

Päivi Peuna

**SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN**  
**CASE: KUUSAMON KAUPUNGIN INTRANET**

Opinnäytetyö

Kajaanin ammattikorkeakoulu

Yhteiskuntatieteet, hallinto ja liiketalous

Liiketalouden koulutusohjelma

Kevät 2014



Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä(t) Päivi Peuna	
Työn nimi Sisäisen viestinnän kehittäminen - Case: Kuusamon kaupungin intranet	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot Turvallisuus ja johtaminen	Ohjaaja(t) Elina Jääskeläinen  Toimeksiantaja Kuusamon kaupunki
Aika Kevät 2014	Sivumäärä ja liitteet 43 + 4
<p>Viestintä on mukana kaikessa työyhteisön toiminnassa. Vaikka ylin tiedottamisen vastuu on yleensä johdolla, osallistuvat kaikki viestintään joko viestijöinä tai vastaanottajina. Sujuva sisäinen viestintä jakaa tietoa, luo positiivista ilmapiiriä ja vaikuttaa myös yhteisön maineeseen. Intranet on nykyisin yksi merkittävimmistä sisäisen viestinnän kanavista. Opinnäytetyön tavoitteena oli rakentaa Kuusamon kaupungille uusi intranet. Tavoitteena oli suunnitella ja toteuttaa sisäinen verkko, joka sisällöllään ja ulkoasullaan houkuttelee aktiiviseen päivittäiseen työkentelyyn uudessa sähköisessä ympäristössä. Hankkeessa laadittiin myös intranetin käyttöönottosuunnitelma aikatauluineen ja tiedotussuunnitelmineen sekä peruskäyttäjän käyttöohje.</p> <p>Toiminnallisen opinnäytetyön teoreettisena viitekehystenä on työyhteisöviestintä, jossa tämän päivän organisaatioissa muutosviestinnällä on suuri merkitys.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin ad hoc -hankkeena, jonka projektipäällikkönä toimi opinnäytetyöntekijä. Intra-hankkeen tekninen käyttöönotto eteni yleisen kehityshankkeen prosessikaavion mukaan suunnittelusta määrittelyihin, tekniseen toteutukseen, pilotointiin ja käyttöönottoon. Käyttöönottoprojektin jälkeen käynnistyi varsinainen intranet-rakentaminen. Sisällön tuottamiseen osallistui intranet-pääkäyttäjien lisäksi hankkeeseen nimettyjä toimijoita kaupungin jokaiselta toimialalta. Kuten kehittämishankkeissa usein, niin tässäkin kävi, että kaikki ei mennyt suunnitelmien mukaan. Suunnittelu-, toimitus- ja toteutusprosessit sujuivat, mutta lanseeraus koko henkilöstölle viivästyi alkuperäisestä aikataulusta. Haasteita toivat aikaresurssien lisäksi sekä intra-alustan että käyttöjärjestelmän päivitykset kesken hankkeen.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena Kuusamon kaupungille saatiin rakennetuksi intranet, joka lanseerataan koko henkilöstölle keväällä 2014.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	intranet, viestintä, työyhteisöviestintä, muutosviestintä
Säilytyspaikka	<input checked="" type="checkbox"/> Verkkokirjasto Theseus <input type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

School Business	Degree Programme Business Administration
Author(s) Päivi Peuns	
Title Development of the Internal Communications – Case Kuusamo Town	
Optional Professional Studies Safety and management	Instructor(s) Elina Jääskeläinen
	Commissioned by Kuusamo town
Date Spring 2014	Total Number of Pages and Appendices 43 + 4
<p>Communications is essential for all the operations and activities in every organization. The supreme responsibility lies on the management. Nevertheless, everybody has to be able to communicate, report and absorb new information. At its best, the internal communication can create a positive atmosphere, spread information and have an influence on the image and reputation of the organization in question. Intranet is nowadays one of the most important communication channels and a versatile instrument for internal communications.</p> <p>The objective of this Bachelor's thesis was to build a new intranet for Kuusamo Town. The purpose was to plan and implement an internal network that will encourage and enhance working in a digital environment. An implementation accompanied by a training schedule and a user manual were also drawn up.</p> <p>The theoretical framework of the thesis is organizational communications with a special emphasis on change communication.</p> <p>This was an ad hoc project phased over a number of months with the bachelor acting as a project manager. The technical implementation was executed based on a general process description. It started with planning and specifications and was concluded with a review. The work proceeded mainly as planned but due to some technical challenges the implementation of the new intranet was delayed.</p> <p>As a result of this study Kuusamo Town got a new intranet which will be launched during spring 2014.</p>	
Language of Thesis      Finnish	
Keywords	Intranet, communication, organizational communication, change communication
Deposited at	<input checked="" type="checkbox"/> Electronic library Theseus <input type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 TYÖYHTEISÖViestintä MUUTOKSESSA	3
2.1 Julkisuus ja työyhteisöviestinnän periaatteet	4
2.2 Organisaation viestinnän tehtävät	5
2.3 Työyhteisöviestinnän uusi agenda	6
2.4 Muutosviestintä	10
2.5 Intranet sisäisen viestinnän foorumina	13
2.6 Keskeiset käsitteet	16
3 KEHITTÄMISHANKE: KUUSAMON KAUPUNGIN INTRANET	18
3.1 Hankkeet tavoitteet ja rajaukset	18
3.2 Hankkeen lähtökohdat	19
3.3 Hankkeen toimijat	21
4 PIENIN ASKELIN KOHTI UUTTA INTRAA – INTRANET-HANKKEEN TOTEUTUS	23
4.1 Hankkeen aikataulu	23
4.2 Verkkolevyt väliportaana	24
4.3 Ensimmäiset askeleet – aloituspalaveri ja ennakkotehtävät	25
4.4 Koulutusten ja teknisten haasteiden kautta katselmointiin	28
4.5 Tiedotusta ja lanseerauksia	29
5 HANKKEEN ARVIOINTI	33
5.1 Osaamista, oikeuksia ja vastuita	34
5.2 Pilotti paljastaa, palaute kehittää	36
5.3 Versiohaasteita	37
5.4 Vain muutos on pysyvää	37
5.5 Miten onnistuttiin	38
6 POHDINTA	41
KIRJALLISUUSLÄHTEET	44
LIITTEET	

# 1 JOHDANTO

Sisäinen viestintä on kuntaorganisaatiossa yhtä tärkeää kuin missä tahansa julkisella tai yksityisellä sektorilla. Yksi nykyaikaisen sisäisen viestinnän välineistä on intranet, sisäinen tietoverkko. Opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella ja toteuttaa Kuusamon kaupungille uusi intranet, helppokäyttöinen ja informatiivinen pelikenttä, jossa mahdollisimman moni kaupungintyöntekijöistä osaa ja haluaa liikkua sekä työskennellä. Toteutukseen liittyivät myös suunnitelma intranetin lanseerauksesta ja käyttöönotosta ohjeineen ja aikatauluineen.

Suunnitelman mukaan tavoitteena oli, että Kuusamon kaupungin uusi intranet otetaan käyttöön portaittain syksyn 2013 aikana ja koko organisaation käyttöön vuoden 2014 alusta. Ajatuksena oli myös, että kokemuksia intranetin suunnittelusta ja toteutuksesta voidaan hyödyntää myöhemmin kaupungin internet-sivujen uudistamisprosessissa.

Kuusamon kaupungin viestinnän ylin vastuu on kaupunginjohtajalla. Jokaisella toimialalla ja yksikössä on virkamiehiä ja toimihenkilöitä, jotka hoitavat päivittäin erilaisia viestintään liittyviä tehtäviä. Arkiviestintään kuuluu sekä tiedottaminen että kommunikointi kaupunkilaisten, yritysten, viranomaisten ja muiden ulkoisten sidosryhmien kanssa. Viestinnän yksi tärkeimmistä kohderyhmistä on työyhteisö, joka tilanteen mukaan on oma tiimi, yksikkö, toimiala tai koko kaupunkiorganisaatio.

Tämä opinnäytetyö keskittyy työyhteisöviestintään, josta käytetään myös nimitystä henkilöstöviestintä tai sisäinen viestintä. Kuusamon kaupungin sisäisen viestinnän työkaluja ovat sähköposti, kaupungin internet-sivut, kriisiviestinnän välineet ja uutena sisäinen netti, intranet. Kasvokkaisviestintä on monessa tehtävässä tärkein ja käytetyin viestinnän muoto. Tässä opinnäytetyössä se on jätetty tarkoituksella käsittelyn ulkopuolelle.

Intra-hanke valikoitui opinnäytetyön aiheeksi, koska viestintä on ollut osa työtäni lähes koko työhistoriani ajan ja Kuusamon kaupungin intra-hanke käynnistyi sopivasti. Opinnäytetyö on toiminnallinen ja kehittämistehtävä liittyy uuden viestintäratkaisun toteutuksen suunnitteluun ja käyttöönottoon työnantajaorganisaatiossani. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys on sisäinen viestintä sekä muutosviestintä, joita olen tarkemmin käsitellyt luvussa 2 Teoriataustan esittely.

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda Kuusamon kaupungin henkilöstölle oma sisäinen verkko, intranet. Tavoitteena oli, että intranet rakennetaan sekä sisällöltään että ulkoasultaan houkuttelevaksi ja kiinnostavaksi, jotta Kuusamon kaupungin henkilöstö haluaa ottaa sen aktiiviseen päivittäiseen käyttöön. Kehittämishankkeessa laadittiin intranetin käyttöönotto-suunnitelma ja -aikataulu sekä peruskäyttäjän käyttöohje.

## 2 TYÖYHTEISÖViestintä MUUTOKSESSA

Teoreettisena viitekehyksenä on viestintä ja erityisesti työyhteisöviestintä. Yhtään organisaatiota tai työyhteisöä ei olisi ilman viestintää. Viestintä on sekä tekninen prosessi että ihmisten kohtaamista ja välittämistä. Tiedon välittämisen lisäksi viestinnällä voidaan luoda positiivista ilmapiiriä, ennakoita ja taustoittaa sekä tehdä asioita ymmärrettäväksi. Vaikka sisällöt, keinot, välineet ja kanavat muuttuvat, on viestinnässä aina kyse ihmisten välisistä suhteista sekä niissä syntyvistä merkityksistä. (Juholin 2013 23; Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 6.)

Tämän päivän työelämässä vaikuttaa siltä, että vain muutos on pysyvää. Nykyaikaisen viestinnän ja työryhmätyöskentelyn sähköiset sovellukset muuttavat työkulttuuria. Työntekijöiltä odotetaan valmiutta ja intoa kehittää itseään sekä omaksua uusia toimintatapoja. Muutos on uuden oppimista, mutta myös luopumista ja poisoppimista. Vanhasta luopuminen ja uusien toimintatapojen oppiminenkin voivat onnistua viestinnän avulla. Opinnäytetyön toisena viitekehyksenä on muutosviestintä.

Perinteisen ajattelun mukaan viestintä oli suoraviivaista toimintaa, jossa oli toimija eli lähettäjä ja kohde eli vastaanottaja. Yksi tiesi, mitä pitää tehdä ja kertoi sen muille. Juholin kuvaa vanhan mallin mukaista viestintää loitontavaksi viestinnäksi, joka sopii niin sanottuun lamaannuttavaan, johtajakeskeiseen ja hierarkkiseen työyhteisöön. Nykyisessä tietointensiivisessä organisaatiossa työyhteisöviestintä on vuorovaikutteista dialogia, jossa ihmisten väliset keskustelut ja pohdinnat lisäävät keskinäistä arvostusta ja luottamusta. Vuorovaikutuksesta sekä ajatustenvaihdosta syntyy uutta, yhteistä tietoa. Tämä lähentävä viestintä on tyypillistä niin sanotulle energisoivalle työyhteisölle, jossa kuunnellaan, keskustellaan, kysytään ja kyseenalaistetaan. Nykyisissä organisaatioissa vanha malli toimii lähinnä vain, jos henkilöstön vaihtuvuus on vähäistä eikä uudenlaista, vuorovaikutteista viestintää osata kaivata. (Juholin 2008, 59 - 60.)

Työyhteisöviestintä on Hagerlundin ja Kaukopuro-Klemetin (2013) mukaan organisaation sisäistä viestintää, joka kattaa organisaation tavoitteet, strategiat, suunnitelmat, toiminnan, palvelut, talouden, muutokset, päätökset, henkilöstöetuudet ja muut ajankohtaiset asiat (Hagerlund ym. 2013, 6). Työyhteisöviestinnän uuden ajattelumallin mukaan ”viestintä tapahtuu siellä, missä ihmiset ovat ja työskentelevät ja missä he itse tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksia” (Juholin 2008, 62). Suuri osa organisaation jäsenistä osallistuu nykyisin

tiedon tuottamiseen sen sijaan, että he olisivat vain vastaanottajia tai lähettäjiä. Työntekijät ovat itseohjautuvia asiantuntijoita ja heidän suhteensa tietoon on erilainen kuin ennen.

Sujuva ja avoin viestintä on edellytys koko organisaation toiminnalle ja hyvin hoidettuna se vaikuttaa monella tasolla. Työyhteisöviestintä lisää henkilöstön tietoa, tietoisuutta ja ymmärrystä. Se poistaa epävarmuutta, luo turvallisuutta, lisää motivaatiota ja suorituskyyä ja on sitä kautta merkittävä osa työhyvinvointia. (Hagerlund ym. 2013, 7.)

Yksittäisten viestintätaitojen opettamisen asemasta organisaatiossa tulisi luoda viestinnälle myönteinen maaperä. Näin koko organisaatio voisi kehittyä viestinnällisesti osaavaksi, opittuja taitoja käyttäväksi ja jakavaksi työyhteisöksi. (Juholin 2008, 148.)

## 2.1 Julkisuus ja työyhteisöviestinnän periaatteet

Viestinnän ammattilaisten järjestö ProCom ry on määritellyt uudet yhteisöviestinnän periaatteet marraskuussa 2012. Yhdeksi, minkä tahansa organisaation viestinnän lähtökohdaksi se määrittelee julkisuuden.

”Jokainen yhteisö toimii eri julkisuuksien kentillä ja luo näitä julkisuuksia omalla toiminnallaan. Koska kaiken yhteisön viestinnän on kestävä julkisuus, toiminnan läpinäkyvyys, eettisyys ja vastuullisuus ovat entistä tärkeämpiä.” (ProCom 2012.)

Avoimuus ja julkisuus ovat kuntaviestinnänkin perusedellytyksiä. Kuusamon kaupungin viestinnän tahtotilaksi on kirjattu, että viestinnän halutaan olevan avointa, oikeaa ja oikea-aikaista, tasapuolista, ymmärrettävää ja ihmisläheistä, vuorovaikutteista sekä visuaalisesti yhdenmukaista ja tunnistettavaa. Kaupungin tulee valita viestintäkanavat niin, että eri kohderyhmät tavoitetaan tasapuolisesti, jokainen saa asianmukaista tietoa ja kokee, että häntä kuunnellaan. Viestinnän tavoitteena on pyrkiä eroon turhasta byrokratiasta, tarjota selkeää ja ymmärrettävää virkakieltä ja uskaltaa rohkeasti uudistaa viestintää sekä tulla lähemmäs kaupunkilaisia ja muita sidosryhmiä. (Kuusamon kaupunki 2005, 7.)

Tärkein laki työyhteisöviestinnän kannalta on Laki työnantajan ja henkilöstön yhteistoiminnasta kunnassa (2007), joka määrittelee viestinnän suuntaviivoja seuraavasti:



”Tämän lain tarkoituksena on edistää työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa kunnissa. Yhteistoiminnan tavoitteena on antaa henkilöstölle mahdollisuus yhteisymmärryksessä työnantajan kanssa osallistua kunnan toiminnan kehittämiseen ja antaa henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmisteluun sekä samalla edistää kunnallisen palvelutuotannon tuloksellisuutta ja henkilöstön työelämän laatua.” (Finlex 2007.)

Yhteistoimintalain lisäksi kuntaorganisaation viestintää määrittelevät hallintolaki, kuntalaki sekä laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta. Lait on laadittu ajatellen kuntalaisten oikeuksia, mutta samoja periaatteita voidaan soveltaa kunnan sisäisessä viestinnässä. Avoimuus ja hyvä tiedonhallinta takaavat joustavan ja tarkoituksenmukaisen asioiden hoidon myös työntekijän näkökulmasta.

## 2.2 Organisaation viestinnän tehtävät

Viestinnän tehtäviä toteutetaan päivittäin sekä organisaation sisällä että sen erilaisissa toimintaympäristöissä sidosryhmätasolta aina universaalille tasolle asti (Juholin 2013, 71). Kaikessa viestinnässä tulisi miettiä, miksi viestitään eli mihin viestintää tarvitaan sekä minkälaisia tehtäviä ja tavoitteita viestinnälle asetetaan. Juholin pelkistää viestinnän tehtävät seuraavasti:

1. Informointi, tiedon saatavuus ja tiedonvaihanta työyhteisön jäsenten ja sidosryhmien kesken
  2. Yhteisöllisyyden rakentaminen ja työhyvinvoinnin tukeminen
  3. Sidosryhmädialogi
  4. Toiminta julkisuuksien kentillä
  5. Maineen tai brändin rakentaminen
  6. Yhteiskunnallinen vaikuttaminen, yhteiskunnallinen keskustelu ja osallisuus erilaisissa julkisuuksissa
  7. Tuotteiden ja palveluiden kiinnostavuuteen, vetovoimaan vaikuttaminen.
- (Juholin 2013, 70.)

On hyvä muistaa, että maineen rakentamiseen vaikuttaa myös henkilöstön näkemys organisaatiosta ja että eri yksiköt ovat toistensa asiakkaita. Tämän vuoksi edellä mainituista tehtävistä informointi, yhteisöllisyyden rakentaminen, maineen ja brändin rakentaminen sekä tuotteiden ja palveluiden kiinnostavuuteen vaikuttaminen ovat myös sisäisen viestinnän tehtäviä.

Kunnan maine syntyy toiminnasta ja niistä kokemuksista ja mielikuvista, joita sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät välittävät eteenpäin. Jokainen asukas, kaupungin työntekijä ja päättäjä, luottamusmies, matkailija ja sidosryhmän edustaja rakentaa kunnan mainetta omalla tarinallaan. Viestinnällä ja johtamisella on suuri merkitys maineen tuottamisessa, rakentamisessa ja hallinnassa.

Työyhteisöviestinnän vahvoja välineitä ovat esimies-alais -keskustelut, tiimikeskustelut, -palaverit ja -työskentely, työryhmätyöskentely, kokoukset, seminaarit sekä info- ja koulutus-tilaisuudet. Perinteisesti nämä kaikki ovat enemmän tai vähemmän kasvokkaisviestintää, joka puolestaan tarvitsee tuekseen erilaisia välineitä, kuten henkilöstölehdet, tiedotteet, ilmoitus-taulut sekä suuret info- ja lanseeraustilaisuudet sekä nykyisin ehkä eniten käytetyt sähköiset välineet, kuten intranet, sähköposti, sähköiset työtilat ja sosiaalinen media. (Hagerlund ym. 2013, 40.)

### 2.3 Työyhteisöviestinnän uusi agenda

Vuonna 2010 Juholin määritteli kirjassaan Viestinnän vallankumous viestinnän uuden agendan, joka syntyy 6 + 1 osatekijästä. Nämä osatekijät ovat työyhteisön sisäisen keskustelun ja yhteisöllisyyden peruspilareita. Viimeinen +1 -osatekijä on edellisiä yhdistävä eli se kattaa lukuisat viestintäfoorumit, joilla kaikki toiminta ja viestintä tapahtuu. (Juholin 2008, 63; Juholin 2010, 178.)

Viestinnän uusi agenda lähtee yhteisöllisyydestä ja siitä, että viestintä on osa kaikkea tekemistä ja kaikkien vastuulla. Asiantuntijuus tuottaa yhtä vastuullisia rooleja kuin perinteinen organisatorinen asema, minkä vuoksi viestinnän roolit ja vastuut ovat muuttuneet. Hyvän työyhteisön luomisessa viestinnällä on huomattava merkitys, eivätkä roolimutokset tapahdu itsestään. Tarvitaan tietoista ponnistelua ja kykyä oppia virheistä ja heikkouksista. (Juholin. 2008, 79 - 80.)

Viestinnän uuden agendan osatekijöitä ovat Juholinin mukaan:

1. Isot ja tärkeät asiat
2. Ajantasainen tieto
3. Tunnelma
4. Osallistuminen ja vaikuttaminen
5. Yhdessä oppiminen
6. Työnantajamaine
7. Viestinnän foorumit.

(Juholin 2008, 63; Juholin 2013, 178)

**Isot ja tärkeät asiat** ovat niitä, joista keskustellaan. Isoja ovat tyypillisesti asiat, joilla on merkitystä koko organisaation toiminnalle, kuten strategiset linjaukset, organisaatiomuutokset, kriisitilanteet ja muut työn jatkuvuuteen tai sisältöön vaikuttavat toimenpiteet. On hyvä muistaa, että esimiehen näkökulmasta pienet muutokset toimintatavoissa tai yksittäisissä tehtäväkuvauksissa voivat nousta isoiksi asioiksi työntekijän arjessa. (Juholin 200, 65 - 66; Juholin 2013, 182.)

Nykyisissä asiantuntijaorganisaatioissa keskustelu ja asioiden auki puhuminen ovat tärkeitä prosesseja, vaikka päätöksenteosta vastaakin aina johto. Päätöksiä pohjustetaan sekä yhdessä että yksilöiden kanssa keskustellen. Asioiden huolellinen läpikäyminen auttaa työntekijöitä hahmottamaan kokonaisuuden, ymmärtämään niiden merkityksen oman työn kannalta sekä sitoutumaan tavoitteiden toteuttamiseen. Tärkeää on, että erilaisetkin mielipiteet hyväksytään. Samalla on kuitenkin varmistettava, että asiat tulevat ymmärretyksi. (Juholin 2008, 65 -66; Juholin 2013, 182.)

**Ajantasaisen tiedon** on oltava kaikkien saatavilla. Jokaisen organisaation jäsenen on myös ymmärrettävä oma vastuunsa tiedon tuottamisessa ja vaihdannassa. Enää ei voi vain odottaa, että tieto syötetään valmiiksi pureskeltuna, vaan jokaisen on itse etsittävä, arvioitava ja jalostettava tietoa. Vanhan mallin mukaan johto säännösteli, mistä asioista tiedotettiin ja keskusteltiin sekä milloin ja miten tiedottaminen tapahtui. Tänä päivänä tietoa tulvii joka suunnalta

ja ihmiset ovat yhä taitavampia ottamaan itse selvää kiinnostavista ja tärkeiksi kokemistaan asioista. Lisäksi netistä löytyy sekä tietoa ja juoruja että foorumeita kysyä ja esittää olettamuksia. Viestintä on aina vuorovaikutusta ja puskaradio toimii edelleen, hyvässä ja pahassa. Tiedon on oltava reaaliaikaista, sen määrää ja laatua ei voi enää säännöstellä. Ajoitus on tärkeää. (Juholin 2008, 66 - 68; Juholin 2013, 180 - 182.)

**Tunnelma** syntyy vuorovaikutuksesta ja sillä on suuri merkitys työssä viihtymiseen, luovuuteen ja itse työn tekemiseen. Rento ja vapaamuotoinen tunnelma rohkaisee kysymään ja kyseenalaistamaan sekä tuomaan oman mielipiteensä julki. Juholinin mukaan tunnelma on intiimimpi ja helpommin käsitettävä termi kuin ilmasto tai ilmapiiri, joka mielletään enemmän johtamiseen sekä esimiesten ja alaisten välisiin suhteisiin liittyväksi. Tunnelma nousee organisaation sisältä ja jokaisella on osuutensa sen luomisessa. (Juholin 2008, 69 - 70; Juholin 2013, 185.)

**Osallistuminen ja vaikuttaminen** ovat nykyisin merkittäviä tekijöitä, kun arvioidaan työn mielekkyyttä ja kiinnostavuutta. Sekä niin sanottu suorittava porras että asiantuntijat haluavat usein tuoda julki omat näkemyksensä ja osallistua haasteiden ratkaisuun. Mahdollisuus vaikuttaa koetaan entistä tärkeämmäksi ehkä senkin takia, että työ on useille tärkeä osa identiteettiä. Halutaan olla mukana vaikuttamassa sekä lähipiirin pienissä asioissa että isoissa, koko organisaatiota koskevilla muutostilanteilla, kuten yt-neuvottelujen aikana. (Juholin 2008, 69; Juholin 2013, 183 - 185.)

**Yhdessä oppiminen** on vuorovaikutusta, jossa ihmiset oppivat toisiltaan kommunikoimalla, kuuntelemalla ja katselemalla. Osaamista jaetaan ja vaihdetaan mutkattoman viestinnän avulla ja samalla syntyy, usein huomaamatta, uutta tietoa. Monisuuntainen ja jatkuva palaute tukee oppimista. (Juholin 2008, 70 - 71; Juholin 2013, 186 - 187.)

Organisaation oppimistyyli voi olla enaktiivinen tai proaktiivinen. Enaktiivinen oppiminen tapahtuu tekemisen tai yrityksen ja erehdyksen kautta, proaktiivinen taas soveltaa aikaisempia tietoja ja taitoja uusiin tilanteisiin. Kummallakin tyylillä on omat hyvät puolensa ja oppimisprosessin tulisi sisältää molempia. Proaktiivinen sopii tilanteisiin, joissa hyväksi havaitut ratkaisut toimivat edelleen. Enaktiivinen taas kannustaa uusien kokemusten hankkimiseen, omien toimintatapojen kokeilemiseen ja uusien teorioiden luomiseen. (Korpelainen & Lampikoski 2003, 45 - 46.)

**Työnantajamaine** rakentuu jokaisen työntekijän toiminnasta. Kaikki osallistuvat maineen muokkaamiseen sekä työsään että omissa verkostoissaan, niin perinteisissä kuin virtuaalisissa. Itse kukin voi vahvistaa sekä työnantajan että omaa mainettaan sillä, miten tekee työnsä, mitä siitä puhuu ja kirjoittaa. Hyvä työnantajamaine on tärkeä sekä organisaation että sen jäsenen kannalta. Hyvä maine houkuttelee uusia hyviä työntekijöitä ja nostaa samalla nykyisten työntekijöidensä identiteettiä eli minäkuvaa. Organisaatio voi vaikuttaa maineeseensa ja imagoonsa myös visuaalisin ja markkinoinnin keinoin, mutta viestin sisällön on oltava uskottava ja tosi. (Juholin 2008, 71 - 72; 2013, 187 - 188.)

**Viestinnän foorumit** ovat Juholinin mukaan vaihtoehto viestintäkanaville, joskin ne ovat toiminnaltaan monipuolisempia. Foorumit yhdistävät työyhteisöt sisäisiin ja ulkoisiin verkostoihin ja toimintaympäristöihin. (Kuvio 1.) Niillä voidaan tavata virallisesti, puolivirallisesti tai spontaanisti sekä kasvotusten että teknologiaa hyödyntäen. Foorumit ovat kuin toreja, jotka tarjoavat vuorovaikutteisen tilan tiedon vaihtamiseen ja kommunikointiin. (Juholin 2013, 188, 212.)



Kuvio 1. Työyhteisöviestinnän uusi agenda (Juholin 2008, 64)

Foorumit jakautuvat kuuteen pääluokkaan: työfoorumit, hybridifoorumit, sisäiset ja ulkoiset verkostot, puoliviralliset ja viralliset foorumit. Keskeisin viestintäfoorumi on fyysinen työtila tai verkkoympäristö, jossa suurin osa viestinnästä ja kommunikaatiosta tapahtuu. Hybridi-

foorumit ovat työfoorumeita, joissa yhdistyvät erilaiset kommunikaatiomuodot, kuten viestintä kasvokkain, puhelimitse tai pikaviestimien avulla, sähköpostit ja sermin yli huutamis. Sosiaalinen media on sisäisten ja ulkoisten verkkojen laajentuma, joka tarjoaa monia mahdollisuuksia ja herättää paljon keskustelua, pelkoakin. Verkostoituminen on tänä päivänä niin tärkeää, että tuskin kukaan pystyy toimimaan ilman sisäisiä ja ulkoisia verkostoja. (Juholin 2008, 72 – 79; Juholin 2013, 214.)

Puolivirallisia ja virallisia foorumeita on joskus vaikea erottaa toisistaan, sillä esimerkiksi sähköposti ja intranet voivat edustaa molempia. Tänä päivänä on syytä muistaa myös se, että sisäisiksi viesteiksi tarkoitettut viestit leviävät helposti maan- tai jopa maailmanlaajuisiksi, vahingossa tai tarkoituksellisesti. Foorumin luonne muuttuu sen käyttötavan mukaan. Sähköposti ja intranet voivat toimia sekä yhdensuuntaisen tiedottamisen kanavana että vuorovaikutteisena foorumina. Intranet on noussut viime vuosina yhdeksi tärkeimmistä päivittäisen sisäisen viestinnän kentistä. Virallisilla foorumeilla, kuten kuukausipalaverissa tai infotilaisuuksissa viesti pyritään välittämään samassa muodossa samaan aikaan kaikille. Puoliviralliset ovat vapaamuotoisempia ja täydentävät virallisia foorumeita. Yksikön strategiapäivä, johon on liitetty liikunnallista ohjelmaa, ovat yhdistelmä vapaamuotoisesta, puoli-virallisesta ja virallisesta foorumista. (Juholin 2008, 72 – 79; Juholin 2013, 214.)

## 2.4 Muutosviestintä

Uuden työympäristön haltuun ottaminen on iso muutos. Se vaatii jokaiselta sekä uusia taitoja ja työtapoja että asennetta. Jotta tavoite yhteisestä, aktiivisesta foorumista toteutuisi, ei riitä, että jokainen osaa käyttää intranetiä teknisesti. Osaaminen on vietävä osaksi toimintaa vuorovaikutteisessa ympäristössä. Kun kaikki uskaltavat jakaa näkemyksiään ja kokemuksiaan, jalostuu hiljainen tieto eli niin sanottu tacit-tieto yhteiseksi osaamiseksi. (Ojala 2002, 14.)

Muutosvaihe on kuin kriisitila, joka aiheuttaa pelkoa ja epävarmuutta tulevasta. Työyhteisössä muutos tarkoittaa uutta tapaa organisoida ja työskennellä, ja onnistuakseen se vaatii selkeää tavoitekuvaa, tietoisuutta turvallisuudesta tulevaisuudesta. Hyvin rakennettu tulevaisuuden kuva, visio voidaan tehdä näkyväksi ja ymmärrettäväksi viestinnällä. Viestinnän perustehtävä on saada aikaan muutos vastaanottajassa, mutta se edellyttää, että tietoa, tukea ja aikaa annetaan riittävästi. Mitä suurempi muutos, sen enemmän aikaa sen hyväksymiseen ja omaksumiseen tarvitaan. Innostavan ja motivoivan viestinnän avulla muutoksesta voidaan

luoda haluttu tapa toimia sekä tukea luopumista tutusta ja turvallisesta. (Åberg 1997, 160 - 165; Ponteva 2012, 15.)

Muutokset vaikuttavat organisaation jäseniin ja heidän työhönsä eri tavalla. Organisaation jäsenet myös kokevat muutokset kukin omalla tavallaan. Osa kyseenalaistaa, mutta ymmärtää muutoksen parannuksena entiseen, osa taas suhtautuu täysin välinpitämättömästi ja haluaa keskittyä vain työhönsä. Osa työntekijöistä omaksuu uudet asiat kädenkäänteessä, kun taas osa voi tarvita pieniinkin muutoksiin tukea. Organisaatiossa saattaa olla myös selvää muutosvastarintaa, joka hidastaa muutenkin aikaa vievää prosessia. Kaikille on kuitenkin tärkeää, että he ymmärtävät mistä muutoksessa on kyse, miksi ja miten tähän on tultu, mitä tähän mennessä on tehty ja mitä seuraavaksi tapahtuu. Muutos on oppimisprosessi, jonka eri vaiheissa viestinnällä on suuri merkitys. (Ponteva 2012, 15 - 16; Åberg 1997, 165 - 166.)

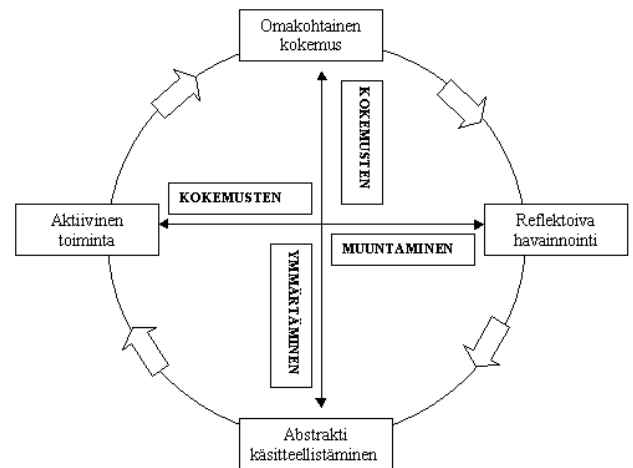
Muutosviestinnällä on erilaisia tehtäviä, joiden luonne muuttuu prosessin eri vaiheissa. Organisaation velvollisuutena on kertoa muutokseen liittyvistä suunnitelmista sekä päätöksenteon, suunnitelmien, valmistelun ja toteutuksen aikatauluista. Kysyminen, kyseenalaistaminen, ideoiden julkituominen ja jokaisen osallistuminen muutoksen valmisteluun ja toteutukseen on tehtävä mahdollisimman helpoksi. Muutostilanteissa tiedon tarve kasvaa ja prosessin aikana on huolehdittava, että saatavilla on sekä ajantasaista että ymmärrystä lisäävää perustietoa, jota päivitetään säännöllisesti. Muutoksessa on aina mukana niitä, jotka kokevat, että he eivät ole saaneet tietoa lainkaan tai sitä ei ole tullut riittävästi. Tiedon tarpeen lisäksi kasvaa halu keskustella ja jakaa tietoa ja ymmärrystä. Kaikki odottavat välitöntä informointia sekä vuorovaikutteista ja tasapuolista dialogia, minkä vuoksi sisäiselle vuorovaikutukselle on tarjottava foorumeita. (Juholin 2013, 392 - 394, 398.; Mönkkönen & Roos 2010, 26)

Muutosviestinnän tärkeimpiä tavoitteita henkilöstön kannalta ovat muun muassa, että henkilöstöllä on

- ymmärrys siitä, mistä muutoksessa on kyse
- näkemys omasta roolista muutoksessa ja tieto siitä, mitä työyhteisö heiltä odottaa
- mahdollisuus esittää omia ideoita ja rakentavaa kritiikkiä
- lupa kysyä, saada vastauksia ja kokea tulevansa kuulluksi
- seurantatietoa muutoksen toteutumisesta. (Juholin 2013, 293.)

Keskustelujen, kuuntelun ja vuoropuhelujen myötä voidaan tunnistaa organisaation valmius muutokseen ja selvittää, mitkä asiat vaativat erityisen paljon aikaa. Vaikeat asiat vaativat pitkäjänteisyyttä, hienovaraisuutta ja runsaasti vuorovaikutteisuutta. Muutokselle myönteisen ilmapiirin luomiseen voidaan vaikuttaa sillä, että tietoa, kysymyksiä, ideoita ja ymmärrystä jaetaan ja käsitellään yhdessä. Tiiviissä vuorovaikutuksessa pienetkin signaalit havaitaan pian ja ehdotukset saadaan esille mahdollisimman lyhyellä viiveellä. (Juholin 213, 394.)

Kehityshankkeissa ja muutosprosesseissa syntyy aina uutta tietoa. Niitä voidaan kuvata myös oppimisprosessina, joka noudattelee ns. Kolbin kokemuksellisen oppimisen kehää. (Kuvio 2.) Mönkkösen ja Roosin (2010) mukaan Kolbin kehässä ovat merkityksellisiä omakohtaiset kokemukset ja niiden arviointi ja ymmärtäminen. Uuden oppiminen tapahtuu hitaasti ja sitä edeltää ihmettely, epäily, vertailu ja soveltaminen. Ymmärtäminen ja kokonaiskuvan hahmottaminen edellyttävät sekä reflektointia että yhteisen tiedon jakamista.



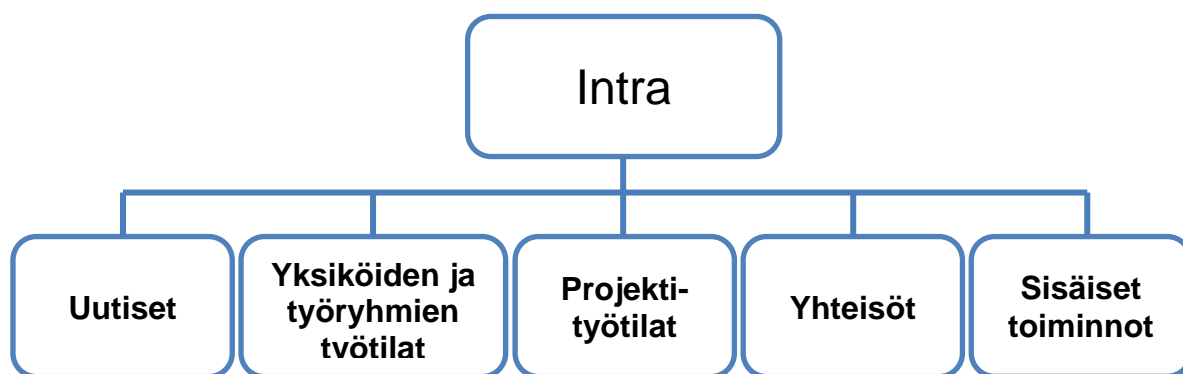
Kuvio 2. Kolbin kokemuksellisen oppimisen malli. (Tertsunen 1999, 42)

Johtajilla ja esimiehillä on ratkaiseva rooli muutostilanteessa, jonka aiheuttamaa pelkoa ja epävarmuutta voidaan vähentää viestinnällä. Viestinnällään esimies voi auttaa henkilöstöä hyväksymään muutos ja sitoutumaan siihen. Johdonmukaiset ja selkeät viestit voivat motiivoida ja kannustaa muutokseen ja uuden oppimiseen, kun taas ristiriitaiset viestit aiheuttavat hämmennystä ja epäluottamusta. Muutostilanteessa on tärkeää, että henkilöstö kokee johdon ymmärtävän vastuunsa, mutta ymmärtää samalla oman vastuunsa muutoksen onnistuneessa läpiviemisessä. (Juholin 2013, 396.)



## 2.5 Intranet sisäisen viestinnän foorumina

Intranet tarjoaa lukuisia mahdollisuuksia työntekoon, kommunikointiin, suunnitteluun, viestintään ja tiedottamiseen. Intranetin käyttökohteita ovat mm. uutiset, yksiköiden ja työryhmien työtilat, projektityötilat, yhteisöt ja erilaiset sisäiset toiminnot. (Kuvio 3.) Intranet toimii myös alustana, josta löytyvät keskitetysti muun muassa esitteet, videot ja muut esittelymateriaalit, käyttöohjeet, sopimukset, perehdytysoppaat, organisaatiokaaviot, talouskatsaukset ja avoimet työpaikat. (Hills 1997, 8 - 9; Tiera 2012.)



Kuvio 3. Intranetin toiminnot (mukaillen Kuntien Tiera Oy Toimiston asiakasesittely 2013)

Intranet on kätevä, aikaa ja rahaa säästävä ympäristö tiimityöskentelyyn myös silloin, kun ryhmän jäsenet ovat fyysisesti etäällä toisistaan. Se on nopea ja tehokas kanava ajankohtaisen tiedon tuottamiseen ja esittämiseen, tehtävien koordinointiin ja tiedon jakamiseen. Intra tarjoaa uusia mahdollisuuksia organisaation oppimiseen. Sen avulla työnantaja voi rohkaista työntekijöitä kekseliäisyyteen, uuden luomiseen sekä osaamisen ja hiljaisen tiedon jakamiseen. Intranet on hyödyllinen organisaatioille, jotka haluavat tukea yhteisöllistä oppimista ja tarjota henkilöstölleen mahdollisuuksia innovatiiviseen ongelmanratkaisuun. (Hills 1997, 51 - 52.)

Mellanie Hills tarkastelee intranetin etuja yritysten näkökulmasta, mutta sama jaottelu sopii myös kuntaorganisaatioille. Hills jakaa edut todellisiin, mitattaviin hyötyihin sekä abstrakteihin etuihin, jotka selvästi vaikuttavat voimakkaasti kannattavuuteen, mutta ovat vaikeasti mitattavia. Mitattavina etuina hän mainitsee muun muassa nopean, helpon ja edullisen toteutuksen, helppokäyttöisyyden, ajan ja kulujen säästöt sekä joustavuuden ja laajennettavuuden. Henkilöstön pääsy ajantasaiseen tietoon, kommunikaation ja viestinnän paraneminen sekä yhteistyön ja luovuuden lisääntyminen ovat selviä, mutta vaikeammin mitattavia intranetin

hyötyjä. (Hills 1997, 29.) Parhaimmillaan intra on vuorovaikutteinen kanava, joka vähentää sähköpostin käyttöä, lisää vuorovaikutusta ja tarjoaa ajantasaista tietoa sekä aineistoa yhteiseen keskusteluun ja päätöksentekoon (Juholin 2013, 216).

Intranetin monipuolisia mahdollisuuksia valottaa kuvio 4, jonka helsinkiläinen konsulttiyritys Prisma Consulting Oy on laatinut asiakkailleen tekemiensä tarvekartoitusten tulosten pohjalta. Vaikka intra on lähinnä työhön liittyvä ympäristö, se tarjoaa toiminta-alueen myös sosiaaliselle kanssakäymiselle ja hyvinvoinnin ylläpitämiselle. Intran pääasialliset käyttöalueet voidaan jakaa neljään lohkoon, joista kolme liittyy selkeästi työhön joko työntekijän tai työnantajan näkökulmasta. Neljäs osa-alue painottuu työntekijän työhyvinvointiin, virkistystoimintaan sekä harrastuksiin ja muihin henkilökohtaisiin kiinnostuksen kohteisiin.

Intran tarvekartoituksissa vastauksissa nousevat poikkeuksetta tärkeiksi asiat, jotka voidaan koota kuvan kolmeen lohkoon. Toiveet ja tarpeet intrasta ovat samansuuntaisia organisaatiosta riippumatta, vain painotukset vaihtelevat. Painotuksiin vaikuttavat muun muassa vastaajan asema ja tehtävä organisaatiossa.

Kuvion 4 ensimmäinen lohko ”Enterprise to Employee” kokoaa intran tehtävät, jotka ovat tärkeitä organisaation näkökulmasta. Työnantajalle intra toimii lähinnä tiedotuskanavana, jonne kootaan koko organisaatiota koskevat pysyväluontoiset toimintaohjeet, säännöt ja strategiat, kuten henkilöstöasioihin ja palkkaukseen liittyvät tiedot. Intrassa voidaan välittää uutiset ja tiedotteet koko organisaatiolle ilman, että tiedote kuormittaa lukuisia postilaatikoita.

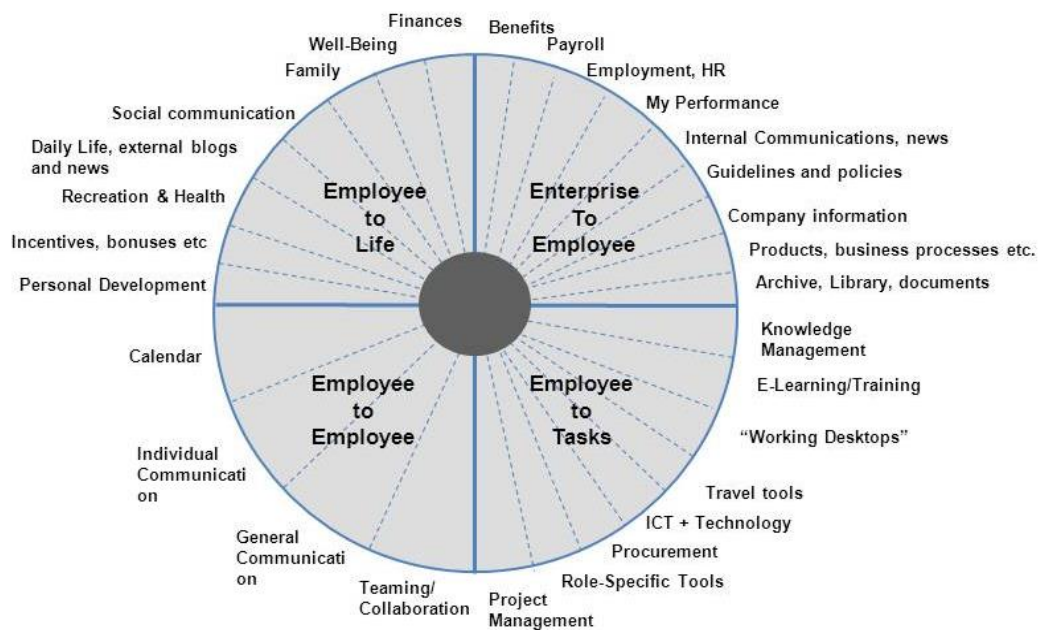
Toinen lohko ”Employee to Tasks” sisältää ne tarpeet, joita työntekijät mainitsevat tärkeiksi intran mahdollisuuksiksi oman työnsä kannalta. Työntekijöille intra voi tarjota sähköisiä työkaluja esimerkiksi raportointiin, projektinhallintaan ja dokumentinhallintaan sekä muita tehtäväkohtaisia sovelluksia.

Kolmas lohko ”Employee to Employee” kuvaa työntekijöiden mahdollisuuksia keskinäiseen kanssakäymiseen ja tiimityöskentelyyn.

Neljännestä lohkosta ”Employee to Life” löytyy työntekijän omiin työtehtäviin, harrastuksiin, koulutuksiin ja tyky- eli työ- ja toimintakykyä tukevaan toimintaan liittyviä asioita.

Intra tarjoaa pelikentän koko organisaation yhteistyölle. Pääosaltaan intra on kaikille organisaation jäsenille julkinen, mutta sinne voidaan tarpeen mukaan perustaa myös suljettuja työryhmätiloja asioiden valmistelua ja projektien hallintaa varten. Valtavan tietomassan ansiosta intra toimii myös perehdytyksen apuvälineenä.

### A range of possible intranet areas (Site “focus”)



Kuvio 4: Intranetin lukuisat mahdollisuudet (Prisma Consulting Oy 2013)

Kaikista eduista ja hyödyistä huolimatta intraan voi liittyä myös uhkia. Monipuolinen ympäristö tarjoaa mahdollisuuden kaaokselle. Tilanne voi ryöstäytyä käsistä, kun intraan syntyy satoja, jopa tuhansia työryhmiä, joita kukaan ei valvo. Erityisesti keskijohto voi pelätä menettävänsä kontrollin ja jopa työnsä, kun kaikki organisaation jäsenet pääsevät tiedon äärelle. Intra voi olla myös tietoturvariski, mutta nykyisten palomuurien ja muiden asianmukaisten turvajärjestelmien ansiosta riski on lähinnä kuvitteellinen. Huonosti suunniteltu intra voi aiheuttaa informaatioähkyn. Kaaos on valmis, jos sinne syötetään kaikki tieto, jota henkilöstö saattaa joskus tarvita ja jos sieltä on pääsy kaikkiin mahdollisiin tietokantoihin ja uusimpiin uutisiin. Hyvin suunnitellussa intrassa tämäkin haaste voidaan selättää. (Hills 1997, 46 - 49.)

## 2.6 Keskeiset käsitteet

**Ab hoc -projekti** on nopeasti eteen tuleva, tilapäinen hanke. *Ad hoc (lat.) = tätä (erityistä) tehtävää varten* (Juholin 2013, 463).

**Advertoriaali** on informatiivinen mainos, joka muistuttaa toimituksellista artikkelia. Se julkaistaan sanoma- tai aikakauslehdessä maksullisena. (Juholin 2013, 463.)

**Graafiset ohjeet** on tarkoitettu visuaalisen viestinnän suunnittelun ja toteutuksen tueksi. Graafisista ohjeista käy ilmi, miten organisaation visuaalista linjaa ja identiteettiä sovelletaan eri yhteyksissä. (Juholin 2013, 466.)

**Hiljainen tieto** on henkistä pääomaa, kuten tietoa, taitoja, osaamista, arvoja ja asenteita, joita ei ole dokumentoitu. Jyväskylän yliopiston mukaan amerikkalainen Michael Polanyi, jota pidetään hiljaisen tiedon käsitteen keksijänä (1996), on kiteyttänyt hiljaisen tiedon olemuksen muotoon ”tiedämme enemmän kuin pystymme kertomaan”. (Jyväskylän yliopisto.)

**Imago** on organisaation maine, mielikuvien kokonaisuus, joka syntyy tiedon, asenteiden, uskomusten ja kokemusten perusteella. Imago on vastaanottajan, suuren yleisön ja sidosryhmien tulkinta kohteesta. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2002, 10; Juuti & Luoma 2009, 221.)

**Informaatio** on tietoa, jolta vaaditaan todellisuuspohjaa.

**Integroitu viestintä** on suunnittelu- ja organisointiprosessi, jolla pyritään siihen, että viestinnän eri muodot puhuvat samaa kieltä ja tähtäävät samaan lopputulokseen (Juholin 2013, 467).

**Internet** on maailman laajuinen, lukemattomia paikallisia tietoverkkoja yhdistävä avoin tietoverkko, world wide web. Internetin nimi tulee sanoista verkkojen välinen. Internetin käyttötapoja ovat www-sivut, sähköposti, chatit ja muut keskustelualueet, pikaviestintä, internetpuhutus ja videoneuvottelut. (Kauhanen-Simanainen 2001, 24; Siukosaari 1997, 167; Wikipedia 2013.)

**Intranet** on internet pienoiskoossa. Se on organisaation sisäiseen käyttöön tarkoitettu tietoverkko, joka toteutetaan vastaavalla teknologialla kuin internet. Palomuurit suojaavat intranettiä ulkopuolisilta tunkeilijoilta. Intranet voi sisältää organisaation toiminnalle

olennaista tietoa, työkaluja ja työryhmätiloja. Parhaimmillaan intranet toimii henkilöstön viestintä- ja kommunikaatiokanavana sekä perehdytyksen apuvälineenä. (Hills 1997, 4; Juholin 2013, 467.)

**Maine** on sidosryhmien näkemys organisaatiosta. (Juholin 2013, 471.)

**Muutosviestintä** on tiedon jakamista muutostilanteesta. Se koostuu muutoksen ennakoinnista, suunnittelusta, toteutuksesta ja arvioinnista. Siihen liittyy osallistamista, vision kirkastamista ja sosiaalista tukea. (Juholin 2013, 471.)

**Pelisäännöt eli periaatteet** määräytyvät yhteisön arvojen mukaan ja sitovat organisaation jäsenet yhteisiin toimintatapoihin (Juholin 2013, 472).

**Työyhteisö** muodostuu ihmisistä, jotka antavat yhteisölle panoksensa ja sitä vastaan odottavat saavansa palkan tai jonkinlaisen palkkion. Työyhteisö on yhteiskunnallinen toimija, jonka jäsenet ovat sitoutuneita yhteisön tavoitteisiin, strategiaan ja arvoihin. (Juholin 2013, 476.)

**Viestintä** on prosessi, joka muodostuu sanomien välityksestä ja vaihdannasta lähettäjän ja vastaanottajan tai muiden osapuolten välillä (Juholin 2013, 477).

### 3 KEHITTÄMISHANKE: KUUSAMON KAUPUNGIN INTRANET

Opinnäytetyö Kuusamon kaupungin intra-hankkeesta on toiminnallinen opinnäytetyö. Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on ohjeistaa, järjestää tai järkeistää käytännön toimintaa. Toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistetään toiminnallisuus, teoreettisuus, tutkimuksellisuus ja raportointi. Kehittävä ja tutkiva ote näkyy opinnäytetyöprosessin aikana tehtyinä valintoina sekä valittujen ratkaisujen pohtivana ja kriittisenä tarkasteluna. (Lumme, Leinonen, Leino, Falenius & Sundqvist 2006; Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

Toiminnallinen opinnäytetyö voi olla kohderyhmän mukaan esimerkiksi kirja, opas, cd-rom, messuosasto, näyttely, kehittämissuunnitelma tai jokin muu tuotos, tuote, produkti tai projekti. Produktin kokonaisilmeestä voi viestinnällisin ja visuaalisin keinoin tunnistaa tavoitellut päämäärät. Työn tietoperustan sekä viitekehyksen rakentumista ohjaa teoreettinen lähestymistapa. (Lumme ym. 2006; Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

#### 3.1 Hankkeet tavoitteet ja rajaukset

Tähän opinnäytteeseen liittyvä kehityshanke oli Kuusamon kaupungin sisäisen verkon suunnittelu, rakentaminen ja käyttöönotto.

**Kehittämishankkeen tavoitteena** oli rakentaa Kuusamon kaupungin henkilöstölle selkeä, helppokäyttöinen ja informatiivinen intranet, joka sisällöllään ja ulkoasullaan houkuttelee aktiiviseen päivittäiseen työskentelyyn uudessa sähköisessä ympäristössä. Hanke lähti liikkeelle selvästä tarpeesta. Kuusamon kaupunkiorganisaatio oli ollut jo muutamia vuosia ilman työyhteisön omaa kommunikatiivista alustaa. Henkilöstön toiveena ja johtoryhmän tavoitteena oli sisäinen verkko, joka auttaisi tehostamaan ja parantamaan viestintää, työryhmien työskentelyä, tiedon löytymistä ja hallintaa, dokumentinhallintaa sekä perehdyttämisen prosessia. Koko henkilöstölle avoin intranet tukisi kaupungin sisäisen viestinnän kehittämistä ja olisi yksi tuoreen kaupunkistrategian pääviestintävälineistä. Tarkoituksena oli, että Intran lanseerataan henkilöstölle syksyllä 2013 ja varsinainen käyttöönotto tapahtuu portaittain eri ryhmille sen jälkeen.

**Kuusamon kaupungin sisäisiä kohderyhmiä** ovat kaupungin henkilöstö; työntekijät ja esi-miehet, luottamushenkilöt ja tytäryhtiöt. Intran kohderyhmiä määriteltäessä pohdittiin myös luottamushenkilöiden – kaupunginvaltuusto, -hallitus ja lautakunnat – roolia kaupunkiorganisaatiossa. Luottamushenkilöt ovat kiinteä osa organisaatiota, mutta eivät osallistu päivittäiseen operatiiviseen toimintaan. Toistaiseksi luottamushenkilöt samoin kuin tytäryhtiöt päätettiin jättää intranetin ulkopuolelle. Myöhemmin harkitaan avataanko intranet myös luottamushenkilöille vai hankitaanko sidosryhmien käyttöön Kuusamo Extranet. Tällä hetkellä luottamushenkilöryhmistä vain hallituksella on käytössään sähköinen ympäristö Citrix, josta voi lukea ja tulostaa hallituksen kokousten esityslistat, liitteet ja muun kokouksiin liittyvän materiaalin.

Tehtäviini projektipäällikkönä sisältyi hankkeen vetovastuun lisäksi intranetin käyttöönotto-suunnitelman ja -aikataulun sekä peruskäyttäjän käyttöohjeen laatiminen. Osallistuin ulkoasu- ja rakennesuunnitteluun, sisällön tuottamiseen, testauksiin ja raportointeihin sekä teknisen toteutuksen arviointiin. Vastasin hankkeen sisäisestä ja ulkoisesta tiedottamisesta sekä yhteydenpidosta niin ohjelmistotaloon kuin kaupungin projekti- ja pilottiryhmiin. Intranetin käyttöönoton viivästymisen vuoksi henkilöstön koulutusaikataulujen ja tiedotussuunnitelman laatiminen päätettiin siirtää loppukevälle 2014.

### 3.2 Hankkeen lähtökohdat

Kuusamon kaupungilla on reilut 1200 työntekijää, jotka työskentelevät eri puolilla kaupunkia, erilaisissa matkatöissä ja osa fyysisesti myös naapurikunnissa. Viestintä sisäisille sidosryhmille tapahtuu nykyisin sähköpostitse, puhelimitse ja henkilökohtaisin kontaktein kahdenkeskisissä tapaamisissa tai erilaisissa palavereissa. Yksi sisäisen viestinnän suurimpia haasteita on intranetin puute. Sisäinen verkko jäi käytöstä pois, kun sähköpostijärjestelmä vaihdettiin. Muutama ratkaiseva päätös ennen intranet-projektia oli johtanut viestintäteknologian muutokseen kaupungin sähköisessä viestinnässä. Aiemmin kaupungilla oli käytössä TeamWare Oy:n ToimistoTiimi. Se sisälsi sähköpostin, kalenterin, arkiston ja niin sanotun Foorumin, joka toimi intranet-ratkaisuna. Tähän kokonaisuuteen liittyi myös Teamware Pl@zan julkisen verkkoviestinnän internet-alusta. Koska TeamWaren arkistointijärjestelmät perustuivat kansioihin ja tiedostoihin, eivätkä tietokantoihin, tietojen hallinta oli haasteellista (Tietokone 1996). Organisaatiossa tapahtuneiden ulkoistamisten ja muiden muutosten myötä unohtui

Foorumin koordinointi, minkä vuoksi sen rakenne levisi ja tietojen haku oli käyttäjien mukaan yhä vaikeampaa. Foorumin jälkeen intranetin virkaa ovat näihin päiviin asti toimittaneet verkkolevyt, joiden oikeuksia on hallittu ad-listoilla (Active Directory). Verkkolevyjen heikkous on siinä, että niistä puuttuu intranetin vuorovaikutteisuus.

Henkilöstö kaipasi yhteistä sisäistä verkkoa, josta saisi ajankohtaiset uutiset, voimassaolevat sopimukset, toimintamallit ja lomakkeet ja jossa voisi kysyä, vastata, tiedottaa ja keskustella työhön liittyvistä asioista. Intranetin tarve oli suuri ja uusi järjestelmä haluttiin käyttöön mahdollisimman pian.

Syksyllä 2012 Kuusamon kaupungin johtoryhmä teki päätöksen Kunta Intra -sovelluksen hankkimisesta. Sovellus tilattiin Kuntien Tiera Oy:ltä, joka on noin 250 kuntatoimijan omistama valtakunnallinen yhteistyöverkosto. Sen tarkoituksena on yhtenäistää ja kehittää kuntakentän prosesseja, tietojärjestelmiä ja toimintatapoja. Yksi Tieran merkittävistä eduista kunnille on, että jäsenkunnat voivat ostaa valmiiksi kilpailutetut it-tuotannot, sovellukset ja asiantuntijapalvelut suoraan Tieralta ilman raskasta ja aikaa vievää kilpailutusprosessia. Kunnalla on asiakassuhde Tieraan ja itse tuotannosta vastaavat Tieran valitsemat alihankkijat.

Tiera on määritellyt kuntien tarpeisiin mallin Kunta Intra -palvelusta yhteistyössä ohjelmistotoimittajan kanssa. Suunnittelun taustalla ovat olleet kuntatoimijoiden kanssa vedetyt työpajat, joissa oli pohdittu mitä erityispiirteitä kuntaorganisaation intranetissä tulisi ottaa huomioon. (Taulukko 1.)

Taulukko 1 (Tiera Toimiston asiakasesittely, 2013)

Yhteenveto kuntien erityispiirteistä intran kannalta	
Kuntaorganisaatio on julkinen	Paljon sisällöstä on internet-sivustolla Pääasialliset sisäiset ohjeet ovat henkilöstöohjeita
Poliittinen päätöksentekojärjestelmä	Luottamushenkilöt eivät yleensä intran käyttäjiä Usein luottamushenkilöille on tarjolla extranet
Seutuyhteistyö	Naapurikuntien kanssa yhteistoimintoja, liikelaitokset
Ulkoistukset	Kunnalla silti säätelijän ja valvojan rooli -> missä ohjeet jaetaan?
Kunnalla monipuolinen tehtäväkenttä	Yksi toimiala vastaa tavallista yritystä
Pieni osa tekee töitä tietokoneen ääressä	Osa saattaa jäädä intranetin ulkopuolelle



Kunnilla on yleensä käytössään vain yksi intranet, joka suunnataan koko kuntaorganisaatiolle. Suunnitteluvaiheessa on muistettava, että kouluilla ja päiväkodeilla on omat työkalunsa, jotka saattavat vähentää intran tarvetta. Toistaiseksi Kuusamon kaupungin intranet voidaan toteuttaa yksikielisenä, mutta mahdollisuus viestiä vieraskielisille työntekijöillekin on syytä ottaa huomioon.

Kunta Intra on kunnalle helppo, valmis ratkaisu viestinnällisen intranetin ja sähköisten työtilojen käyttöönottoon. Se perustuu Microsoftin Sharepoint Online -pilvipalveluun ja sisältää kuntaorganisaation tarpeisiin suunnitellun ehdotuksen sisältörakenteesta sekä tarjoaa mahdollisuuden asiakkaan ilmeen mukaiseen ulkoasuun. Intranetin ulkoasu on tärkeä, sillä myös sisäisen viestinnän visuaalinen ilme tukee kunnan mainetta. Paketti sisältää myös käyttöönottovaiheen koulutukset. (Tiera Toimisto Intranet palvelun ratkaisuesittely, 2012)

Kuusamon kaupungin yhteistyö Tieran valitseman ohjelmistotalon Appelsiini Oy:n kanssa käynnistyi joulukuussa 2012 ja hankkeen tavoitteena oli, että uusi intra lanseerataan henkilöstölle vaiheittain syksyllä 2013 - tammikuussa 2014.

### 3.3 Hankkeen toimijat

Intra-hankkeen käynnistäminen toteutettiin niin sanottuna Ad hoc -projektina, johon kutsuttiin mukaan muun muassa kaupungin eri toimialojen tietohallinnon edustajia. Intran suunnitteluun on osallistunut ydinryhmä, johon on kuulunut tietohallintojohtaja, suunnittelija sekä kaupungin tietohallinnosta vastaavat asiantuntijat jokaiselta toimialalta. Minä toimin hankkeessa projektipäällikkönä ja yhteyshenkilönä ohjelmistotoimittajan suuntaan. Vastuullani oli koko hankkeen ajan kokousten, tehtävien ja koulutusten sisällöstä ja aikatauluista sopiminen, statusraporttien läpikäynti yhdessä toimittajan projektipäällikön kanssa, osallistuminen intran sisällön ja rakenteen suunnitteluun, Kuusamo Intran ulkoasusuunnittelu sekä erilaiset tarkennukset ohjelmistotalolta ja ohjeet projekti- ja pilottiryhmille.

Ydinryhmässä olevat Kuusamon tietohallinnon asiantuntijat ovat pääsääntöisesti Kuntien Tiera Oy:n asiantuntijoita, joilla jokaisella on nimetty vastuutoimialansa. Kuntien Tiera Oy (myöhemmin Tiera) vastaa Kuusamon kaupungin operatiivisista tietohallinnon asiantuntijapalveluista. Tiera toimii yhteistyössä tietohallintopalveluja tuottavien järjestelmä- ja palveluyritysten kanssa ja vastaa siitä, että näiden toimittajien ratkaisut ovat laadultaan ja toteutuk-

seltaan Kuusamon tietohallinnon tavoitteiden mukaisia. Appelsiini Oy (myöhemmin Appelsiini) on Tieran kilpailuttama Kunta Intran järjestelmätoimittaja. (Kuusamon kaupunki 2012.)

Projektiryhmään on kutsuttu ydinryhmän lisäksi muutama edustaja jokaiselta neljältä toimialalta, joita ovat kasvatus- ja sivistystoimi, yhdyskuntatekniikka, perusturva sekä keskuhallinto. Projektiryhmän jäsenet pyrittiin valitsemaan muun muassa sillä perusteella, että heillä on riittävästi tietoteknistä ja oman toimialansa osaamista sekä kiinnostusta kehittämiss-hankkeisiin. Projektiryhmän jäsenet ovat jatkossa oman yksikkönsä intran pääkäyttäjiä ja tukevat sekä opastavat muita intranetin käyttöönotossa. Pilottivaiheessa nimettiin toimialakohtaisesti myös ryhmä niin sanottuja sisällöntuottajia. He osallistuivat intran koulutuksiin ja vastaavat jatkossa oman vastuualueensa intranetin sisällöstä ja sen päivittämisestä.

## 4 PIENIN ASKELIN KOHTI UUTTA INTRAA

### – INTRANET-HANKKEEN TOTEUTUS

Intran toimitusprojekti kesti noin puoli vuotta, minkä jälkeen käynnistyi varsinainen sisällön rakentaminen. Intran rakenne oli selkeä, mutta polku ei aina ollutkaan niin suora kuin miltä se aluksi näytti. Välillä palattiin muutama askel taaksepäin, nosteltiin kiviä poluilta ja jatkettiin taas matkaa kohti yhteistä päämäärää.

#### 4.1 Hankkeen aikataulu

Intra-hanke käynnistyi johtoryhmän hankintapäätöksestä ja projektipäällikön nimeämisestä. Teknisen käyttöönottoprojektin lähtölaukaus oli ydinryhmän aloituspalaveri marraskuussa 2012. Intran pilottijakso kesti muutaman kuukauden helmikuusta 2013 huhtikuun loppuun. Toimitusprojekti päättyi toukokuussa intran katselmointiin, jonka yhteydessä toimitusprojekti hyväksyttiin ja alusta otettiin käyttöön. (Taulukko 2.)

Kesä-syyskuu oli varattu sisällön syöttämiseen sekä käyttöönottosuunnitelman ja aikataulun laatimiseen. Intran varsinainen lanseeraus päätettiin tehdä yhtä aikaa koko kaupunkiorganisaatiolle, mutta käyttöönotto suunniteltiin tapahtuvaksi kolmessa vaiheessa.

- Ensimmäisessä käyttöönoton vaiheessa touko-kesäkuussa projektiryhmä syöttää ns. perussisällön intranetiin. Tämä perussisältö on pääsääntöisesti pysyväisluonteisia ohjeita, intran sivujen ja sivustojen kuvauksia, kuvatiedostoja ja lomakkeita.
- Toisessa käyttöönottovaiheessa sisällönsyöttäjät ja tiedottajat tallentavat intranetiin uusia ja vanhoja tiedostoja, jotka on tarkoitettu koko kaupungin henkilöstölle, tietyille toimialalle, yksilölle tai esimerkiksi suljetulle työryhmälle.
- Kolmannessa vaiheessa intranet laajennetaan koko kaupungin henkilöstön käyttöön.

Taulukko 2. Intra-hankkeen aikataulu



#### 4.2 Verkkolevyt väliportaana

Suurella osalla Kuusamon kaupungin työntekijöistä on kokemusta intrasta, sillä vanha Foorumi on ollut pois käytöstä vasta muutaman vuoden. Foorumista luopumisen jälkeen kaivattiin yhteisiä työasemia, joten intran puute korvattiin verkkolevyillä. Verkkolevyt ovat toimineet työryhmien yhteisinä työtiloina ja tietovarastoina, mutta eivät ole tarjonneet mahdollisuutta vuorovaikutteiseen kommunikaatioon. Verkkolevyillä tiedostot ovat olleet pääasiassa toimialojen, yksiköiden ja työryhmien omissa kansioissa, joihin ulkopuolisilla ei ole ollut edes lukuoikeutta. Verkkolevyjen ja kansioiden luku- ja kirjoitusoikeuksia on hallittu AD-listoilla.

Työskentelyn käytännöt ovat olleet vaihtelevia. Osa toimialoista ja yksiköistä on suunnitellut huolella kansiorakenteen ja tallentanut verkkolevyille oman työryhmän työdokumenttien lisäksi sellaisia koko organisaatiota koskevia ohjeita ja tiedostoja, jotka ovat olleet heidän työssään tarpeellisia. Kaikilla tällaista toimintamallia ei ollut ja muun muassa siksi on kaivattu yleisten tiedostojen yhteistä kirjastoa.

Muutama vuosi sitten verkkolevyille perustettiin Foorumi-kansio, jonka tavoitteena oli osittain korvata yhteisten dokumenttien dilemmaa. Foorumin rakenteen suunnittelua varten tehtiin sähköpostitse pikainen tarvekysely koko henkilöstölle. Vastauksia tuli vain muutama, joten kyselyä tuettiin haastatteluilla ja vanhan Foorumin sisällöstä valittiin tärkeimpiä ohjeita,

sopimuksia ja käsikirjoja. Ne päivitettiin ja tallennettiin kansioihin, joihin koko henkilöstöllä on luku-oikeus.

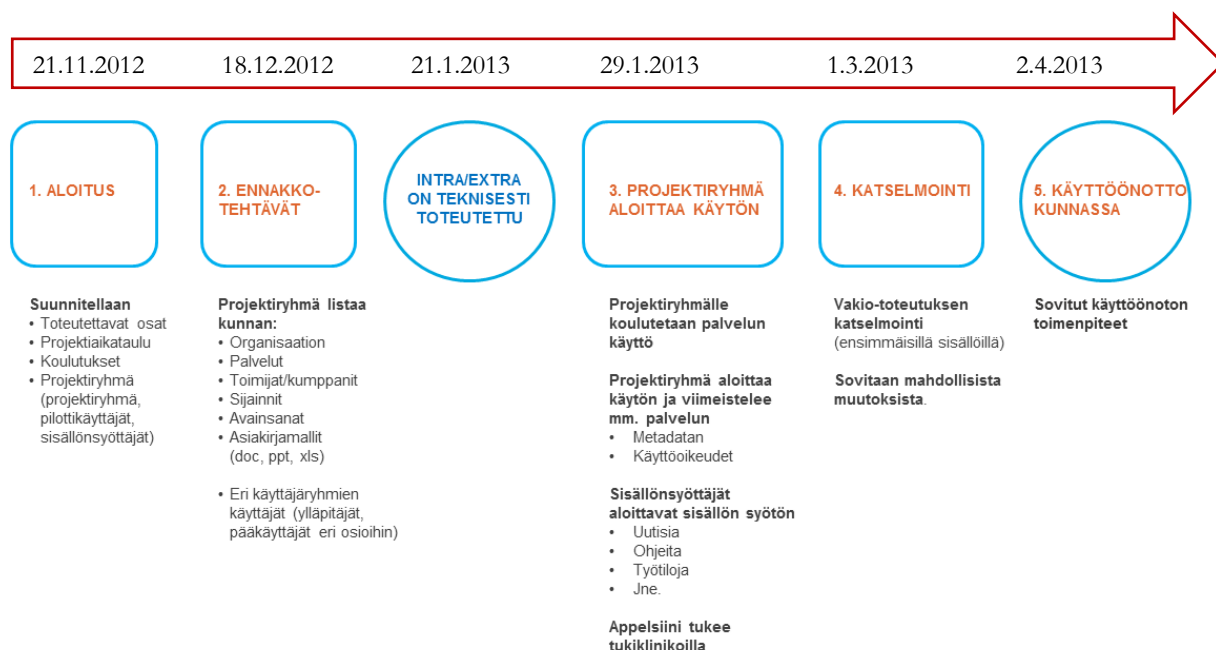
Marraskuussa 2012 käynnistettiin uuden intranetin kehittämishanke Kuusamon kaupungin johtoryhmän päätöksellä. Intran alustaksi hankittiin Kunta Intra, jonka rakenne on suunniteltu vastaamaan nimenomaan kaupunkien ja kuntien tarpeita. Tiera to -ohjelmistopakettiin sisältyvä Kunta Intra perustuu Microsoftin Sharepoint Online -pilvipalveluun.

#### 4.3 Ensimmäiset askeleet – aloituspalaveri ja ennakotehtävät

Hankkeen aloituspalaveri on tärkeä yhteistyön sujumisen kannalta. Siinä käydään läpi hankkeen tavoitteet ja tulokset, hankkeen aikataulu, arvioitavat työmäärät ja kustannukset sekä sidosryhmien yhteyshenkilöt ja projektiryhmän jäsenten roolit. Samalla sovitaan myös muutosten hallintamenettelystä, viestinnästä ja raportoinnista hankkeen aikana sekä kartoitetaan potentiaaliset riskit, jotka voivat hidastaa tai estää hankkeen toteutumista. Aloituspalaverissa todetaan, mitä toimitukseen sisältyy ja päätetään mahdollisista lisätoimituksista.

Kunta Intran aloituspalaveri käynnisti intran teknisen toimitusprojektin. Videoneuvotteluna pidettyyn kokoukseen osallistuivat Kuusamo – Helsinki -akselilla kaupungin ydinryhmä, järjestelmätoimittaja Appelsiinin nimeämät yhteyshenkilöt ja Tieran asiantuntijat. Ydinryhmä oli kaupungin tärkein toimija intran teknisen toimitusprojektin aikana. Aloituspalaverissa päätettiin hankkia Kuusamon Kunta Intraan vakio-toiminnallisuuksien lisäksi työryhmäkokonaisuus. (Liite 1).

Kuusamon intranet hankkeessa päätettiin edetä toimittajan esittämän selkeän toimitusprojektin prosessikuvauksen mukaan, joka oli mukaelma yleisestä kehityshankkeen prosessikaaviosta. (Kuvio 5.)



Kuvio 5: Kuusamon intranetprojektin läpivienti

Tekninen toimitusprojekti oli viisiportainen. Sen askelmia olivat aloitus, ennakkotehtävät, projektiryhmän intran käytön aloitus, katselmointi ja käyttöönotto. Toimittajan laatima aikataulu oli tiukka, mutta sillä lähdettiin liikkeelle. Kaikki hankepalaverit pidettiin videoneuvottelulaitteiston tai Lync-pikaviestimen avulla. Lync oli uusi, pilvipalvelun ja intra-hankkeen myötä käyttöönotettu viestintäväline.

Koska intranet ei ollut projektin alkumetreillä vielä käytössä, kaupungin projektiryhmän yhteisenä alustana toimi verkkoasemalle perustettu työryhmäkansio, jonne kaikilla projektiryhmän jäsenillä oli täydet käyttöoikeudet. Työryhmäkansioon tallennettiin hankkeen kannalta tärkeät dokumentit, kuten projektisuunnitelma, palaverimuistiot, ennakkotehtävät ja projektin statusraportit.

### Ennakkotehtäviä, statusraportteja ja aikataulumuutoksia

Projektisuunnitelman mukaisesti tilaajan vastuulla oli täyttää ennakkotehtävätaulukot itsenäisesti ja palauttaa ne toimittajalle, Appelsiinille, määrätyn ajan kuluessa. Ennakkotehtävien työkirjana oli monisivuinen excel-tilukko, jonka avulla toimittajalle ilmoitettiin Intraan syötettävät käyttäjäryhmät, sisältötyypit sekä muita asetuksia. Jokaista intran osa-aluetta kohti oli omat ohjetekstinsä taulukkoon syötettävistä tiedoista ja tietojen käyttötarkoituksesta. Ohjeista huolimatta taulukko koettiin tietyiltä osin haasteelliseksi.

Ydinryhmän ensimmäisenä tehtävänä oli koota Kuusamon intran perustan rakentamista varten kaikki oleellinen, kuten intranetin nimi, osoite, logo ja värit sekä projekti- ja käyttäjäryhmien kokoonpanot ja käyttöoikeudet. Kuusamon intran työnimeksi valittiin SiNetti, joka on lyhenne sisäisestä netistä. Aloituspäätöskokouksessa eniten keskustelua herättivät Kunta Intran käyttäjäroolit: pääkäyttäjät, tiedottajat, toimialan ja alasivustojen pääkäyttäjät ja sisällöntuottajat sekä lukijat. Intranet on sisäisen viestinnän ympäristö ja kaikki sen roolit liittyvät viestintään ja tiedottamiseen. Roolit eroavat toisistaan luku-, kirjoitus-, muokkaus- ja lisäysoikeuksien mukaan ja jokaiseen niistä liittyy tietty, toivottava osaamisprofiili. Haasteellista olikin pohtia, mitä intranetin roolia itse kunkin vastuualue ja osaamisprofiili parhaiten vastaisivat. Kuusamon kaupunkiorganisaatiossa tiedottamisvastuu määräytyy substanssiosaamisen ja aseman mukaan. Erillisiä tiedotus- ja viestintäosastoja ei ole, vaan tehtävät hoidetaan oman työn ohella.

Seuraava haaste liittyi intranetin rakenteeseen. Tietty perusrakenne piti päättää jo intranetin rakennusvaiheessa, sillä toimittajan mukaan muutokset myöhemmin olisivat mahdollisia, mutta voisivat aiheuttaa yllätyksiä ja ylimääräistä työtä. Heti alkumetreillä oli siis pohdittava ja päätettävä, mitkä yksiköt tai toiminnot kullakin toimialalla tarvitsevat sivustoja ja alisivustoja sekä missä tapauksessa intranettiin tuleva tieto olisi pelkkiä dokumentteja, joille riittäisivät intranetin kirjastot.

Projektin etenemistä seurattiin säännöllisesti. Intraan avattiin heti pilotointivaiheen alussa työryhmätila ”Intran kehitys ja ylläpito”, johon koottiin muun muassa testaushavainnot. Intranetin toimittaja laati projektin etenemisestä viikoittain statusraportin, johon kirjattiin hankkeen siihenastinen toteutuma sekä sisältöön, toteutukseen että aikatauluihin sovitut muutokset. Raportti käytiin läpi yhdessä toimittajan kanssa. Melko pian hankkeen käynnistymisestä toimittajan laatima tehokas aikataulu osoittautui ajallisesti liian tiiviiksi, sillä joulun ja vuodenvaihteen lomien epäiltiin hidastavan ennakkotehtävien valmistumista. Kun toimittajalle tuli samaan aikaan tuotantohaasteita henkilöstön vaihtumisen vuoksi, varattiin ennakkotehtäville suosiolla alkuperäistä suunnitelmaa pidempi ajanjakso.

Seuraava muutos aikatauluihin tuli pilottivaiheessa, joka oli ajoitettu vilkkaimmalle talvilomakaudelle. Pilottijaksoa pidennettiin muutamalla viikolla. Sillä pyrittiin varmistamaan, että projektiryhmä saa riittävästi käyttökokemuksia ja toimittaja sekä palautetta alustan toimivuudesta että mahdollisia kehitysehdotuksia.

#### 4.4 Koulutusten ja teknisten haasteiden kautta katselmointiin

Pääkäyttäjille ja sisällöntuottajille järjestettiin puolen päivän mittaiset koulutukset, kummallekin omansa. Sharepointin laajojen mahdollisuuksien sekä omaan rooliin kuuluvien oikeuksien hahmottaminen vie aikaa ja vaatii runsaasti käyttökokemusta. Pääkäyttäjien toivottiin osallistuvan myös sisällöntuottajien koulutuksiin, sillä heidän tulee tuntea intranet ja sen toiminnot mahdollisimman hyvin. Tarkoituksena on, että jatkossa pääkäyttäjät toimivat omien yksiköidensä tukena ja opastavat sekä auttavat intranetin käytössä. Sisällönsyöttäjien koulutuksissa pääkäyttäjät saivat kertauksen lisäksi nähdä käytännössä, mitä sisällönsyöttäjän oikeuksilla intranetissä voi tehdä.

Koulutukset toteutettiin etäkoulutuksina Lync-pikaviestimen välityksellä 14. ja 15.2.2013. Toimittajan alkuperäinen ajatus oli, että jokainen olisi voinut osallistua koulutuksiin omalta työpisteeltään. Koska vain muutama oli ehtinyt testata Lynciä käytännössä, päätettiin koulutuksille varata yhteinen tila. Ratkaisu osoittautui hyväksi monesta syystä. Ensinnäkin näin varmistettiin, että koulutus ei kaadu tekniikkaan ja tarvittaessa apu on lähellä. Teknistä tukea olisi ollut mahdotonta taata työpisteisiin eri puolille kaupunkia. Toiseksi yhteisessä tilassa syntyi keskustelua. Lisäksi kynnys kysyä, pohtia sekä kokeilla toimintoja oli matalampi pareittain ja ryhmässä. Vertaistuki oli lähellä ja yhdessä oppien intranetin salat avautuivat paremmin.

Koulutusten jälkeen toimittaja järjesti pilotointijakson tueksi kaksi klinikkaa. Klinikat olivat Lync-tapaamisia, joissa käyttäjät voivat esittää kysymyksiä ja saada tukea pilotin aikana ilmenneisiin käytännön haasteisiin. Koulutuksista saadun kokemuksen mukaan myös klinikoille varattiin yhteinen tila. Ensimmäinen klinikka järjestettiin kaksi viikkoa koulutusten jälkeen 28.2., toinen 19.3., noin kolme viikkoa ensimmäisestä. Klinikat olivat hyödyllisiä, ja niitä tilattiinkin vielä kaksi lisää. Yhteisesti todettiin lisäksi, että klinikoista olisi ollut vielä enemmän hyötyä, jos ne olisi järjestetty myöhemmin keväällä, kun käyttökokemusta ja kysymyksiä oli kertynyt runsaammin.

Tekniset ongelmat Lyncin käytössä vaikeuttivat sekä koulutusten että klinikoiden toimintaa. Ääni kuului puolin ja toisin, mutta dokumenttien jako ei aina onnistunut. Kaikki eivät päässeet intraan sisälle tai alusta toimi erittäin hitaasti. Viimeisessä klinikassa päädyttiin lopulta kuvailemaan kouluttajalle käsillä olevaa toimintaa sekä ruutunäkymää, joka heijastettiin koulutustilassa kankaalle kaikkien nähtäväksi. Koulutus eteni hitaammin kuin



kouluttaja ehkä oli ajatellut, mutta toisaalta tekniset ongelmat ja odottelu antoivat osallistujille enemmän aikaa pureskella uutta asiaa.

Päivien aikana ei selvinnyt, johtuivatko ongelmat Kuusamon vai Helsingin päästä, langattomista yhteyksistä vai liian monen käyttäjän yhtäaikaisesta kirjautumisesta vielä keskeneräiseen intraan. Tärkeintä oli kuitenkin, että asiat saatiin istunnon aikana käsitellyksi ja myöhemmin yhteydet paranivat, eikä vastaavia ongelmia enää ilmaantunut.

### **Katselmoinnista sisällön rakentamiseen**

Katselmointi on tilaisuus, jossa tarkastetaan, että toteutus vastaa määrittelyä ja asiakas voi hyväksyä ohjelmiston käyttöönsä. Katselmoinnissa käsitellään myös pilotointivaiheen aikana tunnistetut lisätoiminnallisuuksien tai muutosten tarpeet. Katselmoinnin jälkeen pienet toiminnallisuudet voidaan pääsääntöisesti tehdä erillisesti laskutettavina lisätöinä, kun taas suuremmat muutokset toteutetaan yleensä myöhemmin uusina projekteina. Muutama Kuusamon pilotissa havaittu muutostarve todettiin hyödylliseksi koko Kunta Intran asiakaskunnalle, minkä vuoksi ne toteutettiin tuotekehityksenä ilman lisälaskua.

Kuusamon Kunta Intra katselmoitiin 24.5.2013. Katselmoinnissa todettiin, että Kuusamon Kunta Intra -ratkaisu voitiin pienten tarkennusten jälkeen hyväksyä käyttöönotettavaksi. Tekninen toimitusprojekti päättyi 29.5., ja kesäkuun alusta alkoi todellinen intranetin sisällön rakentaminen. Aikataulu oli venynyt alkuperäisestä noin puolitoista kuukautta. Kesälomakausi oli alussa ja sisällön syöttäminen jäi pääosin kahden pääkäyttäjän vastuulle. Kesällä suunniteltiin sisältöjen runkoja ja testattiin, miten linkitykset, nostot ja dokumenttien lisäykset toimivat. Vielä toimitusprojektin jälkeenkin toiminnoissa ilmaantui muutamia virheitä, joiden takia jouduttiin kääntymään toimittajan puoleen.

#### **4.5 Tiedotusta ja lanseerauksia**

Intra-hankkeesta tiedotettiin ensimmäisen kerran Kuusamon kaupungin henkilöstölehti Poropostissa joulukuussa 2012. Keväällä pidettiin pari yleistä infotilaisuutta koko kaupungin henkilöstölle pilvipalveluun siirretystä sähköpostista, Lyncistä ja tulevasta intrasta. Kaupungin johtoryhmää informoitiin hankkeen etenemisestä pitkin matkaa, toukokuussa

annettiin jo maistiaiset uudesta sisäisestä verkosta ja kesäkuussa johtoryhmälle järjestettiin ensimmäinen intranetin käyttökoulutus. (Liite 2: Tiedotussuunnitelma.)

Kuusamon Kunta Intra kiinnosti myös valtakunnallisesti. Kuntien Tiera Oy:n toiveesta Kuusamon intranet esiteltiin Tieran Taitoa-asiakaspäivillä 25.4.2013 Helsingissä. Samassa yhteydessä Elisa Oyj kuvasi lyhyen tietoisuuskun Tiera Toimisto -pilvipalvelusta ja sen toteutuksesta Kuusamon kaupunkiorganisaatiossa (Kuntien Tiera Oy 2013). Tietoisuus toimitettiin kuntien tietohallinnosta vastaaville päättäjille sähköisen tiedotteen mukana ja julkaistiin Tieran verkkosivuilla. (Kuntien Tiera Oy 2013)

Syksyllä Tiera ja Elisa Oyj tekivät 12.9. ilmestyneeseen Kuntalehteen 11/2013 advertoriaalin otsikolla ”Uusi tekniikka tuo säästöjä Kuusamon kaupungille”. Siinä tuotiin esille Tiera Toimisto -palvelupaketin hyötyjä kuntaorganisaatiolle verkkoviestinnän ja erityisesti etäkokousmahdollisuuden myötä. (Liite 3: Advertoriaali)

Kunta Intra edellyttää pilvipalvelua, johon Kuusamossa siirrytään vaiheittain niin, että viimeinen ryhmä kaupungin työntekijöistä, joilla on kaupungin sähköpostiosoite, siirretään sinne vuoden 2014 alussa. Jaksotus suunniteltiin siten, että pilvipalveluun siirrettiin ensimmäisessä vaiheessa ne, joiden työtä uudet verkkoratkaisut eniten tukevat. Pilvipalvelun jaksotus määritti myös Kunta Intran käyttöönottoa, minkä vuoksi intra päätettiin lanseerata kolmessa osassa: kesällä ja syksyllä 2013 sekä alkuvuodesta 2014. (Taulukko 3.)

Käyttöönoton I vaiheessa kesä-syyskuussa intranet lanseerattiin projektiryhmälle keskeisimpien sisältöjen valintaa ja rakentamista varten. Intra oli projektiryhmälle alustana tuttu jo pilotointivaiheesta, joten sitä ja sen toiminnallisuuksia ei ollut tarvetta esitellä.

Toisessa vaiheessa lokakuun alusta joulukuun loppuun tavoitteena oli julkaista intranet omaehtoista tutustumista varten ja yhtä aikaa rakentaa lisää sisältöä. Organisaation sisäisten resurssihaasteiden sekä alustan ja käyttöjärjestelmän versiopäivitysten johdosta toisen vaiheen aloitus siirrettiin ensin marraskuun loppuun, myöhemmin vuoden vaihteeseen.

Kolmannessa vaiheessa tammikuusta 2014 maaliskuun loppuun käynnistetään intrakoulutukset. Intranetin käyttöä aktivoidaan perustamalla omia työryhmätiloja mahdollisimman monille tiimeille ja yksiköille.

Taulukko 3. Kunta Intran lanseeraus

## Kunta Intran lanseerausaikataulu

	Aikataulu, virstanpylväät ja tapaamiset	Päiväys
★	Intrakoulutus - Johtoryhmä	14.6.2013
	Intran harjoittelu - Johtoryhmän työryhmätila	14.6.2013 -
	Intran sisältösuunnittelu ja toteutus	6 - 9/2013
	Intrakoulutus - suunnittelu ja aikataulutus	9 - 11/2013
	Intran toimintaohjeet valmiina	10/2013
	Intran sisällönsuunnittelu ja toteutus jatkuu	10/2013 -
★	Intran käyttöönotto - 500 käyttäjää pilvipalveluun	10 - 12/2013
★	Intran käyttöönotto ja koulutukset - loput kaupungin työntekijöistä pilvipalveluun - koulutukset kaikille	1 - 3/2014
	Intra käytössä koko henkilöstöllä	1/2014

### Johtoryhmä ja esimiehet etunenässä esimerkkiä antamassa

Kesäkuisen koulutuksen jälkeen johtoryhmälle avattiin kokouksympäristöksi oma intran työryhmätila, jonne kootaan kaikki kokouksiin liittyvät dokumentit. Johtoryhmän suljetussa työryhmätilassa jokainen jäsen voi osallistua kokouksen valmisteluun muun muassa lisäämällä, poistamalla ja muokkaamalla asiakirjoja.

Marraskuun lopulla kaupungin Esimiesfoorumissa pidettiin intrasta lyhyt tietoisku, jossa esiteltiin lyhyesti Kuusamon intranetin rakenne ja toiminnot. Tavoitteena oli, että esimiehille avataan oma työryhmätila, joka otetaan aktiiviseen käyttöön heti esimiesfoorumin jälkeen. Ajatuksena oli, että saatuaan kokemusta työskentelystä intrassa esimiesten olisi helpompi edistää intran käyttöä omissa yksiköissään. Versiopäivitysten vuoksi tietoiskussa keskityttiin alkuperäisen suunnitelman sijasta lähinnä tilannekatsaukseen.

Marraskuun puolivälissä oli tarkoitus pitää lyhyt tilannekatsaus kaupungin pääkäyttäjär ryhmälle, johon kuuluu eri sovellusten pää- ja vastuukäyttäjää eri toimialoilta. Tämäkin siirrettiin versiopäivitysten vuoksi tuonnemmaksi.

## **Käyttöönoton tukena koulutukset ja pääkäyttäjät**

Alkuperäisen suunnitelman mukaan intran lanseeraus koko kaupungin henkilöstölle oli ajoitettu lokakuun alkuun. Organisaation resurssihaasteet ja ohjelmistopäivitykset siirsivät julkaisun ajankohdan vuodenvaihteeseen. Tavoitteena on, että koko henkilöstö aloittaa intran käytön vuoden vaihteen jälkeen. Lanseerauksen yhteydessä kerrotaan henkilöstölle, miksi intranet on otettu käyttöön ja miten jokainen voi hyötyä siitä arkipäivän työssä. Alku-kevään koulutuksilla tuetaan intran käyttöönottoa ja jo niitä ennen kannustetaan jokaista tutustumaan intraan omatoimisesti ja antamaan palautetta sen toiminnasta, sisällöstä ja ulkoasusta.

Käyttöönoton aikataulut vaihtelevat yksiköiden ja tiimien valmiuden mukaan. Niissä työryhmissä, joissa on mukana projektiryhmän jäseniä, lienee pienempi kynnys aloittaa työskentely intrassa. Pääkäyttäjät ovat apuna ja tukena työryhmätilojen rakentamisessa ja he yhdessä toimialakohtaisten pääkäyttäjien kanssa opastavat sisällönsyöttäjiä ja tiedottajia intranetin sisällön rakentamisessa.

Ensimmäinen virallinen palaute kerätään touko-kesäkuussa, noin puolen vuoden käyttökokemuksen jälkeen. Seuraava palautekysely toteutetaan tammikuussa 2015, kun intra on ollut käytössä noin vuoden. Palautekyselyjen jälkeen kutsutaan koolle alkuperäinen projektiryhmä, joka käy palautteet läpi. Pienet parannukset toteutetaan välittömästi ja projektiryhmän näkemykset mahdollisista lisäresursseja vaativista muutostarpeista ja -toimenpiteistä esitetään johtoryhmälle. Palautekyselyjen tulokset julkaistaan sekä intranetissä että henkilöstölehti Poropostissa.

## 5 HANKKEEN ARVIOINTI

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda Kuusamon kaupungin henkilöstölle oma sisäinen verkko, intranet. Kehittämishankkeessa laadittiin intranetin käyttöönottosuunnitelma ja -aikataulu sekä peruskäyttäjän käyttöohje (Liite 3). Käyttöönottosuunnitelmaan sisältyi myös tiedottamissuunnitelma ja henkilöstön koulutusaikataulu. Hankkeen tavoitteena oli, että intranet lanseerataan henkilöstölle syksyllä 2013. Varsinainen käyttöönotto suunniteltiin tapahtuvaksi portaittain muun muassa sen mukaan, missä vaiheessa eri yksiköt siirrettiin pilvipalvelun piiriin.

Hyvä suunnittelu edesauttaa kehittämishankkeen läpivientiä. Hankkeen alkuvaiheiden merkitys kasvaa organisaation monimutkaisuuden myötä ja ennakkotyölle on varattava riittävästi aikaa ja resursseja. Uuden sähköisen ympäristön hyödyt on hyvä kirkastaa heti alkuvaiheessa. Ennen käytännön työtä, on mietittävä, mitä intranetillä tehdään eli miksi se hankitaan, kenelle se on tarkoitettu ja mitä sinne laitetaan. Samalla on päätettävä myös se, miten intranet kannattaa toteuttaa.

Kuntaorganisaatiossa yksittäinen toimiala tai yksikkö voi toiminnoiltaan vastata kokonaista yritystä. Eri yksiköillä ja toimialoilla on erilaiset viestinnän tarpeet. Tavoitteet, toiveet ja ajatukset ovat moninaiset ja yhden ratkaisun tulisi vastata niihin kaikkiin edes tyydyttävästi. Ennakkosuunnittelu auttaa hankkeen etenemisessä sekä toteutuman arvioinnissa. Mitä laajempi organisaatio on, sitä enemmän ennakkosuunnittelua intranetin rakentaminen vaatii.

Nykyinen työelämä on niin hektistä, että massiivisiin suunnitteluprosesseihin on harvoin aikaa tai muitakaan resursseja. Toisaalta huolellinen suunnittelukaan ei poista yllätysten mahdollisuutta. Kehittämishankkeissa tulee aina olla tiettyä väljyyttä ja joustavuutta. Suunnitelmia ja käytäntöjä joudutaan ehkä muuttamaan matkan varrella, mutta selkeät tavoitteet auttavat pysymään oikealla polulla.

Vaikka suunnitelmat eivät olisi loppuun asti hiottuja ja yksityiskohtaisia, voidaan kehittämishankkeen toteuttamista tukea, kun käytössä on testattu ja hyväksi havaittu toimintamalli. Tämän hankkeen teknisessä toimitusprojektissa käytettiin yleisestä kehityshankkeen prosessikaaviosta mukailtua toimintamallia. Prosessi oli selkeä ja joustava. Aikataulumuutokset eivät aiheuttaneet ylimääräisiä viivästyksiä, vaan molemmat organisaatiot pystyivät sopeuttamaan toimintansa muutosten mukaan.

Viivästyksistä huolimatta intra eteni suunnitelmien mukaan. Viivästyksiin oli useita syitä: virheet microsoftin sharepoint-alustassa, pilotointiryhmän sharepoint-osaamisen vähyys, sivuvalikoimasta erehdyksessä poimitut väärät sivupohjat, alustan hidas toiminta, sharepointin ja käyttöjärjestelmän versiopäivitykset sekä aikaresurssien niukkuus. Tämäkin prosessi vahvisti sen tosiasian, että kehittämishankkeet vaativat kärsivällisyyttä, joustavuutta ja luovaa ajattelua.

## 5.1 Osaamista, oikeuksia ja vastuuta

Intranetin toimittajan mukaan Kunta Intran käyttöönottovaiheessa ei tarvita Sharepoint-osaamista, vaan sovelluksen toiminnot voi oppia käytännössä työn edetessä. Sharepointin logiikka ja perustoiminnot selvisivätkin kohtuullisen helposti, joskin laajempi tietämys Sharepointin mahdollisuuksista olisi ollut hyödyksi. Ilman Sharepoint-tuntemusta oli vaikea hahmottaa, mitkä toiminnoista olivat sharepointin perusominaisuuksia, mitkä Kunta Intran räätälöityjä. Haasteita toivat muun muassa toiminnot, jotka Sharepoint mahdollistaa, mutta jotka Kunta Intra:ssa oli suljettu käyttöoikeuksin jopa Kuusamon pääkäyttäjiltä.

Kunta Intra on Sharepoint alustalle rakennettu intranet-tuote, joka on suunniteltu vastaamaan kuntaorganisaatioiden käyttötarpeita. Perusrakenne on pysyvä, mutta valikoita sekä niiden sisältöä, järjestystä ja graafista ulkoasua voidaan muokata tilaajaorganisaation toiveiden mukaan. Yhtenäisen ilmeen ja rakenteen säilyminen myös jatkossa varmistetaan sillä, että peruskäyttäjille annetaan oikeudet lisätä, poistaa ja muokata tietoja ja tiedostoja, mutta intranetin rakenteeseen pääsevät käsiksi vain toimittajan ja tilaajan pääkäyttäjät. Oikeudet tiettyihin rakenteellisiin muutoksiin on rajattu vain toimittajan pääkäyttäjille.

### **Intranetin käyttäjien roolit ja tehtävät**

Hämmennystä aiheuttivat ennakotehtävissä määritellyt roolit, joiden nimet ja oikeudet eivät myöhemmin vastanneet alkuperäisiä. Ennakotehtäviin piti nimetä sekä sisällöntuottaja että -syöttäjä, jotka ymmärsimme kahdeksi eri rooliksi. Sisällöntuottajiksi valitsimme niitä henkilöitä, joilla oli substanssiosaamista ja asemansa vuoksi vastuu tiedottamisesta. Sisällön-syöttäjiksi määriteltiin taas ne henkilöt, jotka todennäköisimmin tulisivat vastaamaan sisällön

siirtämisestä intranettiin. Myöhemmin kävi ilmi, että nämä kaksi roolia olivatkin yksi ja sama asia. Kunta Intran pilotointivaiheessa nimet eivät olleet vielä vakiintuneet.

Koska Kuusamon intranetissä oikeuksia ja rooleja hallitaan AD-listoilla, koottiin rooleista ja niihin kuuluvista tehtävistä kuvaukset, joiden perusteella voi päätellä, minkälaisista osaamista ja tietoa kussakin roolissa tarvitaan. (Taulukko 4.)

Taulukko 4. Intranetin käyttäjien roolit ja tehtävät

<b>Intranetin käyttäjien roolit ja tehtävät</b>	
<b>Sivuston pääkäyttäjä</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Muokkaa yleisten osioiden etusivuja (ml. koko palvelun etusivu)</li> <li>– Muokkaa järjestelmän yleisten osioiden käyttöoikeuksia</li> <li>– Muokkaa metatietoja</li> <li>– Luo sivustoja</li> </ul>
<b>Toimialasivujen pääkäyttäjä</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Luo kirjastoja tai alisivustoja toimialansa alle</li> <li>– Muokkaa toimialansa sivustoja</li> <li>– Muokkaa toimialansa käyttöoikeuksia</li> <li>– Muokkaa toimialansa sisältöä</li> <li>– Luo työryhmätiloja</li> <li>– Muokkaa sivuston asetuksia</li> </ul>
<b>Tiedottaja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Luo ja muokkaa tiedotteita (ml. Tiedotteiden etusivu)</li> <li>– Saa muokata kommentteja</li> </ul>
<b>Sisällönsyöttäjä</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Muokkaa toimialansa sisältöä (= oikeus luoda, muokata ja poistaa dokumentteja)</li> <li>– Lisää, muokkaa ja poistaa tulevia tapahtumia</li> </ul>
<b>Työryhmätilojen jäsen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Luo ja muokkaa työryhmien kirjastoja</li> <li>– Lisää, muokkaa ja poistaa dokumentteja</li> <li>– Lisää, muokkaa ja poistaa tehtäviä</li> <li>– Lisää, muokkaa ja poistaa linkkejä</li> </ul>

Kuusamon kaupungissa viestintävastuuta määrittävät työnkuva ja asema, mutta pelkästään niiden perusteella ei voida päätellä henkilön roolia intranetissä. Tietotekninen osaaminen, asenne ja kiinnostus uutta toimintaympäristöä kohtaan vaikuttavat siihen, minkälaisia rooleja eri käyttäjille on syytä antaa.

Kaikki Kuusamon intra-hankkeeseen osallistuvat tekivät kehitystyötä oman työn ohella, mikä edellytti joustamista, oikeaa asennetta, oman toimialansa osaamista sekä kiinnostusta kehittämishankkeisiin. Ajatuksena oli, että projektiryhmän jäsenet toimivat jatkossa oman yksikkönsä intran pääkäyttäjinä sekä tukevat ja opastavat muita intranetin käyttöönotossa.

## 5.2 Pilotti paljastaa, palaute kehittää

Pääkäyttäjille ja sisällöntuottajille oli omat käyttöohjeensa. Sharepoint on laaja alusta ja sen mahdollisuudet lähes rajattomat, minkä vuoksi kaikkea ei ole järkevää tai mahdollistakaan sisällyttää kirjallisiin oppaisiin. Selkeiden oppaiden avulla pilotti pääsi hyvin alkuun, sillä oppaisiin oli valittu ohjeet kaikista tärkeimmistä toiminnoista.

Toimittaja oli luonut Kunta Intraan valmiita sivupohjia, joiden lisäksi muokkaus-näkymässä oli käytettävissä koko sharepointin monipuolinen sivupohjavalikoima. Pilottikäyttäjät valitsivat sivupohjia listalta sen mukaan, mikä pohja tuntui kuhunkin tarpeeseen sopivimmalta tietämättä, mikä niistä oli Kunta Intraan räätälöity. Pilotin aikana todettiin, että sivupohjan valinta, uusien sivujen ja sivustojen luominen helpompaa ja nopeampaa, jos Kunta Intran sivupohjat olisi selkeästi merkitty ja kunkin sivupohjan käyttötarkoituksesta olisi lyhyt kuvaus. Sharepointin omiin sivupohjiin sisältyi lyhyt selostus siitä, mihin tarkoitukseen pohja oli luotu, mutta toimittajan räätälöimistä pohjista vastaava kuvaus puuttui.

Kehitysehdotuksena esitettiin, että oppaisiin lisättäisiin sekä kooste Kunta Intran sivumalleista että lyhyet kuvaukset kunkin sivun toiminnallisuuksista. Lisäksi toivottiin, että ainakin pääkäyttäjien oppaassa olisi mainittu, mitä toiminnallisuuksia Kunta Intran sivupohjista on poistettu verrattuna sharepointin alkuperäisiin sivupohjiin. Kun se olisi tiedossa, ei turhaa aikaa kuluisi olemattoman etsimiseen.

Pilotin merkitys kehittämishankkeessa on suuri. Sen avulla selviää, miten alusta ja rakenne toimivat käytännössä ja onko kaikki tarpeellinen huomioitu. Positiiviset palautteet ovat tervetulleita, mutta havaittujen virheiden tai puutteiden avulla alustaa voidaan kehittää ja viimeistellä. Kuusamon pilottijakso pyrittiin suunnittelemaan, vastuuttamaan ja aikatauluttamaan niin, että intranetiä ehdittiin testata kunnolla ja saada riittävästi käyttökokemuksia sekä löytää mahdollisia virheitä tai muutos- ja parannusehdotuksia. Aikatauluja suunniteltaessa pyrittiin huomioimaan myös se, että kaikki intran kehittämiseen ja testaukseen osallistuvat toimivat



hankkeessa oman työnsä ohella. Pilottijaksoa pidennettiin yhteisellä sopimuksella myös siksi, että ajanjaksolle osunut vilkkain talvilomakausi söi testaukseen suunniteltua aikaa.

### 5.3 Versiohaasteita

Syksyllä 2013 ilmaantui useampia ohjelmistojen päivitystarpeita, jotka vaikuttivat intra-hankkeen aikatauluihin. Juuri kun Kuusamon intra vaikutti lähes valmiilta julkaistavaksi, oli tehtävä päätös alustan päivittämisestä Sharepoint 2010:stä 2013-versioon. Käyttöjärjestelmäpäivityskin oli vääjäämättä edessä, koska Microsoft oli ilmoittanut lopettavansa kaupungin koneilla yleisesti käytössä olevan XP:n ylläpidon huhtikuussa 2014. Kuusamon tietohallinto oli tehnyt päätöksen, että käyttöjärjestelmämuutokset viedään läpi asteittain marras-joulukuussa 2013. Tässä yhteydessä päätettiin lykätä intranetin lanseerausta koko kaupungin henkilöstölle, jotta myös Sharepoint ehditään päivittää uuteen 2013-versioon.

Toimittajan mukaan intran versiopäivityksen aikana kiellettyjä toimintoja olivat ainoastaan rakennemuutokset. Intran käytön sekä sisällön syöttämisen piti olla mahdollista muutamia lyhytaikaisia häiriöitä lukuun ottamatta. Näin olisi ollutkin, jos kaupungin koneilla olisi ollut internetselain, jonka intranetin 2013-versio vaati toimiakseen. Päivitysprosessin aikana selvisi, että Sharepointin 2013-versio ei tue Internet Explorer 8:aa, joka muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta on kaikilla kaupungin koneilla.

Pikaisesti ajateltuna ongelma ei ollut suuri, sillä kaikki kaupungin koneet ovat etähuollon piirissä ja selaimen päivittäminen tapahtuu kohtuullisen nopeasti. Lisähaasteita aiheuttivat lukuisat verkon kautta käytettävät hyötyohjelmat, joiden yhteensopivuus uuden selaimen kanssa oli tarkistettava ennen asennusprosessia. Selvitysten jälkeen selaimeksi valittiin Internet Explorer 9, jonka asennukseen kaikille kaupungin koneille varattiin loppuvuosi 2013.

### 5.4 Vain muutos on pysyvää

Muutaman viime vuoden aikana Kuusamon kaupungin atk-maailmassa on tapahtunut paljon. Vanhasta sähköpostijärjestelmästä siirryttiin uuteen vuonna 2011 ja intranet korvattiin verkkolevyillä, Microsoftin toimisto-ohjelmistoja päivitettiin uusiin versioihin pariinkin otteeseen, KuntaToimiston ohjelmistot uusiutuivat, samoin digitaalinen ostolaskujen hallin-

tajärjestelmä Rondo. Sanonta ”vain muutos on pysyvää”, on ollut enemmän kuin totta. Sharepoint, jonka päälle Kunta Intra rakennettiin, päivitettiin 2013-versioon syksyllä juuri ensimmäisen suunnitellun lanseerauksen aikoihin. Heti perään tuli käyttöjärjestelmämuutos, kun Microsoft XP vaihto Windows 7 -järjestelmään käynnistettiin joulukuussa 2013. Asennukset aloitettiin pilottiryhmästä, jonka tehtävänä oli samalla testata sekä intranetin että muiden kuntaorganisaation ohjelmistojen toimivuus uudessa käyttöjärjestelmässä.

Sharepointin ja käyttöjärjestelmän päivitykset siirsivät intranetin lanseerausta ja käyttöönottoa. Jotta projekti ei venyisi kohtuuttomasti, päätettiin luopua loppuvuoden portaittaisesta käyttöönotosta ja ottaa intranet käyttöön alkuvuodesta 2014 koko kuntaorganisaatiossa.

Intranetin sisällönsuunnittelu ja toteutus ovat edenneet hieman suunniteltua hitaammin. Viivästyksen on useita syitä edellä kuvattujen järjestelmä- ja ohjelmistopäivitysten lisäksi. Syksy 2013 on ollut poikkeuksellisen kiireinen kaikilla. Kesäkuussa alkanut strategiaprosessi ja syksyn haasteellinen talousarviotyöskentely ovat vieneet tavallista enemmän resursseja monelta intra-hankkeen toimijalta. Suunnittelupalavereja on jouduttu perumaan tai siirtämään ja sisällönsuunnittelu on viivästynyt.

Uuden toimintaympäristön suunnittelu ja käyttöönotto yli tuhannen hengen organisaatiossa on valtava prosessi. Sisäänajolle on varattava oma aikansa, sillä haasteena intranet käyttöönotossa on uuden työskentelytavan omaksuminen – tai ehkä paremminkin vanhasta pois oppiminen. Muutokset ovat aina haasteellisia ja erityisen haastavia ne ovat niissä yksiköissä ja tehtävissä, joissa tietokone ei ole päivittäinen työkalu. Tiettyä väsymystä jatkuvaan muutokseen on ilmassa ja muutosvastarinta nostaa päätään ehkä jopa helpommin kuin ennen.

## 5.5 Miten onnistuttiin

Intra-hanke todisti sen, että huolellisen ennakkosuunnittelun merkitystä ei voi liikaa korostaa, mutta sekään ei varmista hankkeen etenemistä aikataulussa. Integroiduissa ympäristöissä eri järjestelmien keskinäiset versioriippuvuudet on tutkittava huolellisesti ja koko prosessille suunnittelusta toteutukseen on varattava riittävästi aikaa. Teknisen ympäristön kehittämisessä muutoksen hallinta on ensiarvoisen tärkeää. Yllätykset, joita kehittämishankkeissa vääjäämättä tulee, vaativat venymistä. Kuusamon intra-hankkeessa sitä löytyi sekä toimittajalta että tilaajalta. Haasteista ja viivästyksistä huolimatta intra-hanke eteni kohtuullisen hyvin.

Kuusamon intranetissä toteutuvat sekä perinteiset intran tiedotustyyppiset toiminnallisuudet että aktiiviset työryhmätyötilat, joissa myös vuorovaikutteinen kommunikointi toimii. Vielä osittain keskeneräisen intran työryhmäsivustot ovat olleet jo aktiivisessa käytössä. Esimerkiksi kaupungin johtoryhmä on hyödyntänyt intraa sekä kokouksissaan että kaupunki-strategian suunnittelu- ja työstämisprosessissa. Samalla kun on mietitty intran sisällön ja toiminnallisuuksien tärkeysjärjestystä ja painotusta, on vahvistunut ja selkeytynyt käsitys sisäisen viestinnän merkityksestä myös strategian laatimisessa ja jalkauttamisessa.

Intra-hanke on käynnistänyt kaupungin viestintäprosessien tarkastelun niin sisällön, vastuiden kuin resurssien kannalta. Tämä on tärkeää, sillä Kuusamossa, niin kuin 71 %:ssa Suomen kuntia, viestintätehtäviä hoidetaan sivutoimisesti (Kuntaliitto 2013, 5). Hanke on myös aktivoinut organisaation eri tahoja miettimään, miten sisäisiä toimintatapoja voidaan kehittää tieto- ja viestintätekniikan avulla. Perusturvan toimiala on muun muassa käynnistänyt ideoinnin niin sanotun toimistopalvelujen sähköisen kioskin rakentamisesta intranetiin. Ajatuksena on, että henkilöstö saa kioskista helposti tietoa, ohjeita ja lomakkeita, jotka auttavat arjen työssä ja perehdytyksessä.

Kuusamon kaupunki on ollut intra-projektillaan Kunta Intran edelläkävijä. Hankkeen myötä kaupunkiorganisaatioon on kertynyt käytännön kokemusta ja osaamista intran tuotekehitys- ja käyttöönottoprojektista niin sanotussa monitoimittajaympäristössä. Tätä osaamista voidaan hyödyntää sekä intran seuraavissa käyttöönotto- ja kehitysvaiheissa että lähitulevaisuuden internet-hankkeessa. Hanke on tuonut kaupungille myös julkisuutta kuntakentässä, kun Kuusamon pilotti on ollut esillä useissa eri yhteyksissä.

Kuusamon Kunta Intran suunnittelu-, pilotointi- ja lanseerausprosesseja arvioitiin keväällä 2013, ennen varsinaista käyttöönottoa. Arviointipalaverissa todettiin, että alkuperäinen aikataulu oli turhan optimistinen, kuten hyvin usein toimittajan laatimat aikataulut ovat, mutta muuten prosessi sujui suunnitelmien mukaisesti. Syksyllä 2013 arviointi painottui lähinnä projektin toteuttamiseen. Arvioinnin kohteena olivat suunnittelu ja tuotantoprosessit.

Koko intra-projektia ja sen onnistumista arvioivat myöhemmin sekä käyttäjät että johtoryhmä. Henkilöstön mielipiteitä ja näkemyksiä siitä, miten intranetin käyttöönotto onnistui, voidaan kysyä aikaisintaan loppukeväästä 2014, kun eri yksiköillä ja työryhmillä on noin puolen vuoden käyttökokemus intranetissä työskentelystä. Samalla selvitetään myös se, miten intra toimii arjen työssä, helpottaako ja tukeeko se tiimityöskentelyä ja yhteistyötä yli

toimialarajojen sekä parantaako se sisäistä viestintää, sen tavoitettavuutta, ajankohtaisuutta ja kiinnostavuutta. Keväällä 2015 kerättävästä palautteesta saadaan ensimmäisen vuoden kokemukset ja näkemykset, joiden perusteella voidaan päätellä, miten intran sisäänajossa ja käyttöönotossa onnistuttiin.

## 6 POHDINTA

Kuusamon kaupungin intranethankkeen tavoitteena oli suunnitella ja rakentaa organisaation käyttöön uusi intranet – helppokäyttöinen, visuaalisesti ja sisällöltään kiinnostava sisäisen viestinnän kanava, jossa mahdollisimman moni kaupungin työntekijöistä haluaa ja osaa liikkua, etsiä tietoa ja työskennellä. Henkilöstön toiveena ja johtoryhmän tavoitteena oli sisäinen verkko, joka auttaisi tehostamaan ja parantamaan viestintää, työryhmien työskentelyä, tiedon löytymistä ja hallintaa, dokumentinhallintaa sekä perehdyttämisprosessia. Suunnitelman mukaan oli tarkoitus, että intranet on koko kaupunkiorganisaation käytössä vuoden 2014 alusta.

Intranet-hanke – niin kuin kaikki kehittämistyö – oli kiinnostavaa ja kehittävää ja se toi mielekästä vaihtelua arkisiin tehtäviin. Näin jälkikäteen arvioituna kevään 2013 tekninen käyttöönottoprojekti olisi riittänyt opinnäytetyöni aiheeksi. Optimistina kuvittelin, että hanke etenee suunnitelmien mukaan, mutta prosessista tulikin ennakoitua pidempi ja laajempi. En osannut huomioida tulevia käyttöjärjestelmä- ja versiomuutoksia enkä ison organisaation lukuisten ohjelmistojen yhteensovittamisen problematiikkaa. Niitä eivät tosin olleet osanneet ennakoida myöskään kaupungin tietohallinnon, Kuntien Tiera Oy:n eivätkä intranetin toimittajan asiantuntijat.

Kuten kehittämishankkeissa usein, niin tässäkin kävi, että kaikki ei mennyt suunnitelmien mukaan. Intranetin suunnittelu ja sisällön toteutuskin onnistuivat lähes aikataulussa, mutta käyttöjärjestelmän ja intranet-alustan versiomuutokset venyttivät aikatauluja hieman lisää. Alkuperäisestä tavoiteaikataulusta luovuttiin ja versiopäivitykset päätettiin toteuttaa siinä vaiheessa, kun intranetin käyttäjäryhmä oli vielä suppea. Näin välttyttiin siltä, että uusiin ympäristöihin ja käyttöliittymiin totuttelu muutaman kuukauden välein jäi mahdollisimman pienen ryhmän tehtäväksi.

Intranet-hanke vahvisti käsitystäni siitä, että hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Suunnittelua vaativat sekä uuden toimintaympäristön toteutus, käyttöönotto että sisältösuunnittelu ja rakentaminen. Pitkiin suunnittelu-prosesseihin ei nykyisissä organisaatioissa kuitenkaan ole aikaa, vaan kaiken täytyy tapahtua nopeasti ja tehokkaasti. Hyväksi havaitut toimintamallit nopeuttavat sekä suunnittelua että itse toteutusprosessien läpivientiä. Kuusamon intranet-hankkeessa testattu toimintamalli on mielestäni hyödynnettävissä tulevassa kaupungin

verkkosivujen kehittämishankkeessa. Jatkossa on pyrittävä yhä aiemmin reagoimaan tietotekniikan nopeaan kehitykseen ja jatkuvaan muutokseen. Yllätyksiä tulee eteen varmasti ja muutosjohtamisen merkitys kasvaa entisestään.

Huolellisen suunnittelun ja hyvien toimintamallien lisäksi hankkeen onnistumista tukevat osaavat, kehittämistyöstä kiinnostuneet ja siihen halukkaat organisaation jäsenet. Kuusamon intranet-hankkeen projekti- ja pilottiryhmien jäsenet ovat tietoteknisesti orientoituneita ja ovat todennäköisesti mukana myös verkkosivuhankkeessa. Heille nyt testatun kehityshankkeen prosessit ja toimintamallit ovat jo tutut ja niistä voimme yhdessä kehittää edelleen, luopua turhasta ja jalostaa hyviä osa-alueita. Yhteistyö lienee entistä sujuvampaa, kun ryhmän jäsenet tuntevat jo toisensa ja toistensa vahvuudet sekä tavan viestiä.

Henkilöstö on kaivannut intranetiä jo muutaman vuoden, joten vaikuttaa siltä, että ilmapiiri on otollinen uuden yhteisen työtilan käyttöönotolle. Toisaalta koulujen ja päiväkotien omat verkkoympäristöt saattavat vähentää niiden kiinnostusta ja tarvetta intranetin käyttöön. Kuusamon kaupungin atk-maailmassa on tapahtunut paljon viimeisten vuosien aikana. Muutoksiin on totuttu, mutta uuden toimintaympäristön käyttöönotto aiheuttaa lähes aina pelkoa ja epävarmuutta tulevasta. Onnistuakseen muutos vaatii selkää tavoitekuvaa, tietoisuutta turvallisesta tulevaisuudesta. Mitä suurempi organisaatio, sitä haastavampi tehtävä on. Viestinnällä voidaan saada aikaa muutos vastaanottajassa, mutta se edellyttää, että tietoa, tukea ja aikaa annetaan riittävästi. Kuusamon intranetistä tiedotettiin hankkeen aikana sekä sisäisissä tiedotustilaisuuksissa ja henkilöstölehdessä. Toistaiseksi tiedotus lienee ollut riittävä, mutta kun koko organisaatio siirtyy pilvipalvelun piiriin, on tiedotusta sekä intranetistä että intranetissä lisättävä.

Intranetin tehokas lanseeraus tarvitsee myös aktiivisia ja sitoutuneita kellokkaita, jotka opettavat ja innostavat muitakin uuden ympäristön käyttöön. Toivon, että saamme rakentaa ja opetella intranetin ja erityisesti sen työryhmätilojen käyttöä rauhassa, ennen uuden internet-hankkeen käynnistymistä. Uusien verkkosivujen tarve on kova ja paine kehittämishankkeen aloittamiseen kasvaa nyt, kun intranet alkaa olla valmis lanseerattavaksi. Pelkään, että jos uusi hanke käynnistetään välittömästi, kehittäjät väsyvät.

Kaikki kehittäminen vaatii resursseja – ei pelkästään rahallisia vaan myös ajallisia, fyysisiä ja henkisiä resursseja. Jos kehittäjät väsyvät, voi sisäinen verkko jäädä pelkäksi yksisuuntaiseksi johdon tiedotuskanavaksi. Monessa yksikössä henkilöresurssit ovat vähentyneet, työtaakka

kasvanut ja tahti kiihtynyt. Tietoteknisen kehityksen lisäksi toimintaympäristöt ovat jatkuvassa muutoksessa. Niin palkitsevaa kuin kehittäminen onkin, se vie myös voimia. Hankkeen aikana mietin monesti, kuinka usein ja paljon voin pyytää projektiryhmän jäseniä osallistumaan, syöttämään sisältöä ja testaamaan. Oikeaa vastausta en löytänyt. Uskon kuitenkin, että selkeät ohjeet ja aikataulut tukevat yhteistä kehittämistä. Ystävällinen ja kannustava ilmapiiri sekä rakentava ja avoin viestintä ja kommunikaatio tarjoavat mahdollisuuden yhteiseen oppimiseen ja uuden luomiseen.

Kuusamon intranet toteutettiin pääpiirteiltään Kuntien Tiera Oy:n Kunta Intra -mallin mukaisesti. Tässä vaiheessa näyttää siltä, että intranetin rakenne on selkeä ja palvelee hyvin kuntaorganisaatiota. Tavoitteena on, että intranetistä tulee Kuusamon kaupungin sisäisen viestinnän ja kommunikaation pääväline, josta löytyvät kaikkien työn kannalta tärkeät ajantasaiset dokumentit ja informaatio. Ensimmäinen käyttäjien arvio saadaan aikaisintaan loppukeväästä 2014, kun koko kaupungin henkilöstö on saanut mahdollisuuden testata Kuusamon intranetiä käytännön työssä.

## KIRJALLISUUSLÄHTEET

- Hagerlund, T. & Kaukopuro-Klemetti, H.(toim.) 2013. Työyhteisö viestii jotta olisi olemassa. Kunta-alan työyhteisöviestinnän opas. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Hills, M. 1997. Intranet Business Strategies. Kanada: John Wiley & Sons, Inc.
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Vantaa: Infor Oy
- Juholin, E. 2013. Communicare! Viestintästrategiasta käytäntöön. Porvoo: WS Bookwell Oy
- Juuti, P. & Luoma, M. 2009. Strateginen johtaminen: miten vastata kompleksisen ja postmodernin ajan haasteisiin? Helsinki: Otava.
- Kinnula, Jarmo. Prisma Consulting Group, S.A. A range of possible Intranet areas. 2013.
- Kortetjärvi-Nurmi S., Kuronen M-L. & Ollikainen M. 2002. Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kuusamon kaupunki. 2005. Kuusamon kaupungin markkinoinnin ja viestinnän käsikirja.
- Mönkkönen, K. & Roos, S. 2010. Työyhteisötaidot. UNIPress.
- Otala, L. 2002. Oppimisen etu – kilpailukykyä muutoksessa. Helsinki: WSOY.
- Ponteva, K. 2012. Muutoksessa. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Puro, J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. Helsinki: WSOY.
- Siukosaari, A. 1997. Markkinointiviestinnän johtaminen. Porvoo: WSOY.
- Kuntien Tiera Oy 2012. Asiakasesittely.
- Kuntien Tiera Oy 2012. Tiera Toimisto Intranet palvelun ratkaisuesittely.
- Tyry-Salo, S. 2004. Kunnan viestintä. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.



Vilkka, H. & Airaksinen T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö.

Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Åberg, L. 1977. Viestinnän strategiat. Juva: WSOY.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä.

## SÄHKÖISET LÄHTEET

Finlex. 2007. Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa.

13.4.2007/449. Saatavilla: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070449>

(Luettu 4.11.2013)

Kuusamon kaupunki. 2012. Tietohallintostrategia. Saatavilla:

<http://www.kuusamo.fi/dman/Document.phx?documentId=pl05312110451596&cmd=download> (Luettu 4.11.2013)

Lumme, R., Leinonen, R., Leino M., Falenius M. & Sundqvist L. 2006. Monimuotoi-  
nen/toiminnallinen opinnäytetyö. Virtuaaliammattikorkeakoulu. Saatavilla:

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670359399/1154756862024.html> (Luettu 4.11.2013)

Nuutinen, Olli. Jyväskylän yliopisto. Kansalaisyhteiskunnan tutkimusportaali. Saatavilla:

<http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/hiljainen-tieto> (Luettu 4.11.2013)

ProCom. 2012. Yhteisöviestinnän periaatteet –esite. Saatavilla: [http://procom-fi-](http://procom-fi-bin.directo.fi/@Bin/4037bd121d3add25342db95ab71610fe/1381695752/application/pdf/809424/Yhteis%C3%B6viestinn%C3%A4n%20periaatteet_esite.pdf)

[bin.directo.fi/@Bin/4037bd121d3add25342db95ab71610fe/1381695752/application/pdf/809424/Yhteis%C3%B6viestinn%C3%A4n%20periaatteet\\_esite.pdf](http://procom-fi-bin.directo.fi/@Bin/4037bd121d3add25342db95ab71610fe/1381695752/application/pdf/809424/Yhteis%C3%B6viestinn%C3%A4n%20periaatteet_esite.pdf)

(Luettu 9.10.2013)

Sorce Limited. 2013. Saatavilla: <http://www.sorce.co.uk/solution> (Luettu 9.5.2013)

Tietokone-lehti. 1996. Työryhmäohjelmat yhtenäistyvät. Saatavilla:

[http://www.tietokone.fi/lehti/tietokone\\_9\\_1996/tyoryhmaohjelmat\\_yhtenaistyvat\\_5563](http://www.tietokone.fi/lehti/tietokone_9_1996/tyoryhmaohjelmat_yhtenaistyvat_5563) (Luettu 7.5.2013)

Tertsunen, T. 1999. Toimintatutkimus tietokoneavusteisten opetusohjelmien hyödynnettävyydestä ammatillisessa koulutuksessa sähköalalla. Syventävien opintojen tutkielma. Helsingin yliopisto. Kasvatustieteen laitos.

Saatavilla: <http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/kas/kasva/pg/tertsunen/toiminta.pdf>

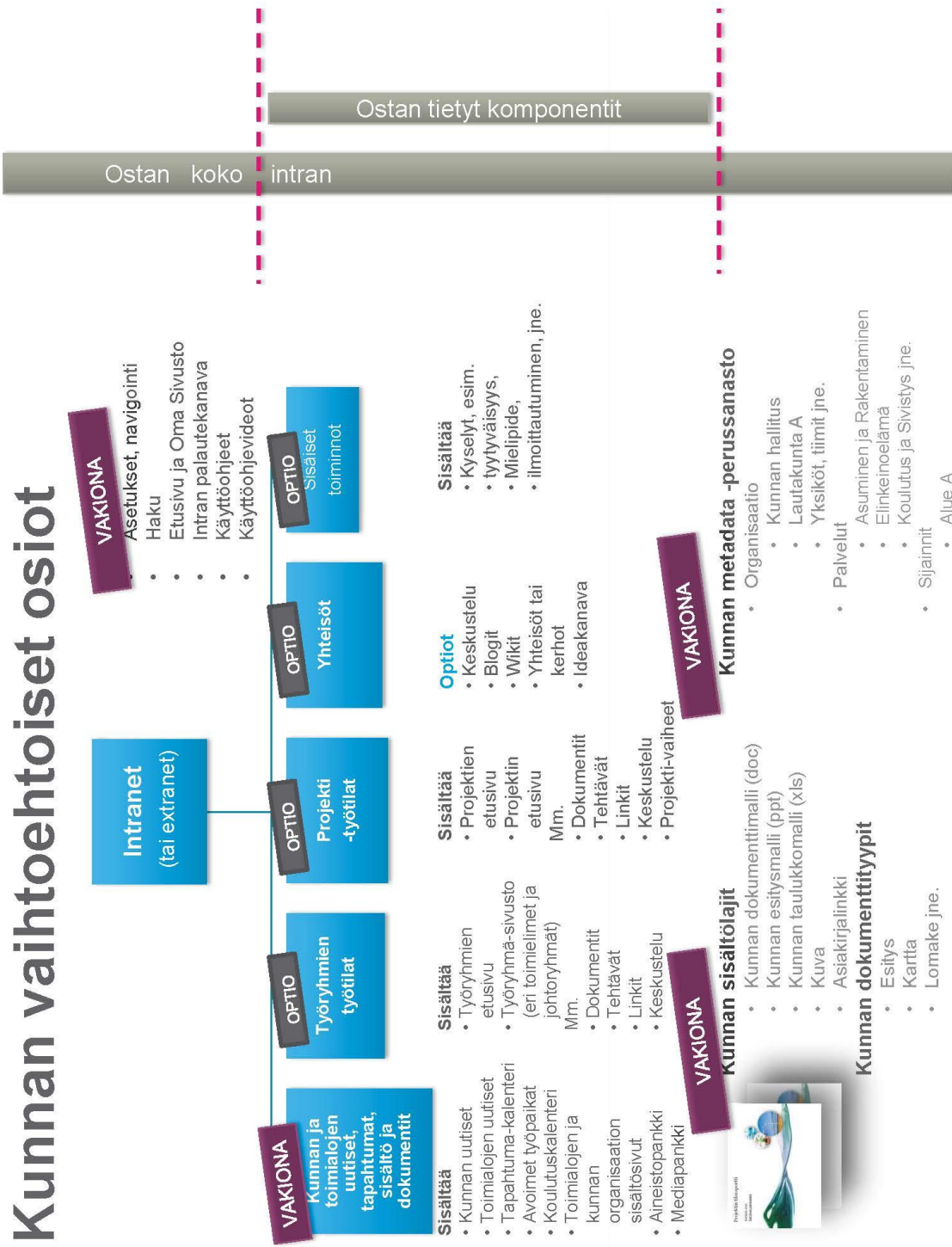
(Luettu 13.4.2014)

Wikipedia. Internet. Saatavilla:

[http://fi.wikipedia.org/wiki/Internet#Internetin\\_k.C3.A4ytt.C3.B6tarkoitukset](http://fi.wikipedia.org/wiki/Internet#Internetin_k.C3.A4ytt.C3.B6tarkoitukset)

(Luettu 10.10.2013)

KUNTA INTRAN VAIHTOEHTOISET OSIOT



## INTRA-HANKKEEN TIEDOTUSSUUNNITELMA

Kenelle/Mitä	Milloin	Miten
<b>Kaupunginhallitus</b>		
Tiedoksi viranhaltijapäätös Intra-ympäristön toteutusprojektin hankintapäätöksestä	11/2012	Hallituksen kokous
<b>Johtoryhmä</b>		
Hankkeen tilanne	2 - 3/2013	
Intran ja Johtoryhmän työtilan esittely	6/2013	
<b>Koko henkilöstö</b>		
Intra-hankkeen käynnistyminen	12/2012	Poroposti
Intra-hankkeen tilanne ja käyttöönotto	10/2013	Poroposti
Intran käyttöönotto	11/2013	Tiedotustilaisuus ja sähköpostit
Intran koulutusaikataulut	12/2013	Sähköposti ja intra
Koko kaupunki Intraan ja koulutusaikataulut	1/2014	Sähköposti ja intra
Yhteenveto palautteesta: Intran käyttökokemukset	9/2014	Poroposti ja intra
<b>Projektihenkilöstö</b>		
Ydinryhmän ja projektiryhmien nimeäminen	12/2012	
Pääkäyttäjien ja sisällönsyöttäjien koulutukset	2/2013	1/2013
Pilotointivaiheen käynnistyminen	2/2013	1/2013
Käytön tuen klinikat	2 - 3/2013	2/2013

## Uusi tekniikka tuo säästöjä Kuusamon kaupungille

Kuusamon kaupungissa on määrätietoisesti otettu käyttöön uusia tapoja pitää yhteyttä sekä sisäisesti että lähiseudun toimijoiden kesken. Kaupunginjohtaja Timo Halosen mukaan uuden tekniikan täysimääräinen hyödyntäminen yhteydenpidossa vaatii muutosta viestintäkäytännöissä, mutta palkitsee esimerkiksi vähentyneen matkustusajan tuomina säästöinä.



Kuusamon kaupungissa yhteydenpito on viime vuosien saakka perustunut pitkälti perinteisten viestintävälineiden, kuten puhelimen ja sähköpostin käyttöön. Kokousta vaatineiden asioiden käsittelyä varten on kokouksen osallistujien pitänyt matkustaa paikan päälle, mikä Pohjois-Suomessa tarkoittaa joskus pitkääkin matkaa.

- Päättimme hakea sellaisia tapoja, joilla voisimme saada säästöjä matkustusaikojissa ja -kuluissa sekä välttää turhaa matkustamista, kaupunginjohtaja **Timo Halonen** kertoo.

- Lähdimme laajentamaan käytössämme olevan viestintäratkaisun käyttöä, jotta saisimme paremmin hyödynnettyä sen tarjoamia mahdollisuuksia. Nyt meillä on ollut käytössä esimerkiksi Lync-työkalu, jota osa työntekijöistä käyttää jo paljonkin, kertoo johdon assistentti **Päivi Peuna** uudistuksesta.

Verkkokokouksien mahdollistama työkalu on osoittanut toimivuutensa esimerkiksi palaverissa, joihin osallistuu ihmisiä useammalta paikkakunnalta.

- Ajan säästöt ovat varsinkin tällaisissa tapauksissa merkittävät, sillä ison joukon kokoon saaminen on haastava tehtävä.

Se, että yhteydenpidossa voi hyödyntää erilälineitä ja mukana palaverissa voi olla eri muodoissa, mahdollistaa kokouksen pitämisen huomattavasti lyhyemmällä varoajalla, Halonen toteaa.

### Muulla olevat mukana palaverissa

Verkkokokouksen sopiminen on helppoa: varataan osallistujien kalentereista palaveriaika ja lähetetään näille kutsun mukana linkki verkkokokouksistaan. Kokoustilanteessa työkalu näyttää kokoukseen osallistujat ja välittää puhujien äänen verkon kautta, jolloin puhelinta ei tarvita. Tarvittaessa kokoukseen osallistuminen myös puhelimen välityksellä onnistuu helposti.

- Toisinaan myös on hetdä, kun kahdessa paikassa pitäisi olla yhtä aikaa.

Valintatilanteissa palaverit kunnan ulkopuolisten toimijoiden kanssa menevät etusijalle, jolloin kokous esimerkiksi pääkaupunkiseudulla vie mahdollisuudet osallistua moneen muuhun tilaisuuteen omassa toimistossa tai lähialueella. Lyncin avulla etäällä oleva ei ole ulkona palaverikokoonpanosta, vaan hän voi hyödyntää matka- ja muun mahdollisen vapaa-ajan

osallistumalla omalla paikkakunnalla pidettävien palaverien etäältä, Halonen kertoo.

Kunnan sisäisen yhteydenpidon lisäksi työkalu tarjoaa uudenlaisia mahdollisuuksia seudullisen yhteistyön kehittämiseen, sillä monet kunnat ovat omaksuneet uusia yhteydenpitotapoja.

- Virtuaalikokous toimii erityisesti tilanteissa, joissa läpikäytävät asiat ovat kohtuullisen selkeitä. Lync mahdollistaa materiaalien jakamisen tietokoneen ruudun kautta, eli kukin kokoukseen osallistuja voi tarvittaessa seurata ja käsitellä yhteisiä kokousmateriaaleja, Peuna toteaa.

Työkalun pikaviestiominaisuus puolestaan nopeuttaa yhteydenpitoa kunnan sisällä: pienet asiat voi hoitaa nopeasti ottamalla yhteyttä kollegaansa pikaviestillä. Pikaviestityökalu lukee työntekijän sähköistä kalenteria ja kertoo, onko tavoiteltu henkilö vapaana asian hoitamiseksi. Tätä ominaisuutta hyödyntämällä edestakaisin lähetettävän sähköpostin määrä vähenee.

- Kaikkiaan uuden tekniikan tarjoamien hyötyjen irti saaminen vaatii muutosta viestintätavoissa ja sitä, että tekniikkaa ruvetaan hyödyntämään täysimääräisesti.

Tietysti uuden alussa on aina haasteita ja laitteiden sekä järjestelmien käyttöä pitää harjoitella. On kuitenkin tärkeää alkaa käyttää niitä mahdollisuuksia ja ulottuvuuksia, mitä uudella tekniikalla on tarjota, Halonen summaa.

### Ota yhteyttä!

Tule keskustelemaan aiheesta lisää Kuntamarkkinoilla 11.-12.9.2013 (Kuntien Tien osasto, K5, K-krs) tai lähetä viesti osoitteeseen [kunta@elisa.fi](mailto:kunta@elisa.fi)



## **Käyttöopas – Kuusamon kaupungin intranet SiNetti**

### Sisällys

1. Miten pääsen intraan?
2. Intra on avoin pelikenttä
  - 2.1. Kuka saa tehdä ja mitä?
  - 2.2. Pääkäyttäjät
  - 2.3. Tiedottajat
3. SiNetti – tietoa ja toimintaa
  - 3.1. Etusivu
  - 3.2. Tiedotteet
  - 3.3. Toimialat
  - 3.4. Työryhmät
  - 3.5. Yhteiset palvelut
  - 3.6. Aineistopankki
4. Toimialasivusto – Työryhmät
5. Miten liikun Intrasta sähköpostiin ja takaisin

Intran 5 vinkkiä