

DIGITEK

Loppuraportti

30.11.2022

Versio 1.0

SISÄLLYSLUETTELO

SISÄLLYSLUETTELO.....	2
1 Tiivistelmä.....	4
2 Taustatiedot	5
3 Tavoitteet	7
4 Hankkeen vaikutusten arviointi.....	8
4.1 Hankkeen tuotokset	8
4.1.1 Aikaansaadut muutokset ja palvelut	8
4.1.2 Hankkeessa tehdyt sopimukset ja lisenssit	11
4.2 Muutokset kunnan toimintatavoissa ja prosesseissa.....	11
4.2.1 Sähköinen päätöksenteko ja materiaalit.....	12
4.2.2 Sähköinen viranomaisviestintä	13
4.2.3 Etätöiden digitaaliset ratkaisut.....	13
4.2.4 Sähköinen lomakeasiointi.....	13
4.2.5 Sähköinen allekirjoitus.....	14
4.2.6 Digitaalinen palautteiden antaminen ja käsittely.....	15
4.2.7 Etätaukodialogi.....	15
4.2.8 Muut digitaaliset toimintatavat ja -menetelmät.....	16
4.2.9 Kuntien yhteiset ratkaisut	16
4.3 Laajemmat vaikutukset	16
4.3.1 Vaikutukset hyvinvointiin, kuntien elinvoimaan tai ympäristöön.....	16
4.3.2 Taloudelliset hyödyt ja hyötymekanismi.....	18
4.3.3 Hankkeen tuomat kustannussäästöt.....	18
4.3.4 Syntyneiden kustannusten ja hyötyjen arviointi hankkeen jälkeiseltä ajalta	20
5 Hankkeen toteutuksen arviointi.....	21
5.1 Hanketyöskentely, vaiheistus, aikataulu ja muutokset	21
5.1.1 Hankkeen aikana suunnitelmiin tehdyt muutokset	22
5.2 Ohjaus ja riskien hallinta	23
5.3 Sidosryhmät/yhteistyökumppanit.....	25
6 Viestintä ja koulutus	25

6.1	Kokemusten jakaminen	25
6.2	Uutiskirjeet	26
6.3	Tietoiskut ja muut ”esittelyt”	27
6.4	Etä- ja hybridityön johtaminen ja hyvät käytännöt -etävalmennus.....	28
6.5	Koulutukset tiedonhallintalaista ja tietosuojasta.....	30
6.6	Kansallisarkiston koulutus	30
6.7	Jatkokoulutustarpeet.....	30
6.8	Tulosten levittäminen hankkeen jälkeen	30
7	Dokumentaatio.....	31
8	Onnistumiset ja oppimiset hankkeessa.....	31
8.1	Onnistumiset, oivallukset, hyvät käytännöt.....	31
8.2	Mitä opittiin?	32
8.3	Ongelmat ja haasteet	34
9	Jatkotoimet.....	35

1 Tiivistelmä

”Digitaalinen tulevaisuus eri kokoisissa kunnissa” -hanke (”DIGITEK”) on viiden kunnan yhteishanke, joka toteutettiin ajalla 1/2021–11/2022. Hanke kuuluu kuntien digitalisaation yhteishankkeisiin ja sille on myönnetty Valtiovarainministeriön avustus. Hanke toteutettiin kokonaisuudessaan ”etänä”, mikä tarjosi oivan tilaisuuden pilotoida useita digitaalisia ratkaisuja ja työnteon käytäntöjä hankkeessa. Projektissa tavoiteltiin kunnille uutta, modernia ja palvelevaa toimintakulttuuria ja toimintamalleja, jotka olisivat hyödynnettävissä myös muissa kunnissa.

Hanke jaettiin viiteen eri osa-alueeseen, joista jokaisessa pyrittiin edistämään digitaalisiin toimintatapoihin siirtymistä.

1. Materiaali sähköiseen päätöksentekoon
2. Sähköinen päätöksenteko
3. Kuntalaisten palveluiden digitalisointi
4. Kuntalaisdemokratian digitalisointi
5. Etätyö ja monipaikkainen työ

Tavoitteita tarkennettiin mm. kuntalaiskyselyin ja haastatteluin ja tarkennettiin kuntakohtaisesti toteutettavat tehtävät. Toteutettavaksi valittiin paljon pieniä parannuksia ja hankkeessa kantavana ajatuksena olikin laittaa ”perusasiat kuntoon” ja valita ratkaisuja, jotka varmimmin jäävät käyttöön kunnassa myös hankkeen päätyttyä. Käytännössä tämä tarkoitti toimenpiteitä kohdistuen tiedonhallintaan ja saatavuuteen, perusprosessien digitalisointia, etätyön mahdollisuuksien ja ratkaisujen edistämistä sekä olemassa olevien työkalujen laajempaa hyödyntämistä tai niiden käytön uudelleenarviointia. Hankkeessa lisättiin myös tietoa, osaamista ja ymmärrystä digitaalisista ratkaisuista.

Peruseriaate oli, että ratkaisuja pilotoitiin yhdessä kunnassa ja jalkautus joko yhdessä tai useassa muussa hankekunnassa voitiin toteuttaa pilotoineen kunnan kokemuksista hyödyntäen. Hankkeeseen osallistui kuntien omia asiantuntijoita, ulkoisia projektiasiantuntijoita, toimittajien ja muiden sidosryhmien edustajia, mikä toi paljon erilaista näkökulmaa ja osaamista hankkeeseen. Kuntien omien asiantuntijoiden tärkeä rooli jatkuu myös hankkeen jälkeen siten, että hankkeessa toteutettujen ratkaisujen jatkohyödyntäminen ja kehittäminen tulee huomioiduksi.

Keskeisimmät toteutuneet tehtävät ja tuotokset on listattu alla:

- Sähköinen allekirjoitus
- Sähköinen lomakeasiointi ja automatisointi
- Palautepalvelu ja palautteen käsittelyn prosessi
- Suomi.fi –palvelut
- Tunnistautuminen, valtuudet
- Materiaali sähköiseen päätöksentekoon (Tiedonhallintamallin käyttöönotto)
- Sähköinen päätöksenteko (asianhallinta, sähköinen kokous)
- Maksamisen ratkaisujen kehittäminen
- Etätaukodialogi (digitaalinen erätaukodialogi)
- Verkkosivu-uudistuksen ja PTV-hyödyntämisen kartoitus
- Sähköisten palveluiden koostesivu
- Digitaalinen etätyöskentely
- Intranet
- Suomi.fi-viestit & Kyyhky, TKJ
- Osallistu ja vaikuta –sivut
- Kuntalaisaloite.fi

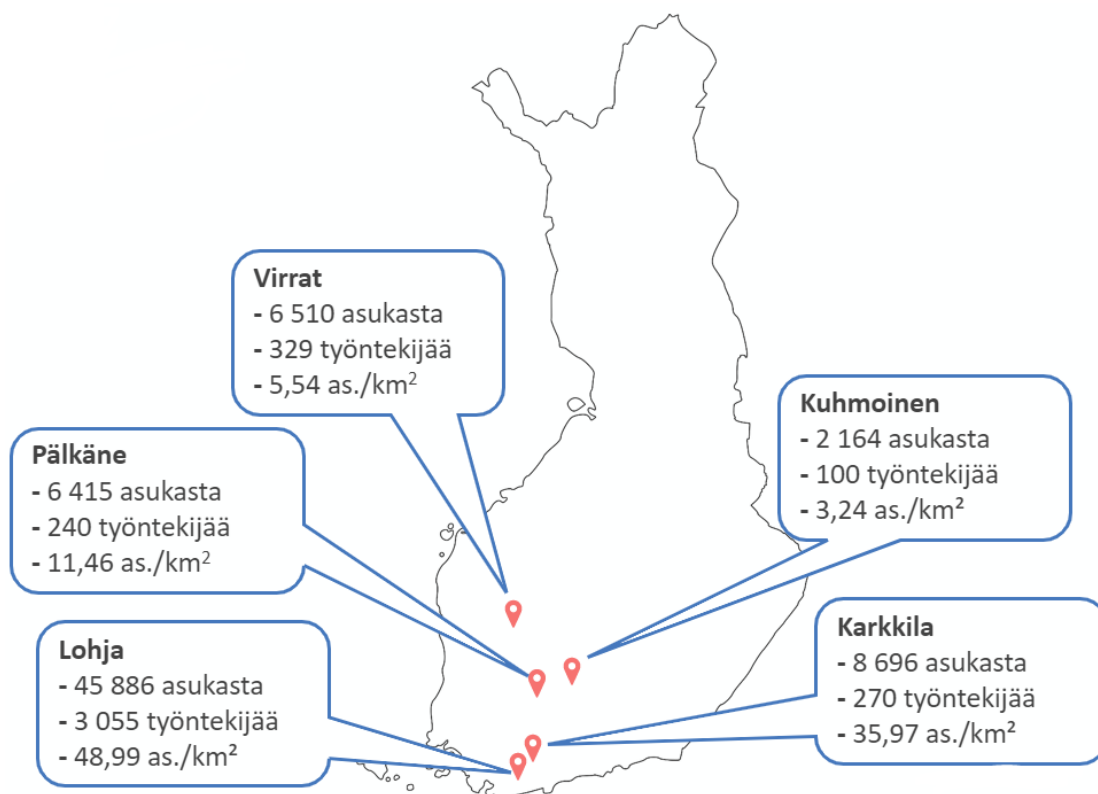
Prosessien ja toimintamallien kuvaukset
Ohjeet ja dokumentit
Tietoiskut
Uutiskirjeet
Koulutukset
Kartoitukset (esim. työvälinevertailut)

Kuntien yhteistyö hankkeessa oli toimivaa ja kunnat pystyivät hyödyntämään yhteistyön tuomia etuja. Pienilläkin muutoksilla koettiin olevan merkittäviä hyötyjä toiminnan kannalta prosessien suoraviivaistuksessa. Kunnat ovat myös sopineet jatkavansa yhteistyötä hankkeen pohjalta esim. sähköisen päätöksenteon asioissa. Hankkeen aikana tuli myös esiin tarve ja yhteinen kiinnostus tiedonhallinnan kehittämistä kohtaan ja sitä todennäköisesti kunnat jatkavat itsenäisesti myös hankkeen jälkeen.

2 Taustatiedot

Hanke toteutettiin viiden erikokoisen kunnan yhteistyöhankkeena.

Karkkila ja Lohja ovat läntisellä Uudellamaalla. Asukasluku on yhteensä noin 55 000 asukasta. Pälkäne ja Virrat sijaitsevat Pirkanmaalla ja asukasluku on yhteensä yli 13 000. Kuhmoinen sijaitsi Keski-Suomen maakunnassa ja siirtyi 1.1.2021 lähtien Pirkanmaan maakuntaan. Asukasluku on noin 2 300. Yhteensä kuntien asukasluku on yli 70 000. Näissä kunnissa voi monistaa toimintamalleja erikokoisiin kuntiin ja testata erilaisia käytäntöjä. Kunnat ovat erityyppisiä, eri kokoisia ja jokaisen tietotekninen tausta ja lähtövalmius on erilainen. Osassa kunnissa ei ole ollenkaan omaa tietohallintoa, osassa kunnissa on oma tietohallintoyksikkö.



Projekti liittyy valtionvarainministeriön avustukseen kuntien digitalisaation yhteishankkeisiin. Avustusta sai hakea kuntien hankkeisiin, joilla edistetään digitalisaatiota ja sen edellyttämää toiminnan muutosta ja juurtumista entistä paremmiksi käytännöiksi seuraavissa kohteissa:

- Kunnan sähköinen päätöksenteko ja sitä tukevat prosessit
- Kunnan toimintaelinten sähköiset kokoukset ja sähköinen päätöksentekomenettely
- Kuntalaisten ja palveluiden käyttäjien osallistuminen ja vaikuttaminen
- Etätyö ja monipaikkainen työ
- Kunnan järjestämien palveluiden digitalisaatio, esimerkiksi kulttuuri-, nuoriso-, liikuntatoimien ja vapaa-ajan palveluiden digitalisaatio.

Avustus haettiin alun perin Karkkilan kaupungille, mutta vastuukunnaksi vaihdettiin 03/2021 Pälkäne.

Projekti pohjautuu osallistuvien kuntien strategioihin digitaalisuuden hyödyntämisestä.

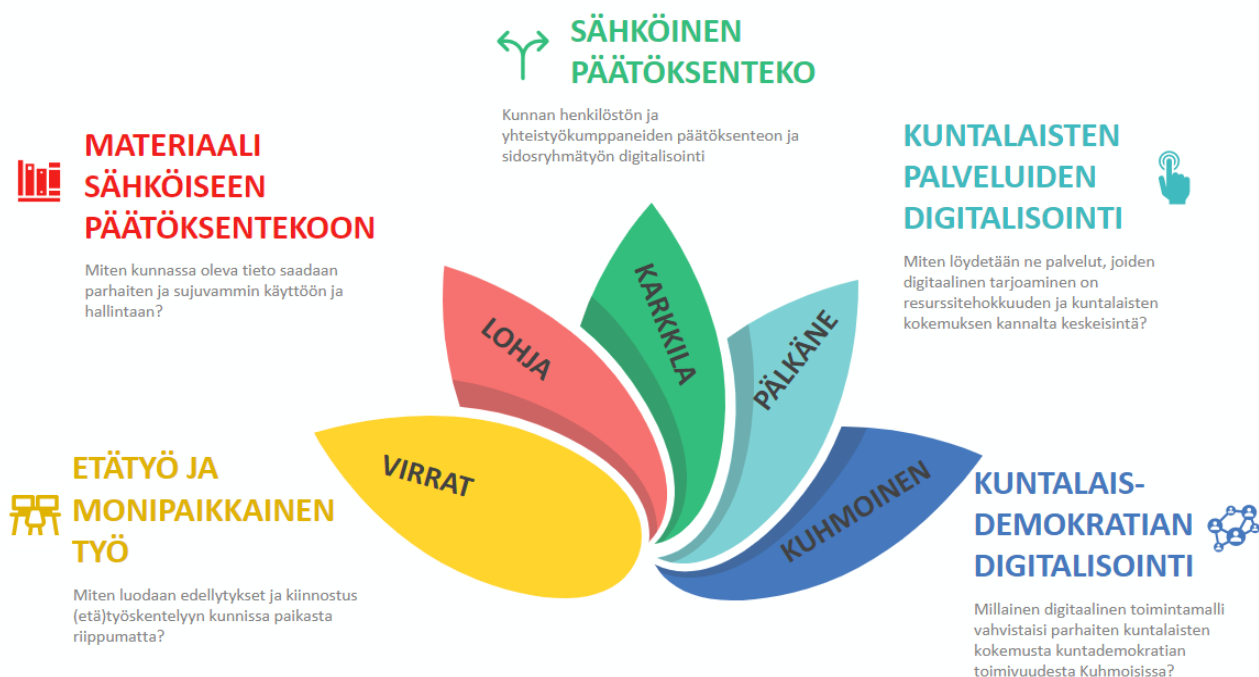
3 Tavoitteet

Hankkeelle asetettiin seuraavat tavoitteet:

1. Luoda kunnille uusi, moderni palveleva toimintamalli- ja kulttuuri, jotka ovat hyödynnettävissä muihin kuntiin
2. Toimintatavan muutos ja siirtyminen kokonaan digitaaliseen toimintatapaan pilottikohteissa

Kaikkien osa-alueiden suunnittelussa huomioidaan toimintamalli, jonka avulla voidaan ajasta ja paikasta riippumatta

- 1) palvella kuntalaisia, henkilöstöä ja luottamushenkilöitä paremmin,
- 2) saada ajantasainen tieto näkyviin kaikille sitä tarvitseville ja
- 3) saada ajantasainen tieto muokattavaksi kaikille, joilla siihen on tarvetta.



Kuva. Hankkeen osa-alueet ja vastuukunnat.

4 Hankkeen vaikutusten arviointi

4.1 Hankkeen tuotokset

Hankkeen keskeisiä tuotoksia ovat:

- Toimintaprosessien kuvaukset ja dokumentaatio (mm. kuntalaisten palautehallinnan prosessi)
- Työkalukartoitukset ja vertailut päätöksenteon tueksi (mm. sähköisen allekirjoituksen ratkaisut, lomaketyökalut).
- Perehdytykset suomi.fi -palveluihin päätöksenteon ja etenemisen tueksi ja hyödyntämiskohteiden valinnan tueksi.
- Kuntalaisille ja kuntatyöntekijöille sekä muille sidosryhmille kohdistetut kyselyt päätöksenteon tueksi
- Käyttöönnotot digitaalisia toimintatapoja tukemaan (mm. sähköinen allekirjoitus)

Kaikilla muutoksilla on vaikutusta toiminnan tehostamiseen ja sitä kautta talouteen, kuntalaisten ja muiden asiakkaiden toiminnan helpottamiseen ja sitä kautta ihmisten elämänlaatuun. Digitaaliset palvelut mahdollistavat uuden tyyppisen yritystoiminnan kuntien alueilla ja helpottavat yritysten toimintaa kuntien kanssa. Digitalisaatio vähentää liikkumistarvetta palvelujen saatavuuden kuin työssäkäynnin osalta.

Kunnat voivat saada lisää asukkaita mahdollistamalla digitaaliset palvelut ja yritystoiminnan sekä etätömahdollisuuksien helpotuttua. Digitalisointi vähentää ympäristön kuormitusta esimerkiksi jakamistalouden toimintamallien kautta. Kuntalaisten osallistuminen ja vaikuttaminen helpottuu oleellisesti digitaalisten toimintamallien ja ratkaisujen kautta.

4.1.1 Aikaansaadut muutokset ja palvelut

Hankkeessa tehtiin viiden eri osa-alueen sisällä useita erilaisia muutoksia ja otettiin käyttöön uusia palveluita. Alkuvaiheessa toteutetut kuntalaiskyselyt, henkilöstökyselyt ja -haastattelujen pohjalta tunnistettiin, että mikään yksittäinen tarkasti kohdistettu suuri muutos tai palvelu ei vastaisi kaikkien kuntien, kuntalaisten tai kuntien henkilöstön toiveita ja tarpeita digitalisoinnin osalta. Tästä huolimatta kuntien välillä löydettiin yhteisiä ajankohtaisia teemoja, kuten sähköisen päätöksenteon kehittäminen.

Digitalisointiin liittyvät toimenpiteet kohdistuivat pääosin perusasioiden kuntoon laittamiseen joko olemassa olevien työkalujen käyttöä tehostamalla, Suomi.fi -palveluiden laajemmalla hyödyntämisellä tai uuden digitaalisen palvelun käyttöönotolla.

Digitaalisten palveluiden hyödyntämisessä kiinnitettiin myös huomioita toimintamalleihin ja -menetelmiin. Ennen palveluiden käyttöönottoa kartoitettiin käyttökohteita ja nykyisiä toimintamalleja, jotta pystyttiin arvioimaan eri toimittajien tarjoamien palveluiden sopivuutta kunnan tarpeeseen. Viimeistään käyttöönoton yhteydessä kuvattiin tuleva

digitaalinen toimintamalli, jonka noudattamista seurattiin hankkeen aikana ja tarpeen mukaan tarkennettiin esiin tulleiden tarpeiden mukaisesti.

Esimerkkejä hankkeessa kuvatuista toimintamalleista, menetelmistä ja muista kuvauksista:

- asianhallinnan toimintatapaohjeeseen kuvattiin uusi toimintamalli, joka tukee ja määrittelee asianhallintajärjestelmän käyttöä
- etätyön digitaaliset menetelmät
- erätaukodialogin järjestäminen etänä
- tiedonhallintamallin tietosisällön päivittäminen haastattelujen perusteella
- tietojärjestelmä- ja rekisteriselosteet
- tiedonhallinnan prosessikuvaus ja tietojärjestelmäkuvaus
- asiakirjajulkisuuskuvaus
- tiedonohjaussuunnitelma (TOS)

Toimintamalleja, -menetelmiä ja kuvauksia myös jaettiin hankkeen kuntien välillä. Kunnat saivat näistä käyttöönsä pohjia ja esimerkkejä.

Uusista sähköisistä palveluista käyttöön otettiin hankekunnissa mm. seuraavia uusia digitaalisia palveluita:

- monikäyttöinen sähköinen allekirjoitus -palvelu SignSpace
- Kyyhky -palvelu viranomaisviestintään Suomi.fi-viestit ja TKJ-palveluilla
- kuntalaispalautteen vastaanotto ja käsittely Louhi-palautepalvelun avulla
- sähköisten lomakkeiden työkalu ja lomaketietojen jatkokäsittelyn automatisointiratkaisu (eLomake/Suomi-viestit/Formbox ja Power Automate)
- uusi intranet-alusta (Sharepoint)
- kuntalaisaloite.fi -palvelu
- sähköisten palveluiden koostesivu kunnan verkkosivuille
- Whistleblowing -palvelu, kunnan ilmoituskanava ja -prosessi (Granite Whistleblow)

Kartoitusten perusteella kunnissa oli jo ennestään hyviä työkaluja digitaalisten prosessien toteuttamiseksi, mutta ne olivat saattaneet jäädä useasta eri syystä hyödyntämättä. Hankkeessa lisättiin myös tietoisuutta jo olemassa olevista työkaluista ja palveluista sekä niiden käyttöä tuettiin ja laajennettiin. Alla esimerkkejä työkaluista, joiden käyttöä tehostettiin:

- asianhallintajärjestelmän käyttöönotot ja migraatiot vanhasta järjestelmästä (Dynasty 10)
 - sähköisen arkistoinnin järjestelmän hyödyntämisen osaamisen vahvistaminen ja toimintamallien parantaminen (Xcure)
 - sähköisen kokous järjestelmän käytön laajennus lautakuntien pilotoinnin avulla (CloudMeeting)
 - Kyyhkyn käytön laajennukset
-

-
- sähköisen allekirjoituksen käytön laajennukset ja metatietomallin hyödyntäminen (SignSpace)
 - sähköisen lomakeasioinnin laajennus ja jatkokäsittelyn automatisointi (Suomi-viestit/Formbox)
 - maksamisen ratkaisun kehittäminen
 - intran käytön laajentaminen ja varmistaminen (Wordpress)

Myös joistakin olemassa olevista palveluista luovuttiin tai korvattiin paremmalla monikäyttöisemmällä ratkaisulla. Esimerkiksi sähköinen allekirjoitus on toiminto, jota pystytään hyödyntämään kuntaorganisaatioissa hyvin monenlaisessa eri toiminnossa, jolloin monikäyttöinen ratkaisu todettiin paremmaksi kuin esimerkiksi tiukasti asianhallintaan integroitu ratkaisu.

Suomi.fi -palveluiden osalta kunnissa otettiin käyttöön uusia palveluita tai entisestään laajennettiin olemassa olevaa käyttöä, esimerkiksi

- Suomi.fi-valtuuksien avulla henkilön tai yrityksen tai yhdistyksen puolesta asiointi integroituna lomaketyökaluihin
- Suomi.fi-viestien käyttömahdollisuuksien monipuolisempi hyödyntäminen Kyyhky-viestintäpalvelun käyttöönoton myötä
- Suomi.fi-tunnistuksen uusien käyttöönottojen yhteydessä
- Suomi.fi-palveluväylä VTJ-kyselyn osalta nimien ja osoitteiden hakemiseksi Kyyhky-palveluun
- TKJ-palvelu (tulostus, kuoritus ja jakelu) hyödyntäminen Kyyhky-palvelun kautta

Kaikkien edellä mainittujen digitaalisten ratkaisuiden osalta varmistettiin myös kunnassa riittävä osaaminen ja tietoisuus palveluista. Jotta uudet toimintamallit juurtuivat kuntiin, hanke

- esitteli eri palveluita useaan otteeseen
- varmisti vastuiden nimeämisen, tyypillisesti palvelulle kaksi pääkäyttäjää
- piti palveluista koulutus- ja perehdytystilaisuuksia
- tuki palveluiden käyttöä seurantalaverien avulla sekä seuraamalla palveluiden käyttöasteita
- tuotti ohjeita ja muita tukimateriaaleja
- varmisti, että palveluun liittyvät tukimateriaalit, kuten ohjeet ja koulutusvideot olivat kunnissa saatavissa esimerkiksi intran kautta.

Myös ohjeita ja tukimateriaaleja jaettiin hankekuntien välillä ja niitä hyödynnettiin pohjana erityisesti silloin, kun kyseessä oli saman palvelun käyttöönotto.

Kuntalaisille tarjottiin tietoa digitaalisista palveluista hankkeen toteuttamalla sähköisten palveluiden koostesivuilla sekä palvelukohtaisilla ohjeistuksilla.

4.1.2 Hankkeessa tehdyt sopimukset ja lisenssit

Hankkeessa ei ole tuotettu lisensoituja tuotoksia.

Hankkeen aikana tai seurauksena laaditut tai päivitettyt sopimukset ovat alla. Hankkeeseen ei ole sisällynyt kynnysarvon ylittäviä hankintoja (pl. projektipäällikköpalvelut Atealta, missä hankinta tehtiin olemassa olevan puitesopimuksen puitteissa).

Palvelu tai sopimus	Toimittaja
Projektipäällikkö- ja asiantuntijapalvelut (olemassa olevan puitesopimuksen puitteissa)	Atea
Konsulttipalvelut	CGI
Karttapohjainen palautepalvelu	Karttatiimi
Sähköinen allekirjoituspalvelu	Signspace/Platform of Trust
Kyselytyökalu	Webropol
Koulutuspalvelut	Kansallisarkisto, Timanttia Consulting, FCG, Aluepro, Generaxion
Kyyhky-palvelu	Joinex
Asianhallinta, migraatiot, sähköinen kokous	Innofactor
Erätaukodialogi, "Erätaukodialogi"	Erätaukosäätiö
Lomakepalvelut	Eduix, Virnex Group
VTJ rajapinta	Digi- ja väestötietovirasto
Valtuutuksen konsulttityöt	Visma Enterprise

4.2 Muutokset kunnan toimintatavoissa ja prosesseissa

Kuntien prosesseja saatiin hankkeen myötä uudistettua ja sähköistettyä. Uudet prosessit toivat myös mukanaan uusia toimintatapoja. Digitaalisten palveluiden hyödyntämisen osaaminen ja digitaaliset toimintatavat tulivat tutummiksi.

Kunnissa käyttöönotettujen palveluiden myötä kuntalaisella on yhä enemmän erilaisia mahdollisuuksia asioida kunnan kanssa digitaalisesti sekä löytää tarjolla olevat palvelut aiempaa helpommin. Kuntalaiset saavat esimerkiksi koostesivun avulla tietoa kunnassa käytössä olevista sähköisistä palveluista, joista ei kyselyjen perusteella tiedetty riittävästi aiemmin. Käyttöönotetut digitaaliset ratkaisut mahdollistavat kuntalaisten aiempaa helpomman asioinnin ja osallisuuden. Hankkeessa tehtiin sekä suoraan kuntalaisille näkyviä muutoksia (esim. koostesivu, palautepalvelu, lomakeasiointi) että kunnan prosesseja taustalla tehostavia toimenpiteitä (mm. Sähköinen päätöksenteko, tehostunut tiedonhallinta, sähköinen allekirjoitus, lomakekäsittelyt). Toimenpiteillä on vaikutusta paitsi kunnan sisäiseen toimintaan ja päätöksentekoon, myös kunnan mahdollisuuksiin palvella kuntalaisia ajasta ja paikasta riippumatta.

4.2.1 Sähköinen päätöksenteko ja materiaalit

Hankkeessa yhtenä isona teemana oli asianhallinnan toimintaprosessien käsittelyn kehittäminen saman aikaisesti uuden asianhallintajärjestelmän käyttöönoton kanssa. Uusi asianhallintajärjestelmä vaati kuntien asiantuntijoilta käytön opettelemista ja muiden perehdyttämistä. Kunnat loivat tai paransivat omia sähköisen asianhallinnan toimintatapoja yhteistyössä ja jakoivat tietoa myös asianhallintajärjestelmän käyttöönottoon/migraatioon liittyen.

Uuden asianhallintajärjestelmän yhteydessä tuli myös kuvata tiedonohjaussuunnitelma (TOS), joka tuki esimerkiksi pakollisten tietojen syöttämistä, kuten tehtäväluokan. Tehtäväluokan perusteella asialle täydennetään automaattisesti oletussäilytysaika ja -julkisuusmäärittely, mikä nopeuttaa asian lisäämistä asianhallintaan ja varmistaa lainmukaisen käsittelyn.

Kun koko kunnassa on käytössä yhteiset metatiedot, käsitteet ja toimintatavat, pystytään helpommin myös tulkitsemaan eri toimialojen prosesseja. Myös tiedon sijaintikartan laadintaa kytkettiin TOS (tiedon ohjaussuunnitelman) valmisteluun.

Hankkeessa todettiin pilotoinnin perusteella, että sähköisen kokouksen avulla voidaan kunnissa siirtyä täysin sähköiseen päätöksentekomenettelyyn, mikä edellytti pohjimmiltaan toimintatapojen muutosta. Sähköisiä kokouksia voidaan järjestää joustavammin kalenteriaikaa säästäen, kun matkustustarve vähenee. Sähköinen päätöksentekomenettely sopii erityisesti ns. rutiiniluonteisten asioiden käsittelyyn. Kun osa päätöksistä on tehty sähköisesti, varsinaisessa kokouksessa jää aikaa enemmän keskustella isommista kysymyksistä.

Sähköisessä kokousjärjestelmässä pitää olla myös huomioitu tietoturvallisuus. Kokouksiin osallistuvien laitteiden ja ohjelmistojen päivitysten ajantasaisuudesta pitää huolehtia. Karkkilassa tämä ratkaistiin hankkimalla kunnan puolesta tabletit luottamushenkilöiden käyttöön.

Päätöksenteko saattaa parhaimmillaan nopeutua ja myös asiakkaiden palveleminen onnistuu nopeammin, kun asiat ja asiakirjat käsitellään kokonaisuudessaan sähköisesti. Tämä lisää huomattavasti asiakastytyvyyttä. Asiahallinnan digitaalisten toimintatapojen ja prosessin kehittäminen parantaa sidosryhmien asiointikokemusta, kun asiankäsittelyprosessi on yhdenmukainen. Asiakkaan tietojen lainmukainen ja tietoturallinen käsittely varmistetaan uuden järjestelmän avulla entistä paremmin

Sähköisen päätöksen teon parannukset kohdistuivat myös henkilöstöön ja luottamushenkilöihin. Luottamushenkilöille jää myös enemmän aikaa muuhun kuten kanssakäymiseen asukkaiden, kolmannen sektorin, yrittäjien ja henkilöstön kanssa.

Dokumenttien muuttamisella sähköiseen muotoon varmistetaan, että sähköiseen päätöksentekoon ja tehtävien hoitoon tarvittavat materiaalit ovat helposti saatavilla, löydettävissä ja hyödynnettävissä.

Yleisesti voidaan todeta, että hankkeen yhteydessä tiedon hallinnan merkittävyyttä pystyttiin korostamaan. Hankkeen yhteydessä nostettiin esille ajantasaisen oikean tiedon löytymisen merkitys ja saatiin osin käynnistettyä toimenpiteet periaatteiden ja yksikkökohtaisten ohjeiden laatimiseksi.

4.2.2 Sähköinen viranomaisviestintä

Viranomaisviestinnän digitalisoinnin avulla esimerkiksi Kyyhkylä vastaanotetut viestit kulkevat kuntaan ja kunnasta tietoturvallisesti ja nopeasti. Käsittelyajat ovat varhaiskasvatuksen päätöksen, päätöksen lähetyksen ja viestittelyn, täydennysten ja oikaisun osalta lyhentyneet parista viikosta jopa pariin tuntiin verrattuna paperipostina asioiden hoitamiseen.

Asiakirjajulkisuuskuvaus antaa asiakkaille ja kuntalaisille kuvan kaupungin toiminnassaan käsittelemistä tiedoista. Kuvaus helpottaa asiakkaiden ja kuntalaisten mahdollisuuksia tehdä tietopyyntöjä.

4.2.3 Etätyön digitaaliset ratkaisut

Etätyön tai monipaikkaisen työn tekemisen edellytyksenä on paperittomat toimintatavat ja digitaaliset prosessit. Hankkeessa otettiin käyttöön useita palveluita, jotka tukevat paperisen käsittelyn vähentämistä esimerkiksi sähköiset lomakkeet, sähköinen allekirjoitus, erilaiset paperittomat viestintätavat, kuten Suomi.fi-viestit, Kyyhky ja TKJ-palvelu.

Intran kautta toteutettava sisäinen tiedottaminen ja työssä tarvittavien tietojen ja ohjeiden koostaminen samaan paikkaan tukeminen tukee niin etätyötä kuin läsnätyötä.

Paperinen asiointi ja tulostaminen liittyy kuitenkin oleellisesti tietoturvalliseen toimintaan, joten tulostamistarvetta kannattaa myös tarkastella digitalisaation näkökulmasta. Digitaalisten prosessien avulla tulostamista on mahdollista vähentää, mikä helpottaa myös ns. puhtaan pöydän periaatteen toteutumista. Puhtaalla pöydällä tarkoitetaan, että työpisteeltä lähdettäessä sinne tai sen läheisyyteen ei jätetä asiakirjoja, lomakkeita tai muita papereita.

4.2.4 Sähköinen lomakeasiointi

Sähköisen lomakeasiointia arvioitiin kokonaisuutena huomioiden myös jo olemassa olevat pdf-, Word ja Excel-lomakkeet. Kaikkiin käyttötapauksiin ei ole tarvetta ottaa käyttöön lomaketyökalua, vaan tapauskohtaisesti arvioitiin, voidaanko nykyisellä toteutustavalla jatkaa käyttöä. Esimerkiksi joissain tapauksissa hyödynnettiin myös suojattuja Excel-tiedostoja tiedon kokoamiseen. Tällöin luotiin prosessi, jonka mukaan tiedot talletetaan ja

välitetään kuntaan päätöksen tekoa varten. Kunnassa tällaista Excel-lomaketta voitiin edelleen työstää ja lähettää sitten päättäjälle sähköiseen allekirjoitukseen. Näin koottiin vaalilautakuntien kulukorvaukset, hyväksyttiin, allekirjoitettiin ja lähetettiin hyväksytyinä maksatukseen.

Sähköisillä lomakkeilla tiedot saadaan määrämuotoisina kuntaan huomattavasti nopeammin kuin papereina toimitettuina. Sähköisten lomakkeiden osalta tarkasteltiin koko prosessia pelkän lomakkeen teknisen suunnittelun sijaan. Sen lisäksi että lomakeasiointi kuntalaisen näkökulmasta muutettiin digitaalseksi, tarkasteltiin myös, millaisia jatkotoimenpiteitä kunnassa lomakkeella saatujen tietojen perusteella tehtiin. Oleellista oli sähköistä lomaketta toteuttaessa varmistaa ensin, että jatkokäsittelyn tai automatisoinnin näkökulmasta lomakkeella on kaikki tarvittavat tiedot oikein syötettynä. Tämän jälkeen lomake ja mahdolliset liitteet yleensä lähetettiin sellaisenaan esim. päätöksen liitteeksi tai niitä yhdistettiin (Excel) taulukoksi, josta tietoja pystytään yhdistelemään, laskemaan tai muuten jatkokäsittelymään. Hankkeessa esimerkkikäyttötapauksena toimi avustushakemusten kerääminen yhdeksi taulukoksi.

Tunnistautuminen voi jossain määrin korvata tarpeen allekirjoitukselle, joita aiemmin ei pystynyt tekemään sähköisesti.

Kun rutiininomaista tietojen tarkistamista ja käsittelyä saadaan vähennettyä yhä enemmän sähköisten lomakkeiden ja niiden käsittelyn automatisoinnilla, kunnan työntekijöiden aikaa vapautuu entistä enemmän niihin asiakaspalvelutehtäviin, jossa kanssakäyminen ja vuorovaikutus on tärkeää.

4.2.5 Sähköinen allekirjoitus

Käyttöön otetun sähköisen allekirjoituksen työkalun osalta saatiin paljon positiivisia kommentteja niin kunnan sisältä kuin ulkopuolisilta allekirjoittajilta esimerkiksi työsopimusta allekirjoittaneilta työntekijöiltä. Sähköinen allekirjoitus nopeuttaa allekirjoitusprosessia huomattavasti ja säästää aikaa kaikilta osapuolilta. Aikaa säästyy niin kalenteriaikana kuin työaikana, kun ei tarvitse yhteistä tapaamista tai tiettyä paikkaa. Parhaimmillaan allekirjoituksen sai parissa minuutissa allekirjoittajan olinpaikasta riippumatta.

Myös työntekijät olivat olleet tyytyväisiä, kun voivat kännykällä hoitaa allekirjoituksen. Esimerkiksi erityisesti sijaisten lyhyiden määräaikaisten työsopimusten allekirjoituksissa hyöty on huomattava, koska työsopimus saadaan heti allekirjoitettua ja työntekijä pääsee aloittamaan nopeasti työnsä. Työntekijöitä on myös helpottanut, että heillä on allekirjoitettu työsopimus käytettävissään sähköisessä muodossa, jolloin he pääsevät asioimaan esimerkiksi TE-toimiston kanssa.

Sähköisen allekirjoituksen käyttöönotto on lisännyt myös tietoturvaluutta, koska allekirjoitettavia dokumentteja ei loju pöydillä, vaan kaikki kulkee suoraan allekirjoittajille ja valmista dokumenttia tarvitsevalle tietoturvallisesti sähköisesti.

4.2.6 Digitaalinen palautteiden antaminen ja käsittely

Palautteen käsittelyn kokonaisprosessin digitalisoinnin avulla palautteet saadaan kerättyä keskitetysti ja ne saadaan suoraan ohjattua oikeille vastuutahoille sekä urakoitsijoille. Myös karttapohjaisuus helpottaa palautteen antamista/korjauskohteen paikallistamista.

Kuntalaiset voivat antaa palautepalvelun avulla ajasta ja paikasta riippumattomasti helposti ja nopeasti palautetta. Kun sijainti annetaan kartalla ei tarvitse sanallisesti kuvailla, missä esim. tievaurio, korjattava katulamppu tai muu tarkkaa paikkatietoa edellyttävä kohde sijaitsee. Palvelun avulla tieto tarkasta sijainnista välittyy heti kuntaan oikealle taholle.

Sähköinen palautepalvelu mahdollistaa myös vuorovaikutteisuuden palautteen antajan ja kunnan välillä. Palvelusta lähtee palautteenantajalle vastaus ja palvelun kautta voi myös täydentää lisätietoja asiaan. Palvelussa voi seurata palautteen käsittelyä ja tilaa. Palautteet on myös mahdollista julkaista, jolloin ne ovat kunnan nettisivuilla palautepalvelussa myös muiden nähtävillä. Tämä ominaisuus hyödyttää esimerkiksi palautteissa, joissa useat henkilöt ovat havainneet saman asian ja voivat näin seurata toimenpiteiden etenemistä palvelussa.

4.2.7 Etätaukodialogi

Erityisesti maalaiskunnissa, joissa välimatkat ovat pitkiä, kuntalaisten osallistuminen ja vaikuttaminen helpottuu oleellisesti digitaalisten toimintamallien (digiosallisuuden) ja ratkaisujen avulla.

Erätaukodialogi etätilaisuutena (etädialogi) on uusi tapa käynnistää ja käydä rakentavaa yhteiskunnallista keskustelua, jossa on mahdollisuus pysähtyä ja harkita asioita rauhassa. Erätauon avulla voi tuoda eri lähtökohdista tulevia ihmisiä käymään tasavertaista keskustelua ja saada paikalle myös heidät, jotka herkästi jäävät keskusteluiden ulkopuolelle.

Erätaukodialogia eli keskustelumenetelmää kokeiltiin etänä täysin digitaalisena videopuhelun avulla. Etätaukodialogilla onnistuttiin yhdistämään digitaalisuus ja osallisuus siten, että kuntalaisten osallistuminen paikasta riippumatta oli helppoa.

Etätaukodialogikokeilun yksi parhaimmista mittareista tilaisuuden onnistumisessa oli pienimpien 5-vuotiaiden mukana olo aina tilaisuuden loppuun asti, sillä tilaisuus kesti kuitenkin 1,5 tuntia.

Etätaukodialogia voi hyödyntää monella tapaa, mutta sen tarjoama monipaikkaisuus on erittäin hyödyllistä, kun kunta haluaa esimerkiksi osallistaa myös kesäasukkaita, joiden mukaan saaminen kesäkauden ulkopuolella voisi olla muutoin hankalaa, ellei mahdotonta. Myös saavutettavuus paranee, kun myös ne, jotka eivät normaalisti pääse osallistumaan paikan päälle esimerkiksi sairauden tai muun esteen takia.

4.2.8 Muut digitaaliset toimintatavat ja -menetelmät

Kunnat saivat hanketyöskentelyyn uusia digitaalisia toimintatapoja ja kokemusta erilaisista palveluista. Hanke toteutettiin täysin etänä, jolloin esimerkiksi etäpalaverit, digitaalinen työtila (Teams), digitaaliset valkotaulut ja dokumentaation tuottaminen yhteistyössä tulivat tutuiksi. Kunnat saivat myös kokemuksia muotoiluajatteluprosessin toteuttamisesta etänä ja ylipäätään osaprojekteina toteutettujen etäkäyttöönottojen läpiviemisen toimintamallin.

4.2.9 Kuntien yhteiset ratkaisut

Hankkeessa ei varsinaisesti tuotettu kuntien yhteistä ratkaisua, vaan hankkeen mukaisesti yksi kunnista pilotoi palvelua tai toimintamallia, jonka toinen (yksi tai useampi) kunta jalkautti joko suoraan tai muokkasi omaan kuntaan sopivaksi.

Esimerkiksi Karkkilassa jo aiemmassa hankkeessa käyttöön otettu sähköisen allekirjoituksen palvelu otettiin käyttöön Pälkäneellä, Virroilla ja Kuhmoisissa. Pälkäneen käyttöönoton yhteydessä tuotetut ohjeet ja muut materiaalit sekä kuntien välinen yhteistyö nopeuttivat sähköisen allekirjoituksen käyttöönottoa muissa kunnissa (Virrat ja Kuhmoinen), kun käyttöön otettiin sama työkalu.

Projektin aikana myös todettiin, että samat toimintamallit eivät suoraan toimi, kun kyseessä oli eri työkalu. Kunnat ovat eri kokoisia ja luonnollisesti myös toimintatavoissa on eroa, mistä syystä myös vaatimukset toteutustavalle eroavat. Esimerkiksi Karkkilassa päädyttiin projektin loppuvaiheessa käynnistämään Lohjan pilotoiman ”materiaali sähköiseen päätöksentekoon” osa-alueen toimenpiteet. Lohjan ja Karkkilan välillä käytiin keskustelua ratkaisuihin ja todettiin, että kunnat päätyvät ratkaisemaan samaa haastetta erilaisin työkaluin. Lohjan hankkeessa laatima käsikirja oli kuitenkin hyödynnettävissä Karkkilassa.

Projektissa pidettiin myös säännöllisiä yhteistyöpalavereita eri teemoista. Esimerkiksi asianhallinnan yhteistyöpalaveri lisää kuntien välillä samojen käsitteiden ja samankaltaisten toimintamallien toteutumista, mikä helpottaa jatkossakin yhteistyöhankkeiden kommunikointia. Myös mahdollisesti tulevat yhteistyöhankkeet nopeutuvat ja helpottuvat.

4.3 Laajemmat vaikutukset

4.3.1 Vaikutukset hyvinvointiin, kuntien elinvoimaan tai ympäristöön

Kaikilla muutoksilla on vaikutusta toiminnan tehostamiseen ja sitä kautta talouteen, kuntalaisten ja muiden asiakkaiden toiminnan helpottamiseen ja sitä kautta ihmisten elämänlaatuun.

Käyttöön otetuilla digitalisilla ratkaisuilla voidaan vähentää matkustustarvetta, mikä mm. vähentää liikenteen päästöjä ja parantaa liikenneturvallisuutta. Hankkeen käyttöönottamien ratkaisut (allekirjoitukset, lomakkeet, sähköinen viranomaisviestintä) vähentävät niin kunnan

henkilöstön työmatkojen määriä kuin kuntalaisten, yritysten edustajien ja muiden sidosryhmien asiointiin tarvittavaa matkustamista. Digitalisointi vähentää ympäristön kuormitusta esimerkiksi jakamistalouden toimintamallien kautta.

Hankkeen ratkaisulla on myös vaikutus työhyvinvointiin. Kun aikaa substanssityöhön jää enemmän, voi sillä olla vaikutusta myös työn mielekkyyden kokemukseen ja työhön sitoutumiseen. Esimerkiksi kunnan työntekijän tai luottamustyöntekijän näkökulmasta voidaan saada aikaan parannuksia, kun kunnan ydinprosessit esimerkiksi asianhallinnan prosessit on kuvattu ja niihin liittyvät roolit, vastuut, tehtävät ja toimenpiteet on määritelty selkeästi. Tärkeää on myös huolehtia, että toimitaan sovittujen toimintamallien mukaan.

Lisäksi kunta voi saada lisää asukkaita mahdollistamalla digitaaliset palvelut ja yritystoiminnan sekä etätyömahdollisuuksien helpotuttua. Luomalla hyvät etätyön edellytykset kuntaan, voidaan saada houkuteltua kuntaan myös osaavaa työvoimaa, jotka asuvat toisaalla.

Myös kunnan henkilöstö hyötyy selkeistä etätyön säännöistä sekä esihenkilöistä, jotka huomioivat myös etätyön johtamisen. Henkilöstö voi hyödyntää etätyötä esimerkiksi tilanteissa, joissa pitää löytää joustava ratkaisu työelämän ja yksityiselämän yhdistämisessä. Näillä joustoilla voidaan vaikuttaa mm. hyvinvointiin ja poissaolojen määrään.

Etätyön lisäksi kunnissa tehdään monipaikkaista työtä esimerkiksi varhaiskasvatuksessa. Etätyön ratkaisut ja sähköinen asiointi mahdollistaa ja helpottaa myös henkilöstön useassa paikassa työskentelyä.

Digitaaliset ratkaisut myös parantavat saatavuutta ja saavutettavuutta. Kuntalaisten osallistuminen ja vaikuttaminen helpottuu oleellisesti digitaalisten toimintamallien ja ratkaisujen kautta.

Digosallisuus ja yleisesti osallisuus kuitenkin lisää hyvinvointia sekä yhteisöllisyyttä, mikä näkyy elinympäristön ja naapurisuhteiden paranemisena. Paikallisen elinvoiman ja ilmapiirin parantuessa myös kunnan houkuttelevuus voi parantua sekä syntyä taloudellista toimeliaisuutta. Esimerkiksi Kuhmoisissa digiosallisuuden avulla ja etätaukodialogin pohjalta käynnistettiin uusi erillinen kehittämishanke liittyen perheliikuntaan.

Digitaalisilla palveluilla voidaan myös palvella muita kuin omassa kunnassa olevia tai asuvia. Hankkeen kunnissa on myös paljon kesäasukkaita, jotka pystyvät esimerkiksi talvikaudella osallistumaan kunnan päätöksen tekoon tai hoitamaan asioita entistä paremmin paikasta riippumattomasti.

Digitaaliset palvelut mahdollistavat uuden tyyppisen yritystoiminnan kuntien alueilla ja helpottavat yritysten toimintaa kuntien kanssa. Esimerkiksi jo sähköinen allekirjoitus sujuvoittaa huomattavasti erilaisten sopimusten allekirjoittamista niin paikallisten kuin ulkopaikkakuntalaisten kanssa. Myös sopimusneuvottelut voidaan pitää etäkokouksina.

Toisaalta, kun matkustustarve ja sen myötä mahdollisesti myös liikunnan määrä vähenee, voi tällä olla negatiivisia vaikutuksia hyvinvointiin. Myös sosiaalinen kanssakäyminen voi vähentyä. Digitalisaation varjopuolien tasapainona tulee myös huolehtia palveluista tai muista tilaisuuksista, joissa sosiaalista kanssakäymistä tapahtuu.

Hankkeessa muodostuneella kuntien välisillä yhteistyökäytännöillä on mahdollista myös jatkaa yhteistyötä projektin jälkeen sekä hyödyntää muiden kuntien työn tuloksia laajemmin.

4.3.2 Taloudelliset hyödyt ja hyötymekanismi

Manuaalisen ja rutiininomaisen työn vähentymisellä on taloudellisia vaikutuksia. Henkilötyön vähenemisellä sekä työn kohdistumisella muihin tuottavimpiin tehtäviin on merkittävä vaikutus ja kustannussäästöt tulevat välillisesti esiin.

Työn määrä pienenee, kun voidaan suoraan lähettää ja vastaanottaa sähköisiä dokumentteja, jolloin niiden jatkokäsittely voidaan automatisoida. Tällöin ei tarvitse sovitella yhteistä aikaa odotuksineen, vaan kukin osapuoli voi hoitaa osuutensa sopivana aikana.

Prosessien virtaviivaistuminen nopeuttaa asioiden läpimenoa, lisää läpinäkyvyyttä ja tuo suoria ja epäsuoria kustannussäästöjä mm. tulostamisen, manuaalisen työn, paikkakohtaisen asioinnin sekä virheiden ja niiden selvittämisen nopeutumisen/vähentämisen myötä.

Vaikutukset ja säästöt ovat pääosin pysyviä, koska toimintamallit ja prosessit uudistuvat ja käyttöön tulevat uudet digitaalisuutta hyödyntävät toimintatavat ja prosessit. Pysyviä ovat niin henkilötyökustannusten, matkustuskustannusten kuin postituskustannusten pienentyminen digitalisaation lisääntyä.

Olemassa olevien ratkaisujen ja työkalujen laajempi hyödyntäminen tuo myös taloudellisia hyötyjä. Esimerkiksi Pälkäneellä uusi Sharepoint-alustalle toteutettu intranet ei aiheuttanut kunnalle lisäkustannuksia, vaan uudistus saatiin tehtyä jo kunnassa olemassa olevilla lisensseillä.

Pysyviä säästöjä saatiin myös poistamalla käytöstä työkaluja, joista ei ole kunnalle kustannuksia vastaavaa hyötyä.

4.3.3 Hankkeen tuomat kustannussäästöt

Hankkeessa saatujen kustannussäästöjen arviointi on hankalaa, koska useimmat ratkaisusta saatiin käyttöönotettua vasta hankkeen lopulla. Kustannussäästöjen suuruus on riippuvainen siitä, miten kunnissa jatketaan käyttöönotettujen menetelmien ja työkalujen hyödyntämistä.

Esimerkiksi Virroilla kunnan omat työntekijät näkivät hankkeen lopulla Kyyhky-palvelun hyötyjä ja löysivät itse perusteita käytön laajentamiselle mm. kustannussäästöjen näkökulmasta: mitä enemmän ratkaisua hyödynnetään, sitä suurempia kustannussäästöjä saadaan. Tulossa oleva frankeerauskoneen hintojen nousu kannustaa myös etsimään säästötapoja.

Esimerkiksi etätöiden ja monipaikkaisen työn osa-alueen osalta taloudellisten vaikutusten ja kustannussäästöjen mittaaminen on ollut haastavaa, koska koronasta johtunut yleinen etätösuositus päätettiin projektin puolivälissä, mikä on kunnassa lisännyt lähi-/läsnätyötä sen sijaan, että etätöiden tekeminen olisi lisääntynyt.

Hankkeen kustannussäästöjen on tunnistettu syntyvän mm. seuraavin mekanismein:

- työajan säästyminen
- matkakustannusten ja päivärahojen väheneminen
- postitus- ja paperikustannusten väheneminen
- sairauspoissaolojen vähenevät etätöissä
- turhien ja vajaakäytöllä olevien järjestelmien korvaaminen tai tehostettu käyttö

Työajan säästymiseen vaikuttavat mm. seuraavat ratkaisut:

- Kustannussäästöjä saadaan siirtymällä paperisesta asioinnista sähköiseen, myös kunnan päässä.
- Tiedonhallinta helpottaa ajantasaisen ja oikean tiedon löytymistä, vähentää toistuvaa tiedon muodostamista sekä tiedon useaan kertaan tallentamista. Myös päällekkäisen työn arvioidaan vähentyvän.
- Sähköinen allekirjoitus on säästänyt huomattavasti työaikaa, koska ei tarvitse sovitella aikoja, milloin saadaan eri dokumentteihin allekirjoitukset.
- Palautepalvelun arvioidaan säästävän työaikaa, kun palautteita kerätään keskitetysti ja ne saadaan suoraan ohjattua oikeille vastuutahoille sekä urakoitsijoille.
- Palautepalvelun karttapohjaisuus helpottaa palautteen/korjauskohteen paikallistamista ja vähentää kohteen etsimiseen kuluvaa aikaa. Varsinkin maalaiskunnissa tällä voi olla merkittävä työaikaa säästävä vaikutus.
- Kun lomakkeilla tulevaan tietoon voidaan myös vastata sähköisesti, prosessi nopeutuu huomattavasti ja saadaan kustannussäästöjä, koska ei tarvitse erikseen tulostaa ja toimittaa tulostettuja papereita eteenpäin postilla tai muulla kustannuksia aiheuttavalla tavalla.

Matkakustannuksia ja päivärahojen määrää vähentää mm. seuraavat ratkaisut:

- Kun sähköinen kokous on laajasti käytössä, etä- ja hybridikokousten myötä voidaan vähentää esimerkiksi matkakustannuksia luottamustoimessa.
 - Kun etätöpäivien tai etäkokousten määriä saadaan lisättyä etätöiden perusedellytysten parantuessa, kunta säästää matkustuskuluissa. Myös työntekijät voivat säästää työmatkakuluissa polttoainehintojen noustessa useita kymmeniä euroja kuukaudessa, jos omalla autolla kulkeminen on etäisyyksien ja julkisten liikeyhteyksien takia lähes pakollista.
 - Matkakustannukset vähenevät, kun allekirjoitettavia papereita ei tarvitse paikan päällä käydä allekirjoittamassa/postittaa tai lomakkeita ei tarvitse toimittaa
-

- Niin etätaukodialogi tai digiosallisuus yleisesti kuin sähköinen allekirjoitus vähentää tarvetta matkustaa, jolloin säästöjä saadaan matkakustannuksissa niin kuntalaisten kuin kunnan työntekijöiden osalta.

Postitus-, tulostus- ja paperikustannuksia vähentää mm. seuraavat ratkaisut:

- Postikuluja on saatu säästettyä huomattavasti, kun viralliset viestit on voitu lähettää Suomi.fi-viestit kautta Kyyhkylä. Sähköiset viestit menevät veloituksetta ja TKJ-palvelun kautta postikulut ovat huomattavasti edullisemmat kuin perinteisenä esimerkiksi frankeeraus koneen kautta postitettuina.
 - Esimerkiksi jos Virroilla kaikki nykyinen kirja posti voitaisiin lähettää Suomi.fi-viesteinä Kyyhkylä, niin arvioitaisiin pohjatietojen mukaisesti laskettuna postituskulujen säästöksi 65 %. Kyyhkyn palvelumaksu katettaisiin, jos lähemmäs 20 % saataisiin lähetettyä suomi.fi-viestit kautta Kyyhkylä.
- Postitus-, tulostus- ja paperikulut pienevät, kun postittavien papereiden tai lomakkeiden määrät vähenevät sähköisten lomakkeiden avulla

Turhien ja vajaakäytöllä olevien järjestelmien korvaaminen tai tehostettu käyttö ovat tuottaneet järjestelmäkustannuksissa säästöjä esim.

- Karkkilassa sähköinen kokous -järjestelmä on ollut aiemmin käytössä vain esityslistojen ja pöytäkirjojen jakamisessa, eikä järjestelmää olla käytetty sen kustannuksiin (n. 10 000 eur/v) nähden riittävän monipuolisesti. Jotta vuosikustannus ei olisi turha, työkalun käyttöä laajennettiin ja aktivoitiin.
- Pälkäneellä sähköisen allekirjoituksen osalta Dynastyyn integroidun SignHeron sopimus päätettiin ja säästettiin huomattavia summia ylläpitomaksuissa.
- Pälkäneellä intranetin uudistuksen yhteydessä säästöjä saatiin myös, kun voitiin luopua erillisestä intranet-palvelimesta.

Esimerkiksi Virroilla arvioitiin tähän mennessä tehtyjen sähköisten allekirjoitusten määrän pohjalta (puolen vuoden aikana 100 sähköistä allekirjoitusta) säästöjen olevan n. 3434,85 eur /vuosi. Koska käytön laajentaminen on vielä kesken, todellinen allekirjoitusmäärä tulee todennäköisesti olemaan tässä arvioitua suurempi.

4.3.4 Syntyneiden kustannusten ja hyötyjen arviointi hankkeen jälkeiseltä ajalta

Vaikutukset ja säästöt realisoituvat pääosin vasta hankkeen päättymisen jälkeen.

Kunnissa voidaan vielä paljon laajentaa hankkeessa käyttöönotettujen ratkaisujen hyödyntämistä. Mitä enemmän asiointia saadaan sähköiseksi, sitä tehokkaammin saadaan kehitettyä prosesseja myös taloudelliselta kannalta jatkossakin.

Hankkeessa käyttöön otetut työkalut ja ratkaisut ovat kustannustehokkaita ja edullisia ja kuntien edustajat ovat arvioineet, että ratkaisut vähentävät merkittävästi virheitä, niiden selvittelyä sekä manuaalista työtä, mitä aiempi prosessi on vaatinut. Saatujen hyötyjen arvioidaan olevan suurempia kuin kuukausikustannukset.

Hankkeessa kiinnitettiin huomioita myös uusien kustannuksien syntymiseen mm. laajentamalla jo kunnissa olemassa olevien työkalujen käyttöä ja saamalla niistä entistä kustannustehokkaampia.

Asianhallinnan järjestelmä on kunnan päätöksen teon perusjärjestelmä, joten siihen panostaminen tuo kustannussäästöjä ja hyötyjä hankkeen jälkeisellä ajalla päätöksen tekoon. Myös vanhan asianhallintajärjestelmän migraatio tuli tehdä, jotta päästiin vanhasta järjestelmästä eroon, sillä siitä aiheutui ylläpitokustannuksia sekä ylimääräistä ylläpitotyötä.

5 Hankkeen toteutuksen arviointi

5.1 Hanketyöskentely, vaiheistus, aikataulu ja muutokset

Hankkeen tuloksista vastasi ohjausryhmä ohjaamalla ja seuraamalla edistymistä kokouksissaan. Ohjausryhmä kokoontui pääsääntöisesti kerran kuukaudessa. Ohjausryhmään kuuluivat vastuukunnan projektinomistaja sekä jokaisen kunnan nimetty projektinomistaja. Ohjausryhmän sihteerinä ja esittelijänä toimi projektipäällikkö. Ohjausryhmän kokoonpano vaihtui hankkeen aikana, mutta ohjausryhmä oli kyvykäs mukautumaan ja tekemään päätöksiä koko projektin ajan. Ohjausryhmän työskentely oli keskustelevaa ja päätökset tehtiin yksimielisesti.

Projektissa toimi osa-aikaisesti projektipäällikkö -ja koordinaattori, jotka vastasivat projektin organisoinnista sekä jakoivat tehtäviä kunta/osa-aluekohtaisesti. Hankkeen projektitiimin muodostivat projektipäällikkö, projektikoordinaattori sekä jokaisen kunnan projektityöntekijä, -asiantuntija ja/tai -konsultti. Lisäksi hankkeen toteutukseen osallistui useita kuntien omia asiantuntijoita. Hankkeeseen osallistui aktiivisesti kunnista arviolta 10–20 henkilöä.

Hankkeen resursointi viivästi ja hidasti aloitusta. Hankkeen projektipäällikkö ja -koordinaattori aloittivat tavoiteaikatauluun nähden noin kolme kuukautta myöhässä toukokuussa 2021. Useimmissa kunnissa päädyttiin rekrytoimaan projektityöntekijät, jotka aloittivat 06/2021 ja 10/2021.

Henkilövaihdoksilla oli myös vaikutus projektin käynnistämiseen, edistämiseen ja jatkumoon. Heti projektin alussa vaihtui myös vastuukunnan projektinomistaja, ja tiedonsiirtäminen projektin konkreettisista tavoitteista sekä tehtävistä jäi vajaaksi.

Kokonaisprojektin omistaja vaihtui kaikkiaan projektin aikana kolme kertaa. Myös kunnan osa-alueen omistajissa tapahtui vaihdoksia. Projektityöntekijöiden kohdalla oli myös vaihtuvuutta ja hankkeen aikana päädyttiinkin korvaamaan projektiasiantuntijan työpanosta ostopalveluna.

Koska hanke saatiin hyvin hitaasti käyntiin, hankkeen aikataulua jouduttiin vaiheistamaan osa-alueittain alkavaksi eri kuntien valmiuksien mukaisesti. Myös projektin ja projektitiimin organisoituminen etänä saattoi hidastaa aloitusta.

Ensimmäisenä käyntiin lähti Lohjan osa-alue, jossa oli jo valmiina tekijät sekä toteutussuunnitelmat. Muiden kuntien osalta lähdettiin ensimmäisten keskustelujen perusteella kartoittamaan kuntien tärkeimpiä tarpeita ja tavoitteita. Kartoituksessa hyödynnettiin muotoiluajatteluprosessin periaatteita, koska hankesuunnitelman tavoitteet olivat hyvin korkealla tasolla.

Kun resursoinnin lisäksi oli saatu tarkennettua osa-aluekohtaisia toteutussuunnitelmia, projekti lähti hyvin käyntiin ja toteutuksia alettiin saamaan nopeasti valmiiksi.

Koko projekti toteutettiin etänä niin projektitiimin kuin ohjausryhmän osalta, eikä ”livenä” tavattu kertaakaan. Yhteistyö kuitenkin onnistui todella hyvin etäprojektissa. Projektitiimi koki, että työskentely oli onnistunutta ja projektiryhmällä oli hyvä henki.

Hankkeen kunnat olivat maantieteellisesti toisistaan etäällä. Tämä todennäköisesti vaikutti myös hanketyöskentelyyn siten, että kokemuksia ja ratkaisuja pystyttiin jakamaan hyvin avoimesti, koska kunnilla ei ollut havaittavissa suoraa kilpailuasemaa esimerkiksi asukkaista tai kunnan elinvoimassa.

Kuntien eri koko tuli myös selvästi esiin hanketyöskentelyssä. Siinä missä isoimmassa kunnassa oli mahdollista jopa edistää useita eri asioita rinnakkain, pienemmissä kunnissa jouduttiin aikataulutamaan käyttöönottoja ja muita tehtäviä peräkkäin, koska niiden edistämiseen osallistui tyypillisesti samat kuntien asiantuntijat.

Hankkeen pienimmässä kunnassa selvästi mitoitettiin omaa osallistumista ja käyttöönotettavia ratkaisuja omien resurssien mukaisesti, jolloin tehtävien toimenpiteiden rajaukset olivat isompia. Pienimmän kunnan käyttöönotot tehtiin kuitenkin ajallisesti todella nopeasti ja ketterästi.

5.1.1 Hankkeen aikana suunnitelmiin tehdyt muutokset

Projektin henkilöresurssien saatavuuden vuoksi projekti on käynnistynyt noin neljä kuukautta suunniteltua myöhemmin. Valmistelevia tehtäviä oli tehty jo vuoden alusta asti sekä projektin osa-alueesta kaksi käynnistyi ajoissa ja kolme myöhässä. Projektin aikataulutusta muutettiin osa-aluekohtaiseksi vastaamaan henkilöresurssien saatavuutta.

Myös henkilömuutoksilla oli vaikutusta projektin sisältöön. Esimerkiksi osassa projektin osa-alueiden omistajien näkemykset digitalisaatiosta ja kuntien tarpeista aiheuttivat muutoksia siihen, millä laajuudella kunnissa haluttiin tai pystyttiin asioita edistämään.

Lokakuussa 2021 resursoinnin todettiin parantuneen ja projekti oli päässyt etenemään. Projekti oli noin 1–2 kk myöhässä suunnitellusta vaiheistuksesta ja aikataulua pyrittiin kirimään kiinni. Viiden kunnan tilanne projektissa oli hyvin erilainen ja osa-alueet etenivät eri tahdilla.

Helmikuussa 2022 todettiin, että projektin eri osa-alueet ovat yhä hiukan eri vaiheissa, mutta kokonaiskuvassa aikataulua on saatu kirittyä projektisuunnitelman mukaiseen vauhtiin. Kaikkien osa-alueiden sisällöt olivat konkretisoituneet ja pilotoinnit tai jalkautukset ovat käynnissä. Kuntien välinen yhteistyö toimi hyvin, mikä mahdollisti projektisuunnitelman mukaisen jalkautuksen toisessa kunnassa pilotoivan kunnan mallin mukaan.

Kesäkuussa 2022 todettiin, että kaikissa osa-alueissa oli saatu konkretisoituneiden tavoitteiden mukaisia tuloksia. Suhteessa hanke- ja projektisuunnitelmaan tavoitteet, tehtäväsällöt ja painopisteet olivat hieman muuttuneet, mutta pysyneet pääosin alkuperäisten osa-alueiden teemojen sisällä. Kuntien välinen yhteistyö toimi edelleen hyvin, mikä mahdollistaa laajalti tiedon jaon ja yhteisen tekemisen yli kuntarajojen.

Pienimmässä kunnassa tehtiin projektin tavoitteisiin nähden isoimpia rajauksia toteutukseen liittyen. Kunta sai kuitenkin erilaisten kartoitusten ja muiden osa-alueiden toteutuksesta tietoa, kokemuksia ja esimerkkejä, joita voi hyödyntää myöhemmin. Esimerkiksi aluksi mukana ollut verkkosivujen uudistus ja PTV-integraation käyttöönotto supistui lopulta vain vaatimuskartoitukseksi, sillä niin Kuhmoisten omien resurssien kuin DIGITEK-projektin aikataulun puitteissa uudistuksen edistäminen todettiin olevan haastava.

Hankkeelle haettiin lisää aikaa syksyllä 2022, koska todettiin projektin aikataulun venyneen suunnitellusta. Arvioitiin, että tehtävät saadaan toteutettua annetun lisäajan puitteissa 15.12.2022 mennessä.

5.2 Ohjaus ja riskien hallinta

Hankkeen viikkopalaverit mahdollistivat säännöllisen tehtävien ja tilanteen seurannan, mikä auttoi tunnistamaan ilmenneitä ongelmia ja löytämään niihin ratkaisuja nopeasti. Projektissa arvioitiin osana riskienhallintaa myös tunnistettujen riskien mahdolliset seuraukset ja pyrittiin etupainotteisesti vähentämään riskin todennäköisyyttä ja/tai seurauksia erilaisin toimenpitein. Riskit raportoitiin ohjausryhmässä, missä myös tehtiin ennakoivia ratkaisuja riskien hallitsemiseksi.

Myös DVV:n hankesalkun raportointi tuki hankkeen riskien hallintaa, sillä poikkeamat, ongelmat ja riskit raportoitiin sinne säännöllisesti. Hankkeessa tunnistetut riskit:

- johdon tuki (toteutui)

-
- projektin hallinnolliset päätöstoimet (toteutui)
 - projektityöntekijöiden saatavuus (toteutui)
 - asiantuntijoiden saatavuus (toteutui)
 - aikataulun venyminen (toteutui)
 - budjetin ylittyminen
 - liittymäprojektit

Projektityöntekijöiden saatavuus:

- Projektissa on ollut heti alkuvaiheessa henkilövaihdoksia, ja projektityöntekijöiden rekrytoinnit ovat toteutunut ennakoitua hitaammin. (raportoitu 17.6.2021)

Johdon tuki:

- Projektin osallistuvissa kunnissa edelleenkin jonkin verran henkilövaihdoksia ja yhdestä kunnasta puuttuu tällä hetkellä projektin omistaja, mikä hidastaa kyseisen kunnan osa-alueen edistämistä. (raportoitu 15.10.2021):

Asiantuntijoiden saatavuus

- Pienissä kunnissa on resurssihaasteita saada kunnan työntekijöitä asiantuntijoina osallistumaan projektin tehtävien suunnitteluun. On riski, että kunnan oma näkökulma kehittämiskohteeseen jää ohueksi. (raportoitu 15.10.2021)
- Kuntien projektiasiantuntijoiden saatavuudessa on jälleen havaittu haasteita erityisesti pienten kuntien osalta. Riski on, että osa kunnista ei saa kaikkea suunniteltua työtä otettua käyttöön tai jalkautettua suunnitellussa laajuudessa. (raportoitu 17.6.2022)
- Kunnissa on erilaiset resurssit hyödynnettävissä projektityöskentelyyn. Riski on, että osa kunnista ei saa kaikkea suunniteltua työtä pilotoitua tai jalkautettua suunnitellussa laajuudessa. Riskiä on hallittu mm. ostamalla projektityöntekijöiden palveluita. Joissakin tehtävissä on myös projektin ulkopuolisia toimittajariskejä, mitkä saattavat vaikuttaa yksittäisten tehtävien toteutukseen. (raportoitu 15.2.2022)

Aikataulun venyminen

- Myös toimittajariski on realisoitunut tiettyihin tehtäviin liittyen. Tämän seurauksena on tekeminen jossain määrin hidastunut ja osa tehtävistä on jouduttu keskeyttämään tai rajaamaan pois hankkeelta. (raportoitu 17.6.2022)
 - Sähköisen päätöksen teon osa-alueessa on osoittautunut erityisen haastavaksi ja aikaa vieväksi osuudeksi. (raportoitu 17.6.2022)
 - Osa projektissa tehdyistä käyttötoista on tehty vasta projektin loppupuolella, jolloin hyödyt tulevat realisoitumaan vasta projektin jälkeen. (raportoitu 14.10.2022)
-

-
- Toimittajariski on realisoitunut joissakin tehtävissä siten, että ne on jouduttu rajamaan pois projektista. (raportoitu 14.10.2022)

Mikäli kehitettyjä digitalisointeja ei saada oikeasti hyötykäyttöön, niin hyötyjä ei saavuteta. Tätä riskiä minimoitiin viemällä kehitetyt toimintamallit osaksi prosesseja, sitouttamalla kunnan henkilöstöä kehitykseen ja asiakkaita ottamaan kehitetyt ratkaisut hyödykseen.

5.3 Sidosryhmät/yhteistyökumppanit

Hankkeeseen hankittiin ulkopuolisena ostopalveluna projektipäällikkö sekä -koordinaattori, jotka ottivat hankkeen suhteellisen haastavan vetovastuun hyvin haltuun. Yhteistyö heidän kanssaan sujui moitteettomasti ja he toivat hankkeelle lisäarvoa mm. asiantuntijuudellaan, projektiosaamisellaan sekä monipuolisilla tiedoillaan digitaalisista ratkaisuista. Projektipäällikkö ja -koordinaattori osasivat hyvin vastata kuntien eri tarpeisiin ja joustivat tarpeen vaatiessa, myös kommunikaatio sujui heidän kanssaan erittäin hyvin. Tehdyssä sopimuksessa pysyttiin ja palvelu oli odotetun mukaista.

Eri palveluiden ja järjestelmätoimittajien kanssa yhteistyö sujui vaihtelevasti. Hankkeen aikana otettiin käyttöön useita erilaisia palveluita ja osa toimittajista oli erittäin yhteistyökykyisiä ja sovituisia asioita pidettiin kiinni. Joidenkin toimittajien osalta oli haasteita pitää sovituisia aikatauluista kiinni, tuottaa sovitun mukaista palvelua tai vastata viesteihin ja palvelupyyntöihin.

Valtiovarainministeriön kanssa yhteistyö sujui hyvin. Hankkeen aikana Valtiovarainministeriöstä pyydettiin useita kertoja näkemyksiä ja ohjeita hankkeen ohjaamisen tueksi. Hankkeen raportointiin jouduttiin pyytämään kerran lisäaikaa ja lisäksi hankkeen kokonaisaikatauluun jouduttiin pyytämään hiukan lisäaikaa. Vastauksia ja ohjeita saatiin hyvin nopeasti ja yhteistyö oli joustavaa.

6 Viestintä ja koulutus

Hankkeelle tehtiin myös erillinen viestintäsuunnitelma, jota myös pääosin noudatettiin. Hankkeen viestintä sai hyvää palautetta ja se koettiin sujuvaksi. Järjestetyt koulutusten ja tietoiskujen avulla saatiin helposti jaettua tietoa useammalle kunnalle yhtä aikaa.

Hankkeen aikana järjestettiin myös yksittäisille kunnille useita työkaluihin ja kunnan toimintamalleihin liittyviä koulutuksia. Näihin koulutuksiin sai kuitenkin osallistua myös muista kunnista esim. sähköisen allekirjoituksen koulutus.

6.1 Kokemusten jakaminen

Hankkeessa jaettiin kokemuksia myös usealla eri tavalla:

- viikoittaiset yhteiset projektialaverit
-

-
- kunnan sisäiset kokemusten vaihtopalaverit esim. toimialojen/osastojen välillä
 - kuntien väliset työpajat ja kokemusten vaihtopalaverit
 - muiden ulkopuolisten kuntien hankkeiden väliset kokemusten vaihtopalaverit esim. Digikokous 3.0
 - kuntaverkoston tilaisuuksissa (esim. digisumpit ja PTV-verkostot) kuultiin ja jaettiin tietoa
 - 29.11 järjestettiin Digisumppien esittelyn seurauksena sovittu projektin jatkoesittely kunnille Kuntaliiton järjestämänä.

Projektin alkuvaiheessa järjestettiin muutama muotoiluajattelun työpajaa, joissa kaksi kuntaa yhdessä kuvasi osa-alueen lähtökohtia ja tavoitteita. Työpajojen perusteella etätöön ja monipaikkaisen työn sekä kuntalaisten palvelujen digitalisointi osa-alueissa olevan kunnissa hyvin samankaltaisia kehittämistarpeita.

Esimerkiksi ensimmäisenä käynnistetyt säännölliset sähköisen päätöksenteon tiedonvaihtopalaverit olivat palautteiden perusteella hyvin onnistuneita ja antoisia kaikille osapuolille. Asiantuntijat kokivat hyödylliseksi mahdollisuudeksi käydä jatkuvaa vuoropuhelua muissa kunnissa samaa työtä tekevien asiantuntijoiden kanssa.

Myös lomakeasioinnin prosessien kehittämiseen liittyen järjestettiin vastaavat tiedonvaihtopalaverit.

Kunnat jakoivat tietoa, kokemuksia, toimintamalleja, parhaita käytäntöjä sekä mallidokumentaatiota. Palavereissa oli mahdollisuus tiedustella muiden kuntien kokemuksia ja vertailla käytäntöjä. Dokumentaatio jaettiin projektin yhteiskäytössä olevan Teamsin kautta.

Hankkeen kanssa oli samanaikaisesti käynnissä Digikokous 3.0-hanke, jossa oli samoja teemoja kehittämiskohteina kuin DIGITEK-projektissa. Hankkeiden välillä järjestettiin tiedonvaihtopalaverit ja dokumenttien jakoa tavoitteena hyödyntää toisessa projektissa jo saavutettuja oppeja. Digikokous 3.0 -hankkeen kanssa pidettiin kolme yhteistä tiedonvaihtopalaveria Teamisilla. Toisessa hankkeessa tehtyjä ratkaisuja ja saatuja kokemuksista oli erittäin hyödyllistä kuulla.

Digikokous 3.0 -hankkeen avulla saatiin laajennettua tiedonvaihtoverkkoa. DIGITEK-projekti pääsi mukaan muun muassa nettisivujen kehittävien ja PTV:stä hyödyntävien kuntien yhteistyöverkostoon, josta saatiin DIGITEK-kunnille jatkoa ajatellen hyödyllistä tietoa.

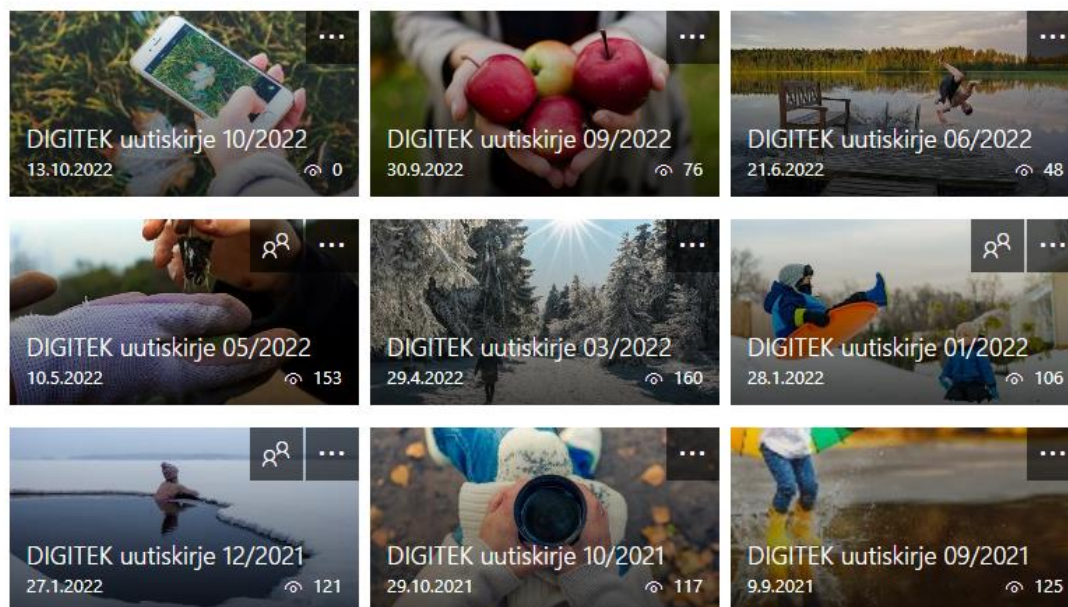
6.2 Uutiskirjeet

DIGITEK uutiskirjeiden avulla hankkeesta viestittiin laajemmalle joukolle suoraan uutiskirjeen tilaajille sekä uutiskirjeen linkkiä jaettiin myös kunnissa esim. intrassa. Uutiskirje teki myös viestinnän helpoksi kaikille kunnille. Uutiskirjeiden katselija-/lukijamäärien perusteella se tavoitti laajemman joukon kuin suoraan tilaajat.

Uutiskirjeet saivat erinomaista palautetta niin sisältönsä kuin toteutuksen ja ulkoasun puolesta. Ne tarjosivat tietopaketin, joissa käsiteltiin eri osa-alueiden teemoja, jaettiin tuloksia, kerrottiin tilanteesta, tulevista tapahtumista ja ajankohtaisista asioista. Uutiskirjeessä oli myös lyhyitä vinkkejä/oppaita sekä kerrottiin myös mitä digitalisaatioon liittyviä webinaareja, tapahtumia, artikkeleja, koulutuksia yms. oli muualta saatavilla.

Uutiskirjeitä tehtiin yhteensä yhdeksän kappaletta, keskimäärin 1,5 kuukauden välein. Myös uutiskirjeiden toteutuksessa käytetty Sway osoittautui näppäräksi työkaluksi, jolla pystyttiin tuottaman yhteistyössä sisältöä ja saamaan se helposti jaettua eri kanavilla.

Isoin uutiskirjeen toteutukseen liittyvä haaste oli saada jaettua materiaaleja (dokumentit, videot yms.) yli organisaatorajojen.



Kuva. DIGITEK uutiskirjeet

6.3 Tietoiskut ja muut ”esittelyt”

Hankkeen tietoiskussa jaettiin tietoa osa-alueessa tehdyistä kehittämistoimista ja tuloksista. Tietoiskujen lisäksi järjestettiin myös useita muita pienemmälle joukolla suunnattuja tietoiskuja ja esittelyitä esim. työvälinedartoituksista ja -vertailuista.

Tietoiskut ja koulutukset nauhoitettiin, joten niitä pystyttiin tarjoamaan kaikkiin kuntiin ajasta ja paikasta riippumattomasti (uutiskirjeessä).

Alla listaus tietoiskuista, joihin jaettiin laajasti kutsuja DIGITEK-kuntiin uutiskirjeissä:

- 6.8.2021 DIGITEK-projektin kick-off: mm. projektin ja osa-alueiden esittelyt

-
- 23.9.2021, DIGITEK: Suomi.fi-Viestit tietoisuus: Suomi.fi-viestit & sähköiset lomakkeet-esittely, Kyyhky-palvelun esittely, CASE: Karkkila kokemukset & use case
 - 04.11.2021, DIGITEK-tietoisuus: Sähköinen allekirjoitus (CASE Karkkila): Karkkilan malli sähköisen allekirjoituksen käyttöönotossa ja sähköisen allekirjoituksen palvelutarjoajien vertailua
 - 19.01.2021, DIGITEK-tietoisuus: Sähköisen päätöksenteon materiaali: Lohjan kokemuksia ja tuloksia Sähköinen päätöksenteko osa-alueesta, missä keskityttiin keskitytty tiedon hallintaan.
 - 29.03.2022, DIGITEK-tietoisuus: Erätaukokeskustelu: menetelmän esittely ja esimerkkejä, millä tavoin erätaukokeskustelua on hyödynnetty kunnissa. Esittely, miten Kuhmoinen hyödynsi erätaukokeskustelua osallisuuden vahvistamiseksi ja tilaisuuden liittyvistä järjestelyistä erityisesti digitaalisen toimintamallin näkökulmasta.
 - 24.05.2022, DIGITEK-tietoisuus: Suomi.fi-maksut: palvelun esittely
 - 02.06.2022, DIGITEK-tietoisuus: Pälkäneen palautepalvelu: Miten Pälkäneellä parannettiin kuntalaisten palautteen antamista ja samalla helpotettiin myös viranomaisten työtä. Pälkäneen kokemuksia Louhi-järjestelmän käyttöönotosta ja käytöstä. Kehittämisen lähtökohdat ja tavoitetila sekä yleisesti palautteiden hallinta.
 - 08.06.2022, DIGITEK-tietoisuus: Sähköinen päätöksenteko Karkkilassa
 - 26.08.2022 klo 10:00-11:30, DIGITEK-tietoisuus: Virrat "Etätyö ja monipaikkainen työ": millaisia asioita edistettiin Virroilla liittyen etä- ja monipaikkaiseen työhön.
 - 14.9.2022, Whistleblowing, ilmoittajansuoja, Lohjan ratkaisumallin esittely
 - 26.10.2022 klo 13:30-15:30, DIGITEK-projektin päätöstilaisuus: esiteltiin projektin yhteenveto, tavoitteet, tulokset ja opittuja asioita. DIGITEK-kuntien näkemyksiä, kokemuksia ja arvioita vaikuttavuudesta sekä mahdollisista jatkosuunnitelmista.

6.4 Etä- ja hybridityön johtaminen ja hyvät käytännöt -etävalmennus

Hanke järjesti kaikille DIGITEK-kunnille yhteisen etä- ja hybridityön johtamisen ja hyvät käytännöt -etävalmennus. Tarve koulutukselle nousi Virtain osa-alueesta, jossa oli tunnistettu tarve erityisesti esihenkilötyön kehittämiseksi ja sen tukemiselle.



Osallistu!

- **Työskenteletkö eri paikoissa** esimerkiksi eri toimipisteissä tai kotona?
- **Osallistutko etäkokouksiin** tai –tilaisuuksiin Teamsillä?
- **Teetkö etätöitä** ja koet, että esim. etätyökäytännöissä olisi vielä parannettavaa?
- **Oletko esihenkilö tai tiiminvetäjä**, joka kaipaa tietoa etä- ja hybridityön johtamisesta ja hyvistä käytännöistä?

Jos vastasit yhteenkin kysymykseen KYLLÄ, etätyön ja monipaikkaisen työn etävalmennus voisi olla sinulle hyödyllinen.

Katso lisätietoja tulevasta etävalmennuksesta alta.

Yhteistyössä ulkopuolisen kouluttajan kanssa järjestettiin kolmiosainen etävalmennus, jossa aiheina olivat seuraavat kokonaisuudet:

1. Etäisyyden vaikutus johtamiseen ja etätyöhön (suunnattu erityisesti esihenkilöille)
2. Hyvä keskustelukulttuuri, vuorovaikutus ja tiedonjako
3. Sujuva yhteistyö hybridissä ja yhteisöllisyyden merkitys

Yhteinen etävalmennus sai todella hyvää palautetta ja oli kaikille kunnille ajankohtainen aihe. Nauhoitteet jäivät kuntiin hyödynnettäväksi koulutuksen jälkeenkin.

DIGITEK: Etätyön ja monipaikkaisen työn seurantakysely

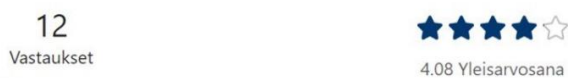
Miten hyvin 1. etävalmennuksen sisältö vastasi odotuksiasi?



Miten hyvin 2. etävalmennuksen sisältö vastasi odotuksiasi?



Miten hyvin 2. etävalmennuksen sisältö vastasi odotuksiasi?



Kuva. Etävalmennusten palautekysely

6.5 Koulutukset tiedonhallintalaista ja tietosuojasta

Toukokuussa 2022 järjestettiin Lohjan kaupungin henkilöstölle tiedonhallintalakiin ja tietosuojaan liittyvät koulutustilaisuudet. Koulutuksesta vastasi FCG, ja koulutuksiin osallistui n. 250 Lohjan kaupungin työntekijää. Koulutuksessa käytiin lävitse tiedonhallintalakia, TiH-mallia, Xcure-työkalua sekä tietosuojaan ja tietoturvaan liittyviä asioita.

Arjen työn ohessa tiedon hallinnan merkittävyys jää vähemmälle huomiolle ja koulutustilaisuuksissa nostettiin asia esille. Kaupungilla on myös jatkuvana verkkokoulutuksen tietosuojaan liittyvä koulutusaineisto, jonka läpikäynnin tarve korostui. Tilaisuudet koettiin tarpeellisiksi.

6.6 Kansallisarkiston koulutus

Kansallisarkisto piti hankkeen loppuvaiheella vielä DIGITEK-kunnille koulutuksen, jossa käytiin läpi tiedonohjauksen hyödyntämistä asiankäsittelyssä keskittyen kirjaamiseen ja rekisteröintiin. Koulutuksessa käytiin läpi myös sähköisen arkistoinnin perusteet.

Koulutustarve tuli esiin kuntien yhteisissä läpikäynneissä ja koulutus päätettiin hankkia yhteisesti projektille tukemaan toteutustyötä. Eri kuntien sähköisen päätöksenteon kokonaisuutta edistävät projektityöntekijät kouluttautuivat myös itsenäisesti mm. eri tahojen järjestämiä webinaareja hyödyntäen. Yhteisissä tilaisuuksissa myös jaettiin vinkkejä hyödyllisistä infoista ja koulutuksista.

6.7 Jatkokoulutustarpeet

Hankkeen aikana tunnistettiin useimmissa kehityskohteissa myös jatkokoulutustarpeita, esimerkiksi

- Tiedonhallinnan, asianhallinnan ja sähköisen arkistoinnin osaamisen syventäminen
- Yksittäisten työkalujen laajempi hyödyntäminen ns. tehokäyttö esim. Microsoftin O365-paketti, kuten Teams, Pälkäneen intran Sharepoint
- Suomi.fi -palveluiden osaamisen lisääminen, erityisesti PTV ja sen hyödyntäminen kunnan verkkosivuilla
 - Hankkeessa jaettiin kunnille tietoa, millä ilmaisilla foorumeilla näistä on mahdollista saada lisätietoja jatkossakin.

6.8 Tulosten levittäminen hankkeen jälkeen

Oppeja ja lopputuloksia voidaan hyödyntää laajasti hankkeen jälkeenkin. Tulosten levittäminen onnistuu osa-aluekohtaisten tarkempien dokumenttien avulla (ks. kohta 7 dokumentaatio).

Kunnissa jatketaan käyttöönotettujen työkalujen ja menetelmien jalkautuksia. Myös organisaatio ja toimintakulttuurin kehittäminen jatkuu esimerkiksi Virroilla etätöiden edellytysten osalta. Lisäksi kunnat jatkavat sähköisen päätöksenteon osalta tiedonvaihtopalavereja projektin jälkeenkin Lohjan vetämänä.

Kuntia on kannustettu jatkamaan yhteistyötä vielä hankkeen jälkeenkin. Yhteistyökanavia on jo sovittukin ja verkostoja rakennettu.

Osa kunnista on suunnitellut tulevaisuudessakin tekevänsä yhteistyötä esimerkiksi nettisivu-uudistusten osalta.

7 Dokumentaatio

Jokaisesta osa-alueesta tehtiin oma tarkempi dokumentaatio, joissa tyypillisesti kuvattiin lähtökohtia, taustaa, toteutuneita toimenpiteitä, lopputulokset sekä jatkokehitystarpeet ja -ideat:

- ”TIETO HALLINTAAN” - Miten Lohjan kaupungissa edettiin tiedon hallintaan saamiseksi
(DIGITEK_Lohja_Käsikirja_Materiaali_sähköiseen_päätöksentekoon_2022-01-18.pdf)
Hankkeen toimenpiteet keväällä 2022 ja hyödyt sekä vaikutukset
(Materiaali sähköiseen päätöksentekoon hankkeen jälkeiset toimenpiteet ja vaikutukset.pdf)
- Sähköisen päätöksenteon kehittäminen Karkkilassa
(DIGITEK_Karkkila_Sähköinen_päätöksenteko_2022-22-08.pdf)
- Kuntalaisdemokratian digitalisointi Kuhmoisissa
(DIGITEK_Kuhmoinen_Kuntalaisdemokratian_digitalisointi_2022-10-30.pdf)
- Kuntalaisten palvelujen digitalisointi Pälkäneellä
(DIGITEK_Pälkäne_kuntalaisten_palveluiden_digitalisointi_2022-12-08.pdf)
- Etätöiden ja monipaikkaisen työn digitaalisten edellytysten kehittäminen Virroilla
(DIGITEK_Virrat_etätö_ja_monipaikkainen_työ_2022-11-02.pdf)
Lähtökohtia Virtain kaupungin etätöiden periaatteille
(Virrat_etätöiden_käsikirja_2022-11-02.pdf)

8 Onnistumiset ja oppimiset hankkeessa

8.1 Onnistumiset, oivallukset, hyvät käytännöt

Hankkeessa onnistuttiin saamaan konkreettisia tuloksia, joihin kunnat ovat olleet tyytyväisiä. Kunnat kokivat, että pienillä muutoksilla saatiin merkittäviä hyötyjä.

Kuntien väliset yhteishankkeet ovat erittäin hyviä mahdollisuuksia päästä muiden kuntien kanssa tekemisiin. Projektinvetäjät auttoivat kuntia yhteistyöhön ja muilta kunnilta saatiin paljon uutta näkökulmaa. Huomattiin myös, että täysin etänä toimiva, ulkoisista ja kuntien asiantuntijoista ja ulkopuolisista vetäjistä koostuva tiimi voi olla toimiva ja yhteistyökykyinen myös täysin digitaalisesta toimivassa hankkeessa.

Pienissä kunnissa on niukat voimavarat ja syvälliseen perehtymiseen ei riitä samalla tavoin aikaa kuin isommissa kunnissa. Hankkeessa havaittiin pienimmän kunnan hyötyvän selkeästi muissa kunnissa tehdyistä pohjatöistä.

Yhteistyö eri kokoisten kuntien välillä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että vain suurissa kunnissa saadaan tuotettua esimerkkejä ja malleja pienemmille kunnille. Myös isommat kunnat voivat saada arvokasta näkemystä pienemmistä kunnista, jotka ketterästi pystyvät ottamaan pienempiä parannuksia käyttöön ja jakamaan kannustavaa kokemusta ja oppeja myös isommille kunnille, joissa vastaaville ratkaisuille saattaa olla laajemmat vaatimukset ja asiat etenevät hitaammin. Tästä esimerkkinä on sähköinen allekirjoitus, josta pienemmät kunnat saivat jo merkittävää hyötyä ilman integraatioita, kun taas isompi kunta etsii ratkaisua, jossa integraatiot eri järjestelmiin ovat vaatimuksena.

Myös huonoista kokemuksista on mahdollista oppia ja arvioida etenemistä uudelleen. Esimerkiksi Karkkila sai arvokasta tietoa Lohjan sähköisen kokouksen versiopäivityksestä ja päätti jäädä odottamaan, että kyseisen version korjaukset on saatu tehtyä.

Hankkeen tärkeimmät käytännöt olivat eri teemojen yhteistyöpalaverit, osa-alueiden tietoiskut, uutiskirjeet sekä säännölliset viikkopalaverit sekä ohjausryhmätoiminta. Hankkeessa myös pystyttiin todistamaan, että toisen kunnan pilotoima/käyttöönotettava ratkaisu pystyttiin ottamaan hyvin nopeasti käyttöön myös toisessa kunnassa. Tämä malli mahdollisti useiden erilaisten ratkaisujen yhtäaikaisen edistämisen projektissa ja ennakoitua useamman jalkautuksen toteuttamisen toiseen kuntaan.

8.2 Mitä opittiin?

Hankkeessa opittiin sekä opeteltiin hyvin paljon uusia asioita liittyen kuntien digitalisaattoratkaisuihin. Esimerkiksi erityisesti Suomi.fi -palvelut tulivat monelle tutummiksi.

Kuntien erilaiset koot johtavat erilaisiin ratkaisuihin. Pienissä kunnissa tiedon hallinnan piirissä oleva henkilöstö on läheisemmässä kontaktissa ja toimintatavoista sopiminen on helpommin hallittua. Keskkikokoisissa kunnissa toimintatavat eriytyvät ja moninaistuvat ilman koordinoitua ja sitoutumista. Yhteisten toimintamallien löytäminen ja käyttöönotto hajanaisessa organisaatiossa on haasteellista. Lainsäädännön veloitteiden edistäminen ja toteutuminen ovat muutosta tehtäessä hyvä peruste. Suurissa kunnissa löytyy keskkikokoisia kuntia paremmat mahdollisuudet ja resurssit koordinoituun toimintaan.

Kunnissa ei tulisi keskittyä puhtaasti teknisiin kysymyksiin ja järjestelmien ehdoilla eteneviin tehtäviin. Varsinaisten suoraan prosessiin kuuluvien toimintatapojen ja käytäntöjen lisäksi on paljon muita huomioitavia seikkoja. Esimerkiksi kunnan omat linjaukset, johdon tuki, erilaiset käytännön haasteet voivat muodostaa etenemiselle esteitä. Kannattaakin perehtyä ensin nykymalliin ja siinä esiintyviin haasteisiin hyvin ja pyrkiä laajaan toimintatapojen muutokseen myös varsinaista prosessia tukevien seikkojen osalta.

Järjestelmätoimittajan kanssa tehtävät sopimukset kannattaa käydä läpi tarkkaan. Erityisesti kannattaa kiinnittää huomiota, että sopimus ei sisällä ns. avoimia piikkejä, joita voidaan laskuttaa tuntityötä ilman rajoituksia. Ison versiopäivityksen yhteydessä olisi hyvä myös kartoittaa muut järjestelmävaihtoehdot.

Järjestelmän dokumentaation mukainen toiminta tulee olla oletus. Jos järjestelmä ei toimi kuten on dokumentoitu niin toimittajan tulisi korjata järjestelmä ilman lisäkustannuksia. Nyt järjestelmän korjaukset tulevat seuraavassa versiossa ja versiopäivityksestä veloitetaan.

Toimittajalta tulee vaatia myös tarkempia versiotiedotteita, jotta pystytään arvioimaan, mitä korjauksia tai muutoksia versioiden välillä on tehty ja jotta varmistetaan, että päivitykselle asetettavat odotukset täyttyvät.

Toimittajissa oli myös paljon asiaansa paneutuneita toimittajia, jotka palvelivat asiakkaita kiitettävästi. Asiakaspalvelut toimivat hyvin ja mahdolliset toimimattomuudet selvitettiin ja tarvittaessa palvelut korjattiin pikaisesti ilman lisäveloitusta. Lisätoiminnallisuuksia kehitettiin asiakkaiden tarpeiden mukaan sekä palvelun kehityksenä että erillisinä lisätoiminnallisuuksina.

Lisäksi jos pilotoidaan uusia asioita esimerkiksi automatisointia uudella työkaluilla, kannattaa aloittaa kokeilulla, jossa tuotetaan hyvin yksinkertainen perusratkaisu. Kun perusratkaisu on testattu ja todettu toimivaksi, voidaan toteutusta laajentaa ja lisätä siihen monimutkaisempia asioita. Hankkeen lopulla syntynyt kiire ja aiemman toteutuskokemuksen puute lomakkeiden käsittelyn automatisoinnissa vaikutti lopputuloksen laatuun ja korjaustarpeiden määrään. Pilotointi antoi kuitenkin arvokasta kokemusta, joka auttaa jatkossa automatisoinnin kehitystyössä.

Käyttöön otettavien palveluiden osalta on tärkeää nimetä palvelun pääkäyttäjä sekä varahenkilö, jota varmistetaan palvelun jatkuvuus ja toiminnan kehittäminen. On tärkeää, että kunnan asiantuntijat ovat mukana kehitystyössä ja heidän osaamistaan ja näkemyksiään hyödynnetään.

Hankkeen resursointiin kannattaa panostaa ja sen suunnittelu on aloitettava ajoissa. Pienissä kunnissa ei todennäköisesti riitä, että projektityöntekijä osallistuu projektiin oman työn ohella, sillä hanke vaati vähintään 50 % panostusta työajasta. Kunnissa voi olla myös haasteita rekrytoinnissa, jolloin ostopalvelu on hyvä vaihtoehto rekrytoinnille.

Projektinomistajuus kunnassa on yksi tärkeimmistä rooleista. Heti projektin alussa pitää saada riittävä ymmärrys, mitä tavoitellaan ja mikä on tahtotila kehittämisen osalta ja se tulee viestiä tehokkaasti sekä projektin sisällä, että kunnassa laajemminkin. Lisäksi pitäisi käyttää aikaa kuntien hallituksille suunnatuilla tietoisuuksilla alkavasta hankkeesta. Näin saataisiin poliittinen tahtotila mukaan ja saataisiin nimettyä ja resursoitua omistajat. Kuntien projektinomistajien tarjoamaa taustatuki hankkeelle on äärimmäisen tärkeää hankkeen onnistumisen kannalta. Johdon on annettava viestiä, mikä tukee projektille asetettuja tavoitteita.

Lisäksi käyttöönotettujen työkalujen ja palveluiden jalkautus kannattaa sisällyttää hankkeeseen, kuten DIGITEK-projektissa pääosin pystyttiin toteuttamaan.

8.3 Ongelmat ja haasteet

Hankkeessa törmättiin resursointiin (kts. luku 5.1.) sekä henkilövaihtuvuuteen ja rekrytointiin liittyviin haasteisiin. Jos vastaavaa hanketta lähdetäisiin uudelleen toteuttamaan, kannattaisi varmistaa myös kunnan asiantuntijoiden saatavuus esimerkiksi selvittämällä kunnan muut päällekkäiset hankkeet ja isot käyttöönotot ja arvioimalla muutenkin realistisesti asiantuntijoiden mahdollista käytettävissä olevaa työpanosta.

Hankkeen edistämisen haasteena tuli esiin myös tilanne, jossa osallistuvassa kunnassa ei ollut omistajaa hankkeelle tai omistaja ei johdon tuen puutteen tai muun syyn vuoksi pystynyt viemään asioita eteenpäin, jolloin aikataulu tai tavoitteen toteutuminen olivat kyseisen kunnan osalta vaarassa. Myös kuntakohtaisella projektin omistajalla saattoi olla rajoitetusti toimintavaltuuksia hankkeen sisällä tehtäviin päätöksiin, mikä hankaloitti osa-alueen toimenpiteiden toteutusta kunnassa riittävän laajasti.

Hankkeen aikana myös huomattiin muutosvastarintaa uusien digitalisten ratkaisuiden käyttöönottojen osalta. Kunnassa, joissa on paljon iäkkäitä asukkaita, arvioitiin digitaalisilla ratkaisuilla saatavan vähemmän hyötyä kuin ikärakenteeltaan nuoremmissa kunnissa. Kuitenkin hankkeessa tehtyjen kuntalaiskyselyjen pohjalta arvioitiin myös iäkkäiden olevan halukkaita käyttämään uusia digitaalisia ratkaisuja. Erityisesti kuntien digituki nähtiin madaltavan kynnystä ottaa käyttöön digitaalisia ratkaisuja.

Asianhallintajärjestelmän käyttöönoton osalta ilmeni useita toimittajasta johtuvia aikataulullisia haasteita, kuten koulutuskäyttöön suunnitellun palvelinympäristön myöhästyminen.

Kaikki toimittajat eivät välttämättä ole olleet halukkaita kehittämään avoimia rajapintoja omiin ratkaisuihinsa, jolloin niihin integroinnin teettäminen voi tulla kohtuuttoman hankalaksi ja kalliiksi.

Haasteena on, että kukin kunta jatkaa asioiden jalkauttamista, etteivät kehitetyt toimivat ratkaisut jää vain pienen piirin hyötykäyttöön. Tätä oli varmistettu osassa kuntia infotilaisuuksilla ja varaamalla projektiin osallistuneilta aikaa myös tuleviin jalkautuksiin.

Viiden kunnan yhteishankkeessa hallinnollinen työ osoittautui työlääksi. Kunnissa oli käytännössä eri kirjanpidon järjestelmät ja raportointikäytännöt, joista projektipäällikkö koosti hankkeen yhteisen talousseurannan. Seuranta ja VM:n raportointiin työstettävät yhteenvedot olivat työläitä ja niihin tarvittiin kunnista talousosaamista.

9 Jatkoimet

Jokaisesta osa-alueesta on kuvattu tarkemmin jatkotoimenpiteet omissa erillisissä dokumenteissaan (ks. kohta 7. dokumentaatio). Jokaisesta osa-alueesta löydettiin paljon jatkokehitystarpeita ja -ideoita. Hankkeen jälkeen kullekin kunnalle jäi kuitenkin hyvät lähtökohdat ja tukimateriaalit jatkotoimien suunnitteluun ja edistämiseen itsenäisesti tai halutessaan yhteistyössä muiden kuntien kanssa.

Hankkeessa tehtiin paljon pieniä parannuksia ja käyttöönottoja, jotka otettiin jo hankkeen aikana osaksi kunnan perusprosesseja. Kuntien asiantuntijoiden ja projektiomistajien tiivis osallistuminen projektiin mahdollisti sen, että uudet toimintamallit otettiin hyvin käyttöön ja niihin sitouduttiin. Tämä tukee sitä, että myös jatkossa uusia ratkaisuja tullaan käyttämään ja niistä saadaan hyötyjä. Kunnalla itsellään on hyvä tieto ja osaaminen myös jatkokehittämistä ajatellen.

Hankkeen aikana kunnat hakivat myös jatkohankkeelle avustusta vuoden 2022 digitalisaation edistämisen valtionavustushaussa. Pääpaino olisi ollut kuntien tiedonhallinnan kehittämisessä ja toissijaisena teemana olisi edistetty myös osaamisen kehittämistä kunnissa. DIGITEK 2.0 -jatkohanke ei kuitenkaan saanut tällä hakukierroksella valtiovarainministeriöltä avustusta, mutta todennäköisesti kunnat edistävät tärkeinä pidettyjä asioita jatkossa eri tavoin. Erityisesti seuraavat teemat tunnistettiin tiedonhallinnan näkökulmasta tärkeiksi kehityskohteiksi jatkossakin:

- Tiedonohjaussuunnitelmien kehittäminen,
- Tiedon sijaintipaikkakuvaukset ohjeineen ja menetelmineen,
- Tiedon elinkaariajattelun mukaiset prosessit (tallentamisesta arkistointiin)
- Tiedon hallinnan ja tallentamisen työkalut, väylät ja prosessit (sis. myös www-sivut ja PTV:n hyödyntäminen) sekä toimivan sisäisen tiedonhallinnan työkalut (esim. intra, TEAMS, verkkolevyt)

Hankkeen kuntia kuitenkin kannustettiin yrittämään tulevissa avustushauissa uudestaan, sillä kuntien välinen yhteistyö ja VM:n avustus kuitenkin tarjoaa erittäin hyvät mahdollisuudet kehittää kuntien digitalisaatiota ja toimintaa. Kunnissa kehitys yhteistyö VM:n tukemassa hankkeessa koettiin erittäin hyödylliseksi ja osa kunnista jatkaa

kehitystyötä muiden kuntien kanssa uusissa VM:n tukemissa hankkeissa. Koettiin, että hankkeen puitteissa on mahdollisuus tehdä sellaista kehitystyötä, johon ei muuten olisi kunnassa mahdollisuuksia.

Varsinaista jälkiarviointia ei ole erikseen suunniteltu, mutta hankkeen päätösvaiheessa arviointia tehtiin ohjausryhmässä, projektitiimissä sekä laajennetussa päätöstilaisuudessa, johon osallistui kunnista em. ryhmiä laajemmin henkilöitä. Saadut näkemykset on hyödynnetty mm. tämän loppuraportin osana.
