



Dokumentinhallinnan tarpeiden määrittely Finrail Oy:ssa

Marianne Räisänen

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Dokumentinhallinnan tarpeiden määrittely Finrail Oy:ssä

Marianne Räisänen
Tradenomi, Liiketalous
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2019

Marianne Räisänen

Dokumentinhallinnan tarpeiden määrittely Finrail Oy:ssä

Vuosi	2019	Sivumäärä	31
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyön tavoitteena oli määrittellä Traffic Management Finland Oy:n dokumentinhallinnan tarpeet, keskittyen tässä opinnäytetyössä tytäryhtiön Finrail Oy:n tutkimuksen toteutukseen ja tuloksiin. Tarpeiden määrittelyn jälkeen yhtiö pystyy siirtymään dokumentinhallintaratkaisun hankintaprosessiin.

Tietoperustassa käsitellään dokumentinhallintaa ja projektinhallintaa. Dokumentinhallinnan osiossa käsitellään dokumentin elinkaarta, versionhallintaa, lainsäädäntöä sekä dokumenttien suositeltavia säilytysaikoja. Projektinhallinnan osiossa käsitellään projektin elinkaarta, projektipäällikköä keskeisenä toimijana, projektin budjetointia, resursseja ja hankintoja sekä muutoshallintaa projekteissa.

Opinnäytetyön tutkimusosiossa käsitellään laadullista tutkimusmenetelmää. Valittu menetelmä oli puolistrukturoitu haastattelu eli teemahaastattelu. Puolistrukturoidun menetelmän lisäksi opinnäytetyön tutkimus suoritettiin ryhmähaastatteluina.

Keskeisinä tuloksina määriteltiin, mitä dokumentteja organisaatiossa syntyy, miten niitä on tarve hallita, käyttää ja säilyttää ja mikä merkitys metatiedoilla on organisaatiolle. Lopuksi määritettiin myös mitä toiveita mahdolliselle tulevalle dokumentinhallinta järjestelmälle olisi, mitä lisäominaisuuksia kaivattiin käyttöön ja miten nykyisiä toimintamalleja voisi helpottaa.

Johtopäätöksenä oli, että dokumentinhallintajärjestelmä olisi suotava ratkaisu yritykselle lisäominaisuuksineen. Jatkotoimenpiteenä yrityksen kannattaa jatkojalostaa tehtyä haastattelua ja tarkentaa tarpeita vielä yksityiskohtaisemmin. Kehitysehdotuksena yritykselle oli myös prosessikaaviot ja valmiit dokumenttipohjat turhan työn karsimisen vuoksi.

Asiasanat: dokumentinhallinta, projektinhallinta, dokumentin elinkaari, projektin elinkaari

Marianne Räisänen

Defining document management needs in Finrail Ltd

Year	2019	Pages	31
------	------	-------	----

The aim of this project was to define the needs of Traffic Management Finland Oy's document management, focusing on the implementation and results of the research by the subsidiary, Finrail Ltd. After defining the needs, the company is able to move to the document management solution procurement process.

The knowledge base deals with document management and project management. The Document Management section discusses the document lifecycle, version control, legislation, and recommended retention periods for documents. The project management section discusses the project lifecycle, the project manager as a key actor, project budgeting, resources and procurement, and change management in projects.

The empirical part of the report deals with the selected qualitative method, a semi-structured, theme interview. In addition to the semi-structured method, research was carried out through group interviews.

The key results were to determine what documents the organization is creating, how they need to be managed, used and stored, and what the metadata is for the organization. Finally, the study also determined what hopes for a future document management system would be, what additional features were needed and how existing operating models could be made easier.

The conclusion was that the document management system would be a desirable solution for the company with additional features. As a follow-up, the company advocates further processing of the interview and further refining its needs. As a development suggestion for the company, process diagrams and finished document templates due to unnecessary work cuts are also recommended.

Keywords: document management, project management, document life cycle, project life cycle

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Dokumentinhallinta	7
2.1	Dokumentin elinkaari.....	8
2.2	Versionhallinta	9
2.3	Fyysiset ja sähköiset arkistot	10
2.4	Lainsäädäntö.....	11
2.5	Dokumenttien säilytysajat.....	12
3	Projektinhallinta.....	13
3.1	Projektin elinkaari	13
3.2	Projektipäällikkö keskeisenä toimijana	15
3.2.1	Projektipäällikön ammatillinen osaaminen.....	15
3.2.2	Projektipäällikön tyypillisiä haasteita.....	17
3.3	Projektin resurssit, hankinnat ja budjetointi lyhyesti.....	18
3.4	Muutosten hallinta projekteissa	18
4	Tutkimus	20
4.1	Tutkimusmenetelmä.....	20
4.2	Toteutus	20
4.3	Tulokset ja tulosten analysointi	21
4.4	Johtopäätökset ja jatkotoimenpiteet	23
5	Pohdinta.....	25

1 Johdanto

Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimii Traffic Management Finland Oy. Traffic Management Finland Oy on uusi 1.1.2019 perustettu liikenteenohjausyhtiö. Traffic Management Finland Oy toimii emoyhtiönä eri tytäryhtiöille. Nämä tytäryhtiöt ovat Finrail, ANS Finland, ITM Finland ja VTS Finland. Konsernissa työskentelee noin 1000 henkilöä.

Yhtiömuutoksen myötä Traffic Management Finland Oy:ssä ei ole käytössä yhteneväisiä dokumentin- ja asianhallinnan ratkaisuja, mikä toimi lähtökohtana toimeksiannolle. Tytäryhtiöt käyttävät omiin toimintatapoihinsa jalkautuneita dokumentin- ja asianhallinnan ratkaisuja. Eri yhtiöiden välillä ei siis ole toistensa kanssa keskusteltavaa toimintatapaa tai järjestelmää, jossa hallinnoidaan ja arkistoidaan erilaisia dokumentteja. Ongelmana on tietojen hyödyntämisen ja jakamisen hankaluus, kun yhtiön dokumentit ovat hajallaan useassa eri järjestelmässä.

Toimeksiantona opinnäytetyössä oli selvittää ja määrittää eri tytäryhtiöiden dokumentinhallinnan tarpeet Traffic Management Finland Oy:ssä. Opinnäytetyön toimeksianto on osaprojekti sekä aloitusvaihe osana suurempaa projektia. Suuremman projektin tavoite on käyttöönottaa uusi keskitetty dokumentin- ja asiahallintaratkaisu konsernitasolla. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan ja keskitytään tytäryhtiön Finrail Oy:n määrittelyihin ja sen tuloksiin.

Tavoitteena dokumentinhallinnan tarpeiden määrittelyssä oli, että kun konsernin tarpeet ovat tiedossa, pääprojekti pystyy etenemään asianhallinnan periaatteiden laatimiseen, hankintaprosessiin sekä viimein ratkaisun käyttöönottoon.

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena haastattelututkimuksena. Tutkimusmenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua ryhmähaastattelumenetelmää. Tutkimusmenetelmä valittiin opin-äytetyöhön, sillä selvitystyö itsessään on laadullista tutkimusta ja haastattelut sopivat parhaiten selvittämään eri tytäryhtiöiden dokumentinhallinnan tarpeita. Puolistrukturoituhaastattelu eli teemahaastattelu sopi tähän tutkimukseen hyvin, sillä haastattelun kohteena ollut dokumentinhallinta aiheena oli haastattelijalle sekä haastateltaville suhteellisen vieras. Haastattelukysymyksiä pystyi myös muokkaamaan haastattelujen edetessä kun tietoa karttui lisää. Ryhmähaastattelumenetelmään päädyttiin aikataulusyistä, sillä näin saatiin paljon tietoa irti kiireisiltä ihmisiltä tehokkaasti. Haastatteluissa oli mukana tytäryhtiöiden edustajia.

Teoriaa opinnäytetyössä käsitellään dokumentinhallinnan ja projektinhallinnan osalta. Dokumentinhallinnassa käsitellään, mistä dokumentinhallinta koostuu, dokumentin elinkaarta, versionhallintaa, dokumenttien arkistoja sekä dokumentointiin liittyvää lainsäädäntöä ja suositeltuja säilytys-aikoja dokumenteille. Projektinhallinnan osuudessa keskitytään siihen, mitä

projektinhallinta pitää sisällään sekä tarkastellaan erityisesti projektipäällikön roolia projekteissa. Koin tämän olen-naiseksi aihealueeksi, sillä toimin itse vastuuhenkilönä toimeksiannon osaprojektissa.

2 Dokumentinhallinta

Erilaisia dokumenttityyppejä ovat esimerkiksi neuvottelumuistiot, laskut, ohjeet, esitykset ja mekaniikkapiirustukset. Käyttäjien oikeuden määräytyvät dokumenttityyppien mukaan. Perinteisesti sähköiset dokumentit on tallennettu oman koneen verkkolevyille. Lisäksi sähköpostia on käytetty dokumenttien säilytyspaikkana. Näissä ongelmia ovat esimerkiksi version- ja oikeuksienhallinta, sekä dokumenttien henkilökohtaisuus. Markkinoilla on myös paljon erilaisia ulkoisia dokumentinhallintajärjestelmiä, jotka voivat erota paljon toisistaan, niissä on kuitenkin samoja perusominaisuuksia. Useimmissa organisaatioissa tärkeiksi määritettyjä dokumentinhallinnan perusominaisuuksia ovat metatietojen hallinta, dokumenttityypit, dokumenttien haku, oikeuksien hallinta, kuittaukset, versionhallinta ja erityisominaisuudet. (Anttila, IITC.)

Teknologia kehittyy koko ajan, ja dokumentit kannattaa olla tallennettuna vähintään kahdella säilytysvälineellä. Sovellusten muuttuessa päivittyessä on huolehdittava, että tiedot kopioidaan riittävän usein uudelle säilytysvälineelle. Näin ne voivat olla myös uudessa ja vanhassa säilytysjärjestelmässä samaan aikaan. (Suolahti 2018, 45.)

Metatiedot ovat tiedonhaun kulmakivi. Metatieto on tietoa arkistoitavista tiedoista. Metatiedot ovat välttämättömiä tiedon löydettävyyden sekä tietojen aitouden ja eheyden varmistamisen kannalta. Metatietoja ovat esimerkiksi tallentamis- ja muutospäivämäärät, dokumentin laatimispäivä, dokumenttityyppi, voimassaoloaika tai sopimusnumero. Metatietojen avulla dokumentit ja tieto löytyy helposti, mutta metatietojen määrittämisessä tulee olla huolellinen. Tarvittavat metatiedot kannattaa tuottaa heti tiedon luonti- tai vastaanottohetkellä sekä automatisoida mahdollisimman pitkälle. Jälkeenpäin tehtynä metatietojen määrittely voi viedä enemmän aikaa ja olla haastavampaa. (Suolahti 2018, 43.)

Metatietojen hyötyjä on, että tieto löytyy luonnolliseen ajatteluamme perustuen. Metatietojen vuoksi tieto ei piiloudu laajoihin hierarkkisiin tietorakenteisiin ja muistin fyysisen sijainnin tarve vähenee. (Lindén 2015, 83.)

Paperisissa dokumenteissa määritetään salassapitotarve, kun taas sähköisissä dokumenteissa määritetään käyttöoikeudet. Sähköisissä dokumenteissa etuna on se, että ne ovat käytettävissä ajasta ja paikasta riippumatta. Sähköisiä dokumentteja käsitellessä säilytysvälineellä kannattaa olla käytössä käyttöloki väärinkäyttöjen estämistä ja selvittämistä varten. Dokumenttien hävittämisessä oikeudet kannattaa määrittää tarkkaan. Yleensä käyttäjät eivät saa hävittää dokumentteja, vaan oikeus tähän on pääkäyttäjällä. Dokumenttien hävittämisenkin

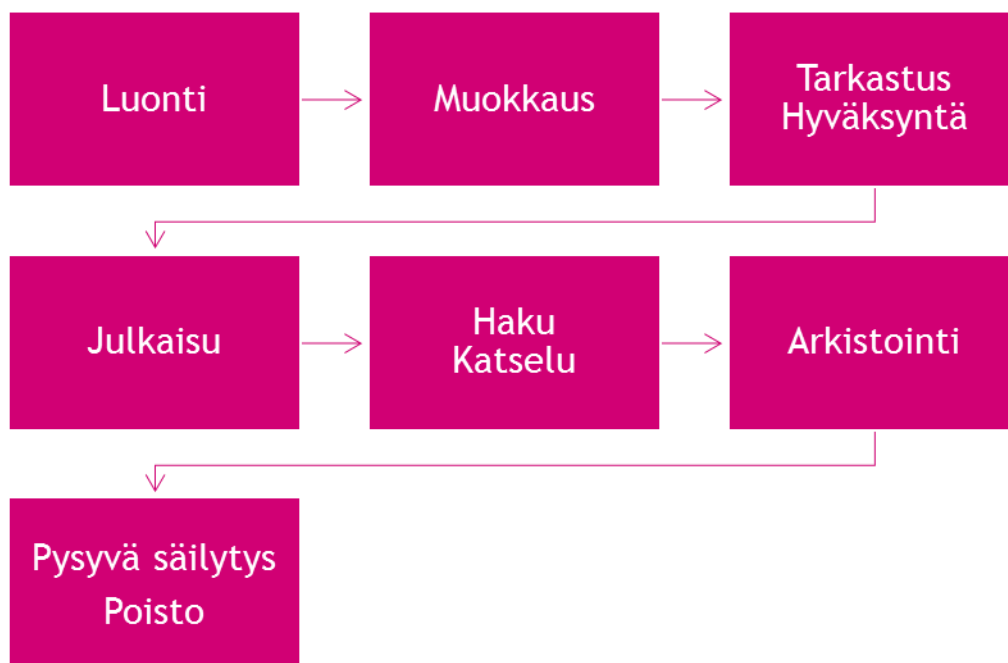
voi automatisoida, mutta virheiden estämiseksi olisi kuitenkin hyvä olla käytössä kuittaustointi. (Suolahti 2018, 44-45.)

Dokumentinhallinta on olennainen osa koko toimeksiantajayrityksen toimintaa. Suuressa organisaatiossa on valtava määrä erilaisia dokumentteja, ja niitä syntyy aina lisää. Olennaista on myös missä ja miten näitä säilötään ja arkistoidaan sekä miten näitä on tarkoitus hallita ja käyttää. Esimerkiksi metatiedoilla voi oikein tehtynä olla suuri merkitys kustannustehokkaan toiminnan kannalta.

2.1 Dokumentin elinkaari

Dokumentinhallinnassa tarvitaan koko elinkaaren hallintaa. Dokumentinhallinta ei pidä sisälleen vain valmiiden dokumenttien hallinnointia, vaan siihen liittyy niiden koko elinkaaren aikainen toiminta. Eri dokumenteilla on aina erilainen elinkaari. Kaikissa dokumenteissa ei vaa- dita esimerkiksi tarkastus- tai hyväksyntävaihetta. Myös dokumenttien säilytysaika vaihtelee. Dokumenttien poistaminen on myös osa dokumenttien hallintaa. (Anttila, IITC.)

Tieto syntyy aina jostain ajallisesta ja toiminnallisesta pisteestä. Tämän jälkeen tietoa voi tallentaa, kopioida, lähettää, tuhota, muokata tai arkistoida. Nämä toimenpiteet osaltaan muodostaa dokumenttien elinkaarta. Tekeminen on prosessi, johon aina liittyy jotain tietoa. Suunnitelmallisessa elinkaaren hallinnassa tulee ottaa huomioon mitä tietoja tulee olla missä- kin elinkaaren vaiheessa, kenelle tietoja toimitetaan, missä muodossa dokumentteja tulee olla saatavilla, muokattavissa ja tallennettuna. Kannattaa pohtia myös, ketkä vastaavat dokumenttien muokkaamisesta. Kuviossa 1 esitetään dokumentin elinkaaren kulku. (Lindén 2015, 17.)



Kuvio 1: Dokumentin elinkaari (Lindén 2015, 17.)

2.2 Versionhallinta

Erilaisia dokumentteja käsitellessä, niistä syntyy eri versioita. Versioiden hallinnassa käytännöt vaihtelevat paljon yrityksittäin. Versioiden hallinta voi olla vaatimus tai satunnaista tekemistä. Versioiden hallinta vaihtelee myös niiden tärkeysasteen mukaan. Yrityksessä kuitenkin kannattaa olla versioiden hallinnassa samat toimintatavat. Vaihtelevien toimintatapojen myötä yritys kärsii, sillä vaarana on väärin tietojen käsittely tai jopa tietojen katoaminen. (Lindén 2015, 64.)

Uuden version tallentaminen vanhan version päälle voi olla jopa kohtalokasta. Tallentaminen edellisen version päälle edellinen versio tuhoutuu ja historia katoaa. Näin yritys menettää aikaisemmin luotua tietoa, jolla voisi olla vielä hyötyä. Esimerkiksi jos asiakas haluaisi edellisessä versiossa olleita sisältömuotoiluja, joudutaan muistelevaan, arvaamaan ja olettamaan mitä tietoja edellinen versio piti sisällään. Versio joudutaan luomaan uudestaan, mikä aiheuttaa lisätyötä, eikä asiakas saa tästä hyvää kokemusta. (Lindén 2015, 64.)

Myös uuden version tallentaminen aikaisempaa poikkeavalla nimellä toiseen sijaintiin on riski. Näin ollen muut työntekijät eivät välttämättä osaa yhdistää uutta versiota vanhan jatkumoksi ja jatkavat työtä vanhan version parissa. Tämä aiheuttaa sekaannusta ja turhaa työtä. (Lindén 2015, 65.)

Versioiden hallinnan voi automatisoida tietojärjestelmällä. Tietojärjestelmän myötä yrityksen ei enää itse tarvitse valvoa versioiden hallintaa. Tärkeintä on, että käyttäjä löytää dokumentin, muokata sitä ja tallentaa sen nopeasti, ja siirtyä seuraavaan työtehtävään. Automaatiolla

yritys varmistaa, että kaikki tuotettu ja muutettu tieto versioituu, säilyy, löytyy ja toimii aukottomasti. (Lindén 2015, 66.)

Versioiden hallinnan hyötyjä on se, että tiedoista löytyy muutoshistoriaa ja ne ovat jäljitettävissä. Hyötyjä on myös, että tiedetään mitä versiota työstetään ja työn keskeytymiset vähenee kun versioiden etsimistarve vähenee. Versioiden hallinnalla vähennetään eriäviä käytäntöjä ja parannetaan tuotetun tiedon hyödynnettävyyttä. Tuotettu tieto kertyy yrityksen pääomaksi. (Lindén 2015, 66.)

2.3 Fyysiset ja sähköiset arkistot

Fyysiset ja sähköiset arkistot ovat dokumenttien säilytyspaikkoja. Toimeksiantajaorganisaatiossa eri tytäryhtiöissä on käytössä erilaisia menetelmiä dokumenttien säilytykseen, ja opinäytetyön kannalta on tärkeää pohtia miten nämä eroavat toisistaan, ja miten näitä voisi kehittää toimeksiantajaorganisaation osalta.

Fyysiset dokumentit pitävät sisällään todistusarvoa sekä informaatioarvoa. Todistusarvo kertoo oikeuksista ja velvollisuuksista ja informaatioarvo toimii asian, tapahtuman ja ajallisen ilmiön kuvaajana. Ajan edetessä todistusarvo laskee ja informaatioarvo nousee. Esimerkiksi sata vuotta vanhalla sopimuksella ei ole välttämättä enää mitään juridista arvoa, mutta historiallisesti se voi olla todella merkittävä asiakirja. Säilytysajoissa pätee lait, asetukset, normit sekä kansainväliset laatustandardit. Fyysistä arkistoa voidaan kutsua organisaation muistiksi, sillä jokaisella yrityksellä on oma ainutlaatuinen yritystarinansa. Fyysisen arkiston etuja on se, että sitä voidaan käyttää hyödyksi organisaation myynnissä ja markkinoinnissa. Esimerkiksi Paulig ja Fazer ovat kasvattaneet brändiään tällä ”history marketing” -menetelmällä. (Alm 2018, 30-32.)

Fyysisen arkiston järjestäminen voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen: seulontaan, suojaamiseen ja säilyttämiseen. Seulontavaiheessa poistetaan turhat dokumentit, joiden säilytysaika on mennyt umpeen. Seulonnassa poistetaan myös kaksoiskappaleet sekä muiden tahojen laatimat asiakirjat, jotka ovat organisaatiolla vain tietona. Lähtökohtana on, että organisaation kannattaa säilyttää vain itse laaditut ja organisaation kannalta olennaiset dokumentit. Suojaisvaihe on kaksiosainen ja siihen kuuluu tekninen kunnostaminen ja luettelointi. Teknisessä kunnostamisessa poistetaan kaikki säilyvyyttä heikentävät materiaalit, kuten klemmarit ja muovitaskut. Säilyvyyden varmistaminen on yhtä tärkeää kuin arkistoinnin järjestäminen. Asiakirjan perustietoja ovat nimike, rajavuodet, tietosisältö, asiasanat ja muut tunnukset. Näistä muodostuu asiakirjaluettelo, jota kannattaa hyödyttää arkiston järjestämisessä. Arkiston järjestämisessä voi myös hyödyntää sähköisiä työkaluja. Viimeinen vaihe on säilyttäminen. Arkistolaitos on laatinut ohjeet organisaatioiden arkistointia varten, mutta kaikilla ei ole mahdollisuutta sen mukaiseen toimintaan, eikä niin voida olettaakaan. Asiakirjalaitoksen mukaan dokumentit olisi hyvä suojata esimerkiksi vedeltä ja haitalliselta kosteudelta, tulelta ja

palokaasuilta, liialliselta lämpenemiseltä ja valolta, ilman epäpuhtauksilta, ilkvallalta, vahingonteolta sekä luvattomalta käytöltä. (Alm 2018, 32-37.)

Sähköinen arkistointi on yksinkertaisimmillaan kahdelle toisistaan riippumattomalle tallennettu tietoaaineisto. Tällainen ratkaisu sopii tiedolle, jonka käyttötarve on todella vähäinen, säilytysaika suhteellisen lyhyt ja määrä kohtuullinen. Vähempään tarpeeseen käytetään usein kevyempää ratkaisua, suureen tarpeeseen tarvitaan yleensä räätälöity ratkaisu. Ratkaisuja on markkinoilla tarjolla paljon. Ulkoiseen ratkaisuun ryhtyessä, vastuu dokumentinhallinnasta on aina yrityksellä. Vastuuta ei voi ulkoistaa. (Suolahti 2018, 40.)

Sähköinen arkistointi ei ole välttämättä täysin paperitonta. Esimerkiksi joissain juridisissa asioissa tunnistautumiseen saatetaan tarvita paperisen asiakirjan allekirjoitusta. Tiedon säilyttäminen käsittelyjärjestelmässä ei ole sähköistä arkistointia, jos siinä ei ole arkistointi ominaisuutta, esimerkiksi sähköposti ei ole sähköinen arkisto. (Suolahti 2018, 41.)

Sähköisellä arkistolla on paljon hyötyjä. Parhaimmillaan sähköinen arkistointi on tehokasta, reaaliaikaista, luotettavaa, tietoturvallista, automaattista, vaivatonta ja tiedon saanti paikkariippumatonta. Sähköinen arkistointi säästää arkistotilaa, tilavuokria, siivouskustannuksia, valaistus- ja lämmityskuluja, paperia, tulostimia, kopiokoneita ja niiden musteita, postituskuluja, työvoimaa aineistoa hävittäessä sekä aikaa ja vaivaa tietopalveluissa. (Suolahti 2018, 41.)

2.4 Lainsäädäntö

Yhteiskunta koostuu erilaisista rekistereistä ja tietokannoista, joita tallennetaan ja käsitellään eri perusteilla. Virallisiperusteina ovat esimerkiksi lakisääteiset tehtävät sekä hallinnon asiakkaan etujen, oikeuksien ja velvollisuuksien määrittäminen. Yritys- ja yhteisötoiminnassa perusteita ovat esimerkiksi asiakassuhteiden ja jäsenyyksien ylläpito, oikeustoimien teko, todentaminen ja taloudellisten suhteiden määrittäminen sekä vastuiden määrittäminen. Laissa on asetettu joitakin vaatimuksia ja rajoituksia. (Voutilainen 2018, 17-19.)

Suomen perustuslain (731/1999) 10.1 §:n mukaan henkilötietojen suojasta säädetään tarkemmin lailla. Perustusvaliokunta on katsonut, että tärkeitä sääntelykohteita ovat rekisteröinnin tavoite, rekisteröinnin henkilötietojen sisältö, niiden sallitut käyttötarkoitukset, tietojen luovutettavuus ja tietojen säilytysaika sekä rekisteröidyn oikeusturva. Sääntelykohteena on myös tietojen säilytysaika. Sääntelyn tulee olla lain tasolla kattavaa ja yksityiskohtaista. (Voutilainen 2018, 19.)

25.5.2018 tuli voimaan EU:n yleinen tietosuojasetus. Tietosuojasetus koskee kaikkea henkilötietojen käsittelyä EU:n jäsenvaltioissa. Muutoksia verrattuna yllämainittuun henkilötietolakiin ovat esimerkiksi seuraamusmaksut laiminlyöville ja henkilön oikeuksien luetteleminen asetuksessa. Näitä ovat esimerkiksi henkilötietoja koskeva tiedonsaantioikeus, oikeus saada

tiedot oikaistua, oikeus tulla unohdetuksi ja oikeus tietojen poistamiseen. Lisäksi yksi muutos on rekisterinpitäjien velvollisuudet antaa rekisteröidyille avoimia ja helposti saatavia tietoja heidän tietojensa käsittelystä. (Andreasson, Koivisto, Ylipartanen 2015, 29-32.)

Perustuslain 12.2 §:ssä on säädetty asiakirja- ja tallennejulkisuudesta. Tämä koskee viranomaisia sekä niitä yksityisoikeudellisia yhteisöjä, jotka hoitavat julkista tehtävää. Julkisuuslain 18 §:ssä on säädetty hyvästä tiedonhallintatavasta. Siihen sisältyy asianmukainen viranomaisten asiakirjojen säilyttäminen, sekä tietojen saatavuudesta, käytettävyydestä, suojaamisesta ja eheydestä huolehtiminen. (Voutilainen 2018, 22-23.)

Arkistolain 6.1 §:ssä on määritelty sisällöllisesti mitä arkistoon kuuluu. Näitä ovat asiakirjat, jotka ovat saapuneet arkistonmuodostajalle sen tehtävien johdosta tai toiminnan yhteydessä. Arkistolaki sisältää vaatimuksia asiakirjojen laadinnalle, säilyttämiselle ja käytölle. (Voutilainen 2018, 24.)

2.5 Dokumenttien säilytysajat

Tallennettujen dokumenttien määrittäminen perustuu liiketoiminnan, normiympäristö ja todennettavuus- ja vastuullisuusvaatimusten analysointiin. Dokumenttien säilytysaikoja määritettäessä on otettava huomioon, että säilytettävät dokumentit tyydyttävät nykyiset ja tulevan toiminnan tarpeet sekä noudattaa lakisääteisiä vaatimuksia varmistamalla, että eri liiketoimintoja koskevat asiakirjahallinnan säädökset on dokumentoitu, ymmärretty ja luettu. On huomioitava, että säilytettävät dokumentit tyydyttävät myös nykyiset ja tulevat sisäisten ja ulkoisten osapuolien tarpeet. Lisäksi huomioitava on myös jatkuvaa säilyttämistä edellyttävät dokumentit. Tällaiset dokumentit ovat esimerkiksi tietoa ja todisteita organisaation toimintaperiaatteista, toiminnoista, yhteistyöstä sen asiakasyhteisön kanssa ja tietoa sisäisten ja ulkoisten intresseistä. (Roos 2018, 100-102.)

Säilytysaikojen laskentaperusteista on joitakin periaatteita. Asiakirjojatietojen säilytysajan päättymisajankohta lasketaan asian lopullisesta päättämisestä, niiden päiväyksestä tai viimeisestä merkinnästä. Jos dokumentissa ei ole päivämäärää, lasketaan säilytysajan päättymisajankohta sen vuoden päättymisestä, jolloin dokumentti on laadittu tai siihen on tehty viimeinen merkintä. Tilinpitoon liittyen dokumenttien säilytysajan päättymisajankohta lasketaan sen vuoden päättymisestä, jota ne koskevat. Sähköisen tiedon säilytysaika lasketaan siihen tehdystä viimeisestä päiväyksestä. Alla on esimerkkejä erilaisten dokumenttien suositelluista säilytysajoista. (Roos 2018, 104.)

Taulukossa 1 on esitetty toimeksiantajaorganisaation kannalta olennaisia säilytettäviä dokumentteja, ja niiden suositeltuja säilytysaikoja. Alla olevat dokumentit ovat organisaatiossa syntyviä dokumentteja.

Säilytettävä dokumentti	Säilytysaika
Sopimus	pysyvä, sopimusaika
Pelastus- ja turvallisuussuunnitelma	pysyvä
Henkilörekisteri	ajantasainen
Työtodistukset	10 vuotta
Pöytäkirjat	pysyvä
Tilinpäätös asiakirjat	10 vuotta
Tuloseuranta asiakirjat	10 vuotta
Tietoturvasuunnitelmat	pysyvä
Projektin aikataulu ja sen seuranta	2 vuotta
Projektiraportit	10 vuotta
Projektin tarjouspyynnöt	6 vuotta

Taulukko 1: Dokumenttien suositellut säilytysajat (Roos 2018, 106-145.)

3 Projektinhallinta

Projektinhallinta on tietämyksen, taitojen, työkalujen ja tekniikoiden soveltamista hankkeiden vaatimusten saavuttamiseksi. Projektinhallinta toteutetaan projektinhallintaprosessien käyttöönotolla ja integroinnilla käynnistämisen, suunnittelun, toteutuksen, seurannan ja valvonnan sekä sulkemisen yhteydessä. Työn suunnittelu, aikataulutus ja valvonta edustavat työn johtamista tai hallinnollista osaa. (Heagney 2012, 4-5.)

3.1 Projektin elinkaari

Projektilla on aina alkamis- ja päättymisajankohta, joka määrittää projektin keston. Projekti muodostuu eri vaiheista, jotka eroavat toisistaan toiminnoillaan. Mäntynevan mukaan (2016, 15) nämä vaiheet ovat valmistelu, suunnittelu, toteuttaminen ja päättäminen. Kuviossa 2 esitetään projektin elinkaari prosessina.



Kuvio 2: Projektin elinkaari (Mäntyneva 2016, 15.)

Valmisteluvaiheessa voi kulua vuosia ennen kuin projektia viedään eteenpäin. Kaikkia valmisteluvaiheessa olevia projekteja ei edes toteuteta. Valmistelu joko myydään tilaajalle, joka päättää investoiko projektiin vai ei, tai päätetään organisaatiossa sisäisesti toteutetaanko projekti. Huolellisesti tehty valmistelu helpottaa projektin etenemistä varsinaiseen suunnitteluvaiheeseen. (Mäntyneva 2016, 16.)

Suunnitteluvaiheessa määritetään yksityiskohtaisesti projektin laajuus, kannattavuus ja tavoitteet. Lisäksi valitaan taloudellisesti ja aikataulullisesti paras ratkaisu tavoitteiden saavuttamiseen. Suunnitteluvaiheessa johdetaan tarvittavat toimet ja kohdennetaan tarvittavat ihmiset ja resurssit. Projektisuunitelmaan dokumentoidaan suunniteltu aikataulu, ihmiset ja resurssit. Suunnitteluvaiheessa varaudutaan myös tunnistetaan mahdolliset ongelmat ja varaudutaan riskeihin. (Mäntyneva 2016, 17.)

Toteutusvaiheessa projekti toteutetaan. Toteutusvaiheessa projektin etenemistä ja resursseja valvotaan. Etenemistä haittaavia ongelmia on tärkeää tunnistaa. Jos projektiin tulee muutoksia, tehdään tarvittavia korjaavia toimenpiteitä. (Mäntyneva 2016, 17.)

Opinnäytetyön toimeksianto on osaprojekti isommasta projektista. Osaprojekti on koko projektin ensimmäinen vaihe, eli aloitusvaihe. Aloitusvaiheessa määritellään dokumentinhallinnan tarpeet koko konsernin osalta, jonka pohjalta voidaan rakentaa

sellainen dokumenttihan-
tintijärjestelmä, joka palvelee kaikkia sen parissa työskenteleviä henkilöitä.

Päättämisvaiheessa projekti päätetään kun tuotos on saatu valmiiksi. Projektipäällikkö tekee loppuraportin, jossa dokumentoidaan projektin tuotokset ja arvioidaan projektin onnistuminen. Lisäksi loppuraporttiin mainitaan mahdolliset poikkeamat, joita projektin aikana on esiintynyt. Loppuraportti on ikään kuin yhteenveto toteutuneesta projektista. Loppuraportti edesauttaa myös oppimista mahdollisista virhetilanteista, joita voi hyödyntää tulevaisuudessa, ettei niitä ilmenisi seuraavissa projekteissa. Päättämisvaiheen tehtävät tulee viimesitellä huolellisesti. Ohjausryhmä tarkistaa projektin tuotokset, ovatko tavoitteet toteutuneet ja projektille kuuluvat tehtävät on tehty. (Mäntyneva 2016, 17-18.)

3.2 Projektipäällikkö keskeisenä toimijana

Projektipäällikkö on henkilö, jolla on kokonaisvastuu hankkeen onnistuneesta käynnistämisestä, suunnittelusta, toteutuksesta, seurannasta, valvonnasta ja sulkemisesta. Projektipäälliköllä on oltava yhdistelmä taitoja, mukaan lukien kyky kysyä läpäiseviä kysymyksiä, havaita epävarmoja oletuksia ja ratkaista konflikteja sekä yleisiä johtamistaitoja. (Haughey, 2019.) Projektipäällikön täytyy ymmärtää organisaation missio ja visio ensin, ja ymmärtää miten johdettava projekti sulautuu organisaation missioon, ja siten ohjata projektia ja varmistaa, että intressit projektissa ja organisaatiossa kohtaavat (Heagney 2012, 31).

Toimin itse vastuuhenkilönä tässä osaprojektissa, joka on opinnäytetyöni toimeksianto. Koko projektille on kuitenkin erikseen nimitetty omistaja ja projektipäällikkö. Toteutan, seuran ja valvon aikataulutusta ja toteutusta. Olen myös yhteyshenkilö kaikkien haastateltavien ja tytäryhtiöiden välillä. Dokumentoin ja raportoin toteutusta projektipäällikölle.

3.2.1 Projektipäällikön ammatillinen osaaminen

”Projektipäällikön projektiosaaminen voidaan jakaa ydinosaamiseen, substanssi-osaamiseen ja vuorovaikutus- ja johtamistaitoihin. Ydinosaaminen sisältää projektikolmion perus-osiot eli kustannukset, aikataulun, laajuuden ja valitettavan usein unohdetun laadun. Ydinosaaminen antaa vahvan pohjan menestyksekkäälle projekti johtamiselle, mutta ei pelkästään takaa onnistumista.” (Kähkönen, 2016.)



Kuvio 3: Projektipäällikön osaaminen (Kähkönen, 2016.)

Jokainen projekti on ainutlaatuinen, sillä harvoin projektipäällikölle tulee samanlainen projekti eteen, jossa olisi sama asiakas ja samat sidosryhmät. Tästä syystä projektipäälliköiden osaamisessa on paljon eroja. Voidaan sanoa, että myös projektipäällikkö on osaamiseltaan ainutlaatuinen. ”Projektipäällikön osaaminen karttuu kokemuksen ja verkostojen kautta, erityisesti projekteista erilaisissa toimintaympäristöissä. Kokemuksilla, ongelmilla ja niiden ratkaisuilla on suuri merkitys projektiosaamisen kehittämisessä.” (Kähkönen, 2016.)

Projektiosaaminen perustuu aina johonkin kontekstiin. Uuden projektin alkaessa on opetettava uusi ympäristö, uusi liiketoimi ala, uudet ihmiset sekä uudet prosessit. Käytännön osaaminen karttuu kokemuksen myötä, ja oppiminen on projektipäällikön työssä jatkuvaa. Sanoetaan, että projektipäällikön työ on ihmissuhdetyötä, joka opettaa paljon. Projektipäällikkö johtaa tiimiään ja on vuorovaikutuksessa eri sidosryhmien kanssa. Pelkkä käytännön kokemus ei kuitenkaan välttämättä takaa osaamista projektissa tai projektin onnistumista. (Kähkönen, 2016.)

Projektipäällikön tärkeimpiä taitoja ovat kohdealueen ymmärtäminen sekä vuorovaikutus-, viestintä- ja organisointitaidot. Projektipäällikön on osattava olla samaan aikaan asiantuntija sekä johtaja. Johtajan on osattava johtaa ihmisiä, jolloin projektipäälliköltä odotetaan osaamista muiden ihmisten motivoinnista ja innostamisesta. Projektipäällikön työhön liittyy paljon

osaamista, jota ei voida pelkästään opiskella. Projektipäällikölle on eduksi, jos hänellä on ihmisenä tahtotila saada asioita aikaan ja hän on halukas ja kykenevä pitämään monia lankoja käsissä yhtä aikaa. (Kähkönen, 2016.)

3.2.2 Projektipäällikön tyypillisiä haasteita

Erilaisia haasteita ovat esimerkiksi projektiviestintä, virheet riskienhallinnassa sekä projektien epäonnistuminen. Projektiviestinnässä voidaan kohdata erilaisia ongelmia. Erilaisia ongelmia voi olla, ettei viesti päädy asiakkaalle asti, asiakas ymmärtää viestin väärin tai ei käytä aikaa viestin lukemiseen ja sisäistämiseen tai viesti voi muuttua ja vääristyä henkilöiden välillä. Viestintää kannattaa suunnitella huolella, hyödyntää soveltuvimpia viestintäkanavia sekä viestiä laajasti sekä pitää yllä luottamussuhdetta. Viestinnässä on myös tärkeää osata kuunnella sekä pysyä asiassa. Joskus projektipäällikön voi olla vaikea toimia projektiin liittyvissä huonoissa uutisissa. Tällöin projektipäällikön on kerättävä tarpeellinen tieto kasaan ja analysoida se sekä keskustella projektiryhmän kanssa. Ylempää johtoa pitää informoida, sekä asiakkaalle täytyy esitellä uusi toimintasuunnitelma. (Mäntyneva 2016, 111-120.)

Riskienhallinnassa haasteena voi olla se, ettei noudateta oman organisaation antamia ohjeita. Nämä voivat olla hyvin perusteellisia organisaation käytänteitä, joita joko organisaatio ei ole itselleen luonut tai organisaatorakenteen takia riskienhallinta voi jäädä projektisuunnitelmassa puutteelliseksi. Muita riskienhallinnan virheitä voi olla, ettei riskienhallinnassa ole pyritty riskien objektiivisuuteen eli nimeämään mahdollista riskitekijää. Näitä voi olla esimerkiksi taloudelliset tai tekniset ongelmat. Riskit tulee myös konkretisoida riittävän hyvin. Mahdollinen virhe on myös, että käyttää tarpeettomasti projektissa olevaa pelivaraa esimerkiksi ajassa tai budjetissa, mikä muutoksen tai ongelman ilmetessä voi estää projektin edistymistä ja siten onnistumista. Tyypillinen virhe on, että riskienhallinnan suunnittelu jätetään projektin alkutaipaleelle eikä sen suunnittelua oteta huomioon projektin aikaresursseissa, vaikka riskit elävät projektin myötä ja siksi riskienhallintasuunnitelmaa kannattaa päivittää projektin edetessä. (Mäntyneva 2016, 131-140.)

Tyypillisiä syitä siihen, etteivät projektit onnistu ovat esimerkiksi vähäinen sitoutuminen projektiin, tuen puute johdolta, projektipäällikkö on ylityöllistänyt itsensä useilla projekteilla samaan aikaan, projektin tavoitteet ovat epäselvät, liian optimistiset aikataulut sekä toimintakyvyn puute muutostilanteissa. Projektinhallinnan kehittämisessä kannattaa panostaa projektisuunnitelman tekemiseen perusteellisesti sekä käyttää aikaa tavoitteiden tiedostamiseen ja suunnitteluun. Projektissa kannattaa edetä vaiheittain sekä seurata ajankäyttöä ja hyödyntää viestintätekniikkaa. Projektin päättyessä ja projektiraporttia tehdessä virheistä ja muutoksista on tärkeää ottaa opiksi projektinhallinnan sekä projektipäällikön oman osaamisen kannalta. (Mäntyneva 2016, 131-140.)

3.3 Projektin resurssit, hankinnat ja budjetointi lyhyesti

Resurssit voivat olla esimerkiksi ihmisiä, koneita, kalustoa, aineita, tarvikkeita, pääomaa ja toimitiloja (Mäntyneva 2016, 53). Strawin mukaan (2015, 103) resurssien hallintaan liittyy neljä tärkeää aluetta: tehokkuus, maksimointi, resurssien salkku ja niiden jakaminen ja koordinointi. On vaikea ehdottaa yleisiä periaatteita resurssien hallinnan tehokkuuden saavuttamiseksi, koska resurssien käyttö riippuu hankkeen ja resurssien erityisistä olosuhteista. Resursseja on hoidettava tehokkaasti eri projektiympäristöissä. Projektipäälliköt kokoavat alkuperäisen kustannussuunnitelman ja budjetin, ja siten tunnistavat projektin resurssien arvon.

Projektilla on aina taloudelliset tavoitteet. Toteutunut kokonaiskustannus nähdään aina projektin päättyttyä, mutta kokonaiskustannukseen pystyy vaikuttamaan huolellisella ja ennakkovallalla suunnittelulla. Projektikirjanpito on yksi kustannushallinnan keino. Kustannushallinnointi pitää sisällään kustannusten arvioinnin, budjetoinnin ja seurannan. Tavoitteena on saada projekti toteutumaan mahdollisimman kustannustehokkaasti. (Mäntyneva 2016, 75-76.)

Projektissa voi olla suoria ja epäsuoria kustannuksia. Suoria kustannuksia ovat esimerkiksi henkilöstön työaika, alihankkijoiden suorittama työ, matkakulut, raaka-aineet, koneet ja kalusto. Epäsuoria kustannuksia ovat kustannukset, jotka pitää kohdentaa projektille erikseen laskennallisesti, esimerkiksi toimitilakustannukset, toimistotarvikkeet, puhelin- ja tietoliikennekulut, vakuutukset ja yleishallinnolliset kulut. (Mäntyneva 2016, 77-78.) Muita kustannuksia aiheuttavia asioita projektissa voivat olla esimerkiksi projektiorganisaatiosta johtuvat seikat, markkinaolosuhteista johtuvat seikat, aikaan ja kustannuksiin liittyvät suuret rajoitteet ja teknisistä haasteista johtuvat seikat. Kaikissa arvioissa ja hankinnoissa dokumentointi on tärkeää, sillä epäselvyystilanteissa dokumentteihin voidaan aina palata. (Mäntyneva 2016, 80.)

Kustannus- ja budjettihallinta on yleensä projektipäällikön vastuualueiden epämiellyttävien osa. Vaikka siinä voi olla eri muotoja riippuen mittakaavasta, toimialasta ja maantieteestä, on yleinen tarve saada aikaan kustannustehokkaita varainhoitoprosesseja. Tämä tuo haasteita. Projektipäällikön on oltava tietoinen siitä, että emoyhteisöllä on todennäköisesti sääntöjä ja määräyksiä, joilla pyritään varmistamaan, että varainhoito hoidetaan tehokkaasti ja asianmukaisesti. Lisäksi voidaan yrittää ylläpitää valvontaa talousarviosta. Tässä erityisenä haasteena on, jos projektipäällikkö astuu projektiin kesken projektin, ja talousarvio on tehty alun perin huonosti. Projektipäälliköllä on tällöin kovat taloudelliset haasteet suorittaa projekti mahdollisimman kustannustehokkaasti maaliin. (Straw 2015, 104-105.)

3.4 Muutosten hallinta projekteissa

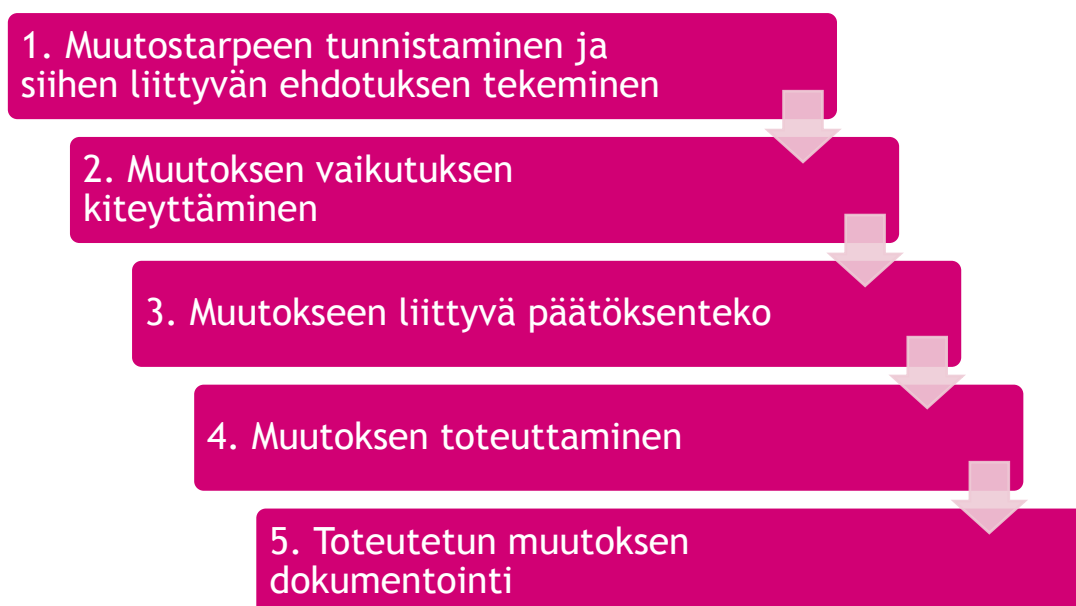
On luonnollista, että projekteissa tapahtuu muutoksia. Syitä muutoksille voi olla monia ja ne voivat vaihdella projekteista riippuen. Huolellisuus ja investointi projektin suunnitteluun voivat vaikuttaa suoraan projektin onnistumiseen tai epäonnistumiseen. Projektityön aikana ilmenevät ongelmat voivat muuttaa projektin käytäntöjä tai menettelyjä, projektin laajuutta,

projektin kustannuksia tai budjettia, projektin aikataulua tai projektin laatua. Projektisuunnitelmaa kannattaa tällöin päivittää. Kun alkuperäinen projektisuunnitelma ei enää ole voimassa, ja se menettää tehokkuutensa käsitellessään projektien nykyisiä skenaarioita. (Heagney 2012, 125-126.)

Muutosten hallinta ei ole helppoa. Kun muutokset tapahtuvat, täytyy arvioida niiden kokonaisvaikutusta hankkeeseen ja reagoida sen mukaisesti. Kun reagoi ja tekee muutoksia, projektisuunnitelma on päivitettävä, tarkistettava ja jaettava etukäteen määritetyille sidosryhmille. Sidosryhmät tunnistetaan usein projektisuunnitelmissa. Sidosryhmien tunnistamisen lisäksi projektisuunnitelmassa määritellään asianmukainen viestintäsuunnitelma, jossa on yleiset ohjeet sekä ohjeet tiedon jakamisesta. Tämä on erinomainen esimerkki siitä, miten projektisuunnitelman eri osat täydentävät toisiaan. (Heagney 2012, 126.) Projektisuunnitelma elää aina, joten muutoshallinta kannattaa ottaa osaksi projektinhallintaa (Mäntyneva 2016, 105).

Päätöksentekoon muutostarpeissa liittyy joitakin kriteerejä. Näitä kriteerejä ovat esimerkiksi muutoksen aiheuttamat kustannussäästöt ja hyödyt, muutoksen aiheuttamat kustannukset, muutoksen aiheuttamat perusteet, joiden hyötyjä ei voi muuttaa rahaksi, muutoksen vaikutus projektin aikatauluun, muutoksen vaikutus resurssitarpeisiin, muutoksen vaikutus muuhun liiketoimintaan ja muihin projekteihin. Muita kriteerejä ovat tunnistetut riskit ja mahdollisuus välttää ne. Päätöksen tekevät usein projektipäällikkö tai ohjausryhmä. (Mäntyneva 2016, 106.)

Muutoksen hallinta prosessi voi vaihdella, mutta se sisältää yleensä useita pakollisia vaiheita. Organisaatiokulttuuri, menettelytavat ja projektityyppi vaikuttavat suoraan vaiheiden toteuttamiseen. (Heagney 2012, 129-130.) Muutoksen hallinta prosessi esitetään kuviossa 4.



Kuvio 4: Muutoksenhallinta prosessina (Mäntyneva 2016, 108-109.)

Muutokset kannattaa aina dokumentoida. Jatkoa varten dokumentointi on tärkeää, sillä tulevaisissa muutostilanteissa menneiden muutosten ratkaisua on hyvä peilata seuraavaa hetkeä varten. Muutoksista myös aina oppii jotain. (Mäntyneva 2016, 109.)

Kuten kaikissa projekteissa, tässäkin toimeksiannossa tapahtui muutoksia. Muutokset liittyivät aikataulutukseen. Aikataulumuutokseen liittyi olennaisesti esimerkiksi se, että ryhmähaastatteluiden yhteensovittaminen kaikkien osapuolien kesken lyhyellä varoitusajalla pakotti aikataulun venymään, jotta saatiin kaikkien osapuolien ääni kuuluviin haastatteluissa.

4 Tutkimus

4.1 Tutkimusmenetelmä

Puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua voidaan käyttää esimerkiksi tilanteessa, jossa ei tunneta täysin tutkimuksen kohdetta eikä haastateltavaa haluta ohjailla liikaa. Teemahaastattelu on suunniteltu hyvin etukäteen. Kysymysten järjestys ja painotukset voivat vaihdella haastatteluissa. Teemahaastattelua voi muokata edellisten haastattelujen mukaan, sillä haastatteluissa voi ilmetä asioita mitä ei ole ymmärretty ottaa huomioon etukäteen. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014, 41.)

Ryhmähaastattelussa osallistujia on usein 6-12 henkilöä. Osallistujat keskustelevat teemasta, jonka haastatteli heille esittää. Ryhmähaastattelu on hyvä menetelmä erityisesti kehittämistyössä. Ryhmähaastattelussa tulee usein ilmi arvokkaita ideoita. Menetelmän etuja on, että tietoa saadaan usealta ihmiseltä samaan aikaan ja aiheesta voidaan päästä astetta syvemmälle. Esimerkiksi ryhmässä voi auttaa toisia muistamaan jotain. Lisäksi esitetty mielipide tulee perustella. Näin ollen tulos on luotettavampi. Ryhmähaastattelussa haastattelijan ohjaus ei välttämättä ole se, joka vie tilannetta eteenpäin, vaan keskustelu etenee luonnollisesti ryhmässä. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014, 41-42.)

4.2 Toteutus

Tytäryhtiön Finrailin haastattelut toteutettiin 29.3 klo 9-11 ja 13-15. Haastatteluihin varattiin kuhunkin kaksi tuntia. Haastattelut toteutettiin konsernin pääkonttorilla. Mukana haastatteluissa oli yhteensä haastattelussa. Haastattelukysymykset neljä Finrailin edustajiksi valittua henkilöä, kaksi haastateltavaa kummassakin löytyvät liitteestä 1.

Kaikki haastattelut äänitettiin. Nauhoituksen jälkeen haastattelut litteroitiin tekstimuotoon sanasta sanaan. Yhden haastattelun litteroiminen vei aikaa noin viisi tuntia. Litteroinnin jälkeen poimin tekstistä olennaisimmat asiat haastattelukysymyksien perusteella. Tarkastin litteroinnit kolme kertaa poimien siltä olennaisimmat asiat niin, ettei mitään tärkeää jäänyt ke-

räämättä haastatteluaineiston tuloksia varten. Koin, että aineiston luokittelu ala- ja pääluokkiin ei ollut tarpeellista vähäisen datan määrän vuoksi, joten kirjoitin tulokset puhtaaksi sen jälkeen, kun olennaisimmat asiat tekstistä oli poimittu.

4.3 Tulokset ja tulosten analysointi

Dokumenttityypit, jotka nousivat pääasiassa haastattelussa esille Finrailin eri prosesseissa olivat: hankintamateriaalit, kokouspöytäkirjat, sopimukset, tekniset dokumentit, turvallisuusasiakirjat, talousraportit, kirjanpitoaineisto, koulutusmateriaalit, työsopimukset, sairauslomatodistukset, tiedotukset, projektisuunnitelmat, seurantadokumentit, lausunnot, selvityspyynnöt, valvontadokumentit sekä juridiset raportit.

Organisaation projektidokumentoinnissa pyritään säilyttämään kaikki yllä mainitut dokumenttityypit. Lisäksi organisaatiossa säilytetään hallituksen ja johtoryhmän pöytäkirja, operatiiviset dokumentit, koulutuksen ja turvallisuuden dokumentit, työvuorosuunnittelun dokumentit sekä taloudelliset ja HR:n dokumentit.

Muuten dokumentoinnin säilytystarpeet Finrailissa ovat pääasiassa sisäisiä tarpeita, mutta esimerkiksi pöytäkirjat ja tilinpäätökset säilytetään lakiteknisistä syistä. Myös sidosryhmä Väylävirastolta tulee ohjeistuksia näihin.

Erilaisia tarpeita käyttää ja hallita dokumenttityyppejä on esimerkiksi versionhallinta. Talouspuolella tärkeää olisi luoda käyttöoikeuksia ja käyttäjäryhmiä, joissa pienet henkilömäärät pääsisi tarkastelemaan esimerkiksi sopimuksia. Tähän olisi tärkeää määritellä oikeudet. Tarve olisi myös muokkausoikeuksiin ja mahdollisuus yhtäaikaiseen dokumentin muokkausmahdollisuuteen. Dokumenttien suojaluokitukset olisivat tarpeellisia, esimerkiksi turvallisuuden puolella olisi tarve rajata oikeuksia tiukasti, mutta myös antaa oikeuksia. Hyväksyntämahdollisuus sopimukseen olisi toivottu asia. Finrailin projektitoiminnassa dokumenttien tarkastelu-oikeutta ei salata, mutta dokumentteihin ei kuitenkaan ole muokkausoikeuksia. Haastattelussa tuli ilmi myös, että ulkoisten osapuolien pääsyn mahdollistaminen joissakin asioissa olisi tarpeen. Vaikka toteutus voisi olla vaikeaa, se voisi olla kuitenkin tarpeellista toteuttaa.

Arkistointiajat vaihtelevat dokumenttikohtaisesti, pääasiassa sisäisille ei ole määritetty voimassaoloaikoja, joten ne ovat toistaiseksi voimassaolevia. Kirjanpitomateriaaleissa on määritetty lakitekniset säilytysajat. Lakitekniset säilytysajat dokumenteille on määritelty myös HR:n ja talouden dokumenteissa.

Finrailissa fyysiset dokumentit säilytetään talousjohtajan ja HR:n kassakaapeissa, jotka toimivat fyysisinä arkistoina. Sähköisiä arkistoja ovat verkkolevyt, sähköposti ja intra. M-files järjestelmää käytetään sopimukseen ja sen liitteisiin. Projektitoiminnassa käytetään ulkoistettua projektinhallintaa.

Mitä	Miksi	Missä	Kuinka kauan
•Pöytäkirjat •Operatiiviset dokumentit •Koulutuksen ja turvallisuuden dokumentit •HR:n ja talouden dokumentit •Työvuorosuunnittelun dokumentit	•Sisäiset tarpeet •Ulkoiset tarpeet •Lakitekniset syyt	•Fyysinen arkisto: kassakaappi •Säköiset arkistot: verkkolevyt, sähköposti, intra, M-files, ulkoistettu projektinhallinta-sovellus	•Vaihtelee dokumentti kohtaisesti •Lakitekniset säilytysajat HR:ssä ja taloudessa •Pääasiassa ei ole määritetty voimassaoloaikoja

Kuvio 5: Tutkimuksen tuloksia

Tällä hetkellä organisaatiossa ei ole määritelty mitään metatietoja. Tarpeellisia voisi olla avainsanat ja projektien lyhenteet, vastuuhenkilö, päättymispäivämäärä ja avainsanat. Mahdollisen tulevan dokumentinhallintajärjestelmän käyttöönottaessa metatietoja tulisi määritellä tarkemmin.

Toiveena tulevalle dokumentinhallintajärjestelmälle olisi, että se hälyttäisi ja muistuttaisi aina, kun mikä tahansa dokumentti kun olisi menossa vanhaksi. Toiveena oli myös, että hälytys ja muistutusominaisuudet olisivat käytössä eri prosesseissa ja työnkuluissa niiden vanhen tuessa. Toivottavaa olisi myös, että järjestelmä hälyttäisi ja muistuttaisi pitkien järjestelmäaikojen umpeutumisaajoista esimerkiksi vakuutuksista ja muista tällaisista asioista, joihin pitää hakea jatkoaikaa.

Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että kaikista tärkein lisäominaisuus, jota he toivoivat ja tarvitsisivat käyttöönsä, oli sähköinen allekirjoitus. Integraatiot järjestelmässä olisi hyvä ja tarpeellinen asia. Esimerkiksi projektitoiminnassa tulee todella paljon dokumentteja ulkoistettuun ShareFile -järjestelmään, joten olisi hyvä, että nämä järjestelmät keskustelisivat keskenään, jotta esimerkiksi käyttöoikeuksien määrittäminen helpottuisi. Integraatiot muihin esimerkiksi intraan ja sähköpostiin tulisi määritellä erikseen. Mobiiliversio dokumentinhallintajärjestelmälle voisi tuoda lisäarvoa, sillä esimerkiksi erilaisten dokumenttien hyväksyntä ei olisi näin aika- eikä paikkasidonnainen. Mobiiliversiota olisi hyvä päästä käyttämään millä tahansa laitteella, mihin suunniteltaisiin erikseen suojausmahdollisuudet.



Kuvio 6: Toiveita dokumentinhallintajärjestelmälle

Haastatteluissa ilmeni, että jokainen sopimusvastaava vie itse sopimuksen M-files järjestelmään, mikä on työlästä, joten tätä toimintamallia olisi hyvä helpottaa ja oikaista jotenkin. Versionhallinta tukisi paremmin nykyisiä toimintamalleja. Hyväksyntäprosessin prosessimalli olisi hyvä määritellä, että tietäisi kenen kuuluisi tehdä mitään. Yhteiskäyttö olisi hyvä lisä.

Muuna huomiona ilmeni, että dokumentinhallintajärjestelmän käyttöönottaessa organisaation olisi hyvä ottaa mallia muilta tytäryhtiöiltä heidän dokumentinhallinnastaan, sillä dokumentinhallinta on melko tuore asia Finrailissa. Haastattelussa ilmeni myös, että dokumentinhallintajärjestelmän käyttöönotossa on ehdottoman tärkeää, että koko konsernissa ymmärretään asian tärkeys. Suuntaviivoja, kehitystä, ymmärrystä ja tukea olisi tärkeää tulla konsernitasolta keskitetysti keskitetyn mallin mukaisesti.

4.4 Johtopäätökset ja jatkotoimenpiteet

Haastateltavat puhuivat haastatteluissa omista töistään ja mitä dokumentteja he käsittelevät työssään. Haastateltavat pyrittiin valitsemaan niin, että heillä olisi mahdollisimman laaja käsitys aiheesta. Koen, että tutkimuksen luotettavuus on pätevä, sillä haastateltavat puhuivat puolueettomasti omasta työstään ja kokemuksistaan siinä dokumentinhallinnasta. Toisaalta neljän ihmisen edustamana, ei välttämättä kerro täysin koko totuutta koko Finrailin doku-

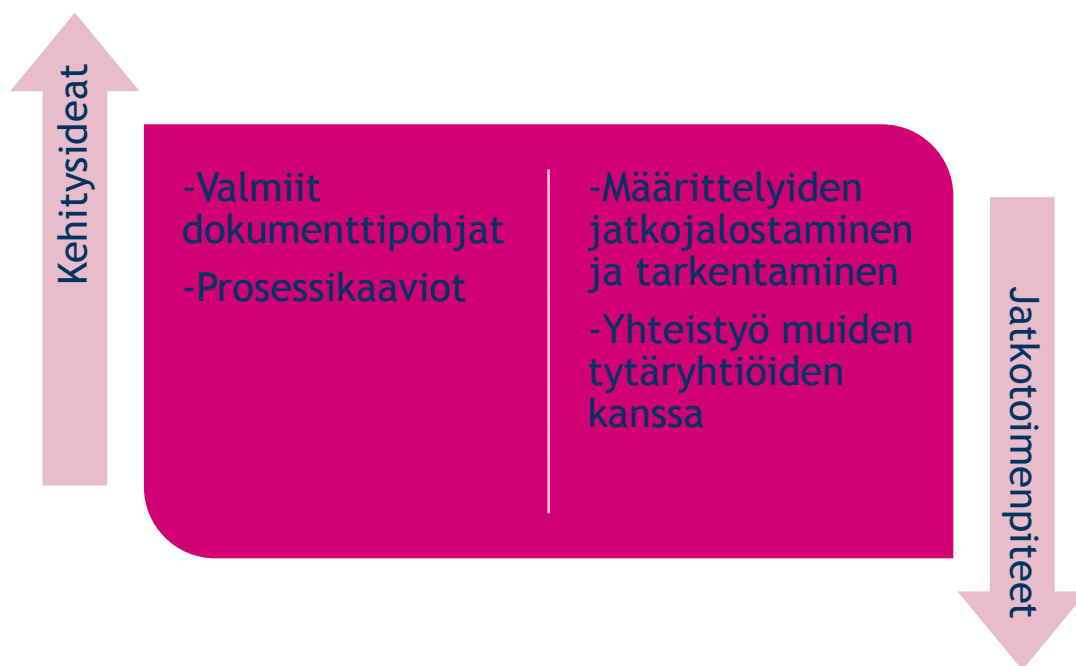
mentinhallinnasta. Tässä olisi tärkeää määrittää, ketkä henkilöt tätä dokumentinhallintajärjestelmää tulisivat käyttämään ja miten. Kuten haastattelun toteutuksen osiossa jo kerrottiinkin, haastatteluaineisto analysoitiin niin, että tuloksia sen osalta voidaan pitää luotettavina.

Jatkoa ajatellen Finrailin kannattaa jatkojalostaa tätä ensimmäistä haastattelukierrosta. Ennen dokumentinhallintajärjestelmän käyttöönottoa tai sen myötä tarpeita tulee todennäköisesti tarkentaa, jotta järjestelmään voi vielä vaikuttaa ja sen käyttöönotto olisi mahdollisimman helppoa käyttäjälle. Selkeät työnjaot ja prosessikaaviot voisivat olla toimiva kehitystoiminta turhan työn karsimisen vuoksi. Kuten haastatteluissa tulikin ilmi, mallin ottaminen muilta tytäryhtiöiltä, joille asia on jo ennestään tuttu, kannattaa hyödyntää. Myös yhteistyö tytäryhtiöiden kesken ja koko konsernin osalta voivat helpottaa mahdollista muutosvastarintaa dokumentinhallintajärjestelmää käyttöönottaessa.

Koska dokumentinhallinta on aiheena suhteellisen vieras Finrailissa, mahdollisen muutosvastarinnan vähentämiseksi tulisi ylläpitää avointa ja positiivista organisaatiokulttuuria. Dokumentinhallintajärjestelmän käyttöönotto ja järjestelmän koulutus tulisi toteuttaa mahdollisimman suoraviivaisesti, tässä viestinnällä on suuri osuus käyttöönoton onnistumisen vuoksi.

Haastattelujen tuloksien perusteella voidaan kuitenkin todeta, että dokumentinhallintajärjestelmä kaikkine lisäominaisuuksineen olisi tarpeellinen ratkaisu organisaatiolle. Haastatteluissa kävi ilmi myös, että tällä hetkellä dokumentin löytäminen voi viedä useista minuuteista jopa puoleen tuntiin, joten keskitetyssä dokumentinhallintajärjestelmässä tarpeellinen dokumentti löytyisi hyvinkin lyhyessä ajassa.

Jatkotoimeenpiteenä muutosjohtaminen kannattaa huomioida projektin tulevilla vaiheilla sekä panostaa henkilöstön sitouttamiseen. Kehitysehdotus Finrailille on myös valmiit dokumenttipohjat, joita ei varsinaisesti ole ollut käytössä. Tämä voisi helpottaa dokumentin parissa työskentelyä ja karsia turhaa työtä pois.



Kuvio 7: Kehitysideat ja jatkotoimenpiteet

Kommentti työelämän edustajalta: ”Mielestäni kehitysehdotukset olivat hyvin perusteltuja ja riittävän konkreettisia, että niitä pystyttäisiin esittämään jatkotoimenpiteinä. Seuraava vaihe olisi toki sitten jatkotoimenpiteiden vastuuttaminen ja aikatauluttaminen, että ne siirtyisivät käytäntöön.”

Tulokset tullaan esittelemään 3.5.2019 workshopissa, jossa on projektissa mukana olevia henkilöitä sekä ulkopuolisia konsultteja. Tämän jälkeen projekti voidaan vielä hankintaan.

5 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli määritellä Finrailin dokumentinhallinnan tarpeet organisaation osalta. Tavoitteet toteutuivat, sillä tarpeet saatiin määriteltä. Toisaalta, tarpeet olisivat voineet olla jokseenkin tarkempiakin. Aihe on organisaatiossa suhteellisen vieras, joten kovin tarkkoja ja yksityiskohtaisia vastauksia kysymyksiin ei välttämättä saatu. Tämä oli kuitenkin hyvä pohja ja määritelmä sille, mikä on organisaation tilanne nyt.

Opinnäytetyön aihe oli alun perin melko laaja. Alun perin tarkoituksena oli käsitellä koko konsernin tytäryhtiöiden dokumentinhallinnan tarpeet, mutta aiheen rajausta Finrailiin oli opinnäytetyön kannalta tarpeellinen idea. Opinnäytetyöprosessi eteni pääosin suunnitelman mukaisesti ja aikataulussaan.

Kuten Finrailissa muutenkin, myös minulle itselleni dokumentinhallinta oli aiheena suhteellisen vieras. Opinnäytetyön teoria ja käytäntö tukivat mainiosti toisiaan, joten ymmärrykseni kasvoi ja opin dokumentinhallinnasta aiheena todella paljon esimerkiksi juurikin metatiedoista, versionhallinnasta ja prosesseista dokumenttien takana. Ymmärrys aiheeseen syntyi teoriasta, mutta tiedon sisäistäminen tapahtui käytännön myötä.

Myös projektinhallinnassa teoria ja käytäntö tukivat toisiaan, ja osaamiseni karttui paljon. Toimiessani vastuuhenkilönä tässä osaprojektissa opin valtavasti. Projektipäällikön työ on työläämpää kuin miltä se pelkästään teoriassa vaikuttaa, mutta toisaalta teoriasta tuotu tieto auttaa työssä paljon. Esimerkiksi projektin muutoksenhallinnasta saa viitteitä siihen, miten muutoksen kohdatessa on suotavaa toimia, mutta toisaalta jokainen muutos projekteissa on ainutlaatuinen eikä tarkkoja menetelmiä voikaan välttämättä olla jokaiseen muutokseen erikseen.

Kun nämä kaksi asiaa yhdistää, niin projektipäällikön taidot dokumentinhallinnassa esimerkiksi projektidokumentaatioissa on todella tärkeää, sillä hyvä dokumentinhallinta on myös osa hallittua ja onnistunutta projektinhallintaa.

Lähteet

Painetut

Andreasson, A., Koivisto, J. & Ylipartanen, A. 2015. Tietosuojakäsikirja johdolle. Helsinki: Tietosanoma.

Heagney, J. 2012. Fundamentals of Project Management. 4. painos. New York: American Management Association.

Latva-Koivisto, P., Voutilainen, T., Alm, O., Suolahti, I., Toivonen, R., Palonen, O., Hyvärinen, M., Anttila, J., Lax, T. & Roos, C. 2018. Säilyykö sähköinen - ja kuinka kauan? Helsinki: Liikearkistoyhdistys.

Lindén, J. 2015. Tiedonhallinta & yrityksen menestys. 2. painos. Netera Consulting.

Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. 3. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Straw, G. 2015. Understanding project management: skills and insights for successful project delivery. Lontoo: Kogan Page Limited.

Sähköiset

Kähkönen, P. 2016. Projektipäällikön osaaminen ja taidot. Viitattu 5.3.2019.

[https://www.pasaati.com/blog/projektipäällikön-osaaminen-ja-aidot](https://www.pasaati.com/blog/projektipaallikon-osaaminen-ja-aidot)

Haughey, D. 2019. The role of the project manager. Viitattu 6.3.2019. <https://www.projectsmart.co.uk/the-role-of-the-project-manager.php>

Kuviot

Kuvio 1: Dokumentin elinkaari (Lindén 2015, 17.)	9
Kuvio 2: Projektin elinkaari (Mäntyneva 2016, 15.)	14
Kuvio 3: Projektipäällikön osaaminen (Kähkönen, 2016.)	16
Kuvio 4: Muutoksenhallinta prosessina (Mäntyneva 2016, 108-109.)	20
Kuvio 5: Tutkimuksen tuloksia	22
Kuvio 6: Toiveita dokumentinhallintajärjestelmälle	23
Kuvio 7: Kehitysideat ja jatkotoimenpiteet	25

Taulukot

Taulukko 1: Dokumenttien suositellut säilytysajat (Roos 2018, 106-145.)	13
---	----

Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset.....	30
-------------------------------------	----

Liite 1: Haastattelukysymykset

Haastattelukysymykset

Peruskysymykset:

- Tytäryhtiö?
- Arvio käyttäjämäärästä dokumenttienhallintajärjestelmässä ko. organisaation osalta?

Haastattelukysymykset:

Teema 1: Dokumentit ja niiden käyttö ja säilytys

1. Mitä dokumenttityyppejä eri prosesseissanne syntyy? Missä prosesseissa? (esim. hankinnat, sopimukset, talous, hallinto, jne.)
2. Mitä dokumenttityyppejä yhtiössä säilytetään? Mitä olisi tarpeen säilyttää? (esim. sopimukset, tarjouspyynnöt, hankintapäätökset, tilaukset, tilausvahvistukset, kokouspöytäkirjat, tms.)
3. Miksi näitä säilytetään? (esim. sisäiset ja ulkoiset tarpeet, lakien esittämät vaatimukset -> jokainen dokumenttityyppi erikseen)
4. Miten niitä on tarve hallita ja käyttää? (esim. yhteiset muokkausoikeudet, latausmahdollisuudet, versionhallinta tms.)
5. Kuinka kauan dokumentteja arkistoidaan? Mikä on syynä tietylle ajalle? (esim. lakitekninen syy)
6. Minne/miten arkistoidaan? (fyysinen ja sähköinen arkisto, työdokumentit ja pitkäaikaissäilytys)

Teema 2: Metatiedot

7. Miten metatietoja luokitellaan organisaatiossa? *Metatieto on rakenteellista tietoa, joka kuvaa, selittää, paikantaa tai muutoin helpottaa tietolähteen hakemista, käyttämistä tai hallitsemista. Metatieto on siis tietoa tiedosta. Se voidaan sisällyttää digitaaliseen objektiin tai sitä voidaan säilyttää erikseen. Useimmiten metatieto sisällytetään www-sivuihin, kuviin, asiakirjoihin, ääni- ja videotiedostoihin.* (esim. liiketoimintapaikka)
8. Mitkä ovat tärkeimmät metatiedot, joita prosesseissanne syntyy ja mitkä niistä ovat oleellisia tiedon hakemisen ja lajittelun kannalta? (esim. vastuuhenkilö, päättymispäivämäärä (sopimuksissa) avainsanat, jne.)

Teema 3: Dokumentinhallintajärjestelmä

9. Mistä asioista toivoisit dokumentinhallintajärjestelmän hälyttävän/muistuttavan? (esim. sopimuksen päättyminen)
10. Mitä lisäominaisuuksia tarvitset/toivoisit käyttöösi? (Sähköinen allekirjoitus, mobiiliversio, tms.)
 - Mikä näistä tärkein?
 - Mikä vähiten tärkein?
11. Miten nykyiset toimintamallit voisivat tukea paremmin työtäsi?
12. Muita huomioita?