



SEUTUMAKASIINI

Intranet verkostotyön ja viestinnän
välineenä kaupunkiseudun nuorisotyössä

Janne Taiponen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2015
Yrittäjyyden ja liiketoimin-
taosaamisen koulutusohjelma
Ylempi AMK-tutkinto

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Ylempi AMK-tutkinto

JANNE TAIPONEN:

Seutumakasiini

Intranet verkostotyön ja viestinnän välineenä kaupunkiseudun nuorisotyössä

Opinnäytetyö 75 sivua, joista liitteitä 10 sivua

Toukokuu 2015

Tampereen kaupunkiseudun (Kangasala, Lempäälä, Nokia, Orivesi, Pirkkala, Tampere, Vesilahti ja Ylöjärvi) nuorisotyöorganisaatiot ovat vastanneet alati jatkuvaan kuntapalveluiden kehittämisen haasteeseen verkostoitumalla. Seudun kehittämis- ja ohjausryhmässä käytyjen keskustelujen pohjalta päätettiin keväällä 2014 selvittää verkostoon kuuluvien kuntien viestinnän tilaa, tarpeita ja tulevaisuutta. Lisäksi haluttiin selvittää kuntien yhteiskäyttöön tarkoitetun intranetin kehittämisen tarpeellisuus. Toteutetun kyselyn perusteella viestinnän kehittämiseksi koettiin olevan selkeästi tarvetta niin paikallisella kuin seutukunnallisellakin tasolla.

Opinnäytetyön tavoitteena oli avata verkostomaisen toiminnan perusteita ja viestinnän merkitystä verkostojen toiminnassa. Kehittämistehtävän produktina syntyi Tampereen kaupunkiseudun nuorisotyötoimijoiden yhteiskäyttöön tarkoitettu pilvipalvelupohjainen intranet, jonka toiminnallisuuksia ja käytettävyyttä arvioitiin ennen sen laajamittaisempaa käyttöönottoa.

Verkostotoimijoiden yhteinen viestintästrategia sekä ajanmukaiset välineet ovat tärkeitä viestinnän toimivuuden kannalta. Välineet yksinään eivät kuitenkaan nosta viestinnän laatua tai takaa tiedon välittymistä. Uusien teknologioiden ja välineiden juurruttaminen työn arkeen on kaikkien verkostoon kuuluvien osapuolten vastuulla. Tämä vaatii tuekseen sitoutumista verkoston viestinnällisiin tavoitteisiin sekä oman kunnan käytäntöjen kriittistä tarkastelua. Parhaimmillaan toimivat välineet tukevat sujuvaa tiedonvaihtoa ja edistävät yhteisöllistä palveluiden kehittämistä.

Opinnäytetyön tuloksena implelementoimalla kehitetylle konstruktiolle eli kaupunkiseudun intranetille todettiin lähtötilanneselvityksen perusteella olevan selkeä tarve. Tutkimuksessa selvisi, että teknisen toteutuksen läpiviemiseksi on tulevat käyttäjät osallistettava kehittämisprosessiin voimakkaasti mukaan. Näin todellinen käyttäjätarve voidaan huomioida riittävällä tasolla jo toteutuksen rakennusvaiheessa.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence

JANNE TAIPONEN:

Seutumakasiini

Intranet as a Tool for Network Collaboration and Communication in the Youth Work of Tampere Urban District

Master's thesis 75 pages, appendices 10 pages

May 2015

The youth work organisations of the Tampere urban district have responded to the challenge of the development of municipal services by networking. In spring 2014 the regional development steering group, on the basis of discussion, decided to study the communicational situation in the urban district. Another objective of the study was to find out the need to develop an intranet for the common use of the organisations. A survey was carried out by sending an electronic questionnaire to the workers of Youth Services in Tampere urban district asking for their opinions.

The aim of this thesis was to open the purpose of the network-based work in general and the importance of communication in collaborative networks. The development task of this thesis resulted in a cloud service -based intranet, and its features and usability were evaluated before the implementation. The intranet was tested before start-up by using a qualitative research method. On the basis of the responses received, the necessary changes were made in the technical solution.

Strategy and modern facilities are essential for the functionality of communication in networks. Tools alone do not, however, improve the quality of communication nor ensure the transfer of information. All the organisations are responsible for the use of the new technologies and tools on an everyday basis. This requires commitment to the communicational goals of the network and critical inspection of the local processes.

The need for the developed construction (the intranet) was found in a communication survey. The survey also revealed that it is very important to involve the users of the forthcoming technical solution in the development process.

Key words: communication, cloud service, intranet, network, collaboration

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus.....	6
1.2	Opinnäytetyön rakenne ja sisältö.....	7
2	KONSTRUKTIIVINEN LÄHESTYMISTAPA.....	9
3	TAMPEREEN KAUPUNKISEUDUN NUORISOTYÖVERKOSTO.....	13
3.1	Verkostotoimijoiden järjestäytyminen.....	13
3.2	Kehittyvä alueellinen yhteistyöverkosto.....	14
4	VERKOSTOMAINEN TOIMINTA.....	18
4.1	Verkostojen rakenne ja ominaisuudet.....	18
4.2	Mistä verkostojen toimivuus syntyy?.....	21
4.3	Verkostojen strategia ja johtamisen haasteet.....	23
4.4	Kohti verkostoviestintää.....	26
5	VIESTINTÄ KEHITTÄMISVERKOSTOSSA.....	28
5.1	Viestinnän suunnittelu ja viestintästrategia.....	29
5.2	Eettisyys ja laatuajattelu viestinnässä.....	32
5.3	Sisäinen viestintä ja sen haasteet.....	33
5.4	Työyhteisöviestinnän kehittyminen.....	36
6	VIESTINNÄN LÄHTÖTILANNE KAUPUNKISEUDULLA.....	38
6.1	Halukkuus viestinnän tehostamiselle - mahdollisuuksia ja uhkia.....	39
6.2	Päätös työalustan kehittämisestä.....	42
7	DIGITAALINEN TYÖALUSTA "SEUTUMAKASIINI".....	44
7.1	Tekninen toteutus ja toiminnallisuudet.....	44
7.2	Intranetin kehittämisprosessi ja testaus.....	48
7.3	Laadullinen kysely työalustasta.....	50
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	55
8.1	Kokeilevaa kumppanuutta.....	55
8.2	Viestinnällisiä huomioita.....	56
8.3	Työn arviointi ja mahdolliset jatkotutkimusaiheet.....	59
	LÄHTEET.....	62
	LIITTEET.....	65
	Liite 1. Kysely Tampereen kaupunkiseudun kuntien nuorisotyöntekijöille.....	65
	Liite 2. Esimerkkikuvia (ruutukaappauksia) toiminnallisuuksista.....	65
	Liite 3. Kysely seutumakasiinin testausryhmälle.....	65

1 JOHDANTO

Julkinen sektori, kunnat mukaan lukien, kohtaavat yhä enemmän haasteita huolehtiesaan työn tehokkuudesta ja siitä, että tuotetut palvelut vastaavat alati muuttuviin asiakatarpeisiin. Kehittyvä toimintaympäristö on asettanut yksityissektorin ja yritystoiminnan lisäksi myös kunnat miettimään, kuinka palvelut olisi tarkoituksenmukaisinta järjestää. Ratkaisuksi on etsitty paikallistason verkostoitumista ja toimialarajat ylittävää yhteistyötä. Kuntien välinen yhteistoiminta on lisääntynyt myös erilaisten projektien ja hankkeiden kautta. Palveluiden tuotteistamisesta on tullut luonnollinen osa niiden kehittämistä samalla kun yleinen kustannustietous on lisääntynyt.

Tampereen kaupunkiseudun kunnat eli Kangasala, Lempäälä, Nokia, Orivesi, Pirkkala, Tampere, Vesilahti ja Ylöjärvi ovat osaltaan vastanneet palveluiden kehittämisen haasteeseen verkostoitumalla. Yhteistoimintaa kuntien välillä on ollut jo pitkään, mutta se on keskittynyt lähinnä satunnaiseen tiedottamiseen ja ajatusten vaihtoon. Strategisesti merkittävä päätös yhteistyön syventämiseksi tapahtui vuoden 2012 syksyllä. Silloin kaupunkiseudulle aloitettiin valmistelemaan sen ensimmäistä nuorisotyön toimintatapoja ja tavoitteita linjaavaa nuorisotyöohjelmaa. Nuorisotyöohjelma julkaistiin keväällä 2013 ja siinä määriteltiin ensimmäistä kertaa kirjattuna keskeisimmät paikallista ja alueellista nuorisotyötä ohjaavat periaatteet Tampereen kaupunkiseudulla. Kunnat ovat sitoutuneet kehittämään toimintaansa näiden periaatteiden pohjalta. Ohjelman valmistelun yhteydessä kaupunkiseudulle palkattiin aluehallintoviraston (aiemmin ELY-keskus) avustuksella seudullinen nuorisoasiamies, jonka tehtäväksi määrittyi kuntien yhteistyön edelleen koordinointi ja kehittäminen.

Kaupunkiseudun nuorisotyötä ohjaa kuntien toimialan johtavista viranhaltijoista ja esimiehistä koostuva kehittämis- ja ohjausryhmä. Ryhmä muodostaa kuntarajat ylittävän, säännöllisesti kokoontuvan ja yhteyttä pitävän kehittämisverkoston. Edellä mainitun nuorisotyöohjelman valmistelun yhteydessä tässä ryhmässä nousi ajoittain keskusteluun myös kuntien yhteinen verkkoresurssi eli kaupunkiseudun intranet (myöhemmin työalusta, seutumakasiini). Toteutuessaan sen uskottiin muun muassa kehittävän kuntien välistä viestintää tuomalla yksittäisten kuntien hyvät työkäytänteet yhteiseen materiaali-pankkiin kaikkien saataville.

Kehittämis- ja ohjausryhmässä, sekä omassa työyhteisössäni käytyjen keskustelujen myötä allekirjoittaneelle alkoi pikkuhiljaa selkeytymään näkemys, että kehittyvä seudullinen yhteistyö tarvitsee tuekseen paitsi toimivat välineet, myös teoreettista tietoperustaa viestinnästä sekä verkostojen toiminnasta. Keskustelujen pohjalta, alkuvuonna 2014, laadittiin kaupunkiseudun kuntien työntekijöille ja esimiehille osoitettu kysely (liite 1). Kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa paikallisen ja seudullisen viestinnän lähtötilannetta ja selvittää mahdollisen intranetin tarpeellisuus työntekijöiden näkökulmasta. Verkko-kyselynä toteutetun lähtötilanneselvityksen tuloksia arvioidaan tarkemmin luvussa kuusi, jossa pohditaan viestinnän merkitystä verkostojen toiminnassa.

Kehittämis- ja ohjausryhmä käsitteli viestinnän lähtötilannetta kartoittavaa kyselyä hetken tulosten valmistuttua. Melko pian tämän jälkeen päätettiin itse työalustan toteuttamista lähtien viemään käytäntöön projektoimalla intranetin tekninen toteutus. Samaan aikaan allekirjoittanut oli aloittanut opiskelunsa Tampereen ammattikorkeakoulussa ja etsi mielenkiintoista aihetta kehittämistehtävälleen. Tässä yhteydessä esitin opinnäytetyöni liittämistä mukaan jo käynnistyneeseen prosessiin, joka oli lähtökohtaisesti kovin työelämälähtöinen ja siksi mielenkiintoinen myös tutkimuskohteena.

Olin tässä vaiheessa lupautunut myös työalustan tekniseksi toteuttajaksi, joten kehittämistehtävä sai heti alkuvaiheessa voimakkaasti konstruktiivisen ja toiminnallisen viitekehyksen. Itse työalusta eli intranet sai nimekseen seutumakasiini. Vanhahtava sana viittaa varastoon, erilliseen tavaroiden tai asiakokonaisuuksien säilytystilaan, joten sen katsottiin kuvaavan sähköistä tietovarantoa melko oivallisesti.

1.1 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyöni on luonteeltaan tutkimuksellinen, mutta myös toiminnallisia elementtejä sisältävä kehittämistyö, jonka produktina eli konkreettisena lopputuloksena syntyy tekninen, työelämälähtöinen ratkaisu havaittuun ongelmaan. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön kuuluu yleensä käytännössä ilmenneiden ongelmien ratkaisua sekä uusien ideoiden, tuotteiden ja palveluiden tuottamista sekä toteuttamista (Ojasalo, Moilanen & Rita-lahti 2009, 19). Ylemmän ammattikorkeakoulututkimuksen opinnäytetyölle osoitettujen vaatimusten mukaisesti kehittämistehtävässä pohditaan produktia laajemmassa teoreettisessa viitekehyksessä.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten kuntarajat ylittävän yhteistyön viestintää voidaan parantaa teknisen ratkaisun avulla ja mitä toiminnallisuuksia tällaiselta ratkaisulta odotetaan. Lisäksi halutaan selvittää viestinnän merkitystä verkostojen toiminnassa. Kehittämistehtävän tarkoituksena on rakentaa tavoitteiden pohjalta kuntarajat ylittävä, viestintää tukeva tekninen ratkaisu, testata konstruktion toimivuus ja ottaa se käyttöön kaupunkiseudun yhteisenä työvälineenä.

Kari Lukka (2001, 3) toteaa, että hyvin toteutettu konstruktiivinen tutkimus edellyttää kehitetyn ratkaisumallin toteutettavuuden ja käytännön toimivuuden syvällistä testaamista. Näin tutkimus voi johtaa todelliseen toimintaan ja toiminnan perusteelliseen analysointiin. Kehittämistehtävän produktia on kehitetty implementoimalla sen toiminnallisuuksia erikseen nimetyn testiryhmän kanssa. Intranetin tekninen toteutus on testattu käytännössä lukuisia kertoja ennen sen tulevaa laajamittaisempaa käyttöönottoa.

Opinnäytetyössä avataan myös nimetyn testiryhmän työskentelyä sekä ryhmälle osoitetun laadullisen kyselyn tuloksia. Tässä tutkimusviestinnällisessä raportissa kuvataan ja perustellaan tehdyt ratkaisut ja pohditaan käytännön toteutuksen vaikutuksia seudulliseen yhteistyöhön verkoston toiminnan ja viestinnän näkökulmasta. Opinnäytetyön teoreettinen perusta nojaa verkostoitumisen merkitykseen palveluiden kehittämisessä sekä viestinnän merkitykseen verkostotyössä.

1.2 Opinnäytetyön rakenne ja sisältö

Opinnäytetyön johdannossa on kerrottu aiheen valikoitumisesta ja kehittämistehtävän tavoitteista sekä tutkimusviestinnällisen raportin rakenteesta. Toisessa luvussa kerrataan konstruktiivisen tutkimusotteen lähestymistapa ja perustellaan lähestymistavan valintaa. Luvussa kolme avataan opinnäytetyön toimeksiantajaa, Tampereen kaupunkiseudun kunnallisen nuorisotyön alueellista verkostoa, joka koostuu kahdeksan kunnan muodostamasta koalitiosta. Luvussa visualisoidaan kaupunkiseudun verkostomainen rakenne ja pohditaan muun muassa sitä, mikä on kunnallisista toimijoista rakentuvan verkoston liikkumavara päätöksenteon suhteen. Keskeisenä tavoitteena on luoda yleiskuva eri kokoisten kuntien muodostamasta, suhteellisen nuoresta verkostosta ja sen järjestäytymisestä, tavoitteista ja haasteista.

Opinnäytetyön neljäs luku pohjustaa kehittämistehtävän toiminnallista ympäristöä ja verkostotoiminnan keskeistä tunnusmerkistöä. Siinä avataan verkostomaisen toiminnan peruskysymyksiä. Kuinka tietoa tuotetaan yhdessä ja mitä vaatimuksia sekä haasteita verkostomainen toiminta asettaa toimijoilleen. Myös verkostojen rakenteet, verkostokumppaneiden keskinäiset suhteet ja niiden vaikutukset palveluiden kehittämisen näkökulmasta tulevat nostetuksi esille.

Viides luku keskittyy viestintään verkostomaisen toiminnan näkökulmasta. Siinä korostetaan viestinnän suunnittelun ja viestintästrategian merkitystä verkostojen toiminnassa. Luvussa käydään läpi sekä sisäisen-, että työyhteisöviestinnän peruskysymyksiä ja pohditaan viestinnän laatuun ja eettisyyteen liittyviä erityiskysymyksiä. Luvussa kuusi viestinnällisiä kysymyksiä pohditaan käytännössä avaamalla seudun nuorisotyöorganisaatioille osoitetun tiedonkulkua ja työalustan tarpeellisuutta kartoittavan kyselyn (liite 1) tuloksia. Kyselyn perusteella tehtiin päätös varsinaisen produktin toteuttamisesta.

Seitsemäs luku käsittelee edellä mainittua kehittämistehtävän produktia. Siinä kirjoitetaan auki pilvipalvelupohjaisen intranetin tekniikka ja perustellaan työalustaan liittyviä teknisiä ratkaisuja. Luvussa käydään läpi melko voimakkaasti yleistyvien pilvipalveluiden vahvuudet, mutta myös riskejä, joita palveluiden käyttöön liittyy esimerkiksi tietosuojakysymyksissä. Luvussa selvitetään seutumakasiinin toteutuksen prosessia ja analysoidaan intranetin testaamiseen osallistuneille työntekijöille osoitetun kyselyn tulokset sekä niistä johdetut toimenpiteet ennen työalustan laajempaa käyttöönottoa. Luvussa esitellään myös seutumakasiinin perustoiminnallisuudet yleisellä tasolla.

Opinnäytetyön johtopäätöksissä kudotaan paketti kasaan. Siinä otetaan hieman etäisyyttä tekniseen ratkaisuun ja pohditaan, kuinka varsinaisen konstruktion lisäksi kaupunkiseudun nuorisotyöverkoston toimintaa voidaan edistää luomalla edellytykset viestinnän laadulliselle kehittymiselle. Johtopäätöksissä analysoidaan myös opinnäytetyön onnistumista, siihen liittyneitä haasteita sekä mahdollisia kehittämissideoita vastaavantyyppisten tehtävien läpiviemiseksi. Kehittämistehtävän liiteosiosta löytyvät siihen liittyvät kyselypatteristot sekä digitaalisen työalustan ruutukaappaukset.

2 KONSTRUKTIIVINEN LÄHESTYMISTAPA

Konstruktiivinen tutkimus sopii lähestymistavaksi silloin, kun kehittämistyön tavoitteena on luoda konkreettinen tuotos tai malli, jolla pyritään ratkaisemaan työelämälähtöinen ongelma. Konstruktiivinen tutkimus muistuttaa lähestymistavaltaan innovaatioiden tuottamista. Aina ei kuitenkaan kyseessä ole uusi innovaatio, vaan kehitystyön tuloksena syntynyt toimintamalli, rakenne tai tekninen apuväline. Konstruktiivisen tutkimuksen tavoitteena on löytää käytännön ongelmaan uudenlainen ja teoreettisesti perusteltu ratkaisu. (Ojasalo ym. 2009, 65.)

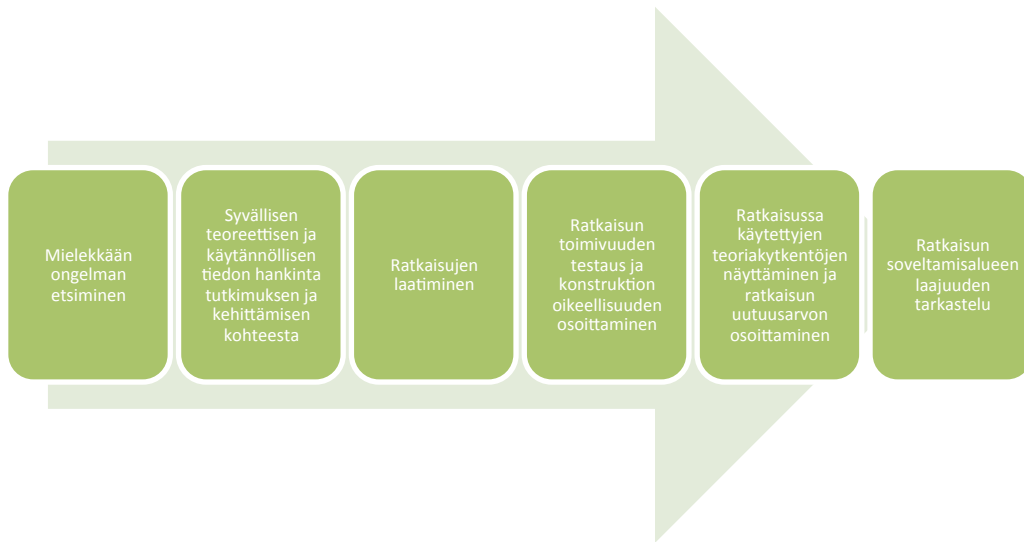
Kehittämistehtävän käytännön ongelmana on verkoston toimintaa helpottavan ja tehokkaan viestinnän mahdollistavan työkalun puuttuminen. Tietoa tuotetaan kuntatasolla paljon, mutta se on hajallaan ja osin saavuttamattomissa. Verkostomainen toiminta tarvitsee kehittyäkseen toimivan viestintäsuunnitelman lisäksi välineitä, jotka mahdollistavat rajoittamisen sijaan. Konstruktiiviselle tutkimusotteelle on ominaista, että tutkijan empiirinen interventio tutkittavaan kohteeseen nähden on voimakas. Tässä suhteessa konstruktiivinen tutkimus eroaa tyypillisistä tutkimuksista, joissa päinvastoin pyrki- myksenä on minimalistinen empiirinen häirintä (Lukka 2001, 3).

Konstruktiivisessa lähestymistavassa toimeksiantaja tai kohdeorganisaatio saavat puolueettoman ja teoreettiseen tietämykseen perustuvan ratkaisun ongelmaan. Toimeksiantajan on sitouduttava kehittämiseen eikä kehittäminen saisi olla yhden avaintyöntekijän tai ylimmän johdon ajatus. Konstruktiivisessa tutkimuksessa korostuu toteuttajan ja tutkimuksen hyödyntäjän välinen vuorovaikutus. (Ojasalo ym. 2009, 66).

Kehittämistehtävässä toteutetaan tekninen ratkaisu, jolla pyritään ratkaisemaan havaittu käytännön ongelma eli tehokkaan viestintävälineen puuttuminen. Tämän ongelman ratkaisemiseksi on tärkeää kysyä asiakkailta eli tässä tapauksessa tulevilta työalustan käyttäjiltä millaisia ominaisuuksia halutaan kehitettävän. On ensiarvoisen tärkeää saada tietoa asiakastarpeista. Näin voidaan innovoida uusia ratkaisuja, jotka tuottavat aidosti arvoa ja ovat käyttäjilleen hyödyllisiä (Kuusela & Rintamäki 2002, 143).

Konstruktiivinen tutkimus mahdollistaa laajan menetelmien kirjon tiedon keräämiseksi eikä lähestymistapa rajaa itsessään pois mitään tutkimusmenetelmiä. Konstruktiivisen

tutkimuksen luonteeseen kuuluu organisaation tai yrityksen toimintaa kehittävän, uuden ratkaisun luominen. Kehittämistyössä painotetaan voimakkaan käytännönläheisyyden vuoksi yhteistyön merkitystä ja kehitettävän ratkaisun näkökulmasta olisi erityisen tärkeä tuntea synnyttävän tuotoksen tulevien käyttäjien tarpeet. (Ojasalo ym. 2009, 68.)



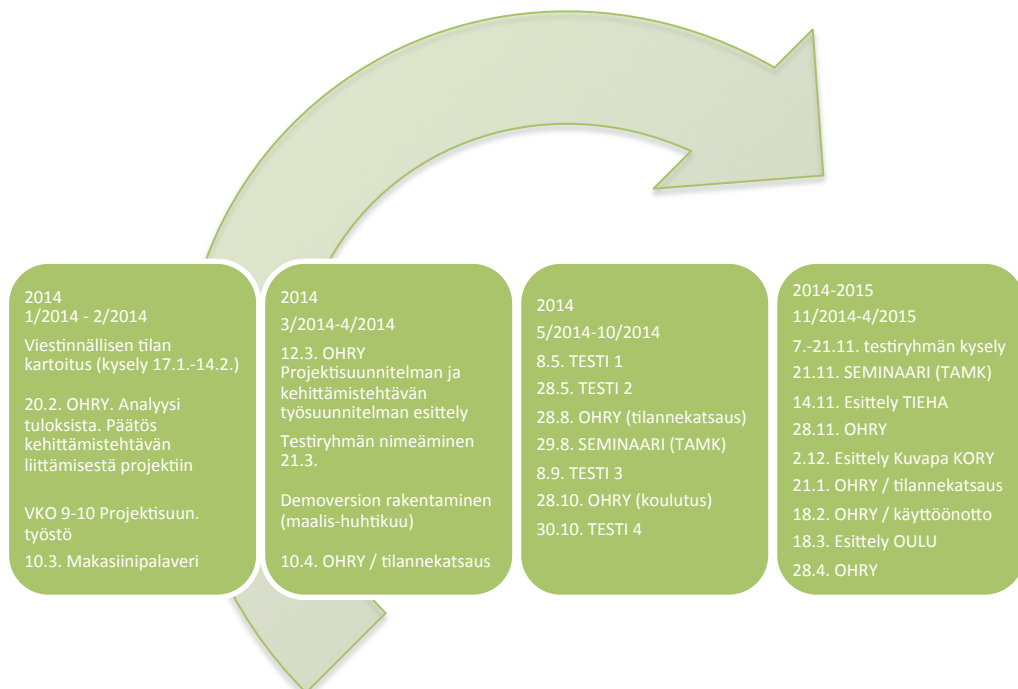
KUVIO 1. Konstruktiivisen tutkimuksen prosessi (Ojasalo, ym. 2009, 67)

Kehittämistehtävässä tutkimuksellista tietoa on kerätty useilla eri menetelmillä. Työalustan kehittämisen tukena on toiminut keskustelu sekä havainnointi kehittämis- ja ohjausryhmän kokouksissa sekä seutumakasiinin testiryhmän yhteisissä palavereissa. Prosessia on kuvattu seuraavan sivun kuviossa 2. Havainnointi on ollut hyödyllistä etenkin työalustan testausvaiheessa. Havainnoinnin edut korostuvat yleensä toimissa, jotka voivat olla käyttäjälleen hankalia sanallistaa, esimerkiksi sähköisen asioinnin kehittämiseen liittyvän käytettävyyden ja navigoinnin määrittely (Kuusela & Rintamäki 2002, 144).

Käyttäjien osallistaminen kehittämistyön prosessiin edesauttaa onnistuneen lopputuloksen saavuttamisessa. Tulevat käyttäjät kannattaa ottaa mukaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, sillä näin voidaan varmistaa tarpeiden huomioiminen ja se, että kehittämistehtävä suuntautuu oikein. Konstruktiivisessa tutkimuksessa kehittäjä tai tutkija on aina eräällä tavalla muutosagentti, jonka oma toiminta ja rooli työryhmässä vaikuttaa voimakkaasti itse kohdeympäristössä. Muutoksen läpiviemisen lisäksi kehittäjä voi olla prosessissa tukihenkilö tai oppimisen edistäjä samoin kuin toimintatutkimuksessakin. (Ojasalo ym. 2009, 68.)

Liiketaloustieteen metodologisessa viitekehysessä konstrukttiivinen tutkimusote on usein käyttökelpoinen, sillä siinä keskitytään uuden innovatiivisen konstruktion kehittämiseen nimenomaan reaali maailmasta nousevien ongelmien ratkaisemiseksi. Konstruktion rakentamisen lisäksi tutkimusotteen olemukseen sisältyy konstruktion toteuttamisyritys, implementointi, jossa pyritään testaamaan tehdyn ratkaisun soveltuvuutta käytäntöön. Tämä sitoo tutkijan sekä käytännön toimijat tiimimäiseen toimintatapaan, jossa parhaimmillaan voidaan olettaa tapahtuvan kokemuksellista oppimista. (Uusitalo 2007, 24.)

Seutumakasiinin demoversion, eli testausvaiheeseen valmiin tuotteen valmistuttua sille nimettiin testiryhmä, jossa oli edustus kaikista kaupunkiseudun kuntien nuorisotyöorganisaatioista. Testiryhmän tapaamiset ja koulutusilaisuudet sekä palaute järjestelmän käytöstä mahdollistivat työalustan jatkuvan kehittämisen todellisten käyttäjäkokemusten pohjalta. Työalustan testausvaiheen analyysi (liite 3) toteutettiin erillisenä verkkokyselynä. Kyselyllä selvitettiin testiryhmään kuuluneiden henkilöiden näkemyksiä intranetin tarvittavista toiminnallisuuksista ja kehittämistarpeista ennen järjestelmän laajamittaisempaa käyttöönottoa.



KUVIO 2. Kehittämistehtävän työvaiheita aikatauluineen

Yksi hyvin tyypillisistä konstrukttiivisten tutkijoiden ongelmista on se, että kohdeorganisaation (asiakkaan) projektiin sitoutuminen ei ole riittävää. Se saattaa heijastaa mo-

nia asioita. Voi olla, että käytännön ongelma ei alunperin ole ollutkaan riittävä tai se on tutkimuksen kuluessa osoittautunut vähemmän tärkeäksi kuin alunperin on oletettu. Tutkijan tulisi säilyttää sitoutumisensa innovatiiviseen kehitystyöhön sekä ongelman ratkaisevan konstruktion implementoimiseen, mutta säilyttää toisaalta neutraali, tai jopa kriittinen yleisasenne tutkimusta kohtaan. (Lukka 2001, 8.)

Allekirjoittanut on koko kehittämistyön ajan ollut osallisena myös seudun kehittämis- ja ohjausryhmässä. Tästä on ollut selkeää etua, mutta se on asettanut toiminnalle myös haasteensa. Kehittämisryhmän tuki on ollut tärkeää, mutta haasteena on ajoittain ollut tietyn etäisyyden ottaminen tutkittavaan kohteeseen nähden. Aihe on lähtökohtaisesti tuntunut niin tärkeältä, että analyttinen ja kriittinen suhtautuminen aiheeseen on ollut hetkittäin vaikeaa. Kehittämis- ja ohjausryhmää on pyritty osallistamaan prosessiin mahdollisimman paljon. Työn vaiheet ja testauksen tila on ollut ryhmän tiedossa koko kehittämisprosessin ajan.

Kuten edellä todettiin, tutkimuksen empiiristä aineistoa on kerätty koko opinnäytetyöprosessin ajan. Tutkimusviestinnällisen osuuden kirjoittaminen on kulkenut rinnan produktin implementoinnin kanssa. Kuviossa 2 on kuvattu seutumakasiinin ja kehittämis-tehtävän työvaiheita kronologisessa järjestyksessä. Kaikissa tapaamisissa ja esittelytilaisuuksissa on kerätty ideoita produktin toteuttamisen tueksi. Ammattikorkeakoulun opinnäytetyöseminaareissa sekä keskusteluissa ohjaavan opettajan kanssa on käyty enemmänkin läpi opinnäytetyön rakenteeseen ja teoriaan liittyviä asioita.

3 TAMPEREEN KAUPUNKISEUDUN NUORISOTYÖVERKOSTO

Tampereen kaupunkiseutuun kuuluu kahdeksan kuntaa: Tampere, Kangasala, Orivesi, Lempäälä, Pirkkala, Nokia, Ylöjärvi ja Vesilahti. Väestöpohja muodostui vuoden 2013 lopussa 369 525 asukkaasta (taulukko 1). Kaupunkiseudun kuntien nuorisotyö on kaikissa mainituissa kunnissa toteutettu kunnan omana palvelutuotantona eli omana toimintana. Perusnuorisotyön ytimen muodostaa nuorten omaehtoisen toiminnan tukeminen erilaisia harrastus- ja vapaa-ajan palveluita tarjoamalla. Kasvatuksellinen ohjaustoiminta ja nuorten osallistaminen ohjaavat nuorisotyötä kunnasta riippumatta.

Nuorisotyötä kunnissa ohjaa ensisijaisesti nuorisolaki (2011) sekä valtioneuvoston hyväksymä lapsi- ja nuorisopoliittinen kehittämisohjelma sekä siitä edelleen johdettu seudullinen nuorisotyöohjelma (2013). Ohjelmassa on painotuksia työn sisältöihin sekä työn edellytyksiin liittyen. Näistä edellytyksistä erityisesti verkoston toimintaan liittyvä viestinnän kehittäminen liittyvät kiinteästi tämän opinnäytetyön tavoitteisiin.

TAULUKKO 1. Tampereen kaupunkiseudun kuntien asukasluku 2013 (Sotkanet, 2014)

Tampere	Kangasala	Orivesi	Lempäälä	Nokia	Vesilahti	Pirkkala	Ylöjärvi
220446	30345	9630	21829	32690	4473	18369	31743

3.1 Verkostotoimijoiden järjestäytyminen

Tampereen kaupunkiseudun nuorisotyön kehittämis- ja ohjausryhmän muodostavat kuntien nuorisotoimialojen johtavat viranhaltijat tai heidän nimeämänsä edustajat. Ohjausryhmän sihteerinä toimii seudullinen nuorisoasiamies. Ryhmän tehtävänä on linjata kaupunkiseudun nuorisotyötä yleisellä tasolla ja se tekee sekä strategisia, että operatiivisia päätöksiä kuntien väliseen yhteistoimintaan liittyen. Verkostoon kuuluvat kunnat huolehtivat itsenäisesti yhdessä asetettujen tavoitteiden jalkauttamisesta käytäntöön.

Kaupunkiseudun nuorisotyön kehittämis- ja ohjausryhmän rooli on nimensä mukaisesti kehittävä ja ohjaava. Seudullisen nuorisoasiamiehen keskeisenä tehtävänä on nuorisotyöohjelman jalkauttaminen kuntien käytäntöön sekä verkostotoiminnan ja viestinnän koordinointi ja kehittäminen. Nuorisoasiamies toimii tärkeänä viestinnällisenä linkkinä

verkoston kuntien välillä tuoden nimettyjen työryhmien tietoa ohjausryhmän käyttöön ja toisaalta jalkauttaen sovittuja linjauksia käytännön kenttätöiden tueksi.

3.2 Kehittyvä alueellinen yhteistyöverkosto

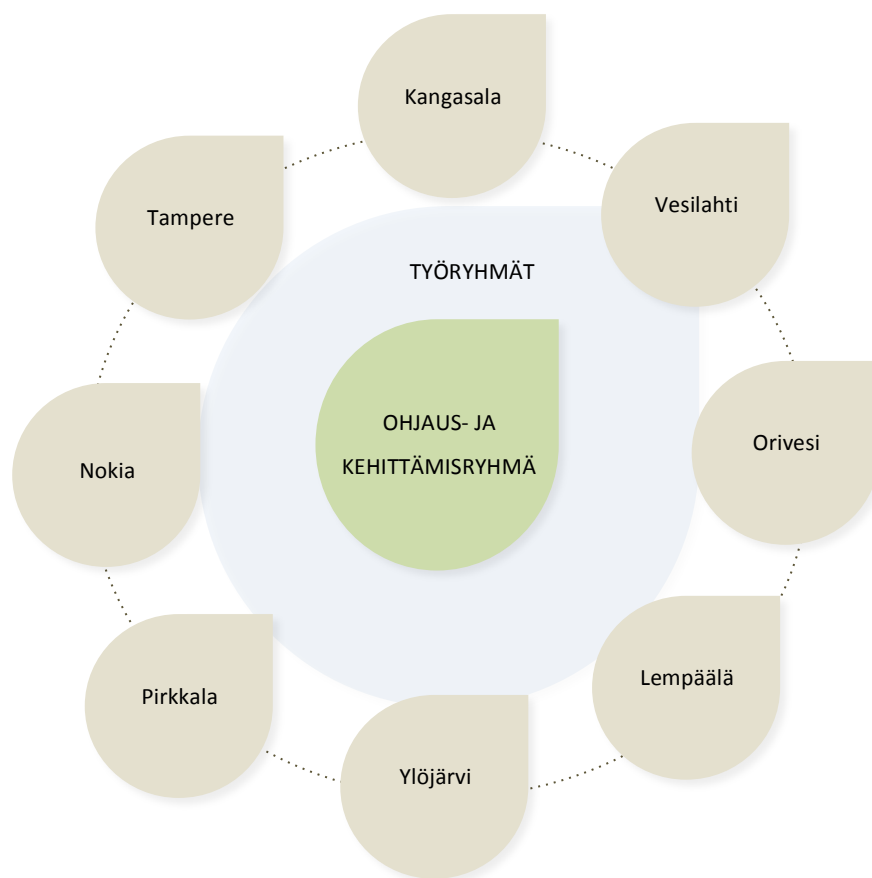
Tampereen kaupunkiseudun kuntien nuorisotyötoimijat omaavat melko pitkän historian verkostomaisesta toiminnasta. Keskusteluyhteys on ollut toimiva jo vuosia ellei vuosikymmeniä. Toiminta on ollut kuitenkin enemmän satunnaisesti tiedottavaa kuin määrätietoista kehittämistoimintaa. Verkosto on voimakkaassa kehitysvaiheessa ja etsii vielä luontevinta tapaa toimia tehokkaasti. Verkostoa voidaan pitää monenkeskisenä alueellinen kehittäjäverkostona, joka pyrkii toiminnan kehittämiseen yhdistämällä eri organisaatioiden osaamista ja resursseja. Yhteistyöllä pyritään luomaan vaikuttavampia kokonaisuuksia, joissa verkostotoimijoiden osaaminen ja voimavarat tulisivat käytetyksi tehokkaasti hyväksi. Verkoston rakenne on kuvattu sivulla 15 (kuvio 3).

Verkosto vaatii aikaa kehittyäkseen toimivaksi kokonaisuudeksi. Toiminta on pitkäjänteistä ja tavoitteellista yhteistyötä. Verkosto onkin usein strateginen allianssi, joka hakee kehittämistä pitkällä aikavälillä. Sen työskentelyn tuloksia ei odotetakaan saavutettavan välittömästi. Tällaisille kehittäjäverkostoille on ominaista, että ne luottavat paikallistason tuntevan parhaiten lähialueensa olosuhteet ja niissä mahdollisesti tapahtuvat muutokset. (Linnamaa 2004, 44, 55–56; Sotarauta, Linnamaa & Suvinen 2003, 64.)

Kehittämisen ja ohjausryhmässä on pyritty tunnistamaan erilaisia kehittämistarpeita. On esimerkiksi mietitty tehokkainta tapaa ohjausryhmän sekä käytännön toimintaa suorittavien työryhmien organisoitumisen suhteen. Verkoston hyödyntäminen nähdään mahdollisuutena, muttei itsetarkoituksena. Erityisesti laadulliseen parantamiseen tietyissä toiminnoissa keskittyvien verkostojen tulisi tunnistaa ja priorisoida keskeisimmät kehittämistarpeensa ja analysoida toimintaansa jatkuvasti (Möller, Rajala & Svahn 2004, 205). Toiminnan analysoinnissa tulee ottaa huomioon Linnamaan (2004) edellä esille nostama näkemys ajan vaateesta, jonka mukaan toiminnan kehittyminen vaatii aikaa ja tulokset voivat näkyä vasta pitkällä aikajänteellä.

Kuten edellä on todettu, kehittäminen ja ohjausryhmä koordinoi toimintaa, mutta kunnat huolehtivat itsenäisesti sovittujen toimenpiteiden jalkauttamisesta paikallistason toimin-

taan, omien toimintamalliensa ja resurssiensa puitteissa. Paikallistason päätöksenteko ja toisaalta paikalliset olosuhdetekijät asettavat verkoston toiminnan myös kriittisen tarkastelun alaiseksi: kuinka paljon verkostossa pystytään päättämään asioista eli mikä on verkoston liikkumavara päätöksenteon suhteen (Linnamaa 2004, 44). Linnamaan huomio päätöksenteon liikkumavarasta on oleellinen ja täydentää edellä mainittua Möllerin ym. (2004, 205) verkoston kehittämistarpeita luotaavaa näkökulmaa. On oleellista tietää toimintamandaatti, kun kehittämistarpeita priorisoidaan ja viedään käytäntöön. Jos todellista toimivaltaa ei ole, voi kehittäminen jäädä pinnalliseksi eikä todellisia tuloksia saadakaan aikaan.



KUVIO 3. Tampereen kaupunkiseudun nuorisotyöverkoston rakenne

Tampereen kaupunkiseudun nuorisotyöverkoston jäsenet vaikuttavat toimialan kehitykseen omalla esimerkillään ja yhdessä toiminnalla. Verkosto itsessään ei saa kehittämistä aikaiseksi, mutta verkostoon kuuluvat osapuolet kehittävät toimintaa. Verkoston kannalta merkityksellistä on se, että sillä on koossapitäviä ja yhteensitovia elementtejä, joiden varaan yhteistoimintaa voidaan pitkäjänteisesti rakentaa. Käytännössä nämä elementit

ovat osapuolia kiinnostavia asioita, jotka motivoivat toimijoita. Kaupunkiseudun nuorisotyöverkoston toimintaa tulee tarkastella useista eri näkökulmista käsin.

Hakanen ym. (2007, 58-60) ovat tarkastelleet verkostojen toimintaa erilaisten kumppanuusnäkökulmien avulla, jotka on kuvattu seuraavan taulukossa sivulla 17 (taulukko 2). Tässä jaottelussa Tampereen kaupunkiseudun nuorisotyöverkostolla on kosketuspintaa kaikkiin seuraavista:

1. Operatiivinen kumppanuus on luonteeltaan jokseenkin mekaanista. Sen tarkoituksena on resurssien järkevä käyttö ja kustannusten alentaminen. Yhteistyö perustuu sopimukseen, joissa on määritelty kunkin osapuolen vastuut ja velvoitteet.
2. Taktinen kumppanuus, jolle ominaista on yhdessä oppiminen. Kumppanuuden tavoitteena on poistaa päällekkäisyyksiä ja yhdistää toimintakulttuureja. Taktinen kumppanuus tarjoaa osapuolille mahdollisuuden uuden oppimiseen samalla, kun toiminnan kustannustehokkuutta voidaan parantaa resurssien käyttöä kohdentamalla.
3. Strateginen kumppanuus, jossa pyritään tietopääoman yhdistämiseen. Strategisessa kumppanuudessa toiminnan organisoituminen on verkostomaista, yhteyksiä on runsaasti ja toiminnan tasot ovat monimuotoisia. Strateginen kumppanuus edellyttää tiedon hallinnan uudistamista ja perinteisten johtamistapojen uudistamista ja sitoutumista.

Kaupunkiseudun nuorisotyöverkostossa tulee tunnistaa ja julkilausua verkosto-osapuolten väliset odotukset verkostossa toimimiselle. Verkoston täytyy miettiä toimintaansa kuntakohtaisen lisäarvon näkökulmasta. Mitä tuotavaa kullakin kumppanilla on verkostoon ja toisaalta mitä lisäarvoa yksittäisen kunnan on mahdollista verkostosta saada.

Toimintaan sitoutumisen merkitystä ei myöskään voi väheksyä. Jokaisen verkostossa mukana olevan organisaation tulisi etsiä lähtökohtaisesti motivaatiota verkostossa toimimiseen omista lähtökohdistaan käsin. Yhteinen tahtotila on tärkeä päämäärä, mutta se ei saisi olla ensisijainen motivaation lähde. Kehittämistyö vaatii yhteisten kiinnostuksen

kohteiden lisäksi innostuneisuutta toimintaan, sillä se on elinehto virkeälle verkostoyhteistyölle.

TAULUKKO 2. Kumppanuusmuotojen tiivistelmä (Hakanen ym. 2007, 61)

	Operatiivinen kumppanuus, istuttaminen	Taktinen kumppanuus, integrointi	Strateginen kumppanuus, innovaatio
Tavoite	alentaa kustannuksia	Yhdistää prosesseja sekä oppia tehokkaampia toimintatapoja	Tuottaa merkittävää strategista etua (tuoteinnovaatiot, businessinnovaatiot)
Tietopääoma	Määritelty tuote tai palvelu	Ilmenee osaamisena, toimintaprosesseissa ja –kulttuurina	Vaatii ydinosaamisen tai aineettoman varallisuuden paljastamista / luovuttamista
Lisäarvo	Taloudellinen	Toiminnan tehostaminen ja uuden oppiminen	Mahdollisuus nostaa toiminta kokonaan uudelle tasolle
Luottamuksen perusta	Sopimus	Dialogi, yhteistyö	Yhteinen aaltopituus (yhteys, innovatiivisuus, luottamus)

Tiedonkulku, yhteiset päämäärät ja sitoutuminen ovat merkittäviä tekijöitä kehittäjäverkostojen toiminnan kannalta. Ne asettavat haasteita johtamiselle, joka voi olla luonteeltaan hyvin epäsuoraa, sillä organisaatioiden välillä ei ole suoria käskyvalta- tai omistussuhteita. Johtajuuden merkitys korostuu tiedon hankkimisessa, luomisessa ja levittämisessä. Viestinnän merkitys korostuu.

Viestinnän merkitystä päästään tarkastelemaan lähemmin, kun kerrataan verkostomaiseen toimintaan liittyviä perustekijöitä; Miten verkostomainen toiminta syntyy, mitkä ovat verkostojen ominaispiirteet ja sen toimivuutta varmistavat rakenteet? On myös tärkeää ymmärtää verkostojen johtamiseen liittyviä erityispiirteitä ja ymmärtää käsitteet jaetusta vallasta. Näiden jälkeen voidaan rakentaa kuvausta viestinnän verkostojen toimintaa tukevasta luonteesta - tai pikemminkin sen välttämättömyydestä.

4 VERKOSTOMAINEN TOIMINTA

Verkottuminen ja toiminta erilaisissa verkostoissa ovat lisääntyneet viime vuosina merkittävästi. Voimakkaaseen verkostoitumisen lisääntymiseen ovat vaikuttaneet monet asiat, esimerkiksi poliittiset, taloudelliset ja sosiaaliset tekijät. Myös ympäristöön liittyvät ekologiset sekä teknologiset tekijät ovat olleet vauhdittamassa kehitystä. Yhteiskunnan verkottuminen on ollut viimeisen vuosikymmenen aikana voimakasta ja sitä ovat vauhdittaneet monet kansantaloudelliset sekä yritystaloudelliset tekijät. Verkostojen määrä ja monimuotoisuus itsessään tekevät verkostoista usein vaikeasti jäseneltäviä kokonaisuuksia, joiden hahmottaminen voi olla vaikeaa. Verkostomainen toiminta leimaa kuitenkin niin yksityistä, kuin julkistakin sektoria. (Kamensky 2008, 51.)

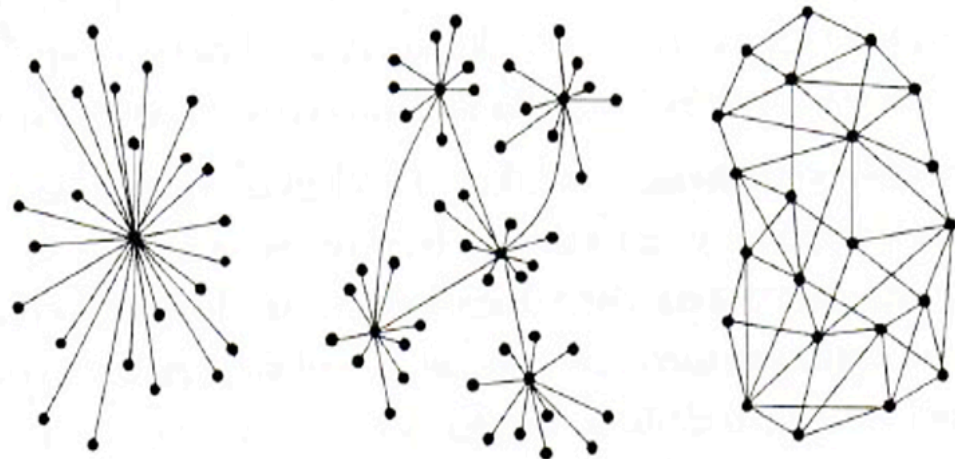
Verkostomaisesta toiminnasta puhuttaessa on käsitteistöön syytä kiinnittää erityistä huomiota. Verkottuminen ja verkostoituminen eivät käsitteinä ole synonyymeja, vaikka niitä käytetäänkin melko surutta samaa asiaa tarkoittavina sanapareina. Verkottuminen on Niemelän (2002) mukaan tietotekniikan ja tietoverkkojen sekä verkkoliiketoiminnan käyttöä. Verkostoitumisen voi puolestaan määritellä monenkeskiseksi yhteistyöksi esimerkiksi yritysten muodostaman tuotanto- ja yritysverkoston kautta. Jälkimmäisessä tietoverkot ja -liikenne ovat uusien ratkaisujen yksi mahdollistaja ja väline. (Niemelä 2002, 13.)

Niemelän (2002, 13) esille nostavat terminologiset tarkennukset ovat tärkeitä ja niistä on puhuttu myös kaupunkiseudun nuorisotyöverkostossa. Kehittämistehtävässä luotavan konstruktion voi tässä kehyksessä katsoa olevan verkottumista, joka edesauttaa verkoston toiminnan kehittymistä luoden laadulliselle viestinnälle toimivan ja käyttökelpoisen välineen.

4.1 Verkostojen rakenne ja ominaisuudet

Verkostojen toimivuuden kannalta on oleellista tarkastella niiden rakennetta, joka voi olla melko pysyvä tai tilanteeseen sopeutuva ja muuttuva. Verkostoja voidaan luokitella niiden ominaispiirteiden mukaan ja tarkastelemalla verkostotoimijoiden kytkeytymistä ympärillään olevaan todellisuuteen. Tällöin voidaan tunnistaa ainakin keskitetty, moni-

keskinen ja hajautettu verkostorakenne (kuvio 4). Keskitetty verkosto rakentuu ympärillään operoivista ja erikoistuneista huippuosajista, jotka toteuttavat verkostossa omaa rooliaan. Keskitetyn verkoston vahvuus tulee esille, jos siinä päästään edistämään verkosto-osapuolten oppimista ja vahvistamaan yksittäisten operaattoreiden keskinäisiä suhteita. Rakenteen heikkona puolena voisi nähdä keskittyneen ja rajoittuneen tiedonvaihdon verkosto-osapuolten kesken. Myös innovointi voi olla haasteellista, koska vuorovaikutukselle on vähän paikkoja. (Järvinen 2010, 12.)



Keskitetty verkosto

Monikeskinen verkko

Hajautettu verkko

KUVIO 4. Erilaisia verkostotyyppejä (Möller ym. 2006, 137)

Monikeskinen verkosto rakentuu toisiinsa yhteen kytkeytyvistä lukuisista alaverkoista. Alaverkostot kytkeytyvät toisiinsa ydinorganisaatioidensa välisin linkein. Verkosto pitää Järvisen (2010) mukaan sisällään paljon erilaisia resursseja sekä tietoa ja kykyä, joka voi johtaa uusiin, jopa radikaaleihin ideoihin ja innovaatioihin. Alaverkostoissa toimivat organisaatiot ovat yhteydessä vain oman osaverkkonsa ydinyrityksiin ja saavat käyttöönsä näiden idea-, tieto ja visiopotentialin.

Keskitetyn ja monikeskisen verkostorakenteen lisäksi verkosto voi olla hajautettu. Hajautettu verkosto muodostuu keskenään samantasoisista toimijoista, jotka ovat erityisesti verkoston keskiössä toimivien organisaatioiden osalta rajoittamattomassa vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Rakenteena hajautettu verkosto on ketterämpi kuin keskitetty tai monikeskinen verkosto ja se mahdollistaa toimijoiden välisen innovoinnin ja verkos-

ton toimintaa kehittävien ideoiden vaihdon. (Möller ym. 2006, 137-138; Järvinen 2010, 12.)

Hakanen ym. (2007) nostavat esille myös monenkeskisen verkoston, joka rakentuu nimensä mukaisesti usean toimijan väliseksi yhteistyömuodoksi, jossa yhdelläkään osapuolella ei ole selkeää, asemaan perustuvaa vaikutusvaltaa muihin toimijoihin nähden. Verkostotoimijat voivat luonnollisesti omata vaikutusvaltaa verkostossa asiantuntijuuden, muun auktoriteetin tai vastaavan tekijän kautta. Monenkeskisen verkoston haaste on toiminnan kehittäminen ja strategiatyö. Yhteistoiminta pyrkii lisäämään verkostosta saatavia hyötyjä. Monenkeskisessä verkostossa yhteisen strategiatyön merkitys korostuu. (Hakanen ym. 2007, 222-223.)

Verkostojen rakenteen lisäksi niiden ominaispiirteitä voi tarkastella myös verkostoitumisprosessin vaiheita tutkimalla. Tällaisia vaiheita voivat olla esimerkiksi yhteys, vuorovaikutus sekä verkoston toimijoiden välinen sidos. Vuorovaikutus toimii verkoston toiminnan keskeisimpänä katalyyttinä. Ilman sitä ei verkostotoimijoiden sidos ole mahdollinen. Kun verkostoja muodostetaan, tulee niiden toiminnalle luoda selkeät reunaehdot määrittelemällä, mitä verkostoitumisella halutaan saavuttaa. Tämä vaatii verkoston osapuolilta strategisia valintoja sekä päätöksiä siitä, miten omalla toiminnalla varmistetaan verkoston toiminta saadaan rullaamaan. (Raatikainen 1994, 28-29.)

Verkostojen rakenne muodostuu verkostoitumisprosessissa. Verkostot ovat erilaisia, koska ne on usein koottu tilanteiden edellyttämällä tavoilla ja räätälöity toimimaan tietyllä tavalla. Verkostojen toiminta kehittyy silloin, kun niissä toimivalla organisaatiolla on halu ja edellytykset kehittää toimintaa omalta osaltaan. Toimivat verkostot muuntautuvat tarkoituksenmukaisesti toimintaympäristön mukana. Verkostojen ominaispiirteisiin kuuluu myös se, että joskus verkostojen rajat ovat helposti havaittavia rakenteita ja joskus kovinkin häilyviä. (Niemelä 2002, 18-19.)

Verkostojen ominaisuuksissa korostuvat niiden jatkuvuus ja pysyvyys. Toimijat kokevat parhaimmillaan verkostojen toiminnan itselleen hyötyä tuottavina rakenteina, joilla ei perinteisessä mielessä ole johtoa, vaan valta on jaettua. Tämä edellyttää Hakasen ym. (2007) mukaan toimijoiden keskinäistä luottamusta ja roolien selkeyttä. Luottamus on myös Sotaraudan, Linnamaan ja Suvisen (2003) mukaan toimivan verkoston elinehto. Verkostot voi nähdä erään määritelmän mukaan itsenäisten osien yhteen kytkeytyneinä

kokonaisuutena, jossa osapuolet täydentävät ja rikastavat toistensa tietoa ja osaamista vuorovaikutteisessa prosessissa. (Hakanen ym. 2007, 14-15; Sotarauta ym. 2003, 59.)

Eri toimijatahojen väliset riippuvuussuhteet ovat keskeinen osa verkostomaista toimintaa verkostoon kuuluvien toimijoiden kytkeytyessä eri tavoin toisiinsa. Toiminnan kannalta tärkeää on niiden kyky uudistua sekä muuttua ympäristönsä mukana. Verkostot tulisi mahdollisuuksien mukaan aina räätälöidä tilanteen mukaan siten, että toimijat järjestäytyvät yhteisen kiinnostuksensa ympärille. Toimijoiden keskinäisen riippuvuuden oivaltaminen ja hyväksyminen ovat verkostosuhteiden kannalta erityisen merkityksellisiä asioita. Organisaatioiden oppiessa toimimaan verkostoissa luontevasti, niillä on mahdollisuus kehittää omaa toimintaansa huomattavasti tehokkaammin kuin yksinään. (Niemelä 2002, 18; Linnamaa 2004, 174.)

Tämän kehittämistehtävän toimeksiantaja, kaupunkiseudun nuorisotyöverkosto on syntynyt tarpeesta tarkastella toimialan yleisiä trendejä ja toisaalta tarpeesta kehittää nuorisotyötä yhdessä. Verkosto-osapuolten välinen riippuvuus syntyy toimialan haasteista, joiden taustalla on kunnallisen palvelutuotannon murros, joka haastaa verkoston toimijat tarkastelemaan toimintaansa uudessa valossa. Erilainen monitorointi, mittaaminen ja raportointi sekä taloudellisten toimintatapojen etsiminen yhdistää verkoston toimijoita toisiinsa. Verkosto auttaa asemoimaan paikallistason toimintaa ja refleктоimaan paikallistason työtä koko kaupunkiseudun nuorisotyön käytäntöihin.

4.2 Mistä verkostojen toimivuus syntyy?

Verkostojen ja verkostosuhteiden toimintaa ja toimivuutta tulee voida arvioida. Toimivassa verkostossa tämä tarkoittaa sitä, että verkoston toimijat hallitsevat ja arvioivat omaa toimintaansa verkostossa ja refleктоivat verkoston toiminnan vaikutuksia itseensä. Sinällään ajatus ei eroa perinteisestä itsearvioinnista ellei siihen liitetä verkoston laajempaa arviointia esimerkiksi toimijoiden välisen auditoinnin avulla. Parhaimmassa tapauksessa kukaan verkostotoimijoista ei yritä nousta muiden toimijoiden yläpuolelle eikä ota johtavaa asemaa verkostossa (Linnamaa & Sotarauta 2001, 63.) Verkostojen toimivuus edellyttää toimijoiden välistä vuorovaikutusta. Halu yhteiseen tekemiseen auttaa verkostolle asetettuihin tavoitteisiin pääsemisessä ja motivoi verkoston jäseniä. Verkoston sisäisesti on syytä käydä keskustelua verkoston saavutusten ja tavoitteiden

välisestä suhteesta eli pohtia verkoston toiminnan vaikuttavuutta. Verkoston sisäisen, avoimen keskustelun kautta voidaan havainnoida verkoston toimivuuteen liittyviä tekijöitä, jotka ohjaavat työn suunnittelua. Työn suunnittelun lähtökohtana tulee olla se, että kaikki verkoston osapuolet näkevät mahdollisuudet ja ovat valmiita kehittämään toimintaansa verkoston toimivuuden kannalta optimaaliseen suuntaan. (Sotarauta ym. 2003, 59-60.)

Vaikuttavuuskeskustelun pohjalta toimijoiden on oltava siis valmiita myös muuttamaan tarvittaessa verkoston toimintaa tai omaa toimintaansa suhteessa verkostoon. Jos toimintaympäristön muutokset vaativat, pitää verkostossa olla valmius toiminnan uudelleensuuntaamiseen ja priorisointiin. Verkoston uudistumisen ja uusien ideoiden luomisen näkökulmasta myös verkoston sisäiset, luottamukselliset ja henkilökohtaiset suhteet ovat tärkeitä. Ne luovat pohjan ottaa hallittuja riskejä ja kannustavat toimijoita tunnustamaan vahvuuksia ja toisaalta heikkouksiakin. Innovaatioympäristö saa näin oivallisen kasvualustan verkoston sisällä. (Sotarauta, Linnamaa & Suvinen 2003, 60.)

Verkostojen toiminnan kannalta voidaan ja kannattaa esittää useitakin kriittisiä kysymyksiä, joiden avulla voidaan pohtia verkostojen tarvetta ja toimivuutta. Kysymykset ohjaavat toimintaa silloin, kun verkostolla on halua kehittää toimintaansa ja mukautua esimerkiksi ympäristön vaatimuksiin ja muutoksiin.

Mustikkamäki & Viljamaa (2001, 12) nostavat esille kolme oleellista kysymystä:

1. Onko verkostolle määritelty riittävän selkeä sisältö?
2. Onko verkosto muodostettu asia- ja ilmiölähtöisesti vai ohjaavatko fyysiset rakenteet ja hallinnolliset rajat verkoston toimintaa liikaa?
3. Ovatko tavoitteet riittävän täsmällisellä tasolla, jotta verkoston kautta kullekin toimijalle saatava lisäarvo on mahdollista hahmottaa riittävän selkeästi?

Kysymysten avulla voidaan määrittää, millainen on kyseessä olevan verkoston toiminta käytännön tasolla ja kuinka hyvin verkostojen avulla ylipäätään on mahdollista tuottaa lisäarvoa toimijoille. Verkostojen toimintatapojen uudistaminen edellyttää jokaisen siinä toimivan yrityksen tai organisaation toimintatapojen tarkastelua ja mahdollisesti jopa organisaatiomuutosta. Verkostojen tuloksellinen toiminta edellyttää johtamista, jossa ilman hierarkiaa rakennetaan yhteistä tahtotilaa toimijoiden kesken. Osapuolilta tämä

edellyttää oppimista, antamista sekä saamista. Tärkeintä on ymmärtää, että verkostoissa erilaisuus on voimavara, ei haitta. (Hakanen ym. 2007, 34–35; 279)

Verkostoissa tulisi huolehtia siitä, että niillä on käytettävissään riittävästi sellaisia foorumeita, joissa osapuolet pääsevät jatkuvaan ja pysyvään vuorovaikutukseen keskenään. Tällaiset foorumit edistävät organisationaalista oppimista, jonka perusta on sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Yksilöiden näkökulmasta foorumit tarjoavat mahdollisuuden saavuttaa jaettuja näkemyksiä näitä koskevista asioista. Kollektiivinen oppiminen mahdollistuu verkostoissa syntyneissä rakenteissa, jotka voivat olla esimerkiksi työparien, kehittämistiimien tai kausitapaamisten muodostamia rajapintoja. (Vesalainen & Kohtamäki 2009, 140-141.)

4.3 Verkostojen strategia ja johtamisen haasteet

Organisaatioille verkostoissa toimiminen on usein pitkäkestoinen ja kauas luotaava strateginen valinta. Toiminta itsessään rakentuu verkosto-osapuolten väliseen luottamukseen, jonka perusajatuksena on se, että kaikki osapuolet hyötyvät verkoston toiminnasta. Strategisen ulottuvuuden varmistamiseksi verkostojen toiminnassa tulee esiintyä edellä mainitun keskinäisen riippuvuuden lisäksi yhteistä strategiasuunnittelua sekä riskinottoa. Näin organisaatiot pääsevät toimimaan prosessissa, jossa kumppaneiden tieto, osaaminen ja arvot kytketään kaikkia verkosto-osapuolia hyödyntäväksi toiminnaksi, joka tuottaa lisäarvoa. Sitoutuminen verkoston toimintaan vaatii aikaa ja ymmärrystä verkoston toimintaan vaikuttavista ominaisuuksista. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 43-44.)

Kun verkostoja perustetaan, alkuvaiheessa on usein ominaista, että yhteistoimintaa leimaa pyrkimys yhteisen toiminnallisen strategian löytämiseksi. Strategialla haetaan yhteistä toiminnan suuntausta. Verkostoituminen itsessään on aina yksittäiselle organisaatiolle strateginen valinta, jota ohjaa verkoston yhteinen strateginen visio. Visiolla kuvataan verkoston toiminnan yhteistä tulevaisuuden tahtotilaa. Yhteinen strategia ja visio eivät kuitenkaan yksinään riitä toiminnan perustaksi. Verkostolle olisi aina luotava toiminta-ajatus, joka kertoo sen olemassaolon tarkoituksen. Verkostotoimijat puolestaan määrittelevät yhdessä arvot, joiden pohjalta verkosto käytännössä toimii. (Sotarauta & Linnamaa 1999, 123; Kamensky 2008, 70; Hakanen ym. 2007, 80.)

Tampereen kaupunkiseudun nuorisotyöverkoston työskentelyn alkuvaiheessa on tunnistettavissa toiminnallisen strategian etsimisen vaihe. Nuorisotyöohjelma (2013) on syntynyt tämän vaiheen tuotoksena. Vaikka siinä linjataan ensisijaisesti käytännön työn painopisteitä, otetaan siinä kantaa myös verkostotoiminnan merkitykseen ja luodaan tavoitteita muun muassa viestinnän kehittämiseksi ja osapuolten osaamisen lisäämiseksi kouluttautumisen kautta. Ohjelma toimii eräänlaisena työtä ohjaavana toimintamallina, jonka kautta voidaan rakentaa yhteistä toimintakulttuuria ja luoda pohjaa kehittyvälle yhteistyölle. Strategisen yhteistyön tavoitteena on pyrkiä maksimoimaan verkostossa toimivien yhteistyökumppanien edut sopimalla asioista yhdessä. Kyse on vuorovaikutteisesta strategisesta suunnittelusta. Se luo pohjan verkostokumppaneiden yhdessä oivaltamiseen sekä asioiden todellisten luonteen sisäistämiseen ongelmakohtineen sekä ratkaisuvaihtoehtoineen.

Verkostossa toimiminen edellyttää organisaatioiden sitoutumista ja valmiutta strategiiseen ja operationaaliseen toimintaan. Verkostotoiminnan kehittyminen toiminnasta varsinaiseksi verkostostrategiaksi muuttaa toimintamuodon monenkeskiseksi. Tällöin verkostossa toimivat organisaatiot sitoutuvat yhteiseen toiminnan kehittämiseen ja verkostossa sovittuihin toimintatapoihin. Verkostojen koosta riippuen niiden hallinta saattaa muuttua strategisesti. Niistä voi tulla vähemmän tavoitteellisia ja vaikeammin hallittavia. Verkostotoimijoiden suuri määrä aiheuttaa usein sen, että verkostostrategiat jäävät liian yleiselle tasolle. Yhteisten näkemysten löytäminen onkin suuressa verkostossa haastavaa. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa päätöksiä tehdään yleisellä tasolla ja sitoutuminen verkoston toimintaan voi jäädä heikoksi. (Hakanen ym. 2007, 55-56.)

Strategista suunnittelua toteutettaessa tulisi ottaa huomioon erityisesti kaupunkiseutujen kehittämisessä monitoimijaisen verkoston päätöksenteon ja suunnittelun moninainen todellisuus. Kaupunkiseudun kehittämisen monitoimijainen luonne saattaa joissakin tilanteissa johtaa intressien väliseen kamppailuun, joissa osapuolet päätyvät tarkastelemaan verkostosta saatavaa hyötyä vain omasta näkökulmastaan käsin - usein vielä lyhyen aikavälin tavoitteista käsin. Kun moninaisuus hyväksytään voimavaraksi, voidaan se valjastaa strategisen suunnittelun käyttöön ja esittää kysymys, kuinka strategiaprosessissa voidaan käyttää tätä moninaisuutta hyväksi. Tällöin tarkastellaan sitä, lähdetäänkö suunnittelussa liikkeelle toimijoiden yhteisen näkemyksen korostamisella vai lähdetäänkö etsimään yhtymäkohtia verkostotoimijoiden tavoitteiden ja strategioiden väliltä. (Sotarauta & Linnamaa 1999, 123-124.)

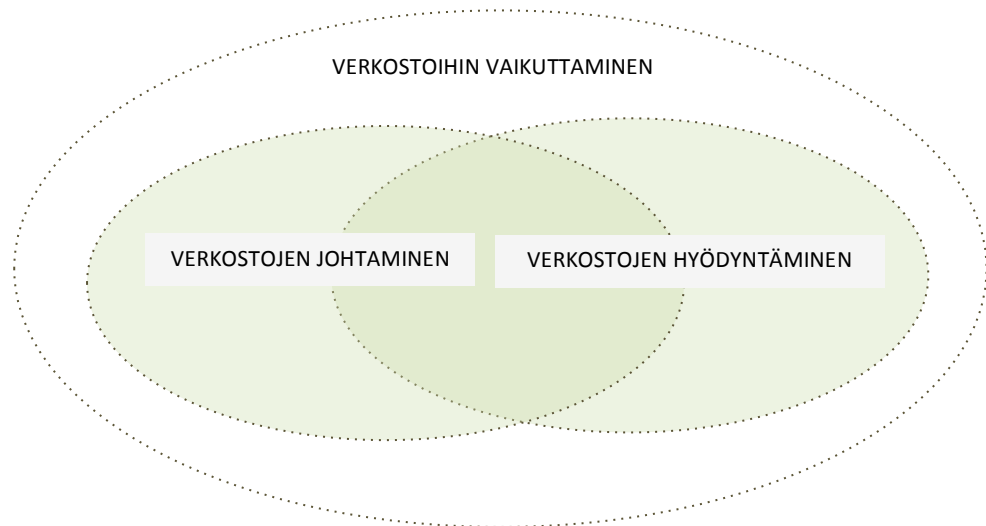
Tampereen kaupunkiseudun nuorisotyötoimijoiden verkoston päätöksenteko on ollut joustavaa ja yhteisiin näkemyksiin on päästy melko helposti - tämä siitäkin huolimatta, että verkoston koko ja alueellinen kattavuus on suuri. Kuntien erilaiset mahdollisuudet toteuttaa linjauksia ja toisaalta paikallistason hallintokäytännöt ovat kuitenkin ohjanneet päätösten yleisluonteisuuteen. Tässä on yksi seudullisen verkostotyön haaste nyt ja tulevaisuudessa. Tarvitaan keskustelua siitä, miten yksittäiset kunnat toteuttavat yhteistä strategiaa käytännössä ja kuinka verkostokumppanit voivat olla tässä tukena.

Verkostotoiminnalle on yleistä ajatus jaetusta vallasta. Verkostot tarvitsevat toimiakseen johtamista, vaikka ne kuvataan usein malleina, joista puuttuu nimetty johto sekä perusorganisaatiolle yleiset hierarkkiset rakenteet. Verkostojen päämäärätietoinen kehittäminen vaatii johtamista, joka ilmenee usein verkostotoimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa. Johtaminen verkostossa voi olla luonteeltaan hyvinkin epäsuoraa, sillä verkostotoimijat ovat mukana verkostossa itsellisinä organisaatioina. Toimijoiden välillä ei useinkaan ole suoraa käskyvaltaa- tai omistussuhteita. Tämä asettaa haasteen verkoston johtamisen tunnistamiselle, sillä epäsuoran toimintaan vaikuttamisen luonteesta johtuen, toimintaa ei välttämättä mielletä johtamiseksi sen perinteisessä merkityksessä. Verkostojohtaminen tulisi kuitenkin tunnistaa, sillä yhteistyön kehittäminen rakentuu tunnistettujen toimintatapojen, myös johtamisen avulla. (Sotarauta ym. 2003, 132-133; Linnamaa 2004, 14; 222-224).

Verkostot itsessään muodostuvat lähes poikkeuksetta monimutkaisista yksittäisistä rakenteista, joiden koordinointi vaatii myös johtamista. Johtamisen merkitys korostuu monella eri osa-alueella, mutta yksi merkittävimmistä lienee viestintä, jonka kautta verkoston toiminnasta kerrotaan sekä sisäisesti että ulkoisesti. Johtaminen auttaa verkostotoimijoiden keskinäisten suhteiden lähentämisessä sekä arvojen luotaamisessa ja sillä voidaan rakentaa luottamusta osapuolten välille. (Linnamaa 2004, 182; Sotarauta ym. 2003, 67.)

Vaikka verkostomaisen yhteistyön perusta onkin toimijoiden välisessä luottamuksessa sekä vastavuoroisuudessa, niissä tarvitaan joka tapauksessa ihmisiä ja organisaatioita, jotka huolehtivat verkoston toimintojen suuntaamisesta. Toiminta ei kehity ilman sen johtamista. Toimintaan sitoutuminen on merkittävässä asemassa, kun verkostojen toimintaa halutaan viedä haluttuun suuntaan. Verkostojen johtamisen, hyödyntämisen ja verkostoihin vaikuttamisen välisiä suhteita ovat kuvanneet muun muassa Linnamaa &

Sotarauta (kuvio 5). Verkostossa toimivat ihmiset tulee saada omista lähtökohdistaan mukaan kehittämistoimintaan ja työskentelemään verkoston yleisten tavoitteiden eteen. Tässä tarvitaan oivaltavaa ja määrätietoista johtajuutta, joka voi luonteeltaan olla hyvin-kin epäsuoraa, kuten edellä on mainittu. (Linnamaa & Sotarauta 2000, 37.)



KUVIO 5. Verkostojen johtaminen, hyödyntäminen sekä niihin vaikuttaminen (Linnamaa & Sotarauta 2000, 37.)

4.4 Kohti verkostoviestintää

Edellä on pohdittu verkostomaista toimintaa ja nostettu esille voimakkaasti verkosto-osapuolten välisen luottamuksen merkitystä. Verkoston toimivuus on riippuvainen niihin kuuluvien jäsenten kyvystä kommunikoida keskenään. Ilman toimivaa dialogia on vaikea kuvitella minkään verkoston toimivuuden kehittyvän strategisen kumppanuuden (esim. Hakanen ym. 2006, 60) tasolle. On tarpeellista tarkastella viestintää erillisenä osa-alueena, sillä sen merkitys on määräävä. Mitä viestintä on, ja kuinka se ilmenee verkostojen tavassa jäsentää toimintaansa.

Verkostojen toimivuuden kannalta olennaista on niiden jäsenten kyky kommunikoida, käydä vuorovaikutteista keskustelua ja ymmärtää toisiaan. Tarpeet, kehittämishaasteet ja toiveet on kyettävä tuomaan esille siten, että yhteisiä linjauksia voidaan ylipäänsä tehdä. Viestinnän merkitys korostuu erityisesti tilanteissa, joissa verkostokumppanit ovat lähtökohtaisesti erilaisessa asemassa tehtävien päätösten suhteen. Täydentämällä

Hakasen ym. (2007) verkostokumppanuusmallia saadaan viestinnälliset tavoitteet nostettua hyötyineen esille eri kumppanuuden tasoilla (taulukko 3).

TAULUKKO 3. Viestinnän merkitys kumppanuusnäkökulmista tarkasteltuna

	Operatiivinen kumppanuus, istuttaminen	Taktinen kumppanuus, integrointi	Strateginen kumppanuus, innovaatio
Tavoite	Tiedottaa toiminnasta	Yhdenmukaistaa viestinnän tavoitteita sekä oppia tehokkaampia toimintatapoja	Tuottaa uutta tietoa vuorovaikutteisesti
Tietopääoma	Olemassa olevat toimintamallit, käytänteet	Tiedon varastointi ja hyödyntäminen	Vaatii viestinnällisten toimintatapojen kriittistä tarkastelua ja toiminnan muuttamista tarvittaessa
Lisäarvo	Informatiivinen, tiedottava	Olemassa olevan tiedon hyödyntäminen, oppiminen	Kokonaan uuden tiedon tuottaminen yhdessä
Luottamuksen perusta	Sopimus	Dialogi, yhteistyö	Yhteinen aaltopituus (yhteys, innovatiivisuus, luottamus)

Operatiivisen kumppanuuden tasolla voidaan viestinnän katsoa olevan rutiininomaista toimintaa, jossa hyödynnetään lähinnä totuttuja, olemassa olevia toimintamalleja. Toiminta on informatiivista ja perustuu yleisesti sovittuihin tapoihin toimia. Näitä ei kuitenkaan ole erikseen kuvattu. Taktinen kumppanuus, jolle yhdessä oppiminen on oleellista, hyödyntää tiedon varastointia ja hyödyntämistä luovemmin. Se perustuu dialogiin, jossa pyritään yhdenmukaistamaan ja oppimaan tehokkaampaa tapaa viestiä. Esimerkiksi Elsa Juholin (2008, 59-60) on korostanut oppimisen positiivista merkitystä työyhteisöjen viestinnässä.

Strateginen kumppanuus viestinnän näkökulmasta tarkasteltuna pitää sisällään strategisesti sovittuja viestinnällisiä linjauksia, joilla pyritään aktiivisesti luomaan uutta tietoa ja muuttamaan tarvittaessa omaa toimintaa. Parhaassa tapauksessa kumppanit tuottavat uutta tietoa ja pystyvät hyödyntämään sitä innovatiivisesti. Viestintä on kuitenkin tiedon tuottamista laajempi käsite ja sen suunnittelun merkitys korostuu verkostojen toiminnassa. Siksi on hyvä tarkastella aihetta laajemmassa perspektiivissä.

5 VIESTINTÄ KEHITTÄMISVERKOSTOSSA

Viestintä on lähettäjän ja vastaanottajan välistä sanomien välitystä (Åberg 1997, 31). Viestinnän merkitys korostuu verkostomaisessa toiminnassa, jossa on mukana useita eri toimintatahoja odotuksineen ja tarpeineen. Verkoston toiminta perustuu osapuolten väliin vuorovaikutukseen, joka itsessään muodostaa viestinnän perustan. Toimiva viestintä on edellytys sille, että verkosto voi toimia ja kehittyä haluttuun suuntaan.

Viestintä on kerroksittainen tapahtuma, jonka ytimessä tapahtuu itse viestinnän prosessi yksilöllisine merkityksineen. Vuorovaikutus ja kieli muodostavat kerroksen tämän ytimen ympärille. Uloimpana kerroksena voidaan nähdä viestintään liittyvät tilanteet ja tekniikat. Vuorovaikutus ihmisten välillä muodostuu sekä sanallisesta, että sanattomasta viestinnästä. Siinä missä sanallinen (verbaalinen) viestintä rakentuu puheen tai kirjoituksen päälle, ihminen viestii aina myös sanattomasti (nonverbaalisesti) käyttäen ilmeitä, eleitä, liikkeitä jne. Viestintä on siis tiedostettua ja tiedostamatonta vuorovaikutusta ihmisten välillä. (Lohtaja, Sirke & Kaihovirta-Rapo 2007, 11.)

Verkostojen, erityisesti kehittämiseen tähtäävien verkostojen toiminta perustuu kokemuksien ja tiedon vaihtamiseen sekä sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Tästä syystä tiedonkulun edistäminen ja viestintä tulee nähdä erityisen tärkeänä kehittämisverkoston käytäntönä. Verkostotapaamiset edistävät luonnollisesti vuorovaikutussuhteiden kehittymistä, mutta verkostoon kuuluvien osapuolten välistä vuorovaikutusta voidaan tukea myös varsinaisten verkostotapaamisten lisäksi. (Suominen ym. 2007, 38.)

Jokaisen verkostoon kuuluvan organisaation tulee ottaa vastuu omasta kehittämistoiminnastaan ja jakaa tietoa ja kokemuksia yhdessä sovitulla tavalla. Toimintatavoista tulisi sopia verkoston muodostamisen alkuvaiheessa tai varata pelisääntöjen kertaamiseen aikaa muutoin. Verkostolle tulisi tarjota sellaista tietoa ja työvälineitä, joita odottaa myös itse saavansa verkostosta. Tieto ei kulje kuitenkaan itsestään. Jokainen verkosto tarvitsee tehokkaasti toimiakseen koordinoivan tahon, joka pitää lankoja käsissään ja toimii verkoston kutojana. Verkostotoimintaa tukeva viestintä ei tee poikkeusta. (Suominen ym. 2007, 38-39.)

Verkostojen tiedonkulun helpottamiseksi voidaan tehdä monenlaisia toimenpiteitä. Perinteisten sähköpostilistojen lisäksi voidaan perustaa erilliset www-sivut tai rakentaa erityisratkaisuja esimerkiksi verkkotyöskentely-ympäristöjä. Näiden tarkoituksena on tukea verkoston toimintaa varsinaisten verkostotapaamisten välillä ja ne toimivat verkoston sisäisenä tiedotuskanavana. Tiedottamista laajemmin käsiteltynä käytössä olevia järjestelmiä voidaan hyödyntää myös verkoston organisointi- ja hallintaympäristöinä, jotka tukevat kehittämistoimintaa myös yksittäisten verkoston jäsenten näkökulmasta. Asiakirjojen ja materiaalien arkistointi helpottaa monessa suhteessa, erityisesti laajojen verkostojen toimintaa, sillä tuotettavaa materiaalia saattaa syntyä mittavasti. Ajantasaisen yhteystietojen ja yhdestä paikasta, esimerkiksi verkkoalustalta löytyvien kokousmuistioiden merkitystä ei voida myöskään väheksyä. (Suominen ym. 2007, 38-39.)

Teknisten ratkaisujen ja yhdessä sovittujen tiedotuskäytäntöjen lisäksi tiedonkulkua voidaan edistää monin eri tavoin. Tiedonkulun tueksi voidaan esimerkiksi sopia verkoston raportointikäytännöstä, joka voi itsessään olla oiva tapa aktivoida verkoston jäseniä kehittämistyöhön omissa organisaatioissaan. Keskustelua herättävien kysymysten esittäminen saattaa myös aktivoida verkoston jäseniä. Verkoston koordinaattori voi aktivoida verkostotoimijoita myös kannustamalla organisaatioita esittämään kehittämiseen liittyviä kysymyksiä verkostokumppaneilta. Osallistujat saadaan näin aktivoitua toimintaan ja osapuolet saavat arvokasta palautetta toiminnastaan varsinaisten verkostotapaamisten välillä. (Suominen ym. 2007, 39.)

Verkoston viestintää voidaan siis edistää monin eri tavoin, mutta yhteinen nimittäjä kehittämistyölle on viestinnän suunnittelu, strateginen malli siitä, millä tavoin verkoston sisäinen ja ulkoinen viestintä on hoidettu.

5.1 Viestinnän suunnittelu ja viestintästrategia

Toimiva viestintä vaatii tuekseen määritellyn ja etukäteen mietityn viestintästrategian. Strategia on viestinnän suunnittelun puitemalli, joka nojaa yhteisön tai verkoston toimintastrategiaan. Siinä määritellään ne peruslinjat, joiden avulla viestintä tukee yhteisön strategian saavuttamista (Siukonsaari 2002, 21). Juholin (2001, 52-54) on määritellyt viestintästrategian muodostuvan niistä määrittelyistä ja tavoitteista, joita soveltamalla ja toteuttamalla yhteisö menestyy nyt ja tulevaisuudessa hyödyntäen käytössä olevia vies-

tintäresurssiaan optimaalisesti. Juholin mukaan usein vaikeana terminä koettu strategia voidaan hyvin korvata arkisemmilla ja helpommin omaksuttavilla käsitteillä (suuntaviivat, pelisäännöt, tavoitteet jne.) Viestinnän peruslinjaus on kuitenkin tärkeä ja olennainen asia koko organisaatiolle, kun ollaan tekemisissä viestinnän kanssa.

Viestintästrategian suunnittelu tulee tehdä huolellisesti. Yhteisöviestinnän onnistuminen perustuu siihen, kuinka hyvin organisaatio pystyy vastaamaan sille asetettuihin odotuksiin. Työyhteisössä on siksi tunnettava omat yhteistyö- ja kohderyhmät sekä niiden odotukset ja toiveet viestintää kohtaan. Työyhteisön, olipa kyseessä sitten verkosto tai yksittäinen organisaatio, tulee ottaa huomioon myös omat tarpeensa viestinnän suhteen sekä pitkällä että lyhyellä tähtäimellä. Viestinnän suunnitteluun kuuluu yleensä yhteistyö- ja kohderyhmien määrittely sekä kirjaaminen viestintästrategian rakentamisen tueksi. (Siukosaari 2002, 20-21.)

Viestinnän kehittämisen tulee siis lähteä liikkeelle organisaation perustehtävän toteutumisesta. Viestinnän kehittämisen tavoitteena tulee olla se, että se parantaa yrityksen kilpailukykyä ja tehostaa toimintaa. Kehittämistyössä tulee Jukka-Pekka Puron (2004, 105-107) mukaan muistaa aina, että kyse on kolmentasoisen muutoksen hallinnasta. Yhtäältä toimintaan vaikuttaa *teknologinen muutos, käytäntöjen muutos sekä ajattelutapojen muutos*. Näistä teknologinen muutos on helpoiten toteutettavissa. Hankitaan uutta laitteistoa tai rakennetaan uutta tekniikkaa hyödyntäviä viestintäteknologisia ratkaisuja. Käytännöt ja ajattelumaailma muuttuvat hitaammin ja vaativat enemmän panostusta esimerkiksi koulutusta.

Viestinnän suunnittelun johtoajatuksena pidetään yleisesti niin kutsuttua läpäisyperiaatetta. Sillä tarkoitetaan sitä, että yleisellä tasolla sovitut viestinnän periaatteet ja tavoitteet toteutuvat ja vaikuttavat yhteisön toiminnan kaikissa vaiheissa ja prosesseissa. Läpäisyperiaate edellyttää sitä, että koko yhteisö on tietoinen sille asetetuista viestinnän tavoitteista. Käytännön teot ja puheet syntyvät erilaisissa työprosesseissa ja yhteydenpidossa verkostojen kesken. (Juholin 2001, 57-59.)

Verkostoissa (myös kaupunkiseudun nuorisotyötoimijoiden verkostossa) linjatut asiat viedään paikallistasolla käytäntöön. On erittäin merkityksellistä, kuinka verkoston toiminnasta viestitään paikallisella tasolla ja toisaalta kuinka paikallistason asioita tuodaan yhteisen kehittämisverkoston agendalle. Verkosto viestii toiminnastaan etukäteen sovi-

tulla tavalla, viestintästrategiaansa nojaten. Tällöin voidaan katsoa että kyse on organisaatio- ja yhteisöviestinnästä, vaikkei verkosto itsessään perinteisen määritelmän mukaan organisaation tunnusmerkkejä täyttäisikään.

Siukonsaaren (2002) mukaan yhteisöviestintä on suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa, jonka tarkoituksena on yhteisökuvan kirkastaminen avoimen ja vuorovaikutteisen tiedonkulun varmistamiseksi. Käytännössä yhteisöviestinnällä tarkoitetaan kaikkea sitä viestintää, joka tapahtuu yhteisön sisällä ja yhteisön ulkopuolisen maailman välillä (Siukonsaari 2002, 12; Lohtaja, Sirke & Kaihovirta-Rapo 2007, 13).

Leif Åberg (2000) nostaa yhteisöviestinnän keskeisimmiksi tekijöiksi sisäisen ja ulkoisen tiedotustoiminnan, jota ohjaa yhteisöviestinnästä vastaava taho. Siukonsaari (2002) määrittelee Åbergin tavoin yhteisöviestinnän muodostuvan sekä työyhteisön sisäisestä (organizational communication, personnel communication), että ulkoisesta (public relations) viestinnästä. Ulkoinen viestintä tiedottaa ja pitää yhteyttä erilaisiin ryhmiin yhteisön tai organisaation ympärillä. Se rakentaa yhteisökuvaa esimerkiksi verkostolle tärkeiden ulkoisten yhteistyökumppaneiden sekä kohderyhmien suuntaan. (Åberg 2000, 22; Siukonsaari 2002, 12).

Åbergin (2006) mukaan organisaatioviestintä kattaa kaiken työyhteisön viestinnän ja sitä voidaan kuvata edelleen tulosviestinnän avulla. Tulosviestinnän kaksi pääulottuvuutta ovat viestinnän konteksti sekä sisällön painopiste. Nämä yhdistämällä saadaan yhteisöviestinnän sisältöä kuvaava kokonaisviestinnän malli. Siukonsaari (2002) täydentää Åbergin kokonaisviestinnän mallia nostamalla yhteisöviestinnän perustaksi tavoitteellisen viestinnän toimintamallin, joka muodostuu neljästä eri työvaiheesta.

Työvaiheet ovat:

1. Selvitysten tekeminen
2. Suunnittelu ja päätöksenteko
3. Toiminta (viestintä)
4. Tulosten arviointi

Työvaiheista ensimmäinen on selvitysten tekeminen. Siinä kerätään tietoja siitä, mitä yhteisölle tärkeät ihmiset tietävät, luulevat ja ajattelevat. Toisaalta halutaan saada tietoa

siitä, mitä nämä ihmiset odottavat yhteisöltä ja sen viestinnältä. Tuloksena syntyy yhteisön sisäinen ja ulkoinen yhteisökuva. Toinen vaihe on suunnittelu ja päätöksenteko. Siinä kartoitetaan yhteistyö ja päätetään millainen yhteisökuva halutaan rakentaa. Vaiheessa laaditaan sekä pidemmän että lyhyemmän ajan viestintäsuunnitelmat tavoitteineen. Vaiheen läpivieminen helpottuu, mikäli yhteisössä on jo kirjattuna viestintästrategia sekä viestinnän tapa toimia. (Åberg 2006, 97-98; Siukonsaari 2002, 19-20.)

Kolmantena työvaiheista Siukonsaari mainitsee toiminnan (viestintä). Vaihe on sisällöltään jatkuvaa, suunnitelmallista ja tavoitteellista yhteisökuvan rakentamista. Viestintä nähdään kaikkien yhteisön jäsenten velvollisuutena. Henkilötön tulee tietää miten ja miksi viestitään. Viimeisenä työvaiheena on tulosten arviointi. Siinä käydään läpi yksittäisten viestintätapahtumien onnistumista tai viestinnän väli- ja lopullisten tulosten saavuttamista. Arviointi on välttämätöntä tehdä viestinnän suunnittelun ja kehittämisen sekä mielekkyyden takia. (Siukonsaari 2002, 19-20.)

5.2 Eettisyys ja laatuajattelu viestinnässä

Työyhteisöjen ja verkostojen toimintatapa rakentuu niiden arvopohjan ja eettisen koodin päälle. Arvot ja etiikka ohjaavat toimintaa. Niiden tulisikin olla yleisesti hyväksytyjä ja työyhteisönsä näköisiä. Yhteisön viestinnältä odotetaan avoimuutta ja rehellisyyttä. Työyhteisön sisäisen viestinnän perussäännön voi kiteyttää seuraavasti: "Kaikki, mitä yhteisöstä kerrotaan, on oltava totta ja oikein, mutta kaikkea ei tarvitse kertoa." Luonnollisesti se, mitä tietoa tuodaan julki, on rajaus, joka on yhteisön johdon tehtävä. (Siukonsaari 2002, 63.)

Viestinnän sisällöstä huolehtivan tahon on tunnettava sen eettiset periaatteet ja viestinnän laatuun tulee kiinnittää huomiota. Siukonsaari nostaa edelleen esille kolme näkökulmaa, joiden mukaan viestinnän laatua tulisi seurata:

1. Lähettäjä: onko tieto oikein?
2. Välittäjä: onko tieto helposti lähetettävissä eteenpäin?
3. Vastaanottaja: onko tieto käyttökelpoista?

Viestinnän laatua kuvatussa prosessissa arvioi siis kolme eri ihmistä tai tahoja: lähettäjä, välittäjä sekä vastaanottaja. Siukonsaaren mukaan vain lähettäjä (johto, asiantuntijat) voivat varmistaa tiedon oikeellisuuden. Tiedon saapumisen jälkeen muut eivät sitä enää edes epäile. Välittäjä (tiedottaja) arvioi saamiaan sanomia muun muassa pituuden ja ymmärrettävyyden suhteen. Vastaanottajalle (esimerkiksi kenttätyöntekijä) laatu merkitsee yleensä saadun tiedon soveltuvuutta hänelle hänen työssään. (Siukonsaari 2002, 63.)

Laadullinen viestintä lähtee suunnitelmasta jota toteutetaan ja arvioidaan. Viestinnän tavoitteet on laadittava siten, että ne ovat saavutettavissa toisin sanoen realistisella pohjalla. Tavoitteiden toteutumista tulee tarkkailla säännöllisesti ja käsitellä esimerkiksi työyhteisöjen kokouksissa. Tarkkailu voi olla sekä työyhteisön sisäistä itsearviointia että ulkopuolelta tulevaa, auditointiin perustuvaa tarkastelua. Seurannan tarkoituksena ei ole syyllisten hakeminen epäonnistuneisiin viestinnän poikkeamiin vaan sen tulisi toimia viestinnän kehittämisen tukena. Jokaisen työyhteisön jäsenen tulee sitoutua viestinnän laatutavoitteisiin ja ymmärtää mihin niillä pyritään. Muutoin tavoitteet jäävät suurella todennäköisyydellä saavuttamattomiksi suunnitelmiksi. (Siukonsaari 2002, 63-64.)

5.3 Sisäinen viestintä ja sen haasteet

Sisäinen viestintä koostuu pääosin henkilöstöviestinnästä. Sen merkitys on kasvanut jatkuvasti ja siitä on tullut yksi tärkeimmistä viestinnän osaamisalueista ja tavoitteellisin toiminto. Pääsääntöisesti sisäiseen viestintään luetaan kuuluvaksi yhteystoiminta ja tiedotus. Myös sisäinen markkinointi, perehdytys sekä sisäinen luotaus, eli henkilöstön jatkuva kuuleminen ovat toimivan sisäisen viestinnän osa-alueita. Organisaatiosta tai verkostosta riippuen päätetään, mitkä ryhmät kuuluvat sisäisen viestinnän piiriin. Sisäinen viestintä ei ole olemassa vain työyhteisöstä nousevan tarpeen vuoksi. Sisäinen viestintä perustuu myös lainsäädäntöön. Sisäistä tiedotusta on Suomessa ohjattu lakisääteisesti jo 1970-luvulta lähtien. Anne Högström (2002) tähdentää, että lakisääteisen normiohjauksen lisäksi sisäisen viestinnän prosessia ohjaa myös kulloinkin vallitseva yhteiskunnallinen tarve (Siukonsaari 2002, 65; 83-84; Högström 2002, 65.)

Edellä mainituista yhteystoiminta pyrkii lisäämään vuorovaikutusta johdon ja henkilöstön välillä sekä henkilöstön keskuudessa. Sen tavoitteena on yhteisön (myös verkoston)

yhteenkuuluvuuden tunteen lisääminen eli ns. me-hengen nostattaminen. Henkilöstön viihtyvyys johtaa sitoutumisen lisääntymiseen, osapuolten välisen luottamuksen kasvamiseen sekä mielekkääseen ja tulokselliseen työsuoritukseen. Sisäinen viestintä huolehtii siitä, että yhteisö on tietoinen ajankohtaisista asioista, kehityksestä, toiminnasta, tavoitteista ja keinoista, joilla näihin tavoitteisiin pyritään. Myös muutoksista ja ongelmista on viestittävä. (Siukonsaari 2002, 65.)

Sisäinen markkinointi tarkoittaa yksinkertaistettuna yhteisön arvojen ja toimintatapojen sekä perusviestien markkinointia henkilöstölle. Sen tavoitteena on lisätä innostuneisuutta työhön ja henkilöstön ymmärryksen lisäämistä työn merkityksellisyydestä. Sisäisen markkinoinnin keinoin pyritään tehostamaan yhteisön työskentelyä yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Perehdyttäminen puolestaan pyrkii siihen, että työyhteisö sekä perehtyjä hyötyvät prosessista. Työyhteisö saa käyttöönsä mahdollisimman nopeasti oman paikkansa ja työtehtävät hallitsevan työntekijän ja toisaalta uusi työntekijä tuo näkemysensä ja kokemuksensa työyhteisön hyödyksi. Parhaimmillaan perehdytysprosessi on osallistava ja molempia osapuolia hyödyttävä kokonaisuus. (Siukonsaari 2002, 79, 96, 122.)

Perehdytyksen prosessi on äärimmäisen tärkeä sisäisen viestinnän kannalta. Siukonsaaria täydentävät myös Kupias ja Peltonen (2009), joiden mukaan määrätietoisesti hoidettu perehdyttäminen tukee organisaatioiden strategiatyötä luoden työyhteisöstä positiivista ja avointa mielikuvaa ulospäin. Myös Penttisen ja Mäntysen (2009) mukaan perehdyttämisen merkitys on tiedostettava. Työnopastamisella ja perehdyttämällä voidaan vähentää esimerkiksi työtapaturmien ja onnettomuuksien riskiä samalla kun ennaltaehkäistään työuupumusta. (Siukonsaari 2002, 79; Kupias & Peltonen 2009, 21; Penttinen & Mäntynen 2009, 3).

Sisäinen viestintä voidaan järjestää monella eri tavalla ja keinoja painottamalla. Juholin (1999) jakaa sisäisen viestinnän keinot kolmeen ryhmään. Näistä kasvokkainviestintä, eli henkilökohtaista vuorovaikutusta tukeva on arvostetuin. Se muodostuu kokouksista, neuvotteluista sekä erilaisista tapahtumista ja verkoston tapaamisista. Sisäiset tiedotteet, henkilöstölehdet, ilmoitustaulut ja kirjeet kuuluvat jaottelussa kirjalliseen viestintään. Sähköinen viestintä puolestaan rakentuu nimensä mukaisesti sähköisten kanavien esim. intranetin, sähköpostin ja puhelimen hyödyntämiseen. (Juholin 1999, 141 – 159.)

Sisäisen viestinnän toimivuutta (tai toimimattomuutta) voidaan tarkastella Juholinin (2001) esille nostamalla neljällä puutteella, jotka kuvastavat enemmän viestinnän laatu-tekijöitä ja merkittävyyttä kuin tiedon määrää.

Ongelmia syntyy, kun

1. Johto ei tiedä mitä henkilöstö ajattelee
2. Henkilöstö ei koe johdon olevan selvillä siitä, mitä organisaatiossa ajatellaan ja koetaan
3. Tieto tulee perille huhuina ei selkeästi viestittyinä kokonaisuuksina
4. Johto ei kerro henkilöstölle tärkeitä ja oleellisia asioita

Edellä mainittuja Juholinin esille nostamia laadullisia puutteita täydentää Leif Åbergin (2006) pohdinta sisäisen viestinnän haasteista. Åberg jakaa keskeisimmät haasteet neljään pääkohtaan ja nostaa esille ensimmäisenä tietojen liikkumisen. Tietojen vähäinen liikkuminen organisaatioissa synnyttää ns. uutistyhjiön, jota pyritään kaikin keinoin täyttämään erilaisilla epävirallisilla puskaradioilla ja huhuilla. Henkilöstö tietää jotain tapahtuneen mutta ei saa tarvittavaa tietoa. Paras tapa lopettaa huhujen kiertäminen on toimiva, tehokas ja luotettava sisäinen tiedotus. On tärkeää huomioida, että kaikesta ei tarvitse tiedottaa. Yleisesti ottaen liikkeelle on hyvä laittaa sellaiset tiedot, jotka koskevat työntekijöiden yleisiä tiedontarpeita esimerkiksi organisaatiomuutoksia tai työtehtäviin vaikuttavia järjestelyjä. (Åberg 2006, 111-112; Juholin 2001, 109; 113-118.)

Toisen merkittävän haasteen muodostavat tietovarastot ja verkot. Osa tiedosta on sel-laista, että niiden olisi oltava paikallaan, mutta saavutettavissa. Käytännössä voidaan puhua erilaisista hajautetuista tietokannoista, joihin tiedon tarvitsijoilla tulee olla pääsy suoraan verkon kautta. Pääsääntönä on, että sellaiset tiedot, joihin kohdistuu yksilöllisiä tiedontarpeita, tulisi olla varastoituna esimerkiksi henkilöstöedut, perehdytysoppaat, koulutusmateriaali, yhteystiedot ja ohjeet, kuinka toimitaan sairaustapauksissa. (Åberg 2006, 112.)

Kolmantena haasteena sisäiselle viestinnälle Åberg nostaa esimiehet, jotka ovat linkkejä oman yksikkönsä tai organisaation välissä. Esimiehet tuntevat oman yksikkönsä toiminnan. Heillä pitäisi olla myös laajempi perspektiivi koko työyhteisön tai työyhteisöjen muodostaman verkoston toimintaan. Esimiesten vastuulla on myös oman yksikkönsä

näkökantojen tuominen ylöspäin. Neljäs haaste ovat Åbergin mukaan erilaiset tietotorit ja ahaa-aukiot. Yritykset tarvitsevat fyysisen tilan, jossa väki voi lepuuttaa aivojaan ja heittää ilmoille villedäkin ideoita. Monissa yrityksissä ja yhteisöissä suositaan nykyään tällaista satunnaisviestintää. (Åberg 2006, 111-113.)

5.4 Työyhteisöviestinnän kehittyminen

Suoraviivainen ja yhdensuuntainen ylhäältä alaspäin -viestintä ei toimi nykypäivän tietointensiivisessä työyhteisössä tai verkostossa. Vastaanottajat eli työntekijät eivät voi jäädä pelkän objektin asemaan johdon (subjektien) valuttaessa työyhteisön tietoa alaspäin. Tällainen ajattelutapa ja vanha käsitys on perustunut kahdelle uskomukselle, joista toisen mukaan tieto on neutraali asia. Toinen uskomus on ollut, että viestintä on tiedon yksinkertaista siirtämistä paikasta toiseen. (Juholin 2008, 58.)

Hierarkkisesti toimiva, johtajakeskeinen työyhteisö on lamaannuttava. Sille ominaista Juholinin mukaan on loitontava viestintä, joka on yksiaänistä eli monologista. Loitontavalla viestinnällä ihmisiä ikään kuin työnnetään etäämmälle toisistaan, jolloin yhteinen ymmärrys ja tieto sekä tietämys voivat olla vaarassa. Energisoiva työyhteisö tuottaa yhteisöllistä ja yksiköllistä energiaa, joka edistää voimaantumista. Tällöin ihmiset kokevat voivansa tehdä työtä, jonka osaavat ja jota haluavat tehdä. He kokevat tekevänsä tärkeitä asioita samalla oppien ja kehittyen. (Juholin 2008, 59-60.)

Energisoiva työyhteisö elää lähentävällä viestinnällä. Sille on loitontavasta viestinnästä poiketen ominaista avoin keskustelukulttuuri sekä mahdollisuudet vaikuttaa työyhteisön toimintaan. Viestinnän kehittäminen ei ole yksinkertainen asia ja se on sidoksissa vallitsevaan työyhteisön tilaan. Ongelmia voi syntyä, jos lamaannuttavassa työyhteisössä yritetään väkisin synnyttää energisoivaa viestintää tai päinvastoin; energisoivassa työyhteisössä otetaan askel loitontavaan suuntaan. Yleisimmin ristiriitoja syntyy silloin, kun yrityksen johdolla ja henkilöstöllä on erilaiset odotukset viestinnästä ja sen toteutuksesta. Työyhteisöviestinnän avainsanoina tulee olla vuorovaikutus, vastavuoroisuus sekä toimijoiden välinen keskinäinen arvostus. Viestinnän tulee olla osa jokaisen työtä ja elämää. Viestinnän tulee tapahtua siellä, missä ihmiset ovat ja työskentelevät. Käytännössä siellä, missä he itse tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksia. Tässä suhteessa

Juholinin maalaama työyhteisöviestinnän agenda haastaa perinteisen vanhan viestinnän mallin lähestulkoon kaikilta perusolettamuksiltaan. (Juholin 2008, 60-61.)

Edelleen Juholin (2008) määrittelee työyhteisöviestinnän syntyvän ns. 6+1 osatekijästä, jotka ovat työyhteisön sisäisen keskustelun ja yhteisöllisyyden peruspilareita:

1. Isoja ja tärkeitä asioita käsitellään vuorovaikutteisesti, niistä keskustellaan ja varmistetaan ymmärrys. Erilaisille mielipiteille annetaan arvoa.
2. Ajantasainen tieto on koko ajan sitä tarvitsevien ja hyödyntävien saatavilla, ja jokainen ymmärtää roolinsa ja vastuunsa sen tuottamisessa, jalostamisessa ja vaihdannassa.
3. Tunnelma on rento ja vapaamuotoinen, jokainen uskaltaa puhua ja esittää näkemyksiään ja kokemuksiaan, kysyä ja kyseenalaistaa.
4. Osallistuminen ja vaikuttaminen työyhteisössä ovat mahdollisia jokaiselle. Vaikuttaminen voi kohdistua lähipiiriin ja koko organisaation asioihin, pieniin ja isoihin.
5. Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen tukevat yksilöitä ja koko yhteisöä; se mahdollistuu mutkattoman viestinnän kautta. Tähän sisältyy monisuuntainen ja jatkuva palaute.
6. Työnantajamaine on osa jokaisen työtä. Jokainen tuottaa mainetta omalla toiminnallaan ja heijastaa sitä ympäristöönsä. Samoin organisaation maine heijastuu takaisin yksilöiden identiteetteihin eli minäkuvaan.

Kuuden osatekijän lisäksi on edellisiä yhdistävä tekijä eli +1: Toiminta ja viestintä tapahtuvat foorumeilla, jotka ovat avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja. Ne yhdistävät organisaation verkostoihin ja toimintaympäristöön. (Juholin 2008, 63.)

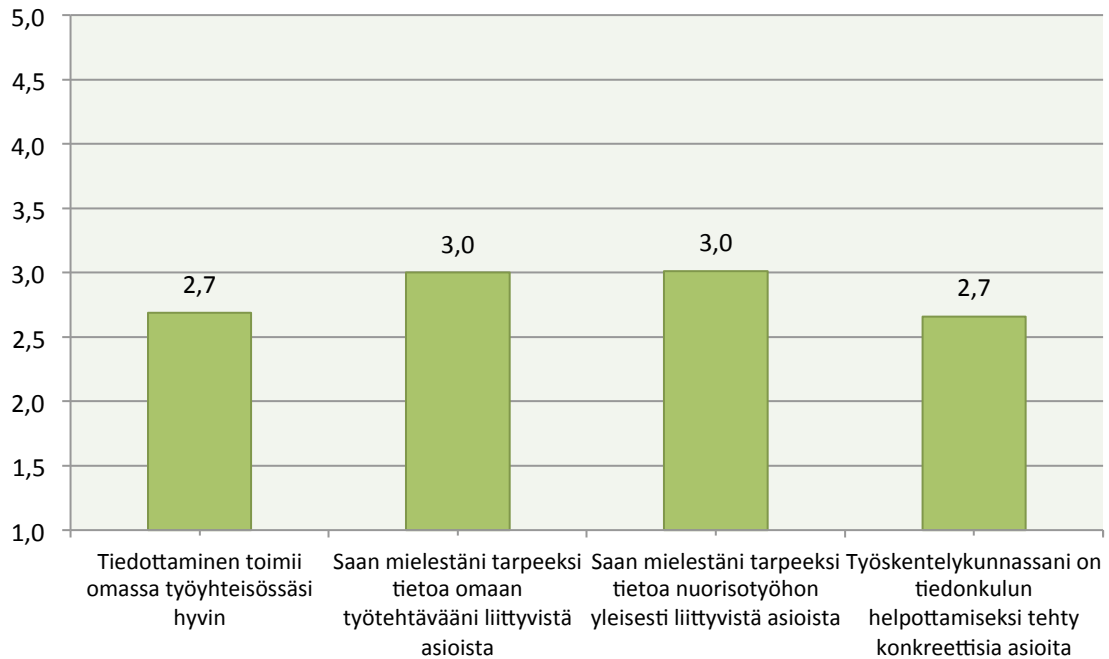
6 VIESTINNÄN LÄHTÖTILANNE KAUPUNKISEUDULLA

Kaupunkiseudun nuorisotyön kehittämis- ja ohjausryhmässä päätettiin tammikuussa 2014 selvittää seudun työntekijöiden ja esimiesten mielipiteitä nuorisotyön tiedonkulusta ja kartoittaa mahdollisen yhteisen digitaalisen työalustan tarpeellisuutta. Kysely toteutettiin sähköisenä, puolistrukturoituna verkkokyselynä 17.1-14.2.2014 ja se osoitettiin kaikille Tampereen kaupunkiseudun kuntien nuorisotyön palveluksessa oleville, ohjaustyötä tekeville työntekijöille sekä heidän esimiehilleen. Kysely lähetettiin yhteensä 112 henkilölle ja siihen vastasi 66 työntekijää. Kyselyn suoritti loppuun 61 (61,6%) vastaajaa. Vastausprosentti oli 58,9%, jota voidaan pitää kohtalaisena tai hyvänä.

Kyselylomakkeessa oli väittämiä (asteikko 1-5) sekä vaihtoehto- ja monivalintakysymyksiä aihealueeseen liittyen. Kysymykset laadittiin kaupunkiseudun nuorisotyön kehittämis- ja ohjausryhmässä käytyjen keskustelujen pohjalta ja ne käytiin yhteisesti läpi (testattiin) ennen varsinaisen kyselyn lähettämistä. Kyselyn kautta oli mahdollisuus lähettää myös kehittämisideoita ja palautetta. Kyselyssä selvitettiin työntekijöiden ja esimiesten näkemyksiä kuntansa tiedonkulun toimivuudesta sekä kokemuksia mahdollisista kehittämistoimenpiteistä tiedonkulun parantamiseksi. Lomakkeeseen oli sisällytetty myös kysymyksiä mahdollisen intranetin kehittämisen tueksi, vaikkei varsinaista päätöstä työalustan kehittämisestä oltu vielä kyselyn toteuttamisajankohtana tehty.

Yleisellä tasolla kyselystä voidaan vetää johtopäätös, että viestinnässä niin kunta- kuin seutukuntatasollakin riittää kehitettävää ja toimivalle viestinnälle koetaan olevan todellista tarvetta. Tietoa halutaan jakaa ja saada. Kuntatasolla oman työyhteisön viestinnän toimivuus sekä tiedonkulun kehittämiseksi tehdyt konkreettiset toimenpiteet koettiin korkeintaan kohtalaiseksi (kuvio 6).

Työntekijöiden omaan työhön liittyvistä asioista sekä toimialaan yleisesti liittyvistä asioista tulee vastausten perusteella saada enemmän tietoa. Tähän tulee kiinnittää jatkossa enemmän huomiota ja se tulisi ottaa huomioon kehittämisverkostossa, kun seudullista viestintästrategiaa ryhdytään valmistelemaan. Asiaan voidaan vaikuttaa myönteisesti myös koulutustarjontaa edelleen lisäämällä.

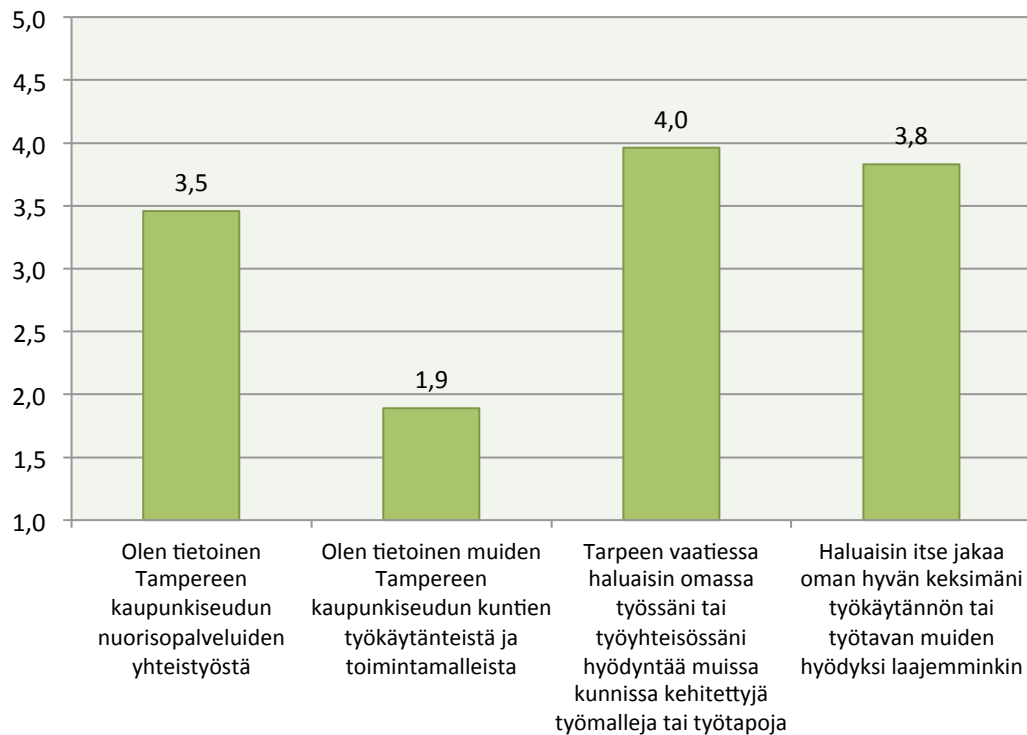


KUVIO 6. Tiedonkulku omassa työyhteisössä (Asteikko 1-5, N=63, EOS 1)

6.1 Halukkuus viestinnän tehostamiselle - mahdollisuuksia ja uhkia

Kaupunkiseudun kunnissa tehdään monenlaista ja monialaista nuorisotyötä. Työn monimuotoisuus on rikkaus, jota tulee voida hyödyntää laajamittaisemmin. Tämä on ollut alusta lähtien yksi nuorisotyöverkoston yhteisistä päämääristä. Hyvien, toimivien työtapojen jalkauttaminen verkostotoimijoiden hyödyksi säästää energiaa ja kehittämistyöhön panostettavia resursseja paikallistasolla. Kyselystä kävi ilmi, että useimmat työntekijät haluavat hyödyntää tarpeen vaatiessa omassa työssään tai työyhteisössään muissa kunnissa kehitettyjä työmalleja ja työskentelytapoja. Useat vastaajista haluavat myös jakaa oman hyväksi havaitun käytännön tai työtavan kuntarajat ylittäen (kuvio 7).

Vaikka kyselyn perusteella työntekijät ovat tietoisia kaupunkiseudun nuorisopalveluiden yhteistyöstä, niin verkoston tavoitteisiin nähden paikallisella tasolla tietämys muiden kuntien työkäytänteistä tai toimintamalleista on kyselyn mukaan melko alhainen. Tämä tukee ajatusta työkäytänteiden tuomisesta paremmin yleiseen tietoon esimerkiksi intranetin avulla.



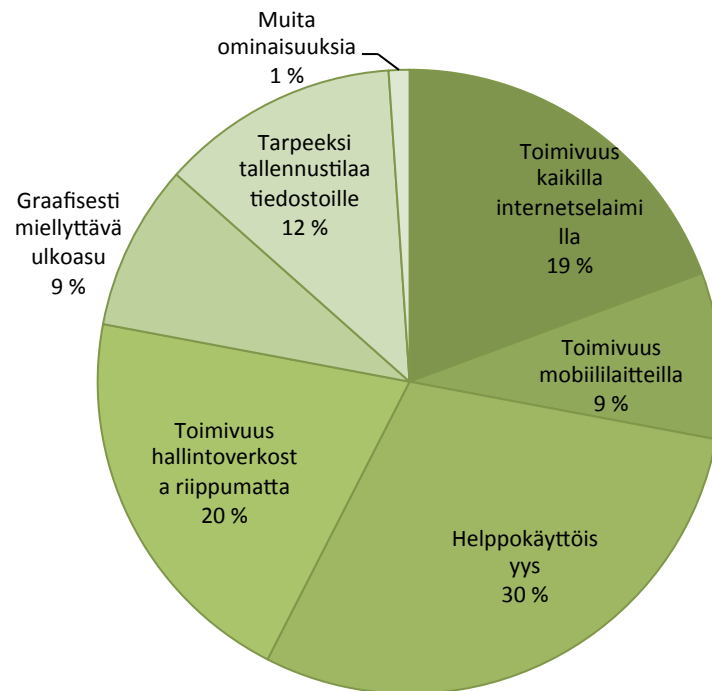
KUVIO 7. Kaupunkiseudun nuorisotyön tiedonkulku ja halukkuus hyödyntää sekä jakaa toimintamalleja ja työkäytänteitä (Asteikko 1-5, N=63, EOS 1)

Keskeisimpänä tuloksena kyselyssä nousi esille se, että noin 90% vastaajista koki seudullisen intranetin, verkkoaseman tms. teknisen ratkaisun tarpeelliseksi tai vähintäänkin kokeilemisen arvoiseksi ja piti sitä oikeansuuntaisena tapana lähteä kehittämään kunta-rajat ylittävää viestintää. Yhteisen työalustan etuna nähtiin muun muassa tiedon keskittäminen yhteen paikkaan, saataville ajasta ja paikasta riippumatta. Työalustan arvioitiin vähentävän sähköpostin käyttöä positiivisessa mielessä.

Kyselyssä saatiin työalustan kehittämisen kannalta tärkeää tietoa (kuvio 8), vaikka kyselyn toteuttamisen aikana päätöstä itse intranetin kehittämisestä ei oltukaan tehty. Kyselyyn vastanneet arvioivat, että työalustan tulisi olla helppokäyttöinen (30% vastaajista) ja sen tulisi toimia miltä tahansa internetyhteydellä varustetulta laitteelta, hallintoverkosta riippumatta (20%). Yleinen toimivuus eri selaimilla koettiin myös tärkeäksi työalustan ominaisuudeksi (19%).

Hieman yllättäen vain joka kymmenes koki intranetin toimivuuden mobiililaitteilla huomionarvoiseksi ominaisuudeksi. Muita esille nostettuja, käytettävyyden kannalta

merkittävänä pidettyjä ominaisuuksia olivat graafisesti miellyttävä ulkoasu sekä tiedostoille varattu riittävä ja turvattu tallennuskapasiteetti.



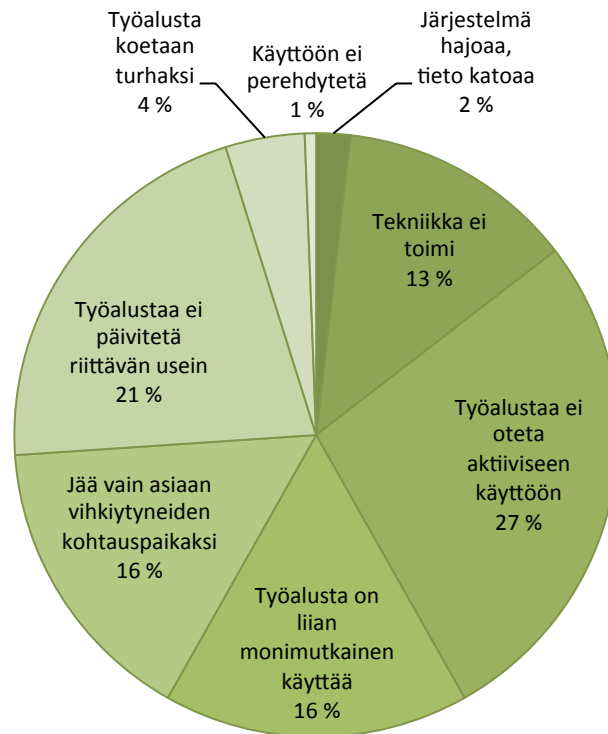
KUVIO 8. Mitä seuraavista teknisistä ominaisuuksista tulisi mielestäsi huomioida työalustan käytettävyyden kannalta, valitse kolme tärkeintä ominaisuutta. (N=63, EOS 1)

Vastaajat arvioivat myös mahdollisen työalustan hyötyjä sekä uhkatekijöitä. Työalustan uskottiin helpottavan tiedon löytymistä ajantasaisten yhteystietojen sekä asiakirjojen osalta. Työntekijät sekä kyselyyn vastanneet esimiehet arvioivat yhteen paikkaan kootun tiedon helpottavan työn suunnittelua ja toteutusta sekä syventävän kaupunkien välistä yhteistyötä. Tiedon jakamisen uskottiin helpottuvan huomattavasti.

"Erialaisten työhön liittyvien asiakirjojen (kokousmuistiot, työpaperit, suunnitelmat, sopimus pohjat, tehtäväkuvaukset jne.) löytyminen yhdestä paikasta auttaa esimiehiä työn suunnittelussa."

Työalustan suurimpana uhkatekijöinä koettiin se, että työalustaa ei oteta aktiiviseen käyttöön (27% vastaajista). Tämä on huomionarvoinen tieto kehittämis- ja ohjausryhmälle, jonka tulisi miettiä työalustan laajamittaiseen käyttöönottoon liittyviä tekijöitä ja suunnitella alustan vienti käytäntöön. Merkittävänä uhkakuvana nähtiin myös se, että työalustan sisältöä ei päivitetä tarpeeksi usein (21% vastaajista) ja tieto vanhenee. Jäl-

kimmäinen uhkakuva toteutuu luonnollisesti, jos ensin mainittu aktiivinen käyttö ei syystä tai toisesta onnistu. Työalustan käytettävyyteen liittyen nostettiin esille huoli, jonka mukaan liian monimutkainen käyttöliittymä vie motivaation alustan käytöstä ja tekninen ratkaisu jää vain asiaan perehtyneiden työntekijöiden kohtauspaikaksi (kuvio 9).



KUVIO 9. Mitkä ovat mielestäsi työalustaan liittyvät suurimmat uhkatekijät? (N=63, EOS 1)

6.2 Päätös työalustan kehittämisestä

Kyselyn pohjalta tehtiin johtopäätös, että työalustalle on tilausta ja olemassa oleva, todellinen tarve. Työalustan puute koettiin viestinnälliseksi ongelmaksi ja sen ratkaisun uskottiin luovan edellytyksiä nimenomaan verkostokumppanien väliseen viestintään. Tulosten perusteella päätettiin verkkotyöalustaa lähteä toteuttamaan ja sille määriteltiin kehittämis- ja ohjausryhmässä karkeat tavoitteet reunaehtoineen. Työalustan kehittämisen lähtökohdaksi otettiin ajatus sen yhteistoiminnallisesta kehittämisestä ja intranetin hyödyntämisestä oppimisen välineenä.

Margo Buchanan-Oliver, Michael Sherrard ja Katherina Wong Ming (2000, 2) päätyivät laadullisen tutkimuksensa myötä lopputulemaan, että intranet yleisesti edesauttaa organisaatio-oppimista ja syventää työyhteisön jäsenten välistä vuorovaikutusta. Säännöllisesti käytetty ja toimiva intranet myös nosti tutkimuksen mukaan työssäviihtymistä ja tiedon jakamista.

Yhteistoiminnallisuus on mielenkiintoinen termi, oikeastaan yhteistoiminnallisesta kehittamisestä käytetään monia eri ilmauksia kuten esimerkiksi yhteiskehittely, yhteisluominen tai yhteistuotanto. Termistä riippumatta taustalla on ajatus jatkuvan vuoropuhelun hyödyntämisestä ja ihmisiä osallistavasta organisaation tai toiminnan kehittämisestä (Engeström 2004, 80-81). Yhteistoiminnalliselle prosessille on ominaista vuorovaikutukseen perustuva osallistuminen. Henkilöstön asiantuntemus on avainasemassa, kun ajatellaan ja toteutetaan yhteistoiminnallista kehittämishanketta (Hennala & Melkas 2009, 18).

Henkilöstön sitouttaminen yhdessä tekemällä on myös konstruktiiivisesta tulokulmasta tarkastellen tärkeää. Siksi varsinaisen työalustan kehittämispäätöksen yhteydessä sovittiin sen tueksi nimettävästä testiryhmästä, johon pyrittiin saamaan edustus kaikista kaupunkiseudun kunnista siten, että ammattiryhmien edustus olisi laaja. Ohjaavana ajatuksena oli, että kuntien työntekijöillä tulisi olla aidosti mahdollisuus vaikuttaa myöhemmin käyttöön otettavan intranetin toiminnallisuuksiin. Käytännössä henkilöiden nimeäminen jäi kuntien vastuulle ja allekirjoittanut sai tiedot suoraan kuntien esimiehiltä. Esimiesten osallistumista varsinaiseen testausryhmään ei pidetty välttämättömänä, sillä he olivat jo tutustuneet seutumakasiiniin jo verkoston sisäisen työskentelyn ja koulutusten kautta.

Työalustan testausta sekä testiryhmälle osoitettua laadullista kyselyä sekä esille nousseita kehittämistarpeita ennen laajamittaisempaa käyttöönottoa avataan tarkemmin luvuissa 7.2 ja 7.3.

7 DIGITAALINEN TYÖALUSTA "SEUTUMAKASIINI"

Seutumakasiinin toteuttaminen projektoitiin lähtötilanneselvityksen jälkeen heti, kun päätös teknisen alustan toteuttamisesta oli tehty. Varsinainen projektisuunnitelma on rajattu pois tästä opinnäytetyöstä, sillä siinä ei keskitytä niinkään seudun viestinnällisen tilan kuvaukseen vaan teknisen ratkaisun toiminnalliseen määrittelyyn. Projektisuunnitelmassa on esitetty tarkka määrittely sekä ratkaisun perustoiminnallisuuksiin liittyvät kuvaukset. Projektisuunnitelmassa on eritelty myös seutumakasiinin käyttöönotosta aiheutuvat kustannukset sekä laajamittaisempi käyttöönottoaikataulu kaupunkiseudun kuntien osalta.

Seutumakasiini projektina suunniteltiin yksivuotiseksi. Projektiorganisaation muodostivat teknisen ratkaisun toteuttava henkilö (allekirjoittanut) sekä kaupunkiseudun kehittämis- ja ohjausryhmä. Työalustan kehittämisen tueksi nimettiin edellä mainittu kuntien nimeämistä työntekijöistä koostunut testiryhmä.

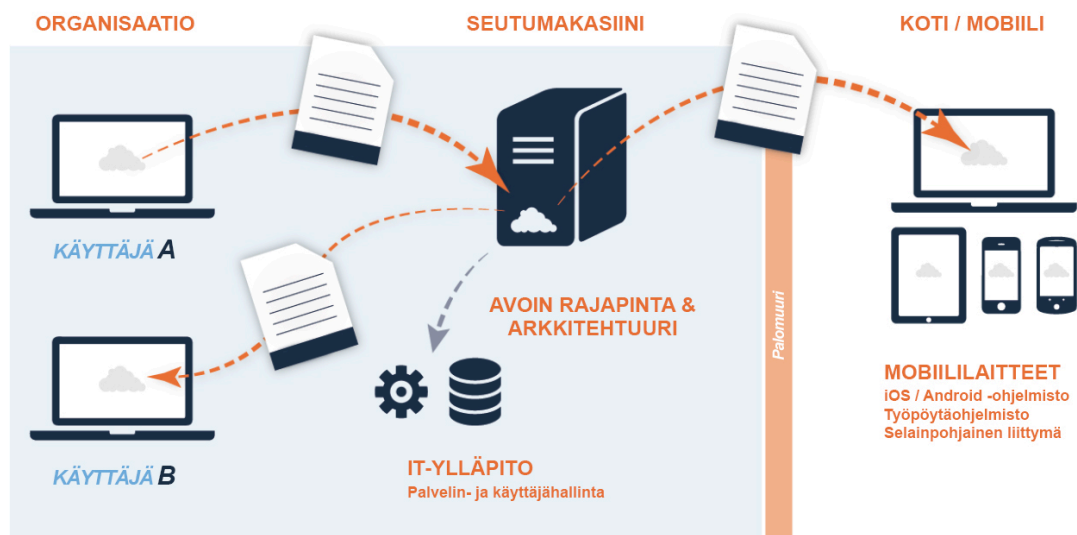
7.1 Tekninen toteutus ja toiminnallisuudet

Seutumakasiinin testiversio (demo) toteutettiin kevään 2014 aikana. Se on rakennettu avoimeen lähdekoodiin perustuvan OwnCloud -nimisen sovellusalustan päälle modifioidulla lähdekoodia ratkaisun loppukäyttötarkoitusta varten. Teknisessä ratkaisussa on otettu huomioon se, että palvelua voidaan käyttää kuntien kuntien hallintoverkoista riippumatta mistä tahansa internetyhteydellä varustetusta päätelaitteesta käsin. Palvelu toimii normaalien tietokoneiden lisäksi matkapuhelimilla ja tableteilla ja siihen on laitteistoalustasta riippuen saatavilla maksuton applikaatio eli sovellus (Android ja iOS -käyttöjärjestelmät). Seutumakasiinin toimintaperiaate on kuvattu sivulla 45 (kuva 1).

Pilvipalveluilla tarkoitetaan ohjelmistoja, joita ajetaan loppukäyttäjän päätelaitteessa suoraan palveluntarjoajan palvelimelta internetin välityksellä. Käytettäessä pilvipalvelutekniikkaa tulisi tiedostaa palvelun luonteeseen kuuluvat riskit ja pyrkiä minimoimaan niitä kaikin mahdollisin tavoin. Tällaisia riskejä voivat Youniksen, Merabtin ja Kifayatin (2012, 2) mukaan olla palvelintilan maantieteellisestä sijainnista riippuen lainsäädäntöön liittyvät rajoitukset tai suorat palvelimella sijaitsevaan tietoon kohdistuvat

uhkat esimerkiksi palveluntarjoajaan kohdistuvat palvelunestohyökkäykset, mahdolliset virukset tai muut palvelun lamaannuttavat vikatilanteet, jotka pahimmassa tapauksessa saattavat hävittää palveluun ladattua tietoa tai tarjota tietoon pääsyn suojaamattomalla tavalla.

Seutumakasiinin ohjelmisto on asennettu suomalaisen palveluntarjoajan Suomessa sijaitsevaan palvelintilaan. Makasiinin tietosisältö on suojattua siten, että tietoliikenne käyttäjän ja palvelun välillä on salattua. Palvelun käyttö on toistaiseksi mahdollista ainoastaan pääkäyttäjän määrittelemillä ja kuntiin toimitetuilla käyttäjätunnuksilla sekä salasanoilla. Käyttäjryhmät on päätetty yhdessä kaupunkiseudun kehittämis- ja ohjausryhmässä ja niiden käyttöoikeuksia on muokattu seutumakasiinin testausvaiheen aikana yhdessä testiryhmään kuuluneiden työntekijöiden kanssa. Käyttäjien ja palvelimen välinen tiedonsiirto on salattu SSL-suojattua https-protokollaa hyödyntäen.



KUVA 1. Seutumakasiinin toimintaperiaate, muokattu (www.owncloud.org)

Seutumakasiinia voi käyttää suoraan selainpohjaisella käyttöliittymällä tai synkronoimalla tietokoneen siihen asennettavan ohjelman avulla palvelimella olevan tietokannan kanssa. Seutumakasiinin perustoiminnallisuuksiin kuuluvat muun muassa tallennuspalvelu (tiedostot), joka on käytännössä käyttäjien palveluun luoma kansiorakenne. Seutumakasiiniin tallennettuja tiedostoja voidaan edelleenjakaa palvelun käyttäjien kesken suoraan palvelussa tai linkkeinä esimerkiksi sähköpostin välityksellä. Seutumakasiini pitää automaattisesti yllä palveluun ladattujen dokumenttien versiohistoriaa. Toiminnal-

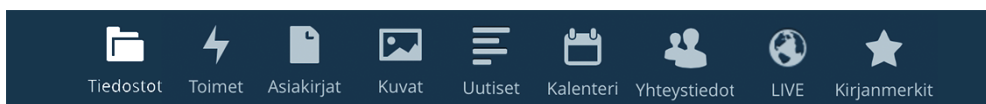
lisuuden avulla tiedostojen aiemmat versiot ovat siten aina ladattavissa ja palautettavissa palvelun kautta. Seutumakasiinin perustoiminnallisuuksia ovat:

1. ”Tiedostot”, jonka avulla käyttäjät voivat ladata palvelimelle omalta fyysiseltä työasemaltaan dokumentteja. Dokumentit voivat olla esimerkiksi asiakirjoja (.doc-, .docx-, .pdf-, .odt -muotoiset asiakirjat). Tuettuja ovat myös kuvatiedostot (.png-, -jpg- ja .tiff-muodot). Tiedostonhallinnan kautta käyttäjä määrittelee niiden sijoituspaikan seutumakasiinissa. Valmiiksi määritellyn kansiorakenteen lisäksi käyttäjä voi määrittellä uusia kansioita riippuen hänelle annetuista käyttöoikeuksista.
2. ”Toimet”, joka listaa käytännössä käyttäjien seutumakasiinissa tekemät toimet eli kertoo käyttäjien aktiivisuudesta intranetin käyttöön liittyen.
3. ”Asiakirjat”, joka toimii yhteisöllisen kirjoittamisen työkaluna. Asiakirjat-toiminnallisuus mahdollistaa jaetun dokumentin muokkaamisen reaaliajassa. Kaikki muokkaustilassa olevat käyttäjät näkevät dokumenttiin tehtävät muutokset välittömästi. Asiakirjaa voi olla muokkaamassa maksimissaan 24 käyttäjää samanaikaisesti. Toiminnallisuutta on käytännössä testattu esimerkiksi kaupunkiseudun yhteisen hankehakemuksen valmistelun yhteydessä kirjoittamalla hankehakemusta reaaliaikaisesti yhdessä.
4. ”Kuvat”, joka mahdollistaa käyttäjien palveluun lataamien kuvien esittämisen kansioittain (esikatselukuvineen). Seutumakasiinissa kuvat-toiminnallisuutta käytetään markkinointimateriaalin tuottamisen tukena. Palveluun ladatut kuvat ovat kaikkien kaupunkiseudun kuntien vapaasti hyödynnettävissä.
5. ”Uutiset” –moduuli, joka mahdollistaa käyttäjille näytettävät uutissyötteet listauksena. Oletuksena käyttäjille on moduulin kautta tuotu nuorisotoimialan ajankohtaisista asioista koostettu RSS-syötevirta (mm. Opetus- ja kulttuuriministeriön tiedotteet, nuorisotiedotuksen kansallisen koordinaatiokeskuksen ajankohtaiset uutiset sekä nuorisotoimialan avoimet työpaikat valtakunnallisesti). Käyttäjät voiva muokata uutissyötteitä vapaasti ja ne ovat sidoksissa käyttäjätunnukseen.

6. ”Kalenteri”, johon käyttäjät voivat viedä haluamiaan kalenterimerkintöjä. Kalenteri-lisäosan avulla käyttäjät voivat seurata myös kaupunkiseudun yhteistä tapahtumakalenteria, jota ylläpidetään seudullisen nuorisoasiamiehen toimesta. Seutumakasiinin kalenteri voidaan synkronoida kaksisuuntaisesti yleisimmin käytössä olevien älypuhelinlaitteiden kanssa.
7. ”Yhteystiedot”, joka listaa kaikki Tampereen kaupunkiseudun kunnallisten nuorisotyöorganisaatioiden työntekijöiden tiedot (nimi, ammattinimike, lyhyt vastualuekuvaus, puhelinnumero, sähköpostiosoite, organisaation tunnus jne.) Yhteystiedot on jaettu kaikkien kuntakäyttäjien kesken, ja jokainen kunta pitää huolen niiden ajantasaisuudesta.

Perustoiminnallisuuksien lisäksi OwnCloudiin on mahdollista ohjelmoida lisäosia ja integroida ulkopuolisia palveluita eli käytännössä tuoda upotettuna erilaista internetin sisältöä järjestelmään. Palvelualustan tukena toimivan maailmanlaajuisen yhteisön toisesta järjestelmään kehitetään jatkuvasti uusia toiminnallisuuksia, joita voidaan ottaa tarpeen mukaan käyttöön. Seutumakasiinissa perustoiminnallisuuksien lisäksi on ensivaiheessa otettu käyttöön:

8. ”LIVE” –osio, johon on integroitu videotoin. Toistimen kautta käyttäjä voi seurata livestreamattua videokuvaa esimerkiksi kaupunkiseudun koulutuksia, jotka säännönmukaisesti videoidaan ja suoratoistetaan internetin välityksellä.
9. ”Kirjanmerkit”, jonka avulla käyttäjä voi koostaa itselleen mielenkiintoisista aiheista kirjanmerkkilistaa. Kirjanmerkkejä voivat olla esimerkiksi mielenkiintoiset internetsivustot, joihin käyttäjä haluaa palata myöhemmin. Kirjanmerkkejä voidaan käyttäjän toimesta ryhmitellä erilaisiin kansioihin halutulla tavalla.

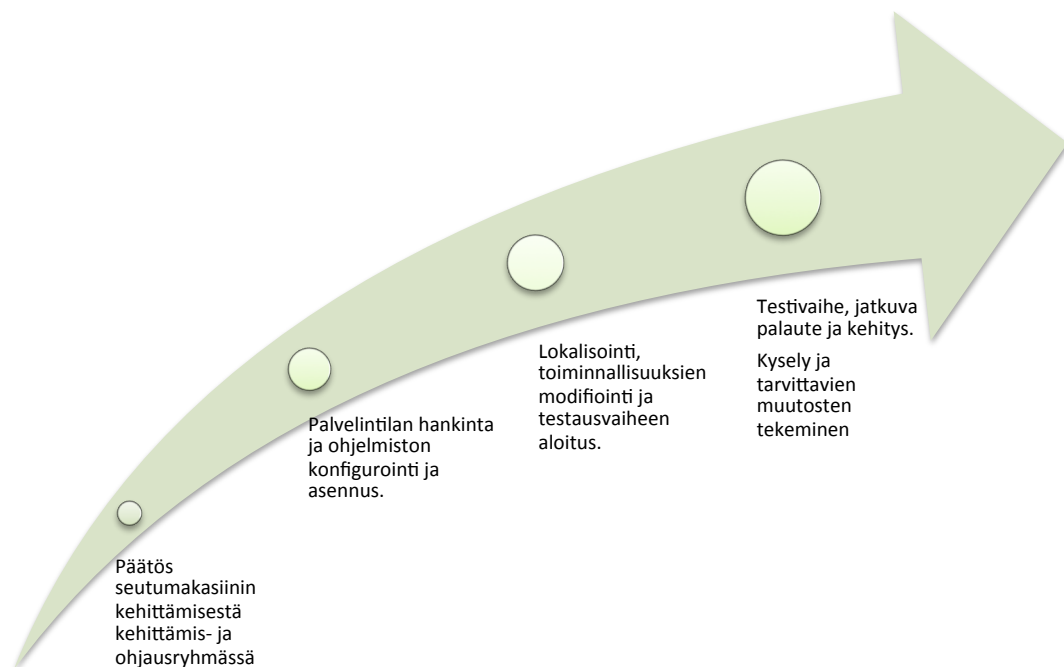


KUVIO 10. Seutumakasiinin valikkorakenne kirjautuneelle käyttäjälle

Kaikki intranetin toiminnallisuudet näkyvät kirjautuneille käyttäjille graafisina elementteinä (kuvio 10) ja niille on omat piirretyt ikoninsa. Valikkorakenteen järjestystä voidaan käyttäjän toimesta vapaasti muuttaa.

7.2 Intranetin kehittämisprosessi ja testaus

Seutumakasiinin rakentaminen verkostossa tehdyn päätöksen jälkeen eteni prosessina melko dynaamisesti (kuvio 11). Ketteryyttä rakentamisprosessissa edesauttoi allekirjoittaneen saamat laajat valtuuden ohjelmiston hankintaan liittyen. Ensimmäisenä tehtävänä oli hankkia tekniselle ohjelmistolle palvelintila eli fyysinen konesalipaikka. Palvelintila päätettiin hankkia suomalaiselta palveluntarjoajalta. Kriteereiksi hankinnalle asetettiin kotimaisuuden lisäksi joustava asiakaspalvelu, riittävä varmuuskopiointi sekä mahdollisen SSL –sertifikaatin hankkimisen helppous. Kun palvelintila oli hankittu, suoritettiin itse perusjärjestelmän eli seutumakasiinin perustana toimivan ohjelmiston asentaminen ko. palvelimelle.



KUVIO 11. Seutumakasiinin kehittämisprosessi vaiheineen

Ohjelmistoksi valikoitui allekirjoittaneelle jo aikaisemmin eri projekteissa hankitun kokemuksen perusteella avoimeen lähdekoodiin perustuva OwnCloud, joka on vapaasti ladattavissa yhteisön sivuilta (www.owncloud.org). Käytännössä ohjelmiston asennus tapahtuu siten, että ko. ohjelmisto ladataan ensin kehittäjän koneelle ja konfiguroidaan palvelimen asetuksia vastaavaksi. Tämän vaiheen jälkeen ohjelmisto ladataan (upload) palvelintilaan hyväksikäyttäen sopivaa FTP (File Transfer Protocol) –ohjelmaa ja suoritetaan ohjelman asennuskripti internetselaimen kautta. Asennus edellyttää palvelimelle määriteltyä SQL-tietokantaa, joka tässä tapauksessa määritettiin allekirjoittaneen toi-

mesta palvelintilan mukana tulleeellä ylläpitotyökalulla (cPanel). Itse ohjelmiston asennus toimintakuntoon (asetuksien ollessa tarkasti määriteltyjä) ei vie kuin muutaman minuutin.

Vaikka yleisesti ottaen asennus ei OwnCloudin osalta poikkea merkittäväällä tavalla minkään muunkaan palvelimen kautta ajettavan ohjelmiston asennuksesta (esim. julkaisujärjestelmät ja blogialustat kuten Concrete5, wordpress jne.) liittyy siihen huomattavan paljon enemmän ”käsin” määriteltävää työtä. Järjestelmä on lähes kokonaan englanninkielinen, joten sen lokalisointi eli suomentaminen vei melko paljon aikaa. Lokalisointiprosessia helpottaa kuitenkin merkittävästi ohjelmiston mukana tuleva kielitiedosto, joka tarkoittaa sitä, että kieliversioiden tuottaminen on huomattavasti ketterämpää kuin puuttuminen itse varsinaisen ohjelmiston koodiin.

Kuten kaikkia teknisiä ratkaisuja, myös seutumakasiinia testattiin ennen sen varsinaista käyttöönottoa. Kaupunkiseudun verkostoon kuuluvat kunnat nimesivät organisaatioistaan testiryhmään 1-2 henkilöä tarkoituksenmukaisesti katsomallaan tavalla. Tavoitteena oli, että testiryhmään olisi saatu monipuolinen edustus kaikista kaupunkiseudun kunnista. Testiryhmään kuuluvilta ei edellytetty erityisiä tietoteknisiä valmiuksia ryhmän työskentelyyn osallistumiseksi. Testiryhmään saatiin nimetty yhteensä 12 henkilöä ja jokaisesta kaupunkiseudun kunnasta saatiin edustaja ryhmään.

Ryhmä kokoontui ensimmäisen kerran toukokuussa 2014. Tilaisuudessa osallistujat saivat makasiinin yleisesittelyn lisäksi käyttöönsä kuntakohtaiset tunnukset, joilla varsinaisen testausvaihe oli mahdollista toteuttaa. Kaikille testiryhmään kuuluville työntekijöille koulutettiin intranetin perustoiminnallisuudet ja mielipiteitä alustaan liittyen kysyttiin jo esittelyvaiheessa. Teknisenä toteuttajana allekirjoittanut oli testiryhmän saatavilla puhelimitse ja sähköpostitse sekä sosiaalisen median kanavien (Facebook, Twitter) kautta koko testausjakson ajan.

Makasiinin toiminnallisuuksiin kuuluvan palauteosion kautta oli myös mahdollisuus jättää halutessaan anonyyminä palautetta ja kehitysideoita työalustaan liittyen koko testausjakson ajan. Myös reaaliaikainen keskustelu työalustaan integroidun chatsovelluksen kautta oli mahdollinen aina, kun työalustan kehittäjä oli kirjautuneena seutumakasiiniin. Palautetta ja ideoita kerättiin jo siis ennen testiryhmälle osoitettua kyse-

lyä, joka toteutettiin lokakuussa 2014 varsinaisen testausvaiheen päättyessä. Kyselyn tuloksia avataan tarkemmin seuraavassa luvussa.

7.3 Laadullinen kysely työalustasta

Seutumakasiinin testausjakso ajoittui toukokuun 2014 ja lokakuun 2014 väliselle ajalle. Kokonaisuudessaan jakson pituus oli noin viisi kuukautta, jota voidaan pitää riittävänä aikana perustoiminnallisuuksiin tutustumiseen. Testiryhmä kokoontui jakson aikana neljä kertaa. Testausjakson lopulla testiryhmälle osoitettiin verkkokysely (liite 3), jolla pyrittiin keräämään toisaalta palautetta ja kehittämisideoita alustan tekniseen toimivuuteen liittyen, mutta myös näkökulmia työalustan laajamittaisempaan käyttöönottoon ja kokemuksia makasiinin käytöstä ja itse testausjaksosta.

Kyselyyn vastasi yhtä lukuun ottamatta kaikki testausjaksolle osallistuneet työntekijät (11 henkilöä). Kyselyn vastausprosentti oli 91,7%, jota voidaan pitää erinomaisena. Kysely toteutettiin sähköisenä kyselynä 7.-21.11.2014 välisenä aikana. Vastajaat edustivat koko kaupunkiseutua, sillä jokaisesta kunnasta saatiin vastauksia. Kysely oli jaettu sekä yleisiin, että kohdennettuihin kysymyksiin. Yleisillä kysymyksillä pyrittiin kartoittamaan vastaajien henkilökohtaisia odotuksia (motivaatio) ja arviota omista tietoteknisistä valmiuksistaan. Kohdennetuilla kysymyksillä pyrittiin selvittämään testiryhmään kuuluvien henkilöiden kokemuksia seutumakasiinin toiminnallisuuksista, intranetin käytön helppoudesta tai vaikeudesta sekä näkemyksiä seutumakasiinin kehittämiseksi palvelemaan kaupunkiseudun kuntien välistä viestintää.

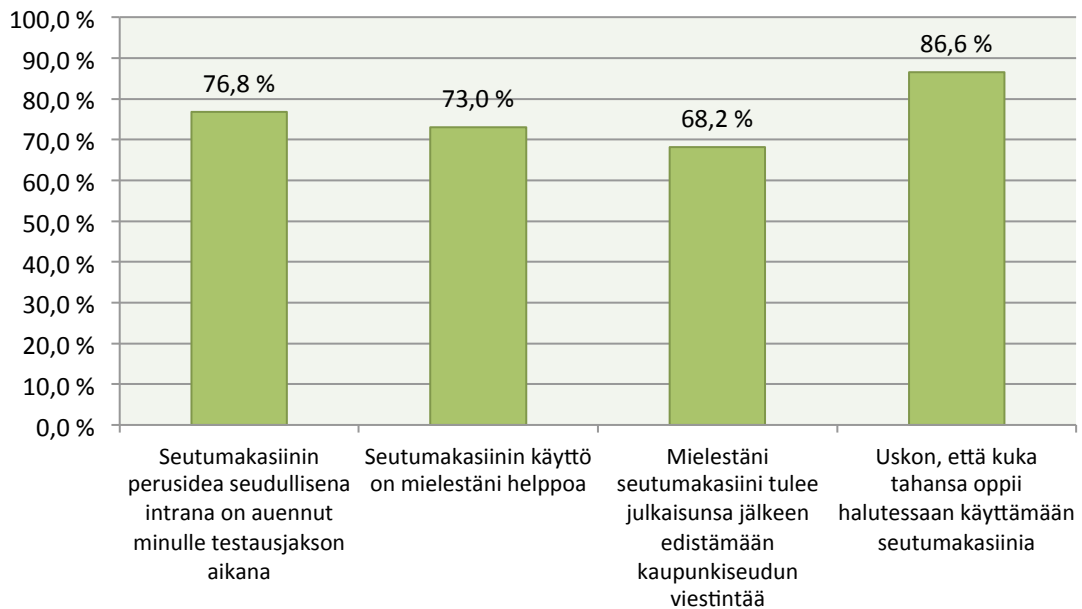
Yleisesti ottaen voidaan todeta, että testausjakso oli onnistunut, joskin vaihtuvuus joidenkin kuntien edustajien osalta oli valitettavaa. Tämä näkyi ko. kuntien edustajien vastauksissa ja kyselyn vapaapalautteissa.

"Tulin kesken kaiken, kun homma oli jo aluillaan."

"En ollut alusta saakka mukana."

Käsiteltävien asioiden laajuus sekä monimutkaisuus saattavat aiheuttaa turhautumista, etenkin jos aikataulu on tiukka. Tämä on saattanut näkyä myös seutumakasiinin testiryhmän toiminnassa. Seutumakasiinin toiminnallisuudet ja perusidea avautui vastaajien

mukaan testausjakson aikana hyvin (76,8%). Vastaajien mukaan seutumakasiinin käyttö oli helppoa ja he uskoivat siihen, että kuka tahansa oppii halutessaan käyttämään järjestelmää (86,6%). Viestinnän edistymiseen teknisellä ratkaisulla uskoi olevan vaikutusta lähes 70% vastaajista (kuvio 12).



KUVIO 12. Yleiset kysymykset seutumakasiinista (N=11, EOS 0)

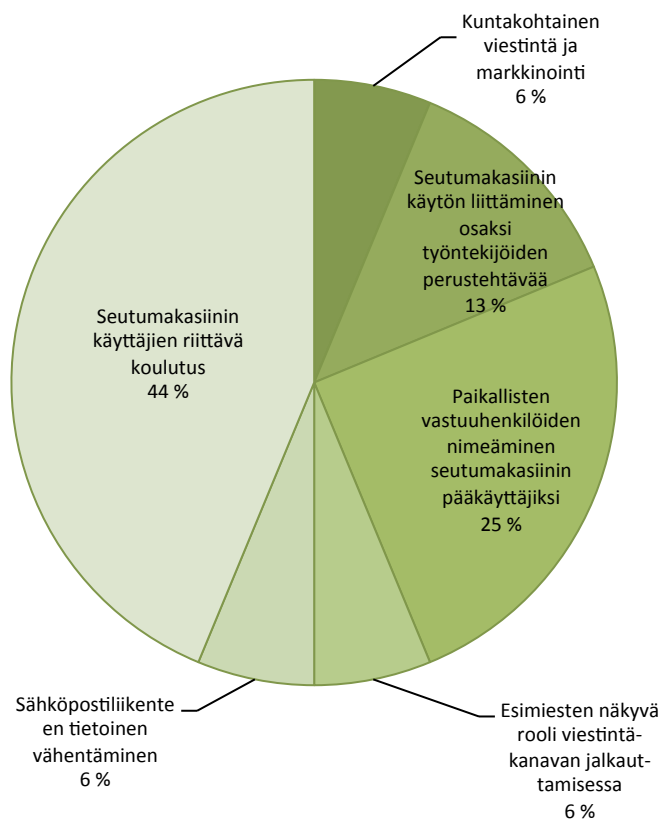
Yksi tärkeä funktio testiryhmän nimeämisessä oli saada monipuolisesti tietoa siitä, mitkä asiat tulisi ottaa huomioon seutumakasiinin laajamittaisemmassa käyttöönotossa. Testiryhmän jäseniä pyydettiin nimeämään mielestään kaksi tärkeintä asiaa (kuvio 13), jotka tulisi ottaa huomioon seutumakasiinin jalkauttamisessa paikallisesti. Ylivoimaisesti tärkeimpänä (44 %) pidettiin tulevien käyttäjien riittävää koulutusta. Tämä on helppo ymmärtää, sillä vastaajat kokivat itsekkin intranetin merkityksen avautuneen kunnolla vasta testausjakson koulutusten aikana.

"Koulutusta tarjottava kunnissa, sillä tietotekniikkataidot henkilöstöllä saattavat olla hyvinkin erilaiset."

Myös paikallisten vastuuhenkilöiden nimeäminen seutumakasiinin pääkäyttäjiksi koettiin tarpeelliseksi (25%), samoin kuin työalustan käytön liittämisen osaksi työntekijöiden perustehtävää (13%). Avoimissa vastauksissa korostettiin myös seutumakasiinin tarpeen avaamista laajemmin sekä juurruttamisen merkitystä.

"Tarvelähtöisyyden terävöittäminen työntekijöille. Mihin tarpeeseen seutumakasiini vastaa ja se, että se olisi oleellinen osa työntekijän työnkuvaa ja käytössä jatkuvasti."

On erittäin tärkeää tiedostaa edellä mainitun tarvelähtöisyyden merkitys. Kyse on siitä, kuinka merkityksellisenä yhteinen verkkoresurssi halutaan nähdä. Tämä haastaa erityisesti kaupunkiseudun kuntien esimiehet miettimään, kuinka yhteinen työalusta viedään luonnolliseksi osaksi työntekijöiden arkityötä. Hyöty tulee nähdä paikallisesti, mutta vähintään yhtä tärkeä näkökulma on verkostotoimijoiden tuottaman tiedon hyöty muille verkoston jäsenille. Kyse on eräänlaisesta yhteisvastuusta käytettävää palvelua ja verkostokumppaneita kohtaan.



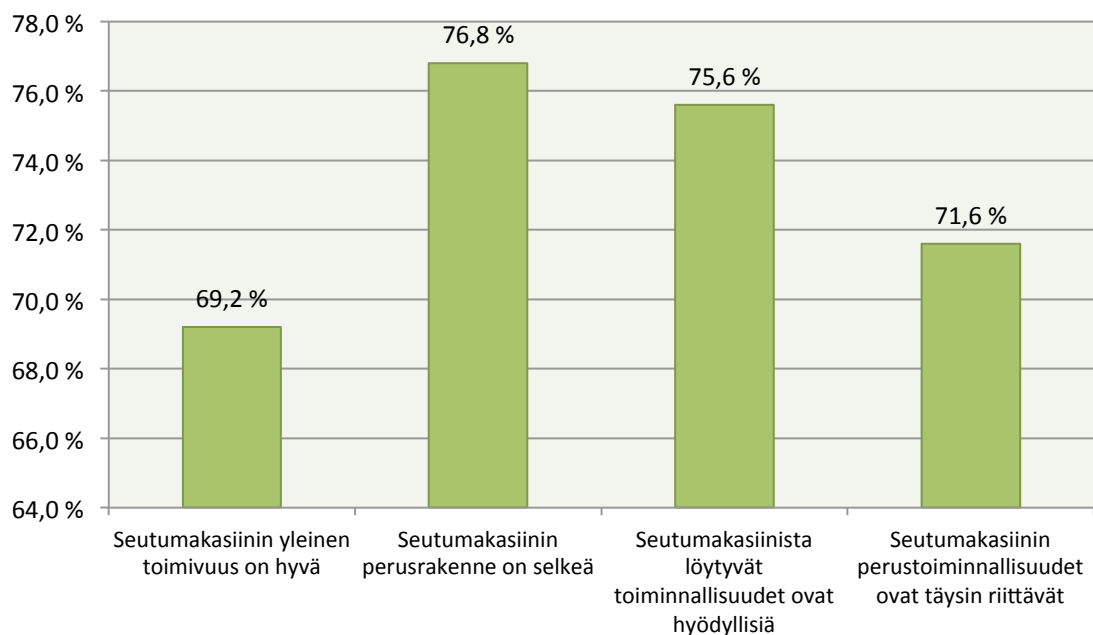
KUVIO 13. Mitkä ovat mielestäsi kaksi tärkeintä asiaa, jotka tulee ottaa huomioon seutumakasiinin käyttöönotossa (N=11, EOS 0)

Seutumakasiinin toiminnallisuuksista (lisäosista) ja teknisestä toimivuudesta haluttiin saada myös tietoa (kuvio 14). Intran perusrakennetta pidettiin selkeänä (76,8%) ja siitä löytyviä toiminnallisuuksia hyödyllisinä (75,6%). Yleinen toimivuus koettiin jokseenkin hyvänä (69,2%), joskin kehitettävääkin jäi. Yleisen toimivuuden osalta tulos ei yllätä,

sillä testausjaksolla ilmennyt ongelma tietyn selaimen (Internet Explorer) osalta otettiin kehittämistyön alle, mutta testausjakson aikana ilmennyttä ongelmaa ei valitettavasti ehditty korjata. Kaikissa kunnissa ei vaihtoehtoisen selaimen käyttäminen onnistunut. Toimimattomuus ja toisaalta ajanpuute näkyivät avoimissa vastauksissa, jossa kysyttiin motivaatioon laskevasti vaikuttaneita seikkoja.

"Yksinkertaisesti ajanpuute. Myös se, että työkoneellani voi käyttää selaimena vain Exploreria (ja Mozillaa ei toki voi itse asentaa)."

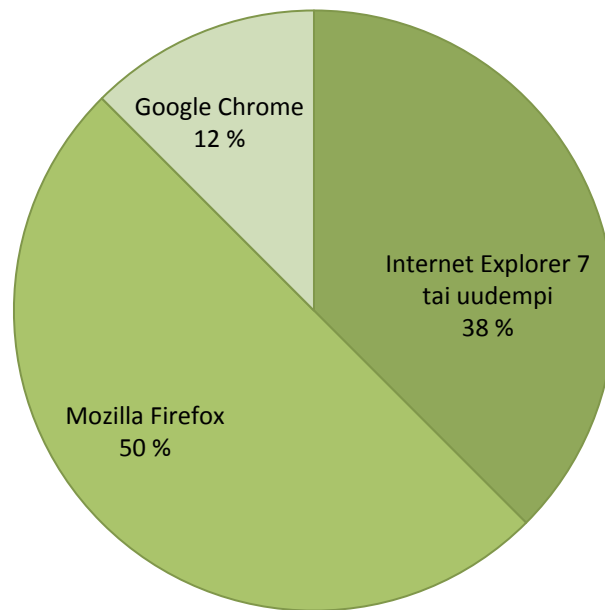
Seutumakasiinin tekniikka mahdollistaa erilaisten lisäosien ja ohjelmistokomponenttien integroimisen alustaan. Näistä kaikkia ei tietoisesti haluttu ottaa testausjaksolla käyttöön, sillä perustoiminnallisuuden varmaa toimintaa pidettiin tärkeämpänä ominaisuutena. Perustoiminnallisuuden vastaajista 71,6% piti itsessään täysin riittävinä.



KUVIO 14. Kysymykset seutumakasiinin tekniikasta ja toiminnallisuuksista (N=11, EOS 0)

Hieman yllättäen testausjaksolla kukaan ei kokeillut seutumakasiinin käyttöä mobiililaitteilla. Sama huomio nousi esille jo seudullisen viestinnän lähtötilannetta kuvaavassa selvityksessä, jossa mobiililaitetoimivuuden tärkeyden nosti esille n. 10% vastaajista. Mobiililaitteiden vähäinen merkitys vastaajille näissä kyselyissä johtunee siitä, että seudun työntekijöillä on mobiililaitteita työlaitteina erittäin vähän käytössä. Teknisesti mobiililaitteiden vähäisyys ei vaikuttanut seutumakasiinin kehittämiseen, sillä sitä on alle-

kirjoittaneen toimesta testattu useilla eri mobiililaitemalleilla ja eri käyttöjärjestelmäympäristöissä. Kyselystä kävi kuitenkin ilmi suosituimmat selainversiot testiryhmän osalta (kuvio 15).



KUVIO 15. Millä selaimella olet käyttänyt seutumakasiinia? (N=11, EOS 0)

Kysyttäessä seutumakasiinin laajamittaisemmassa käyttöönotossa huomioitavia seikkoja, nousi avoimissa vastauksissa esille myös kysymys tietoturvasta.

"Tietoturvallisuus ja että ihmiset löytävät palvelun."

Testausjaskon aikana seutumakasiinin palvelimelle tilattiin SSL (Secure Sockets Layer) -sertifikaatti, jolla varmistetaan se, ettei mikään seutumakasiinin käyttäjän ja palvelimen välisestä tietoliikenteestä kulje salaamatta. SSL mahdollistaa yhteyden vahvan salaamisen käyttäjän www-selainohjelman ja www-palvelimen välillä. Salaus suojaa tietoliikenteen siten, ettei ulkopuolinen tarkkailija pysty yhteyttä seuraamalla näkemään luotamuksellisia tietoja. Käyttöönotossa tärkeiksi tekijöiksi nousi työntekijöiden kouluttamisen lisäksi se, että huolehditaan toiminnan juurruttamisesta perustehtävään paikallistasolla.

"Vaatii työtä, että ihmiset osaavat ottaa seutumakasiinin osaksi käytännön työtä, mutta sillä on potentiaalia."

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tampereen kaupunkiseudun kuntien välisessä yhteistyössä on otettu suuria kehitysaskelaita viime vuosina. Epäsäännöllisesti kokoontuneesta yhteistoimintaryhmästä on kasvamassa tavoitteellinen verkosto, joka haluaa kehittää toimialaansa liittyviä asioita määrätietoisesti. Kaupunkiseudun kunnat ovat myös sitoutuneet yhteiseen toimintaan. Se on luonnollisesti edellytys minkä tahansa verkoston toiminnalle ja kehittymiselle. Kaupunkiseudun nuorisotyöverkoston verkostosuhteiden toimivuutta tulee arvioida säännöllisesti. Kuntien tulee arvioida omaa toimintaansa verkostossa ja toisaalta reflektoida verkoston toiminnan vaikutuksia paikallistason toimintaan.

Verkosto tarvitsee kehittyäkseen aikaa (Linnamaa 2004, 44). Tämä näkyy ja tulee ymmärtää myös kaupunkiseudun yhteistyötä kehitettäessä. Sitoutuminen ja verkosto-osapuolten välinen luottamus syntyy ja kasvaa yhdessä tekemisen kautta. Verkostojen toimivuus edellyttää aktiivisista vuorovaikutusta (Sotarauta, Linnamaa & Suvinen 2003, 60). Kaupunkiseudun verkostossa käydään hyvää ja kriittistä keskustelua siitä, mihin suuntaan nuorisotoimialaa tulevaisuudessa suunnataan. Strategisen keskustelun lisäksi on pystytty päättämään hyvinkin konkreettisista toimista esimerkiksi työntekijöiden liikkumisen osalta. Lähtökohta verkoston suotuisalle kehittymiselle on olemassa.

Tampereen kaupunkiseudun nuorisotyöverkoston toimintamalli on vakiintumassa ja selkeytynyt monestakin syystä. Yksi merkittävimmistä asioista on ollut yhteisen tahtotilan kirjaaminen seudun strategiseen nuorisotyöohjelmaan. Se vastaa Mustikkamäen & Viljamaan (2001, 12) esittämiin verkostojen tarpeen ja toimivuuden kysymyksiin erittäin hyvin. Kaupunkiseudun verkostolle on *määritelty selkeä tehtävä, se on muodostettu asialähtöisesti ja verkoston tavoitteet ovat melko täsmällisellä tasolla kirjattu.*

8.1 Kokeilevaa kumppanuutta

Nuorisotyöohjelman ensisijaisena tarkoituksena on ollut nuorisotyön käytännön linjaaminen, mutta se on myös itsessään toiminut verkoston kehittämisen tukena, eräänlaisena työpaperina, joka on fokusoinut ryhmän toimintaa haluttua päämäärää kohden. Kyseessä on toiminnallinen ohjelma, mutta sillä on nähdäkseni ollut myös strategista merkitystä. Nuorisotyöohjelmalla on haettu nimenomaan yhteistä toiminnan suuntausta. Tämä

on Kamenskyn (2008) ja Hakasen ym. (2007) mukaan nimenomaan ominaista verkoston kehittymisen alkuvaiheessa, jossa yhteistoimintaa leimaa pyrkimys yhteisen toiminnallisen strategian löytämiseksi (Kamensky 2008, 70; Hakanen ym. 2007, 80). Päätös seudullisen työntekijän palkkaamisesta on ollut myös merkittävä asia yhteistyön kehittämisessä. Työntekijä on tuonut tarvittavaa ryhtiä verkoston koordinointiin, sillä jokainen verkosto tarvitsee toimiakseen koordinointia ja viestinnällistä huolenpitoa.

Tampereen kaupunkiseudun kuntien muodostama nuorisotyöverkosto on eräänlainen strateginen allianssi, jossa kehitetään olemassa olevan toiminnan lisäksi nuorisotoimialaa koskevia uusia ratkaisuja yli kuntarajojen. Verkostoyhteistyötä kannattaa jatkosakin kehittää kokeilevalla asenteella ratkaisujen toimivuutta testaten. Tämä on strategisten verkkojen sekä strategisten allianssien toiminnalle tyypillistä (Valkokari & Hyötyläinen 2009, 94-95).

Seudun yhteinen nuorisotyön strategia toimii käytännössä kuten hyvän strategian kuuluukin. Se auttaa paikallistason organisaatioita kehittämään käytännön työtä yhdessä sovitulla tavalla. Vaikka yhteistyöryhmässä onkin hyvä ja kehittämisorientoitunut tapa työskennellä, on verkostolla myös haasteensa. Kuntien kokoerot ja reaaliset mahdollisuudet toimia aktiivisesti verkoston edellyttämällä tavalla vaihtelevat suuresti. Myös kuntakohtaiset käytännöt esimerkiksi päätösten valmistelemiseksi vaihtelevat ja tuovat haasteita dynaamiseen päätöksentekoon ryhmässä.

8.2 Viestinnällisiä huomioita

Viestinnällisestä näkökulmasta tarkasteltuna Tampereen kaupunkiseudun kuntien välinen viestintä rajoittuu tällä hetkellä painokkaasti verkoston kehittämis- ja ohjausryhmän sekä erikseen nimettyjen käytännön työryhmien väliseen kanssakäymiseen. Se on siis jokseenkin satunnaista. Viestinnän lähtötilannetta kartoittaneessa kyselyssä nousi selkeästi esille tarve tiedonkulun edistämiseen yleisesti. Kyselyn perusteella kuntien työntekijät kaipaavat paitsi oman työyhteisön sisäisen viestinnän terävöittämistä, myös kaupunkiseudun kuntien välisen viestinnän kehittämistä. Verkoston viestintää tulee kehittää kaikilla tasoilla. Tiedonkulun edistämiseen tulee keskittyä erityisesti, sillä kehittämisverkostojen toiminta perustuu kokemusten ja tiedonvaihtoon ja ennenkaikkea sosiaaliseen vuorovaikutukseen (Suominen ym. 2007, 38).

Edellä mainittuja työryhmätapaamisia tarvitaan edelleen, jopa lisääntyvässä määrin eikä seudun yhteinen intranet millään tavalla vähennä niiden arvoa, päinvastoin. Verkostotapaamiset ovat oiva tapa edistää luonnollisten vuorovaikutussuhteiden kehittymistä. Kehittämisen- ja ohjausryhmässä tuleekin kiinnittää huomiota siihen, että työryhmissä on vaihtuvuutta siten, että mahdollisimman moni kaupunkiseudun työntekijä saisi kokemuksen verkostomaisesta toiminnasta oman organisaationsa edustajana.

Viestinnän merkitys tulee tiedostaa. Tampereen kaupunkiseudun kuntien nuorisotyöorganisaatioissa työskentelee lähes 140 työntekijää, joista suurin osa suorassa asiakastyössä. Näiden työntekijöiden arjessa tekemät havainnot ja kehittämistyö sekä toisaalta heidän kohtaamansa haasteet eivät välttämättä välity verkostossa siten, että niihin voitaisiin hakea yhdessä ratkaisuja. Yhteistoiminnan kehittämiseksi tarvitaan rakenteita ja mekanismeja, joilla verkoston jäseniä saadaan keskustelemaan ja vaihtamaan tietoa (Haahtela & Malinen 2009, 4).

Tekninen palveluinnovaatio tukee usein yhteistoimintaa, mutta yhdessä tekeminen ei kuitenkaan voi rakentua pelkän teknisen ratkaisun varaan. Verkostot tarvitsevat toimia- kseen erilaisia ”alustoja”, joissa mahdollistetaan yhteistoiminta ja oppiminen. Näiden myötä voidaan saavuttaa innovaatioita ja kehittää työyhteisöjen toimintaa. Alustat voidaan tässä kontekstissa käsittää edellä mainituiksi sosiaalisen vuorovaikutuksen areenoiksi, paikoiksi jossa ihmiset tapaavat toisiaan. Verkostotapaamisten tueksi voidaan kehittää erilaisia tukivälineitä (Suominen ym., 2007, 38).

Kaupunkiseudun nuorisotyöverkoston tulee laatia selkeä, yhteinen viestintästrategia, joka tukee verkostokumppanien mahdollisuuksia oppia. Verkosto on luonteeltaan innovoiva ja nimenomaan uusien työskentelytapojen ja hyvien käytänteiden levittämisessä on viime vuosinakin tapahtunut voimakasta kehittymistä. Innovaatiot syntyvät yhä useammin erilaisissa verkostoissa ja verkostoihin liittyvissä rajapinnoissa. ICT-tekniikan kehitys liittyy olennaisesti tähän kehitykseen mahdollistaen uusien toimintamallien käyttöönottoa (Haahtela & Malinen 2009, 102-103).

Seutumakasiini on kehitetty viestinnän välineeksi. Lähtötilanne teknisen alustan kehittämiseksi on ollut oivallinen. Päätös alustan tekemisestä on tehty yksimielisesti ja viestinnän lähtötilanneselvitys on tukenut tehtyä päätöstä. Yhteiselle työalustalle on ilmaistu olevan selkeä tarve. Tekninen ratkaisu on tehty yhteistyössä kuntia edustavien työnteki-

jöiden kanssa eli tulevat käyttäjät on osallistettu kehitettävän toiminnan valmisteluun. On kuitenkin selvää, että nyt kehitetty seutumakasiini yksinään ei paranna tai helpota kaupunkiseudun viestintää tai nosta viestinnän laatutasoa. Se voi jopa haitata sitä. Avainasemaan nousee laajamittaisemman käyttöönoton suunnittelu ja kriittinen tarkastelu siitä, mihin käyttötarkoitukseen alusta kenties parhaiten taipuu. Tämä vaatii laajempaa pohdintaa verkoston viestinnällisistä linjauksista.

Seutumakasiini on jo olemassa olevassa muodossaan melko mittava tietopankki ja tarjoaa mahdollisuuden hyödyntää kerättyä tietokantaa työn suunnittelussa. Se on kuitenkin suurimmalle osalle kuntien työntekijöistä vieras, tuntematon ja jäsentymätön järjestelmä, jonka hyötyjä ei ole riittävästi avattu. Tarvitaan paikallistason toimia ja näkemys siitä, miten tätä tietovarantoa parhaiten juuri omassa kunnassamme voidaan hyödyntää ja mitä tietoa haluamme jakaa verkostokumppaneillemme seutumakasiinin välityksellä.

Edellä mainitun paikallistason juurruttamisen tulee perustua verkostossa sovittuun viestintästrategiaan, siihen tiekarttaan, jolla verkoston sisäinen ja ulkoinen viestintä on päätetty hoitaa. Ennen kuin verkostossa on käyty keskustelu laajamittaisemman käyttöönoton periaatteista, ei seutumakasiinin jatkokehittelyyn kannata panostaa merkittävästi. Se tarjoaa nykyisellään hyvät välineet tiedon jakamiseen. Uusien toiminnallisuuksien kehittämisen tulee perustua tarpeeseen, joka nousee tekniikkaa käyttävien työntekijöiden toiveista. Jatkuva kehittämisspulsseja mahdollistuu säännönmukaisella palautejärjestelmällä ja aktiivisella vuoropuhelulla palvelua käyttävien työntekijöiden ja kehittämiss vastuussa olevan teknisen toteuttajan välillä. Seutumakasiini tarvitsee tuekseen paitsi edellä mainittua johtamista (työnkuvat), myös sisäistä markkinointia, jonka avulla käyttökelpoisen viestintävälineen hyödyt tuodaan innostavasti esille.

Viestintä tarvitsee toimiakseen ensisijaisesti halua ja tahtoa viestiä. Tämä ei yksinään kuitenkaan riitä. On oltava olemassa yhdessä punnittu ajatus siitä, millaisia asioita tuodaan yleiseen tietoon ja mitkä foorumit varataan yhteiselle keskustelulle. Viestinnän tueksi tarvitaan välineitä, joita halutaan ja opitaan hyödyntämään oikein. Viestintä on oleellinen osa ihmisten, työyhteisöjen ja verkostojen toimintaa. Ilman toimivaa viestintää asiat eivät yksinkertaisesti toimi halutulla tavalla.

Viestintä ei ole valmiiksi annettu tapa toimia, vaan sen eteen tulee tehdä töitä. Viestintää voi ja tulee suunnitella ja toteuttaa määrätietoisesti. Toimiva viestintä tarvitsee tuek-

seen asianmukaiset välineet, mutta välineistä ei lähtökohtaisesti ole mitään hyötyä, jos niitä ei haluta käyttää tai niille ei koeta olevan tarvetta. Seutumakasiinin testiryhmälle osoitetussa kyselyssä eräs vastaajista kiteytti edellä mainitun oivallisesti toteamalla, että koko homman mielekkyys riippuu siitä, että tarvelähtöisyys avataan työntekijöille. Mi- hin tarpeeseen intra vastaa, on loppupeleissä oleellisin kysymys.

8.3 Työn arviointi ja mahdolliset jatkotutkimusaiheet

Kehittämistehtävä on ollut mielenkiintoinen matka viestinnän ja verkostotoiminnan pe- rusteisiin. Se on tarjonnut tekijälleen runsaasti teoreettista tietoa siitä, mitkä asiat vai- kuttavat verkoston toimintaan. Viestinnän merkitys on avautunut uudella tavalla. Toi- miva viestintä ei millään tavoin ole itsestään selvyys vaan sen eteen tulee tehdä jatku- vasti työtä. Sama pätee verkoston toimintaan, joka tarvitsee toimiakseen huoltoa. Ver- kostotoimijoiden yhteisvastuu korostuu.

Opinnäytetyö painottui melko voimakkaasti produktiin ja sen ympärille rakentuneeseen tutkimukselliseen selvitystyöhön. Kehittämistehtävää leimasi konstruktivinen ja käy- tännönläheinen toiminnallisuus. Produktin implementointi oli mielenkiintoista ja loppu- tuloksena syntyi testattu, konkreettinen seutuinnovaatio, joka vastaa työelämälähtöi- seen, asetettuun ongelmaan. Tässä suhteessa työ vastasi sekä tekijänsä, että toimeksian- tajan odotuksia ja onnistui hyvin.

Kriittisesti tarkasteltuna opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus jäi kuitenkin varsinaisen konstruktion varjoon ja rajoittui viestinnällisen lähtötilanteen arviointiin sekä nimetylle testiryhmälle osoitettuun laadulliseen kyselyyn. Näistä oli huomattavaa hyötyä itse pro- duktin rakennusprosessissa, mutta siihen, vaikuttaako seutumakasiini kaupunkiseudun nuorisotyötoimijoiden viestinnän määrään tai laatuun, ne eivät vastanneet.

Opinnäytetyössä tehty viestintäkartoitus kannattaakin ehdottomasti uusia seutumakasi- nin käyttöönoton jälkeen. Tällöin saadaan relevanttia, käyttäjiltä kerättyä kokemustietoa siitä, onko intranet vastannut sille asetettuihin tavoitteisiin. Toisaalta voidaan verrata viestinnän kehittymistä lähtötilanteeseen verraten. Kehittämistehtävässä nousi esille voimakkaasti se, että palveluinnovaatioiden tai teknisten konstruktioiden kehittämisen tulee olla johdettu ja osallistava prosessi. Palvelun käyttäjien tulee tietää etukäteen kehi-

tettävän tuotteen tai toimintatavan tavoitteista ja luoda odotuksensa kehitettävää konstruktiota ajatellen etukäteen. Havainto tukee Ojasalon ym. (2009) näkemyksiä siitä, että onnistunut lopputulos edellyttää käyttäjien osallistamista konstruktiiviseen prosessiin (Ojasalo ym. 2009, 68.)

On vaikea antaa suuntaviivoja kahdeksan kunnan muodostamalle verkostolle, mutta tämän kehittämistehtävän perusteella päädyin kuitenkin kiteyttämään ajatukseni muutamaankin ydinkysymykseen, jotka tulisi ratkaista otettaessa seuraavaa askelta seudullisen verkoston kehittämisessä.

1. Viestintästrategian merkitys. Viestintä on olennainen osa verkoston toimintaa. Kaupunkiseudun nuorisotyöverkoston toimijoiden tulee tiedostaa roolinsa verkostossa ja tuoda oma kontrbuutionsa verkoston toimintaan. Yhteinen viestintästrategia tukee nuorisotyölle luonteenomaista innovaatiotoimintaa ja innostaa työntekijöitä. Välineet tukevat strategiaa.
2. Välineiden valjastaminen käytännön toimintaan. Seutumakasiini on toimiva alusta, mutta sen kehittämisen tulisi olla jatkuvaa. Tämä edellyttää työalustan liittämisen edellä mainittuun viestintästrategiaan. Makasiinin laajamittaisempi käyttöönotto tulee suunnitella ja toteuttaa määrätietoisesti jokaisessa kaupunkiseudun kunnassa.
3. Viestintäareenoiden mahdollistaminen. Teknisen alustan lisäksi tarvitaan tiloja, paikkoja ja mahdollisuuksia työntekijöiden kohtaamiseen ja ammatillisten ajatusten törmäyttämiseen. Tämä tukee sosiaalisen vuorovaikutuksen vahvistumista ja edesauttaa työhyvinvoinnin kehittymistä.

Jää nähtäväksi, kuinka seutumakasiinin käyttöönotto tullaan toteuttamaan. Siitä ei ole tätä kirjoitettaessa vielä päätetty. Tekninen ratkaisu odottaa käyttäjiään. On verkosto-toimijoiden asia huolehtia siitä, että ratkaisu saa kasvualustaa kuntatasolla ja toteutuksen puolesta tehdään määrätietoista työtä. Tampereen kaupunkiseudun nuorisotyötoimi-joilla on erinomaiset mahdollisuudet kehittää toimintaa.

Henkilökohtaisella tasolla kehittämistehtävä on ollut melko raskas paketti, sillä sen tekeminen (ja opiskelu) on ajoittunut erittäin kiireiseen elämäntilanteeseen. Lienee toi-

minnalliselle opinnäytteelle ominaista, että rinnakkain juoksutettu tutkimusviestinnällinen ja teoreettinen osio sekä toisaalta produktin kehittämiseen panostetut koodirivit ovat kilpailleet tekijänsä ajasta. Teoreettiseen tekstin tuottamiseen on ollut välillä vaikea orientoitua ja toisaalta tekniset murheet ovat välillä saattaneet koko intranetin kehittämisen mielekkyyden kyseenalaiseksi. Jälkimmäiseen ohjelmistokehittäjänä osasi toki jo etukäteen varautua.

LÄHTEET

Buchanan-Oliver, M., Sherrard, M. & Wong Ming, K. 2000. Exploring the Effect of a Corporate Intranet on the Sharing of Information and Internal Relationship Building. Industrial Marketing and Purchasing Group. Luettu 16.3.2015.
http://www.impgroup.org/paper_view.php?viewPaper=41

Engeström, Y. 2004. Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä. Tampere: Vastapaino.

Haahtela T. & Malinen P. 2009. Verkostoalustat julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyössä. Teoksessa Valkokari K., Hyötyläinen R., Kumala H., Malinen P., Möller K. & Vesalainen J. (toim.) Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. WSOYpro. 97-114.

Hakanen M., Heinonen U. & Sipilä P. 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Edita Prima Oy. Helsinki 2007.

Hennala, L. & Melkas, H. 2009. Henkilöstön osallistaminen julkisen sektorin prosessiohjauksen innovatiiviseen kehittämiseen [verkkoartikkeli]. Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2009. Luettu 25.9.2014. <http://www.tem.fi/files/23219/hennalamelkas.pdf>

Högström, A. 2002. Yhteiskunnallinen viestintä. Tiedottamisesta tavoitteelliseen viestintään. Helsinki: Inforviestintä Oy.

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

Juholin, E. 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.

Järvinen R. 2010, Seudulliset yrityspalvelut -verkoston kehittäminen Kanta- ja Päijät-Hämeen alueella. Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. HAMK.

Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Palmenia-sarja 69. Tampere: Juvenes Print.

Kuusela H. & Rintamäki T. 2002. Arvoa tuottava asiointikokemus. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

Linnamaa, R. 2004. Verkostojen toimivuus ja alueen kilpailukyky. Akateeminen väitöskirja. HAUS-julkaisu 1/2004. HAUS kehittämiskeskus Oy.

Linnamaa, R. & Sotarauta, M. 2000. Verkostojen utopia ja arki, Tutkimus Etelä-Pohjanmaan kehittäjäverkostosta, Tampereen yliopisto. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente-julkaisu 7/2000. Tampere: Cityoffset Oy.

Linnamaa, R. & Sotarauta M. 2001. Verkostot instituutioiden ja järjestelmien kahleissa. Teoksessa Sotarauta M. & Mustikkamäki N. (toim.) Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. Acta-sarja. Suomen kuntaliitto. 60-76.

Lohtaja, Sirke & Kaihovirta-Rapo. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. Helsinki: WSOYpro.

Lukka, K. 2001. Konstruktiivinen tutkimusote. www.metodix.com. Luettu 10.1.2015.
http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/02_metodiartikkelit/lukka_const_research_app/kooste#7.

Möller, K., Rajala, A. & Svahn, S. 2004. Tulevaisuutena liiketoimintaverkot. Johtaminen ja arvонуonti. Helsinki: Teknologianinfo Teknova

Mustikkamäki, N. & Viljamaa, K. 2001. Verkostojen monet kasvot. Verkostoitumalla monikeskukseen ja tasapainoiseen aluerakenteeseen. Suomen Kuntaliitto, Helsinki.

Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto, verkostorakentajan ABC. Helsinki: Edita Prima Oy.

Ojasalo K, Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Penttinen A. & Mäntynen J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus - Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus TTK. Luettu 21.2.2015.
http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf

Puro, J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. Helsinki: WSOY.

Raatikainen, I. & Muurinen, H. 1994. Verkostoajattelun kehittäminen liiketoimintatieteessä. Teoksessa Raatikainen, I. & Ahopelto, J. (toim.) Verkosto-ajattelusta verkostotoimintaan. Kuopion yliopiston julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet 21. Kuopio: Kuopion yliopiston painatuskeskus. 53–75.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Tietosanoma.

Sotarauta, M., Linnamaa, R. & Suvinen, N. 2003. Tulkitseva kehittäminen ja luovat kaupungit, verkostot ja johtajuus Tampereen kehittämisessä. Tampereen yliopisto. Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Sente. Tekniikan Akateemisten Liitto, TEK. Sente-julkaisuja 16/2003. Tampere: Cityoffset Oy.

Sotarauta, M. & Linnamaa, R. 1999. Johtajuus kaupunkiseudun kehittämisessä, verkostojen johtamisen osa-alueet ja huomion kohteet. Teoksessa Sotarauta, M. (toim.) Kaupunkiseudun kilpailukyky ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Acta-sarja 106. Suomen kuntaliitto. 101 – 128.

Suominen K., Aaltonen P., Ikävalko H., Hämäläinen V. & Matere S. 2007. Voimaa verkostosta! Verkostomaisen kehittämisen käsikirja. Työturvallisuuskeskuksen julkaisuja. Helsinki. Luettu 25.9.2014.
http://www.tuottavuustyoy.fi/files/52/voimaa_verkostosta.pdf

Tampereen kaupunkiseudun nuorisotyöohjelma 2013-2016. Luettu 25.9.2014.
<http://bit.ly/1CIiBp1>

Uusitalo K. 2007. Asiakaspalautetta rekisteröivän informaatiojärjestelmän kehittäminen kohdeyrityksen asiakaslähtöisen johtamisen tueksi. Case: Teknisen tukkukaupan asiakastoimitusprosessi. Akateeminen väitöskirja. Tampereen Yliopisto. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Valkokari K. & Hyötyläinen R. 2009. Verkostojen rooli keskisuurten yritysten kehityspoluissa. Teoksessa Valkokari K., Hyötyläinen R., Kumala H., Malinen P., Möller K. & Vesalainen J. (toim.) Verkotot liiketoiminnan kehittämisessä. WSOYpro. 83-96.

Vesalainen J. & Kohtamäki M. 2009. Oppiva liiketoimintasuhde. Teoksessa Valkokari K., Hyötyläinen R., Kumala H., Malinen P., Möller K. & Vesalainen J. (toim.) Verkotot liiketoiminnan kehittämisessä. WSOYpro. 133-150.

Vilka H. & Airaksinen T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Infoviestintä Oy.

Åberg, L. 2002. Riemua johtamiseen! Esimiehen viestintäopas. Helsinki: Infoviestintä Oy.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Infoviestintä Oy.

Younis, A., Merabti, M. & Kifayat, K. 2012. Secure Cloud Computing for Critical Infrastructure: A Survey. School of Computing and Mathematical Sciences, Liverpool John Moores University. Luettu 17.1.2015.
<http://www.cms.livjm.ac.uk/pgnet2013/proceedings/papers/1569764399.pdf>

LIITTEET

Liite 1. Kysely Tampereen kaupunkiseudun kuntien nuorisotyöntekijöille

Liite 2. Esimerkkikuvia (ruutukaappauksia) toiminnallisuuksista

Liite 3. Kysely seutumakasiinin testausryhmälle

VIESTINTÄ TAMPEREEN KAUPUNKISEUDUN NUORISOTYÖSSÄ**TAUSTATIEDOT**

1. Sukupuoli

- Mies
- Nainen

2. Kunta, jonka nuorisopalveluissa työskentelet

- Kangasala
- Tampere
- Lempäälä
- Orivesi
- Vesilahti
- Ylöjärvi
- Pirkkala
- Nokia

3. Oletko työskennellyt aikaisemmin jonkin muun Tampereen kaupunkiseudun kunnan nuorisopalveluissa?

- Kyllä
- En

4. Asema organisaatiossa

- Johtava asema (esimies)
- Työntekijä

5. Työsuhteen muoto

- Vakituinen työsuhte
- Määräaikainen työsuhte

(jatkuu)

OMAAAN TYÖYHTEISÖÖN LIITTYVÄT KYSYMYKSET

6. Tiedottaminen toimii omassa työyhteisössäsi hyvin (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
7. Saan mielestäni tarpeeksi tietoa omaan työtehtävääni liittyvistä asioista (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
8. Saan mielestäni tarpeeksi tietoa nuorisotyöhön yleisesti liittyvistä asioista (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
9. "Työskentelykunnassani" on tiedonkulun helpottamiseksi tehty konkreettisia asioita (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
10. Onko työpaikallasi käytössä nuorisotoimen oma intra tai muu vastaava verkko-resurssi?
 - Kyllä
 - Ei

KAUPUNKISEUTUA KOSKEVAT KYSYMYKSET

11. Olen tietoinen Tampereen kaupunkiseudun nuorisopalveluiden yhteistyöstä (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
12. Olen tietoinen muiden Tampereen kaupunkiseudun kuntien työkäytänteistä ja toimintamalleista (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
13. Tarpeen vaatiessa haluaisin omassa työssäni tai työyhteisössäni hyödyntää muissa kunnissa kehitettyjä työmalleja tai työtapoja (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)

14. Haluaisin itse jakaa oman hyvän keksimäni työkäytännön tai työtavan muiden hyödyksi laajemminkin (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
15. Olen saanut Tampereen kaupunkiseudun yhteisten työryhmien (ohjausryhmä, SEKO-ryhmä tms.) muistioita tiedokseni (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
16. Mielestäni aktiiviselle, kuntarajat ylittävälle tiedon ja käytänteiden vaihdolle on todellista tarvetta (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
17. Mielestäni Tampereen kaupunkiseudun yhteiselle dokumenttipankille, intralle tai muulle vastaavalle työalustalle olisi tarvetta (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)

TYÖALUSTAA KOSKEVAT KYSYMYKSET

18. Minusta on tärkeää, että seudulliselle työalustalle on nimetty vain yksi ylläpitäjä (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
19. Mitä seuraavista teknisistä ominaisuuksista tulisi mielestäsi huomioida työalustan käytettävyyden kannalta (Valitse kolme sinulle tärkeintä ominaisuutta)
 - Toimivuus kaikilla internetselaimilla
 - Toimivuus mobiililaitteilla (puhelin, tabletit)
 - Helppokäyttöisyys
 - Toimivuus hallintoverkosta riippumatta
 - Graafisesti miellyttävä ulkoasu
 - Tarpeeksi tallennustilaa tiedostoille
 - Muita ominaisuuksia, mitä?

20. Mitä seuraavista vaihtoehtoista uskot toteutuvan yhteisen työalustan myötä (voit valita useamman vaihtoehdon)

- Sähköpostiliikenne vähenee
- Ajantasaiset tiedot helpottavat yhteydenottoa työntekijöiden välillä
- Vinkkien löytyminen dokumenttipankista helpottaa työn suunnittelua
- Yhteinen markkinointimateriaali on hyödyksi oman kuntani nuorisotyössä
- Asiakirjojen varastointi yhdessä paikassa helpottaa tiedon löytymistä
- Työalustan aktiivinen käyttö tehostaa työajan käyttöä
- Seutukalenterin selaaminen lisää tietoa seudun tapahtumista
- Reaaliaikainen keskustelumahdollisuus antaa vertaistukea
- Koottu koulutusmateriaali antaa mahdollisuuden kehittää ammattitaitoa
- Koulutusten seuraaminen (live-streamaus) työalustan kautta lisää koulutuksiin osallistumista


21. Mitkä ovat mielestäsi työalustaan liittyvät suurimmat uhkatekijät?

- Järjestelmä hajoaa, tieto katoaa
- Tekniikka ei toimi
- Työalustaa ei oteta aktiiviseen käyttöön
- Työalusta on liian monimutkainen käyttää
- Työalusta jää vain asiaan vihkiytyneiden aktiivien kohtauspaikaksi
- Työalustaa ei päivitetä riittävän usein / tieto ei ole ajan tasalla
- Työalusta koetaan turhaksi
- Muu, mikä?

22. Mikä olisi mielestäsi suurin hyöty, jonka koet yhteisen työalustan tuovan?

VAPAA PALAUTE JA IDEAT

23. Voit halutessasi antaa palautetta tai ideoita työalustan kehittäjälle.



SEUTUMAKASIINI

Janne Taiponen

.....

muista

Kirjaudu sisään

Kaupunkiseudun nuorisotyö – Seutumakasiini

Jätä viesti tai kysymys!

Tiedostot

Kaikki tiedostot

Uusi

Nimi	Koko	Muokattu
KANNU OHRY	21.4 MB	3 päivää sitten
KUVAT (vapaa käyttöoikeus)	15.1 MB	6 päivää sitten
Yhteinen materiaali	20.7 MB	11 päivää sitten
3 kansiota	57.2 MB	

Poistettut tiedostot

Uutiset

Lukemattomat artik... 45

TYÖPAIKAT 34

Työ- ja elinkeinot... 34

AJANKOHTAISTA 11

Verken uutiset 11

Näytä luetut artikkelit

Verke etsii harjoittelijaa päivä sitten

Kirjoittaja: leena.tuuttila@verke.org (Leena Tuuttila)

Verke hakee media-alan harjoittelijaa 2-3 kuukauden harjoittelujaksolle suunnittelemaan ja toteuttamaan videohaastatteluita nuorisotyön toimijoille verkon ja digitaalisten pelien hyödyntämisestä nuorisotyössä. Lisäksi harjoittelijan tehtävänä videomateriaalin editointi, jälkikäsittely ja toimittaminen. Hakijalta edellytetään osaamista videoiden tuottamisesta, editoinnista ja...

[Siirry Verken sivuille lukeaksesi artikkelin kokonaisuudessaan]

Kreaa & tuunaa mobiilisovellus-ideahautomo nuorille kuukausi sitten

Kirjoittaja: heikki.lauha@verke.org (Heikki Lauha)

Verke ja Netari - nuorisotalosi verkossa järjestävät yhdessä sovelluskehittäjäyhtiös Motley Agency LTD:n kanssa KREAA & TUUNAA MOBIILISOVELLUS-ideahautomon Oulunkylän nuorisotalo Nuotassa (Kylänvanhimmentie 25b, Helsinki) lauantaina 6.9. klo 12.30-15.30. Hautomossa tuotetaan toiminnallisesti ideoita, joista viliimmät ja toteuttamiskelpoiset poimitaan mukaan Netarin mobiilisovelluksen...

[Siirry Verken sivuille lukeaksesi artikkelin kokonaisuudessaan]

Opetus- ja kulttuuriministeriön avustukset verkkonuorisotyöhön vuodelle 2015 kuukausi sitten

Kirjoittaja: heikki.lauha@verke.org (Heikki Lauha)

Opetus- ja kulttuuriministeriö on julkistanut avustuskriteerit nuorten tieto- ja neuvontapalveluihin sekä verkkonuorisotyöhön vuodelle 2015. Avustusten hakuaika päättyy 12.12.2014. Verke tarjoaa OKM:n nuorisotyön palvelu- ja kehittämiskeskuksena ohjausta ja neuvontaa verkkonuorisotyötä koskevien avustushakemusten laadinnassa. Hakemusten osalta voit ottaa yhteyttä Verken projektisuunnittelija...

[Siirry Verken sivuille lukeaksesi artikkelin kokonaisuudessaan]

LIITE 2: 2 (2)

Kalenteri ▾ Janne Taiponen ▾

marraskuu 2014 < >

Päivä Viikko Kuukaus Tänään

+ Uusi kalenteri

Henkilökohtainen ↻ ↕ ↴ ↵

ma	ti	ke	to	pe	la	su
	27	28	29	30	31	1
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
1	2	3	4	5	6	7

⚙

Kuvat ▾ Janne Taiponen ▾

Kuvat > KUVAT (vapaa käyttöoikeus) > Kuvat - Janne Taiponen

Jaa

Yhteystiedot ▾ Janne Taiponen ▾

+ Uusi yhteystieto		Jussi Kuvaja	jussi.kuvaja@tamper.fi	0408016588	
+ Uusi ryhmä		Jyri Fredriksson	jiyri.fredriksson@lempaala.fi	0503839778	
Kaikki	97		Kai Heine	kai.heine@tamper.fi	0503226359
Yhteystiedot (admin)	9		Kai Luukkonen	kai.luukkonen@tamper.fi	0408004486
Yhteystiedot (Pirkkala)	9		Kari Lehtonen	kari.lehtonen@tamper.fi	0408016782
Yhteystiedot (Kangasala)	9		Karoliina Kosmaa	karoliina.kosmaa@pirkkala.fi	040 1335710
Yhteystiedot (Nokia)	9		Kati Kuikka	kati.kuikka@lempaala.fi	0503833207
Yhteystiedot (Vesilahti)	9		Katja Lehtinen	katja.lehtinen@tamper.fi	0503850219
Yhteystiedot (Lempaala)	9		Katri Eerola	katri.eerola@kangasala.fi	050 302 8566
Yhteystiedot (Ylojarvi)	9		Kirsi Hänninen	kirsi.hanninen@tamper.fi	0400279539
Yhteystiedot (Tampere)	9		Koivistonkylän nuorisokeskus	koivistonkylan.nuorisokeskus@tamper.fi	0503850226
Yhteystiedot (Orivesi)	9		Kristian Leppänen	kristian.leppanen@vesilahti.fi	0503895268 Koulutie 2, VESILAHTI, 37470
Ei ryhmitelyä			Kämmenniemen nuorisokeskus	kammenniemen.nuorisokeskus@tamper.fi	0503850221
			Lauri Lepokorpi	lauri.lepokorpi@tamper.fi	0405211875
			Leena Uhtakari	leena.uhtakari@nokiankaupunki.fi	040 1334 167
			Leinolan nuorisokeskus	leinolan.nuorisokeskus@tamper.fi	0503850223

⚙

KYSELY SEUTUMAKASIININ TESTIRYHMÄLLE**PERUSTIEDOT**

1. Edustamasi kunta
 - Kangasala
 - Tampere
 - Lempäälä
 - Orivesi
 - Vesilahti
 - Ylöjärvi
 - Pirkkala
 - Nokia

2. Sukupuoli
 - Nainen
 - Mies

3. Mistä sait kuulla, että sinut on nimetty testiryhmään?
 - Esimieheltä
 - Sähköpostilla työalustan kehittäjältä

**HENKILÖKOHTAINEN OSAAMINEN JA MOTIVAATIO
TESTAUSJAKSOLLA**

4. Arvioi asteikolla 1-5 omaa tietoteknista osaamistasi (1=erittäin heikko, 5=erinomainen)

5. Arvioi asteikolla 1-5 motivaatiosi testausjakson aikana (1=erittäin heikko motivaatio, 5=erinomainen motivaatio)

(jatkuu)

KYSYMYKSET SEUTUMAKASIINISTA

6. Seutumakasiinin perusidea seudullisena intrana on selvinnyt minulle testausjakson aikana (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
7. Seutumakasiinin käyttö on mielestäni helppoa (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
8. Mielestäni seutumakasiini tulee julkaisunsa jälkeen edistämään kaupunkiseudun viestintää (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
9. Uskon, että kuka tahansa oppii käyttämään seutumakasiinia halutessaan (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
10. Mitkä seuraavista ovat mielestäsi kaksi tärkeintä asiaa, jotka tulee ottaa huomioon seutumakasiinin käyttöönotossa?
 - Kuntakohtainen viestintä ja markkinointi
 - Seutumakasiinin käytön liittäminen osaksi työntekijöiden perustehtävää
 - Paikallisten vastuuhenkilöiden nimeäminen seutumakasiinin pääkäyttäjiksi
 - Esimiesten näkyvä rooli viestintäkanavan jalkauttamisessa
 - Sähköpostiliikenteen tietoinen vähentäminen ohjaamalla käyttäjät seutumakasiiniin
 - Seutumakasiinin käyttäjien riittävä koulutus

HALUKKUUS YHDYSHENKILÖKSI

11. Haluaisin itse toimia kuntani pääkäyttäjänä seutumakasiinissa (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
12. Olisin valmis / halukas kouluttamaan oman kuntani työntekijöitä seutumakasiinin käyttöön (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)

KYSYMYKSET SEUTUMAKASIININ TEKNIIKASTA JA TOIMINNALLISUUKSISTA

13. Seutumakasiinin yleinen toimivuus on hyvä (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
14. Seutumakasiinin perusrakenne on selkeä ((1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
15. Seutumakasiinista löytyvät toiminnallisuudet ovat hyödyllisiä (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
16. Seutumakasiinin perustoiminnallisuudet ovat täysin riittävät (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)
17. Oletko käyttänyt seutumakasiinia mobiililaitteella?
- Kyllä
 - En
18. Millä internetselaimella olet käyttänyt seutumakasiinia?
- Internet Explorer 7 tai uudempi
 - Mozilla Firefox
 - Google Chrome
 - Safari
 - Joku muu, kuin edellä mainittu

MOBIILILAITTEET

19. Millä mobiililaitteella olet käyttänyt seutumakasiinia?
- Älypuhelimella
 - Tabletilla

20. Oletko kokeillut seutumakasiinin mobiiliaplikaatiota eli sovellusta?

- Kyllä
- En

21. Seutumakasiini on toiminut mobiililaitteella hyvin (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)

KEHITTÄMISIDEAT

22. Seutumakasiini kaipaa vielä paljon kehittämistä (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)

23. Seutumakasiinin vuorovaikutteisia komponentteja tulisi kehittää (Tässä tarkoitetaan esim. käyttäjien väliseen viestintään tarkoitettuja työkaluja) (1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)

24. Kehittämisideat ja vapaapalaute seutumakasiinin toteuttajalle