



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

VESILAHDEN KUNNAN HALLINTO- JA TALOUSTOIMEN TIEDONOHJAUS- SUUNNITELMAN LAATIMINEN

Aino Luuppala

Opinnäytetyö
Lokakuu 2018
Liiketalouden koulutus
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutus
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen

LUUPPALA AINO:

Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelman laatiminen

Opinnäytetyö 65 sivua, joista liitteitä 7 sivua
Lokakuu 2018

Opinnäytetyö sai alkunsa Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen tarpeesta tiedonohjaussuunnitelmaan sekä opinnäytteen tekijän kiinnostuksesta julkista sektoria sekä digitalisoitumista kohtaan. Laajemmassa mittakaavassa työn tarve syntyi tulevaisuudessa Vesilahden kunnassa käyttöönotettavan asianhallintajärjestelmän ja asiakirjahallinnan digitalisoimisen aiheuttamista edellytyksistä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda niin taloudellisesti kuin ajallisestikin Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimelle järkevä tapa tiedonohjaussuunnitelman toteuttamiseen. Opinnäytetyön tarkoitus oli kuvata ja toteuttaa Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelma niin, että opinnäytetyön avulla voidaan myöhemmin toteuttaa tiedonohjaussuunnitelmat myös muille Vesilahden kunnan toimielimille.

Opinnäytteen lopputulemana syntyi tiedonohjaussuunnitelma Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimelle sekä opinnäytetyön muodossa selostus siitä, mitä ja miksi on tehty ja mitä asioita kannattaa ottaa huomioon tulevien tiedonohjaussuunnitelmien laadinnassa.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu projektitoiminnan perusteista muutosjohtaminen ja viestintä huomioon ottaen sekä tiedonohjaussuunnitelman esittelevästä teoriasta. Teoriaosuuden jälkeen työssä kuvataan teorian soveltaminen käytäntöön Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelman laadinnassa sekä hyvät käytännöt tiedonohjaussuunnitelman laatimiseen muille Vesilahden toimielimille.

Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelma laadittiin opinnäytteen perusteella työryhmätyöskentelyn muodossa. Tämä osoittautui tehokkaaksi tavaksi aikaansaada tarpeellinen ja toimiva, hallinto- ja taloustoimen tehtävät kattava tiedonohjaussuunnitelma. Työryhmämuotoinen työskentely oli myös ajallisesti verrattain tehokasta: yhteensä tiedonohjaussuunnitelman tekoon kuului noin 50 tuntia työryhmätyöskentelyä, joka tarkoitti keskimäärin alle kuusi tuntia työryhmätyöskentelyä mukana ollutta henkilöä kohden.

Opinnäytetyön perusteella myös muiden toimielimien tiedonohjaussuunnitelmat on järkevää laatia työryhmätyöskentelynä, jossa on mukana vähintään yksi hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelman laadinnassa noudatetut periaatteet tunteva henkilö. Tämän työn esiin tuomat neuvot toimivista ja epätoimivista asioista kannattaa hyödyntää muiden toimielimien tiedonohjaussuunnitelmien teossa.

Asiasanat: tiedonohjaussuunnitelma, kunta, hallintotoimi, taloustoimi

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Entrepreneurship and Team Leadership

LUUPPALA AINO:

Information Management Plan for the Administration and Finance Institution of Vesilahti Municipality

Bachelor's thesis 65 pages, appendices 7 pages
October 2018

The thesis originated from the need of administration and finance of Vesilahti, and from the author's interest in the public sector and digitalization. On a larger scale, the need was due to the implementation of a case management system and digital document management in Vesilahti.

The aim of the thesis was to find a financially and temporally sensible way to make an information management plan for the administration and finance of Vesilahti. The purpose of the thesis was to describe and implement the information management plan for the administration and finance of Vesilahti in the way that the information management plans can be later implemented for other institutions of Vesilahti as well.

The final result of the thesis was the information management plan for the administration and finance of Vesilahti, and a report on the making of -process telling what, how and why was done and what should be taken into account when making the information management plans for the other institutions of Vesilahti in the future.

The theoretical part of the thesis consists of the theory of project activities considering change leadership and communication and the theoretical presentation of the information management plan. After the theoretical part, the work describes the application of the theory into practice when making the information management plan for the administration and finance of Vesilahti and gives advice for the making the information management plans for other the institutions of Vesilahti.

The information plan for the administration and finance of Vesilahti was drawn up in the form of workshops, which proved to be an effective way to create an information management plan embodying truthful and comprehensive picture of the administrative and financial duties. Workshops were also comparatively effective in time: the total amount of time that the workshops took was approximately 50 hours, which meant an average of less than six hours of workshop work per person.

Based on the thesis, it is recommendable, when making the information management plans for the other institutions of Vesilahti, to set up a workshop with at least one person familiar with the principles of the management plan made for the administration and finance of Vesilahti. When drawing up the information management plans for the other institutions of Vesilahti it is worth taking advantage of the advice outlined in this work and based on the author's experience.

Key words: information management plan, municipality, administration, finance

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Työn tausta.....	6
1.2	Toimeksiantajan esittely, toimeksianto, työn tavoite ja tarkoitus.....	7
1.3	Työn rakenne	8
2	PROJEKTI.....	10
2.1	Mikä on projekti?.....	10
2.2	Projektinhallinta.....	11
2.3	Projektin vaiheet	12
2.4	Projektin riskit.....	13
2.5	Projektisuunnitelma	16
2.6	Tarkastuslista	17
2.7	Muutosjohtaminen	18
2.8	Viestintä	22
3	TIEDONOHJAUSSUUNNITELMA	25
3.1	Mikä on tiedonohjaussuunnitelma	25
3.2	Miksi tiedonohjaussuunnitelma tulee tehdä?	25
3.3	Tiedonohjaussuunnitelman teko	26
4	TIEDONOHJAUSSUUNNITELMAN SISÄLTÄMÄT TIEDOT	28
4.1	Tiedonohjaussuunnitelmaa kuvaavat tiedot.....	28
4.2	Luokka	32
4.3	Toimenpiteen metatiedot	33
4.3.1	Toimenpiteen tyyppi	33
4.3.2	Käsittelyprosessin tila	33
4.3.3	Tietojärjestelmä.....	34
4.4	Asiakirjatiedon metatiedot.....	34
4.4.1	Asiakirjatyyppi.....	34
4.4.2	Asiakirjatyyppin tarkenne	35
4.4.3	Julkisuusluokka ja salassapito.....	35
4.4.4	Suojaustaso ja turvallisuusluokka	35
4.4.5	Henkilötietoluonne	36
4.4.6	Säilytysajan pituus, peruste ja laskentaperuste	36
4.4.7	Tietojärjestelmä.....	37
4.4.8	Muuta	37
4.5	Käsittelysäännöt.....	37
5	TIEDONOHJAUSSUUNNITELMA VESILAHDEN KUNNAN HALLINTO- JA TALOUSTOIMELLE.....	39

5.1	Tiedonohjaussuunnitelman teon tarve, tausta sekä tavoitteet.....	39
5.2	Projektin kulku.....	39
5.3	Projektin riskit.....	45
5.4	Projektin viestintä	47
5.5	Vinkit tiedonohjaussuunnitelman tekoon Vesilahden muille toimielimille 49	
6	POHDINTA.....	54
	LÄHTEET	56
	LIITTEET	59
	Liite 1. Vesilahden kunnan ylätason tehtäväluokitus.	59
	Liite 2. Esimerkki Vesilahden kunnan nelitasoisesta tehtäväluokituksesta. ...	60
	Liite 3. Esimerkki Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen TOS:sta.	61
	Liite 4. Etukäteisinfo tiedonohjaussuunnitelmasta.....	62
	Liite 5. Muistilista kartoitettavista metatiedoista työryhmille.....	65

1 JOHDANTO

1.1 Työn tausta

Digitalisointi puhuttaa kaikkialla ja jokaisella toimialalla. Yksinkertaisuudessaan sillä tarkoitetaan IT-teknologiaa hyödyntäen tehtävää toiminnan kehittämistä ja tehostamista. Toisin sanoen digitalisointi tarkoittaa toimintamallien, prosessien ja palvelujen sähköistämistä. Kunnissa sähköistetään niin kuntalaisille suunnattuja palveluita kuin myös kunnan sisäisiä toimintamalleja ja prosesseja. (Kunnat ja palvelut digitalisoituvat... N.d.)

Teknologian kehitys ja yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset heijastuvat väistämättä aina myös asiakirjahallintaan; asiakirjahallintaa haastetaan hakemaan uutta kurssia ja ajattelemaan uudella tavalla (Henttonen, Kautto & Valtonen N.d., 1).

Suomi oli vielä 1990-luvun puolivälissä tietoyhteiskuntakehityksessä Euroopan johtaja ja maailmanlaajuisesti vahva kakkonen Yhdysvaltojen jälkeen, jonka jälkeen Suomen putoaminen onkin ollut dramaattinen. Tieto- ja viestintäteknikan mahdollisuuksista on hyödynnetty Suomen julkishallinnossa vasta pieni osa ja asenteissakin on toivomisen varaa. Tiedon hallintaa, saavutettavuutta ja ajantasaisuutta, uusia vuorovaikutus tapoja sekä tietotyön rationalisointia voidaan parantaa tieto- ja viestintäteknikalla. (Korpela & Mäkitalo 2008, 201-203.)

Avaintehtävissä toimivat työntekijät tarvitsevat prosesseja, tuotteita, palveluita ja asiakkaita koskevaa informaatiota työssään (Kaplan & Norton 2004, 103). Päivi Happonen mainitsee tekstissään Suunnitelmallinen tiedonhallinta tehostaa organisaation toimintaa (2008) lähes jokaiseen työhön sisältyvän tiedonhallintaa, ja toisinaan jäsentymättömästä tietomäärästä olennaisen tiedon löytämisen vaativan kärsivällisyyttä. Tiedonhallintaa kehittäessä tähdätäänkin aineistojen hallinnan ja käytettävyyden parantamiseen, kirjoittaa Happonen. Tekstissä mainitaan myös sähköisen tietomassan menettävän luotettavuutensa nopeasti, jos siltä puuttuu tiedonhallinnassa, käytössä ja säilyttämisessä tarvittavat metatiedot ja tieto siitä, minkä takia kyseinen tieto on ylipäätään olemassa.

Tiedonohjaussuunnitelma (TOS) on arkistolain mukainen arkistonmuodostussuunnitelma, joka jokaisen julkishallinnon organisaation on laadittava ja pidettävä ajantasaisena (Häyrinen 2014). Tiedonohjaussuunnitelma laaditaan ja sitä päivitetään etenkin siirryttäessä sähköisiin käsittelyprosesseihin, halutessa toteuttaa tietojärjestelmiin asiakirjatietojen hallinnan automaattinen ohjaus ja organisaation halutessa tietojärjestelmiensä täyttävän asiakirjatiedon laatuvaatimukset (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, 2).

TOS:ssa kuvataan organisaation palvelut ja tehtävät, niihin liittyvät toiminta- ja asiankäsittelyprosessit työnkulkutasolla, prosesseista syntyvät tiedot tai tiedoista muodostuvat asiakirjat sekä niiden kuvailutiedot muun muassa julkisuuden, henkilötietoluonteen ja säilytysajan osalta sekä tietojärjestelmä missä asiakirja/tieto sijaitsee (Häyrinen 2014).

2000-luvun alussa projektityöstä on tullut kiinteä osa työelämää, teollisuustuotantoa, palvelusektoria, julkisten virastojen toimintaa ja kolmannen sektorin järjestöjen johtamista (Virtanen 2009, 65). Usein projekteja hyödynnetään organisaation toimintojen kehittämisessä ja kehittämistarpeiden ja -kohteiden edistämässä ja projektimaisesti organisoitu toiminta lisääntyikin monilla aloilla. Organisoimalla tehtäväkokonaisuuksia projektiksi voidaan saavuttaa monia etuja. (Mäntyneva 2016, 9.)

Tässä opinnäytetyössä käsitellään tiedonohjaussuunnitelman toteuttaminen projektimuotoisesti ottaen huomioon TOS:lle asetetut vaatimukset, toimeksiantajan tarpeet ja käytössä olevat resurssit. Opinnäytetyössä käsitellään siis tiedonohjaussuunnitelmaan liittyvät asiat kokonaisvaltaisesti esittäen keinot tiedonohjaussuunnitelman toteutuksen keinot Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimelle.

1.2 Toimeksiantajan esittely, toimeksianto, työn tavoite ja tarkoitus

Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimii Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimi. Vesilahden kunta kuuluu Tampereen seutukuntaan ja tarjoaa asukkailleen arjen sujumista edistävät peruspalvelut maaseutumaisessa, viihtyisässä ja turvallisessa asuinkunnassa (Hallinto- ja taloustoimi 2018).

Opinnäytetyön toimeksiantona on kuvata tiedonohjaussuunnitelman teko vaiheineen Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimelle sekä esitellä tiedonohjaussuunnitelman vaatimukset ja muu siihen liittyvä teoria.

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda niin taloudellisesti kuin ajallisestikin järkevä tapa tiedonohjaussuunnitelman tekemiseen Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimelle, joka on kopioitavissa myös muiden toimielimien tiedonohjaussuunnitelmien tekemiseen Vesilahden kunnassa.

Opinnäytetyön avulla on tarkoitus toteuttaa myöhemmin tiedonohjaussuunnitelmat myös muille kunnan toimielimille, joten opinnäytetyössä tulee käydä selkeästi ilmi mitä on tehty ja miksi. Konkreettisenä tuotoksena opinnäytetyön ansiosta syntyy toimeksiantajalle selostus siitä miten tiedonohjaussuunnitelma toteutettiin hallinto- ja taloustoimelle sekä mitä on hyvä huomioida tiedonohjaussuunnitelman teossa muille toimielimille. Lisäksi opinnäytetyön johdosta syntyy tiedonohjaussuunnitelma hallinto- ja taloustoimelle.

Opinnäytetyö on ensimmäinen konkreettinen toimi Vesilahden kunnan tiedonohjaussuunnitelmiin liittyen ja tärkeä teos Vesilahden kunnan jokaisen toimielimen tiedonohjaussuunnitelman laatimiseksi sekä asiakirjahallinnon digitalisoimiseksi tulevaisuudessa. Opinnäytetyö on hyvä työväline myös kaikille muille organisaatioille, joille tiedonohjaussuunnitelman laatiminen on nyt tai lähiaikoina ajankohtaista. Tiedonohjaussuunnitelma on myös edellytys toimivan asianhallintajärjestelmän käyttöönottamiseksi, joka tulee Vesilahdessa ajankohtaiseksi tulevaisuudessa. Työ toteutetaan projektina huomioiden käytössä olevat resurssit.

1.3 Työn rakenne

Työssä käsitellään ensiksi teorian kautta projektia koskevat oleelliset tiedot koskien projektinhallintaa, projektin vaiheita, työkaluja, riskienhallintaa, muutosjohtamista ja viestintää. Sen jälkeen käsitellään teorian kautta tiedonohjaussuunnitelma – mikä se on sekä miksi ja keiden sellainen tulee tehdä, TOS:n sisältämät tiedot sekä TOS:n tekemisen vaiheet.

Kun teorian kautta on kuvattu perustellusti tiedonohjaussuunnitelman tekovaiheet, toteutetaan teoriaa soveltaen tiedonohjaussuunnitelma Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimelle. Teorian käytäntöön vievässä osassa kuvataan Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelman teon tarve, tausta sekä tavoitteet, projektin kulku, riskit ja viestintä, työryhmätyöskentely sekä projektin opit muiden toimielimien tiedonohjaussuunnitelman tekoa varten. Opinnäytetyön konkreettisena lopputulemana syntyy tiedonohjaussuunnitelma Vesilahden kuntaan, ensisijaisesti talous- ja hallintoprosesseihin. Lopuksi opinnäytteen tekijä peilaa omaa toimintaansa pohdinta - osiossa.

2 PROJEKTI

2.1 Mikä on projekti?

Projekti sana on peräisin latinasta ja tarkoittaa suunnitelmaa tai ehdotusta. Hanke-sanaa käytetään suomen kielessä synonyymina projektille, jolla kuitenkin viitataan yleensä projektia laajempaan työkokonaisuuteen, joka voi pitää sisällään useita projekteja. Joukkoa ihmisiä ja muita resursseja, jotka on koottu tilapäisesti yhteen suorittamaan tiettyä tehtävää, kutsutaan projektiksi. Organisaatiolle projektit ovat keino vastata ympäristömuutoksiin. (Ruuska 2012, 19, 54.)

Projektin käynnistämisen taustalla on lähtökohtaisesti tarve projektin tuotokselle. Projektin käynnistämiseen voi johtaa kuitenkin myös esimerkiksi markkinoilla tunnistettu mahdollisuus, yrityksen toimintaa uhkaava kriisi, tai tavoiteltava muutos. Projektit voivat liittyä myös toiminnan tai sitä tukevan infrastruktuurin kehittämiseen. Projektin toiminnan luonne mahdollistaa projektien luokittelun niiden mukaisesti: tuotekehitysprojekti, tietojärjestelmäprojekti, toiminnan kehittämisprojekti, toimitusprojekti, tutkimusprojekti ja investointiprojekti. (Mäntyneva 2016, 11.)

Projektin tarkoitus on siis saavuttaa jokin ennalta määritelty tavoite, joka vaatii erillisen projektiryhmän perustamisen (Kettunen 2009, 15). Projektille on ominaista asettajalla ja muilla keskeisillä toimijoilla oleva visio, eli mielikuva halutusta ja tuloksista, joka määrittelee miksi joku asia tehdään ja suuntaa toiminnan (Rissanen 2005, 43).

Projektille ominaisia piirteitä on Karl A. Smithin (2014, 156) mukaan määritelty tarkoitus ja tavoitteet, rahalliset, ajalliset ja suoritukseen liittyvät vaatimukset, useat resurssit läpi organisaation, kertaluontoisuus, riskin mahdollisuus, tilapäisyys ja projektin elinkaari. Myös Mäntyneva (2016, 11) mainitsee tunnusomaisiksi projektin piirteiksi väliaikaiset, ajoitetut aktiviteetit, selkeä tavoite, rajalliset resurssit ja lopputuotoksen saavuttamiseen liittyvä riski. Lisäksi Mäntyneva mainitsee tunnusomaisiksi piirteiksi projektin aktiviteettien edistävän projektin tavoitetta ja projektipäällikön koordinoivan eri aktiviteetteja.

Onnistuakseen projekti vaatii yhteisten pelisääntöjen tuntemista ja halua niiden noudattamiseen kaikilta osapuolilta. Projekti on työnteon muotona vaativa, ja edellyttää edellisten lisäksi myös joustavuutta ja halua hyväksyä epämukaviakin ratkaisuja. Työmuotona projekti on erittäin altis muutoksille, ongelmille, yllätyksille ja kasaantuville paineille työn ja aikataulun parissa. (Leppälä 2011, 179.) Jotta tiimityöskentely onnistuu, tarvitaan esimerkiksi vuorovaikutustaitoja, taito motivoitua ryhmätyöskentelyyn ja taito työskennellä ryhmässä, kokousosaamista ja itsensä johtamisen taitoja (Salminen 2013, 72).

Projektitoiminnan tieteellisessä julkaisutoiminnassa julkisen hallinnon projektit ovat ajautuneet globaalissa katsannossa marginaaliseen asemaan 2000-luvulla, julkisen hallinnon ollessa vielä 1950- ja 1960-luvulla merkittävässä roolissa projektijohtamisen ja -hallinnan toimintamallien kehittäjänä (Virtanen 2009, 225).

2.2 Projektinhallinta

Suunnittelu, päätöksenteko, toimeenpano, ohjaus, koordinointi, valvonta, suunnan näyttäminen ja ihmisten johtaminen ovat projektinhallintaa. Projektinhallinta koostuu ihmisten johtamisesta ja viestinnästä. Projektissa tehdään asiat ensimmäistä kertaa, ja vaikka yrityksen ja erehdyksen kauttasaatua tietoa voidaan hyödyntää, pääsääntö on kuitenkin se, että yrittää voi ainoastaan kerran. Ainutkertaisuus ja epävarmuus asettavat projektin ohjaamiselle ja johtamiselle erityisvaatimuksia. Jatkuvat muutokset ja ennalta arvaamattomat tilanteet ovat pysyvä olotila. Projektin alkuperäinen tavoite ei kuitenkaan muutu merkittävästi työn kuluessa dynaamisuudesta ja epästabiiliudesta huolimatta. (Ruuska 2012, 29-30, 54.) Muutosten tekemisen tulee olla mahdollisimman sujuvaa, koska ne ovat luontainen osa projektin elinkaarta. (Mäntyneva 2016, 108).

Jotta muutoksiin voidaan vastata ja sopeuttaa toiminta uuden tilanteen mukaiseksi vaaditaan projektin hallinnalta jatkuvaa ennakointia. Projektinhallinta koostuu toteutusprosessista ja ohjausprosessista. Toteutusprosessilla tarkoitetaan kaikkea toimintaa, joka tähtää suoraan projektin lopputuloksen aikaansaamiseen. Toteutustyötä tulee kuitenkin ohjata; ohjausprosessilla pyritään saavuttamaan lopputulos tehokkaasti pitäen kuitenkin laatu tavoitteiden mukaisena. (Ruuska 2012, 29-30.)

Projektinhallinnan kolme keskeistä tavoitetta on laatu, aikataulu ja kustannukset. Jos yksi edellä mainituista päätavoitteista ei toteudu, näkyy vaikutukset muissa tavoitteissa. Projektinhallinnan vaiheisiin kuuluu vaatimus, suunnittelu, ohjaus ja valvonta. Vaatimus kohdassa toteutetaan toimet, joita projektin aloittaminen vaatii. Suunnittelu kohdassa laaditaan suunnitelma, joka palvelee projektin valmistelua. Suunnitteluvaihe on osa projektin valmistelua mutta näyttelee roolia myös toteutusvaiheessa. Ohjausvaihe on projektinhallinnan ydinosa – projektipäällikkö pitää ohjausvälineillään projektia otteessaan. Valvonta vaiheen avulla pystyy laatimaan tilinpäätöksen projektin etenemisestä eri osa-alueilla ja puuttumaan projektin kulkuun, jos kehitys kulkee ei-toivottuun suuntaan. (Litke & Kunow 2004, 16-17.)

Tavoitteisiin pääsevältä projektipäälliköltä edellytetään päämäärätietoisuutta, täsmällisyyttä ja tarkkuutta, vahvaa itsetuntoa, kykyä johtaa ihmisiä, hyviä neuvottelu- ja esiintymistaitoja, uskallusta puuttua asioihin, kykyä useiden asioiden hoitamiseen yhtäaikaaisesti, uskallusta sanoa ei sekä rohkeutta kohdata epäonnistumisia. Osaava projektipäällikkö suunnittelee huolella, dokumentoi sovitusti, valvoo projektia, on rehellinen ja avoin projektin omistajalle, jakaa tehtäviä ja vaatii raportointia, uskaltaa kieltäytyä ja vaatia perusteluja, huolehtii projektiryhmän jaksamisesta sekä priorisoi töitä. (Kettunen 2009, 29-31, 41-42)

2.3 Projektin vaiheet

Projektin vaiheisiin kuuluu perustaminen, suunnittelu, toteutus ja päättäminen. Eri vaiheiden päällekkäisyys on tyypillistä projekteille, ja aina ei voidakaan sanoa missä vaiheessa projekti tietyllä hetkellä on. (Ruuska 2012, 22-23.) Litke ja Kunow (2004, 17) puolestaan määrittelevät projektin neljä vaihetta olevan alustus, suunnittelu, toteutus ja valvonta. Virtanen (2009, 65-66) kertookin projektityötä koskevien artikkelien pohtivan voittopuolisesti projektin suunnitteluun ja toteutukseen liittyviä aiheita kun samaan aikaan projektien päättämiseen liittyviä tekstejä ei ole. Projektien päättämistä pidetään projektijohtamisessa erittäin tärkeänä, ja löydös onkin Virtasen sanoin yllättävä. Virtanen määrittelee (190) projektin vaiheiksi projektin tarpeen määrittely, projektin suunnittelu, projektin toteutus ja projektin päättäminen.

Jo projektin määrittelykin kertoo sillä olevan ajallisesti rajattu alku ja loppu – kun projektisuunnitelmaan liittyvät tehtävät on tehty ja projekti hyväksytty tilaajan taholta projekti päättyy. Keskeinen onnistumisen kriteeri projektin päättyessä on projektin toimeksiantajan hyväksyntä tuotoksesta ja lopputuloksesta. Projektin päätösvaiheessa tulee usein kiire ja siihen kannattaakin varautua ajoissa. Päättämiseen liittyviin toimiin kuuluvat tavoitteiden ja tulosten vastaavuuden tarkastaminen, toteutuksen arviointi, kustannuspaikan sulkeminen kirjanpidossa, tuotosten käyttöönoton helpottaminen tilaajalle, projektin henkilöresurssien jatkotyöllistäminen, aineistojen dokumentointi ja arkistointi sekä loppuraportointi. (Mäntyneva 2016, 143-144.)

Loppuarvioinnissa tulee tarkastella koko projektia todenmukaisesti tavoitteiden saavuttamisen osalta. Suunnitelman vertaaminen tulokseen, suunnitelmista poikkeamisen syyt ja ylimääräisten saavutettujen tuloksien pohdinta auttaa projektin päättämisessä. Päättämisvaiheessa ei tule tarkastella ainoastaan lopputulosta vaan koko projektin elinkaarta. Loppudokumenttien muodostamisen yhteydessä tulee miettiä ketä varten dokumentit laaditaan, missä muodossa, kuka ne laatii ja mihin mennessä. (Litke & Kunow 2004, 119, 121.)

2.4 Projektin riskit

Riski on mahdollinen negatiivinen poikkeamana projektin tavoitteista. Jo toteutunut poikkeama on ongelma, joka vaatii toimenpiteitä ja päätöksentekoa, eikä sitä lasketa riskiksi. Riskit voidaan luokitella erilaisiin tyypeihin:

- Tekniset riskit
- Aikatauluriskit
- Taloudelliset riskit
- Organisaatioon, henkilöihin ja tiedonkulkuun liittyvät riskit
- Ulkopuolisiin hankintoihin ja toimittajiin liittyvät riskit
- Asiakkaaseen liittyvät riskit
- Ympäristötekijöihin ja luonnonolosuhteisiin liittyviin riskeihin
- Sopimusriskit
- Tuotevastuuriskit
- Kohdemaahan liittyvät riskit kansainvälisissä projekteissa (Pelin 2011, 218.).

Moni saattaa kokea riskienhallinnan negatiivisena prosessina, mutta sillä on useita hyötyjä. Riskienhallinta mahdollistaa muun muassa vakavien uhkien ennakoinnin ennen toteutumista, seurauksien lieventämisen, jatkuvuussuunnitelman laadinnan, parannellun päätöksenteon, tarvittavaa dataa neuvotteluihin, riskien omistajuuden määrittelyn ja päättävän johtajuuden riskien johtamisen sijaan. (Young 2013, 117-118.)

Kriittisiksi alueiksi riskienhallinnassa Pelin (2011, 219) mainitsee aikataulun kriittisen ja lähes kriittisen polun, uuden teknologian, avoimet vastuukysymykset, avainresurssien kuormituksen ja organisaatorajat.

Epävarmuuden ja vaihtelevien olosuhteiden hallinta kuuluu projektinhallintaan. Riskien hallinnalla varaudutaan odottamattomiin tilanteisiin ja pyritään vähentämään vaihtelevien olosuhteiden ja epävakaisuuden aiheuttamaa epävarmuutta. Riskit toteutuvat yleensä lukuisien tekijöiden aiheuttaman tapahtumaketjun seurauksena. Riskien hallinta on menettelyä, jonka avulla todetaan riskit ja ongelma-alueet tunnistetuiksi ja ryhdytään tarvittaviin toimenpiteisiin niiden eliminoimiseksi. Riskien hallinnan osatehtäviä ovat riskien analysointi, riskilistan laatiminen, toimenpiteistä sopiminen sekä seuranta ja riskilistan ylläpito. (Ruuska 2012, 248.)

Riskienhallinta on hyvä pitää osana projektia koko sen elinkaaren ajan ja varmistaa riskienhallinnan olevan olennainen osa projektia. Erilaisten riskien tunnistaminen projektin alkuvaiheessa, viestiminen tunnistetuista riskeistä, riskeistä vastaavan tunnistaminen, riskien suhteutus toisiinsa, isojen riskien huolellinen analysointi, tietoisesti otettavien riskien päättäminen, päättäminen varo- ja korjaustoimista riskin toteutuessa ja dokumentaation ylläpito tunnistetuista riskeistä, riskien seuraaminen ja toteutumisen todennäköisyyden arvioiminen, riskienhallinnan tehtävien aikataulutus sekä jatkuva riskien tunnistaminen ja arviointi ovat projektiin liittyvän riskienhallinnan tehostamisen keinoja. (Mäntyneva 2016, 140).

Projektiin liittyviin riskialueisiin kuuluvat esimerkiksi aikataulut, epäselvät roolit ja vastuut, tuotoksen laatu, sitoutumattomuus, sopimukset, projektin laajuus ja kattavuus sekä henkilöriskit (Mäntyneva 2016, 134-135).

Riskienhallinnan vaiheisiin kuuluvat riskien luokittelu, riskien torjunta ja riskien valvonta. Riskien luokittelussa koostetaan riskiluokittelu: mitkä seikat voivat mennä pieleen? Riskien torjunnassa käydään läpi ja kirjataan projektisuunnitelmaan toimenpiteet riskin poistoon tai todennäköisyyden pienentämiseen, riskin siirtämiseen, projektisuunnitelman muuttamiseen, riskin hyväksyntään ja riskiin varautumiseen. Riskien valvonta kohdassa määritellään ja kirjataan vastuut, hälytint, varasuunnitelma ja korjaustoimenpiteet. (Pelin 2011, 219-221.)

Riskianalyysin avulla pyritään pääsemään eroon tekijöistä, jotka saattavat vaikeuttaa projektin halutun lopputuloksen saavuttamista. Jokaista maailman mahdollista riskiä ei kuitenkaan lisätä riskilistalle – jossittelullakin on rajansa. (Ruuska 2012, 251.) Riskien ennakointi mahdollistaa nopean reagoinnin ja riittävällä ennakoinnilla suuri osa ongelmista voidaan välttää tai niiden haitallisia vaikutuksia vähentää merkittävästi (Mäntyneva 2016, 137).

Riskienhallinnan työkaluna voi käyttää myös projektin riskien varautumissuunnitelmaa, jossa käydään läpi tunnistettu riski, riskin vaikutus, riskin todennäköisyys, varautumistoimet ja toimenpiteet riskin toteutuessa (Mäntyneva 2016, 138).

Riskienhallinta on hyvä suhteuttaa projektin haastavuuteen – liian vähäinen varautuminen altistaa riskeihin liittyville uhille, kun taas riskienhallinnan ylipainottaminen jäykistää projektia lisäten hallinnollisia tehtäviä ja varmistuksen varmistuksia. (Mäntyneva 2016, 133). Mitään hanketta ei saa täysin riskittömäksi, mutta jäljelle jäävien riskien tulee olla toteutuessaan vaikutukseltaan niin vähäisiä, että niiden toteutuessa tilanne voidaan vielä korjata. Myös riskin toteutumisen todennäköisyyden tulee olla pieni. (Silfverberg 2007, 93.)

Projektien epäonnistumista tarkasteltaessa esiin voi nostaa seuraavat kohdat:

1. Huono tai puutteellinen suunnittelu
2. Liian väljät tai täysin puutteelliset tavoitteet ja rajoitukset
3. Henkilöstön osaamattomuus tai yhteistoiminnan toimimattomuus
4. Seurannan ja valvonnan laiminlyönti
5. Riittämätön etenemisen seuranta tai kyvyttömyys vaatia tarpeeksi
6. Yritetään saada aikaiseksi liian paljon kerralla

7. Asiakkaan jatkuvat muutokset tavoitteisiin ja vaatimuksiin
8. Henkilöstön vaihtuminen kesken projektin
9. Riskien kartoittamatta jättäminen ja varautumattomuus riskeihin
10. Ympäristön muutokset kesken projektin (Kettunen 2009, 56).

2.5 Projektisuunnitelma

Projektin strategiaa ja tavoitteita säätelee useat organisaation sisäiset ja ulkopuoliset seikat (Virtanen 2009, 190). Huolella suunniteltu ja täsmällisesti laadittu projektisuunnitelma mahdollistaa onnistuneen lopputuloksen saavuttamisen. Projektilla tulee olla päätavoite, joka säilyy projektin loppuun asti. Eri asioiden tärkeysjärjestykseen laittamista helpottaa hyvä projektisuunnitelma. (Partanen 2012, 60-61.) Projektisuunnitelma koetaan välillä projektin päätyöksi, minkä sijaan se todellisuudessa on projektiryhmän työväline. Projektisuunnitelma edesauttaa työskentelyä halutun tavoitteen hyväksi ja selkeyttää seuranta. (Rissanen 2005, 67.)

Projekti suunnitelma vastaa kysymyksiin siitä, mitä projektin aikana tehdään, missä projekti toteutetaan, milloin projektia tehdään ja miten se ajoittuu, kuka vastaa ja tekee mitään ja miten projektiin liittyvät tehtävät. Yleisesti projektisuunnitelmassa kuvataan seuraavat:

- Projektin tausta
- Projektin hyödyt
- Projektin tavoitteet
- Projektin organisointuminen ja resursointi
- Riskienhallinta
- Tehtäväkokonaisuudet ja niiden jakautuminen
- Aikataulukutus
- Projektin hankinnat ja niiden hallinta
- Budjetti
- Raportointi
- Projektiin liittyvä viestintä (Mäntyneva 2016, 48-49).

Projektisuunnitelman pitää siis vastata peruskysymyksiin, joiden puolestaan Silfverberg (2007, 74) on määritellyt olevan:

1. Miksi projekti tehdään, mihin sillä pyritään ja mitä tavoitellaan; projektin tavoitteet ja niiden saavuttamisen seuranta- ja arviointimenetelmät?
2. Mitä pitää saada aikaiseksi; konkreettiset tuotokset tavoitteisiin pääsemiseksi?
3. Miten projekti toteutetaan; toteutusmalli, vastuu toteutuksessa, hankkeen johtaminen, panokset ja aikataulu?

Projektisuunnitelman sisältö voi sisältää myös esimerkiksi seuraavat kohdat: tavoitteet, tuotokset, resurssit, laatukriteerit, aikataulu ja etapit, projektiorganisaatio, budjetti ja riskienhallinta (Mäntyneva 2016, 51). Jokaiselle projektille tulee laatia sille sopiva suunnitelma; esimerkiksi pienessä projektissa ei tarvitse tehdä laajaa suunnitelmaa, vaan malleja voi käyttää soveltuvin osin (Kettunen 2009, 98-99).

Projektisuunnitelmaa tehdessä ei kannata tehdä liikaa rajoitteita toteutustapaan, mutta kuitenkin niin, että työmäärä ja kustannukset pystytään arvioimaan. Projektisuunnitelma ei pääsääntöisesti sisällä projektin tarkan sisällön kuvausta. Usein samaan tavoitteeseen pääsy on mahdollista usein eri toteutusvaihtoehtoin. Projektin suunnittelussa tavoite on löytää ajallisesti ja taloudellisesti paras toteutustapa. Reaalimaailmassa projektisuunnitelmien muokkaaminen projektin edetessä on usein tarpeen, hyvä projekti suunnitelma kuitenkin säästää aikaa, resursseja ja tarjoaa keinon välttää monia ongelmia. (Mäntyneva 2016, 49-51.) Jokaisen projektin aikana tulee muutoksia suunnitelmiin, ja projektisuunnitelmaa tuleekin päivittää projektin edetessä joko muokkaamalla alkuperäistä suunnitelmaa tai tekemällä muutoksista muutosdokumentti projektisuunnitelman liitteeksi (Kettunen 2009, 127).

2.6 Tarkastuslista

Tarkistuslista (taulukko 1) auttaa projektipäällikköä valmisteluvaiheessa, ja siihen on hyvä palata myös projektin aikana. Tarkastuslistassa käydään läpi valmisteluun, toteutukseen, valvontaan ja päättämiseen liittyviä seikkoja. Valmistelukohdassa käsitellään projektin tavoitteita, resursseja, aikataulua, organisointia, hyötyjä, muutostilanteita, suunnittelua, osallistujia, projektitiimiä, projektijohtamista ja

tiedottamista. Tarkastuslistan toteutusosiossa käydään läpi projektin ohjausta, informaationkulkua, ja tiimityötä. Valvontaan liittyvässä tarkastuslistassa painotetaan tavoitteiden, aikataulun, budjetin, laadun ja välitulosten valvontaa sekä muutostenhallintaa. Viimeisessä kohdassa, projektin päättämiseen liittyvässä kohdassa käydään läpi tavoitteiden saavuttamiseen sekä projektin lopettamiseen ja jatkoon liittyvät seikat. (Litke & Kunow 2004, 25.)

TAULUKKO 1. Projektipäällikön tarkistuslista (Litke & Kunow 2004, 25-30, muokattu).

Valmistelu	Toteutus	Valvonta	Päättäminen
Saavutettavat tavoitteet <ul style="list-style-type: none"> - Selkeyden ja realismuksen varmistaminen - Käytössä olevien resurssien kartoittaminen - Aikataulun laatiminen 	Projektityön ohjaus <ul style="list-style-type: none"> - Määräaikaisten päättämisen - Määräaikaisten tuloksiin ja etenemiseen liittyvät informoitavat - Välitavoitteiden arvosteluperusteiden pohdinta 	Tavoitteiden valvonta <ul style="list-style-type: none"> - Menetelmiä esim. aikataulun suunnitteluun - Suunnitelmien mukauttaminen todelliseen tilanteeseen - Muutosten mahdollistavan pelivaran kartoittaminen 	Tavoitteet <ul style="list-style-type: none"> - Saavutettiinko tavoitteet? - Miksi saavutettiin / miksi ei? - Projektin ongelmien läpikäyminen - Ongelmista saatujen oppien kartoittaminen - Tulosten informointi tarvittaville tahoille
Suunnittelu <ul style="list-style-type: none"> - Projektin painoarvon ja suoran sekä epäsuoran hyödyn määrittely - Organisoimisen laadun huomiointi (ei liian jäykkää) - Riittävät resurssit - Riittävä suunnittelu - Oikeat suunnitelmat - Asiakkaan odotuksien kartoittaminen - Viestinnän suunnittelu 	Viestintä <ul style="list-style-type: none"> - Kenelle viestitään ja mistä - Varmistetaan, että tarpeellinen viestintä on aloitettu - Varmistetaan informaation relevanttius - Informaation vaaditun nopeuden määrittely - Dokumentoinnin ymmärrettävyyden ja tarkoituksenmukaisuuden varmistaminen 	Oletusarvojen täyttymisen seuranta <ul style="list-style-type: none"> - Budjetin ja sen muutoksiin johtavien syiden seuranta - Aikataulun seuranta ja mukauttaminen realistiseksi - Laatuvaatimusten täyttymisen seuranta - Laatuvaatimusten tarpeellisen tason asettaminen - Välitulosten vaatimusten tarkistaminen 	Järjestelmällinen päättäminen <ul style="list-style-type: none"> - Tarvittavan loppuyhteenvedon tekeminen - Lopputarkastuksen suorittaminen
Projektin osallistajat <ul style="list-style-type: none"> - Ulkoisen konsultointi tarpeen kartoitus - Tarvittavan osaamisen varmistaminen - Hyödyn luominen osallistujille - Tiimin sopiva koko - Tiimin jäsenten ominaisuudet 	Tiimityön kartoitus <ul style="list-style-type: none"> - Tiimin organisoimisen, koulutuksen, yksimielisyyden, vastuunjaon ja tiimin kehittämisen tarpeiden kartoittaminen 	Muutokset <ul style="list-style-type: none"> - Ongelmien selvittäminen ja ratkaisujen kehittäminen - Tunnuslukujen tarkastaminen - Tiimin toimivuuden tarkastaminen - Tavoitteiden arvojen muutostarpeet - Muutoksista ilmoittaminen ja sopiminen tarpeen mukaan 	
Projektin johtaminen <ul style="list-style-type: none"> - Projektipäällikön tuen varmistaminen projektille - Projektipäällikön kokemuksen varmistaminen projektinhallinnasta ja tiimijohtamisesta - Projektipäällikön ajallisten resurssien ja vaadittavien valtuuksien varmistaminen 		<ul style="list-style-type: none"> - Muutostenhallintaan tarvittavien ihmisten ohjaaminen - Projektin tavoitteen realismuksen kartoitus - Projektin tarpeellisuuden tarkistaminen 	
Projektin aloittaminen <ul style="list-style-type: none"> - Varmistetaan, että tarvittavat edellytykset projektin aloittamiselle on olemassa - Tiedotetaan aloittamisesta - Varmistetaan tarvittavat muodolliset edellytykset (hyväksyntä, toimeksianto yms.) - Varmistetaan yksimielisyys tavoitteista 			

2.7 Muutosjohtaminen

Muutosprosessi käynnistyy muutostarpeiden tunnistamisesta ja syntyy sisäisten tai ulkoisten tekijöiden tai molempien yhteisvaikutuksesta. Kaikkien tunnistettujen muutoskohtien ei tarvitse johtaa suuriin muutosprosesseihin. Muutos tarvitsee tarkoituksenmukaista suunnittelua, jolla varmistetaan tehtävän muutoshankkeen onnistumista. Muutoksen teon tulee perustua systemaattiseen hallintaan. Mikään organisaatio ei ole staattinen, organisaatioissa tapahtuu aina muutoksia ja niiden johtamisessa muutoksen kokoluokan, merkittävyyden ja alan tunnistaminen on olennaista. (Stenvall & Virtanen 2007, 146.)

Halu muutokseen tulee löytää itse, ketään ei voi pakottaa. Muutos koetaan luontevana osana organisaation toimintaa, jos ihminen näkee itsensä ja työnsä osana organisaatiota muutoksen jälkeenkin. Myös pieni positiivinen muutoskin vie oman aikansa; tarvitsemme aikaa, tietoa ja tukea, jotka voivat kasvattaa ja kehittää muutostoa. (Ponteva 2012, 15.) Ihminen tarvitsee kokemuksen onnistumisesta voidakseen sitoutua muutokseen (Kilpinen 2017, 120).

Osallisuuden tunteen, kannustamisen, motivoinnin ja poisoppimistaidon kehittyessä syntyy reflektiivinen työote. Muutoksen toteuttaminen liittyykin henkilökohtaiseen, tiimikohtaiseen ja koko organisaation oppimiseen. Muutoshankkeen suunnittelussa pohdittu muutosviestintäsuunnitelma edesauttaa muutoshankkeen läpivientiä ratkaisten paljolti, millaisessa ilmapiirissä muutoshanketta viedään organisaatiossa eteenpäin. Keskeinen onnistuneen muutoshankkeen edellytys on luottamus, joka mahdollistaa keskinäisen ideoinnin ja oppimisen muutoksen ympärillä. Luottamus luo edellytykset synergiselle muutokselle, jolloin kokonaisuuden edut tulevat yksilöiden intressejä tärkeämmäksi. Myös muutoksesta aiheutuvan epävarmuuden kestäminen helpottaa luottamuksen avulla. (Stenvall & Virtanen 2007, 147.)

Jos muutostarvetta ei ole ymmärretty kokonaisvaltaisesti, se voi ilmetä sektorijohdon negatiivisena suhtautumisen muutokseen. Vastarinta muutokseen ei näy kovin voimakkaana, jos muutoksen koetaan tuovan mukanaan hyötyjä tai tuloksia yksilön tai organisaation näkökulmasta. Myös muutoksen johtamisen ja toteuttamisen tavat vaikuttavat havaintojen perusteella vastarintaan ja ennakoasenteisiin – jos muutoksen vaikutukset koetaan epäselvinä suhtautuu sektorijohdon edustajat muutokseen negatiivisemmin kuin ne, jotka kokevat vaikutukset selvemmin. (Nyholm 2008, 167.)

Ihmisestä ja tilanteesta riippuen vaikuttamisessa voi hyödyntää useita erilaisia tapoja, vaikuttamisen kohdistamisesta aina järkevyydestä todellisen maailman tapahtumiin (taulukko 2). Jos haluaa suostutella jonkun näkemyksen taakse, on karrikoidusti kaksi vaihtoehtoa: lisätä mieleisen vaihtoehdon houkuttelevia piirteitä tai vähentää mieleisen vaihtoehdon negatiivisena nähtyjä piirteitä. (Gjerstad 2015, 291-292.)

TAULUKKO 2. Ihmismieleen vaikuttamisen erilaiset tavat (Gjerstad 2015, 291, muokattu).

Mihin vaikuttaminen kohdistuu?	Mitä se tarkoittaa?
Järkevyys	Loogiset perustelut, analogioiden ja luokittelujen käyttäminen.
Tutkimus ja kokeilut	Ihmisten itse tekemät kokeilut ja empiiriset todisteet.
Tunnepitoisuus	Miltä idea tai ajatus tuntuu? Miten se sopii tilanteeseen? Henkilökohtainen side, luottamus, kunnioitus ja esittämisen retoriikka vaikuttavat.
Esittäminen usealla eri tavalla	Asia uskotaan ja opitaan paremmin, kun sen esittää usealla eri tavalla; sanallisesti, kuvina, kaavioina, numeroina ja esimerkkien avulla.
Resurssit ja palkkiot	Muiden vaikuttamisen keinojen lisäksi resurssit ja palkkiot voivat vahvistaa ihmisen myönteisyyttä.
Todellisen maailman tapahtumat	Jos vaikuttamisyritys on linjassa maailman sen hetkisten tapahtumien kanssa, se on uskottavampi.
Vastustus / vastarinta	Vahvistaessa uutta uskomusta on ihmisen vastustuksen murtamiseksi ymmärrettävä vastuksen syyt ja pystyttävä horjuttamaan niitä.

Johdon määrittämään toiminnan suuntaviivaan, strategiaan, on ollut hankala liittää muita ulottuvuuksia rationaalisten, koko organisaatiota kosketelevien näkökulmien lisäksi. On kuitenkin tunnistettu, että strategiatyössä ei ole pulmana strategian laadinta vaan sen

implementointi, joka asettaa keskiöön organisaatiossa työskentelevien ihmisten ajatukset ja tunteet organisaatiota sekä työtään kohtaan. (Juuti 2007, 13.)

Samanaikaisesti innostaminen ja arkipäiväistäminen ovat strategian toteuttamista. Toteuttamisen pakolliset kuviot ovat innostava strategia, esimiesten toiminta, osallistuminen sekä aikaansaamisen kulttuuri. Kun saa ihmiset innostuvaan, he sitoutuvat ja ovat oma aloitteisia, yhteyden näkeminen oman työn ja strategian välillä on tärkeää. Strategian johtaminen ei-toivottuihin tuloksiin johtuu pääasiassa käytäntöön viemisen ongelmista, eikä ideoista. Strategian onnistumiseksi strategian toteutuksen neljä elementtiä ovat välttämättömiä: innostava strategia ja vuoropuhelu, esimiesten toiminta, yhdessä tekeminen ja aikaansaamisen kulttuuri. Johto olettaa ihmisten käyttäytyvän rationaalisesti, johdonmukaisesti ja hallitusti, jolloin strategian toteutus saattaa usein takuta. Muutokseen liittyy kuitenkin tunteita, ja onnistumisen ratkaisee johdon halu ja kyky nähdä, mikä motivoi ihmisiä. Muutoksen pyörteissä olevan henkilöstön jaksamista voi edistää muun muassa pitämällä tavoitteen vakaana, ei siis muuttamalla sitä liian usein; on oltava mahdollisuus todeta, että tavoite on saavutettu. Porukan jaksamista edistää myös pienienkin edistysaskeleiden esille tuominen ja arvostaminen. Muutoksen edetessä tarvitaan niin järkeen vetoavaa tietoa tavoitteista, muutoksen syistä ja keinosta sekä vaihtelevien tunteiden hyväksyntää ja vuorovaikutusta niiden purkamiseksi. (Valpola ym. 2010, 49-51, 105,118, 123.)

Muutoksen eri vaiheissa on hyvä huomioida, että kaikki oleelliset asiat on otettu huomioon. Muutoksen taustojen kohdalla on hyvä pohtia mitä muutoksella tavoitellaan, mitkä ovat muutoksen perusteet ja lähtökohdat ja mitkä ovat muutoksen hyödyt. Konkreettisiin toimiin kuuluvat erillinen tiedottamissuunnitelma. Tiedottamissuunnitelmaa tehtäessä on hyvä ottaa huomioon muun muassa seuraavia asioita; ajantasaisen tiedon välittäminen muutoksesta säännöllisesti, pohdinta milloin, missä, kenelle ja miten asioista kertoo, eri tiedottamiskanavien käyttö, keskustelumahdollisuuksien tarjoaminen sekä asioiden kertominen konkreettisesti ja ymmärrettävästi. On hyvä pohtia myös muun muassa muutoksen mahdollisia vaaroja, henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia ja henkilöstön osallistamista muutokseen. (Ponteva 2012, 109-110.)

Laajamittaisen muutoshankkeen johtamiseen ja ohjaukseen lähtökohdan tarjoava nelivaiheinen malli nojaa toisiaan seuraaviin perustamis-, käynnistys-, etenemis- ja

vakiinnuttamistehtäviin, joista jokainen panee liikkeelle omat tehtävien sarjansa. Edellä mainitut neljä vaihetta toteutuvat luontaisessa järjestyksessään lähes jokaisessa muutoshankkeessa, on niiden sisältö ja tehtävien painotus riippuvainen uudisoperaation luonteesta, organisaation koosta, resursseista ja kulttuurista. Perustan luomisvaiheeseen kuuluvat muutoksen tarpeen täsmentäminen, lähtökohdan kriittinen arviointi, riskienhallinta (kokoa, arvioi ja huomioi), vision muotoilu ja argumentoinnin valmistelu, muutoksen strategian ratkaisu ja konkreettisten tavoitteiden muotoilu. Perustanluomisvaihetta seuraa käynnistystoimet. Käynnistystoimiin kuuluvat koalition varmistaminen, pilottiprojektien valjastaminen ja nopeiden tulosten varmistaminen sekä lähtökäskyn antaminen. Kolmas vaihe on hallittu eteneminen; laajenna, vahvista säännöt, pilko ja seuraa, levitä tietoa ja synnytä osaamista, mittaa ja palkitse, keskity ja rajaa uudelleen, ole läsnä sekä kohdenna, viesti ja toista. Viimeinen eli neljäs vaihe on vakiinnuttaminen. Vakiinnuttamisessa kastellaan kylvöstä ja kitketään, nostetaan voittoja ja tulkitaan tappioita, tallennetaan tulokset ja arvo ja etsitään rooleille uudet paikat. (Mattila 2007, 204.)

Organisaatiota pakottavia muutosvoimia ovat Lauren Johnsonin ja Richard Luecken (2005) mukaan muun muassa yrityksen menestys tai sen puute, toimintaympäristön kehitys esimerkiksi teknologiamuutoksista tai viranomaismääräyksistä johtuen, liiketoiminnan trendit, esimerkiksi globalisaatio tai ulkoistamisratkaisuihin päätyminen, omistajien, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien vaatimukset, demografiset ja sosiaaliset muutokset, esimerkiksi ikääntyminen ja monikulttuurisuus sekä poliittiset, sosiaaliset ja taloudelliset muutokset esimerkiksi suhdannekäännöksi ja kansainvälinen terrorismi. Usein muutos nähdään tilapäisenä, mutta jonkin ellei usean edellä mainitun on helppo ounastella vaikuttavan vähintään yhtä paljon ensi kuin tänäkin vuonna. Paras henkivakuutus niin pienelle, keskikokoiselle kuin suurellekin organisaatiolle on muutokseen ja notkeuden varmistaminen pidemmälläkin aikajänteellä. (Mattila 2007, 242-243.)

2.8 Viestintä

Viestintä on pakollista projekteissa, ja nykyään viestintää ei enää määrittele sen nopeus vaan laatu (Berkun 2006, 244). Viestintätapahtuman luonne ja viestintätilanne vaikuttaa viestintämuodon valintaan. Tietoisuuden lisääminen käsiteltävästä asiasta onnistuu kirjallisen viestin avulla, kun taas asenteiden muuttaminen vaatii lisäksi henkilökohtaista

vaikuttamista. Analyyttisen ja selkeän ajattelun saavuttamiseksi auttaa ideoiden ja ehdotusten pukeminen kirjalliseen muotoon; puhuessa kieli on usein epäjohdonmukaisempaa ja spontaania. Vaikeita ja monimutkaisia asioita käsiteltäessä edellytetään henkilökohtaista yhteydenpitoa kirjallisen viestinnän lisäksi. (Ruuska 2012, 112-113.) Isoissa projekteissa on kannattavaa laatia tiedotussuunnitelma, mutta pienissä projekteissa sen voi sisällyttää osaksi projektisuunnitelmaa (Kettunen 2009, 171).

Tärkeintä on, että viesti tulee ymmärretyksi viestin vastaanottajien keskuudessa, mutta ymmärrettävyyteen vaikuttaa myös tekstin kieliasu. Usein viestittävät asiat ovat jo valmiiksi monimutkaisia, jolloin kannattaa välttää koukeroista kielen käyttöä. Viestiä kirjoittaessa on muistettava kenelle kirjoittaa – asiantuntijoille voi kirjoittaa ammattikielellä, mutta muuten on käytettävä tavallisia sanoja. Kannattaa suosia lyhyitä lauseita pitkien virkkeiden sijaan. Sanatkin kannattaa pitää lyhyinä, tavallisina ja tuttuina. Viestinnässä kannattaa käyttää konkretiaa; havainnollistaa, kertoa esimerkein ja viitata vastaanottajalle tuttuihin asioihin. Substantiivien sijaan kannattaa suosia verbejä niiden vieden tekstiä eteenpäin. Väliotsikot ja lyhyet kappaleet parantavat viestiä. Jos teksti on pitkä, kannattaa asiakirjan alkuun lisätä tiivistelmä. (Ruuska 2012, 113-114.)

Myös Berkun (2006, 257) kehottaa pitämään viestin lyhytsanaisena, yksinkertaisena ja suorana. Lisäksi Berkun kehottaa kertomaan viestissä odotukset ja antamaan määräpäivän, priorisoivan ainoastaan välttämättömät viestit, välttävän yksityiskohtaista selostusta, erottavan tiedoksi lähetetyt viestit muista sekä käyttävän tarvittaessa puhelinta.

Projektissa viestintä on sekä väline että voimavara ja sen painopiste vaihtelee projektin eri vaiheiden mukaan. Sanoman vastaanottaminen useiden eri kanavien kautta tekee viestinnästä tehokkainta – kaikista tehokkain viestinnän yksittäinen muoto on henkilökohtainen kanssakäyminen. (Ruuska 2012, 123.) Yleisimpiä ongelmia viestinnässä ovat olettamukset, selkeyden puute, kuuntelun puute, saneleminen, henkilökohtaiset hyökkäykset ja moittiminen (Berkun 2006, 244).

Kokouksen vetäminen ja siellä viestiminen onnistuneesti tarvitsee fasilitointia, eli asioiden sujumisen helpottamista. Käytännössä kokouksen järjestäjä toimii sen fasilitaattorina ja isäntänä. Fasilitointiin kokouksissa kuuluu kokouksen käynnistäminen, kuuntelu ja toisten ajatusten heijastaminen, keskustelun ohjaaminen ja päättäminen sekä keskustelun dokumentointi, jotta kokouksen päätyttyä seuraavat vaiheet ja pääkohdat

ovat muistissa ja ne voidaan toimittaa osallistujille sähköpostitse. (Berkun 2006, 264-265.) Suurimmiksi kokouksen haasteiksi Smith kertoo (2014, 201-202) kokousten tarkoituksen epäselvyyden, osallistujien valmistautumattomuuden, avainhenkilöiden puuttumisen, keskustelun ajautumisen pois raiteiltaan, osallistujien väittelyn ja dominoinnin tai osallistumattomuuden ongelmista keskustelun sijaan sekä kokouksissa tehtyjen päätösten seuraamattomuus.

Kaikki projektiin liittyvä tieto voidaan dokumentoida, mutta on kuitenkin tärkeää pitää mielessä mikä tieto on todella relevanttia ja kenelle tieto on oikeasti merkityksellistä. Jos kaikki tieto talletetaan varaston hyllylle röykkiönä, siitä ei hyödy kukaan. Toisaalta liian vähäinen dokumentointikin on haitallista. Pitää siis huolehtia, että tietoa ei toimiteta liian vähän, mutta ei myöskään liian paljon. (Litke & Kunow 2004, 105.)

Viestinnän suunnittelussa tulee pohtia viestin tavoitetta, kohderyhmää, oikeaa viestintä, parasta ajankohtaa, viestinnän toteuttajaa ja siitä vastuussa olevaa, viestin perille menemisen varmistamista ja viestin tallennusta. (Pelin 2011, 286-287.) On tärkeää miettiä, miten dokumentoinnista ja raportoinnista huolehditaan projektin käynnistyessä, pienissä projekteissa dokumentointi on vähäistä (Partanen 2012, 61).

Diojen käyttäminen esityksen tukena on tärkeä osa kulttuuriamme, ja ihmiset eivät tuskin voi kuvitella valmistautuvansa kokoukseen ja puhuvansa ilman diaesitystä. Esityksessä yksinkertaisuus on tehokasta ja johtaa selkeämpään esitykseen. Karsimalla epäoleellisia elementtejä esityksestä voidaan saavuttaa yksinkertaisuutta. Hyvä suunnittelu käyttää tyhjää tilaa; älä ajattele lisäämistä vaan vähentämistä. Vaikka hyvän esityksen tavoitteena on yksinkertaisuus, lopputulos saattaa olla liian yksinkertainen jolloin on löydettävä tilanteen kannalta paras tasapaino. Esimerkiksi luettelma kannattaa pyrkiä välttämään, ja kuvata asiat mieluummin visuaalisemmalla ja kiinnostavammalla tavalla. Myös kuvat kannattaa valita korostamaan puhujan sanoja; ihmiset muistavat paremmin kuvia kuin luettelma. Diojen yhtenäisen, johdonmukaisen ilmeen saavuttamiseksi kannattaa käyttää tiettyjen elementtien toistamista kaikissa dioissa. (Reynolds 2009, 11, 131, 133, 163.)

3 TIEDONOHJAUSUUNNITELMA

3.1 Mikä on tiedonohjaussuunnitelma

Hyödynnettävästä tiedosta yhä suurempi osa on sähköisessä muodossa. Jotta organisaatiot pystyvät kehittämään tehokkaasti tietojärjestelmiään, tarvitaan avuksi kokonaisarkkitehtuuria, jonka avulla sähköisten palveluiden kehittäminen mahdollistetaan. Kokonaisarkkitehtuurin avulla pystytään myös hallitsemaan aiempaa paremmin sähköisiä asiakirjatietoja ja sähköistä arkistointia. Tiedon ollessa sähköisessä muodossa edellytetään arkistoinnilta uusia toimintatapoja tietopääoman säilymiseksi käytettävänä ja ylläpidettävänä myös tulevaisuudessa. Organisaation tiedonohjaussuunnitelmana toimiva eAMS, sähköinen arkistonmuodostussuunnitelma, on organisaation tehtäväluokitukseen perustuva määrittely, jossa kuvataan organisaation hoitamien tehtävien käsittelyvaiheet, niissä kertyvät asiakirjatyypit ja tarkenteet sekä niiden oletusmetatietoarvot. (Janne Pehkonen 2013.)

Tiedonohjaussuunnitelma TOS, joka tunnetaan myös termillä eAMS, on siis organisaation tietojen käsittelyn, rekisteröinnin, säilyttämisen ja hävittämisen ohjeisto työntekijöille ja tietojärjestelmille. Sähköisen arkistonmuodostussuunnitelman ”edeltäjä” AMS eli tiedonhallintasuunnitelman laatiminen on ollut julkishallinnon organisaatioiden lakisääteinen tehtävä jo 30 vuotta. TOS:n ohjaustiedot ovat perusteellisempia, kattavampia ja tarkempia kuin AMS:ssa, poistaen kaikki tulkinnanvaraisuudet. Niin TOS kuin myös AMS ovat muodoltaan taulukoita. (Metla 2011.)

3.2 Miksi tiedonohjaussuunnitelma tulee tehdä?

Organisaation toiminnan tehokkuuden ja yritysten kilpailukyvyn kannalta on oleellista ymmärtää tiedonhallinnan merkitys. Organisaation kannalta tärkeimmän tiedon ja sen elinkaaren tunnistaminen on tärkeintä. Tiedon siirtyessä mahdollisimman tehokkaasti ja virheettömästi tietolähteestä tietoa tarvitsevalle, tehostuu myös organisaation suorituskyky automaattisesti. Tiedon elinkaaresta on tunnistettavissa selkeästi neljä päävaihetta: tiedon taltiointi, tiedon ylläpito ja hallinta, tiedon säilytys ja arkistointi sekä tiedon esittäminen, jakelu ja julkaisu. (Kaario & Peltola 2008, 8-9.)

Tiedon syntymästä siihen saakka, kun sitä ei enää tarvita ja jopa senkin jälkeen tiedon tulee olla hallittavissa katkeamattomasti. Kyse on siis tiedon elinkaaren hallinnasta kattavasti. (Kaario & Peltola 2008, 17.)

Viranomaista velvoittavat muun muassa hyvä tiedonhallintatapa, hyvä hallinto tapa ja arkistolaki, jotka ohjaavat asiakirjojen ja tietojärjestelmien sekä niihin sisältyvien tietojen asianmukaiseen huolehtimiseen sekä arkistotoimen asialliseen hoitoon, asiakirjatiedon hallintaan ja käsittelyyn. (Sallinen, Majoinen & Salenius 2012, 189.)

Arkistonmuodostussuunnitelmien hyötyinä on noussut esille tiedon löytyminen yhdestä paikasta, hakumahdollisuuksien parantuminen sekä aineiston nopea sähköinen jakelu. Pidemmällä aikavälillä hyötyjä odotetaan myös toimintatapojen tehostumisen, integraatioiden täydentymisen, sähköisen säilytyksen sekä toimintaprosesseja tukevan sähköisen asiahallinnan saralla. (Sähköisen arkistoinnin edistäminen 2014, 66.)

3.3 Tiedonohjaussuunnitelman teko

Tiedonhallintaa suunniteltaessa on tärkeää ymmärtää organisaatio; toimintaympäristön (toimiala, sidosryhmät, omistajarakenne, kilpailutilanne) toiminnan ja tavoitteet (strategiat, visio). Myös organisaation virallisten ja etenkin epävirallisten rakenteiden käsittäminen on tärkeää. Virallisiin rakenteisiin kuuluu organisaatiokartta, koko, kielisyydet, maantieteellinen hajaantuneisuus yms. ja epävirallisiin toimintakulttuuri ja arvot. Tiedonhallinnan toteutukseen vaikuttavat myös organisaation toimintaa säätelevät tekijät kuten lait, standardit ja toimialakohtaiset suositukset. (Kaario & Peltola 2008, 136.)

Tiedonohjaussuunnitelmaa tehdessä ei kannata tavoitella täydellisyyttä, eAMS ei ole koskaan täysin valmis. Tiedonohjaussuunnitelma voidaan laatia ja ottaa käyttöön osissa, jolloin kokeilusta saatuja kokemuksia voidaan hyödyntää ja toimivuutta seurata. Kun lähdetään toteuttamaan tiedonohjaussuunnitelmaa, on myös hyvä määritellä selkeä päämäärä siitä, miksi kyseinen työ tehdään. (eAMS-foorumi ja keskustelutilaisuus JHS-hankkeista 2013.)

Minkä tahansa projektin kannalta on tärkeää, että organisaation johto on alusta lähtien sitoutunut projektiin ja tietoinen sen etenemisestä. Myönteinen sitoutuminen johdolta vaikuttaa koko henkilöstöön. Sähköisen asiakirjahallinnon kehittäminen organisaation strategisena linjauksena on tavoittelemisen arvoista. Organisaatio voi saavuttaa pitkällä tähtäimellä muun muassa huomattavia työaika- ja kustannussäästöjä sähköisen asiakirjahallinnon avulla. Sen lisäksi, että TOS-työ vaatii johdon sitoutumista, vaatii se sitä myös TOS-työhön osallistuvilta. Kuvattavien toimintojen osajat ja henkilöt, jotka työskentelevät kuvattujen prosessien parissa, on ensisijaisen tärkeää huomioida, jotta TOS tukee työntekoa ja vastaa todellisia käsittelyprosesseja vaiheiltaan, laadittavilta ja vastaanotettavilta tiedoiltaan sekä termistöltään. Hyvin laadittu, selkeä ja todenmukainen TOS voi luoda lisäarvoa myös esimerkiksi uuden työntekijän perehdyttämiseen työhönsä. (TOS:n suunnittelu- ja laadintaprosessi 2014.)

Johdon sitoutumisen jälkeen laaditaan projektisuunnitelma, johon kirjataan projektin selkeä ja realistinen tavoite sekä määrittely projektin toteutuksen laajuudesta. Sen jälkeen muodostetaan projekti; nimetään projektipäällikkö, valitaan projektin jäsenet ja sovitaan tehtävät. Selkeästi määritelty johtamismalli edellyttää eri osapuolien roolien, vastuiden, resurssien sekä projektin toteutusorganisaation ja päätöksenteko- sekä raportointimallien selkeää määrittelyä. Projektitiimin kanssa sovitaan etenemistavasta; projektin resurssit tulee määrittellä selkeästi ja suhteutettuna tavoitteisiin. Määritellään myös selkeä ja realistinen aikataulu ja yhteyshenkilöt organisaation eri yksiköissä. TOS:n laadinta vaatii projektin läpivientiin henkilötyömäärän sitomista. (Pätsi 2010, Liite.)

Projektin muodostamisen jälkeen tiedotetaan organisaatiotasolla ja tarvittaessa järjestetään tiedotustilaisuudet toimialakohtaisesti. Tiedotustilaisuudet antavat organisaation jäsenille mahdollisuuden perehtyä ja varautua asiaan. Sen jälkeen siirrytään työryhmätyöskentelyyn kartoittamaan tehtävät ja työnkylt. Kartoitettua tehtävät ja työnkulut selvitetään, mitä asiakirjoja niiden yhteydessä kertyy organisaatiossa. Sen jälkeen täydennetään säilytysajat ja muut metatiedot aineistoon. (Pätsi 2010, Liite).

4 TIEDONOHJAUSUUNNITELMAN SISÄLTÄMÄT TIEDOT

Tietosisältö tiedonohjaussuunnitelmassa koostuu operatiiviseen tietojärjestelmään välitettävistä tiedonohjauksen metatiedoista ja ulkoisista metatiedoista (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, 8). Operatiivinen tietojärjestelmä on järjestelmä, jossa asiakirjatieto syntyy, sitä käsitellään ja muokataan (M-Files 2018). Tiedonohjaussuunnitelman ulkoisiksi metatiedoiksi kutsutaan metatietoa, jota ei hyödynnetä tiedonohjauksessa eli sitä ei välitetä operatiiviseen tietojärjestelmään. Ulkoisia metatietoja ovat esimerkiksi tiedot TOS:n laadinnasta, hyväksynnästä ja voimassaolosta. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, 8.)

Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta JUHTA kuvaa JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne -suosituksessa (2015, 9-10) TOS-rakenteen eli tietomallin, joka muodostuu useista osista. Osia kutsutaan suosituksessa tiedonohjaussuunnitelman rakenneosiksi (TOS-rakenneosa). JUHTAn suosituksen mukaisesti tiedonohjaussuunnitelman rakenteessa pitää olla vähintään tiedonohjaussuunnitelmaa kuvaavat tiedot (ulkoiset metatiedot), luokka sekä käsittelyprosessinkuvaus, joka sisältää toimenpiteet ja asiakirjatyypit.

4.1 Tiedonohjaussuunnitelmaa kuvaavat tiedot

TOS:n kuvailevilla tiedoilla, eli ulkoisilla metatiedoilla, tarkoitetaan tietoja, jotka kertovat TOS:sta itsestään, eivätkä sen tietosisällöstä (Sisällön rakentaminen TOS:lle 2014). Metatiedot ovat välttämätön edellytys tehokkaalle tietosisältöjen löytämiselle ja käsittelylle ja ne ovatkin tiedonhallinnan kivijalka (Kaario & Peltola 2008, 25).

Metatietoja käytetään löydettävyyden helpottamisen lisäksi tietosisältöjen loogiseen ryhmittelyyn sekä yhteensopivuuden varmistamiseen tietosisältöjen yhteiskäytössä ja siirrossa organisaatioiden välillä. Metatietojen antaminen ei saa olla loppukäyttäjälle vaikeaa ja käyttäjän annettavaksi voidaan jättää ainoastaan sellaisia metatietoja, joita ei voida muutoin päätellä ja antaa automaattisesti. Esimerkiksi suojeluluokka ja säilytysaika termit avautuvat täysin harvalle loppukäyttäjälle, mutta ne ovat kuitenkin monille asiakirjamuotoisille tiedoille pakollisia metatietoja, jotka on pystyttävä johtamaan käsiteltävissä olevaan prosessiin ja asiakirjatyyppeihin liittyen. Ne metatiedot,

joiden antaminen jää loppukäyttäjän vastuulle, tulisi voida valita etukäteen suunnitelluista valintalistaista. Niiden antamiseen tulisi olla olemassa mahdollisimman tarkka ohje, joka on saatavissa suoraan käyttöliittymästä kenttäkohtaisesti. (Kaario & Peltola 2008, 25.)

Alan standardien ja suositusten noudattaminen metatiedoissa on organisaatioiden välisen tiedon siirrettävyyden ja metatietojen hallitsemisen kannalta oleellista. Joskus metatiedot voivat olla perustellusti järjestelmäkohtaisia ja kontrolloimattomia, mutta silloin se palvelee vain rajoitettua osaa organisaation toiminnoista. Pohjaa paitsi teknisille, myös semanttiselle yhdenmukaisuudelle organisaatioiden välisessä tai organisaation sisäisessä tiedonhallinnassa voidaan luoda standardien ja suositusten avulla. Metatiedoissa samojen käsitteiden käyttäminen ja niiden ymmärtäminen samalla tavalla koko organisaatiossa tarkoittaa metatietojen semanttista yhdenmukaisuutta. (Kaario & Peltola 2008, 27.)

Tiedonohjaussuunnitelmaa kuvaavien tietojen avulla kerrotaan keskeisiä tunnistetietoja tiedonohjaussuunnitelmasta, muun muassa sen nimike, yksilöivä tunniste ja versionumero. Tiedonohjaussuunnitelmaa kuvaavat tiedot ovat pakollisia käyttöön otettavalla tiedonohjaussuunnitelmalla. Tiedonohjaussuunnitelman kuvaavat metatiedot annetaan koko tiedonohjaussuunnitelman tasolla, mutta niitä voidaan täydentää TOS-rakennosien yhteisillä metatiedoilla. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, 8-10.)

Dokumentista muodostuu lukuisia erilaisia versioita sen elinkaaren aikana, joista osa on luonnoksia ja epävirallisia väliversioita, mutta myös hyväksytyjä virallisia ja mahdollisesti julkaistuja versioita voi olla monia (Kaario & Peltola 2008, 23).

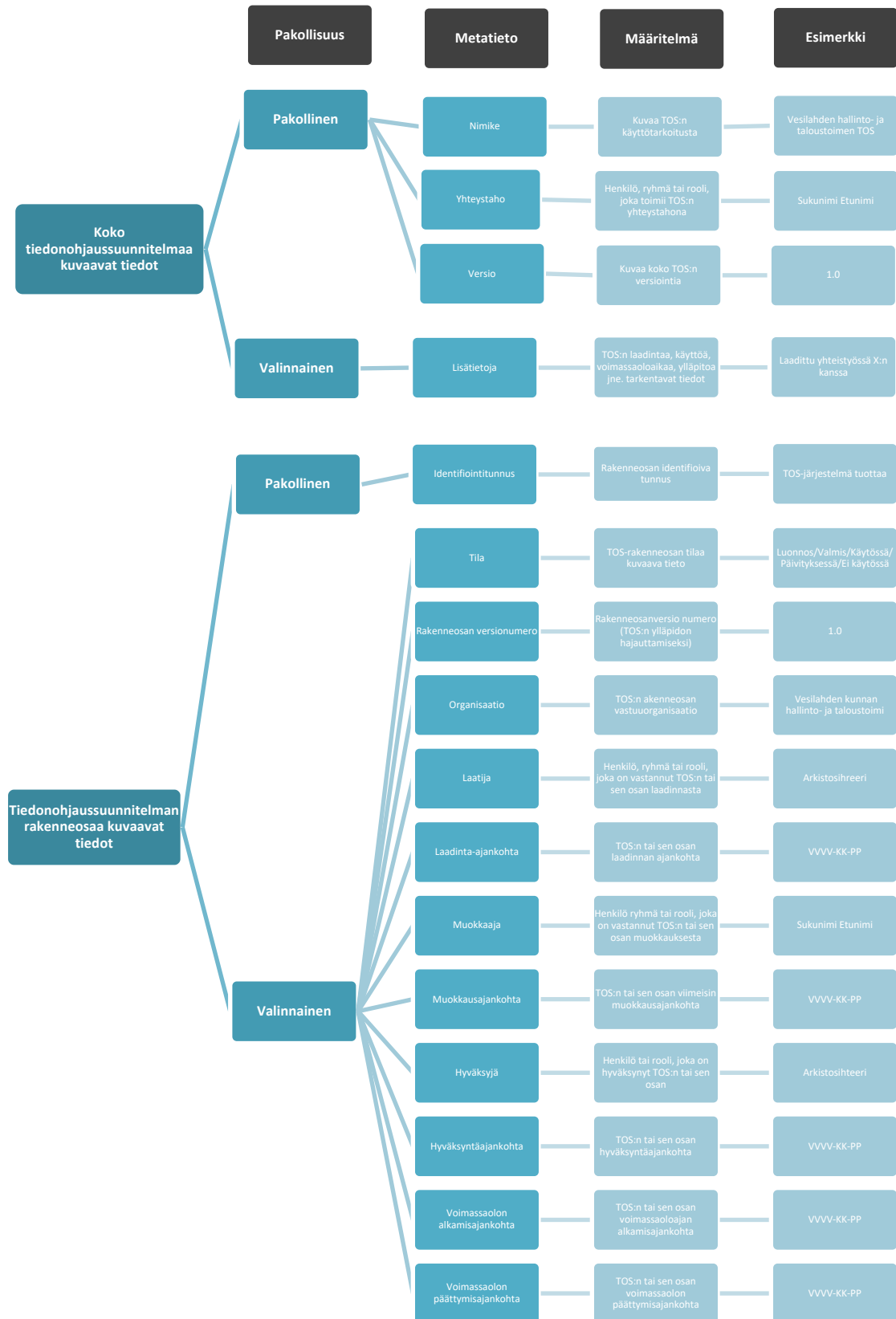
Versiohallinnan päämääränä on pitää dokumentteihin tehtävistä muutoksista kirjaa toisaalta tehdä mahdolliseksi aiempiin versioihin palaaminen, versiohallinnan tarpeet vaihtelevat paljon eri yritysten välillä. Yleensä käytetään pääversioita ja aliversioita, eli kahta versiointitasoa. Versioinnissa käytetään joko numeroita, kirjaimia tai niiden yhdistelmää; yleisin merkintätapa on pelkän numeron käyttö, teknisessä suunnittelussa puolestaan käytetään usein aakkosten mukaista versiointia. Julkaistujen muutosten versioinnissa käytetään pääversiota, jolloin numeroversiointia käytettäessä pääversio kasvaa sarjassa 1.0, 2.0, 3.0 ja niin edelleen (taulukko 3). Työnaikaisten dokumenttien versiointiin käytetään aliversioita. Jos pääversion numero on 1.0 on sen aliversioita 1.1,

1.2 ja niin edelleen. Kun dokumentti sitten valmistuu julkaistavaksi, tulee versionumeroksi 2.0. (Anttila 2001, 37-38.)

TAULUKKO 3. Esimerkki numeerisesta versiointitavasta (Anttila 2001, 39, muokattu).

Kuvaus	Numerot
Ensimmäinen versio	0.1
Korjaus ennen julkaisua	0.2
Ensimmäinen julkaistu versio	1.0
	1.1
	1.2
	1.3
Toinen julkaistu versio	2.0
	2.1
Kolmas julkaistu versio	3.0
	3.1
	3.2
Neljäs julkaistu versio	4.0

Tiedonohjaussuunnitelman mallipohjassa on esimerkkejä tiedonohjaussuunnitelmaa kuvaavista tiedoista: tiedonohjaussuunnitelman nimike, yhteystaho (henkilö, ryhmä tai rooli), tiedonohjaussuunnitelman versio sekä lisätiedot. Tila, organisaatio, laatija, laadinta-ajankohta, muokkaaja, muokkausajankohta, hyväksyjä, hyväksyntäajankohta, voimassaolon alkamisajankohta ja voimassaolon päättymisajankohta ovat TOS:n kuvaavia tietoja täydentäviä TOS-rakennneosien yhteisiä metatietoja, jotka dokumentoidaan jokaisen TOS-rakenneosan yhteyteen. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 7.)



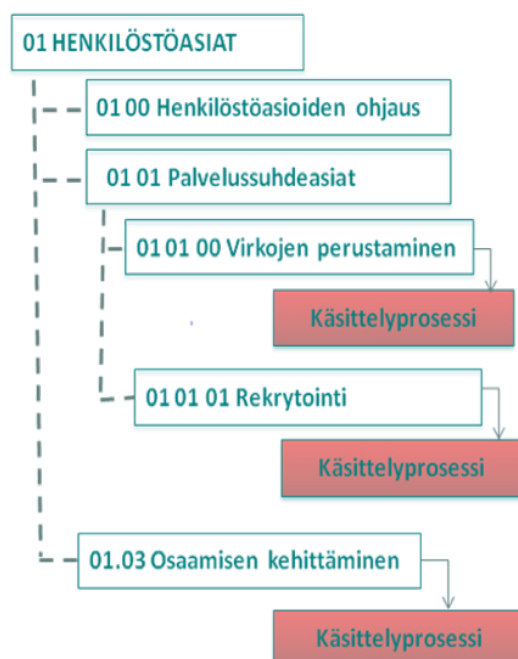
KUVIO 1. Koko tiedonohjaussuunnitelmaa ja tiedonohjaussuunnitelman rakenneosia kuvaavat pakolliset ja valinnaiset tiedot (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1 Metatietomalli, muokattu).

4.2 Luokka

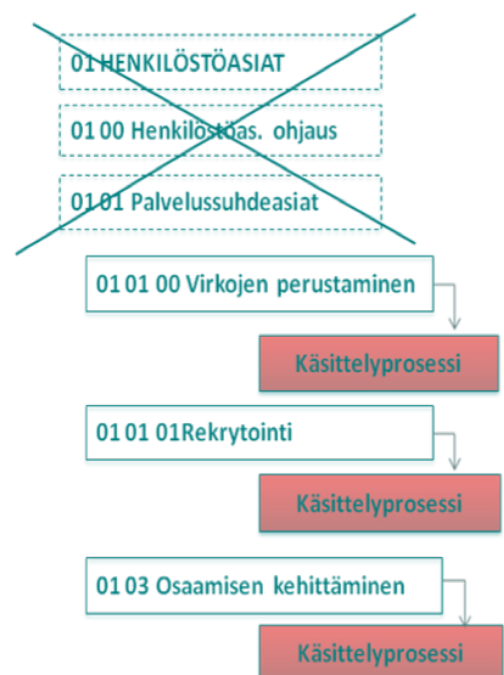
Asiakirjatiedot luokitellaan asiakirjahallinnassa vakiintuneen käytännön mukaan niiden tehtävän tai toiminnan mukaisesti tehtäväluokituksella. Tehtävä kertoo toiminnasta, jonka tuloksena asiakirjatieto on muodostunut. Tehtäväluokitus muodostaa luettelon organisaation lakisääteisistä sekä muista tehtävistä. Kuntien tehtävät muodostuvat kunnille annetuista, kuntien itsehallintonsa nojalla itselleen ottamista sekä mahdollisista muista tehtävistä. Tiedonohjaussuunnitelmassa käsittelyprosessin kuvaus liitetään asianhallinnassa käytettävään tehtäväluokitukseen. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, 10.)

Riippuen viranomaisen toiminnan luonteesta, tiedonohjaussuunnitelmassa käytetään viranomaisen tehtäviin ja/tai palveluihin perustuvaa luokitusta. Kuntien yhteinen tehtäväluokitus (2009) toimii pohjana tiedonohjaussuunnitelman teossa käytettävälle tehtäväluokitukselle, mutta se vaatii usein soveltamista oman organisaation tehtäviä vastaavaksi. Tiedonohjaussuunnitelmaan voidaan kuvata organisaation käyttämästä luokituksista ainoastaan osat, joihin liittyy käsittelyprosessin kuvaus (kuvio 2). (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, 10.)

Tehtäväluokitus A.



Tehtäväluokitus B.



KUVIO 2. Tehtäväluokituksessa A on kuvattu kaikki luokituksen ylemmät tasot kun tehtäväluokituksessa B on kuvattu ainoastaan tehtävät, joihin liittyy käsittelyprosessin kuvaus (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, 11)

Tehtäväluokitukseen liittyen tiedonohjaussuunnitelmassa kerrotaan luokan tunnus, nimike ja valinnaisena tietona luokan kuvaus. Tunnus on numeerinen tehtäväluokan kertova tieto, jota täydentää kirjallinen luokituksen nimike. Esimerkkinä tehtäväluokituksen tunnuksesta ja nimikkeestä on 01 01 Palvelussuhde, jossa 01 01 on luokan tunnus ja palvelussuhde nimike. Tarvittaessa tietoja voidaan täydentää vielä kuvauksella, jossa voidaan kertoa esimerkiksi mihin lainsäädäntöön tehtävä perustuu. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.3 Toimenpiteen metatiedot

4.3.1 Toimenpiteen tyyppi

Tyypillisen viranomaisprosessin käsittelyvaiheet on lueteltu hallintolaissa ja ne toimivat lähtökohdiana viranomaisen asioiden käsittelyprosessin kuvaamiselle. Tiedonohjaussuunnitelmaan kuvataan soveltaen seuraavat toimenpiteen tyypit: ohjaus, vireilletulo, valmistelu, päätöksenteko, toimeenpano, tiedoksianto, muutoksenhaku ja seuranta sekä niissä syntyvät asiakirjatiedot. Ne käsittelyvaiheet, joita ei käytetä, voidaan jättää pois käsittelyprosessin kuvauksia laadittaessa. Jos käsittelyprosessin kuvaus halutaan laatia tarkemmalla tasolla, saa kuvausta täydentää muilla toimenpiteillä. Silloin tarkemmat toimenpiteet täydentävät yleisiä, hallintolain mukaisia käsittelyvaiheita. (Sisällön rakentaminen TOS:lle 2014.) Toimenpidetyyppejä voi tarvittaessa tarkentaa toimenpiteen tyyppin kuvauksella (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.3.2 Käsittelyprosessin tila

Käsittelyprosessille voidaan määritellä tilatietoja, jotka sidotaan toimenpiteeseen toimenpiteen muutoksen johtaen tilatiedon vaihtumiseen. Käsittelyprosessin suositeltavat

arvot ovat *avattu, vireillä, valmistelussa, ratkaistu, toimitettu tiedoksi, toimeenpantavana, muutoksenhaku, seurannassa, päätetty, avattu uudelleen, siirretty ja hävitetty*. Suositeltujen arvojen sijasta organisaatio voi käyttää itselleen paremmin soveltuvia arvoja. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.3.3 Tietojärjestelmä

Toimenpiteen metatietoihin voidaan määritellä myös siihen liittyvä tiedonohjaussuunnitelman tai sen osan oletusmetatietoarvoja tiedonohjauksessa hyödyntävä tietojärjestelmä. Käsittelyprosessin jakaantuessa useaan eri tietojärjestelmään, voidaan tietojärjestelmä -metatiedolla ilmoittaa, missä tietojärjestelmässä ko. toimenpide tehdään. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.4 Asiakirjatiedon metatiedot

4.4.1 Asiakirjatyypit

Toimenpiteen yhteydessä syntyvälle asiakirjalle määritellään asiakirjatyypit, jotka kuvaavat asiakirjatiedon luonnetta käyttötarkoituksen, tietosisällön tai rakenteen mukaan. Suositeltavat asiakirjatyypit ovat *aloite, asetus, ehdotus, esitys, esityslista, hakemus, ilmoitus, julkaisu, kannanotto, kantelu, kartta, kertomus, kirje, kutsu, kuulutus, kuva, laki, lausunto, lausuntopyyntö, liite, luettelo, lupa, mietintö, muistio, nimittämiskirja, ohje, ohjelma, oikaisuvaatimus, ote, piirustus, pyyntö, päätös, pöytäkirja, raportti, seloste, selvitys, sopimus, strategia, suositus, suunnitelma, talousarvio, tarjous, tarjouspyyntö, teos, tiedote, tilasto, tilaus, tilinpäätös, todistus, tosite, valitus, valtakirja, vastine ja yhteenvedo*. Myös asiakirjatyypien kohdalla on niiden sovittaminen omaan käyttöön sopiviksi rajaamalla ja laajentamalla asiakirjatyypien luetteloa tarpeen mukaan suositeltavaa. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.4.2 Asiakirjatyypin tarkenne

Asiakirjatyypin tarkenteen avulla voidaan tarkentaa asiakirjatyyppejä. Jos asiakirjatyypinä on esimerkiksi ”päätos”, voidaan tarvittaessa tarkentaa sen olevan esimerkiksi ”maksatuspäätos”. Asiakirjatyyppeiden ja niiden tarkenteiden kanssa kannattaa pyrkiä pysymään yleisellä tasolla, jotta TOS ei muodostu liian monimutkaiseksi. Lisäksi on tärkeää arvioida mikä on järjestelmän käyttäjien kannalta selkeää ja milloin asiakirjatyyppejä on riittävän yksiselitteinen. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.4.3 Julkisuusluokka ja salassapito

Asiakirjatiedon metatieto julkisuusluokka kertoo onko asiakirja julkinen, osittain salassa pidettävä, salassa pidettävä vai ei-julkinen. Jos asiakirja sisältää salassa pidettävää tietoa, määritellään metatietoihin myös salassapitoaika 25, 50 tai 100 vuotta (suositeltavat). Salassa pidettävää tietoa sisältäessä asiakirjalle määritellään myös salassapitoaika, joka perustuu julkisuuslakiin tai erityislakiin. Asiakirjalle voidaan määritellä sen sisältäessä salassa pidettävää tietoa myös salassapidon laskentaperuste, eli se tapahtuma, joka käynnistää salassapitoajan laskennan alkamisen tietojärjestelmässä. Salassapidon laskentaperusteena voidaan käyttää asian ratkaisua, asiakirjan päivämäärää, asiakirjan valmistumista tai asiakirjan saapumisajankohtaa. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.4.4 Suojaustaso ja turvallisuusluokka

Asiakirjalliselle tiedolle voidaan halutessaan määritellä myös suojaustaso ja julkisuusluokka.

Suojaustaso osoittaa asiakirjatiedon käsittelyvaatimukseen liittyvän suojaustason:

- ST I – Suojaustaso 1, salassa pidettävän tiedon paljastuminen oikeudetta tai sen oikeudeton käyttö saattaa aiheuttaa erityisen suurta vahinkoa salassapitosäännöksessä tarkoitettulle yleiselle edulle

- ST II – Suojaustaso 2, salassa pidettävän tiedon paljastuminen oikeudetta tai sen oikeudeton käyttö saattaa aiheuttaa merkittävää vahinkoa salassapitosäännöksessä tarkoitetulle yleiselle edulle
- ST III – Suojaustaso 3, salassa pidettävän tiedon paljastuminen oikeudetta tai sen oikeudeton käyttö saattaa aiheuttaa vahinkoa salassapitosäännöksessä tarkoitetulle yleiselle tai yksityiselle edulle
- ST IV – Suojaustaso 4, salassa pidettävän tiedon paljastuminen oikeudetta tai sen oikeudeton käyttö saattaa aiheuttaa haittaa salassapitosäännöksessä tarkoitetulle yleiselle tai yksityiselle edulle.

Turvallisuusluokka puolestaan kuvaa asiakirjatiedon turvallisuusluokkaa. Suojaustason I asiakirja on erittäin salainen, suojaustason II asiakirja on salainen, suojaustason III asiakirja on luottamukselle ja suojaustason IV asiakirjan käyttö on rajoitettu. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.4.5 Henkilötietoluonne

Asiakirjatiedon metatietoihin määritellään asiakirjan henkilötietoluonne, eli tieto siitä sisältääkö asiakirja henkilötietoja ja jos, niin minkä tyyppisiä. Arvoina käytetään *ei sisällä henkilötietoja*, *sisältää henkilötietoja* ja *sisältää arkaluontoisia henkilötietoja*. Henkilötiedoiksi luetaan merkinnät, jotka kuvaavat luonnollista henkilöä tai hänen ominaisuuksiaan tai elinolosuhteitaan, jotka voidaan tunnistaa häntä, hänen perhettänsä tai hänen kanssaan samassa taloudessa eläviä koskeviksi. Arkaluontoiset henkilötiedot määritellään henkilötietolain (523/1999) 11 §:ssä. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.4.6 Säilytysajan pituus, peruste ja laskentaperuste

Asiakirjalliselle tiedolle määritellään myös säilytysajan pituus, säilytyksen peruste ja säilytysajan laskentaperuste.

Säilytysajan pituus kertoo vuosina asiakirjallisen tiedon säilytysajan. Suositeltavat arvot säilytysajan kuvaamiselle ovat 0 (ei säilytetä), 3, 6, 10, 20, 50, 120 ja -1 (pysyvä säilytys).

Säilytysajan perusteessa määritellään mihin säilytysajan pituus perustuu. Säilytysajan perusteena voi olla esimerkiksi laki, valtiokonttorin määräys tai organisaation oma päätös. Pysyvä säilytys perustuu puolestaan arkistolaitoksen päätöksen, ellei siitä ole määrätty erityislainsäädännöllä. Säilytysajalle voidaan määritellä laskentaperuste, joka määrittelee tapahtuman, josta asiakirjatiedon säilytysajan laskenta alkaa tietojärjestelmässä. Säilytysajan laskentaperusteen suositeltavat arvot ovat *asian lopullinen ratkaisu*, *asiakirjan päivämäärä* ja *säilytysjärjestelmään siirto*. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.4.7 Tietojärjestelmä

Tiedonohjaussuunnitelman tai sen osan oletusmetatietoarvoja tiedonohjauksessa hyödyntävä asiakirjatietoon liittyvä tietojärjestelmää voidaan merkitä asiakirjatiedon metatietoihin tietojärjestelmä kohtaan. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.4.8 Muuta

Lisäksi tiedonohjaussuunnitelmaan voidaan halutessaan lisätä myös asiasanoja tiedonhakuun liittyen, käytetyn asiasanaston tietoja kertomaan minkä asiasanaston mukaisia termejä käytetään ja päätietyryhmiä tietoarkkitehtuurikuvauksien pohjalta. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

4.5 Käsittelysäännöt

Halutessaan tiedonohjaussuunnitelmaan voi lisätä myös erilaisia käsittelysääntöjä. Julkisuusluokan muutokseen liittyvä käsittelysääntö määrittelee asiakirjan julkisuusluokan muutoksen käynnistävän toiminnon, ja voi olla esimerkiksi *asian ratkaisu* tai *päätöksenteko*. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

Käsittelysäännöissä voidaan myös kuvata asiakirjatiedon aiempien versioiden poistoon liittyviä sääntöjä, jotka määrittelevän aiempien versioiden poistamisen käynnistän

toiminnon. Aiemman version poistamisen käynnistävien toimintojen suositeltavat kuvaukset ovat *asian ratkaisu, tietty aika asian ratkaisusta ja asiakirjan hävittäminen*. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

Asiakirjalle voidaan myös lisätä tieto tallennus- tai säilytyspaikasta. Tallennuspaikka kertoo missä tietojärjestelmässä tai tallennusmediassa asiakirjatieto sijaitsee, sen ollessa muu kuin se, johon tiedonohjaus kohdentuu. Asiakirjatiedon säilytyspaikka kertoo fyysisen aineiston säilytyspaikan tarvittaessa. (JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne 2015, Liite 1).

5 TIEDONOHJAUSUUNNITELMA VESILAHDEN KUNNAN HALLINTO- JA TALOUSTOIMELLE

5.1 Tiedonohjaussuunnitelman teon tarve, tausta sekä tavoitteet

Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelma -projekti käynnistyi, koska tulevaisuudessa Vesilahdessa käyttöön otettavan asianhallintajärjestelmän ja erilaisten kunnalle asetettujen velvoitteiden takia sen teko tuli ajankohtaiseksi. Tiedonohjaussuunnitelma -projekti voitaneen määritellä sekä tietojärjestelmä- että toiminnan kehittämisprojektiksi, sen pitäen sisällään niin tulevaisuuden motiivit tietojärjestelmän hankintaa kohtaan kuin myös omien prosessien sanoittamista ja yhdenmukaistamista TOS-työskentelyn johdosta.

Projektin tarkoituksena toimii ennalta määritellyn tavoitteen saavuttaminen, joka tässä projektissa oli valmis tiedonohjaussuunnitelma Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimelle sekä opinnäytetyö, jonka avulla tiedonohjaussuunnitelma voidaan toteuttaa Vesilahden kunnan muille toimielimille.

Tiedonohjaussuunnitelman laatiminen on projekti, joka ei ole koskaan täysin valmis. Asiakirjallisen tiedon käsittelyyn tulee jatkuvasti muutoksia, ja toisaalta prosessien kartoittaminen on hitaahkoa työtä, joka työllistää verraten suurta henkilöstömäärää. Tiedonohjaussuunnitelman teko vaatii aina prosessien ja siinä syntyvien asiakirjallisten tietojen tunnistamista. Kartoitimme TOS-projektissa myös, voimmeko hyödyntää jo olemassa olevia organisaatioiden tiedonohjaussuunnitelmia vähentääksemme työryhmiltä tarvittavaa panosta. Tiedonohjaussuunnitelman todenmukaisuuden varmistamiseksi päädyimme kuitenkin tekemään TOS:n ilman valmiita pohjia, jotka olisivat saattaneen ohjailla ajatusta unohtamaan todelliset käsittelyprosessien kulut.

5.2 Projektin kulku

Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelma -projekti eteni käsittäen päävaiheet:

- alustavan projektisuunnitelman laadinta
- viestinnän suunnittelu
- tehtäväluokituksen määrittely
- työryhmäpäivien suunnittelu
- työryhmäpäivien toteutus
- virallisen TOS-pohjan täyttäminen (taulukko 4).

TAULUKKO 4. Projektin päävaiheet.

Vaihe	Toteuttaja	Kuvaus
Alustavan projektisuunnitelman laadinta	Opinnäytteen tekijä	Projektin taustan, tarpeen, tavoitteiden, riskien, tulevat toimenpiteiden, vastuuden ja aikataulujen määrittely.
Viestinnän suunnittelu	Opinnäytteen tekijä	Työryhmille / organisaatiolle viestimisen suunnittelu: viestintä ennen työryhmätyöskentelyä ja sen aikana.
Tehtäväluokituksen määrittely ja työryhmien kokoonpano	Opinnäytteen tekijä ja organisaation edustajat	Kunnan tehtäväluokituksen määrittely kuntien yhteisen tehtäväluokituksen pohjalta: Mitä täydennetään ja mitä jätetään pois? Ketkä henkilöt osaavat kertoa tehtäväluokituksen eri tehtävien prosesseista? Kuinka paljon aikaa työryhmille varataan?
Työryhmäpäivien suunnittelu	Opinnäytteen tekijä	Mitä työryhmäpäivänä tehdään: Mitä tietoja selvitetään? Mihin pohjaan tiedot täytetään? Mitä materiaalia työryhmäläiset tarvitsevat?
Työryhmäpäivien toteutus	Opinnäytteen tekijä	Miten TOS:n tarkoitus ja tarve tuodaan esille? Miten

Virallisen TOS-pohjan täyttäminen

	työryhmäläisiä autetaan työskentelyssä?
Opinnäytteen tekijä	Tietojen siirtäminen työryhmien pohjista viralliseen TOS-pohjaan.

Projektin perustaminen käynnistyi jo silloin, kun opinnäytetyön tekemisestä sovittiin. Vesilahden hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelman projektissa projektipäälliköksi valikoitui opinnäytetyön tekijä Aino Luuppala käytössä olevien puitteissa.

Opinnäytetyön tekijä on organisaation ulkopuolinen henkilö, ja tämän johdosta ensimmäinen askel paikan päällä Vesilahden kunnassa oli tutustuminen hallinto- ja taloustoimeen. Organisaation osaan tutustuminen helpottaa tulevia työryhmäpäiviä sekä prosessien kartoittamista tiedonohjaussuunnitelmaan. Projektin onnistumiseksi opinnäytteen tekijän tukena ja mukana projektissa oli tiiviisti Vesilahden kunnan nimeämä edustaja, jotta esimerkiksi organisaatiokulttuuriin yms. liittyvät seikat pystyttiin huomioimaan tarpeen mukaan.

Projektille ominaiset piirteet esiintyivät myös tässä projektissa; tarkoitus ja tavoitteet, rahalliset, aikataululliset ja suoritukseen liittyvät vaatimukset, erilaiset resurssit läpi organisaation, kertaluontoisuus, riskin mahdollisuus, tilapäisyys ja projektin elinkaari. Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen TOS -projekti piti sisällään myös projektille ominaisia väliaikaisia ajoitettuja aktiviteetteja sekä rajallisia resursseja.

Tiedonohjaussuunnitelman toteutus alkoi ajantasaisiin määräyksiin ja vaatimukseen tutustumalla, jonka jälkeen opinnäytteen tekijä valmisteli alustavan projektisuunnitelman. Projektisuunnitelmassa määriteltiin projektin tausta, tarve, tavoitteet, riskit, tulevat toimenpiteet, vastuut ja aikataulu.

Tämän jälkeen opinnäytteen tekijä keskittyi projektin alkuvaiheen työtehtäviin, kuten viestinnän suunnitteluun ja työryhmäpäivien materiaalin sekä toiminnan keräämiseen, suunnitteluun ja muokkaamiseen. Iso osa ajasta kului työryhmäpäivien Excel-pohjien tekemiseen. Työryhmäpäivien Excel-pohjat sisälsivät tehtäväluokan tunnuksen ja nimikkeen, täytettävien metatietojen sarakkeet sekä toimenpidetyyppien otsikoinnit.

Kuten monessa muussakin projektissa, myös tässä samaan tavoitteeseen pääsy oli mahdollista monin erilaisin keinoin. Tämän projektin suunnittelun lähtökohtana opinnäytteen tekijä käyttikin ajallisesti ja taloudellisesti parhaan toteutustavan löytämistä. Esimerkiksi alun perin opinnäytteen tekijän suunnitelmana oli kuvata toimeksiantajan prosessit määriteltyjen prosessikuvausten mukaisesti, ja koostaa TOS prosessikuvausten pohjalta. Kuitenkin työn edetessä järkevämmäksi vaihtoehdoksi opinnäytteen ja työryhmätyöskentelijöiden ajankäytön sekä tavoitteen saavuttamisen puolesta osoittautui prosessien kuvaaminen suoraan tiedonohjaussuunnitelmaan käsittelyprosessien kautta. Prosessikuvausten laatiminen kunnalle on välttämätöntä, mutta ei valmiin tiedonohjaussuunnitelman edellytys, joka oli opinnäytteen tekijän sekä toimeksiantajan päätavoite.

Kun opinnäytteen tekijälle oli kasvanut laaja käsitys edessä olevasta projektista ja tiedonohjaussuunnitelman teosta, käytiin yhdessä Vesilahden kunnan edustajien eli hallintojohtajan ja hallinnon suunnittelijan kanssa läpi kuntien yhteinen tehtäväluokitus. Opinnäytteen tekijä oli täydentänyt tehtäväluokitusta alaotsikoin etukäteen, karsien siitä tehtäviä, jotka ilmiselvästi eivät vastanneet Vesilahden tarpeita ja lisäten sekä täydentäen luokitusta tarpeen ja osaamisen mukaan. Kunnan ylätason tehtäväluokitus (liite 1, Vesilahden kunnan ylätason tehtäväluokitus) pohjautuu pitkälti kuntien yhteiseen tehtäväluokitukseen.

Tehtäväluokitusta läpikäydessä kartoitimme koko kunnan tehtävät hallinto- ja taloustoimen tehtävien sijasta. Se oli tärkeää kokonaiskuvan muodostamiseksi ja toisaalta mahdollisten päällekkäisyyksien välttämiseksi. Tehtäväluokituksen ja työryhmien muodostamisen yhteydessä oli kuitenkin unohtua se, että TOS laadittiin tässä projektissa ainoastaan hallinto- ja taloustoimen prosesseille – onneksi organisaation edustaja huomasi asian, jotta emme yrittäneet saada aikaiseksi liian paljon kerralla.

Hallinto- ja taloustoimen osalta lopulliseen muotoonsa tehtäväluokitus muovautui vasta työryhmätyöskentelyjen yhteydessä, kun tehtäväluokassa kuvattujen asioiden parissa työskentelevät pääsivät vaikuttamaan termeihin ja loogisiin tehtäväjärjestyksiin (liite 2, esimerkki Vesilahden kunnan nelitasoisesta tehtäväluokituksesta). Koska asianhallintajärjestelmä tulee käyttöön henkilöstön keskuuteen, ja tiedonohjaussuunnitelma näyttelee suurta roolia järjestelmän käyttämisessä, koimme

hyvin tärkeäksi sen, että se on nimenomaan Vesilahden kunnan keskuudessa looginen ja paikkaansa pitävä.

Kun tehtäväluokitus oli saatu hiottua hyväksi pohjaksi, kävimme läpi hallintojohtajan ja hallinnon suunnittelijan kanssa tulevien työryhmien kokoonpanoja tehtäväluokituksen pohjalta; jokaiseen tehtäväluokkaan listattiin asian parissa työskenteleviä ja prosessin tuntevia henkilöitä.

Työryhmien kokoonpanon päättämisen jälkeen organisaation edustajan ja opinnäytteen tekijän kesken lyötiin lukkoon työryhmien alustavat aikataulut. Osa työryhmistä vaati arvioitua vähemmän aikaa, ja osalle ryhmistä sovittiin uudet ajat, jotta tiedonohjaussuunnitelman tiedot saatiin käytyä läpi kokonaisuudessaan. Aluksi teimme pienellä kolmen hengen työryhmällä TOS:n muutaman osan, jotta osasimme arvioida eri työryhmien vaativat ajat. TOS:n teossa on kuitenkin hyvä muistaa, että se saattaa vaatia paljonkin aikaa, eikä sen teossa tule hätiköidä.

Työryhmätyöskentely aloitettiin aina käymällä läpi ennakkoonkin toimitetut tiedot siitä mikä tiedonohjaussuunnitelma on, miksi se tehdään sekä mitä ja miksi siihen täytetään. Avuksi työryhmätyöskentelyyn tulostettiin paperisena etukäteenkin jaettu info tiedonohjaussuunnitelmasta (liite 4, etukäteisinfo tiedonohjaussuunnitelmasta) sekä lista metatiedoista (liite 5, muistilista kartoitettavista metatiedoista työryhmille), joita kuitenkin täydennettiin listan ulkopuolelta toimenpiteen niin vaatiessa.

Alkuinfon jälkeen lähdettiin etenemään tehtäväluokituksen otsikoiden mukaisia tehtäviä läpi yksitellen toimenpide (ohjaus ja neuvonta, vireilletulo jne.) järjestyksessä esimerkiksi seuraavan kysymyslistan avulla:

- Liittykö asiaan ohjaavia tai neuvovia asiakirjoja, esimerkiksi ohjeistuksia?
- Mistä erilaisista tapahtumista (toimenpiteen tarkenne) asia voi tulla vireille?
- Mitä vireilletulon jälkeen tapahtuu?
- Liittykö asiaan päätöksentekoa?
- Onko asia valitus-/oikaisuvaatimuskelpoinen?
- Syntyykö asian yhteydessä muistioita/tiedotteita/pöytäkirjoja tms.?
- Liittykö asiaan seurantaa ja valvontaa? Syntyykö niiden yhteydessä asiakirjoja?

Toimenpiteen tyypit ohjaus, vireilletulo, valmistelu, päätöksenteko, toimeenpano, tiedoksianto, muutoksenhaku ja seuranta otettiin käyttöön Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen TOS:ssa soveltaen niin, että toimenpidetyypin ohjaus tilalla käytettiin ohjaus ja neuvonta -tyyppiä sekä seuranta -tyypin tilalla seuranta ja valvonta -tyyppiä. Muutoksenhaku -toimenpidetyyppiä ei käytetty lainkaan, koska esimerkiksi valituksen tai oikaisuvaatimuksen saapuminen luokiteltiin vireilletulon alle. Suurin osa käsittelyprosesseista ei sisältänyt jokaista toimenpidetyyppiä, vaan esimerkiksi ainoastaan toimenpidetyypit vireilletulo, valmistelu, päätöksenteko ja tiedoksianto.

Opinnäytteen tekijä päätyi tekemään järjestelmäyhteensopivan, arkistolaitoksen TOS-pohjan lisäksi selkeämmän ja helposti tulkittavamman TOS-pohjan, johon tiedot täytettiin työryhmätyöskentelyn yhteydessä. Excelin täyttäminen reaaliaikaisesti isolle näytölle oli ehdotonta, jotta työryhmäläiset näkivät reaaliajassa mitä käsittelyprosesseja on jo kuvattu, onko jokin metatieto kenties työryhmäläisen mielestä väärin ja niin edelleen.

Kun kaikki työryhmät oli saatu päätökseen, ja tehtävien toimenpiteiden kartoitus oli valmis, oli tiedot täytetty epäviralliseen TOS-pohjaan. Työryhmätyöskentelyn päätyttyä opinnäytteen tekijä täytti tiedot epävirallisesta TOS-pohjasta järjestelmäyhteensopivaan TOS-pohjaan. Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen lopullinen tiedonohjaussuunnitelma täytettiin Arkistolaitoksen eAMS-pohjaan pitäen silmällä yhteensopivuutta tulevaisuudessa käyttöönotettavan asianhallintajärjestelmän kanssa. EAMS-pohjasta harkinnassa olevaan tietojärjestelmään siirtyä konversion yhteydessä ainoastaan SÄHKE2 pakolliset metatiedot (Häyrinen 2018).

Arkistolaitoksen eAMS-pohjaan on mahdollista merkitä tietojärjestelmään siirtyvistä tiedoista tehtävä, toimenpiteen tyyppi (=yleinen käsittelyvaihe), toimenpidetyypin tarkenne (=käsittelyvaihe), asiakirjatyypin, asiakirjan tila, julkisuusluokka, salassapitoaika, salassapitoperuste, henkilötietoluonne, turvallisuusluokka, suojaustaso, käyttäjäryhmän rooli, käyttäjäryhmän kuvaus, säilytysaika, säilytysajan peruste, säilytysajan laskentaperuste ja suojeluluokka. Lisäksi pohjaan voi lisätä seuraavia tietoja, jotka eivät siirry konversion yhteydessä tietojärjestelmään: asiakirjatyypin tarkenne, asiakirjan liitteet, rekisteröinti/tietojärjestelmä, julkisuusluokan muutos, salassapitoajan laskentaperuste ja käsittelysääntö.

Kun sovitut tehtävät oli tehty ja tuotos hyväksytty toimeksiantajan taholta, todettiin projekti päättyneeksi. Opinnäytetyö toimii osaltaan myös projektin päättämisen työkaluna peilaten projektin vaiheiden kulkua ja onnistumista sekä mahdollisia ongelmakohtia tulevien TOS-projektien avuksi.

TOS-projektiin kului opinnäytteen tekijältä noin 350 tuntia, josta noin 50 tuntia koostui työryhmätyöskentelystä. Työryhmiä oli yhteensä 9 ja työryhmätyöskentelyssä kulunut aika olikin verrattain pientä; keskimäärin yksi työryhmä työskenteli yhteensä vajaan kuusi tuntia. Projekti ei siis vaatinut yksittäisiltä työntekijöiltä suuria ajallisia panoksia, lukuun ottamatta organisaation edustajaa, joka oli läsnä lähes jokaisessa työryhmätyöskentelyssä. Suurin osa työryhmätyöskentelyn ulkopuolisesta ajasta kului Exceleiden parissa; valmis hallinto- ja taloustoimen TOS sisältää peräti 180 Excel välilehteä. Excelissä kuvattiin aina yksi tehtäväluokituksen osa per välilehti (liite 3, esimerkki Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelmasta).

5.3 Projektin riskit

Projektin mahdolliset riskit olivat vähäisiä, ja toteutuessaan ne eivät olisi aiheuttaneet tilannetta, jota ei olisi voitu korjata. TOS-projektin epävarmuuspiirteitä loivat alun tietämättömyys tulevasta työmäärästä. Riippuen tiedonohjaussuunnitelmaa tekevän tahon tavoitteista, organisaation koosta ja muista seikoista voi tiedonohjaussuunnitelman laatia hyvin nopeasti tai se voi vaatia hyvinkin runsaasti aikaa. Ainoa ajallinen rajoite projektissa oli opinnäytteen tekijän aikataulu, joka edellytti työn valmistumista noin puolen vuoden sisällä aloittamisesta. Projektin parissa ei työskennelty päivittäin, ja kaiken kaikkiaan aiheeseen syvemmin perehtymisen aloittamisesta projektin valmistumiseen kesti noin viisi kuukautta.

Riskeihin kuului lähinnä aikatauluriskit sekä henkilöihin ja tiedonkulkuun liittyvät riskit. Aikatauluriski koostui epätietoisuudesta projektin tarvitsemasta ajasta: mitä jos suunniteltu aika ei riitäkään? Projektin resurssit koostuivat pääosin opinnäytteen kirjoittajan sekä työryhmiin osallistuvien henkilöiden ajasta. Lisäksi opinnäytteen tekijän apuna oli alusta loppuun Vesilahden kunnan edustaja. Vesilahden kunnan työntekijöiden ajalliset panostukset ovat pois työntekijöiden ydintoiminnasta, ja pienehköjen resurssien johdosta projekti pyrittiin saamaan maaliin tehokkaasti ja jouheasti.

Henkilöihin liittyvät riskit lomittuivat osittain aikatauluriskien kanssa: koska projektin vetovastuu oli opinnäytteen tekijällä, on hänen läsnäolollaan ja panoksellaan suuri vaikutus projektin läpivientiin. Projektin edetessä vain henkilöriski realisoitui; opinnäytteen tekijä itse sairastui. Sairauspoissaolo kuitenkin ilmoitettiin edeltävänä päivänä, jolloin työryhmätyöskentelylle varattu aika peruttiin, eikä ajallisia – tai muitakaan – resursseja käytetty ja työryhmätyöskentelylle sovittiin uusi aika.

Toinen riski, ja suuri sellainen, sijoittuu projektin jälkeiseen aikaan; jos esimerkiksi järjestelmien ja lain asettamat vaateet tiedonohjaussuunnitelmalle muuttuvat niin, että tehty tiedonohjaussuunnitelma ei enää tulevaisuudessa vastaakaan vaatimuksia. Yhteensopimattomuus tulevaisuudessa käyttöönotettavan järjestelmän kanssa on riski, joka kuitenkin toteutuessaan realisoituu vasta myöhemmin eikä se vaikuta tähän projektiin.

Jälkimmäisen riskin välttämiseksi onkin tärkeää projektin loputtua ja muiden toimielimien projekteissa TOS:a varmistaa, että lähtötiedot ja erityisesti vaatimukset ovat pysyneet samoina. Lisäksi tietojärjestelmän valintaa tehdessä on hyvä selvittää ao. toimittajan kanssa järjestelmän asettamat lisävaatimukset, jotta sen käyttöönotto on mahdollisimman sujuvaa.

Tällä hetkellä pohdinnassa olevan järjestelmän käyttöönoton sujuvuudeksi projektin edetessä on oltu yhteydessä mahdollisesti käyttöönotettavan järjestelmän tarjoajan kanssa. Potentiaaliselta järjestelmän tarjoajalta saatiinkin työn edetessä arvokkaita tietoja esimerkiksi TOS:n pohjasta, jotta tietoja ei tarvitse aikanaan syöttää järjestelmään manuaalisesti.

Hallinto- ja taloustoimen TOS-projektissa tutustuttiin ensimmäistä kertaa tiedonohjaussuunnitelmaan, ja projektin ainutkertaisuus tekikin tarkasta ennakoinnista sekä suunnittelusta haastavaa. Projektin edetessä peilattiin kuitenkin opittua ja tehtyä sekä pyrittiin mukauttamaan projektia mahdollisien havaintojen ja muutosten perusteella.

Henkilöstön mahdollinen osaamattomuus tai yhteistoiminnan esteet eivät muodostuneet ongelmiksi; TOS:n tarkoitus ja sen mukanaan tuoma hyöty oli pääosin helposti perusteltavissa työryhmään osallistuvilla. Välillä kuitenkin työryhmissä nousi esille myös

negatiivisia kommentteja siitä, onko TOS-työryhmätyöskentely täysin välttämätöntä ja tuleeko TOS tulevaisuudessa hankaloittamaan omaa työtä. Esille nousseet huolet olivat tietenkin täysin ymmärrettäviä; työryhmissä saatiin kuitenkin perusteltua hyvin todenmukaisesti se, miten huolella tehty ja omalle organisaatiolle sovitettu TOS tuo mukanaan merkittäviä hyötyjä.

Projektin riskit kartoitettiin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta riskien toteutuminen pystyttiin estämään. Toisaalta projektin edetessä riskit saattavat muuttua paljonkin, joten niitä tarkasteltiin tasaisin väliajoin.

Julkisen hallinnon ollessa vielä alkutaipaleella tuottavuutta parantavissa kehittämistoimissa ja teknologian hyödyntämisessä, on ongelmana toimenpiteiden hajanaisuus, toimijoiden runsaus sekä erilaiset intressit (Korpela & Mäkitalo 2008, 200). Jo projektin alkutaipaleella onkin siis hyvä hahmottaa mitä toivoo esimerkiksi tiedonohjausjärjestelmältä, ja millaisia asioita oma organisaatio edellyttää toimivalta sähköiseltä arkistolta, jotta osaa valita tulevaisuudessa esimerkiksi kilpailutukseen itselle sopivat toimijat.

Projektin mahdollisen aliresursoinnin riskit pyrittiin ja onnistuttiin välttämään aikatauluttamalla toimenpiteet realistisiksi siten, että esimerkiksi projektipäällikön sairastuminen hetkellisesti ei vaikuta suuressa mittakaavassa projektin onnistumiseen, mikäli määritellyissä aikatauluissa pysytään. Aikatauluissa pysymiseksi opinnäytteen tekijän oman työn johtaminen sekä seuranta oli ensisijaisen tärkeää.

5.4 Projektin viestintä

Muutosta johtaessa viestintä on avain asemassa. Vaikka tarve tiedonohjaussuunnitelman toteuttamiselle hallinto- ja taloustoimelle tulikin organisaatiolta itseltään, ei voida silti unohtaa muutoksen tavoitteista kertomista eli viestimisen tärkeyttä. Tästä syystä projektin muodostamisen jälkeen oli tärkeää kirkastaa projektin ja viestinnän kannalta mitä, miksi ja miten teemme. Muutosviestinnän ja -johtamisen perimmäinen tarkoitus on sitouttaa henkilöstö muutokseen; saada heidät näkemään muutos mahdollisuutena.

Vaikka siirtyminen asianhallintajärjestelmän käyttöön ja TOS:an hyödyntämiseen onkin ajankohtaista vasta tulevaisuudessa, huomioitiin muutosjohtaminen jo projektin aikana. Muutosjohtamisen elementeistä opinnäytteen tekijä korosti etenkin vastausta kysymykseen miksi tämä projekti ja TOS tehdään. Tällä tavoiteltiin sitä, että projektissa ja työryhmissä mukana olevat henkilöt ymmärtävät projektin perimmäiset syyt. Projektin alkuvaiheessa, ennen työryhmätapaamisia, projekti esiteltiin Vesilahden hallinto- ja taloustoimen henkilöstölle pyrkien tuomaan esille mikä TOS on, miksi se tehdään, miten se helpottaa työntekoa myöhemmin ja mitä projekti tarkoittaa henkilöstön kannalta.

Esimerkiksi työryhmäpäivien etukäteisinfossa (liite 4) pyrittiin perustelemaan selkeästi, miksi TOS tehdään tehtäväluokka kerrallaan eikä esimerkiksi käytetä muun organisaation valmista pohjaa. Etukäteisinfossa korostettiin TOS:n todenmukaisuuden tärkeyttä asianhallintajärjestelmän käytön helpottamiseksi. Viestinnässä pyrittiin myös tuomaan esille huolella laaditun TOS:n tarjoamaa helpotusta oman työn tekemiseen sujuvan asianhallinnan kautta sekä mahdollisuutta perehtyä ja kehittää nykyisiä prosesseja. Projektin ja työryhmähetkien edetessä opinnäytteen tekijän olikin ilo huomata kuinka puutteellisiksi havaittuihin prosesseihin pyrittiin etsimään parannuksia ja yhdenmukaistamista. Viestinnässä pyrittiin siis nimenomaan korostamaan projektin lopputuloksen positiivisia vaikutuksia henkilöstön työskentelyyn, eikä suinkaan esimerkiksi projektin toteuttamista pakon tms. edessä.

Työryhmätyöskentelijöille hyvänä esimerkkinä TOS:n käyttömahdollisuuksista henkilöstön parissa toimi huolella laaditun, todellisuutta vastaavan TOS:n käyttö uuden työntekijän perehdyttämisessä. Kun TOS vastaa organisaation todellista toimintaa, voidaan sen avulla antaa kokonaiskäsitys tehtävistä ja niiden etenemisistä uudelle työntekijälle.

Viestinnän ymmärrettävyys pyrittiin aina viestintätilanteissa varmistamaan kysymällä onko viestityistä asioista jäänyt kysymyksiä tai epäselvyyksiä. Positiivisena palautteena opinnäytteen tekijä otti muun muassa kommentin, kuinka aiemmin muussa yhteydessä toteutetun TOS:n tarkoitus ja tekemisen syy olivat jääneet epäselväksi, mutta nyt jo ensimmäinen viestintätilaisuus antoi selkeät vastaukset siihen mitä tehdään ja minkä takia.

Projekti vaati suhteessa vähän viestintää, jos ei lasketa opinnäytteen tekijän ja Vesilahden edustajan käymää viestittelyä aikatauluista ja muista järjestelyistä. Viestintä työryhmän henkilöille piti sisällään ainoastaan henkilöstökokouksessa projektin esittelyn, kirjallisen ennakkoinfon sekä työryhmähetken alussa pidetyn suullisen esittelyn työryhmähetken työskentelystä ja tavoitteesta.

5.5 Vinkit tiedonohjaussuunnitelman tekoon Vesilahden muille toimielimille

Muiden Vesilahden toimielimien tiedonohjaussuunnitelmia laatiessa on tärkeää, että työryhmissä on mukana ja niitä vetää henkilö, joka on perehtynyt hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelmaan voidakseen jatkaa samaa logiikkaa TOS:n täytössä kuin hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelmassa sovellettiin. Esimerkiksi eri toimenpide tyypit on opinnäytteen tekijän kuuleman mukaan ymmärretty hyvinkin eri tavalla saman organisaation sisällä. Pahimmillaan saman organisaation TOS:n logiikka vaihtelee todella paljon ja siitä saatava hyöty pienenee; pahimmillaan epälooginen TOS saattaa jopa vaikeuttaa työntekoa. Esimerkiksi eräässä toisessa kunnassa asianhallintajärjestelmän parissa työskentelevä kertoi, että on hyvin henkilöriippuvaista mihin toimenpidetyyppiin tietty vastaanotettu asiakirja luokitellaan, jolloin tiedonhaku ja käsittelyprosessien hahmottaminen sekavoituu.

Kun TOS:a lähdetään tekemään kunnan muille toimielimille, onkin tärkeää käyttää pohjana nyt tehdyn TOS:n logiikkaa, jossa esimerkiksi asiasta tehty valitus tai oikaisuvaatimus kuuluu toimenpidetyypiltään vireilletuloon, eikä muutoksenhakuun, asian lähtiessä ikään kuin uudelleen vireille.

TOS-projektin alkaessa pohdimme voisimmeko käyttää hyväksi jo tehtyjä ja olemassa olevia muiden organisaatioiden tiedonohjaussuunnitelmia, mutta työskentelyn edetessä tärkeäksi korostui kuitenkin TOS:n täydellinen sopivuus omaan organisaatioon, joka saavutetaan parhaiten aloittaessa puhtaalta pöydältä. Muiden organisaatioiden TOS:n käyttäminen pohjana voi ohjailla työryhmäläisten ajatuksia liikaa, jolloin käsittelyprosessit eivät vastaakaan organisaation todellisuutta. Kuitenkin peilaaminen hallinto- ja taloustoimen TOS:an on erittäin tärkeää tulevien toimielimien TOS-työskentelyssä, koska tarkoituksena on jatkaa tiedonohjaussuunnitelman tekoa samalla, yhtenäisellä logiikalla.

Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen TOS:a laatiessa nyrkkisääntönä toimi se, että TOS:n tulisi vastata 98 % todellisuutta, mutta sitä ei tarvitse hioa täydelliseksi, koska sen muokkaaminen jälkikäteen myös tietojärjestelmään on verrattain helppoa. Kun kyseessä oli esimerkiksi tehtävä, jonka yhteydessä ei synny juurikaan asiakirjoja, emme kokeneet tarpeelliseksi nimetä toimenpidetyypin tarkenneta, mutta monimutkaisemmissa tai paljon asiakirjoja synnyttävässä toimenpiteessä tarkenteet ovat lähes ehdottomia. Työryhmien on siis hyvä miettiä aina tarpeellinen, perusteltu taso. Jälleen kerran tärkeänä seikkana TOS-työskentelyssä korostuikin TOS:n logiikan ymmärtäminen työryhmän jäsenten kesken aina samalla tavalla.

Myös tehtäväluokituksen tunteminen auttaa välttämään päällekkäisyyksiä sekä näkemään tiedonohjaussuunnitelman yksittäistä tehtäväluokkaa laajemmassa mittakaavassa.

Kun käynnistetään tiedonohjaussuunnitelma -projekti muille toimielimille, on tärkeää selvittää ovatko tiedonohjaussuunnitelmaan liittyvät määräykset, tai harkinnassa olevan tietojärjestelmän asettamat vaatimukset, muuttuneet hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelman laatimisen jälkeen.

Koska kartoitimme jo hallinto- ja taloustoimen tiedonohjaussuunnitelman teon yhteydessä koko Vesilahden kunnan tehtäväluokituksen, ei sen läpikäyminen ole enää välttämätöntä jatkoprojekteissa. Toisaalta, kun määritellään työryhmien kokoonpanoja eri tehtäväluokille, voi samalla myös varmistaa, että tehtävät pitävät edelleen paikkaansa.

Työryhmien kokoonpanoa miettiessä on hyvä resursoida työryhmäpäiviin tehtävien parissa työskenteleviä sekä kenties myös ylätason toiminnan tunteva henkilö tehtävän niin vaatiessa. Hallinto- ja taloustoimen TOS:n teossa työryhmien kokoonpano vaihteli 2-6 henkilön välillä; opinnäytteen tekijä kokee, että ainakaan yli kuuden hengen työryhmät eivät välttämättä ole enää tarkoituksen mukaisia, vaan jo liian suuria. Aikataulutamisessa on myös hyvä varata aikaa hieman yläkanttiin, koska useimmiten työryhmät vaativat arvioitua enemmän aikaa – on helpompaa lopettaa ajoissa kuin aikatauluttaa uusia työryhmätapaamisia. Aikatauluja arvioitaessa on mukana hyvä olla henkilö, joka tuntee työryhmissä käsiteltävät aiheet, jolloin pystyy myös hieman hahmottamaan käsittelyprosessien laajuutta ja niiden kuvaamiseen vaadittavaa aikaa. TOS-työryhmien aikataulutuksessa on hyvä muistaa, että TOS:n teossa ei kannata

kiirehtiä, jotta lopputulos on mahdollisimman tarkka ja vastaa organisaation todellisia toimintatapoja sekä prosesseja.

Vesilahden kunnan muiden toimielimien tiedonohjaussuunnitelmia laatiessa kannattaa täyttää ennen työryhmätyöskentelyn alkamista tiedossa olevat TOS-tiedot (tehtäväluokat) ja valmiit pohjat lopulliseen, järjestelmäyhteensopivaan Exceliin, jolloin säästyy myöhemmin suurelta kopiointi- ja liittämistyöltä. Opinnäytteentekijä täytti työryhmissä läpikäytyt käsittelyprosessit ja muut metatiedot ensin epäviralliseen TOS-pohjaan, josta hän siirsi ne myöhemmin järjestelmäyhteensopivaan Exceliin – olisi kuitenkin ollut viisaampaa täyttää tiedot suoraan lopulliseen Exceliin, vaikka sen logiikan ymmärtäminen saattaa olla aluksi hieman vaikeampaa. Hyvä tapa pohjan logiikan selittämiseen on esitellä jokin hallinto- ja taloustoimen TOS:n käsittelyprosessi.

Työryhmätyöskentelyä ja sen aikana tapahtuvaa Excelin täydentämistä nopeuttaa myös useissa tehtävissä toistuvien samojen käsittelyprosessien ja asiakirjojen metatietojen kopioiminen valmiista lähteestä, jolloin jokaista metatietoa ei tarvitse kirjoittaa erikseen. Tällaista voi soveltaa esimerkiksi valituksen tai oikaisuvaatimuksen vastaanottamisprosessissa, jossa säilytysaika ja muut metatiedot ovat samat riippumatta käsiteltävänä olevasta tehtäväluokasta.

Koska tehtäväluokitus tai sen osa sijaitsee käytännössä kolmessa eri paikassa, erillisessä tehtäväluokitus -asiakirjassa, tiedonohjaussuunnitelma -Excelin etusivulla sekä luokan tunnukset ja nimikkeet kyseisen luokan välilehdellä, on järkevää miettiä ennalta missä säilyttää ajantasaista tehtäväluokitusta. Tehtäväluokitus päivittyy melko varmasti työryhmätyöskentelyn ohella, on ajantasaisen tehtäväluokituksen ja numeeristen tunnusten päivittäminen useaan paikkaan turhaa työtä. Ratkaisuna seuraavissa TOS-projekteissa voisi toimia esimerkiksi se, että pohjana toimiva tehtäväluokitus on erillisessä tiedostossa, mutta ilman numeerisia luokan tunnuksia eli ainoastaan nimikkeinä. Työryhmätyöskentelyn aikana voidaan päivittää, lisätä ja poistaa nimikkeitä ilman, että koko numeerinen tunnuksisto menee uusiksi. Kun sitten esimerkiksi yhden tehtäväluokan työryhmätyöskentely on ohi ja luokkien nimikkeet ovat lopullisia, voi lisätä niihin numeeriset luokan tunnukset.

TOS-työskentely on tärkeää esitellä jo ennen työryhmätyöskentelyn aloittamista. Myös työryhmätyöskentely on hyvä aloittaa, ainakin silloin kun kyseessä on uusi

työryhmäkokoontaminen, käymällä lävitse etukäteenkin esimerkiksi henkilöstökokouksessa ja sähköpostitse kerrottu info siitä mitä ja miksi ollaan tekemässä sekä mitä positiivisia vaikutuksia huolellisesti laaditulla tiedonohjaussuunnitelmalla on tulevaisuuden työnteossa. Opinnäytteen tekijä kokee, että TOS:n ja sen tarkoituksen esittely henkilöstökokouksessa vaikutti positiivisesti työryhmätyöskentelyn vastaanottoon ja lopputuloksiin. Myös kirjallinen etukäteisinfo ja sen tietojen läpikäyminen työryhmätyöskentelyn alkaessa auttaa työryhmään kuuluvien työskentelyä ja toisaalta TOS:n teon syiden ymmärtäminen sitouttaa työryhmän jäsenet työskentelyyn. Opinnäytteen tekijä koki myös erittäin hyväksi tavaksi tulostaa työryhmän jäsenille työryhmäsessiossa käsiteltävät tehtäväluokat sekä apulistan selvitettävistä metatiedoista.

Niin kuin edellisessä luvussa opinnäytteen tekijä totesikin, oli tarkempien metatietojen täyttäminen Exceliin työryhmätyöskentelyn aikana erittäin toimiva tapa, jotta osallistujat näkevät reaaliajassa täytettävät tiedot ja voivat keskustella, lisätä ja muokata jo kirjoitettuja tietoja. Myös tulevaisuudessa työryhmissä kannattaneeksi täyttää Exceliä reaaliajassa niin, että työryhmäläiset näkevät tiedoston.

Pienessä organisaatiossa korostui ns. hiljainen tieto, jolloin esimerkiksi ainoastaan yksi henkilö pystyi kuvaamaan prosessin. Toisaalta se helpottaa TOS-työskentelyä, koska organisaation sisällä ei ole useaa erilaista prosessia saman tehtävän suorittamiseksi. Mutta toisaalta prosessien hahmottamisessa ja kuvaamisessa voi olla henkilöriippuvaisia eroavaisuuksia, jolloin työryhmävetäjän on tärkeää pystyä esittämään herätteleviä kysymyksiä prosessien kulusta ja sen aikana syntyvistä asiakirjoista. Jotta työryhmän toiminta sujuu, onkin hyvä miettiä ennalta tarkentavia kysymyksiä joiden avulla johdatella työryhmäläisiä. Tarkentavina kysymyksinä voi käyttää esimerkiksi luvussa 5.1 esiteltyjä apukysymyksiä läpikäyntien tukena. Työryhmätyöskentelyssä ei ole syytä ajatella liian asiakirjaorientoituneesti, vaan pohtia prosesseja varsinaisen tekemisen eikä syntyvien asiakirjojen perusteella.

Välillä tiiviisti projektissa oleva ydinryhmä, tässä tapauksessa organisaation edustaja ja projektipäällikkö, saattavat pitää TOS:n logiikkaa liiankin itsestään selvänä. Logiikan aktiivinen esillä pitäminen muulle työryhmälle on saadun kokemuksen perusteella hyvin tärkeää.

Hallinto- ja taloustoimen TOS -projektin ja työryhmätyöskentelyn alun jälkeen havaitsimme, että hallinto- ja taloustoimen alkupuolen TOS-työskentelyssä emme olleet huomioineet juurikaan tehtävien yhteydessä syntyviä sopimuksia ja tiedotteita. TOS-työskentelyn jatkuessa muissa toimielimien jatkoprojekteissa on kyseiset asiakirjatyyppit hyvä huomioida jokaisen työryhmän kanssa. Kuitenkaan ylisuuri määrä eri asiakirjatyyppisiä ei palvele kuntaa, koska silloin asiakirjatyyppien valitseminen usean samankaltaisen joukosta voi vaikeuttaa asianhallintajärjestelmän käyttöä ja tiedonhakua.

TOS:a kannattaa päivittää säännöllisesti tehtävien parissa työskentelevien toimesta, jotta se säilyy ajantasaisena ja uusi asianhallintajärjestelmä voidaan aikanaan ottaa helposti käyttöön. Vaikka TOS-työskentely vaatii resursseja, ja sen tulokset eivät näy välittömästi, palkitsee huolella laadittu TOS tulevaisuudessa. TOS-työskentely tarjoaa myös mahdollisuuden erilaisten epäkohtien löytämiseen, parantamiseen ja muuttamiseen kunnan prosesseissa.

Kustannus- ja resurssikysymykset tulevien toimielimien TOS-työskentelyn kohdalla lienevät suurempia kysymyksiä kuin hallinto- ja taloustoimen TOS:ssa; luultavasti vastuu tulevasta järjestelmäprojektista on jollakin kunnan henkilöstöllä, jolloin projektiin kuluu organisaation henkilöstön työtunteja, jotka ovat henkilöstön ydintoiminnasta pois. Tätä kautta kunnan suorat ja epäsuorat kustannukset saattavat lisääntyä. Lisäksi tietojärjestelmän ostaminen ja käyttöönoton kustannukset tulevat eteen tulevaisuudessa, mutta suunnitelmallinen tahti TOS-työskentelyssä ja asianhallintajärjestelmän hankinnassa antavat organisaatiolla hyvät lähtökohdat tulevien kustannusten budjetoinnille hyvissä ajoin.

Kun organisaatio sitten aikanaan ottaa käyttöön asianhallintajärjestelmän, on tärkeää kouluttaa ja valmentaa henkilöstö niin, että he ymmärtävät TOS:n termistön samalla tavalla; käsitteiden käyttäminen ja niiden ymmärtäminen yhdenmukaisesti on iso osa yhdenmukaista asian- ja asiakirjahallintaa.

6 POHDINTA

Projektin projektinhallinta, joka piti sisällään suunnittelua, päätöksentekoa, toimeenpanoa, ohjausta, koordinoitua, valvontaa, suunnan näyttämistä ja ihmisten johtamista onnistui opinnäytteentekijän mielestä hyvin. Päätöksentekoa lukuun ottamatta opinnäytteen tekijällä oli vahva rooli projektin läpiviennissä – päätöksenteosta vastasivat toimeksiantajan edustajat opinnäytteen tekijän kertoessa ehdotuksia perustuen läpi käytyyn teoriaan. Projektimuotoinen työskentely oli opinnäytteen tekijälle tuttua opiskelujen ansiosta, mutta opinnäytetyön ja projektin aihe sekä projektin toteuttamisympäristö tarjosivat mielenkiintoisia haasteita.

Ennen työn aloittamista tiedonohjaussuunnitelma oli opinnäytteen tekijälle vieras aihe, mutta kiinnostus julkista sektoria ja projektitoimintaa kohtaan, yhdistettynä toimeksiantajan tarpeeseen, tarjosivat mahdollisuuden erittäin kiinnostavalle opinnäytetyön aiheelle ja projektille.

Vaikka projektin edetessä esiin nousikin muutama yksittäinen asia, jotka kannattaa tulevaisuudessa TOS-projekteissa tehdä tavalla, ei opinnäytteen tekijä koe, että varsinainen projektin läpivienti muulla olisi ollut mahdollista – esille nousseet ongelmat olivat asioita, jotka piti kenties oppia kantapään kautta. Esimerkkinä voitaneen käyttää esimerkiksi tietojen täyttämistä eri Exceliin, kuin mihin lopullinen TOS tehtiin, jonka johdosta aiheutui lisätyötä.

Nykypäivän työelämässä projektimuotoinen toiminta on enemmän sääntö kuin poikkeus, ja usein projektin aiheet sekä tavoitteet hyvin paljon. Tämä opinnäytetyö ja TOS-projekti kokonaisuudessaan antoivatkin erittäin hyvän lähtökohdan opinnäytteen tekijälle tulevaan työelämään, jossa usein työskennellään osana kenties tuntemattomankin aiheen ympärille keskittyvää projektia.

Projekti tarjosi opinnäytteen tekijälle mahdollisuuden työskennellä vastuullisesti hänelle ennalta käytännössä tuntemattomassa julkisen sektorin ympäristössä. Opinnäytetyön kirjoittaminen ja TOS-projekti antoivat opinnäytteen tekijälle kattavan kuvankunnan hallinto- ja taloustoimen tehtävistä sekä toimintatavoista.

Opinnäytetyössä ja projektissa nitoutuivat yhteen liiketalouden yrittäjyyden ja tiimijohtamisen linjalla opetellut monet käytännön taidot. Vaikka opinnäytteen tekijä oli organisaation ulkopuolinen ja kunnan toimintaa verrattain vähäisesti tunteva, ei hän kokenut projektin aikana minkäänlaista ulkopuolisuuden tunnetta. Asiaa edesauttoi luultavasti pitkälti koulutuksen kehittämät opinnäytteen tekijän vuorovaikutus-, ryhmätyöskentely- sekä itsensä johtamistaidot. Lisäksi hyvästä itsetuntemuksesta ja uskalluksesta käyttää omaa tietotaitoa TOS:n osalta työryhmätyöskentelyssä oli hyötyä projektin läpiviennissä.

Projektinhallinnan keskeisimmät tavoitteet: laatu, aikataulu ja kustannukset toteutuivat ennalta suunnitellusti. Suorat kustannukset koostuivat opinnäytteen tekijän palkkiosta, joka oli suhteutettu ennalta arvioituun työmäärään. Koska aikataululle ei ollut tarvetta asettaa tiukkoja rajoituksia, senkään osalta ei koitunut ongelmia. Lopputuloksen laatu on opinnäytteen tekijän näkökulmasta hyvin onnistunut ja tarjoaa toimeksiantajalle hyvän pohjan jatkaa TOS-hanketta muiden toimielimien tiedonohjaussuunnitelmien laatimisen muodossa.

Suuri kiitos opinnäytetyön ja TOS-projektin kulusta kuuluu toimeksiantajalle, Vesilahden kunnalla ja sen työntekijöille, jotka auttoivat opinnäytteen tekijän toimintaa avustaen sekä neuvoen tarpeen mukaan, kuitenkin luottaen ja antaen opinnäytteen tekijän työskennellä hyvin itsenäisesti.

LÄHTEET

Anttila, J. 2001. Dokumenttien hallinta. Helsinki: Edita, IT Press.

Berkun, S. 2006. Projektinhallinnan taito. Suunnittele, hallitse ja johda projekteja. 1. painos. Helsinki: Readme.fi.

eAMS-foorumi ja keskustelutilaisuus JHS-hankkeista. 2013. Kansallisarkisto. [Verkkajulkaisu]. Julkaistu 22.03.2013. Luettu 18.03.2018. http://www.jhs-suositukset.fi/c/document_library/get_file?uuid=7297d6c2-ac04-4db3-88f6-d9070ce5dde4&groupId=14

Gjerstad, E. 2015. Näin vaikutat. Vaikuttamisen psykologia arjessa ja työssä. Jyväskylä: Docendo.

Hallinto- ja taloustoimi. 2018. Vesilahti. [Verkkosivu]. Luettu 10.03.2018. <http://www.vesilahti.fi/hallinto/hallinto-ja-taloustoimi/>

Happonen, P. 2008. Suunnitelmallinen tiedonhallinta tehostaa organisaation toimintaa. [Verkkajulkaisu]. Julkaistu 04.2018. Luettu 10.3.2018. https://arkisto.uasjournal.fi/osaaja_2008-4/Happonen.html

Henttonen, P., Kautto, T. & Valtonen, R. N.d. Asiakirjatiedon hallinta. [Verkkajulkaisu]. Luettu 11.03.2018. http://www.uta.fi/sis/iti/valintakoeteos/Asiakirjatiedon_hallinta_2016.pdf

Häyrinen, K. 2014. Tiedonohjaussuunnitelma – työkalu organisaation kokonaisarkkitehtuuri työhön. [Verkkootikkeli]. Julkaistu 11.04.2014. Luettu 10.03.2018. <https://journal.fi/finjehew/article/view/41407>

Häyrinen, K. asiantuntija. 2018. Ohjeita järjestelmävalinnan huomioimiseen TOS:n teossa. Sähköpostiviesti. kristiina.häyrinen@fi.fujitsu.fi. Luettu 11.06.2018.

JHS 191 Tiedonohjaussuunnitelman rakenne. 2015. JUHTA – Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta. [Verkkajulkaisu]. Julkaistu 14.04.2015. Luettu 11.03.2018. http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS191_liite1/JHS191_liite1.pdf

Juuti, P. 2007. Strategia, tunteet ja toiminta. Oitmäki: JTO-palvelut.

Kaario, K. & Peltola, T. 2008. Tiedonhallinta. Avain tietotyön tuottavuuteen. 1. painos. Jyväskylä: Docendo.

Kaplan, R. & Norton, D. 2004. Strategiakartat. Aineettoman pääoman muuttaminen mitattaviksi tuloksiksi. Helsinki: Talentum.

Kettunen, S. 2009. Onnistu projektissa. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.

Kilpinen, P. 2017. Inspiroitunut. Miten johtaa ja menestyä muuttuvassa työelämässä? Jyväskylä: Docendo.

Korpela, J. & Mäkitalo, R. 2008. Julkishallinto murroksessa. Rohkeutta ja vauhtia muutokseen. Helsinki: Edita.

Kunnat ja palvelut digitalisoituvat – Tiera auttaa strategiatyössä ja käytännön toteutuksissa. N.d. Kuntien Tiera Oy. [Verkkoartikkeli]. Luettu 10.03.2018. <http://www.tiera.fi/kunnat-ja-palvelut-digitalisoituvat-tiera-auttaa-strategiatyossa-ja-kaytannon-toteutuksissa>

Kuntien yhteinen tehtäväluokitus. 2009. Kansallisarkiston arkistowiki. [Verkkotiedosto]. Päivitetty 03.02.2011. Luettu 07.05.2018. http://wiki.narc.fi/arkistowiki/index.php/Kuntien_yhteinen_tehtavaluokitus

Leppälä, K. 2011. Projektitoiminnan musta kirja. Miten aikamme menestynein käytäntö saadaan takaisin raiteilleen. 1. painos. Helsinki: Readme.fi.

Litke, H. & Kunow, I. 2004. Projektinhallinta. Helsinki: Rastor.

Mattila, P. 2007. Johdettu muutos. Avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen. Helsinki: Talentum.

Metla. 2011. Tiedonohjaussuunnitelma. Metsäntutkimuslaitos. [Verkkojulkaisu]. Julkaistu 17.05.2011. Luettu 18.03.2018. <http://docplayer.fi/1792341-Tiedonohjaussuunnitelma.html>

M-Files. 2018. M-Files on SÄHKE2-sertifioitu. [Verkkoartikkeli]. Päivitetty 2018. Luettu 18.03.2018. <https://www.m-files.com/fi/sahke2-sertifikaatti-inspecta>

Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti. Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Helsinki: Kauppakamari.

Nyholm, I. 2008. Keskijohto kuntamuutoksen näkijänä ja kokijana. Seutuyhteistyö muutosprosessina kuntien keskijohdon näkökulmasta. 1. painos. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Partanen, J. 2012. Tiimivalmentajan parhaat työkalut. 1. painos. Jyväskylä: Partus.

Pehkonen, J. 2013. Sähköinen arkistointi tarvitsee kokonaisarkkitehtuuria. [Verkkoartikkeli]. Julkaistu 10.05.2013. Luettu 18.03.2018. <https://gofore.com/sahkoinen-arkistointi-tarvitsee-kokonaisarkkitehtuuria/>

Pelin, R. 2011. Projektihallinnan käsikirja. 7. uudistettu painos. Helsinki: Projektijohtaminen Oy Risto Pelin.

Ponteva, K. 2012. Muutoksessa. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Pätsi, A. 2010. Tiedonohjaussuunnitelman laatimisen opas – suunnittelu ja toteutus. Ylempi ammattikorkeakoulu, Sähköisen asioinnin ja arkistoinnin koulutusohjelma. Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Reynolds, G. 2009. Esityksen suunnittelu – zen ja pelkistämisen taito. Visuaalisen viestintätaidon opas. 1. painos. Jyväskylä: Docendo.

- Rissanen, T. 2005. Projektilla tulokseen: työkirja sosiaaliin, yhteiskunnallisiin, kulttuuri- ja EU-hankkeisiin. 1. painos. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.
- Ruuska, K. 2012. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. 7. painos. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Sallinen, S., Majoinen, K. & Salenius, M. 2012. Elinvoimainen ja toimintakykyinen kunta. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Salminen, J. 2013. Onnistu tiimityössä. Tiimin jäsenen kirja. 2. painos. Helsinki: J-Impact Oy.
- Silfverberg, P. 2007. Ideasta projektiksi. Projektityön käsikirja. 1. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Sisällön rakentaminen TOS:lle. 2014. Kansallisarkiston arkistowiki. [Verkkoartikkeli]. Päivitetty 01.04.2014. Luettu 07.05.2018.
http://wiki.narc.fi/arkistowiki/index.php/Sisällön_rakentaminen_TOS:lle
- Smith, K. 2014. Teamwork and project management. 4. painos. New York: McGraw-Hill Education cop.
- Stenvall, J. & Virtanen, P. 2007. Muutosta johtamassa. Helsinki: Edita.
- SÄHKE2. 2007. Arkistolaitos. [Verkkojulkaisu]. Julkaistu 11.12.2018. Luettu 15.05.2018. <https://www.arkisto.fi/fi/saehke2-maeaeraeys>
- Sähköisen arkistoinnin edistäminen. 2014. Valtiontalouden tarkastusvirasto. 11/2014. [Verkkojulkaisu]. Luettu 04.05.2018.
https://www.vtv.fi/files/4161/11_2014_Sahkoisen_arkistoinnin_edistaminen.pdf
- TOS:n suunnittelu- ja laadintaprosessi. 2014. Kansallisarkiston arkistowiki. [Verkkoartikkeli]. Päivitetty 01.04.2018. Luettu 04.05.2018.
http://wiki.narc.fi/arkistowiki/index.php/TOS:n_suunnittelu-_ja_laadintaprosessi
- Valtonen, A., Kvist, H., Heimonen, J., Niutanen, K., Lillkäll, L., Masalin, L & Kalin, R. 2010. Strategia toimeksi – muutosvoimana ihmiset. Espoo: Olorin.
- Virtanen, P. 2009. Projekti strategian toteuttajana. 1. painos. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Young, T. 2013. Successful project management. Creating success. 4. painos. London: Kogan Page.

LIITTEET

1 (1)

Liite 1. Vesilahden kunnan ylätason tehtäväluokitus.

VESILAHDEN KUNNAN TEHTÄVÄLUOKITUS

00. HALLINTO

01. HENKILÖSTÖASIAT

02. TALOUSASIAT, VEROTUS JA OMAISUUDEN HALLINTA

03. LAINSÄÄDÄNTÖ JA LAINSÄÄDÄNNÖN SOVELTAMINEN

04. SOSIAALITOIMI

05. TIEDONHALLINTA JA VIESTINTÄPALVELUT

06. LIIKENNE

07. TURVALLISUUS JA YLEINEN JÄRJESTYS

08. MAANKÄYTTÖ, RAKENTAMINEN JA ASUMINEN

09. YMPÄRISTÖASIAT

10. OPETUS- JA SIVISTYSTOIMI

11. ELINKEINO- JA TYÖVOIMAPALVELUT

Liite 2. Esimerkki Vesilahden kunnan nelitasoisesta tehtäväluokituksesta.

01. HENKILÖSTÖASIAT

01 01 Henkilöstöasioiden ohjaus

01 00 00 Työnantaja- ja henkilöstöpolitiikka
mm. monijäsenisen toimielimen päätöksenteko,
työnantajapolitiikka ja -strategia, henkilöstöpolitiikka ja -
strategia, palkkauspolitiikka

01 00 01 Yhteistoiminta-asiat
mm. yhteistoimintaelimen perustaminen ja toiminta,
aloitetoiminta

01 00 02 Yleiset virka- ja työehtosopimusasiat
mm. paikallisneuvottelut ja sopiminen, ammattiyhdistys- ja
luottamusmiestoiminta

01 00 02 00 Pääluottamusmiehen valinta
01 00 02 01 Pääluottamusmiehen ajankäyttö
01 00 02 02 Virka- ja työehtosopimusasian käsittely
01 00 02 03 Paikallinen sopiminen

01 00 03 Henkilöstösuunnittelu ja raportointi
mm. henkilöstösuunnittelu, henkilöstövoimavarasuunnittelu

01 00 03 00 Henkilöstösuunnittelu
01 00 03 01 Henkilöstöraportti
01 00 03 02 Henkilöstökyselyt

Liite 3. Esimerkki Vesilahden kunnan hallinto- ja taloustoimen TOS:sta.

Tehäväluokka	2.13 Tehävä	5.6 Toimenpiteen tyyppi (=Yleinen käsitteilyvaihe)	2.15 Asiakirjan tyyppi	2.12 Asiakirjan tila	2.6.1 Julkisuusluokka	2.6.7 Henkilötietoluonne	2.11.1 Säilytysaika	2.11.2 Säilytysajan peruste	Säilytysajan laskentaperuste	4.9 Suojeluluokka
02	Taloussasiat, verotus ja omaisuuden hallinta									
02.00	Taloussasioiden ohjaus									
02.00.01	Talouden tasapainottamisohjelma									
	Asiakirjallisen tiedon käsittely									
	Toimenpiteen metatiedot									
	Asiakirjan metatiedot		ohje	Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä		oma tarve	Asiakirjan	
	Toimenpiteen metatiedot	Vireilletulo								
	Toimenpiteen tarkenteen metatiedot		Valtuuston päätöksenteko	Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä	sp	Arkistolaitos	Asiakirjan päivämäärä	
	Asiakirjan metatiedot			Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä		oma tarve	Asiakirjan päivämäärä	
	Toimenpiteen tarkenteen metatiedot		Valtion määräyksen vastaanottaminen	Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä				
	Asiakirjan metatiedot		määräys	Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä				
	Toimenpiteen tarkenteen metatiedot		Olkaisuvaatimuksen saapuminen	Valmis	Julkinen	Sisältää	sp	Arkistolaitos	Asiakirjan	
	Asiakirjan metatiedot		olkaisuvaatimus	Valmis	Julkinen	Sisältää		Arkistolaitos	Asiakirjan	
	Toimenpiteen tarkenteen metatiedot		Valituksen saapuminen	Valmis	Julkinen	Sisältää	sp	Arkistolaitos	Asiakirjan	
	Asiakirjan metatiedot		valitus	Valmis	Julkinen	Sisältää		Arkistolaitos	Asiakirjan	
	Toimenpiteen metatiedot	Valmistelu		Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä	sp	Arkistolaitos	Asiakirjan päivämäärä	
	Asiakirjan metatiedot			Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä		Arkistolaitos	Asiakirjan päivämäärä	
	Asiakirjan metatiedot		muisto	Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä		oma tarve	Asiakirjan	
	Asiakirjan metatiedot		selvitys	Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä		oma tarve	Asiakirjan	
	Asiakirjan metatiedot		suunnitelma	Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä		oma tarve	Asiakirjan	
	Asiakirjan metatiedot		litte	Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä	sp	Arkistolaitos	Asiakirjan	
	Toimenpiteen tarkenteen metatiedot		Lausuntopyynnön saapuminen	Valmis	Julkinen	Sisältää		oma tarve	Asiakirjan	
	Asiakirjan metatiedot		lausuntopyyntö	Valmis	Julkinen	Sisältää		Arkistolaitos	Asiakirjan päivämäärä	
	Toimenpiteen tarkenteen metatiedot		Lausunnon antaminen	Valmis	Julkinen	Sisältää		oma tarve	Asiakirjan	
	Asiakirjan metatiedot		lausunto	Valmis	Julkinen	Sisältää		oma tarve	Asiakirjan	
	Toimenpiteen metatiedot	Päätöksenteko		Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä	sp	Arkistolaitos	Asiakirjan päivämäärä	
	Asiakirjan metatiedot			Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä		Arkistolaitos	Asiakirjan päivämäärä	
	Toimenpiteen metatiedot	Tiedoksianto		Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä		oma tarve	Asiakirjan päivämäärä	
	Asiakirjan metatiedot		Ote	Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä		oma tarve	Asiakirjan päivämäärä	
	Toimenpiteen metatiedot	Toimeenpano		Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä		Arkistolaitos	Asiakirjan päivämäärä	
	Toimenpiteen tarkenteen metatiedot		Taloudentasaajamissuunnitelman laatiminen	Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä	sp	Arkistolaitos	Asiakirjan päivämäärä	
	Asiakirjan metatiedot		ohjelma	Valmis	Julkinen	Ei sisällä henkilöitä		Arkistolaitos	Asiakirjan päivämäärä	

Liite 4. Etukäteisinfo tiedonohjaussuunnitelmasta.

MIKÄ ON TIEDONOHJAUSSUUNNITELMA?

Tietojen käsittelyn, rekisteröinnin, säilyttämisen ja hävittämisen ohjeisto



Tiedonohjaussuunnitelma eli TOS on organisaation tietojen käsittelyn, rekisteröinnin, säilyttämisen ja hävittämisen ohjeisto työntekijöille ja tietojärjestelmille. Siinä kuvataan muun muassa organisaation hoitamien tehtävien käsittelyvaiheet, toimenpiteet ja niissä syntyvät asiakirjatyypit sekä mahdolliset tarkenteet.

Esimerkiksi:

Tehtäväluokka	Työ- ja virkasuhteen täyttäminen
Käsittelyvaihe / toimenpide	Valmistelu / Huuhausainetesteissä käynti
Asiakirjatyypit	Lausunto
Säilytysaika ja -peruste	oma tarve, laatimispäivä
Säilytyspaikka	Järjestelmä X
Julkisuusluokka	Salassa pidettävä
Salassapitoperuste	Julkl 24 § 1 mom 25 k
Salassapitoaika	100 vuotta
Henkilötietoluonne yms.	Sisältää arkaluontoisia henkilötietoja

(jatkuu)

Tiedonohjaussuunnitelma siis lajittelee asiakirjat organisaatioiden eri tehtävien ja niiden vaiheiden alle. Tiedonohjaussuunnitelmassa kuvataan myös muun muassa eri asiakirjojen säilytysajat, julkisuusluokka sekä -peruste ja henkilötietoluonne.

MIKSI SE TEHDÄÄN?

Tiedon tulee olla sen syntymästä aina siihen saakka, kun sitä ei tarvita ja vielä senkin jälkeen hallittavissa katkeamattomasti. Tiedon elinkaarta tulee siis hallita kattavasti – tähän velvoittaakin muun muassa hyvä tiedonhallintatapa, hyvä hallinto tapa ja arkistolaki. Ne ohjaavat asiakirjojen ja tietojärjestelmien sekä niihin sisältyvien tietojen asianmukaiseen huolehtimiseen sekä arkistotoimen asialliseen hoitoon, asiakirjatiedon hallintaan ja käsittelyyn.

Tiedonohjaussuunnitelmaa tarvitaan otettaessa käyttöön asianhallinta- sekä asiakirjanhallintajärjestelmää. Tiedonohjaussuunnitelma jäsentelee eri tehtävät ja asiakirjat järjestelmään.

Työntekijän näkökulmasta hyvin ja huolella laadittu tiedonohjaussuunnitelma helpottaa siirryttäessä sähköiseen asiakirjahallintaan

- tiedon löydettävyyttä ja tallentamista oikeaan paikkaan,
- helpottaa tiedon oikea oppista säilyttämistä ja käsittelyä,
- yhdenmukaistaa toimintatapoja,
- toimii perehdyttämismateriaalina uusille työntekijöille,
- estää tiedon pirstaleisuutta ja
- takaa aineistojen säilymisen, käytettävyyden ja todistusvoiman.

TYÖRYHMÄT

Jotta tiedonohjaussuunnitelma saadaan laadittua mahdollisimman hyvin tulevaisuudessa palvelevaksi kokonaisuudeksi, on tärkeää että siellä olevat tehtävät ja asiakirjat vastaavat organisaation todellisuutta. Siitä syystä syntyvät asiakirjat ja muut tarpeelliset tiedot kartoitetaan työryhmissä, joissa on kokemusta kyseisten tehtävien hoidosta ja niiden

(jatkuu)

yhteydessä kertyvistä asiakirjoista. Työryhmät on jaettu eri tehtäväluokkien mukaan, esimerkiksi hallintoon, henkilöstöasioihin ja talousasioihin.

Työryhmissä käsitellään tehtäväluokka kerrallaan:

- tehtäväluokkaan kuuluvat toimenpiteet (esim. **tehtäväluokka:** henkilöstöasiat
toimenpiteet: viran lakkauttaminen)
- ja niiden yhteydessä syntyvät ja kerättävät asiakirjat (esim. esitys)
- asiakirjojen säilytyspaikka/-järjestelmä ja (esim. järjestelmä X)
- henkilötietoluonne (esim. ei sisällä henkilötietoja)

Mahdollisuuksien mukaan täytetään myös muita tietoja, esimerkiksi julkisuusluokka. Työryhmät kokoontuvat syksyn 2018 aikana.

Lisätietoja antaa: Aino Luuppala

0400179685

aino.luuppala@totaali.com

Liite 5. Muistilista kartoitettavista metatiedoista työryhmille.

Tehtävä	Asiakirjatyyppi	Julkisuusluokka
Toimenpiteen tyyppi (suositeltavat)	aloite	Julkinen
ohjaus ja neuvonta	ehdotus	Ei julkinen
<u>vireilletulo</u>	esitys	Osittain salainen
valmistelu	EU-tosite	Salainen
<u>päätöksenteko</u>	hakemus	
tiedoksianto	ilmoitus	Henkilötietoluonne
toimeenpano	kantelu	Ei sisällä henkilötietoja
muutoksenhaku	kartta	Sisältää henkilötietoja
seuranta ja valvonta	kertomus	Sisältää arkaluonteisia henkilötietoja
	kirje	
Toimenpidetyypin tarkenne (käsittelyvaihe)	kutsu	
Riskien hallinta ->	kuulutus	Säilytysaika
toimeenpano ->	kuva	2
riskienhallinnan kuvaaminen	lasku	6
	lausunto	10
	lausuntopyyntö	50
	liite	150
	lista	sp
	luettelo	
	lähete	
	muistio	
	määräys	
	nimeämispyyntö	
	ohje	
	ohjelma	
	oikaisuvaatimus	
	ote	
	palaute	Asiakirjalliset tiedot merkitään eAMS:iin sen käsittelyvaiheen yhteyteen, jossa se luodaan tai jossa vaiheessa se saapuu organisaatioon.
	piirustus	
	päätös	
	pöytäkirja	
	raportti	
	selvitys	
	sopimus	
	suunnitelma	
	sääntö	
	tarjous	
	todistus	
	tosite	
	valitus	
	yhteenveto	
	(Asiakirjan tarkenne)	