnille. Pohjois-Kymen Tiedon rooli on toimia kumppanina, joka tuo oman osaamisensa kuntien käyttöön.

Kuntien työntekijöiden asenteet sisäiseen viestintään ja sen digitalisoimiseen vaihtelevat välinpitämättömyydestä innostuneisuuteen. Näkemyksemme mukaan tähän vaikuttavat henkilökohtaiset taidot ja käyttökokemukset. Verkkoviestintä on tullut kunnissa tutummaksi kouluttautumisen ja lisätiedon myötä, mutta toistaiseksi koulutus on painottunut viestinnän ammattilaisiin. Jos intranetin odotetaan olevan kipinä, joka sytyttää työntekijät yhteistyöhön, tulee tietoisesti panostaa henkilöstön tiedolliseen ja taidolliseen kouluttamiseen. Tärkeää on myös aidon luottamuksen saavuttaminen eri toimijoiden välillä. Kun työyhteisöjen jäsenet ovat tasavertaisia suhteessa tietoon ja ovat itse osa tiedon tuottamista, viestintä koetaan avoimeksi ja läpinäkyväksi. Menestyminen on joukkuelaji, seutukunnallisissakin kisoissa. Joukkueen tavoitteena tulee olla pyrkimys tilkkutäkistä yhtenäiseen intranettiin ja sen myötä entistä parempiin sähköisiin palveluihin ja seudun hyvinvointiin.

9.3 Merkitys johdolle

Johdolle intranet on tärkeä työväline. Johtaminen on ennen kaikkea viestintää. Johto voi intranetin kautta nostaa seudun me-henkeä, tuoda visioita esille, asettaa tavoitteita, kertoa asioista nopeasti ja tuoda itseään tutuksi. Lisäksi johto voi saada intranetin kautta henkilökunnalta palautetta.

Käsityksemme mukaan tehokas ja onnistunut sisäinen viestintä edellyttää intranetin linkittämistä kunnan muuhun strategyöhön, mittareiden asettamista ja niiden seuraamista. Tällöin johto luo sisäisen viestinnän avulla kunnan toimintaa tukevaa kulttuuria ja hyödyntää tehokkaasti sisäistä viestintää esim. muutos- ja kriisiviestinnässä. Miten tämä onnistuu seudullisesti, jos kunnat ovat itsenäisiä ja toimivat kukin oman strategiansa pohjalta?

Monissa kunnissa kuten esim. Järvenpäässä viestintästrategia on rakennettu usean vuoden ajan BSC-mallin (Balanced Score Card) pohjalle kuten kaupungin muutkin strategiat. Malli kytkee viestinnän kaupungin toimintakokonaisuuteen ja tuo viestinnän suunnitteluun, johtamiseen ja arviointiin tavoitteellisuutta ja johdonmukaisuutta. Kaupungin tasapainotetun strategian tulee ohjata viestinnän painopistealueiden valintaa. BSC-mallin myötä viestinnän tulosten mittaamisen tärkeys korostuu. Viestinnän suunnittelun pohjana on usein käytetty Leif Åbergin tulosviestinnän mallin sovellutusta. (Järvenpään viestintästrategia 2004.)

Kaikkien eri strategioiden suhde toisiinsa on ketjumainen. Jokaisen lenkin on tiedettävä, missä koukku on kiinni voidakseen palvella organisaation vetämistä kohti menestyksellistä tulevaisuutta. Kuten jo aikaisemmin on todettu, yhtä vahvoina lenkkeinä ketjussa tulee olla niin viestintä-, HR-, IT- kuin palvelu- ja intranetstrategiat. Strategisen logiikan on kestävä joka lenkissä. Kuntien johdon tulee viimeistään nyt kysyä millä tavoin intranet saadaan palvelemaan seutustrategiaa ja kuinka voidaan laatia sellainen seutuviestintästrategia, että sen avulla sisäiset toimet voidaan harmonisoida ja tehostaa vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin. (Kuivalahti 2003, 48–49.)

9.4 Merkitys henkilöstölle

Digitaalisuus ei ole itseisarvo, vaan aina on katsottava myös muut työhön liittyvät toiminnot. Seutuintranetin käyttöönotossa kyse ei ole vain teknologiasta, vaan ennen kaikkea toimintatapojen tehostamisesta, joilla saadaan hyötyjä toimistotyöhön. Tulevaisuudessa seudun yhteinen intranet-ratkaisu mahdollistaisi yksinkertaisen ja selkeän sähköisen työpöydän käyttäjän profiilin kannalta olennaisen tiedon jakeluun, päivittäisten tehtävien hoitamiseen ja vuorovaikutukseen. Yhä useammat palvelut voitaisiin hoitaa itsepalveluina; ratkaisumalli säästäisi työtä ja parantaisi palvelujen ja tiedon saatavuutta. Seutuintranet lisääisi henkilöstön työhyvinvointia ja työssä viihtyvyyttä, kun tieto on olennaista ja oikea-aikaista.

Potentiaalisia seutuintranetin käyttäjiä olisivat alussa työntekijät, joilla on jo nyt omat käyttäjätunnukset eli noin reilut puolet koko henkilöstömäärästä. Näkemyksemme mukaan tulevaisuudessa kuntiin rekrytoitavat työntekijät ammattiryhmästä riippumatta edellyttävät sähköisiä työ- ja viestintävälineitä. Työelämään siirtyvät nuoret ovat tottuneet hyödyntämään sekä opiskelussa että vapaa-aikana mobiililaitteita (taskutietokoneita, matkapuhelimia, langattoman tiedonsiirron mahdollistavia kannettavia tietokoneita), chatteja (=verkkoyhteistyö tai päätekeskustelu), skypejä (=Internet verkkopuhelu) jne. Tällöin ammattiryhmät, jotka eivät tällä hetkellä käytä työssään informaatioteknologiaa, liittyvät myös intran käyttäjiin. Kullekin työntekijälle personoidaan työtehtävän vaatima intranet.

9.5 Jatkotutkimusaiheita

Hyviä jatkotutkimusaiheita ovat kuntien yhteisen viestintästrategian luominen, muutosviestintä, kuntakonsernin eri osioiden viestinnän yhteistyöselvitys, äänen ja kuvan käyttö sisäisessä viestinnässä, kriisiviestintä ja ekstranet. Jatkotutkimuksessa olisi mietittävä, miten tietorakenne saadaan kohdennettua eri sidosryhmille ja miten tieto tavoittaa myös katverryhmät. Lisäksi kuntien keskeisten prosessien kuvaukset olisi hyvä jatkotutkimusaihe, joka palvelisi sähköisten palveluiden ja järjestelmien kehittämistä.

LÄHTEET

- Aarnio, J. 2001. Intranet henkilöstöhallinnon apuna: Turun ammattikorkeakoulu.
- Arkistolaitos. SÄHKE-hanke. Saatavissa: <http://www.narc.fi/Arkistolaitos/sahkoinen/>. [Viitattu 5.1.2007].
- Aula, P & Martikainen, J & Villi, M. (toim.) 2006. Verkkoviestintäkirja: Yliopistopaino Kustannus.
- Clason, M. & Ek, J. 1999. Intranet. Vantaa: Schildts Kustannus Oy –Pagina.
- Creutz, S. 2007. Koko VR sähköisellä työpöydällä. TietoEnator. Saatavissa: <http://www.tietoenator.fi/default.asp?path=408;415;26593> [Viitattu 26.2.2007]
- Efeko. Palvelu- ja rekrytointitarpeen ennakointi. Kouvolan seutu. 6.3.2007.
- Hakkarainen, T. 2006. Viisaankiven intranet. Esitelmä projektiryhmän kokouksessa 12.9.2006. Kouvola: Kouvolan kaupunki.
- Helsingin yliopisto. Yliopiston intranet avataan huhtikuussa 2004. Saatavissa: <http://erinyt.it.helsinki.fi/portaalihanke/tiedotteet/laitostiedote-171203>. [Viitattu 5.1.2007].
- Honkanen, A & Laukkanen, J. 2003. Terveystieteiden laitoksen intranet: Mikkelin ammattikorkeakoulu.
- Huish, A & Ward, T. 2007. Intranet Insider World Tour: British Airways. Intranetblog. Saatavissa: <http://intranetblog.blogware.com/blog> [Viitattu 21.2.2007]
- Hurme, P. Yhteisöviestintä ja viestintäteknologia. Saatavissa: http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/artikkelit/yhteisoviestinta_ja_viestintateknologia.html. [Viitattu 5.2.2007].

Hämäläinen, V. & Maula, H. 2004. Strategiaviestintä. Keuruu: Inforviestintä.

Jalonen, H. Intranet. Saatavissa: <http://www.mansoft.fi/intranet> [Viitattu 19.2.2007].

Juholin, E.1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä.

Juholin, E. 2007. Ihanteellisessa työyhteisössä saa kysyä ja kyseenalaistaa. Helsingin Sanomat 24.2.2007.

Järvenpään viestintästrategia 2004. Saatavissa: http://www.jarvenpaa.fi/liitetiedostot/editori_materiaali/324.pdf [Viitattu 20.2.2007]

Kauhanen-Simanainen, A. 2003. Informaatioarkkitehtuuri. CIM Communication Information.

Kontio, E. Hyppää pöytälaatikkoon! [sähköpostiviesti] Vantaan kaupunki. Vastaaottaja: Heli Veripää. Lähetetty 28.3.2007.

Kouvolan seudun kuntayhtymä 2007. Yleistä. Saatavissa: <http://www.kouvolaregion.fi/fi/kuntayhtyma/yleista> [Viitattu 22.2.2007]

Kuivalahti, T. & Luukkonen, S. 2003. Intra. Keuruu: Inforviestintä.

Kuivalahti, T. 2006. Tulevaisuuden intranet -digimedian keinoja lisätä kuntien introjen kiinnostavuutta. TietoEnator Oy. Intranet sisäisen viestinnän ja muutostamamisen välineenä -kurssi. 21.11.2006. Helsinki: Kuntaliitto.

Kunnan viestintä. Suomen Kuntaliitto.2004. Helsinki: Hakapaino Oy.

Kuntien viestintätutkimus. Kuntaliitto. Saatavissa: http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;29;355;394;113424. [Viitattu 1.1.2007]

Lantta, S. Kouvolan kaupungin vakinaisen henkilöstön keski-ikä. [sähköpostiviestit ja puhelinkeskustelu]. Kouvolan kaupunki. Vastaanottaja: Tarja Hanninen. Lähetetty, keskusteltu 6.3.2007.

Lash, J. 2003. Three approaches to Intranet strategy. Saatavissa: http://www.digital-web.com/articles/three_approaches_to_intranet_strategy/ [Viitattu 22.2.2007].

Lehtonen, J. 1998. Yhteisöviestinnän johdantokurssin lukemistoa, käsikirjoitus. Jyväskylän yliopisto, viestintätieteiden laitos. Saatavissa: http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/termikirjasto/sisainen_viestinta.html [Viitattu 22.2.2007]

Lintilä, L. 2002. Organisaation sisäisen tietoverkon hyödyntäminen tiedonhankintaan ja viestintään: Tampereen yliopisto.

Lyytikäinen, M. Haastattelu 13.2.2007. Pohjois-Kymen Tieto. Kouvola: Kouvolan kaupunki.

MacManus R. and Porte J. Saatavissa: http://www.digital-web.com/articles/web_2_for_designers/ [Viitattu 25.2.2007]

Makkonen, J. 2007. Koko VR sähköisellä työpöydällä. TietoEnator. Saatavissa: <http://www.tietoenator.fi/default.asp?path=408;415;26593> [Viitattu 26.2.2007]

Martikainen, J & Aula, P & Villi, M. (toim.) 2006. Tutkielmamatka verkkoviestintään: Yliopistopaino Kustannus.

Mäkinen, M. 2006. Digitaalisen voimistumisen spiraali. Saatavissa: tutkielmat.uta.fi/pdf/lisuri00039.pdf [Viitattu 9.3.2007]

Niiranen, V. 1999, Johtamisviestinnästä Kuopion Yliopisto koulutus ja kehittämiskeskus. Saatavissa: <http://www.paaskyset.com/pd/stj3/stj3jy/stj3jy-52.htm> [Viitattu 23.2.2007]

Parviainen, L. 2006. Intranet – ideoita koulutukseen, motivointiin ja sisällön tuotantoon. Helsingin yliopisto. Intranet sisäisen viestinnän ja muutosjohtamisen välineenä -kurssi. 21.11.2006. Helsinki: Kuntaliitto.

Pitkämäki, M. Puhelinkeskustelu 7.3.2007. Iitti/Kouvola.

Rautio, S. 2006. Intranetistä potkua kunnan sisäiseen viestintään. Intranet sisäisen viestinnän ja muutosjohtamisen välineenä -kurssi. 21.11.2006. Helsinki: Kuntaliitto.

Rautio, S. Haastattelu 23.1.2007. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Sairo, L. 2006. Selvitysmiehellä ei ennakkokuvaa. Kouvolan Sanomat 11.1.2007.

Sisäasiainministeriö. Kunta-IT. Saatavissa: <http://www.kuntait.fi/> .[Viitattu 24.1.2007].

Sisäasiainministeriö. 2007. Kunta ja palvelurakenne. Saatavissa: <http://www.intermin.fi/kuntajapalvelurakenne> [Viitattu 22.2.2007]

Sisäasiainministeriö. 2007. Valtion ja kuntien tietohallintoyhteistyö, JUHTA. Saatavissa: <http://www.intermin.fi/intermin/home.nsf/pages/1005B9FD354C4379C2256FA1003FC3A0?opendocument> [Viitattu 22.2.2007]

Sisäasiainministeriö. 2007. Kuntien verkkosivut käytetyin julkinen verkkopalvelu - mol.fi, kela.fi, vero.fi ja kirjastot.fi seuraavina. Saatavissa: <http://www.intermin.fi/intermin/bulletin.nsf/HeadlinesPublicFin/6E1107F851B58112C225726B00374331> [Viitattu 22.2.2007]

Stenmark, D. 2004. Intranets and Organisational Culture, Proceedings of IRIS-27, Falkenberg, Sweden, August 14-17, 2004. Saatavissa: <http://www.informatik.gu.se/~dixi/publics.htm>. [Viitattu 23.1.2007].

Taavitsainen H. 2007. Tehdään yhteensopivuudesta sääntö. Kuntalehti Kunta 5/2007, s. 32–33.

Tarabanis, K., V. Peristeras, et al. 2001. Building an Enterprise Architecture for Public Administration: A High-level Data Model for Strategic Planning. In the Proceedings of The 9th European Conference on Information Systems (ECIS) "Global Co-Operation in the New Millennium". Bled, Slovenia.

Tilastokeskus 2007. Saatavissa: [Viitattu 23.1.2007]

Toivanen, M. 2006. Sähköisten asiointipalvelujen kehittäminen kunnissa: Tampereen yliopisto.

Turunen, L. 2002. Tietoyhteiskuntastrategiat ja käytännön todellisuus: Sähköisten viestimien käyttöönottoprosessi valtion palveluvirastossa. Lisensiaattitutkimus. Yhteisöviestintä: Jyväskylän yliopisto.

Valkeapää, T. Seutuviestintästrategia. [sähköpostiviesti] Kouvolan seudun kuntayhtymä. Vastaanottaja: Heli Veripää. Lähetetty: 22.1.2007.

Valtiovarainministeriö3a/2006.Valtioneuvoston periaatepäätös valtionhallinnon IT-toiminnan kehittämisestä. EditaPrimaOy.Helsinki 2006. Saatavissa: http://www.vm.fi/vm/fi/03_tiedotteet_ja_puheet/01_tiedotteet/20060615VNnper/sstrategiasuomeksi.pdf [Viitattu 23.1.2007]

Ward, T. 2007. Nokia's bad business is good communications. Intranetblog. Saatavissa: <http://intranetblog.blogware.com/blog> [Viitattu 21.2.2007]

Wikipedia. Saatavissa: <http://fi.wikipedia.org/wiki/Intranet> [Viitattu 21.2.2007]

Välkky, P. 2006. Viestintä muutoksessa – Case Kainuu. Kuntaviestinnän hotline -kurssi 6.10.2006. Helsinki: Kuntaliitto.

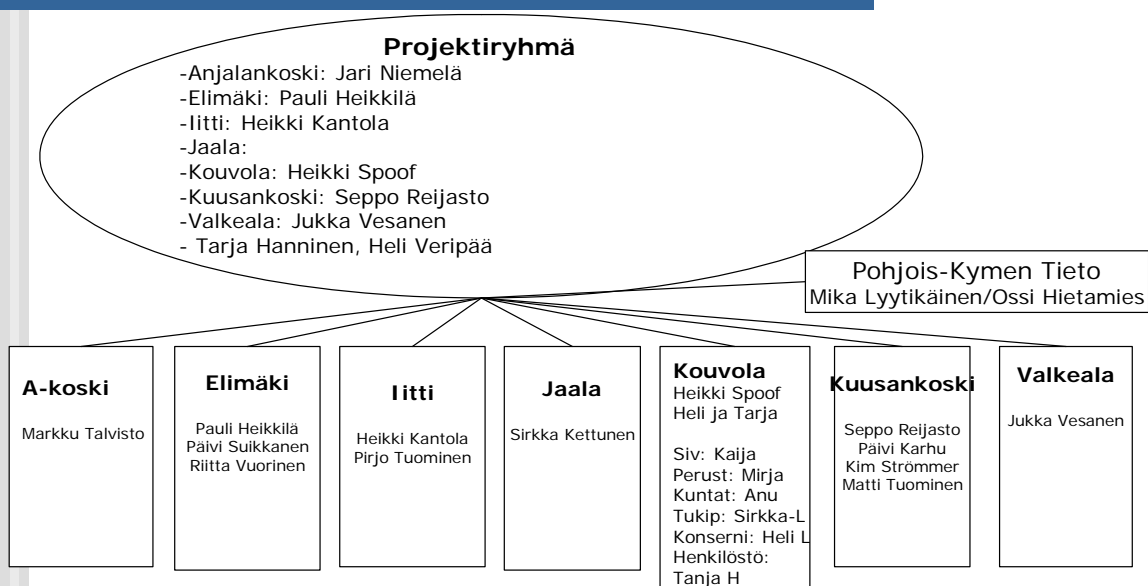
Yleissopimus yhteistoimintamenettelystä. 15.12.2004.

Åberg, L. 2004. Johdatus viestintään. Kuudes teema: Organisaatioviestintä. Saatavissa: <http://www.valt.helsinki.fi/staff/aberg/jv0406.ppt> [Viitattu 19.2.2007]

Åberg, L. 2006. Viestinnän strateginen johtaminen. Comma-kurssi toukokuu 2006. Helsinki: Helsingin yliopisto.

Kuntaseiskan intranetin esiselvitys

Projektiorganisaatio



KUNTIEN YHTEISTEN INTRANETIEN KYSELYLOMAKE
(Kysely toteutettu sähköpostikyselynä)

1. Ketkä ovat seudullisen intranet käyttäjiä?
2. Kerro lyhyesti seudullisen intranet historiasta. Kuinka kauan on ollut käytössä?
3. Kuka omistaa intranet (viestintä, henkilöstötoimisto?)
4. Mitkä ovat intranet tavoitteet sisäisessä viestinnässä, henkilöstöhallinnassa ja muutosten johtamisessa sekä -viestinnässä?
5. Mitä intranet sisältää?
6. Mitkä ovat tulevaisuuden suunnitelmat?
7. Käyttökokemuksia (käyttäjämääriä)?
8. Mikä on suosituin palvelu?
9. Mitkä ovat palvelusta aiheutuneet kustannukset?
10. Vastuu/yhdyshenkilö?
11. Mikä teknologia käytössä?
12. Onko työpöytä (linkitetyt sovellukset)?
13. Mitkä ovat suurimmat haasteet tai vaikeudet intranet kehittämisessä?

OHJEET LOMAKKEISTON (matriisin)TÄYTTÄMISEKSI

Yleistä

Tällä lomakkeella intranetilla tarkoitetaan kunnan henkilöstön käytössä olevaa sisäisen viestinnän kanavaa. Seutuintranet on seudun kuntien henkilöstön yhteinen viestinnän kanava.

Lomakkeiston tiedonkeruun tarkoituksena on kerätä tietoa seutukuntamme kuntien intran nykytilasta ja sen kehittämistarpeista sekä seutukunnan yhteisen intran kehitystarpeista tulevaisuudessa.

Eri kuntien lomakkeet yhdistämällä nähdään yhteiset asiat helpommin - vaikka kuntien toimintatavat poikkeavatkin. Intranetin kehittäminen on tiivistä yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Ilman sitä lopputulos on vajavainen eikä kannata pitkällä tähtäimellä.

Lomakkeella on punaisella esimerkinomaisesti täytetty joitakin sisäisen viestinnän tarpeita.

Lomakkeen saraketiedot ovat

Nykytila kunnissa.....

kuvataan kunnan sähköisesti toteutetun sisäisen viestinnän nykytila, mitä viestitään nyt

Sisältö

kuvataan keskeisimmät sisällöt

Toimintatarve (kehitystarve?)

kuvataan nykytilan kehitystarve

Merkitys (miksi? miten palvelee kuntien yhteistä toimintaa?)

kuvataan seudullinen näkökulma, mitä intran tulee mahdollistaa ja tehdä, visio tulevaisuudesta

Teknologia (miten toteutettu nyt?)

selvitys siitä miten tällä hetkellä toimitaan, kuka vastaa teknisestä ylläpidosta

Ideat, kommentit ym.

vapaa kenttä ideoille ja mielipiteille

Pisteytys:

kunnan työryhmän käsitys siitä kuinka tärkeästä asiasta on kyse toiminnan

1=vähäinen, 2=koht. 3=merkittävä., 4=erittäin merk.

kannalta asteikolla 1-4

Lomakkeiston täyttö

Täytettävät solut on esitetty valkoisella pohjalla. Suurin osa kysyttävistä asioista on ei-numeerisia. Jos haluat täydentää numeerista vastaustasi sanallisesti, ole hyvä ja käytä vapaasti viereisiä soluja sanallisen täydennyksen kirjoittamiseen.

Tarkempia ohjeita ja määritelmiä on esitetty Excelin kommentti-ominaisuutta käyttäen. Kommentteja sisältävissä Excel-soluissa on punainen merkki, ja kommentit tulevat näkyviin viemällä kohdistin kyseisen solun päälle.

Lomakkeiston palautuksen toivomme tapahtuvan sähköpostilla.

Lisätiedot ja kysymykset

Heli Veripää heli.veripaa@kouvola.fi puh. 8296 209, 040 7637 209

Tarja Hanninen tarja.hanninen@kouvola.fi puh. 8296 249, 0400 782 249

KUNTASEISKAN INTRANET MATRIISI						
Kunta/kaupunki:				Kokoaja		
	Nykytila kunnissa	Sisältö	Toimintatarve (kehitystarve?)	Merkitys (miksi? miten palvelee kuntien yhteistä toimintaa?)	Teknologia (miten toteutettu nyt?)	Ideat, kommentit ym.
A. JOHDON TARPEET 1 2						
B. YKSILÖN TARPEET 1 2						
C. RYHMIEN TARPEET 1 2						
D. ASIANHALLINNAN TARPEET 1 2						
E. LOMAKKEET 1 2						
F. PROSESSIT 1 2						
G. HENKILÖSTÖHALLINTO (HR) 1 2						
H. VIESTINNÄN TARPEET 1 2						

Intranet 2007

Tervetuloa vastataamaan kyselyymme! Kun olet valmis, tallenna vastauksesi.

Kysymykset on pyritty laatimaan monivalintakysymyksiksi, jotta vastaaminen olisi mahdollisimman vaivatonta. Huomaa, että kaikkiin kysymyksiin ei tarvitse vastata, voit vastata vaikka vain yhteen kysymykseen. Palaute välittyy anonyyminä, joten vastaajien tunnistaminen aineistosta on mahdotonta.

Kyselylomake liittyy opinnäytetyönä tehtävään seutuintran esiselvitykseen.

Jos haluat lisätietoja kyselystä tai tutkimuksesta, ota yhteyttä Heli Veripähän heli.veripaa@kouvola.fi tai Tarja Hanniseen tarja.hanninen@kouvola.fi

1) Sukupuoli

Nainen Mies

2) Ikä

-30 30-40 40-50 50-60 60-

3) Mitä mielestäsi intranet tarkoittaa?

4) Yleisvaikutelma omasta nykyisestä intrasta?

Kiitettävä Hyvä Tyydyttävä Heikko En osaa sanoa

5) Miten tiedot löytyvät nykyisestä intranetistä?

Kiitettävästi Hyvin Huonosti En osaa sanoa

6) Mitä tietoa haet intranetistä?

Henkilöstöhallinnon tietoja

Omaan alaan liittyvää tietoa

Päätöksiä

Raportteja

Ohjeita

Muuta, mitä?

7) Mitä asioita hakisit kuntaseiskan yhteisestä intrasta?

Intranet 2007

Tervetuloa vastataamaan kyselyymme! Kun olet valmis, tallenna vastauksesi.

Kysymykset on pyritty laatimaan monivalintakysymyksiksi, jotta vastaaminen olisi mahdollisimman vaivatonta. Huomaa, että kaikkiin kysymyksiin ei tarvitse vastata, voit vastata vaikka vain yhteen kysymykseen. Palaute välittyy anonyyminä, joten vastaajien tunnistaminen aineistosta on mahdotonta.

Kyselylomake liittyy opinnäytetyönä tehtävään seutuintran esiselvitykseen.

Jos haluat lisätietoja kyselystä tai tutkimuksesta, ota yhteyttä Heli Veripähän heli.veripaa@kouvola.fi tai Tarja Hanniseen tarja.hanninen@kouvola.fi

1) Sukupuoli

Nainen Mies

2) Ikä

-30 30-40 40-50 50-60 60-

3) Mitä mielestäsi intranet tarkoittaa?

4) Yleisvaikutelma omasta nykyisestä intrasta?

Kiitettävä Hyvä Tyydyttävä Heikko En osaa sanoa

5) Miten tiedot löytyvät nykyisestä intranetistä?

Kiitettävästi Hyvin Huonosti En osaa sanoa

6) Mitä tietoa haet intranetistä?

- Henkilöstöhallinnon tietoja
 Omaan alaan liittyvää tietoa
 Päätöksiä
 Raportteja
 Ohjeita
 Muuta, mitä?

7) Mitä asioita hakisit kuntaseiskan yhteisestä intrasta?

Intranet - kipinä, joka sytyttää yhteistyöhön

Viestintä on osa muutosjohtamista ja muutoksen toteuttamista. Uutta viestinnän tasoa edustava intranet ei ole vain väline, vaan kanava. Sen odotetaan myös olevan kipinä, joka sytyttää työntekijät yhteistyöhön - sillä menestymisen on joukkueläjä, seutukunnallisissakin kisoissa.

Kouvolan seudun kuntaseiskan kuntien toiveita ja tarvetta yhteiseen intranet-tietoverkkoon kartoitetaan parhaillaan. Tällä hetkellä tieto on vielä hajallaan ja yhteiset toimintatavat puuttuvat. Yhteinen viestintäkuulturi ei aina toimi edes kunnan sisällä, eri toimialojenkaan välillä. Seutuviestintä on monille vielä täysin uusi käsite.

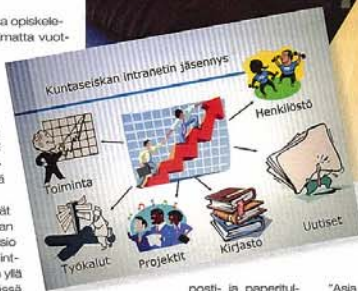
Kouvolan kaupungin hallintosihteeri Heli Verpää ja laskentapäällikkö Tarja Hanninen tekevät oppinäytelynsään selvitystä seutukuntien yhteisen intranetin tarpeesta ja mahdollisuuksista.

Ammattikorkeakoulussa opiskelivat - Heli Kouvolassa kotimatta vuotaa julkishallintoa ja Tarja Lahdessa toista vuotaa sähköistä toimintaa - ovat nauttineet kimpptäytöksentelystä. Yhteistyön hedelmistä saanevat nauttia kaikki seutukunnat, jähki tulosten kartoitus keväällä 2007 valmistuu.

Hellä ja Tarjalla on hyvät lähtökohdat, sillä Kouvolan kaupungilla on jo pilottiversio selaimella katsottavasta intranetistä. Tietoja pidetään yllä Lotus Notes-järjestelmässä. Kouvolan kaikilla 51 kaupunginvaltuutetulla on myös käytössään tietokoneet laajakantoiseen sekä pääsy käyttäjätunnuksilla ekstranet-palveluun. Ekstranet tarkoittaa intranetia, jonka käyttöä, rajoitetusti, on laajennettu yrityksen ulkopuolelle.

Miksi seutukunnilla pitäisi olla intranet? Heli ja Tarjan selvityksen mukaan intranet on muita tiedotuskanavia kattavampi ja nopeampi: se tavoittaa henkilöstön eri paikoissa samaan aikaan, mm. tieto avoimista työpaikoista kulkee ajoissa oikeille ihmisille.

Intranet auttaa myös pääsemään eroon jo monia rasittavasta sähkö-



postin- ja paperituvasta. Vuorovaikutuskanavana intranet vie päättäjien korvin pienempien ihmisten äänen.

Heli ja Tarja uskovat intranetin myötä työskentelyniikin tehostuvan, mikä taas vähentää kustannuksia. Esimerkiksi 240 työntekijän yhteisössä säästöä voi olla jopa 750 000 euroa vuodessa - jos tiedonkäyttämiseen kuluvan tunnin hinnaksi lasketaan 30 euroa.

Kaikki kuntien henkilöstöön kuuluvat eivät toki käytä tietokonetta, eikä kaikilla edes omaa konetta ole. Tietokone, tai intranet, ei siis voi olla ainoa tiedotusväline kunnissa.

Osastoilla valittaneenkin vastuuhenkilö välittämään tietoa.

"Asia on henkilöstölle uusi, mutta myönteisesti tähän on suhtauduttu", Heli ja Tarja iltoivat. He ovat tavonneet eri kuntien edustajia mm. syyskuussa intranetin eiselvitys Agondassa.

Uusi tiedotuskanava odelyttää käytön opettelua, mikä tietää kovaa kurssista. Heli ja Tarja vakuuttavat, ettei uuden oppimiseen kyllästy. Jo viestinnän vaihe muutos itsenään on kiinnostavaa.

Viime aikoina ihmiset on kyllästyneeseen asti pakotettu kirjoittamaan, sähköpostissa tai tekstiviesteinä, kun alemmin puhuttiin kurkku kuvana puhelimesta. Ja mitä oli ennen puhelinta? Kirjeitä, kuvia hiekassa, kallomaalauksia...

"Viestintä on taas painottumassa viestintätoon. Käyhvöytäkeskustelussa toivottin ja voiluotokuntien videointia", Heli ja Tarja pajastavat. Tänäkin oltiin kriittisiä siitä, mitä tietoa internetin ajetaan. Intranetissäkin aiotaan olla vaikokiva ja pohtia, mikälainen sen tulisi seudullisena olla: sähköinen työtyövä vai pelkkä viestintäväline?

Näistä odotetaan kuntien toiveita, aikaa alkuvuodesta. "Varovasti arvioiden seudullinen intranet voisi olla käytössä vuonna 2008", suostuvat Heli ja Tarja sanomaan.

TEKSTI Hannele Nieminen
KUVAT Johannes Wiern