

SÄHKÖISEEN ASIANHALLINTAAN SIIRTYMINEN VALTIONHALLINNOSSA

Kokemukset ja ennakko-odotukset

Henna Rätty

Pro gradu-tutkielma

Museologia/arkistonhallinnan
maisteriohjelma

Historian ja etnologian laitos

Jyväskylän yliopisto

syksy 2019

Sisällys	
1. JOHDANTO	5
2. TUTKIELMAN VIITEKEHYS	8
2.1 Konteksti museologian tutkimuskentässä	8
2.2 Tutkielmaan liittyvät keskeiset käsitteet	10
2.2.1 Asiakirjahallinta ja –hallinto	10
2.2.2 Asianhallinta ja sähköinen asianhallinta	11
2.2.3 Asianhallintajärjestelmä	11
2.2.4 Rekisteröinti	12
2.2.5 AMS, eAMS, TOS ja TOJ	13
2.3 Aiemman tutkimuksen havainnot	15
2.4 Kansallisarkiston rooli julkishallinnon tuottaman asiakirjallisen kulttuuriperinnön säilyttämisessä	17
2.4.1 Seulontaesitys- ja –päätös	18
2.4.2 Arvonmääritys seulontaesityksessä	18
2.4.3 Säilytysmuodosta päättäminen	19
3. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	21
3.1 Tutkimustavoite	21
3.2 Tutkimusmenetelmät ja -aineistot	21
4. ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITAVAT KYSELYT SÄHKÖISEEN ASIANHALLINTAAN SIIRTYMISTÄ SUUNNITTELEVAAN VALTIONHALLINNON ORGANISAATIOON	27
4.1 Työnkuva ja sen muutokset sähköisen asianhallinnan käyttöön siirtymisen myötä	30
4.2 Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista edistävät asiat	32
4.2.1 Odotukset ja toiveet	33
4.2.2 Tuen tarve	39
4.2.3 Johdon näkemykset omista toimista, joilla voi myötävaikuttaa sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumiseen	41
4.3 Sähköisen asianhallinnan käyttöönottoon liittyvät haasteet	42
4.4 Suhtautuminen sähköistä asianhallintaa kohtaan	44
4.5 Tietoisuus sähköiseen asianhallintaan siirtymisestä ja siirtymän aikataulusta	52
4.5.1 Tietoisuus organisaation suunnitelmista siirtyä käyttämään sähköistä asianhallintaa	53
4.5.2 Tietoisuus sähköiseen asianhallintaan siirtymisen aikataulusta	54
5. KOKEMUKSIA KARTOITAVAT KYSELYT SÄHKÖISEEN ASIANHALLINTAAN SIIRTYNEILLE VALTIONHALLINNON ORGANISAATIOILLE	55

5.1 Vastaaajien toimenkuva	57
5.2 Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista edistävät asiat	58
5.3 Sähköisen asianhallinnan käyttöönottoon liittyvät haasteet	60
5.4 Suhtautuminen sähköistä asianhallintaa kohtaan	63
5.5 Resursointi sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä	65
6.YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	70
6.1 Yhteenveto	70
6.1.1 Kyselyihin vastattiin aktiivisesti	70
6.1.2 Kyselyiden vastaaajien toimenkuvien jakauma on erilainen	70
6.1.3 Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumiseen vaikuttavat tekijät	72
6.1.4 Suhtautuminen sähköistä asianhallintaa kohtaan vaihtelee kokemuksen mukaan	81
6.1.5 Puutteellinen viestintä ja suunnittelu näkyy siirtymää suunnittelevan organisaation vastauksissa	82
6.2 Johtopäätökset	83
LÄHTEET	85

KUVAT

KUVA 1:ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVIEN KYSELYIDEN KYSYMYSKOHTAISET VASTAAJAMÄÄRÄT	29
KUVA 2.TYÖNKUVAN MUUTTUMINEN/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/KAIKKIEN VASTAAJARYHMIEN VASTAUKSET	31
KUVA 3 ODOTUKSET JA TOIVEET/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/KAIKILLE VASTAAJARYHMILLE YHTENEVÄISET VASTAUKSET	33
KUVA 4. ODOTUKSET JA TOIVEET/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/ARKISTOVASTAAVIEN VASTAAJAMÄÄRÄT AIHEITTAIN	35
KUVA 5.ODOTUKSET JA TOIVEET/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/HALLINTODIAARIN KÄYTTÄJIEN VASTAAJAMÄÄRÄT AIHEITTAIN	36
KUVA 6. ODOTUKSET JA TOIVEET/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/JOHDON VASTAAJAMÄÄRÄT AIHEITTAIN.....	37
KUVA 7. TUEN TARVE/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/KAIKKIEN VASTAAJARYHMIEN VASTAUKSET	39
KUVA 8. JOHDON NÄKEMYKSET KEINOISTA, JOILLA HE VOIVAT VAIKUTTAA KÄYTTÖÖNOTON ONNISTUMISEEN/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/VASTAAJAMÄÄRÄT AIHEITTAIN.....	41
KUVA 9. HAASTEET/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/KAIKKIEN VASTAAJARYHMIEN VASTAUKSET	43
KUVA 10. SUHTAUTUMINEN SÄHKÖISEEN ASIANHALLINTAAN/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/ARKISTOVASTAAVAT	46
KUVA 11. SUHTAUTUMINEN SÄHKÖISEEN ASIANHALLINTAAN/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/HALLINTODIAARIN KÄYTTÄJÄT	48
KUVA 12. SUHTAUTUMINEN SÄHKÖISEEN ASIANHALLINTAAN/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/JOHTO.....	50
KUVA 13. TIETOISUUS SÄHKÖISEEN ASIANHALLINTAAN SIIRTYMISESTÄ/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/KAIKKIEN VASTAAJARYHMIEN VASTAUKSET	53

KUVA 14. TIETOISUUS SIIRTYMÄN AIKATAULUSTA/ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/KAIKKIEN VASTAAJARYHMIEN VASTAUKSET	54
KUVA 15. KOKEMUKSIA KARTOITTAVAN KYSELYN KYSYMYSKOHTAISET VASTAAJAMÄÄRÄT	56
KUVA 16. TOIMENKUVA/KOKEMUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/VASTAAJAMÄÄRÄT AIHEITTAIN.....	57
KUVA 17. ENITEN KÄYTTÖÖNOTTOA EDISTÄVÄT ASIAT/KOKEMUKSIA KARTOITTAVA KYSELY	58
KUVA 18.MERKITTÄVIMMÄT HAASTEET/KOKEMUKSIA KARTOITTAVA KYSELY	61
KUVA 19.SUHTAUTUMINEN SÄHKÖISEEN ASIANHALLINTAAN/KOKEMUKSIA KARTOITTAVA KYSELY	64
KUVA 20.VASTAAJIEN MIELIPITEET RESURSOINNIN RIITTÄVYYDESTÄ/KOKEMUKSIA KARTOITTAVA KYSELY..	66
KUVA 21.KEINOT RESURSSIEN SAAMISEEN/KOKEMUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/VASTAAJAMÄÄRÄT AIHEITTAIN.....	67
KUVA 22.SYYT VÄHÄISIIN RESURSSEIHIN/KOKEMUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/VASTAAJAMÄÄRÄT AIHEITTAIN	68
KUVA 23.RESURSSIEN PUUTTEIDEN ILMENTYMINEN/KOKEMUKSIA KARTOITTAVA KYSELY/VASTAAJAMÄÄRÄT AIHEITTAIN.....	69
KUVA 24.VASTAAJIEN TOIMENKUVAT KAIKISSA KYSELYISSÄ.....	71

TAULUKOT

TAULUKKO 1. MUITA VASTAAJIEN MAINITSEMIA KÄYTTÖÖNOTTOA EDISTÄNEITÄ ASIOITA	59
TAULUKKO 2. MUITA VASTAAJIEN MAINITSEMIA KÄYTTÖÖNOTTOON LIITTYVIÄ HAASTEITA.....	62

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta – Faculty Humanistis-yhteiskuntatieteellinen	Laitos – Department Historian ja etnologian laitos
Tekijä – Author Henna Rätty	
Työn nimi – Title Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen valtionhallinnossa – kokemukset ja ennako-odotukset	
Oppiaine – Subject Museologia, arkistohallinnan maisteriohjelma	Työn laji – Level Pro gradu-tutkielma
Aika – Month and year Elokuu 2019	Sivumäärä – Number of pages 85
<p>Tiivistelmä – Abstract:</p> <p>Tutkielmassa tarkastellaan sähköiseen asianhallintaan siirtyneiden valtionhallinnon organisaatioiden kokemuksia ja yhden sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevan valtionhallinnon organisaation ennako-odotuksia prosessiin liittyen. Tavoitteena on selvittää, ilmeneekö tarkastelussa sellaisia asioita, joiden huomioimisesta ja tiedostamisesta olisi hyötyä organisaatioille sähköiseen asianhallintaan siirtymisen ja asianhallintajärjestelmien käyttöönoton suunnittelussa.</p> <p>Tutkielmaan liittyen tehtiin neljä webropol-kyselyä; yksi sähköiseen asianhallintaan siirtyneille valtionhallinnon organisaatioille ja kolme sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan valtionhallinnon organisaatioon. Kyselyiden tulokset osoittivat, että sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevan organisaation ennako-odotuksissa ja sähköiseen asianhallintaan siirtyneiden organisaatioiden kokemuksissa toistui samat teemat koskien onnistunutta käyttöönottoa; viestintä, koulutus, johdon ja henkilöstön sitoutuminen, suunnittelu, resurssointi, järjestelmien käytettävyys ja testaus, toimiva käytöntuki, sekä toimintatapojen ja tavoitteiden selkeys. Teemat aihepiireineen ovat sisällöiltään yhteneväisiä aiemman tutkimuksen tulosten kanssa, mutta kyselyiden tulokset antoivat hiukan yksityiskohtaisempaa tietoa sähköisen asianhallinnan ja asianhallintajärjestelmien käyttöönottoa edistäviin ja heikentäviin tekijöihin liittyen. Kyselyiden vastauksissa ilmeni myös näkökulmaeroja, jotka selittyvät vastaajien lähtökohdilla; toisilla oli kokemusta asiasta ja toisilla vastaukset perustuivat mielikuviin ja odotuksiin.</p> <p>Tulosten perusteella organisaatioiden kannattaa huomioida, että käyttöönoton suunnitteluun varataan aikaa ja suunnittelu tehdään huolellisesti. Johto ja asianhallintajärjestelmien loppukäyttäjät tulisi saada mukaan suunnitteluprosessiin jo varhaisessa vaiheessa, jotta oikeanlaiset resurssit voidaan taata työlle ja syvällisempi tuntemus organisaation tehtävistä ja niihin liittyvistä tarpeista tulee ilmi suunnittelutyössä.</p> <p>Tiedonohjaussuunnitelman, vaatimusmäärittelyiden ja järjestelmien hankintaan liittyvän kilpailutuksen sekä sopimusten merkitys olisi hyvä tiedostaa jo suunnittelun alkuvaiheessa ja resurssoida niiden toteutukseen riittävästi. Prosessin alkuvaiheessa tulisi pohtia löytyykö organisaatiosta tarvittavaa osaamista prosessin onnistunutta läpiviientä ajatellen. Työn toteutuksen tapa tulisi valita arvioimalla asiaa kriittisestä ja kustannustehokkaasta näkökulmasta. Hallinnollisten prosessien kehittämiseen kannattaa panostaa, jotta tulee suunniteltua huolella mitkä prosessit kannattaa sähköistää ja millä tavalla. Riittävä viestintä koko prosessin ajan ja toiminnan tavoitteiden selväksi tekeminen koko organisaatiolle on oleellinen tekijä henkilöstön ja johdon sitoutumisessa uuteen toimintatapaan. Tavoitteiden tulisi olla selkeitä, perusteltuja ja realistisia ja niissä tulisi määrätietoisesti pysyä.</p> <p>Perehdyttämisen ja kouluttamisen kuuluisi tukea työtä ja jatkua myös uuden toimintatavan ja uusien järjestelmien käyttöönoton jälkeen. Sähköisen asianhallinnan käyttöönottamisella tavoitellaan tiedonkäytettävyyden paranemista, paikkariippumatonta työskentelyä ja työnteon tehostumista ja helpottumista. Järjestelmien tulisi tukea näitä tavoitteita, olla helppokäyttöisiä ja niiden käyttämiseen liittyen tulisi saada riittävästi käytöntukea. Järjestelmiä tulisi kehittää yhteistyössä prosesseista vastaavien tahojen ja henkilöstön kanssa.</p>	
Asiasanat – Keywords: asiakirjahallinta, asiakirjahallinto, sähköinen asianhallinta, asianhallintajärjestelmä, soveltava museologia, museografia	
Säilytyspaikka – Depository Jyväskylän yliopiston kirjasto, JYX-julkaisuarkisto	
Muuta tietoa – Additional information	

1. JOHDANTO

Valtionhallinto on merkittävä kulttuuriperinnön¹ tuottaja ja säilyttäjä. Osa valtionhallinnon tuottamista asiakirja-aineistoista on arvetettu pysyvästi säilytettäväksi Kansallisarkiston toimesta eli aineistojen on nähty olevan merkittävää kansallista kulttuuriperintöä. Kansallisarkisto päättää julkishallinnon pysyvästi säilytettävistä asiakirjatiedoista ja niiden säilytysmuodosta. Päätökset tehdään organisaatioiden omien esitysten pohjalta ja yhteistyössä Kansallisarkiston kanssa. Kansallisarkiston vuonna 2012 laaditun seulantapolitiikan mukaan tavoitteena on, että pysyvästi säilytetään sähköisessä muodossa:

*“-asiakirjatiedot, jotka olennaisella tavalla valaisevat viranomaisten keskeisiä yhteiskunnallisia tehtäviä, niiden toimivaltaa, toiminnan suunnittelua, johtamista ja päätöksiä sekä niiden täytäntöönpanoa ja vaikutuksia kansalaisiin, eri väestöryhmiin ja ympäristöön samoin kuin kansalaisten ja viranomaisten välistä vuorovaikutusta,
- asiakirjatiedot, jotka olennaisella tavalla valaisevat Suomen historiallista, valtiollista, yhteiskunnallista, taloudellista, sosiaalista, väestöllistä ja sivistyksellistä kehitystä sekä luonnon ja kulttuuriympäristöä ja sen muutoksia” (AL/2 1220/07.01.01.03.00/2012, 3).*

Pysyvästi säilytettävien aineistojen lisäksi valtionhallinnossa käsitellään suuria määriä määrääjän säilytettäviä aineistoja, joiden käsittely ja hävittäminen täytyy tehdä asianmukaisesti ja ajallaan. Kun huomioidaan vielä julkishallinnolle asetut julkisuuslain 5 luvun mukaiset velvoitteet edistää tiedonsaantia ja hyvää tiedonhallintatapaa, ei ole lainkaan yhdentekevää millä menetelmillä ja välineillä tietoja käsitellään.

¹ Valtioneuvoston asetus kulttuuriperinnön yhteiskunnallisesta merkityksestä tehdystä Euroopan neuvoston puiteyleissopimuksesta (50/2018) ja Euroopan neuvoston puiteyleissopimus kulttuuriperinnön yhteiskunnallisesta merkityksestä kuvailevat kulttuuriperinnön olevan ”niitä menneisyydestä perittyjä voimavaroja niiden omistajasta riippumatta, jotka ihmisten mielestä kuvastavat heidän jatkuvasti muuttuvia arvojaan, uskomuksiaan, tietojaan ja perinteitään. Tähän kuuluvat kaikki ihmisten ja paikkojen vuorovaikutuksesta aikojen kuluessa rakentuneen ympäristön osat”.

Valtionhallinnossa sähköisen asianhallinnan ja asianhallintajärjestelmien käyttöönoton toteuttaminen menestyksekkäästi ja uuden sähköisen toimintatavan integroiminen osaksi arkea on osoittautunut haasteelliseksi. Valtiontalouden tarkastusvirasto (VTV) kiinnitti huomiota jo vuonna 2014 siihen, että useista kehittämisyrityksistä huolimatta valtionhallinnon sähköinen arkistointi ei ollut päässyt kunnolla vauhtiin, vaikka valtaosa asiakirjoista oli ollut jo neljännesvuosisadan digitaalisia (VTV 2014, 5). Puutteellisen ohjaamisen ja kokonaisvastuun ottamisen johdosta valtionhallinnon organisaatioiden toimintaprosesseja ei ole kehitetty, vaan ne on sähköistetty sellaisenaan (VTV 2014, 9). Järjestelmäinvestointien kustannus- ja hyötyanalyysi on ollut puutteellista (VTV 2014, 11-12), järjestelmähankinnat ovat irrallaan toiminnan kehittämisestä (VTV 2015, 2-3) ja asianhallintajärjestelmien ja niiden käyttöönoton suunnittelussa ei ole riittävästi huomioitu loppukäyttäjää (VTV 2014, 9). Järjestelmiä ei ole koettu loppukäyttäjien näkökulmasta työtä tukeviksi (VTV 2014, 66). Kaikki tämä kertoo siitä, että sähköiseen asianhallintaan siirtyvällä valtionhallinnolla on parannettavaa prosessiin liittyvässä suunnittelussa.

Tutkielmassa tarkastellaan sähköiseen asianhallintaan siirtyneiden valtionhallinnon organisaatioiden kokemuksia ja yhden sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevan valtionhallinnon organisaation ennako-odotuksia prosessiin liittyen. Tavoitteena on selvittää, nouseeko tarkastelussa sellaisia asioita esille, joiden huomioimisesta ja tiedostamisesta olisi hyötyä organisaatioille sähköiseen asianhallintaan siirtymisen ja asianhallintajärjestelmien käyttöönoton suunnittelussa. Näkökulmina tarkastelussa on arvioida ovatko kokemuksiin ja ennako-odotuksiin liittyvät havainnot samansuuntaisia kuin aiemman tutkimuksen tulokset, onko kokemuksissa ja ennako-odotuksissa havaittavissa keskenään sisällöllistä samankaltaisuutta ja mitkä ovat aineistojen mukaan tekijät, jotka huomioimalla voi toteuttaa siirtymän sähköiseen asianhallintaan onnistuneesti.

Tutkielma koostuu kuudesta luvusta. Tutkielman viitekehystä eli tutkielman kontekstia museologian tutkimuskentässä, tutkielmaan liittyviä käsitteitä, aiemman tutkimuksen havaintoja ja Kansallisarkiston roolia julkishallinnon tuottaman asiakirjallisen kulttuuriperinnön säilymisessä, käsitellään luvussa 2. Luvussa 3 esitellään tutkielman tutkimustavoite, siihen liittyvät tutkimuskysymykset ja

tutkielman tutkimusmenetelmät ja –aineistot. Luvuissa 4 ja 5 käsitellään tutkielmaan liittyen tehtyjen kyselyiden tuloksia ja luvussa 6 esitellään kyselyiden yhteenveto ja tutkimuksen johtopäätökset.

2. TUTKIELMAN VIITEKEHYS

2.1 Konteksti museologian tutkimuskentässä

Tutkielma sijoittuu museologisen tutkimuksen kentässä soveltavan, käytännöllisen eli nk.vanhan museologian piiriin, jota kutsutaan myös museografiaksi.

Museografia pyrkii etsimään vastauksia kysymyksiin miten ja millä eli esimerkiksi siihen miten työtä tulee tehdä, millä keinoilla ja mitkä ovatärkevimmät menetelmät työn toteuttamiseen (Vilkuna 2007, 46; Heinonen & Lahti 2001, 24). Uusi museologia eli teoreettinen museologia tai heritologia puolestaan pyrkii vastaamaan kysymykseen miksi (Vilkuna 2007, 51-52) eli miksi esimerkiksi säädämme kulttuuriperinnön varjelemiseksi lakeja ja asetuksia tai miksi päätämme säilyttää jotain pysyvästi.

Museologiasta (museology) käytetään maasta riippuen eri nimityksiä.

Englanninkielisissä maissa nimityksenä on usein museo-opinnot (museum studies), Ruotsissa ja Saksassa museotiede (museivetenskap ja museumskunde) ja käytössä on myös Tomislav Šolan kulttuuri- ja luonnonperintöajatuksia myötäileviä nimityksiä kuten cultural and heritage studies tai heritage education and interpretation (Kinanen 2007, 66).

Kroatialainen museologi Tomislav Šola on pyrkinyt siirtymään museologiassa museokeskeisyydestä kohti yleistä kulttuuri- ja luonnonperintöteoriaa eli heritologiaa, joka kuuluu kaiken kulttuuri- ja luonnonperinnön kattavana teoriana informaatiotieteiden piiriin. Šola lukee informaatiotieteiden piiriin arkistotieteen, kirjastotieteen ja sovelletun museologian eli museografian. (Vilkuna 2007, 51, 55; Šola 2005, 8-10).

Museologit ovat luokitelleet museologiaa monilla tavoilla. Kolme keskeistä museologian opintoihin keskittyntä opiskelupaikkaa (Brnon yliopisto,

Leiden/Amsterdam Reinwardt Akademie ja Leicesterin yliopisto) on jakanut museologian seuraaviin osa-alueisiin:

Leiden/Reinwardt akademie

- yleinen museologia
- teoreettinen museologia
- sovellettu museologia
- erikoismuseologia
- historiallinen museologia

Brnon yliopisto

- metamuseologia
- historiallinen museologia
- sosiaalinen museologia
- teoreettinen museologia
 - jaettu kolmeen teoriaan; theory of selection, theory of thesauration, theory of presentation
- museografia (sovellettu museologia)
 - jaettu seitsemään museotyötä käsittelevään kategoriaan; museum management, museum marketing, museum architecture, museum conservation, museum information, museum exhibition design, museum public relations
- erikoismuseologia

Leicesterin yliopisto

- museum theory as part of critical culture theory (=teoreettinen museologia)
- museum theory of resource management (=yleinen museologia)
- museum theory at specific work level (=sovellettu museologia)

Yleinen museologia käsittelee ihmiskunnan ja sen ympäristön aineellisten todisteiden säilyttämisen, tutkimuksen ja kommunikaation periaatteita sekä

periaatteita toteuttavia laitoksia ja niihin liittyvien toimintojen yhteiskunnallista kontekstia (Vilkuna 2007, 53).

Metamuseologia on museologian tietoteoriaa, sillä sen tutkimuskohteena ovat museologian yleinen luonne ja sen perusteet. Se tutkii museologian päämääriä, metodeja ja tutkimustuloksia sekä pyrkii arvioimaan niitä kriittisesti (Heinonen & Lahti 2001, 17).

Historiallisessa museologiassa pyritään kuvaamaan ja selittämään olosuhteita ja edellytyksiä, joiden kautta museaalisuus ilmenee. Se tarkastelee museaalisuuden historiallista kehittymistä ja on lähellä aatehistoriaa. Historiallisen museologian tutkimuskohteita ovat museoesineiden lisäksi erilaiset luettelot, pöytäkirjat, säädökset, kirjeet, asiakirjat ja suunnitelmat. Historiallisessa museologiassa pyritään myös jakamaan museaalisuus aikakausiin, ja lisäksi tutkimuskohteena on museologian historia (Heinonen & Lahti 2001, 18-19).

Teoreettinen museologia määrittää yleisen museologian periaatteiden filosofiset ja episteemiset perusteet ja sovellettu museologia käsittelee teoreettisten käsitteiden käytännön sovelluksia. Erikoismuseologia yhdistää yleisen museologian muihin oppiaineisiin ja käsittelee mm.taidehistoriallisia, antropologisia ja luonnonhistoriallisia museoita ja kokoelmia. (Vilkuna 2007, 53).

2.2 Tutkielmaan liittyvät keskeiset käsitteet

2.2.1 Asiakirjahallinta ja –hallinto

Asiakirjahallinta on ISO-SFS 15489-1-standardin (2017, 8-10) mukaan asiakirjojen elinkaaren hallintaa ja siihen liittyviä hallintaprosesseja riippumatta siitä, missä vaiheessa ja kenen toimesta ne tehdään.

Samaisen standardin mukaan asiakirjahallinto on hallinnon osa-alue, joka systemaattisesti ohjaa ja valvoo asiakirjojen laatimista, vastaanottamista, säilyttämistä, käyttöä ja säilytysajan mukaisia toimenpiteitä. Aiemmin asiakirjahallintoa kuvaamaan käytettiin käsiteparia asiakirjahallinto ja arkistotoimi. Asiakirjahallinto (records management) ja arkistotoimi (archival function) ovat Suomessa osittain päällekkäisiä käsitteitä, koska asiakirjojen elinkaaren hallinta on aina nähty jatkumona (Kilkki 2002, 51-71). Useassa muussa maassa (Yhdysvallat, Saksa, Ranska, Englanti) asiakirjahallinto toimii aina erillään valtionarkiston hoitamasta arkistotoimesta. Näissä maissa tehdään selvä terminologinen ero ajankohtaisasiakirjojen ja asiakirjahallinnon (Records management) sekä historiallisten asiakirjojen ja arkistotoimen (Archive) välillä (Henttonen & Valtonen 2010, 211-243).

Arkistotoimen tehtävät ovat Suomessa julkishallinnon osalta määritelty arkistolain 3.luvussa; arkistotoimen tehtävänä on varmistaa asiakirjojen käytettävyyden ja säilyminen, huolehtia asiakirjoihin liittyvästä tietopalvelusta, määrittellä asiakirjojen säilytysarvo sekä hoitaa tarpeettoman aineiston hävittäminen.

2.2.2 Asianhallinta ja sähköinen asianhallinta

Asianhallinta tarkoittaa organisaation toimintaprosesseihin sisältyvien asioiden ja asiakirjojen käsittelyn ohjaamista niiden koko elinkaaren ajan. Asianhallinta pyrkii tehostamaan asioiden valmistelua, käsittelyä, päätöksentekoa, julkaisemista ja arkistointia sekä asiakirjamuodossa olevien tietojen (asiakirjalliset tiedot) hallintaa (VAHTI 2013, 25). Sähköisen asianhallinnan välineenä voi olla useita tietojärjestelmiä. Yksi merkittävä työväline on asianhallintajärjestelmä.

2.2.3 Asianhallintajärjestelmä

Asianhallintajärjestelmä on tietojärjestelmä, jonka avulla organisaation käsittelemät asiat ja niihin liittyvät asiakirjatiedot hallitaan ennalta määriteltyjen käsittelysääntöjen mukaisesti. Asianhallintajärjestelmä on synonyymi

asiankäsittelyjärjestelmälle. Asianhallintajärjestelmässä on olennaista, että järjestelmään tallennetut tai liitetyt asiakirjatiedot liittyvät aina toimenpiteen tai käsittelyvaiheen kautta asiaan. Käsittelyvaihe on käsittelyprosessin vaihe ja käsittelyprosessin vaiheen tuloksena syntyy toimenpiteitä (SÄHKE2 2009, 7). Asiakirjatietojen turvaamisen kautta pystytään takaamaan asiakirjatiетoon kohdistuvat laatuvaatimukset (alkuperäisyys, eheys, luotettavuus ja käytettävyys). Ilman asiasidosta järjestelmään tallennettuja asiakirjatietoja ei voida säilyttää pitkän aikaa yksinomaan sähköisessä muodossa (KA 1.). Asianhallintajärjestelmä on henkilörekisteri ja siitä syystä rekisteröityjä on informoitava henkilötietojen käsittelystä^{2,3}.

2.2.4 Rekisteröinti

Käsiteltävien asioiden ja asiakirjojen rekisteröinnillä on Suomen hallinnossa pitkät perinteet, jotka ulottuvat ruotsalaiseen ja saksalaiseen hallintokäytäntöön (Lybeck et al 2006, 39). Rekisteröinnillä tarkoitetaan organisaation käsittelemien asioiden ja niihin liittyvien asiakirjojen sekä niiden käsittelyvaiheiden merkitsemistä rekisteriin. Rekisteröidessä asioita ja asiakirjoja koskevat tiedot merkitään siten, että samaan asiaan liittyvät toimenpiteet ja asiakirjat saavan yhteisen rekisteröintitunnuksen (diaaritunnuksen). Rekisteröintiä tehdään, jotta pystytään seuraamaan asioiden käsittelyn tilaa, sekä edistämään julkisuusperiaatteen ja oikeusturvan toteutumista. Esimerkiksi asiakirjan saapumisajankohdan perusteella voidaan varmistaa asiakkaan oikeusturva niissä tapauksissa, joissa asiakirja on jätettävä viranomaiselle määräaikaan mennessä.

²Organisaatiot ovat laatineet aiemmin henkilötietolain (523/1999) nojalla tietosuojaselosteita, joissa on täytynyt lain 10 § ja 24 § vaatimukset. Sittemmin henkilötietolain kumouduttua ja tietosuojalain (1050/2018) sekä EU:n tietosuoja-asetuksen tultua voimaan, rekisteröityjä on myös täytynyt informoida henkilötietojen käsittelystä. 25.5.2018 lähtien sovellettavan EU:n tietosuoja-asetuksen mukaan rekisteröityjä on informoitava henkilötietojen käsittelystä tiiviisti esitetystä, läpinäkyvässä, helposti ymmärrettävässä ja saatavilla olevassa muodossa, joten organisaatioiden on täytynyt arvioida asianhallintajärjestelmiä koskevien tietosuoja- ja rekisteriselosteiden sekä muun asiaan liittyvän informaation sisältöä kokonaisvaltaisesti rekisteröidyn näkökulmasta.

³ Tietosuojavaltuutetun kotisivuilta rekisteröidyn informoinnista <https://tietosuoja.fi/rekisteroidyn-informointi>

Laissa viranomaisten toiminnan julkisuudesta (21.5.1999/621 ja 18 §) edellytetään, että viranomaisten tulee “pitää luetteloä käsiteltäväksi annetuista ja otetuista sekä ratkaisuksista ja käsitellyistä asioista tai muutoin huolehtia siitä, että sen julkiset asiakirjat ovat vaivattomasti löydettävissä”. Se on yksi hyvään tiedonhallintatapaan liittyvä viranomaisille langetettu velvollisuus. Viranomaisten velvollisuus on edistää tiedonsaantia ja hyvää tiedonhallintapaa (21.5.1999/621 5.luku). Lain mukaisia velvoitteita tähän liittyen ovat tiedonsaantioikeuksien huomioiminen päätöksenteossa, hyvä tiedonhallintatapa, viranomaisen tiedonantovelvollisuus keskeneräisissä asioissa, viranomaisen velvollisuus tuottaa ja jakaa tietoa ja tietoaaineistojen tuottaminen pyynnöstä.

Modernein ratkaisu rekisteröintiin on asianhallintajärjestelmä, josta sekä rekisteröintiin liittyvät tiedot että asiakirjalliset tiedot löytyvät. Ennen asianhallintajärjestelmien tulemista markkinoille, rekisteröintiä on tehty erillisessä diaarissa (sidottu kirja, kortisto tai tietojärjestelmä) ja fyysiset asiakirjat on säilytetty erillään arkistossa tai asiakirjalliset tiedot on tallennettu sähköisesti esimerkiksi dokumentinhallintajärjestelmiin. Julkishallinnon asianhallintajärjestelmän diaari (sis. rekisteröintitiedot) on julkinen tietokokonaisuus, johon kaikilla on oikeus tutustua. Asianhallintajärjestelmässä olevat asiat ja niillä olevat asiakirjat eivät välttämättä ole yleisöjulkisuuden näkökulmasta julkisia. Yleisöjulkisuuden näkökulmasta ei-julkiset asiat ja niihin liittyvät asiakirjat näkyvät asianhallintajärjestelmässä käyttöoikeudet omaaville henkilöille.

2.2.5 AMS, eAMS, TOS ja TOJ

Rekisteröinti tapahtuu nykyisin tehtäväluokitukseen perustuen. Tehtäväluokituksen käyttäminen asiakirjarekistereissä ja asianhallintajärjestelmissä on viranomaisille pakollista (SÄHKE2 2009, 8). Tehtäväluokituksen pohjana ovat kunkin viranomaisen tehtävät, jotka ilmenevät organisaation arkistonmuodostussuunnitelmasta (AMS). Arkistolaki (23.9.1994/831 ja 8 §) velvoittaa viranomaiset ylläpitämään arkistonmuodostussuunnitelmaa. Nykyään arkistonmuodostussuunnitelmasta käytetään termiä eAMS (sähköinen arkistonmuodostussuunnitelma), koska sillä yleensä pyritään ohjaamaan

automaattisesti digitaalisen tiedon käsittelyä järjestelmässä.

Tiedonohjaussuunnitelman laadinta aloitetaan sellaisista prosesseista, joita käsitellään tietojärjestelmässä ja joissa muodostuville asiakirjatiedoille tiedonohjaus tuottaa oletusmetatietoarvot. Paperiasiakirjojen hallintaan riittävät kuvaukset, jotka on laadittu JHS 191-suositusta yleisemmällä tarkkuustasolla (JHS 191 2015, 3).

Tiedonohjaussuunnitelma (TOS) on synonyymi eAMS-käsitteelle.

Tiedonohjaussuunnitelma tuottaa asiakirjatiedon käsittelyn ja hallinnan edellyttämät metatiedot automaattisesti tietojärjestelmään, jossa asiakirjatietoa käsitellään. Tiedonohjaussuunnitelma sisältää luokituksen, käsittelyprosessien kuvaukset, käsittelyprosesseihin liittyvät toimenpiteet ja asiakirjatyypit sekä näiden oletusmetatietoarvot (JHS 191 2015, 7). Oletusmetatiedot parantavat järjestelmän käytettävyyttä ja järjestelmän käyttäjän on mahdollista muuttaa tiedonohjaussuunnitelman tuottamia oletusmetatietoja tarpeen mukaan (esim. julkisuusluokka, henkilötietoluonne). Tiedonohjaussuunnitelmia tarvitaan yleensä asianhallintajärjestelmien kaltaisissa tietojärjestelmissä, joissa käsitellään paljon erilaisia asiakirjatyyppejä, joiden metatiedot poikkeavat toisistaan.

Tiedonohjausjärjestelmä (TOJ) on taustajärjestelmä, jonka voi liittää rajapinnan kautta dokumentteja tai asiakirjoja tuottaviin järjestelmiin. TOJ tarjoaa tiedonohjaussuunnitelman mukaista ohjaustietoa tietojärjestelmälle.

Tiedonohjausjärjestelmässä laaditaan ja ylläpidetään arkistonmuodostajan tiedonohjaussuunnitelmaa (TOS) sekä tuotetaan asiakirjan sähköiseen säilyttämiseen ja prosessiohjaukseen tarvittavat luokittelutiedot.

Tiedonohjausjärjestelmä (TOJ) on myös synonyymi eAMS-järjestelmä-käsitteelle⁴.

Tiedonohjaussuunnitelmia laaditaan yleensä siirryttäessä sähköisiin käsittelyprosesseihin, kun tietojärjestelmiin halutaan toteuttaa asiakirjatietojen hallinnan automaattinen ohjaus ja kun organisaatio haluaa tietojärjestelmiensä täyttävän asiakirjatiedon laatuvaatimukset SFS-ISO 15489/1-standardin

⁴ eAMS-järjestelmä mainittu mm. Kansallisarkiston ohjeistuksessa koskien SÄHKE 2-sertifiointia <https://www.arkisto.fi/fi/viranomaisille/julkishallinnon-sahkoisen-sailyttamisen-ja-asiakirjahallinnan-neuvonta-ja-konsultointipalvelu/s%25C3%25A4hke2-sertifiointi>

mukaisesti (JHS 191 2015, 2). JHS 191-suosituksessa (2015, 8-9) määritellään tiedonohjaussuunnitelman rakenne ja suosituksen pakolliset metatiedot täyttävät arkistolaitoksen SÄHKE2-normin vaatimukset.

SÄHKE2-normi käsittelee sähköisten asiakirjallisten tietojen käsittelyä, hallintaa ja säilyttämistä ja sen kohderyhmä on valtionhallinnon ja kunnallishallinnon organisaatiot. Tietojärjestelmän on täytettävä SÄHKE2-normin vaatimukset, jos järjestelmässä säilytetään pysyvästi säilytettävää tietoa yksinomaan sähköisessä muodossa. Julkisen hallinnon organisaatioiden tulee hallita asiakirjatietojaan siten, että niiden käsittelyssä täyttyvät lainsäädännön vaatimukset mm. asiakirjatietojen julkisuuden ja salassapidon sekä säilyttämisen ja hävittämisen osalta. Asiakirjatietojen metatiedoissa tulee pyrkiä yhteentoimivuuteen julkisen hallinnon tietohallinnon ohjauksesta annetun lain (634/2011) 3.luvun mukaisesti (JHS 191 2015, 2).

2.3 Aiemman tutkimuksen havainnot

Aiemman tutkimuksen mukaan sähköisen asianhallinnan käyttöönotto on koettu onnistuneempana organisaatioissa, joissa ylemmällä johdolla on ollut aktiivinen rooli järjestelmien käyttöönotossa, tieto- ja asiakirjahallinnon asiantuntijoiden lisäksi järjestelmien käyttäjät ovat olleet mukana käyttöönoton suunnittelussa ja järjestelmän kehittämisessä ja käyttöönoton eri vaiheissa on järjestetty riittävästi koulutusta. (Gunnlaugsdottir 2006, 234-235; Kautto 2012, 31, 33 & 37; Nurmi 2007, 46 & 61; Turpeinen 2013, 76-77). Johdon toiminnan on havaittu olevan yleisin taustatekijä sähköisen asiakirjahallinnon kehittämishankkeiden epäonnistumisissa. Muiden kehittämistä estävien tekijöiden on havaittu olevan kireä aikataulu, alimitoitettut resurssit, huolimaton suunnittelu sekä puutteet asiantuntijuudessa, ohjauksessa ja projektinhallinnassa (Kautto 2012, 2 & 54-55).

Asioiksi, joihin kannattaa panostaa sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä, on tunnistettu järjestelmän hankinta, vaatimusmäärittelyiden laatiminen ja järjestelmän toiminnan testaaminen ja sen sisältämien tietojen päivittäminen ja ylläpito (Alanen 2011, 31). Menestystekijöinä tietojärjestelmähankkeiden

onnistumisessa pidetään järjestelmien loppukäyttäjien sitoutumista, selkeitä vaatimusmäärittelyjä ja realistisia tavoitteita. Ohjauksella ja viestinnällä on tunnistettu olevan merkittävä rooli asiakirjahallinnan kehittämishankkeiden onnistuneessa läpiviennissä (Kautto 2012, 28, 33-34 & 37).

Asiakirjahallinnon käsitteiden ja tulevaisuuden tavoitteiden tietoisuuden lisäämistä pidetään tärkeänä (Turpeinen 2013, 74 & 77) ja henkilöstön tietoisuuden organisaation tehtävistä ja niiden vaiheista on nähty parantavan asianhallintajärjestelmien käyttökokemusta (Turpeinen 2013, 77). Henkilöstön on nähty sitoutuvan uuteen toimintatapaan paremmin, kun järjestelmien hyödyt tuodaan selkeästi esille (Nurmi 2007, 46 & 61). Loppukäyttäjien on tunnistettu pitävän tärkeänä tavoitteiden selkeää kokonaiskuvausta ja tavoitteiden toteutumisen seuranta (Nurmi 2007, 46).

Käyttäjien tarpeiden huomioimisen (Bailey & Vidyarthi 2010, 285; Kautto 2012, 29; Nurmi 2007, 46) ja järjestelmien käyttäjystävällisyyden on todettu vaikuttavan käyttöönoton onnistumiseen (Gunnlaugsdottir 2006, 239; Hyttinen 2011, 55). Yhteistyön merkitystä IT- ja asiakirjahallinnon ammattilaisten välillä korostetaan (Gunnlaugsdottir 2006, 234; Kautto 2012, 32). Käyttäjien on todettu toivovan selkeää käyttöliittymää, jossa näytetään vain työn tekemisen kannalta oleellinen tieto ja käytöntuen on tunnistettu olevan erityisen tärkeää silloin, kun työntekijät eivät ole osanneet käyttää järjestelmää (Turpeinen 2013, 73-74).

Järjestelmän käyttöönoton jälkeistä käytön motivointia ja harjoittelun jatkamista myös korostetaan. Motivaation käyttää järjestelmää on havaittu vähenevän, jos käyttäjät ovat kokeneet sen vaikeaksi käyttää. Kiinnostuksen prosessien kehittämiseen on havaittu myös vähenevän, kun järjestelmän kehittämistehtävä on siirretty nimetylle ryhmälle tai henkilöille. (Turpeinen 2013, 2, 66, 74 & 76-77) Lähtökohtana asiakirjahallinnan kehittämiselle ja tietojärjestelmien kehittämiselle sekä käyttöönoton suunnittelulle pidetään järjestelmän käyttäjien työtehtävien huomioimista, organisaation toiminnan tuntemista ja tiedonhallinnallisen

kokonaisnäkömyksen omaksumista (Kautto 2012, 27 & 33; Valtonen 2005, 187-188 & 260).⁵

2.4 Kansallisarkiston rooli julkishallinnon tuottaman asiakirjallisen kulttuuriperinnön säilyttämisessä

Kansallisarkiston tehtävänä on varmistaa kansalliseen kulttuuriperintöön kuuluvien asiakirjojen säilyminen ja saatavuus sekä edistää niiden tutkimuskäyttöä.

Kansallisarkisto määrää mitkä julkishallinnon asiakirjallisista tiedoista ovat pysyvästi säilytettäviä ja missä muodossa näitä tietoja säilytetään. (KA 8.)

Kansallisarkiston toimivalta määrätä pysyvästi säilytettävistä asiakirjatiedoista ja niiden säilytysmuodosta perustuu voimassa olevan arkistolain (831/1994) pykäliin 8, 11 ja 14 a. Arkistolain § 1 on määritelty ne julkishallinnon toimijat, joiden on noudatettava arkistolakia ja Kansallisarkiston antamia määräyksiä ja ohjeita.

Kansallisarkisto määrää julkishallinnon toimijan esityksestä, mitkä asiakirjatiedot säilytetään pysyvästi osana kansallista asiakirjallista kulttuuriperintöä. (KA 2.)

Arkistolain mukaisesti vastuu arvonmäärityksestä ja seulonnasta on jaettu Kansallisarkiston ja julkishallinnon toimijoiden kesken siten, että pysyvästi säilytettävistä asiakirjatiedosta ja niiden säilytysmuodosta päättää Kansallisarkisto. Määräajan säilytettävien asiakirjatietojen säilytysajat ja -muodot määrittelee toimija ottaen huomioon säädökset sekä oikeudelliset ja oman toiminnan tarpeet.

Asiakirjatiedot saa hävittää vasta niiden säilytysarvon määrittelyn jälkeen. Tämä tarkoittaa sitä, ettei julkishallinnon toimija voi hävittää tietojärjestelmänsä tai arkistoonsa kuuluvia asiakirjatietoja ennen kuin Kansallisarkisto on voinut arvioida, ovatko ne tutkimus- tai muulta arvoltaan niin merkittäviä, että ne on säilytettävä pysyvästi. (KA 2., KA 3.)

⁵ Kts. myös Valtosen väitöskirjan kuvaus <http://tampub.uta.fi/handle/10024/67536>.

2.4.1 Seulontaesitys- ja -päättös

Seulontaesityksen tekijän (organisaatio, arkistonmuodostaja tai muu taho, jonka omistamaan aineistoon arvonmääritys ja seulonta kohdistuvat) ja Kansallisarkiston välisenä yhteistyönä syntyy päätös pysyvästi säilytettävistä asiakirjatiedoista ja niiden säilytysmuodosta. Seulontapäätökset valmistelee nykyään Kansallisarkiston tutkimus- ja asiantuntijapalveluissa työskentelevät virkamiehet ja ne hyväksyy ja allekirjoittaa Kansallisarkiston pääjohtaja ja tutkimusjohtaja. Lähtökohtana on esityksen tekijän oma näkemys toimintansa tuloksena syntyneiden asiakirjatietojen pysyvästä säilyttämisestä. Esitykset voivat koskea kertyviä, talteen otettavia asiakirjatietoja (ennakkoseulonta) tai jo kertyneitä asiakirjatietoja (taannehtiva seulontaesitys). Esitys voi koskea kaikkea toiminnassa syntyvää asiakirjatietoa tai osaa siitä. Esitykset voivat olla eri tyyppisiä ja voivat koskea niin asiakirjatietojen arvonmääritystä kuin analogisten (paperisten tai muiden käsin kosketeltavassa muodossa olevien) asiakirjojen kulttuurihistoriallisen arvon määrittelyä. (KA 5.)

Kansallisarkisto neuvoo seulontaesityksen laadinnassa ja järjestää tarvittaessa julkishallinnon toimijan käyttöön sen aineistoja koskevat aiemmat Kansallisarkiston ja sen edeltäjien pysyvää säilyttämistä ja säilytysmuotoa koskevat seulontapäätökset. (KA 5.)

Kansallisarkisto pyrkii seulontapäätösten antamisessa kolmen kuukauden käsittelyaikaan. Mikäli tietoja joudutaan täydentämään valmistelun aikana, aika voi olla pidempi. Annettavasta päätöksestä ei peritä maksua. Kansallisarkiston päätöksestä voi valittaa Helsingin hallinto-oikeuteen. (KA 5.)

2.4.2 Arvonmääritys seulontaesityksessä

Asiakirjatietojen arvonmääritys tehdään ottamalla huomioon Kansallisarkiston seulontapolitiikan ja -strategian tavoitteet ja linjaukset sekä soveltamalla käytäntöön seulonstrategiaan sisältyviä seulontaperiaatteita ja -kriteereitä.

Lähtökohtana arvonmäärityksessä on toimijan tehtävien ja toimintojen hyvä tuntemus sekä niistä kertyvät, talteen otettavat asiakirjatiedot. Asiakirjatietojen säilytysarvoa arvioidaan pääosin tehtäviin liittyen ja tehtävien kautta ottaen huomioon myös tietojen informaatioarvo. (KA 4.)

Asianhallintajärjestelmiin tai muihin vastaaviin järjestelmiin sisältyvien asiakirjatietojen pysyvistä säilytyksestä päätetään pääosin tehtäväluokka-/asiaryhmätasolla, mutta tarvittaessa myös asiakirjatyypillisesti. Rekisterien ja tietokantojen asiakirjatietojen arvonmääritys kohdistuu ensisijaisesti tehtävien arviointiin ja asiakirjatietojen informaatioarvoon ja arvonmäärityksen tuloksena jää pysyvään säilytykseen tehtäväkohtaisia asiakirjatietoja metatietoineen. Analogisten (paperisten tai muiden käsin kosketeltavassa muodossa olevien) asiakirjatietojen arvonmääritys tehdään pääosin asiakirjatyypillisesti tehtävittäin. Arvonmäärityksen tuloksena julkishallinnon asiakirjatiedoista jää jäljelle kansallinen asiakirjallinen kulttuuriperintö tutkimuksen ja muun käytön tarpeisiin. (KA 4.)

2.4.3 Säilytysmuodosta päättäminen

Asiakirjatietojen arvonmäärityksen lisäksi julkishallinnon toimija voi pyytää Kansallisarkistolta päätöstä säilytysmuodosta. Julkishallinnon tietojärjestelmien ja rekisterien tietosisällöt pyritään säilyttämään yksinomaan digitaalisessa muodossa. Asiankäsittelyjärjestelmän tai vastaavan tietojärjestelmän asiakirjatietojen säilyttäminen yksinomaan digitaalisessa muodossa edellyttää toimijalta asiakirjahallinnan/tiedonhallinnan riittävää asiantuntemusta tuottaa tietojen säilymisen ja käytettävyyden kannalta riittävät metatiedot ja tiedostomuodot pysyvästi säilytettäville asiakirjatiedoille. Sen lisäksi, että seulontaesityksen tekijä (organisaatio, arkistonmuodostaja tai muu taho, jonka omistamaan aineistoon arvonmääritys ja seulonta kohdistuvat) käyttää SÄHKE2-mukaista asiankäsittelyjärjestelmää, sen tiedonhallinnan on kokonaisuudessaan oltava riittävän hyvällä tasolla (tehtäväluokitus, tiedonohjaussuunnitelma,

asiakirjahallinnan ohjeistus), joka täyttää pysyvän sähköisen säilyttämien edellytykset asiakirjatietojen talteenotossa ja säilyttämisessä. (KA 6, KA 7.)

Asiakirjatietojen analogisen (paperisen tai muun käsin kosketeltavassa muodossa olevan) säilytysmuodon osalta tehdään lisäksi kulttuurihistoriallisen arvon määrittely ja päätetään asiakirjatietojen säilytysmuodosta digitoinnin jälkeen. Digitoitavilla pysyvästi säilytettäville analogisilla asiakirjatiedoilla pitää olla Kansallisarkiston seulontapäätös, jossa päätetään niiden digitoinnin jälkeisestä säilytysmuodosta. (KA 6.)

Seulontapäätös vahvistaa, onko analogisella säilytysmuodolla kulttuurihistoriallista arvoa, jonka vuoksi sitä ei saa hävittää digitoinnin jälkeen. Seulontapäätös pitäisi olla olemassa ennen kuin asiakirjoja digitoidaan, koska tällöin on helpompaa suunnitella, minkä vaatimusten mukaan asiakirjat digitoidaan. Mikäli Kansallisarkisto ei ole antanut säilytysmuotoa koskevaa seulontapäätöstä, pysyvästi säilytettäviä asiakirjatietoja ei saa hävittää digitoinnin jälkeen analogisessa muodossa, vaikka digitointi olisi suoritettu Kansallisarkiston määräyksen Kansallisarkiston vaatimukset hävittämiseen tähtäävään digitointiin vaatimusten mukaisesti. (KA 6)

3. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

3.1 Tutkimustavoite

Tutkielmassa pyritään vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

1. Sisältyykö sähköiseen asianhallintaan siirtyneiden valtionhallinnon organisaatioiden kokemuksiin ja sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevan valtionhallinnon organisaation ennako-odotuksiin sellaisia asioita, joiden huomioimisesta olisi hyötyä muille organisaatioille suunnitellessa sähköiseen asianhallintaan siirtymistä ja asianhallintajärjestelmien käyttöönottoa?
2. Ovatko sähköiseen asianhallintaan siirtyneiden valtionhallinnon organisaatioiden kokemukset ja sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevan valtionhallinnon organisaation ennako-odotukset sisällöltään samankaltaisia?
3. Ovatko sähköiseen asianhallintaan siirtyneiden organisaatioiden kokemuksiin ja sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevan organisaation ennako-odotuksiin liittyvät havainnot samansuuntaisia aiemman tutkimuksen tulosten kanssa?
4. Miten toteuttaa onnistunut siirtymä sähköiseen asianhallintaan?

3.2 Tutkimusmenetelmät ja -aineistot

Tutkimusmenetelmänä tutkielmassa on aineistolähtöinen sisällönanalyysi, joka on osittain teoriasidonnaista. Aiempaa tutkimusta ja sen tuloksia - teoriaa - peilataan kerätyn aineiston tuloksiin etsien tulkintojen tueksi selityksiä, vahvistusta tai huomioita siitä vastaako kerätty aineisto ja sen analyysi aiempien tutkimusten tuloksia⁶. Tutkielmassa pyritään keräämään oleellinen tieto ja parhaat käytännöt

⁶ Lainaten Eskolan (2001, 133-157) näkemyksiä laadullisen tutkimuksen muodoista ja teorian roolista niissä.

prosessin läpi käyneistä organisaatioista, jotta muut sähköiseen asianhallintaan ja asianhallintajärjestelmien käyttöön siirtymistä suunnittelevat organisaatiot voivat peilata benchmarking-toiminnalle tyypillisesti omaa toimintaansa tutkimuksen tuloksiin ja saavuttamaan parhaat tulokset prosessissa.

Benchmarkingin/vertailuanalyysin perusidea on toisilta oppiminen ja oman toiminnan kyseenalaistaminen (Kyrö 2004, 52-73).

Tutkielmaan liittyen tehtiin neljä webropol-kyselyä; yksi jo sähköiseen asianhallintaan siirtyneille valtionhallinnan organisaatioille ja kolme sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon. Sähköiseen asianhallintaan siirtyneille valtionhallinnon organisaatioille tehdyllä kyselyllä pyrittiin kartoittamaan prosessiin liittyviä kokemuksia ja sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyillä kyselyillä pyrittiin kartoittamaan ennako-odotuksia prosessiin liittyen.

Kyselyt tehtiin valtionhallinnon organisaatioihin, koska valtionhallinnossa sähköiseen asianhallintaan siirtyminen on ollut haasteellista toimintaympäristöön liittyvien tekijöiden johdosta (VTV 2014, 5). Asiakirjahallinnon ja arkistoinnin ohjaus on ollut valtionhallinnossa hajautunutta. Ohjaavien tahojen tavoitteiden erilaisuudesta osin juontava puutteellinen ohjaus on koskettanut koko valtionhallintoa (VTV 2014, 23). Tutkielmassa kaikki organisaatiot esitetään ja käsitellään anonymieinä toimijoina, koska tutkimuksessa pyritään keräämään tietoa prosessista ja siihen liittyvistä kokemuksista ja ennako-odotuksista, ei itse organisaatioista. Kyselyiden vastaajille on luvattu käsitellä tietoja luottamuksellisesti ja anonymisti. Tämä lupaus sisältää sen, että kyselyissä kerätyt tiedot hävitetään tutkielman hyväksymisen jälkeen.

Kaikissa kyselyissä pyrittiin saamaan vastauksia viiteen osa-alueeseen. Osa-alueet sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä olivat: 1. Työnkuva ja sen muutokset sähköisen asianhallinnan käyttöön siirtymisen myötä, 2. Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista edistävät asiat, 3. Sähköisen asianhallinnan

käyttöönottoon liittyvät haasteet, 4. Suhtautuminen sähköistä asianhallintaa kohtaan ja 5. Tietoisuus sähköisestä asianhallintaan siirtymisestä ja siirtymän aikataulusta.

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyssä kyselyssä osa-alueet olivat: 1. Vastaajien toimenkuva, 2. Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista edistävät asiat, 3. Sähköisen asianhallinnan käyttöönottoon liittyvät haasteet, 4. Suhtautuminen sähköistä asianhallintaa kohtaan ja 5. Resursointi sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä.

Osa-alueet kysymyksineen pyrittiin rakentamaan niin, että kaikista kyselyistä saataisiin samoihin osa-alueisiin vastauksia samalla huomioiden organisaatioiden erilaiset lähtökohdat. Käytännössä neljä osa-aluetta oli kaikissa kyselyissä samanlaisia (osa-alueet 1-4). Viides osa-alue sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä käsitteli vastaajien tietoisuutta organisaation suunnitelmista siirtyä sähköiseen asianhallintaan ja vastaajien tietoisuutta siirtymän aikataulusta. Tällä osa-alueella pyrittiin kartoittamaan tietoa organisaation panostuksesta asiasta viestimiseen. Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyssä kyselyssä viidentenä osa-alueena oli organisaatioiden panostus resursointiin sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä. Osa-alueella pyrittiin kartoittamaan tietoa siitä, miten resursointi oli järjestetty siirtymässä ja mitkä olivat syyt resursoinnin toteutukseen.

Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä viisi osa-aluetta pitivät sisällään yhteensä kahdeksan kysymystä, joista seitsemän esitettiin kaikille kolmelle vastaajaryhmälle ja yksi pelkästään johdon vastaajaryhmään kuuluville. Johdon vastaajaryhmälle esitetyllä kysymyksellä selvitettiin johdon omaa käsitystä toimista, joilla he voivat vaikuttaa sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumiseen. Kysymykset 1 ja 2 olivat monivalintakysymyksiä, kysymys 3 oli nelikenttäkysymys ja kysymyksiin 4, 5, 6, 7 ja 8 vastattiin vapaamuotoisesti avokenttiin vastaamalla. Tarkempi kysymyspatteriston esittely on luvussa 4, joka käsittelee sähköiseen

asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan valtionhallinnon organisaatioon tehtyjä kyselyitä.

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneille valtionhallinnon organisaatioille tehdyssä kyselyssä viisi osa-aluetta pitivät sisällään kahdeksan kysymystä. Kysymys 1 oli sekoitus monivalintakysymystä ja avointa tekstivastausta. Kysymyksessä oli valmiina kolme vastausvaihtoehtoa ja neljättä vastausvaihtoehtoa pystyi täydentämään vapaamuotoisesti tekstikenttään. Kysymykset 2, 3, 5, 6 ja 7 olivat avoimia tekstivastauskysymyksiä. Kysymys 4 oli monivalintakysymys ja kysymys 8 nelikenttäkysymys. Tarkempi kysymyspatteriston esittely on luvussa 5, joka käsittelee sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin valtionhallinnon organisaatioihin tehtyjä kyselyitä.

Tieto sähköisen asianhallinnan käyttöön siirtyneistä valtionhallinnon organisaatioista saatiin tiedustelemalla asiaa Kansallisarkistosta (Erikäinen 2016). Tiedustelun yhteydessä Kansallisarkistosta saatiin listaus organisaatioista, jotka ovat tehneet Kansallisarkistolle seulontaesityksen tai saaneet seulontapäätöksen (pysyvää säilytysmuotoa koskevan päätöksen) SÄHKE1 tai 2-normin mukaiseen asianhallintajärjestelmään liittyen. Saadun listauksen ylläpito oli lopetettu jo vuonna 2015, joten siinä ei välttämättä ollut mukana kaikkia asianhallintajärjestelmien käyttöön siirtyneitä organisaatioita joulukuussa 2016. Organisaatioiden määrä (33 kpl) oli kuitenkin tarpeeksi kattava kokemuksia kartoittavaa kyselyä ajatellen, koska kyselykutsua jaettiin organisaatioihin samalla pyytäen levittämään sitä organisaatioiden sisällä asian- ja asiakirjahallinnan parissa työskenteleville henkilöille, kuten kirjaajille, arkistonhoitajille, asianhallinnan asiantuntijoille sekä tällaisista tehtävistä vastaavien yksiköiden päälliköille. Kyselykutsu lähetettiin 44 eri sähköpostiosoitteeseen, joista 31 kpl oli kirjaamojen sähköpostiosoitteita. Sähköpostiosoitteet selvitettiin organisaatioiden nettisivujen ja muiden internethakujen avulla. Kysely tehtiin aikavälillä 16.1.2017-16.2.2017 ja siihen vastasi 39 henkilöä.

Tietoa siitä kuinka monesta organisaatiosta tai ylipäättään mistä organisaatioista vastaukset tulivat sähköisen asianhallinnan käyttöön siirtyneille valtionhallinnon organisaatioille tehdystä kyselyssä, ei ole saatavilla kyselyn anonyymien luonteen vuoksi. Tämä voi vaikuttaa sähköiseen asianhallintaan siirtyneille valtionhallinnon organisaatioille tehdyn kyselyn tulosten painotuksiin, koska teoriassa vastaajat voivat olla vain muutamasta valtionhallinnon organisaatiosta. Kysely olisi kannattanut rakentaa niin, että olisi kerätty myös organisaatitietoa, mutta pahimmassa tapauksessa se olisi voinut vaikuttaa vastaajamääriin ja siksi näin ei toimittu. Kyselyn kolmenkymmenenyhdeksän vastaajan antamat tiedot ovat joka tapauksessa arvokasta tietoa tämän tutkimuksen tarpeita ajatellen, koska kyselyyn vastanneet ovat käyneet läpi sähköiseen asianhallintaan siirtymisen valtionhallinnossa, johon liittyvistä kokemuksista pyrittiin saamaan tietoa tutkimuksessa.

Sähköisen asianhallinnan käyttöön siirtymistä suunnittelevassa valtionhallinnon organisaatiossa elettiin kyselyn tekohetkellä asiakirjahallinnon näkökulmasta hybridimaailmassa; prosesseja hoidettiin osittain sähköisesti, osittain paperilla. Käytössä ollut diaariohjelma ja muut asiakirjahallinnon ratkaisut eivät vastanneet enää käyttäjien tarpeisiin parhaimmalla tavalla ja organisaation sähköiseen asianhallinnan käyttöön siirtyminen oli jo tiedossa. Substanssiasioiden toiminnankehittämishankkeessa tuotettiin uudistettua toimintatapaa tukevaa asiakastietojärjestelmää ja toisen hankkeen kautta oltiin hankkimassa sähköistä asianhallintajärjestelmää. Organisaatioon tehtiin tammi-helmikuussa 2017 kolme webropol-kyselyä eri henkilöstöryhmille, joissa pyrittiin kartoittamaan ennako-odotuksia sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen. Ennako-odotuksia kartoittavat kyselyt tehtiin organisaation arkistovastaaville, hallintodiaarin käyttäjille ja organisaation johdolle ja esimiehille. Kullekin ryhmälle (arkistovastaavat, hallintodiaarin käyttäjät, johto) tehtiin omat kyselyt.

Arkistovastaavat olivat kyselyssä yhtenä ryhmänä, koska he käytännössä tekivät arkistotoimen ja asiakirjahallinnon tehtäviä muiden tehtäviensä ohessa. Siirtymää suunnittelevan organisaation toiminta on valtakunnallista, joten asiakirjahallinnon vastuita oli hajautettu ja osan asiakirjahallinnon tehtävistä tekivät arkistovastaavat.

Asiakirjahallinnon ohjauksen päävastuu oli asiakirjahallinnon asiantuntijalla, joka kuului kirjaamohenkilökunnan lisäksi kyselyssä hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmään. Arkistovastaavat haluttiin pitää kyselyissä omana vastausryhmänä, koska heille tehdyssä kyselyssä selvitettiin siirtymään liittyvien ennako-odotusten lisäksi asioita organisaation sisäisiin tarkoituksiin mm. arkistovastaavien tehtäviin käytettyä työaikaa ja tehtäviin liittyvää työkokemuksen pituutta. Näitä organisaation sisäisiin tarpeisiin kerättyjä tietoja ei hyödynnetä tässä tutkielmassa. Arkistovastaavien kysely lähetettiin 50 henkilölle ja siihen vastasi 26 henkilöä. Vastausprosentti koko kyselylle oli 52.

Hallintodiaaria käyttävät henkilöt olivat kyselyssä yhtenä ryhmänä, koska erilaisten käyttäjien vastausten kautta pyrittiin saamaan tietoa siitä, millaisia kehittämistarpeita he olivat havainneet asiakirjahallinnossa silloista diaariohjelmaa käyttäessään. Hallintodiaarin käyttäjissä oli hyvin erilaisia työtehtäviä hoitavia henkilöitä, joita yhdisti hallintodiaarin käyttäminen työkaluna. Hallintodiaarin käyttäjien kysely lähetettiin 106 henkilölle ja siihen vastasi 25 henkilöä. Vastausprosentti koko kyselylle oli 23,6.

Johdon ja esimiesten kysely lähetettiin 100 henkilölle ja siihen vastasi 42 henkilöä. Vastausprosentti koko kyselylle oli 42. Johto ja esimiehet olivat kyselyssä yhtenä ryhmänä, koska organisaation johto päättää resursseista ja aiemmassa tutkimuksessa on viitteitä, että johdon toiminnalla on merkittävä vaikutus siihen, miten onnistuneena järjestelmien käyttöönottoprosessi koetaan (Kautto 2012, 2 & 58).

4.ENNAKKO-ODOTUKSIA KARTOITTAVAT KYSELYT SÄHKÖISEEN ASIANHALLINTAAN SIIRTYMISTÄ SUUNNITTELEVAAN VALTIONHALLINNON ORGANISAATIOON

Ennako-odotuksia sähköiseen asianhallintaa siirtymistä kohtaan kartoittavat kyselyt tehtiin siirtymää suunnittelevaan valtionhallinnon organisaatioon kolmelle eri ryhmälle. Kyselyissä kaikille kolmelle kyselyryhmälle (arkistovastaavat, hallintodiaarin käyttäjät ja johto) esitettiin seuraavat kysymykset:

- 1. Oletko tietoinen siitä, että tämä organisaatio on siirtymässä sähköiseen asianhallintaan?*
- 2. Tiedätkö sähköiseen asianhallintaan siirtymisen aikataulun?*
- 3. Miten suhtaudut sähköiseen asianhallintaan?*
- 4. Millaisia haasteita sähköiseen asianhallintaan siirtymisessä voi mielestäsi olla odotettavissa tässä organisaatiossa?*
- 5. Millaisia odotuksia ja toiveita sinulla on sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen?*
- 6. Millaista tukea toivoisit saavasi muutokseen ja sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen?*
- 7. Miten uskot työnkuvasi muuttuvan sähköisen asianhallinnan käyttöönoton myötä?*

Näiden kysymysten lisäksi johdon kyselyryhmään kuuluville esitettiin kysymys:

- 8. Tutkimustulosten mukaan johdon toiminta ja sitoutuminen prosessiin ovat merkittäviä tekijöitä sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumisessa.*

Millaisilla toimilla voisit itse myötävaikuttaa käyttöönoton onnistumiseen tässä organisaatiossa?

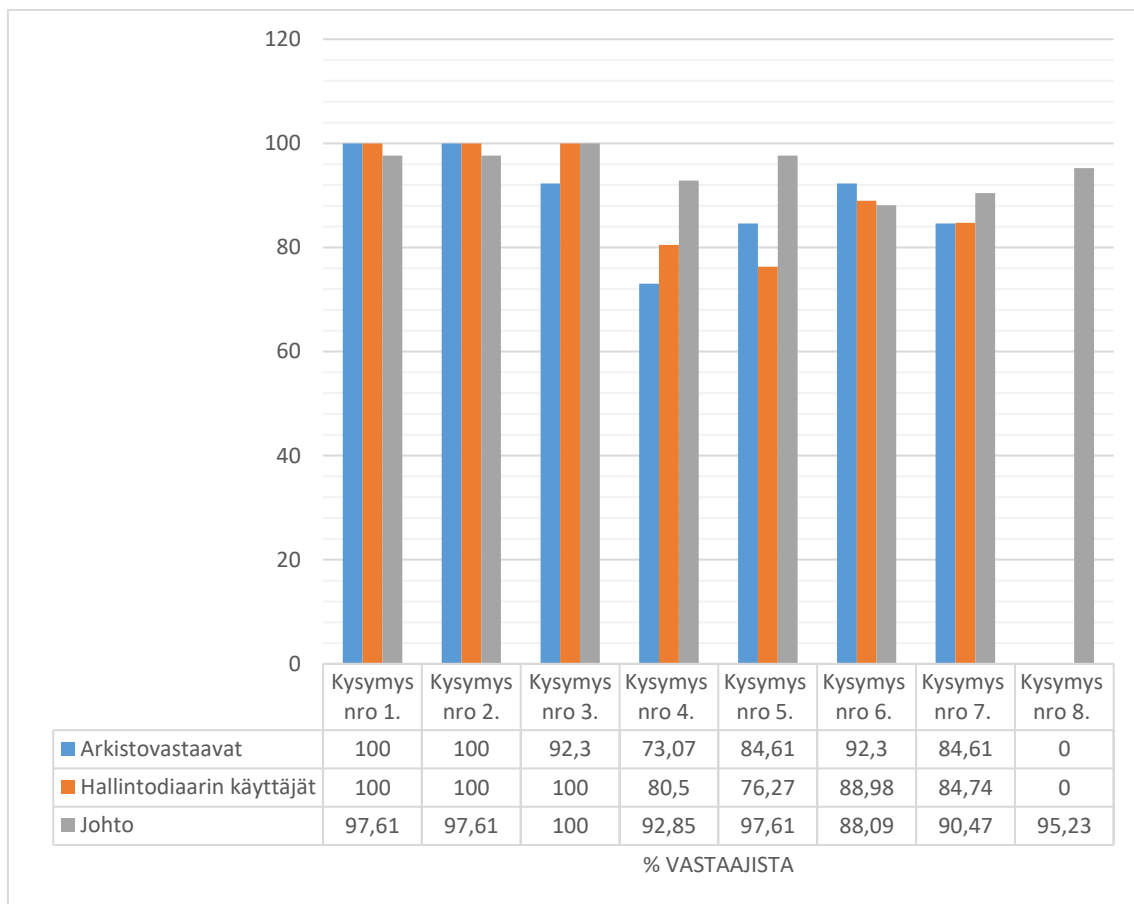
Kysymykset 1 ja 2 olivat monivalintakysymyksiä, joissa vastausvaihtoehdot olivat ”kyllä”, ”en” ja ”en osaa sanoa”. Kysymys 3 oli nelikenttäkysymys ja kysymyksiin 4, 5, 6, 7 ja 8 vastattiin vapaamuotoisesti avokenttiin vastaamalla.

Arkistovastaavien kyselyyn vastasi 26 ihmistä 50 ihmisestä, jolloin vastausprosentti koko kyselylle on 52. Kyselyn kaikki kysymykset olivat vapaaehtoisia ja ohitettavissa, joten kysymyskohtaiset vastaajamäärät vaihtelivat. Kahteen ensimmäiseen kysymykseen vastasivat kaikki 26 vastaajaa ja kysymykseen kolme vastasi 24 henkilöä. Kysymykseen neljä vastasi 19 henkilöä, kysymykseen viisi 22 henkilöä, kysymykseen kuusi 24 henkilöä ja kysymykseen seitsemän 22 henkilöä.

Hallintodiaaria käyttävien kyselyyn vastasi 25 henkilöä 106 kyselyn vastaanottajasta, jolloin vastausprosentti koko kyselylle on 23,6. Kyselyn kaikki kysymykset olivat vapaaehtoisia ja ohitettavissa, joten kysymyskohtaiset vastaajamäärät vaihtelivat. Kolmeen ensimmäiseen kysymykseen vastasivat kaikki 25 vastaajaa ja kysymykseen neljä vastasi 19 henkilöä. Kysymykseen viisi vastasi 18 henkilöä, kysymykseen kuusi 21 henkilöä ja kysymykseen seitsemän vastasi 20 henkilöä.

Johdon kyselyyn vastasi 42 ihmistä 100 ihmisestä, jolloin vastausprosentti koko kyselylle on 42. Kyselyn kaikki kysymykset olivat vapaaehtoisia ja ohitettavissa, joten kysymyskohtaiset vastaajamäärät vaihtelivat. Kahteen ensimmäiseen kysymykseen vastasi 41 henkilöä ja kolmanteen kysymykseen vastasi kaikki 42 vastaajaa. Kysymykseen neljä vastasi 39 henkilöä, kysymykseen viisi vastasi 41 henkilöä, kysymykseen kuusi vastasi 37 henkilöä, kysymykseen seitsemän vastasi 38 henkilöä ja kysymykseen kahdeksan vastasi 40 henkilöä.

Arkistovastaavien ja hallintodiaarin käyttäjien kyselyyn vastanneista kaikki vastasivat kahteen ensimmäiseen kysymykseen. Kolmanteen kysymykseen vastasivat kaikki hallintodiaarin käyttäjien ja johdon kyselyyn vastanneet (kuva 1). Lopuissa kysymyksissä aktiivisimmin vastasivat johdon vastaajaryhmään kuuluneet. Kysymys kahdeksan esitettiin vain johdon vastaajaryhmälle ja siihen vastasi 95,23 % kyselyyn vastanneista.



Kuva 1: Ennako-odotuksia kartoittavien kyselyiden kysymyskohtaiset vastaajamäärät

Arkistovastaavien vastaajaryhmään kuuluvat vastasivat aktiivisimmin sähköiseen asianhallintaan siirtymistä koskeviin kysymyksiin (vastausprosentti 100) ja vähiten aktiivisesti sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyviä haasteita koskevaan kysymykseen (vastausprosentti 73,07).

Hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmään kuuluvat vastasivat aktiivisimmin sähköiseen asianhallintaan siirtymistä ja sähköiseen asianhallintaan suhtautumista koskeviin kysymyksiin (vastausprosentti 100). Vähiten aktiivisesti he vastasivat sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyviä odotuksia ja toiveita koskevaan kysymykseen (vastausprosentti 76,25).

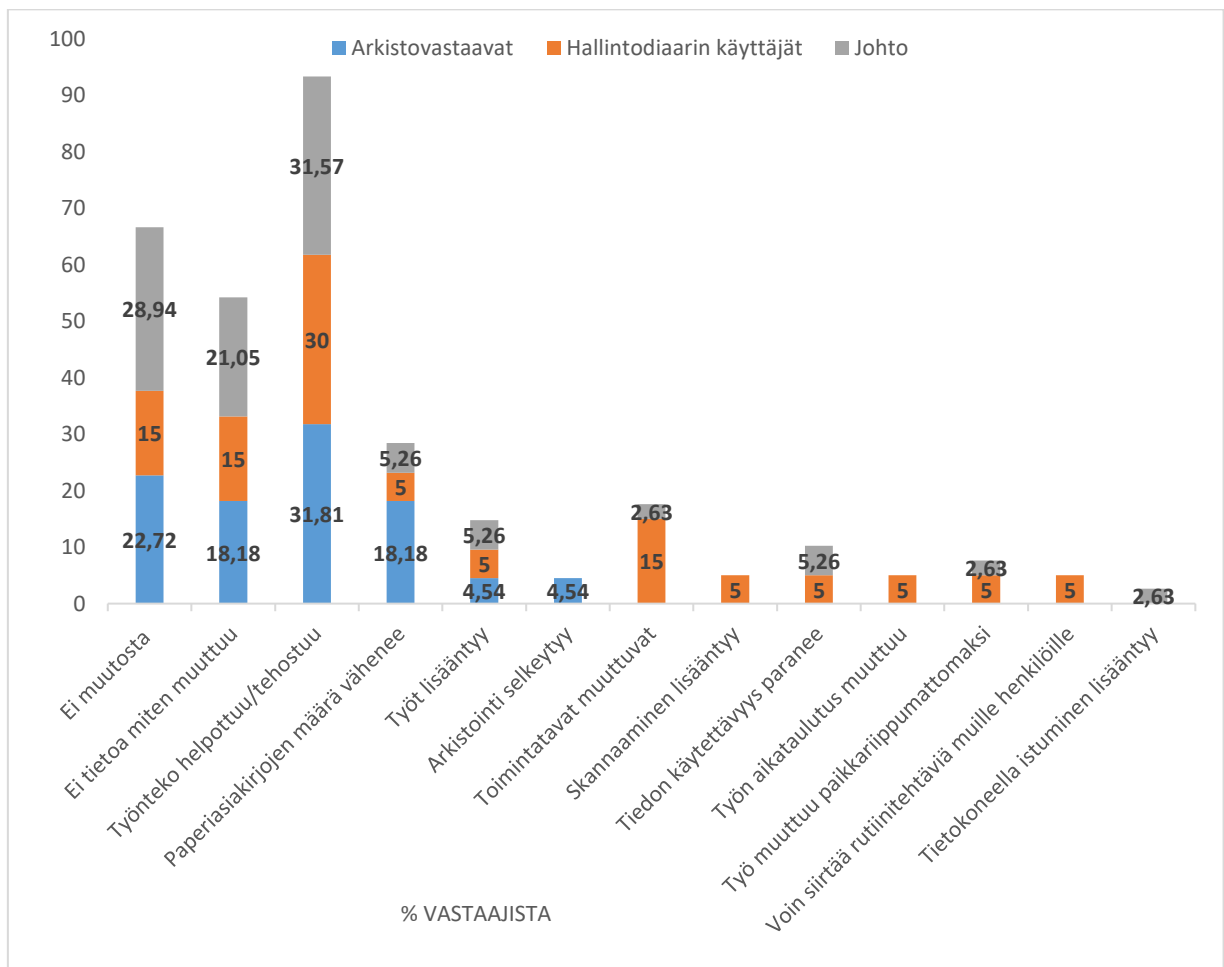
Johdon vastaajaryhmään kuuluvat vastasivat aktiivisimmin sähköiseen asianhallintaan suhtautumista koskevaan kysymykseen (vastausprosentti 100). Vähiten aktiivisesti he vastasivat siirtymään liittyviä tuen tarpeita kartoittavaan kysymykseen (vastausprosentti 88,09).

4.1 Työnkuva ja sen muutokset sähköisen asianhallinnan käyttöön siirtymisen myötä

Näkemyksiä työnkuvan muutoksesta kartoitettiin kaikille vastaajaryhmille esitetyllä avoimella tekstivastauskysymyksellä:

Miten uskot työnkuvasi muuttuvan sähköisen asianhallinnan käyttöönoton myötä?

Kaikki vastaajaryhmät uskoivat työnkuvan muuttuvan siihen suuntaan, että työnteko tehostuu ja helpottuu, paperiasiakirjat vähenevät ja töiden määrä lisääntyy. Tämä on nähtävissä kuvassa 2, jossa on kuvattu vertailutaulukkoon kaikkien vastaajaryhmien antamat vastaukset ja vastaajamäärät prosentteina. Kaikista vastaajaryhmistä arkistovastaavat uskoivat eniten paperiasiakirjojen vähenemiseen (vastausprosentti 18,18) ja työntöön helpottumiseen ja tehostumiseen sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä (vastausprosentti 31,81). Arkistovastaavat uskoivat kaikista vastaajaryhmistä vähiten töiden lisääntymiseen (vastausprosentti 4,54).



Kuva 2. Työnkuvan muuttuminen/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/kaikkien vastaajaryhmien vastaukset

Kaikkien vastaajaryhmien vastauksissa korostui se seikka, että vastaajat eivät tienneet miten työnkuva tulee muuttumaan tai eivät uskoneet työnkuvan muuttuvan sähköisen asianhallinnan käyttöönoton myötä. Hallintodiaarin käyttäjät uskoivat kaikista vastaajaryhmistä vähiten (vastausprosentti 15) ja johto eniten (vastausprosentti 28,94) siihen, että työnkuva ei muutu mitenkään. Johdon vastaajaryhmästä löytyi eniten (vastausprosentti 21,05) ja hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmästä vähiten henkilöitä (vastausprosentti 15), jotka eivät tienneet miten työnkuva tulee muuttumaan sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä.

Arkistovastaavien vastaajaryhmään kuuluvat olivat ainoita, jotka uskoivat arkistoinnin selkeytyvän sähköisen asianhallinnan käyttöönoton myötä

(vastausprosentti 4,54). Hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmään kuuluvat olivat ainoita, jotka uskoivat skannaamisen lisääntymiseen (vastausprosentti 5), työn aikataulutuksen muutoksiin (vastausprosentti 5) ja siihen, että toimintakulttuurin muutos mahdollistaa rutiinitehtävien siirtämisen muille henkilöille - samalla pystyen itse keskittymään muihin tehtäviin (vastausprosentti 5).

Johdon vastaajaryhmään kuuluvat olivat ainoita, jotka uskoivat tietokoneella istumisen lisääntyvän sähköisen asianhallinnan käyttöönoton myötä (vastausprosentti 2,63).

Hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmä ja johdon vastaajaryhmä uskoivat työnkuvan muuttuvan myös siten, että toimintatavat muuttuvat (vastausprosentit; hallintodiaarin käyttäjät 15, johto 2,63), tiedon käytettävyys paranee (vastausprosentit; hallintodiaarin käyttäjät 5, johto 5,26) ja työ muuttuu paikkariippumattomaksi (vastausprosentit; hallintodiaarin käyttäjät 5, johto 2,63).

4.2 Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista edistävät asiat

Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä kartoitettiin kaikkien vastaajaryhmien kyselyissä avoimilla tekstivastauskysymyksillä, jotka käsittelivät vastaajien toiveita, odotuksia ja siirtymään liittyvää tuen tarvetta. Kyselyissä esitetyt kysymykset olivat:

Millaisia odotuksia ja toiveita sinulla on sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen?

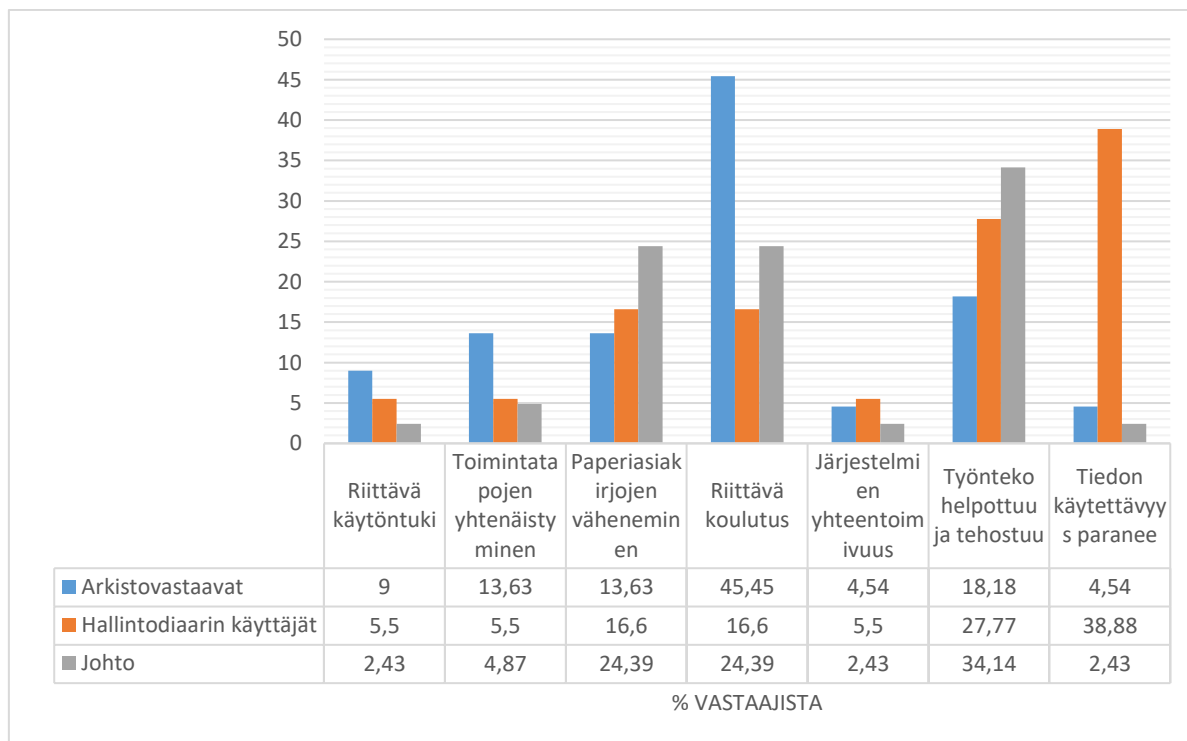
Millaista tukea toivoisit saavasi muutokseen ja sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen?

Lisäksi johdon kyselyryhmään kuuluville esitettiin avoin tekstivastauskysymys:

Tutkimustulosten mukaan johdon toiminta ja sitoutuminen prosessiin ovat merkittäviä tekijöitä sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumisessa. Millaisilla toimilla voisit itse myötävaikuttaa käyttöönoton onnistumiseen tässä organisaatiossa?

4.2.1 Odotukset ja toiveet

Kysyttäessä odotuksia ja toiveita sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen, kaikki vastaajaryhmät odottivat ja toivoivat työnteon helpottumista ja tehostumista, tiedon käytettävyyden paranemista, järjestelmien yhteentoimivuutta, riittävää koulutusta ja käytöntukea, paperiasiakirjojen vähenemistä ja toimintatapojen yhtenäistymistä (kuva 3).



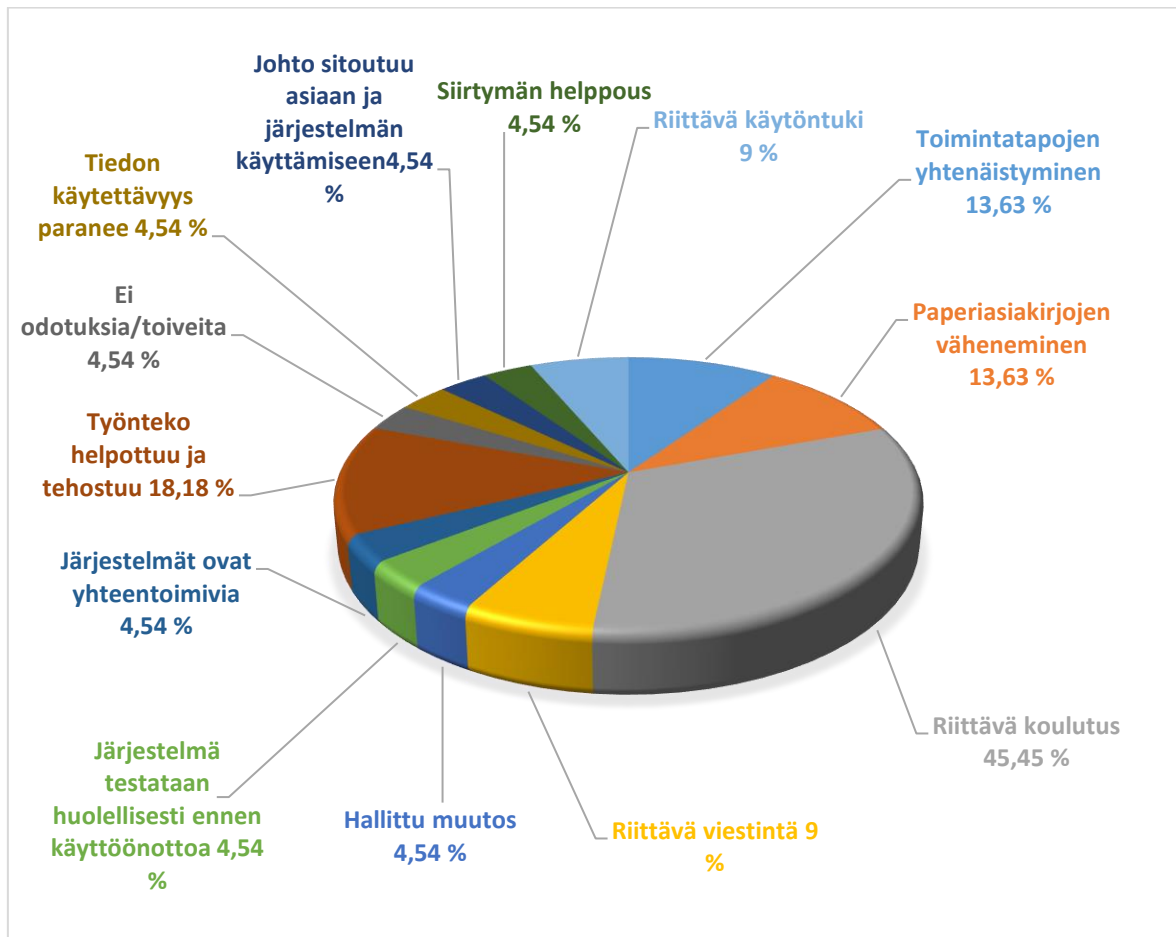
Kuva 3 Odotukset ja toiveet/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/kaikille vastaajaryhmille yhteneväiset vastaukset

Johdon kyselyyn vastanneet odottivat ja toivoivat eniten siirtymältä työnteon helpottumista ja tehostumista (vastausprosentti 34,14), hallintodiaarin käyttäjien kyselyyn vastanneet tiedon käytettävyyden paranemista (vastausprosentti 38,88) ja arkistovastaavien kyselyyn vastanneet riittävää koulutusta (vastausprosentti 45,45).

Kaikista vastaajaryhmistä eniten odotti ja toivoi riittävää käytöntukea (vastausprosentti 9) ja toimintatapojen yhtenäistymistä (vastausprosentti 13,63) arkistovastaavien kyselyyn vastanneet . Järjestelmien yhteentoimivuutta odotti ja toivoi eniten hallintodiaarin käyttäjien kyselyyn vastanneet (vastausprosentti 5,5) ja paperiasiakirjojen vähenemistä johdon kyselyyn vastanneet (vastausprosentti 24,39).

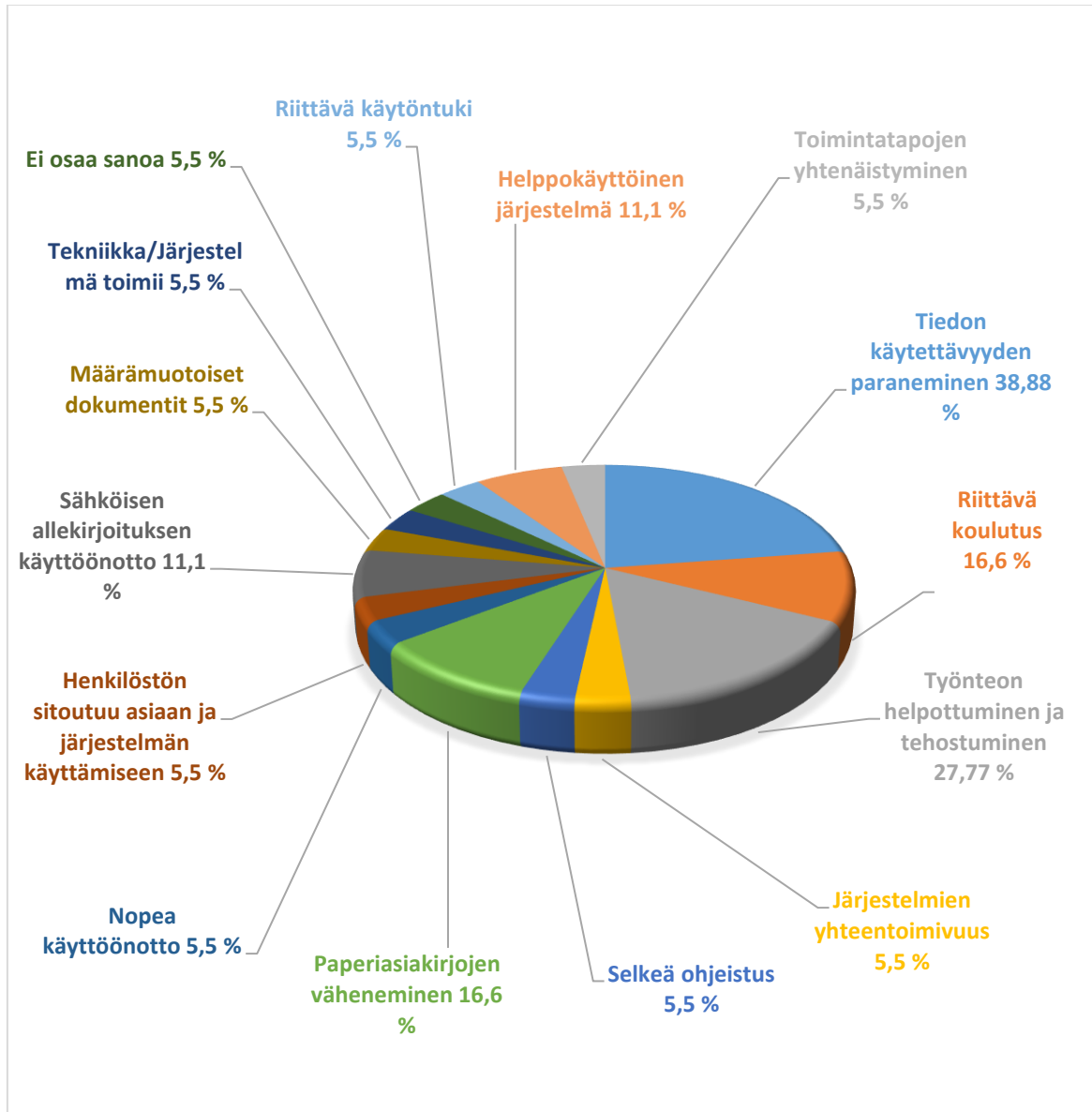
Johdon vastaajaryhmään kuuluvat odottivat ja toivoivat kaikista vastaajaryhmistä vähiten riittävää käytöntukea (vastausprosentti 2,43), toimintatapojen yhtenäistymistä (4,87), järjestelmien yhteentoimivuutta (vastausprosentti 2,43) ja tiedon käytettävyyden paranemista (vastausprosentti 2,43). Hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmään kuuluvat odottivat ja toivoivat kaikista vastaajaryhmistä vähiten riittävää koulutusta (vastausprosentti 16,6) ja arkistovastaavien vastaajaryhmään kuuluvat paperiasiakirjojen vähenemistä (vastausprosentti 13,63) ja työnteon helpottumista ja tehostumista (vastausprosentti 18,18).

Arkistovastaavien vastaajaryhmään kuuluvat olivat ainoita, jotka odottivat ja toivoivat hallittua muutosta, järjestelmien testausta huolellisesti ennen käyttöönottoa, johdon omistautumista asialle ja siirtymän helppoutta (vastausprosentit 4,54) (kuva 4).



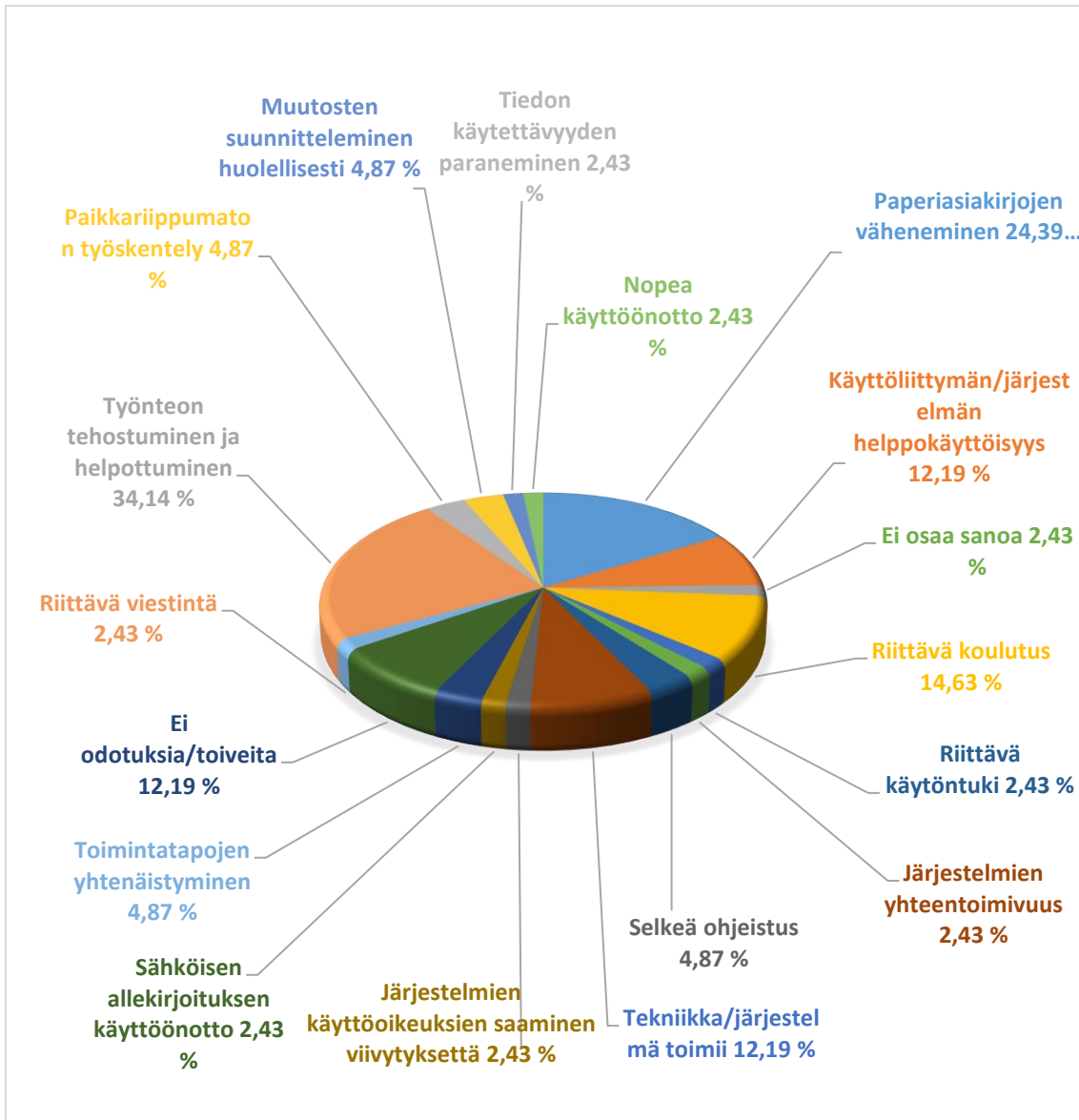
Kuva 4. Odotukset ja toiveet/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/arkistovastaavien vastaajamäärät aiheittain

Hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmään kuuluvat olivat ainoita, jotka odottivat ja toivoivat henkilöstön sitoutumista uuteen toimintatapaan ja määrämuotoisia dokumentteja (vastausprosentit 5,5) (kuva 5).



Kuva 5. Odotukset ja toiveet/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/hallintodiaarin käyttäjien vastaajamäärät aiheittain

Johdon vastaajaryhmään kuuluvat olivat ainoita, jotka odottivat ja toivoivat paikkariippumatonta työskentelyä (vastausprosentti 4,87), muutosten suunnittelun huolellisuutta (vastausprosentti 4,87) ja järjestelmien käyttöoikeuksien saamista viivytyksettä (vastausprosentti 2,43) (kuva 6).



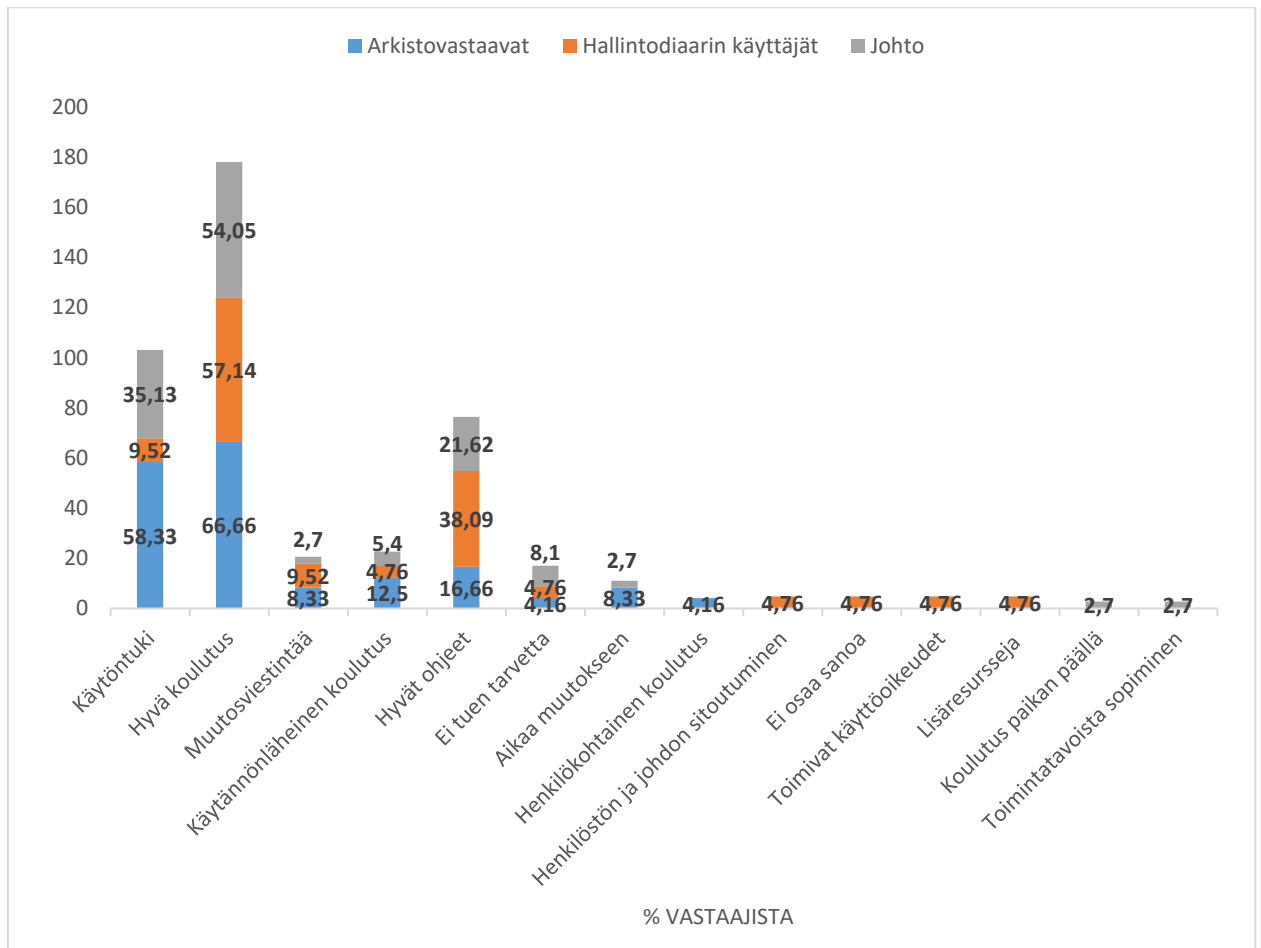
Kuva 6. Odotukset ja toiveet/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/johdon vastaajamäärät aiheittain

Hallintodiaarin käyttäjien (HDK) kyselyyn ja johdon (J) kyselyyn vastanneet odottivat ja toivoivat myös helppokäyttöistä käyttöliittymää ja järjestelmää (vastausprosentit HDK 11,1 ja J 12,19), selkeää ohjeistusta (vastausprosentit HDK 5,5 ja J 4,87), käyttöönottoa nopealla aikataululla (vastausprosentit HDK 5,5 ja J 2,43), sähköisen allekirjoituksen käyttöönottoa (vastausprosentit HDK 11,1 ja J 2,43), sekä tekniikan ja järjestelmän toimivuutta (vastausprosentit HDK 5,5 ja J 12,19) (kuvat 5 ja 6). Hallintodiaarin käyttäjien kyselyssä 5,5 % ja johdon kyselyssä 2,43 % kysymykseen vastanneista eivät osanneet sanoa mitä odottivat ja toivoivat sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen.

Arkistovastaavien (A) kyselyyn ja johdon (J) kyselyyn vastanneet odottivat ja toivoivat siirtymään liittyen myös riittävää viestintää (vastausprosentit A 9 ja J 2,43) (kuvat 4 ja 6). Arkistovastaavien kyselyssä 4,54 % ja johdon kyselyssä 12,19 % kysymykseen vastanneista ei ollut odotuksia tai toiveita sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen.

4.2.2 Tuen tarve

Kysyttäessä millaista tukea muutokseen ja sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen halutaan, kaikki vastaajaryhmät vastasivat toivovansa käytöntukea, hyvää koulutusta, muutosviestintää, käytännönläheistä koulutusta ja hyviä ohjeita. Kaikista vastaajaryhmistä löytyi myös henkilöitä, joilla ei ollut minkäänlaisen tuen tarvetta – johdon vastaajaryhmästä eniten (vastausprosentti 8,1) ja arkistovastaavien vastaajaryhmistä vähiten (vastausprosentti 4,16) (kuva 7).



Kuva 7. Tuen tarve/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/kaikkien vastaajaryhmien vastaukset

Kaikki vastaajaryhmät toivoivat eniten tueksi siirtymään hyvää koulutusta (vastausprosentit välillä 54,05-66,66). Arkistovastaavien kyselyyn vastanneet toivoivat kaikista vastaajaryhmistä eniten tueksi siirtymään käytöntukea (vastausprosentti 58,33) ja hyvää ja käytännönläheistä koulutusta (vastausprosentti 12,5) ja hallintodiaarin käyttäjien kyselyyn vastanneet muutosviestintää (vastausprosentti 9,52) ja hyviä ohjeita (vastausprosentti 38,09).

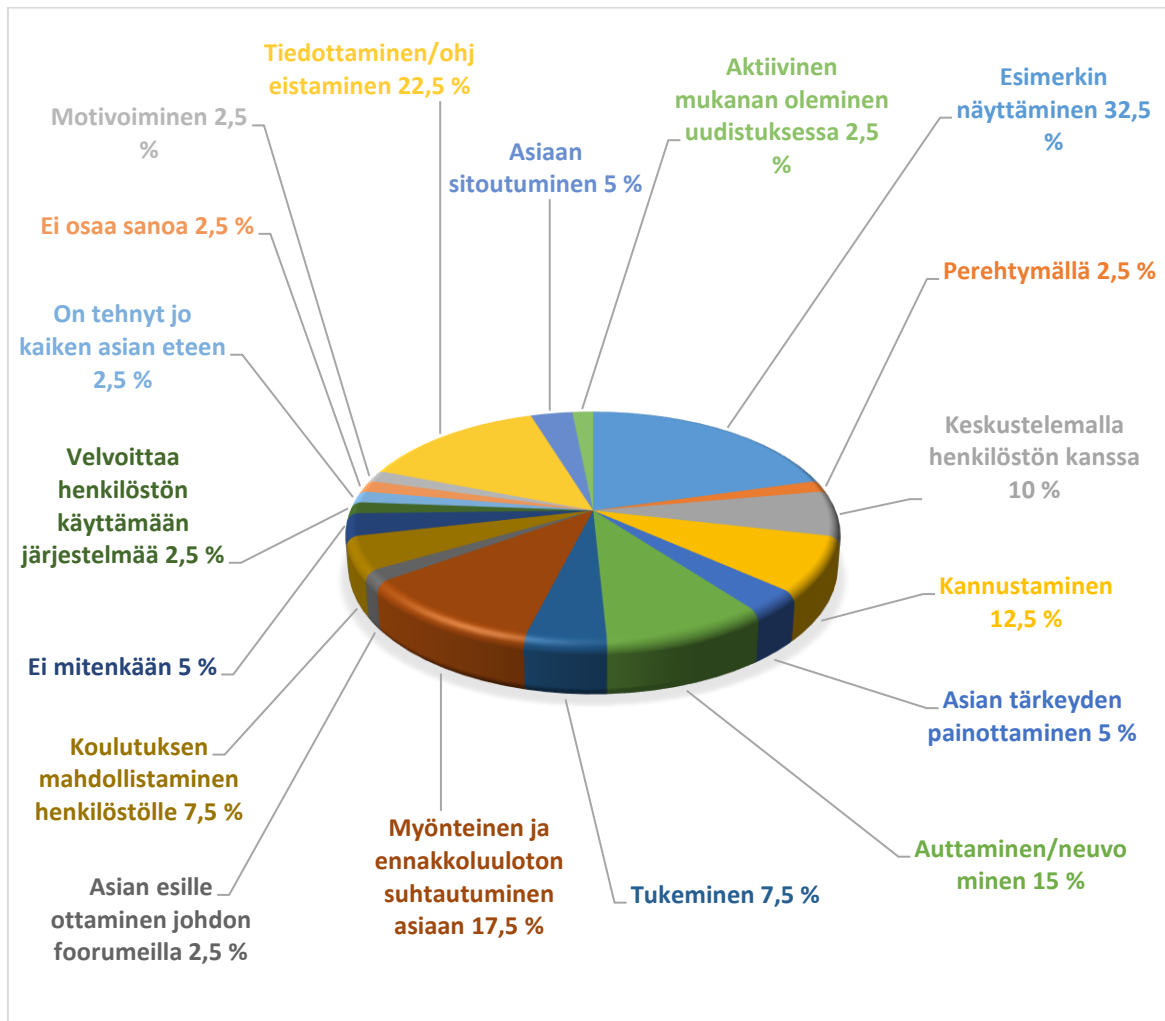
Johto koki tarvitsevansa kaikista vastaajaryhmistä vähiten hyvää koulutusta (vastausprosentti 54,05) ja muutosviestintää (vastausprosentti 2,7). Hallintodiaarin käyttäjät kokivat tarvitsevansa kaikista vastaajaryhmistä vähiten tueksi siirtymään käytöntukea (vastausprosentti 9,52) ja käytännönläheistä koulutusta (vastausprosentti 4,76). Arkistovastaavien vastaajaryhmä koki kaikista vastaajaryhmistä vähiten tarvitsevansa hyviä ohjeita tueksi siirtymään (vastausprosentti 16,66).

Arkistovastaavien vastaajaryhmään kuuluvat olivat ainoita, jotka toivoivat tueksi henkilökohtaista koulutusta (vastausprosentti 4,16). Hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmään kuuluvat olivat ainoita, jotka toivoivat lisäresursseja prosessin suunnitteluun, henkilöstön ja johdon sitoutumista asiaan ja järjestelmän käyttämiseen sekä toimivia käyttöoikeuksia (vastausprosentit 4,76). 4,76 % hallintodiaarin käyttäjien kyselyssä kysymykseen vastanneista ei osannut kertoa mitä toivoi tueksi muutokseen ja sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen.

Johdon vastaajaryhmään kuuluvat olivat ainoita, jotka toivoivat tueksi toimintatapojen sopimista (vastausprosentti 2,7) ja koulutusta paikan päällä (vastausprosentti 2,7). Arkistovastaavien (A) vastaajaryhmä ja johdon (J) vastaajaryhmä toivoivat myös aikaa muutoksen omaksumiseen (vastausprosentit A 8,33 ja J 2,7).

4.2.3 Johdon näkemykset omista toimista, joilla voi myötävaikuttaa sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumiseen

Kysymykseen vastanneiden johdon vastaajaryhmään kuuluvien henkilöiden mielestä sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumiseen he pystyvät vaikuttamaan parhaiten näyttämällä itse esimerkkiä (vastausprosentti 32,5), tiedottamalla ja ohjeistamalla (vastausprosentti 22,5), suhtautumalla myönteisesti ja ennakkoluulottomasti asiaan (vastausprosentti 17,5), auttamalla ja neuvomalla (vastausprosentti 15), sekä kannustamalla (vastausprosentti 12,5) ja keskustelemalla henkilöstön kanssa (vastausprosentti 10) (kuva 8).



Kuva 8. Johdon näkemykset keinoista, joilla he voivat vaikuttaa käyttöönoton onnistumiseen/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/vastaajamäärät aiheittain

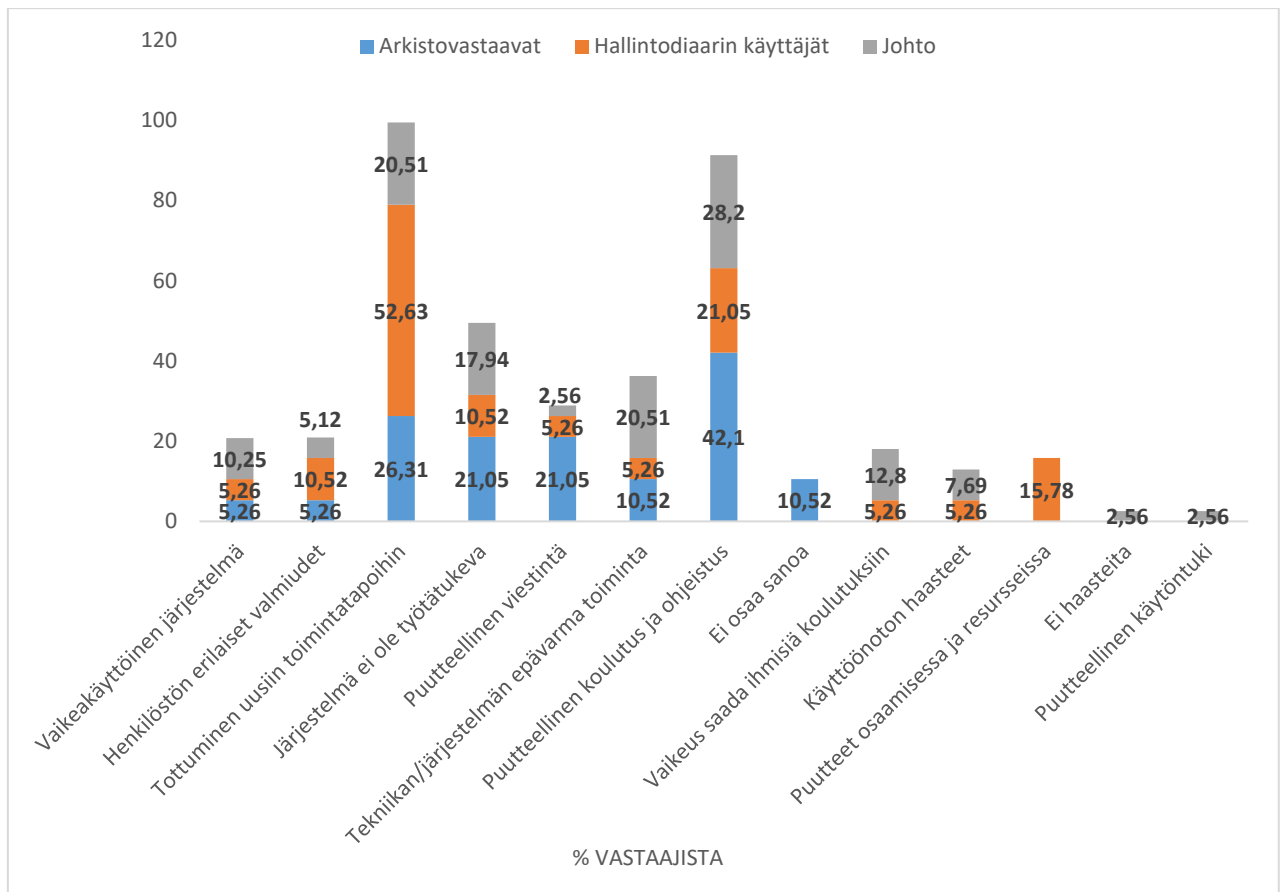
Kysymykseen vastanneista 7,5 % piti käyttöönoton onnistumista edistävinä toimina henkilöstön tukemista ja henkilöstön koulutuksen järjestämistä ja 5 % asian tärkeyden painottamista ja asiaan sitoutumista. Kysymykseen vastanneista 5 % ei kokenut pystyvänsä millään toimilla edistämään ja 2,5 % ei osannut sanoa millä tavoin voisi vaikuttaa käyttöönoton onnistumiseen. Kysymykseen vastanneista 2,5 % koki voivansa edistää käyttöönoton onnistumista asiaan perehtymisellä, olemalla aktiivisesti mukana uudistuksessa, pitämällä asiaa esillä johdon foorumeilla, motivoimalla henkilöstöä ja velvoittamalla henkilöstön käyttämään järjestelmiä. Kysymykseen vastanneista 2,5 % koki jo tehneensä asian eteen kaikkensa ja pyrkineensä edistämään asioita.

4.3 Sähköisen asianhallinnan käyttöönottoon liittyvät haasteet

Sähköisen asianhallinnan käyttöönottoon liittyviä haasteita kartoitettiin kaikille vastaajaryhmille esitetyllä avoimella tekstivastauskysymyksellä:

Millaisia haasteita sähköiseen asianhallintaan siirtymisessä voi mielestäsi olla odotettavissa tässä organisaatiossa?

Kaikki vastaajaryhmät pitivät haasteina sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä järjestelmän vaikeakäyttöisyyttä, henkilöstön erilaisia valmiuksia, tottumista uusiin toimintatapoihin, puutteellista viestintää, puutteellista koulutusta ja ohjeistusta, tekniikan ja järjestelmän epävarmaa toimintaa ja sitä, että järjestelmä ei ole työtätukeva (kuva 9).



Kuva 9. Haasteet/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/kaikkien vastaajaryhmien vastaukset

Kuvassa 9 on nähtävissä, että tottuminen uusiin toimintatapoihin ja puutteellinen koulutus ja ohjeistus nähtiin suurimpina haasteina kaikissa vastaajaryhmissä sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä. Kaikista vastaajaryhmistä eniten haasteena piti uusiin toimintatapoihin tottumista hallintodiaarin käyttäjät (vastausprosentti 52,63) ja vähiten johto (vastausprosentti 20,51). Puutteellisen koulutuksen ja ohjeistuksen koki kaikista vastaajaryhmistä eniten haasteena arkistovastaavat (vastausprosentti 42,1) ja vähiten hallintodiaarin käyttäjät (vastausprosentti 21,05)

Puutteellisen viestinnän mielsi eniten haasteeksi arkistovastaavien vastaajaryhmä (vastausprosentti 21,05) ja vähiten johto (vastausprosentti 2,56). Kaikista vastaajaryhmistä johto piti eniten haasteena sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä sitä, että järjestelmä on vaikeakäyttöinen (vastausprosentti 10,25). Henkilöstön erilaisia valmiuksia piti eniten haasteena hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmä (vastausprosentti 10,52). Arkistovastaavien vastaajaryhmä (A) piti

kaikista käyttäjäryhmistä eniten haasteena siirtymässä sitä, että järjestelmä ei ole työtätukeva ja hallintodiaarin käyttäjien (HDK) vähiten (vastausprosentit A 26,31 ja HDK 10,52). Tekniikan ja järjestelmien epävarman toiminnan mielsi kaikista vastaajaryhmistä eniten haasteeksi johto (vastausprosentti 20,51) ja vähiten hallintodiaarin käyttäjät (vastausprosentti 5,26).

Vain arkistovastaavien vastaajaryhmästä osa vastasi, etteivät osanneet kertoa millaisia haasteita sähköiseen asianhallintaan siirtymisessä voisi olla (vastausprosentti 10,52). Hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmään kuuluvat olivat ainoita, jotka pitivät haasteena puutteita osaamisessa ja resursseissa käyttöönoton toteutuksessa (vastausprosentti 15,78).

Johdon vastaajaryhmään kuuluvat olivat ainoita, jotka eivät nähneet haasteita sähköiseen asianhallintaan siirtymisessä (vastausprosentti 2,56) ja pitivät puutteellista käytöntukea haasteena (vastausprosentti 2,56).

Hallintodiaarin käyttäjien kyselyssä 5,26 % ja johdon kyselyssä 12,80 % kysymykseen vastanneista pitivät haasteena saada henkilöstö osallistumaan koulutukseen ja perehtymään asiaan. Käyttöönoton haasteisiin uskoi hallintodiaarin käyttäjien kyselyssä 5,26 % ja johdon kyselyssä 7,69 % kysymykseen vastanneista.

4.4 Suhtautuminen sähköistä asianhallintaa kohtaan

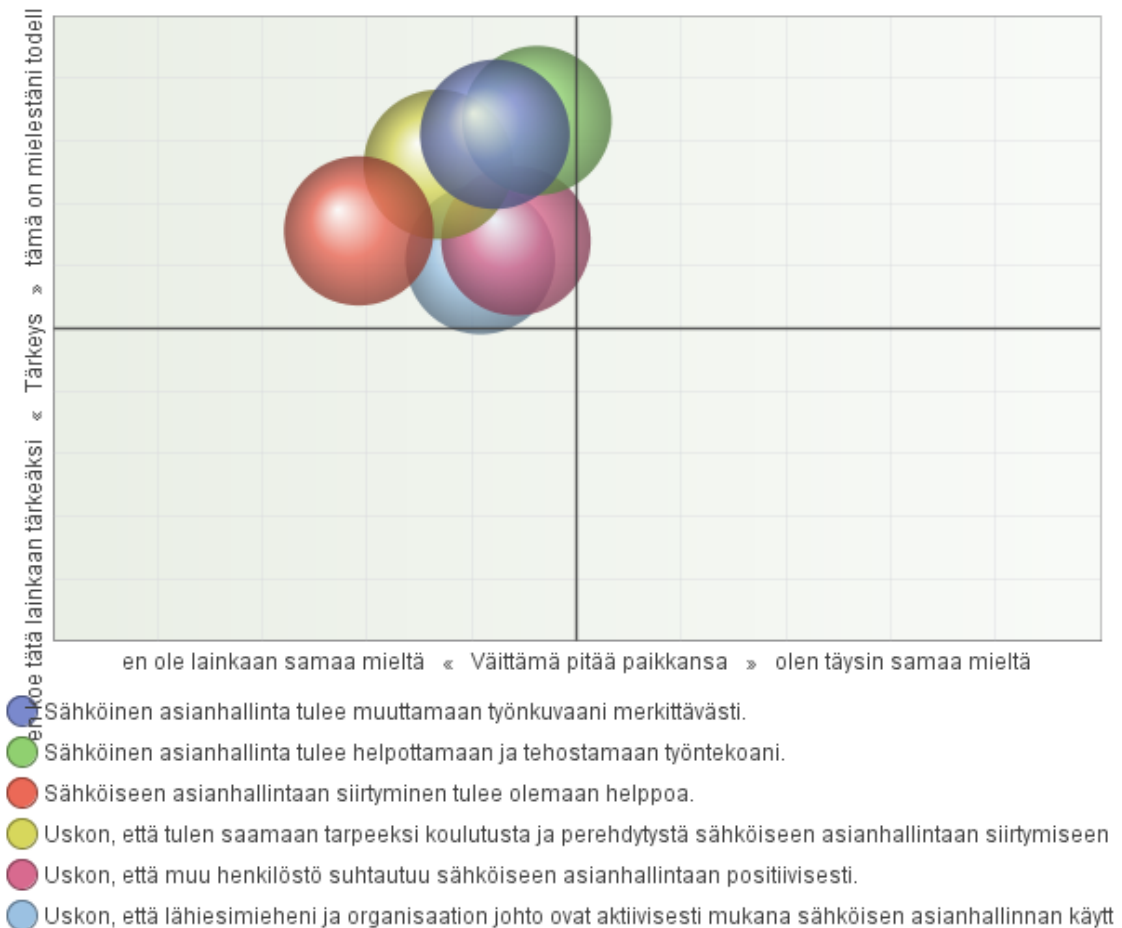
Asianhallintaan suhtautumista kartoitettiin kaikilta vastaajaryhmiltä niin kutsutun nelikenttäkysymyksen avulla. Vastaaja sijoitti mielipiteensä oikeaan kohtaan nelikentässä arvioitavaa asiaa (kyseinen väittämä) koskien. Nelikentässä vasemmalla alhaalta ylöspäin mitataan väittämän tärkeyttä ja vaakasuoraan sitä, kuinka samaa mieltä vastaaja on väittämän kanssa.

Nelikenttäkysymykseen liittyvät väittämät olivat:

- *Sähköinen asianhallinta tulee muuttamaan työnkuvaani merkittävästi.*
- *Sähköinen asianhallinta tulee helpottamaan ja tehostamaan työntekoani.*
- *Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen tulee olemaan helppoa.*
- *Uskon, että tulen saamaan tarpeeksi koulutusta ja perehdytystä sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen.*
- *Uskon, että muu henkilöstö suhtautuu sähköiseen asianhallintaan positiivisesti.*
- *Uskon, että lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa*

Nelikenttäkysymyksen vastausten pohjalta muodostettiin kunkin vastaajaryhmän kohdalla kuva suhtautumisesta väittämiin. Kuvissa esiintyvät pallot kuvaavat kuhunkin väittämään liittyvien vastausten hajonnan keskiarvoa.

Arkistovastaavien vastaajaryhmän vastauksista muodostuneen yleiskuvan mukaan he pitävät kaikkia nelikentän väittämiä tärkeinä. Tärkeimpinä asioina kuitenkin korostuvat sähköisen asianhallinnan käyttöönottoon liittyen työnteon tehostuminen ja helpottuminen. Vaikka kaikki väittämät koettiin tärkeiksi, suhteessa muihin väittämiin vähiten tärkeänä väittämänä pidettiin Lähiesimiesten ja johdon aktiivista osallistumista käyttöönottoon (kuva 10).



Kuva 10. Suhtautuminen sähköiseen asianhallintaan/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/arkistovastaavat

Arkistovastaajien vastausten keskiarvon mukaan väittämät tärkeysjärjestyksessä:

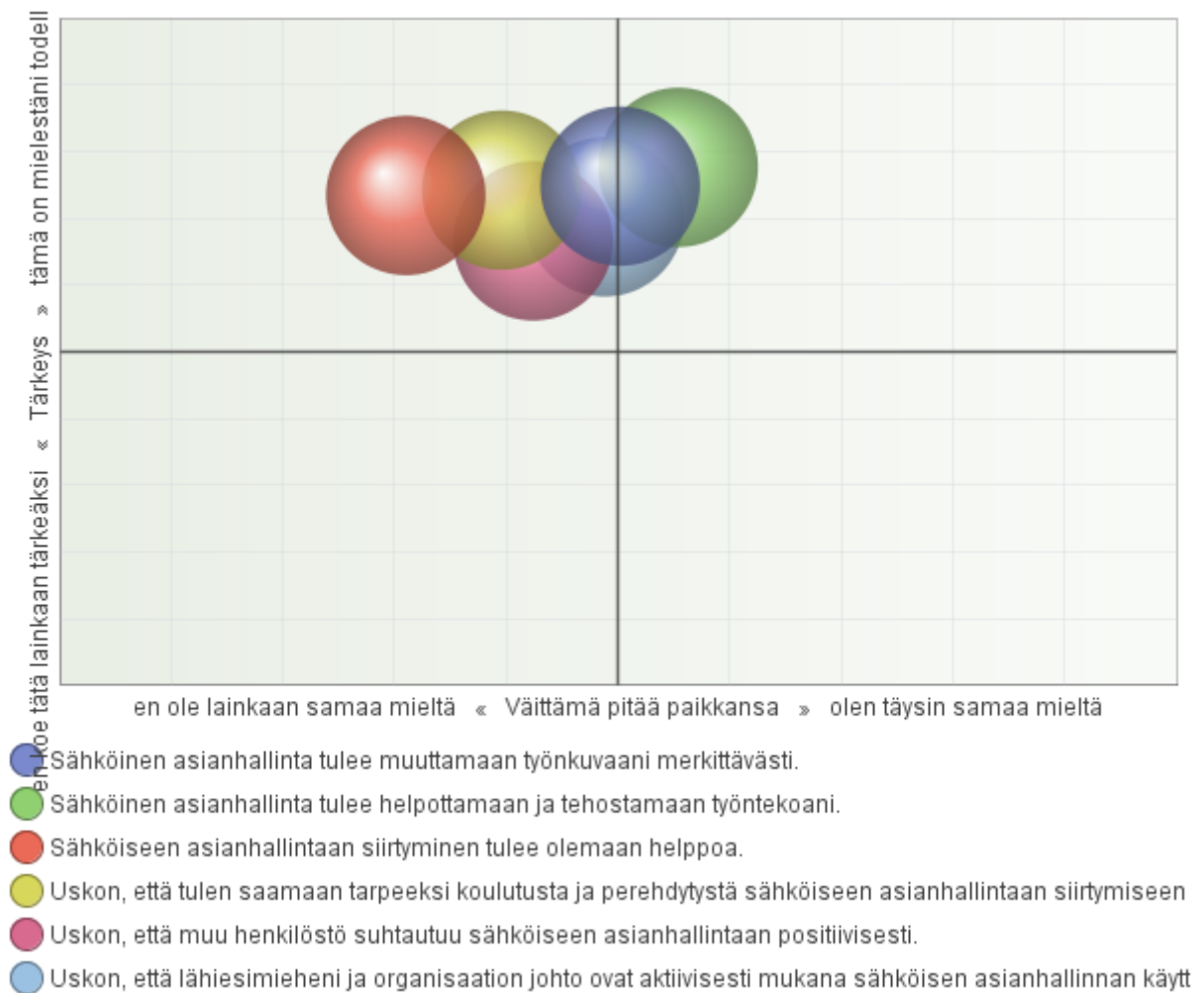
1. Sähköinen asianhallinta tulee helpottamaan ja tehostamaan työntekoani.
2. Sähköinen asianhallinta tulee muuttamaan työnkuvaani merkittävästi
3. Uskon, että tulen saamaan tarpeeksi koulutusta ja perehdytystä sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen.
4. Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen tulee olemaan helppoa.
5. Uskon, että muu henkilöstö suhtautuu sähköiseen asianhallintaan positiivisesti.
6. Uskon, että lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa

Arkistovastaavat olivat eniten samaa mieltä väittämän ”Sähköinen asianhallinta tulee tehostamaan ja helpottamaan työntekoani” kanssa. Vähiten samaa mieltä arkistovastaavat olivat väittämän ”Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen tulee olemaan helppoa” kanssa.

Arkistovastaajien vastausten keskiarvon mukaan väittämät, joiden kanssa he ovat eniten samaa mieltä, järjestyksessä:

1. Sähköinen asianhallinta tulee helpottamaan ja tehostamaan työntekoani
(väittäjä piti vastaajien keskiarvon mukaan paikkansa)
2. Uskon, että muu henkilöstö suhtautuu sähköiseen asianhallintaan positiivisesti
(väittäjä piti vastaajien keskiarvon mukaan paikkansa)
3. Sähköinen asianhallinta tulee muuttamaan työnkuvaani merkittävästi
(väittäjä ei pitänyt vastaajien keskiarvon mukaan paikkaansa)
4. Uskon, että lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa **(väittäjä ei pitänyt vastaajien keskiarvon mukaan paikkaansa)**
5. Uskon, että tulen saamaan tarpeeksi koulutusta ja perehdytystä sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen **(väittäjä ei pitänyt vastaajien keskiarvon mukaan paikkaansa)**
6. Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen tulee olemaan helppoa **(väittäjä ei pitänyt vastaajien keskiarvon mukaan paikkaansa)**

Hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmän vastauksista muodostuneen yleiskuvan mukaan he pitävät kaikkia nelikentän väittämiä tärkeinä sähköisen asianhallinnan käyttöönottoon liittyen. Tärkeimpänä asiana kuitenkin korostuu työnteen tehostuminen ja helpottuminen. Vaikka kaikki väittämät koettiin tärkeiksi, suhteessa muihin väittämiin vähiten tärkeänä väittämänä pidettiin muun henkilöstön positiivista suhtautumista sähköistä asianhallintaa kohtaan (kuva 11).



Kuva 11. Suhtautuminen sähköiseen asianhallintaan/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/hallintodiaarin käyttäjät

Hallintodiaarin käyttäjien vastausten keskiarvon mukaan väittämät tärkeysjärjestyksessä:

1. Sähköinen asianhallinta tulee helpottamaan ja tehostamaan työntekoani.
2. Sähköinen asianhallinta tulee muuttamaan työnkuvaani merkittävästi

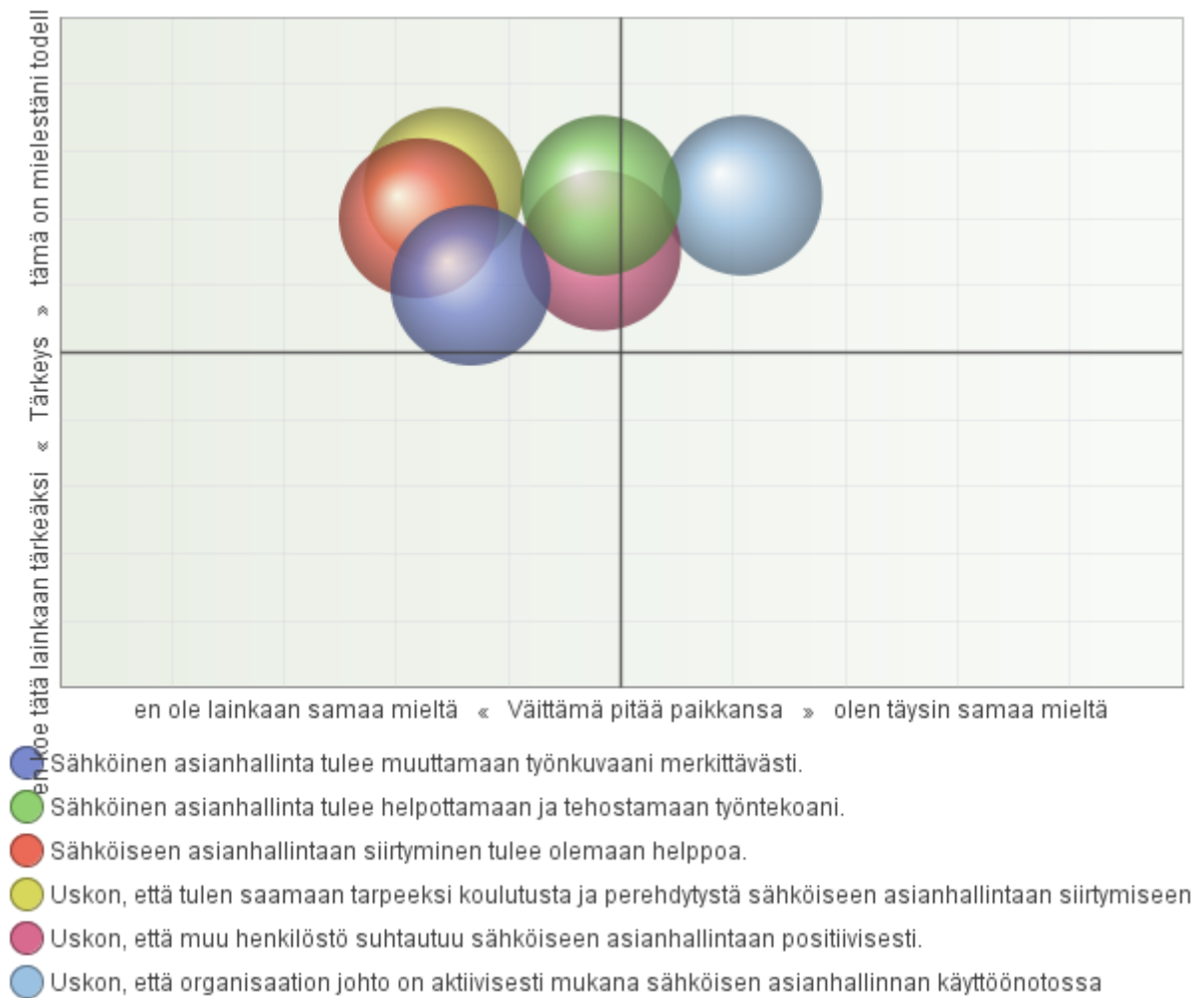
3. Uskon, että tulen saamaan tarpeeksi koulutusta ja perehdytystä sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen.
4. Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen tulee olemaan helppoa.
5. Uskon, että lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa
6. Uskon, että muu henkilöstö suhtautuu sähköiseen asianhallintaan positiivisesti.

Hallintodiaarin käyttäjät olivat eniten samaa mieltä väittämän ”Sähköinen asianhallinta tulee tehostamaan ja helpottamaan työntekoani” kanssa. Vähiten samaa mieltä he olivat väittämän ”Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen tulee olemaan helppoa” kanssa.

Hallintodiaarin käyttäjien vastausten keskiarvon mukaan väittämät, joiden kanssa he ovat eniten samaa mieltä, järjestyksessä:

1. Sähköinen asianhallinta tulee helpottamaan ja tehostamaan työntekoani **(vastaajat olivat keskiarvon mukaan täysin samaa mieltä väittämän kanssa)**
2. Sähköinen asianhallinta tulee muuttamaan työnkuvaani merkittävästi **(väittäjä piti vastaajien keskiarvon mukaan paikkansa)**
3. Uskon, että lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa **(väittäjä piti vastaajien keskiarvon mukaan paikkansa)**
4. Uskon, että muu henkilöstö suhtautuu sähköiseen asianhallintaan positiivisesti **(väittäjä piti vastaajien keskiarvon mukaan paikkansa)**
5. Uskon, että tulen saamaan tarpeeksi koulutusta ja perehdytystä sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen **(väittäjä ei pitänyt vastaajien keskiarvon mukaan paikkaansa)**
6. Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen tulee olemaan helppoa **(väittäjä ei pitänyt vastaajien keskiarvon mukaan paikkaansa)**

Johdon vastaajaryhmän vastauksista muodostuneen yleiskuvan mukaan he pitävät kaikkia nelikentän väittämiä tärkeinä. Tärkeimpänä asiana kuitenkin korostuu sähköisen asianhallinnan käyttöönottoon liittyen riittävän perehdytyksen ja koulutuksen saaminen. Vähiten tärkeänä väittämänä he pitävät sähköiseen asianhallintaan liittyvää työnkuvan muuttumista (kuva 12).



Kuva 12. Suhtautuminen sähköiseen asianhallintaan/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/johto

Johdon vastausten keskiarvon mukaan väittämät tärkeysjärjestyksessä:

1. Uskon, että tulen saamaan tarpeeksi koulutusta ja perehdytystä sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen.
2. Sähköinen asianhallinta tulee helpottamaan ja tehostamaan työntekoani.

3. Uskon, että lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa
4. Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen tulee olemaan helppoa.
5. Uskon, että muu henkilöstö suhtautuu sähköiseen asianhallintaan positiivisesti.
6. Sähköinen asianhallinta tulee muuttamaan työnkuvaani merkittävästi

Johdon kyselyssä nelikenttään vastanneet olivat eniten samaa mieltä väittämän ”Uskon, että lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa” kanssa. Vähiten samaa mieltä he olivat väittämän ”Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen tulee olemaan helppoa” kanssa.

Johdon vastausten keskiarvon mukaan väittämät, joiden kanssa he ovat eniten samaa mieltä, järjestyksessä:

1. Uskon, että lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa **(väittämä piti vastaajien keskiarvon mukaan paikkansa)**
2. Uskon, että muu henkilöstö suhtautuu sähköiseen asianhallintaan positiivisesti **(väittämä piti vastaajien keskiarvon mukaan paikkansa)**
3. Sähköinen asianhallinta tulee helpottamaan ja tehostamaan työnteokoani **(väittämä piti vastaajien keskiarvon mukaan paikkansa)**
4. Sähköinen asianhallinta tulee muuttamaan työnkuvaani merkittävästi **(väittämä ei pitänyt vastaajien keskiarvon mukaan paikkaansa)**
5. Uskon, että tulen saamaan tarpeeksi koulutusta ja perehdytystä sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen **(väittämä ei pitänyt vastaajien keskiarvon mukaan paikkaansa)**
6. Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen tulee olemaan helppoa **(väittämä ei pitänyt vastaajien keskiarvon mukaan paikkaansa)**

Yhteenvedona kaikkien vastaajaryhmien suhtautumisesta asianhallintaa kohtaan voidaan todeta seuraavaa:

- Hallintodiaarin käyttäjät ja arkistovastaavat pitivät tärkeimpänä asiana sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä työnteon tehostumista ja helpottumista. Johto piti tärkeimpänä asiana saamaansa riittävää perehdytystä ja koulutusta.
- Vähiten tärkeänä asiana sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä arkistovastaavat pitivät lähiesimiesten ja johdon aktiivista osallistumista käyttöönottoon, hallintodiaarin käyttäjät muun henkilöstön positiivista suhtautumista asianhallintaa kohtaan ja johto oman työnkuvan muuttumista sähköisen asianhallinnan myötä.
- Arkistovastaavat ja hallintodiaarin käyttäjät olivat eniten samaa mieltä väittämän ”Sähköinen asianhallinta tulee tehostamaan ja helpottamaan työntekoani” kanssa. Johdon kyselyssä nelikenttään vastanneet olivat eniten samaa mieltä väittämän ”Uskon, että lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa” kanssa. Vähiten samaa mieltä kaikki vastaajaryhmät olivat väittämän ”Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen tulee olemaan helppoa” kanssa.

4.5 Tietoisuus sähköiseen asianhallintaan siirtymisestä ja siirtymän aikataulusta

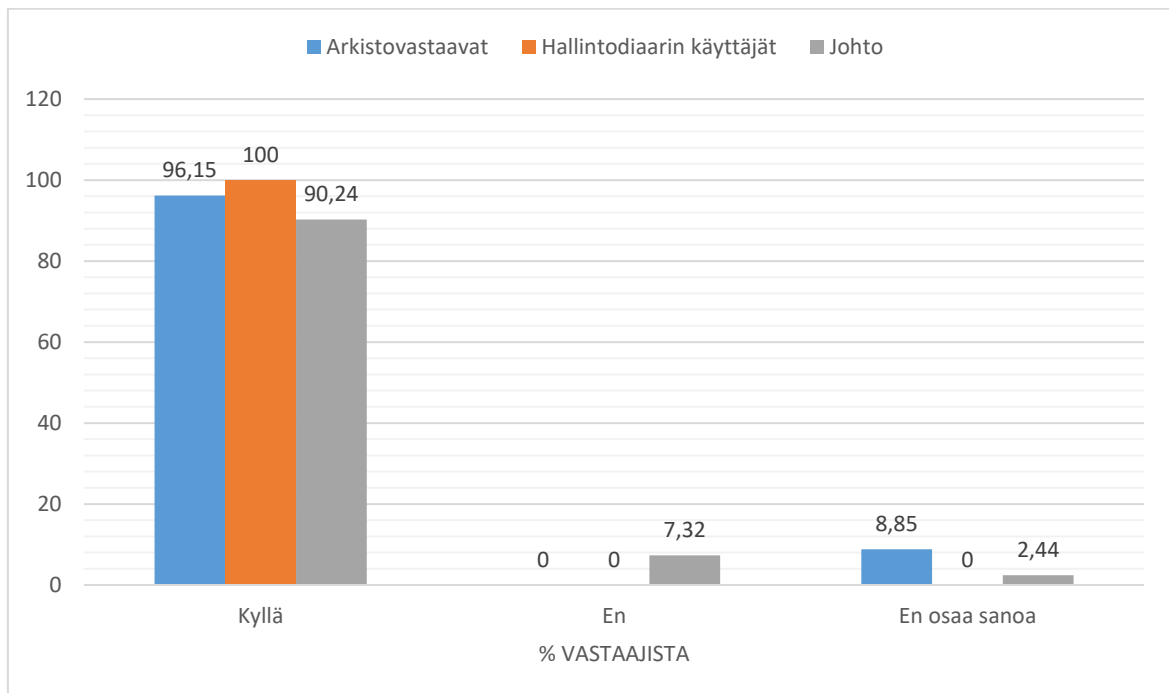
Tietoisuutta sähköiseen asianhallintaan siirtymisestä kartoitettiin kaikilta vastaajaryhmiltä monivalintakysymyksillä:

Oletko tietoinen siitä, että tämä organisaatio on siirtymässä sähköiseen asianhallintaan?

Tiedätkö sähköiseen asianhallintaan siirtymisen aikataulun?

4.5.1 Tietoisuus organisaation suunnitelmista siirtyä käyttämään sähköistä asianhallintaa

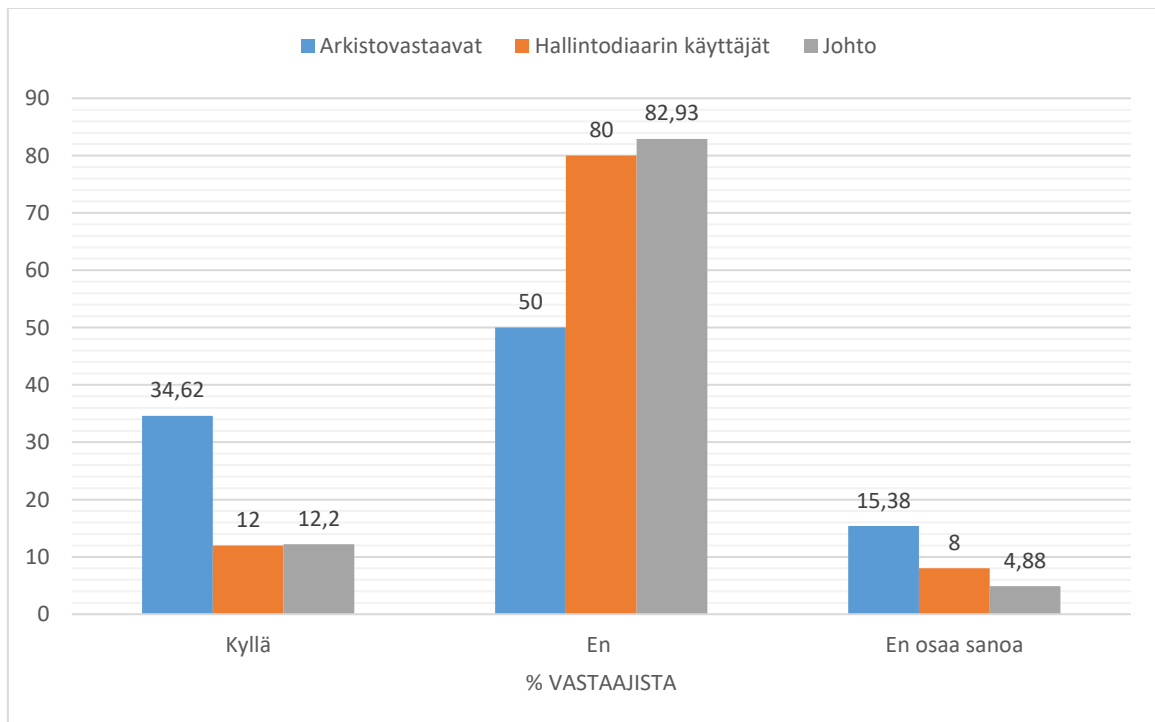
Kysyttäessä tietoisuutta organisaation suunnitelmista siirtyä käyttämään sähköistä asianhallintaa, kaikkien vastaajaryhmien vastaajista suurin osa oli tietoisia asiasta (kuva 13). Hallintodiaarin käyttäjien vastaajaryhmään kuuluvista kaikki olivat tietoisia suunnitelmista siirtyä käyttämään sähköistä asianhallintaa. Johdosta 90,24 % ja arkistovastaavista 96,15 % oli tietoisia sähköiseen asianhallintaan siirtymisestä. Ainoastaan johdon vastaajaryhmään kuuluvista löytyi henkilöitä, jotka eivät tienneet organisaation suunnitelmista siirtyä käyttämään sähköistä asianhallintaa (vastausprosentti 7,32). Arkistovastaavista 8,85 % ja johdosta 2,44 % kysymykseen vastanneista eivät osanneet sanoa ovatko tietoisia suunnitelmista siirtyä käyttämään sähköistä asianhallintaa.



Kuva 13. Tietoisuus sähköiseen asianhallintaan siirtymisestä/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/kaikkien vastaajaryhmien vastaukset

4.5.2 Tietoisuus sähköiseen asianhallintaan siirtymisen aikataulusta

Kysyttäessä tietoisuutta organisaation sähköiseen asianhallintaan siirtymisen aikataulusta arkistovastaavien vastaajaryhmä oli kaikista vastaajaryhmistä asiasta eniten tietoinen (vastausprosentti 34,62) (kuva 14). Kysymykseen vastanneista siirtymän aikataulua ei tiennyt johdon vastaajaryhmään kuuluvista 82,93 %, hallintodiaarin vastaajaryhmään kuuluvista 80 % ja arkistovastaavien vastaajaryhmään kuuluvista 50 %. Arkistovastaavista 15,38 % %, hallintodiaarin käyttäjistä 8 % ja johdosta 2,44 % kysymykseen vastanneista eivät osanneet sanoa tietävätkö sähköiseen asianhallintaan siirtymisen aikataulun.



Kuva 14. Tietoisuus siirtymän aikataulusta/ennakko-odotuksia kartoittava kysely/kaikkien vastaajaryhmien vastaukset

5.KOKEMUKSIA KARTOITTAVAT KYSELYT SÄHKÖISEEN ASIANHALLINTAAN SIIRTYNEILLE VALTIONHALLINNON ORGANISAATIOILLE

Kokemuksia sähköiseen asianhallintaan siirtymisestä kartoittavassa kyselyssä vastaajille esitettiin seuraavat kysymykset:

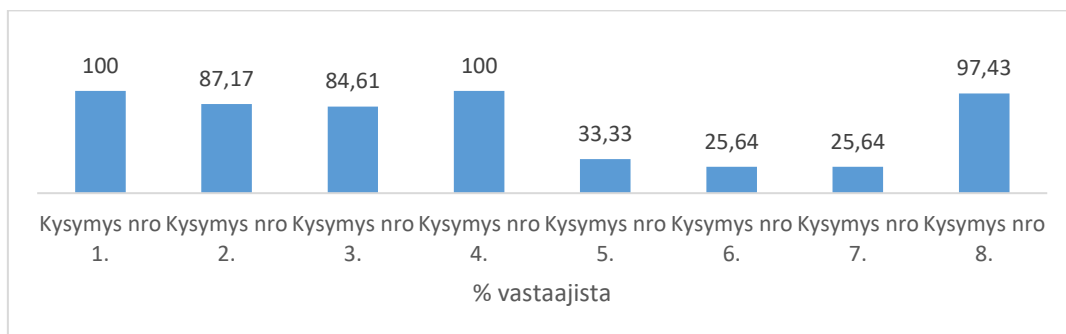
1. *Missä tehtävissä työskentelet?*
2. *Mitkä asiat mielestäsi edistivät sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista?*
3. *Mitkä ovat olleet mielestäsi prosessiin liittyviä haasteita, joiden kanssa olisi voitu toimia jälkikäteen ajateltuna toisin?*
4. *Varattiinko sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen ja sen suunnitteluun mielestäsi tarpeeksi resursseja?*
5. *Miten riittävien resurssien saaminen onnistui?*
6. *Mistä johtui, että resursseja ei saatu riittävästi?*
7. *Miten resurssien puute näkyi käytännössä?*
8. *Miten suhtaudut sähköiseen asianhallintaan?*

Kysymys 1 oli sekoitus monivalintakysymystä ja avointa tekstivastausta. Kysymyksessä oli valmiina vastausvaihtoehdot "kirjaajana", "asiakirjahallinnon asiantuntijana", "esimiehenä". Vastausvaihtoehtoa "jonakin muuna" pystyi täydentämään vapaamuotoisesti tekstikenttään. Kysymykset 2, 3, 5, 6 ja 7 olivat avoimia tekstivastauskysymyksiä. Kysymys 4 oli monivalintakysymys vastausvaihtoehdoilla "kyllä", "ei" ja "en osaa sanoa" ja kysymys 8 nelikenttäkysymys.

Kokemuksia sähköiseen asianhallintaan siirtymisestä kartoittavaan kyselyyn vastasi 39 ihmistä. Kyselyn kaikki kysymykset olivat vapaaehtoisia ja ohitettavissa, joten kysymyskohtaiset vastaajamäärät vaihtelivat. Ensimmäiseen kysymykseen vastasivat kaikki 39 vastaajaa ja toiseen 34 vastaajaa. Kysymykseen kolme vastasi 33 henkilöä, kysymykseen neljä 39 henkilöä, kysymykseen viisi 13 henkilöä, kysymykseen kuusi 10 henkilöä, kysymykseen seitsemän 10 henkilöä ja kysymykseen kahdeksan 38 henkilöä.

Kysymys ”miten riittävien resurssien saaminen onnistui?” esitettiin kyselyssä vastaajille, jotka olivat vastanneet kysymykseen ”varattiinko sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen ja sen suunnitteluun mielestäsi tarpeeksi resursseja?” ”kyllä”. Kysymys ”mistä johtui, että resursseja ei saatu riittävästi?” ja ”miten resurssien puute näkyi käytännössä?” esitettiin kyselyssä vastaajille, jotka vastasivat kysymykseen ”varattiinko sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen ja sen suunnitteluun mielestäsi tarpeeksi resursseja?” ”ei”.

Kyselyyn vastanneet vastasivat aktiivisimmin omaa toimenkuvaa (1) ja sähköiseen asianhallintaan siirtymistä ja sen suunnittelun resursointia koskevaan kysymykseen (4). Vähiten aktiivisesti he vastasivat sähköiseen asianhallintaan siirtymisen haasteita koskevaan kysymykseen (3). Matalimmat vastausprosentit olivat luonnollisesti kysymyksen neljä vastausvaihtoehdon ”kyllä” jatkokysymyksillä (6 ja 7) ja vastausvaihtoehdon ”ei” jatkokysymyksellä (5), koska ”en osaa sanoa”-vastauksen antaneet eivät nähneet kysymyksiä 5, 6 ja 7 ollenkaan. (kuva 15).



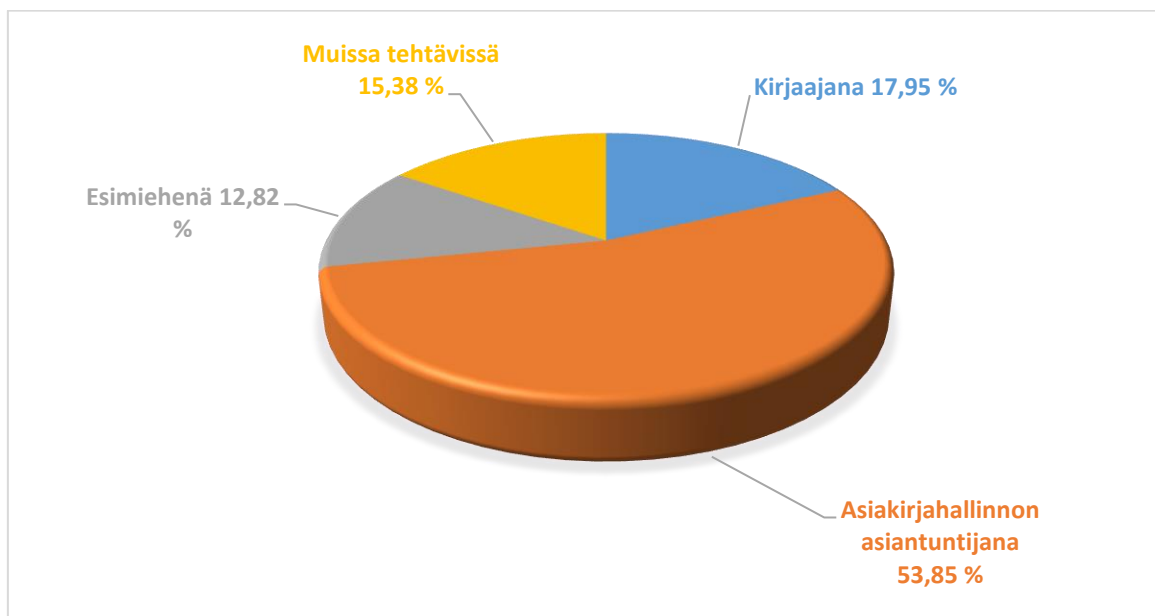
Kuva 15. Kokemuksia kartoittavan kyselyn kysymyskohtaiset vastaajamäärät

5.1 Vastaajien toimenkuva

Tietoa vastaajien toimenkuvasta kartoitettiin monivalintakysymyksellä, jonka yhtä vastausvaihtoehtoa pystyi täydentämään vapaamuotoisesti tekstikenttään:

Missä tehtävissä työskentelet?

Kysymykseen vastanneista suurin osa (53,85 %) työskenteli asiakirjahallinnon asiantuntijana (kuva 16). 17,86 % työskenteli kirjaajana, 12,82 % esimiehenä ja 15,38 % muissa tehtävissä. Muissa tehtävissä työskentelevistä viisi henkilöä (12,81 % kysymykseen vastanneista) kertoivat työskentelevänsä sovellusasiantuntijana, asiakirjahallinnon suunnittelijana, johdon tehtävissä, kirjaamon tiimivastaavana (ei esimies, vastuu palvelusta) ja arkistonhoitajana. Yksi vastaaja muissa tehtävissä työskentelevistä ei täsmentänyt toimenkuvaansa ollenkaan.



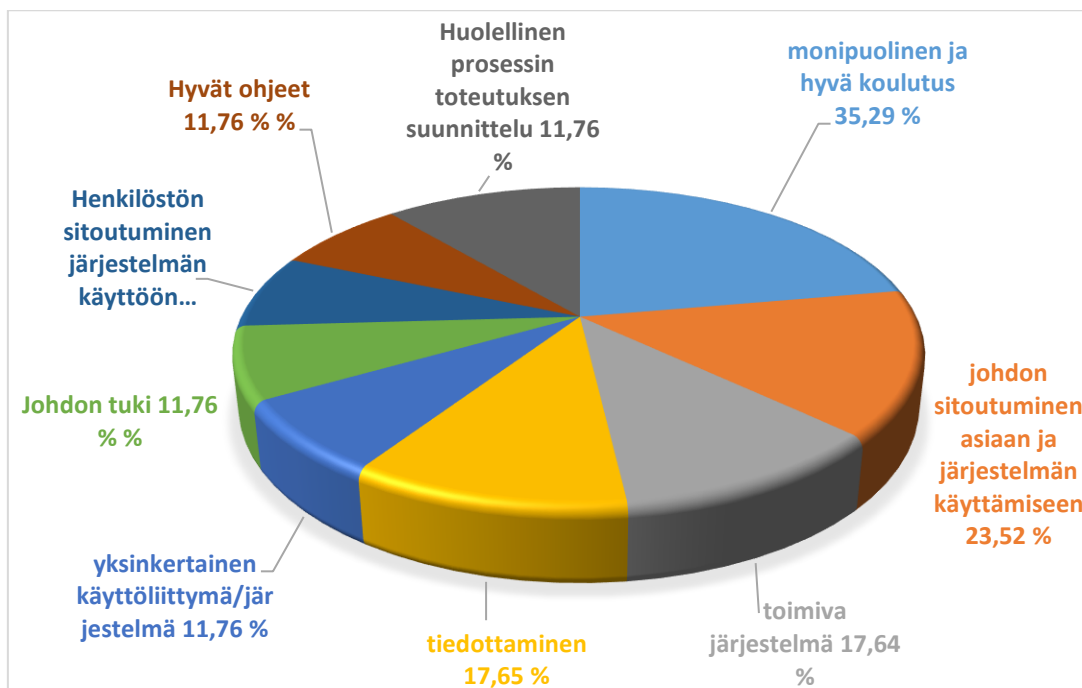
Kuva 16. Toimenkuva/kokemuksia kartoittava kysely/vastaajamäärät aiheittain

5.2 Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista edistävät asiat

Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista edistäviä asioita kartoitettiin avoimella tekstivastauskysymyksellä:

Mitkä asiat mielestäsi edistivät sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista?

Vastaajien mielestä merkittävimpiä sähköisen asianhallinnan käyttöönottoa edistäneitä asioita olivat monipuolinen ja hyvä koulutus (vastausprosentti 35,29), johdon sitoutuminen asiaan ja järjestelmän käyttämiseen (vastausprosentti 11,76), toimiva järjestelmä (vastausprosentti 17,64) ja riittävä tiedottaminen (vastausprosentti 17,65) (kuva 17). Kysymykseen vastanneista 14,70 % piti onnistumista edistävinä asioina yksinkertaista käyttöliittymää ja järjestelmää sekä johdon tukea. Kysymykseen vastanneista 11,76 % kertoi onnistumista edistäviksi asioiksi henkilöstön sitoutumisen järjestelmän käyttöön, hyvät ohjeet ja huolellisen prosessin toteutuksen suunnitteluun.



Kuva 17. Eniten käyttöönottoa edistävät asiat/kokemuksia kartoittava kysely

Muita vastaajien mainitsemia käyttöönottoa edistäneitä asioita oli 31 kappaletta vastausprosenttien vaihdella kunkin aiheen kohdalla välillä 2,94-8,82 %.

Yhteistyö henkilöstön kanssa ja henkilöstön tukeminen sai vastausprosentiksi 8,82. Organisaation tarve ja halu muuttaa prosessi sähköiseksi, riittävät henkilöstöressurit käyttöönottovaiheessa, toiminnan kehittämisen projektointi ja yksikkökohtainen koulutus saivat vastausprosentiksi 5,88. Muut aiheet saivat vastausprosentiksi 2,94. Yksi vastaaja ei työskennellyt organisaatiossa käyttöönoton aikaan ja ei siksi osannut kertoa käyttöönoton onnistumista edistäneistä asioista. Taulukossa 1 on esiteltyä muut vastaajien mainitsemat käyttöönottoa edistäneet asiat.

Taulukko 1. Muita vastaajien mainitsemia käyttöönottoa edistäneitä asioita

Teemat	Aiheet
Yhteistyö	yhteistyö henkilöstön kanssa/henkilöstön tukeminen yhteistyö tietohallinnon ja asiakirjahallinnon välillä
Toiminnan kehittäminen	organisaation tarve ja halu muuttaa prosessi sähköiseksi toiminnan kehittämisen projektointi aktiivinen käyttöönotetun järjestelmän kehittäminen tiedonkäytettävyyden paraneminen paikkariippumaton työskentely asianhallinnan sitominen osaksi prosesseja sähköinen arkistointi sähköisen asioinnin helppous ja nopeus termistön selkiyttäminen ja tulevaisuuden visioiden käsittely keskitetty digitointi selkeät toimintatavat henkilöstön kanssa prosessien kehittäminen julkishallinnon tahtotila muuttaa prosessit sähköisiksi

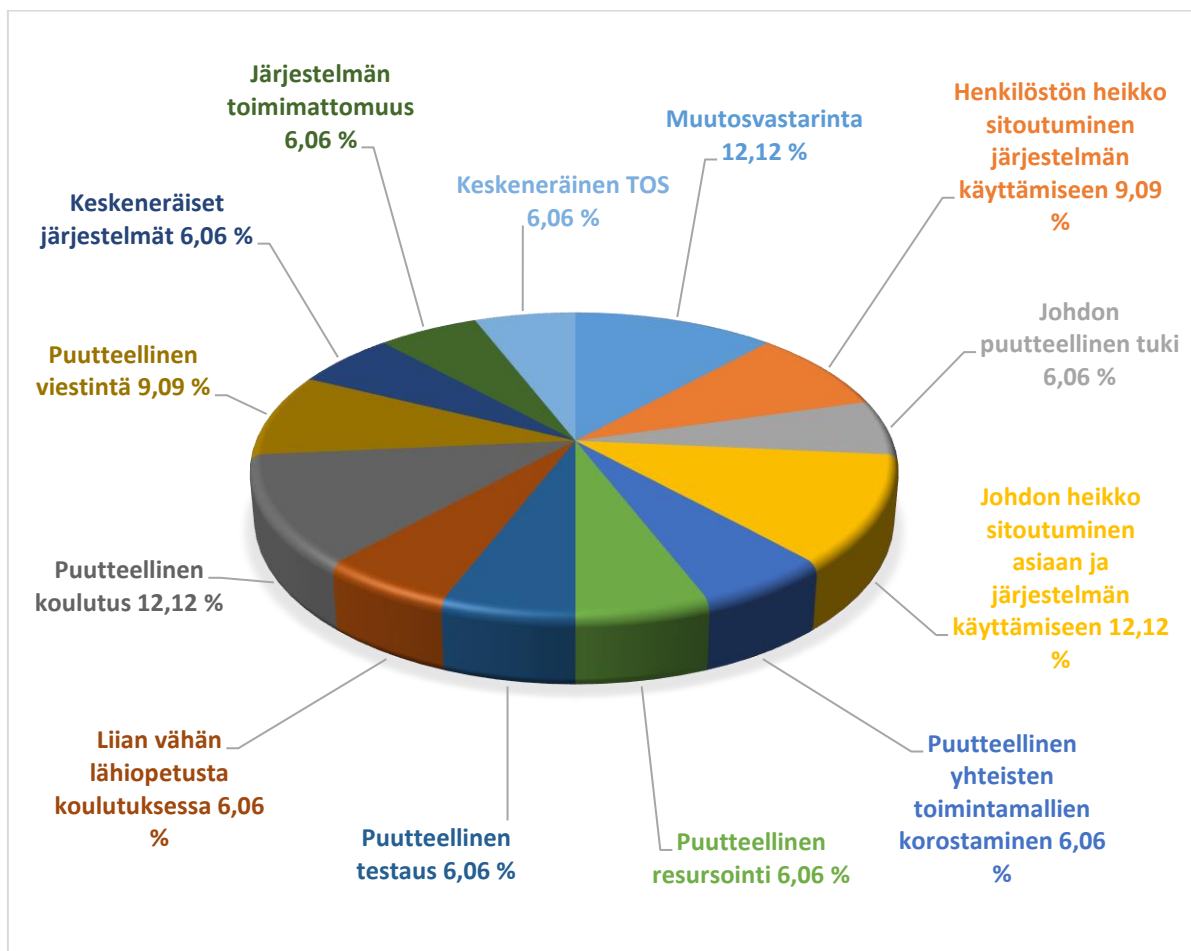
Järjestelmä	<p>järjestelmän räätälöinti</p> <p>mahdollisimman pitkälle automatisoidut toiminnallisuudet</p> <p>tiedonohjaussuunnitelman (TOS) tekeminen ennen käyttöönottoa</p> <p>vaatimusmäärittelyissä mukana tulevat järjestelmän käyttäjät</p> <p>hyvä tiedonohjaussuunnitelma (TOS)</p> <p>vaiheistettu käyttöönotto</p> <p>huolellinen testaus</p> <p>testaus ja käyttöönotto aloitettiin pienellä porukalla</p> <p>toimiva käytöntuki</p>
Hallinto	<p>Kansallisarkiston päätös säilytysmuodosta ja paperiarkistoista luopuminen</p> <p>hyvin hoidettu kilpailutus</p> <p>hallinnollisten vaatimusten tunteminen</p>
Resursointi	riittävät henkilöstöresurssit käyttöönottovaiheessa
Koulutus	yksikkökohtainen koulutus
Sitoutuminen	<p>järjestelmätoimittajan sitoutuminen</p> <p>oma innostus</p>
Yhteensä	teemoja 7, aiheita 31

5.3 Sähköisen asianhallinnan käyttöönottoon liittyvät haasteet

Sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyviä haasteita kartoitettiin avoimella tekstivastauskysymyksellä:

Mitkä ovat olleet mielestäsi prosessiin liittyviä haasteita, joiden kanssa olisi voitu toimia jälkikäteen ajateltuna toisin?

Vastaajien mukaan merkittävimmät sähköisen asianhallinnan käyttöönottoon liittyvät haasteet olivat muutosvastarinta (vastausprosentti 12,12), puutteellinen koulutus (vastausprosentti 12,12), johdon heikko sitoutuminen asiaan ja järjestelmän käyttämiseen (vastausprosentti 12,12), henkilöstön heikko sitoutuminen järjestelmän käyttämiseen (vastausprosentti 9,09) ja puutteellinen viestintä (vastausprosentti 9,09) (kuva 18). 6,06 % kysymykseen vastanneista piti suurimpana haasteena johdon puutteellista tukea, puutteellista yhteisten toimintamallien korostamista, puutteellista resursointia, puutteellista testausta, vähäistä lähiopetuksen määrää koulutuksessa, keskeneräisiä järjestelmiä, järjestelmän toimimattomuutta ja keskeneräistä tiedonohjaussuunnitelmaa (TOS).



Kuva 18. Merkittävimmät haasteet/kokemuksia kartoittava kysely

Muita vastaajien mainitsemia käyttöönottoon liittyviä haasteita oli mainittu 15 kappaletta vastausprosenttien ollessa kunkin aiheen kohdalla 3,03. Yksi vastaaja ei työskennellyt organisaatiossa käyttöönoton aikaan ja ei siksi osannut kertoa käyttöönottoon liittyvistä haasteista. Taulukossa 2 on esiteltyinä muut vastaajien mainitsemat käyttöönottoon liittyneet haasteet.

Taulukko 2. Muita vastaajien mainitsemia käyttöönottoon liittyviä haasteita

Teemat	Aiheet
Toiminnan kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> liika kiltteys ja joustaminen ketterien menetelmien käyttäminen epärealistinen täydellisyyden tavoittelu organisaation monimuotiset prosessit ja niiden vaikea sähköistäminen paperiprosessi siirrettiin sellaisenaan sähköiseen käsittelyyn prosessin sähköistäminen vain osittain dokumentinhallinnan ja sähköisen arkistoinnin epäselvä työnjako loppukäyttäjän vähäinen huomioiminen suurten asiakirjakokonaisuuksien käsittelyn puutteellinen suunnittelu
Järjestelmä	<ul style="list-style-type: none"> järjestelmä ei ole selkeä ja käyttäjäystävällinen tiedonohjaussuunnitelman (TOS) laatimisen tärkeyttä ei huomioitu tiedonohjausjärjestelmän (TOJ) puutteisiin reagoitiin viiveellä tiedostokoot ja -muodot ovat tuottavat haasteita integraatiot vaativia ja työläitä
Hallinto	<ul style="list-style-type: none"> suuren organisaation hallinnolliset ongelmat
Koulutus	<ul style="list-style-type: none"> peruskoulutuksen jälkeen koulutus puutteellista koulutus tuli liian aikaisessa vaiheessa
Yhteensä	teemoja 4, aiheita 17

5.4 Suhtautuminen sähköistä asianhallintaa kohtaan

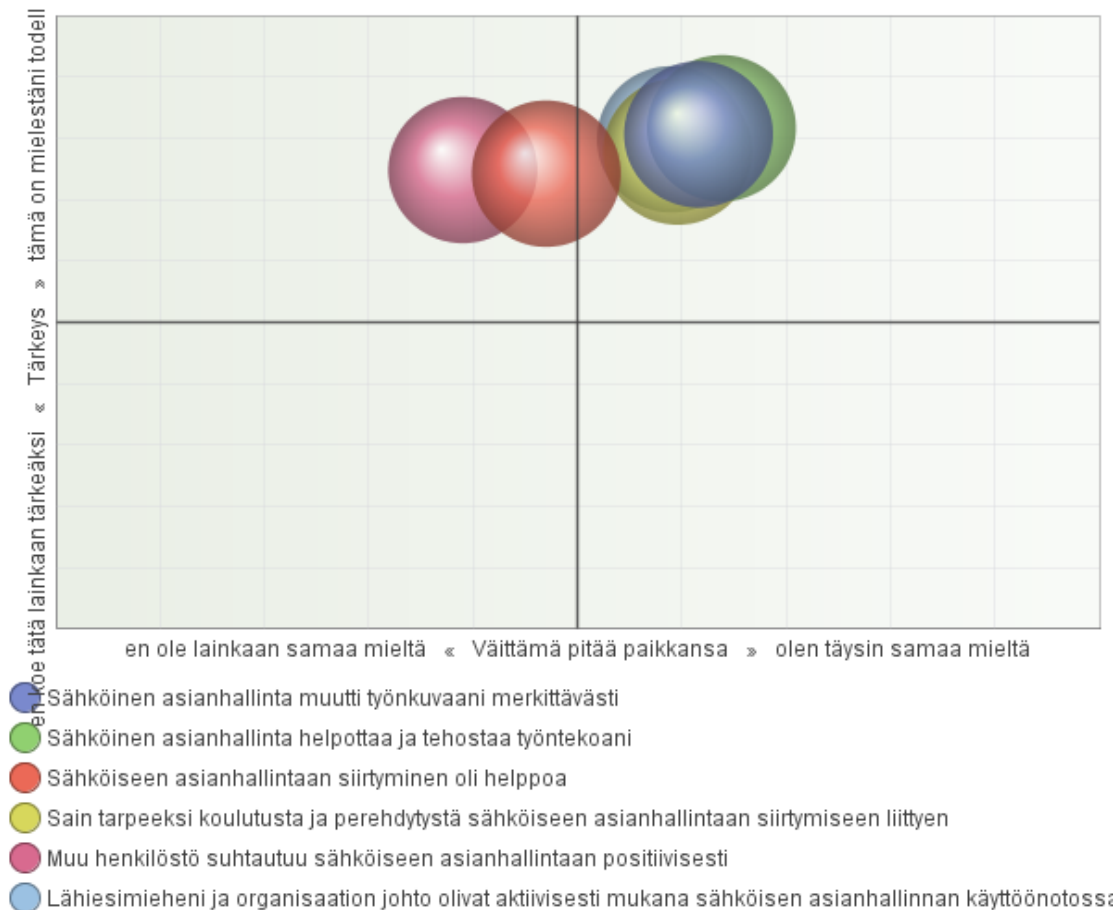
Asianhallintaan suhtautumista kartoitettiin niin kutsutun nelikenttäkysymyksen avulla, kuten kappaleessa 4.4. Vastaja sijoitti mielipiteensä oikeaan kohtaan nelikentässä arvioitavaa asiaa, eli kyseistä väittämää, koskien. Nelikentässä vasemmalla alhaalta ylöspäin mitataan väittämän tärkeyttä ja vaakasuoraan sitä, kuinka samaa mieltä vastaja on väittämän kanssa.

Nelikenttäkysymykseen liittyvät väittämät olivat:

- *Sähköinen asianhallinta muutti työnkuvaani merkittävästi.*
- *Sähköinen asianhallinta helpottaa ja tehostaa työntekoani.*
- *Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen oli helppoa.*
- *Sain tarpeeksi koulutusta ja perehdytystä sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen.*
- *Muu henkilöstö suhtautuu sähköiseen asianhallintaan positiivisesti.*
- *Lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa*

Nelikenttäkysymyksen vastausten pohjalta muodostettiin kunkin vastaajaryhmän kohdalla kuva suhtautumisesta väittämiin. Kuvissa esiintyvät pallot kuvaavat kuhunkin väittämään liittyvien vastausten hajonnan keskiarvoa.

Vastausten keskiarvosta muodostuneen yleiskuvan mukaan kysymykseen vastaajat pitivät kaikkia nelikentän väittämiä tärkeinä. Tärkeimpänä asiana kuitenkin korostuu työn helpottuminen ja tehostuminen. Vähiten tärkeänä väittämänä vastaajat pitivät sähköiseen asianhallintaan siirtymisen helppoutta (kuva 19).



Kuva 19. Suhtautuminen sähköiseen asianhallintaan/kokemuksia kartoittava kysely

Vastausten keskiarvon mukaan väittämät tärkeysjärjestyksessä:

1. Sähköinen asianhallinta helpottaa ja tehostaa työnteokoani.
2. Sähköinen asianhallinta muutti työnkuvaani merkittävästi.
3. Lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa.
4. Sain tarpeeksi koulutusta ja perehdytystä sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen.
5. Muu henkilöstö suhtautuu sähköiseen asianhallintaan positiivisesti.
6. Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen oli helppoa.

Vastausten keskiarvosta muodostuneen yleiskuvan mukaan kysymykseen vastaajat olivat eniten samaa mieltä väittämän ” Sähköiseen asianhallintaan

siirtyminen oli helppoa” kanssa. Vähiten samaa mieltä he olivat väittämän ”Muu henkilöstö suhtautuu sähköiseen asianhallintaan positiivisesti.” kanssa.

Vastausten keskiarvon mukaan väittämät, joiden kanssa vastaajat ovat eniten samaa mieltä, järjestyksessä:

1. Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen oli helppoa **(väittäjä piti vastausten keskiarvon mukaan paikkansa)**
2. Sähköinen asianhallinta muutti työnkuvaani merkittävästi **(väittäjä piti vastausten keskiarvon mukaan paikkansa)**
3. Sain tarpeeksi koulutusta ja perehdytystä sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen liittyen **(väittäjä piti vastausten keskiarvon mukaan paikkansa)**
4. Lähiesimieheni ja organisaation johto ovat aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa **(väittäjä piti vastausten keskiarvon mukaan paikkaansa)**
5. Sähköiseen asianhallintaan siirtyminen oli helppoa **(väittäjä piti vastausten keskiarvon mukaan paikkaansa)**
6. Muu henkilöstö suhtautuu sähköiseen asianhallintaan positiivisesti **(väittäjä ei pitänyt vastausten keskiarvon mukaan paikkaansa)**

5.5 Resursointi sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä

Tietoa organisaatioiden resursseista sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä kartoitettiin yhdellä monivalintakysymyksellä ja kolmella avoimella tekstivastauskysymyksellä:

Varattiinko sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen ja sen suunnitteluun mielestäsi tarpeeksi resursseja?

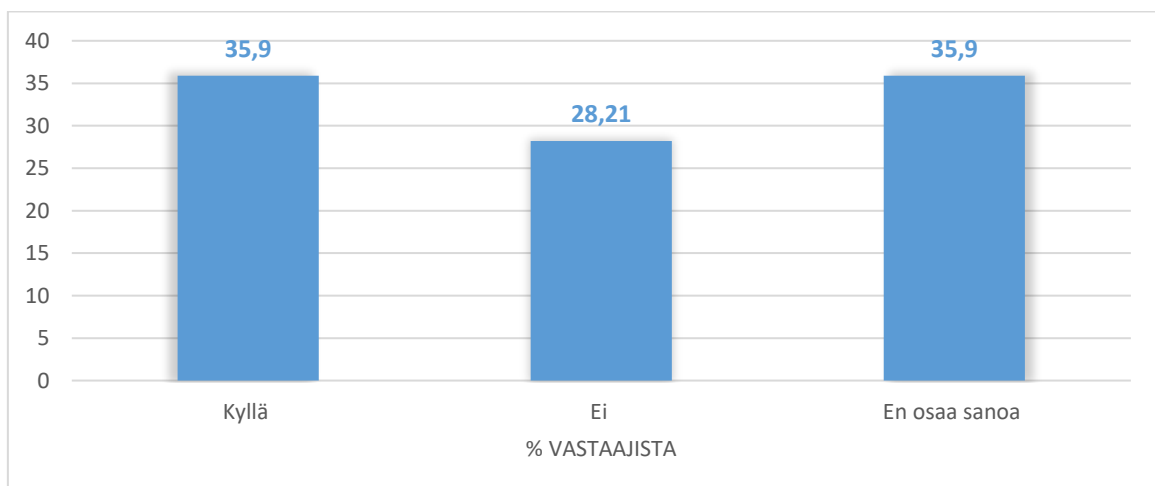
Miten riittävien resurssien saaminen onnistui?

Mistä johtui, että resursseja ei saatu riittävästi?

Miten resurssien puute näkyi käytännössä?

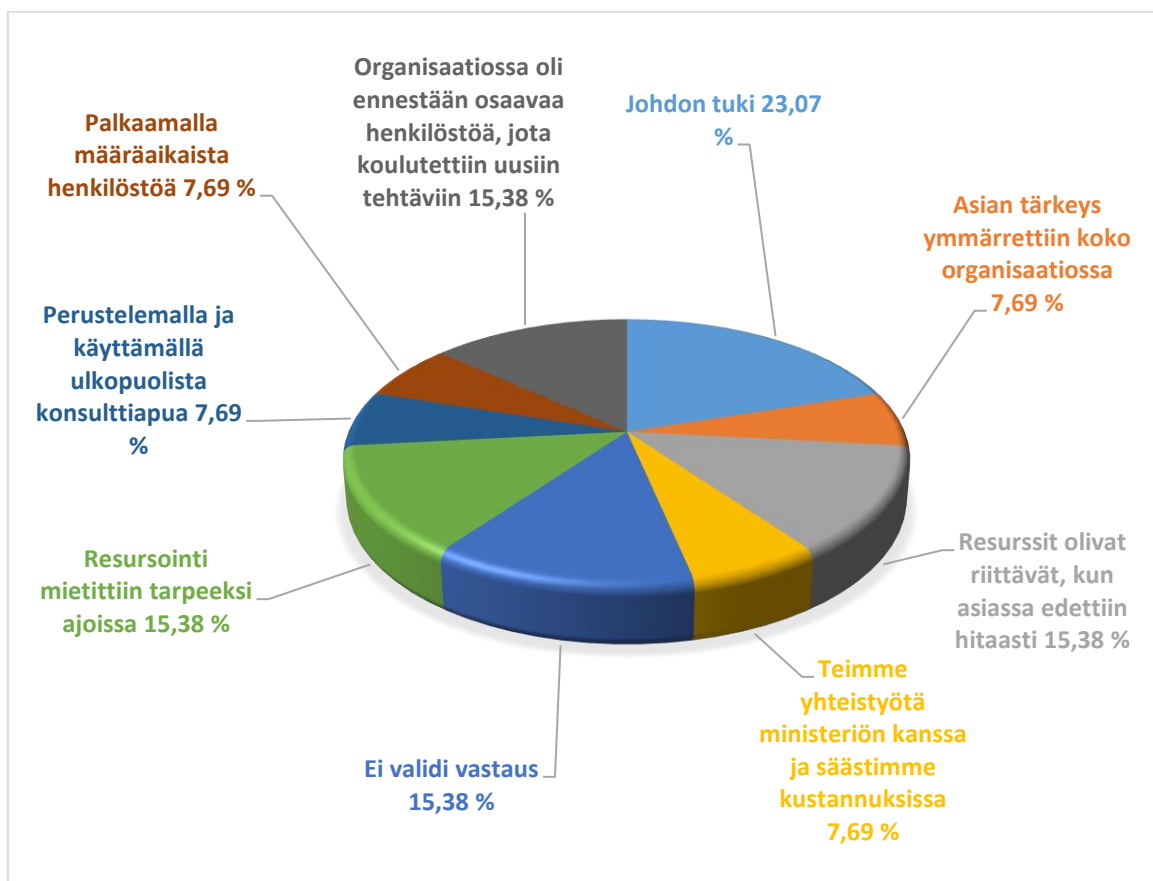
Kysymys ”Miten riittävien resurssien saaminen onnistui?” esitettiin kyselyssä vastaajille, jotka olivat vastanneet kysymykseen ”Varattiinko sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen ja sen suunnitteluun mielestäsi tarpeeksi resursseja?” kyllä. Kysymykset ”Mistä johtui, että resursseja ei saatu riittävästi?” ja ”Miten resurssien puute näkyi käytännössä?” esitettiin kyselyssä vastaajille, jotka vastasivat kysymykseen ”Varattiinko sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen ja sen suunnitteluun mielestäsi tarpeeksi resursseja?” ei.

Kysyttäessä vastaajilta resursoinnin riittävydestä sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä, 35,9 % vastaajista oli sitä mieltä, että resursseja oli riittävästi, 35,9 % ei osannut kertoa oliko niitä riittävästi ja 28,21 % vastaajista oli sitä mieltä, että resursseja ei ollut riittävästi (kuva 20). 35,9 % määrä ei osaa sanoa-vastauksia antaa vaikutelman siitä, että organisaatioissa ei ole arvioitu jälkikäteen käyttöönottojen onnistumisia monipuolisesti.



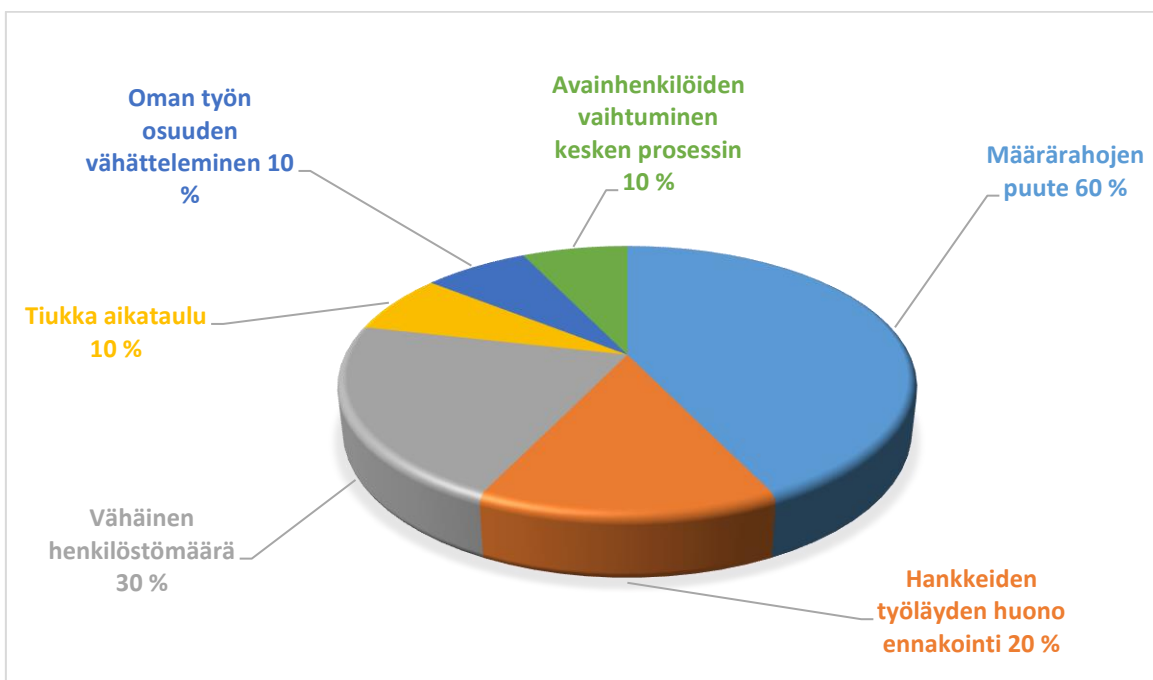
Kuva 20. Vastaajien mielipiteet resursoinnin riittävydestä/kokemuksia kartoittava kysely

Kysyttäessä kysymykseen ”Varattiinko sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen ja sen suunnitteluun mielestäsi tarpeeksi resursseja?” kyllä-vastauksen antaneilta miten riittävien resurssien saaminen onnistui, vastaajat pitivät merkittävämpänä tekijänä johdon tukea (vastausprosentti 23,07) (kuva 21). Toiseksi merkittävimiksi tekijöiksi vastaajat ilmoittivat resursoinnin miettimisen ajoissa, hitaan etenemisen asiassa (niin vähäisetkin resurssit riittävät) ja organisaation ennestään osaavan henkilöstön kouluttamisen (vastausprosentit 15,38). Sama määrä vastaajia (15,38 %) antoi ei-validin vastauksen, jossa kerrottiin resurssien saamisen onnistuneen hyvin kertomatta keinoista, joilla resurssit saatiin. Tämä voi johtua osittain kysymyksenasettelusta, jota olisi kannattanut tarkentaa siihen suuntaan, että vastaajat olisivat kertoneet vain keinoista eikä siitä, miten prosessi meni.



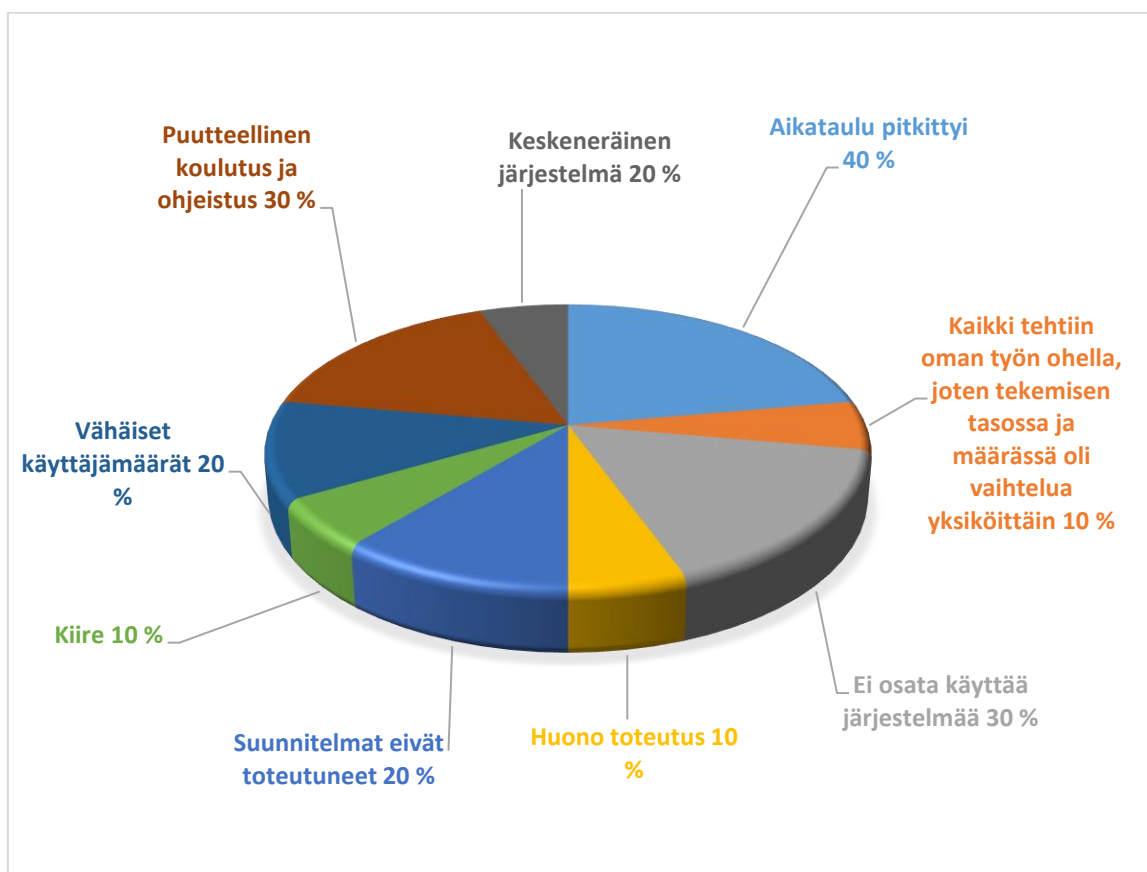
Kuva 21. Keinot resurssien saamiseen/kokemuksia kartoittava kysely/vastaajamäärät aiheittain

Kysyttäessä kysymykseen ”Varattiinko sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen ja sen suunnitteluun mielestäsi tarpeeksi resursseja?” ei-vastauksen antaneilta syitä niukkojen resurssien saamiseen, merkittävimmäksi syyksi kerrottiin määrärahojen puute (vastausprosentti 60) (kuva 22). Muiksi syiksi kerrottiin vähäinen henkilöstöresurssi (vastausprosentti 30), hankkeiden työläyden huono ennakointi (vastausprosentti 20), avainhenkilöiden vaihtuminen kesken prosessin (vastausprosentti 10), tiukka aikataulu ja oman työn osuuden vähätteleminen (vastausprosentit 10).



Kuva 22. Syyt vähäisiin resursseihin/kokemuksia kartoittava kysely/vastajamäärät aiheittain

Kysyttäessä kysymykseen ”Varattiinko sähköiseen asianhallintaan siirtymiseen ja sen suunnitteluun mielestäsi tarpeeksi resursseja?” ei-vastauksen antaneilta miten resurssien puute näkyi käytännössä, vastaajista suurin osa kertoi aikataulujen pitkittyneen resurssien puutteen takia (vastausprosentti 40) (kuva 23). Resurssien puute näkyi myös loppukäyttäjien osaamattomuutena käyttää järjestelmää (vastausprosentti 30), puutteellisena koulutuksena ja ohjeistamisena (vastausprosentti 30), järjestelmän vähäisinä käyttäjämäärinä (vastausprosentti 20), järjestelmän keskeneräisyytenä (vastausprosentti 20), suunnitelmien toteutumattomuutena (vastausprosentti 20), kokonaisuudessaan prosessin huonona toteutuksena ja yleisenä kiireenä (vastausprosentit 10). Yksi vastaaja kertoi puutteellisten resurssien näkyneen siten, että tekemisen tasossa ja määrässä oli vaihtelua yksiköittäin, koska kaikki tehtiin oman työn ohella.



Kuva 23. Resurssien puutteiden ilmentyminen/kokemuksia kartoittava kysely/vastaajamäärät aiheittain

6.YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Yhteenveto

6.1.1 Kyselyihin vastattiin aktiivisesti

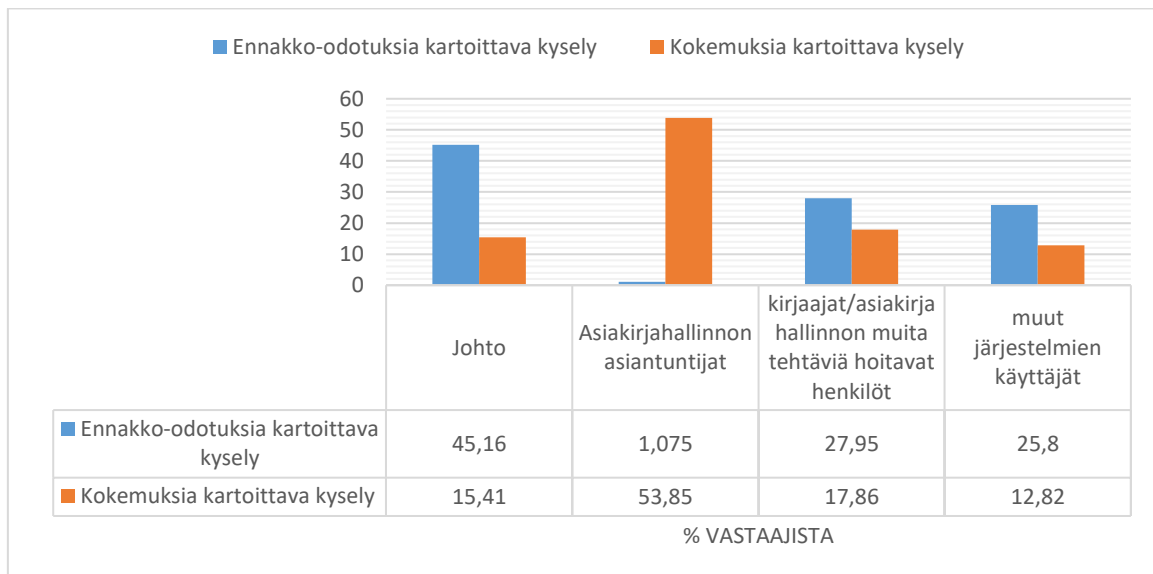
Kaikkiin kyselyihin vastattiin aktiivisesti. Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä ennakko-odotuksia kartoittavissa kyselyissä kaksi kyselyä oli vastausprosenteiltaan korkeita ja yksi selkeästi matalampi. Arkistovastaavien kyselyssä vastausprosentti oli 52, johdon kyselyssä 42 ja hallintodiaarin käyttäjien kyselyssä 23,6. Tulos on kokonaisuutena hyvä, kun ottaa huomioon, että kaikki kysymykset olivat ohitettavissa ja avoimia tekstivastauskysymyksiä oli paljon. Kysymyskohtaiset vastausprosentit vaihtelivat välillä 73,07-100 %.

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneille organisaatioille tehdyssä kokemuksia kartoittavissa kyselyssä vastaajia oli 39. Määrä on hyvä, kun ottaa huomioon, että kaikki kysymykset olivat ohitettavissa ja avoimia tekstivastauskysymyksiä oli suurin osa kysymyksistä. Kysymyskohtaiset vastausprosentit vaihtelivat välillä 86,41-100 %. Matalimmat vastausprosentit olivat yhden kysymyksen, johon kaikki vastaajat vastasivat, jatkokysymyksillä (vastausprosentit vaihteluvälillä 25,6-33,3). Jatkokysymykset jakoivat vastaajamäärät sen mukaan, olivatko he vastanneet kyllä tai ei. Vastaajat, jotka vastasivat kysymykseen en osaa sanoa, siirtyivät kyselyssä eteenpäin.

6.1.2 Kyselyiden vastaajien toimenkuvien jakauma on erilainen

Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan valtionhallinnon organisaatioon tehdyissä ennakko-odotuksia kartoittavissa kyselyissä ja sähköiseen asianhallintaan siirtyneille valtionhallinnon organisaatioille tehdyssä kokemuksia kartoittavassa kyselyssä vastaajien toimenkuvien jakauma on

erilainen. Kuvassa 24 näkyy, että sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä johdon ja esimiesten edustus vastaajamäärissä on suurempi kuin sähköiseen asianhallintaan siirtyneille organisaatioille tehdyssä kyselyssä. Vastaavasti sähköiseen asianhallintaan siirtyneille organisaatioille tehdyssä kyselyssä asiakirjahallinnon asiantuntijoiden määrä on suurempi kuin sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä. Muiden vastaajaryhmien (muut järjestelmien käyttäjät, kirjaajat/asiakirjahallinnon muita tehtäviä hoitavat henkilöt) vastaajamäärät ovat hiukan suurempia sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä kuin sähköiseen asianhallintaan siirtyneille organisaatioille tehdyssä kyselyssä.



Kuva 24. Vastaajien toimenkuvat kaikissa kyselyissä

Kuvassa 24. vastaajat on jaoteltu työtehtävien mukaan. Sähköiseen asianhallintaan siirtyneille organisaatioille tehdyssä kyselyssä 12,82 % kertoi työskentelevänsä esimiehinä ja 1 henkilö muissa tehtävissä työskentelevistä (2,56 % 15,38 %:sta) kertoi työskentelevänsä johdon tehtävissä. Tästä saatiin luku 15,41 % johtoa koskien ja 12,82 muita järjestelmien käyttäjiä koskien.

Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä hallintodivisioonin käyttäjien kyselyn vastaajamäärästä sai laskettua asiakirjahallinnon asiantuntijoiden määrän (1 henkilö), kun tiedossa oli, että tässä vastaajaryhmässä on yksi selkeästi asiakirjahallinnon asiantuntijan tehtäviä tekevä henkilö. Tämän henkilön tunnisti myös vastausten perusteella asiakirjahallinnon ammattilaiseksi. Lisäksi arkistovastaavien vastaajaryhmään kuuluvista osa todennäköisesti teki käytännössä vastaavia töitä kuin asiakirjahallinnon asiantuntijat kokemuksista kartoittavassa kyselyssä, joten voi olla hedelmällisempää tarkastella kokonaisuudessaan asiakirjahallinnon tehtäviä hoitavien henkilöiden jakaumaa kaikissa kyselyissä. Sähköiseen asianhallintaan siirtyneille organisaatioille tehdyssä kyselyssä vastaajamäärästä 71,71 % toimi asiakirjahallinnon tehtävissä ja sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä 28,92 %.

Vastaajaryhmien jakaumaerot selittyvät sillä, että kokemuksia kartoittavaan kyselyyn pyrittiin tietoisesti saamaan vastaajiksi asiakirjahallinnon parissa työskenteleviä henkilöitä useista sähköisen asianhallinnan käyttöön siirtyneistä organisaatioista. Ennako-odotuksia kartoittavat kyselyt puolestaan tehtiin yhden sähköisen asianhallinnan käyttöönottoa vasta suunnittelevan organisaation sisällä, joten painotukset ovat väkisininkin hiukan erilaiset. Erot vastaajaryhmien jakaumissa saattavat vaikuttaa asioiden painotuksiin ja tuloksiin kyselyissä.

6.1.3 Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumiseen vaikuttavat tekijät

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneille valtionhallinnon organisaatioille tehdyssä kyselyssä vastaajat pitivät sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista heikentävinä tekijöinä johdon heikkoa sitoutumista ja johdon tuen puutetta. He myös korostivat sähköisen asianhallinnan käyttöönottoa edistävänä asiana johdon sitoutumista asiaan ja järjestelmän käyttämiseen. Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton läpikäyneiden henkilöiden havainnot ovat samansuuntaisia kuin aiemman tutkimuksen tulokset; johdon roolilla on merkitystä. Aiemman tutkimuksen mukaan järjestelmien käyttöönotto on koettu onnistuneempana

organisaatioissa, joissa johto on ollut sitoutunut asiaan ja sillä on ollut aktiivinen rooli käyttöönotossa (Gunnlaugsdottir 2006, 234-235; Kautto 2012, 31, 33 & 37; Nurmi 2007, 46 & 61; Turpeinen 2013, 77).

Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä tulos oli erilainen; johdon heikkoa sitoutumista ja vähäistä roolia ei koettu lainkaan käyttöönottoa vaikeuttavana asiana. Tämä tulos on hiukan ristiriidassa samaisten kyselyiden käyttöönottoa edistäviä tekijöitä kartoittavien kysymysten vastausten kanssa; johdon aktiivista roolia pidettiin käyttöönoton onnistumista edistävänä tekijänä arkistovastaavien ja hallintodiaarin käyttäjien vastauksissa. Johdon vastaajaryhmä ei maininnut vastauksissaan käyttöönottoa edistävinä asioina johdon sitoutumista ja johdon tukea.

Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehtyjen kyselyiden osittain ristiriitaiset vastaukset haasteita ja onnistumista edistäviä asioita kartoittaviin kysymyksiin voivat johtua monesta asiasta. Organisaatiossa ei mahdollisesti ole mietitty yhteisesti johdon roolin merkitystä järjestelmien ja sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa ja ehkä siksi vain osa vastaajista koki johdon roolin merkittävänä tekijänä käyttöönoton onnistumiselle. On myös mahdollista, että kysymyksenasettelu on kyselyissä huono tai vastaajista suuri osa koki johdon olevan sitoutunutta ja siksi todennäköisimpänä haasteena käyttöönotossa ei pidetty johdon heikkoa sitoutumista. Huomion arvoista on kuitenkin se, että ennako-odotuksia kartoittavassa kyselyssä johdon vastaajaryhmä uskoi muun johdon olevan aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa.

Johto oli ennako-odotuksia kartoittavien kyselyiden vastauksissa myös tietoinen keinoista, joilla pystyisi vaikuttamaan sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumiseen. Johto uskoi pystyvänsä vaikuttamaan siirtymän onnistumiseen näyttämällä itse esimerkkiä, tiedottamalla ja ohjeistamalla, suhtautumalla myönteisesti ja ennakkoluulottomasti asiaan, auttamalla ja neuvomalla, sekä

kannustamalla ja keskustelemalla henkilöstön kanssa. Luultavasti tämä tietoisuus johtui kysymyksenasettelusta kyselyssä; kysymys pakotti pohtimaan asiaa.

Verratessa näitä siirtymää suunnittelevan organisaation kyselyistä tehtyjä havaintoja aiemman tutkimuksen tuloksiin ja sähköiseen asianhallintaan siirtyneiden valtionhallinnon organisaatioiden kokemuksiin, sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevan organisaation valmius onnistuneeseen käyttöönottoon näyttäytyy kyseenalaisena. Syntyy vaikutelma, että siirtymää suunnittelevassa organisaatiossa ei oltu tunnistettu johdon roolia merkitykselliseksi käyttöönotossa, eikä johdon roolin merkitystä oltu yritetty tuoda viestinnän keinoin muutoinkaan esille organisaatiossa.

Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton jo läpikäyneet henkilöt pitivät sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista heikentävänä asiana muutosvastarintaa ja henkilöstön heikkoa sitoutumista asiaan ja järjestelmän käyttämiseen. Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehtyjen kyselyiden vastauksissa ei suoraan mainittu henkilöstön sitoutumista haasteena käyttöönoton onnistumiselle, mutta vaikeus saada ihmiset osallistumaan koulutuksiin nähtiin haasteena johdon ja hallintodiaarin käyttäjien kyselyiden vastauksissa. Lisäksi siirtymää suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä kaikki vastaajaryhmät pitivät haasteina sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa henkilöstön vaikeutta tottua uusiin toimintatapoihin. Henkilöstön sitoutumista asiaan ja järjestelmän käyttöön pidettiin kuitenkin käyttöönoton onnistumista edistävänä tekijänä sekä sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyssä kyselyssä että sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä arkistovastaavien ja hallintodiaarin käyttäjien osalta. Loppukäyttäjien sitoutuminen järjestelmän käyttämiseen on tunnistettu aiemman tutkimuksen mukaan järjestelmien käyttöönottamisen onnistumista edistäväksi tekijäksi (Kautto 2012, 28), joten kyselyiden vastaajien havainnot henkilöstön sitouttamisen merkityksestä ovat yhteneväisiä aiemman tutkimuksen havaintojen kanssa.

Sähköisen asianhallinnan käyttöönoton läpikäyneet henkilöt korostivat myös järjestelmätoimittajan töihin sitoutumisen tärkeyttä vastauksissaan. Tämä asia on hyvä varmistaa sopimuksissa, jotka järjestelmätoimittajan kanssa tehdään. Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyssä kyselyssä vastaajat pitivät käyttöönoton onnistumista edistävänä asiana hyvin hoidettua kilpailutusta, joka liittyy olennaisesti sopimusten laatimiseen. Havainto kilpailutuksen merkityksestä on yhteneväinen aiemman tutkimuksen tulosten kanssa. Järjestelmähankinnat on tunnustettu aiemmassa tutkimuksessa asiaksi, johon kannattaa panostaa sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä (Alanen 2011, 31).

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyn kyselyn vastauksissa ja sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä johdon vastajaaryhmän vastauksissa pidettiin sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista edistävänä asiana huolellista suunnittelua. Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä hallintodiaarin käyttäjien vastauksissa pidettiin haasteina onnistuneelle käyttöönotolle puutteita osaamisessa ja resursoinnissa ja toivottiin prosessin suunnitteluun lisäresursseja. Hallintodiaarin käyttäjien ja johdon vastaajaryhmä uskoi käyttöönoton olevan vaikean ja siinä ilmenevän ongelmia. Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyn kyselyn vastaajat pitivät myös käyttöönoton onnistumista heikentävinä tekijöinä puutteellista resursointia ja prosessin huonoa suunnittelua. Kyselyiden vastaajien havainnot siitä, että puutteet osaamisessa ja resursoinnissa heikentävät tulosta sähköisen asiahallinnan käyttöönoton onnistumisessa, ovat samansuuntaisia kuin aiemman tutkimuksen havainnot. Merkittävimminä tekijöinä asiakirjahallinnan hankkeiden epäonnistumisessa nähdään olevan johdon toimintaan, aikatauluihin ja resursseihin, asiantuntijuuteen, suunnitteluun, ohjaukseen ja projektinhallintaan liittyvät tekijät ja puutteet (Kautto 2012, 54-55). Lähtökohtana asiakirjahallinnan ja tietojärjestelmien kehittämiseksi sekä käyttöönoton suunnittelulle, pidetään järjestelmän käyttäjien työtehtävien huomioimista, organisaation toiminnan tuntemista ja tiedonhallinnallisen kokonaisnäkemyksen omaksumista (Kautto 2012, 27 & 33; Valtonen 2005, 187-188 & 260).

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyn kyselyn vastaajien mukaan resurssien puute näkyi omassa organisaatiossa aikataulujen pitkittymisenä ja suunnitelmien toteutumattomuutena, loppukäyttäjien osaamattomuutena käyttää järjestelmää, puutteellisena koulutuksena ja ohjeistamisena, järjestelmän vähäisinä käyttäjämäärinä, järjestelmän keskeneräisyytenä, epätasaisena laatuna työn toteutuksessa ja kokonaisuudessaan prosessin huonona toteutuksena sekä yleisenä kiireenä. Tällainen ei-tehokas työskentelytapa itsessään tuo varmasti lisäkustannuksia organisaatiolle sairaspöissaolojen, useaan kertaan saman työn tekemisen, korjaamisen ja neuvomisen muodoissa. Lisäksi henkilöstön työaika menee tiedon etsimiseen, koska tiedon käytettävyys ei tehostu ja lisääntyy järjestelmän käyttäjämäärien ollessa alhaiset.

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyn kyselyn vastaajat kertoivat riittävän resursoinnin mahdollistuneen sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä johdon tuen avulla. He painottivat resursointiasioiden miettimistä ajoissa ja henkilöstön lisäkouluttamista yhtenä ratkaisuna vähiin resursseihin. Toisaalta jotkut vastaajat olivat sitä mieltä, että niukatkin resurssit riittävät, kun prosessi suunnitellaan hyvin ja muutokset toteutetaan hitaassa tahdissa. Viestinnän, johdon tuen ja taloussuunnittelun merkitys korostuu käyttäjien vastauksissa siinä, että merkittävämpänä syynä niukkoihin resursseihin pidettiin niukkoja määrärahoja.

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyn kyselyn vastaajien mielestä prosessin huono suunnittelu ilmeni muun muassa siten, että testaus oli puutteellista, paperiprosessi siirrettiin suoraan sähköiseen käsittelyyn prosessia kehittämättä, prosesseja sähköistettiin vain osittain, suurten asiakirjakokonaisuuksien käsittely suunniteltiin puutteellisesti, loppukäyttäjiä huomioitiin huonosti ja dokumentinhallinnan ja sähköisen arkistoinnin työnjakoa ei suunniteltu hyvin – mikä johti vastaajan mukaan varjokäytäntöihin luonnosdokumenttien arkistoinnin kanssa. Organisaation monimuotoisten

prosessien vaikeaa sähköistämistä pidettiin haasteellisena asiana sen työllistävyyden vuoksi.

Kaikkien kyselyiden vastauksissa korostui sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista heikentävinä asioina puutteellinen koulutus ja viestintä ja vastaavasti käyttöönottoa edistävinä asioina riittävä koulutus ja viestintä. Kaikkien kyselyiden vastauksissa korostui myös käyttöönottoa onnistumista edistävänä asiana selkeät ja hyvät ohjeet. Vastaajien havainnot ovat samansuuntaisia aiemman tutkimuksen havaintojen kanssa, joiden mukaan riittävällä koulutuksella ja viestinnällä voi vaikuttaa merkittävästi asiakirjahallinnon kehittämisen onnistumiseen (Kautto 2012, 28, 34 & 37). Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä kaikki vastaajaryhmät pitivät haasteena käyttöönotolle henkilöstön erilaisia valmiuksia - joita on mahdollista vahvistaa koulutuksella. Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyn kyselyn vastauksissa pidettiin myös sähköisen asianhallinnan etujen markkinointia koko organisaatiolle käyttöönoton onnistumiseen vaikuttavana asiana. Tämä havainto on samansuuntainen aiemman tutkimuksen tulosten kanssa. Henkilöstön on nähty sitoutuvan uuteen toimintatapaan paremmin, kun järjestelmien hyödyt tuodaan selkeästi esille (Nurmi 2007, 46 & 61).

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyn kyselyn vastaajat pitivät sähköisen asianhallinnan käyttöönoton onnistumista heikentävinä tekijöinä puutteellista yhteisten toimintatapojen korostamista, liiallista kiltteyttä ja joustavuutta käyttöönoton toteuttamisessa, suuren organisaation hallinnollisia ongelmia, ketterien menetelmien käyttämistä prosessissa ja epärealistista täydellisyyden tavoittelua. Realistisia tavoitteita pidetään aiemman tutkimuksen mukaan menestystekijänä järjestelmähankkeiden onnistumisessa (Kautto 2012, 28), joten siltä osin havainnot ovat yhteneväisiä aiemman tutkimuksen tulosten kanssa. Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyn kyselyn vastaajat korostivat myös hallinnollisten vaatimusten tuntemisen ja Kansallisarkiston säilytysmuotoa koskevan päätöksen merkitystä käyttöönoton onnistumisessa.

Järjestelmän vaikeakäyttöisyyttä ja huonoa työntukevuutta pidettiin käyttöönoton onnistumista heikentävänä tekijänä kaikkien kyselyiden vastauksissa. Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä johdon vastaajaryhmä koki haasteeksi onnistuneelle käyttöönotolle myös puutteellisen käytöntuen. Sekä sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä että sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyssä kyselyssä korostui sähköisen asianhallinnan käyttöönottoa edistävinä asioina huolellinen testaus ja toimiva käytöntuki, sekä järjestelmän ja käyttöliittymän helppokäyttöisyys ja toimivuus. Vastaajien havainnot ovat samansuuntaisia aiemman tutkimuksen tulosten kanssa. Aiemman tutkimuksen mukaan järjestelmien suunnittelussa tulisi painottaa käyttäjien tarpeiden huomioimista (Bailey & Vidyarathi 2010, 285; Kautto 2012, 29; Nurmi 2007, 46) ja järjestelmän käyttäjäystävällisyyden on todettu vaikuttavan käyttöönoton onnistumiseen (Gunnlaugsdottir 2006, 239; Hyttinen 2011, 55). Järjestelmien testaaminen on tunnistettu asiaksi, johon kannattaa panostaa sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä (Alanen 2011, 31). Käyttäjien on todettu toivovan selkeää käyttöliittymää, jossa näytetään vain työn tekemisen kannalta oleellinen tieto ja käytöntuen on tunnistettu olevan erityisen tärkeää silloin, kun työntekijät eivät ole osanneet käyttää järjestelmää (Turpeinen 2013, 73-74). Uutta järjestelmää käyttöönotettaessa on erittäin todennäköistä, että suuri osa loppukäyttäjistä ei ainakaan alkuun osaa käyttää järjestelmää, joten käytöntuelle on tarvetta.

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyssä kyselyssä vastaajat pitivät haasteina käyttöönoton onnistumiselle myös integraatioiden työllistävyyttä ja vaativuutta, järjestelmien keskeneräisyyttä ja tiedostomuotoihin ja -kokoihin liittyviä haasteita. Vastaajat mainitsivat käyttöönoton onnistumista edistävinä asioina järjestelmien räätälöinnin, mahdollisimman pitkälle automatisoidut toiminnallisuudet ja toiminnan kehittämisen projektoinnin. Suunnittelussa he pitivät tärkeänä sitä, että järjestelmien loppukäyttäjät ovat mukana vaatimusmäärittelyissä, termistöjä selkiytetään ja tulevaisuuden visioita käsitellään, sekä käyttöönottoa vaiheistetaan tai se aloitetaan vain vähäisen käyttäjämäärän voimin. Aiemman tutkimuksen mukaan vaatimustenmäärittely

huolellisesti toteutettuna säästää resursseja ja kustannuksia pitkällä tähtäimellä, sekä vaikuttaa merkittävästi tietojärjestelmähankkeiden onnistumiseen (Kautto 2012, 28 & 34). Vaatimusmäärittely on myös tunnistettu asiaksi, johon kannattaa panostaa sähköiseen asianhallintaa siirryttäessä (Alanen 2011, 31).

Asiakirjahallinnon käsitteiden ja tulevaisuuden visioiden ja tavoitteiden tietoisuuden lisäämistä pidetään aiemman tutkimuksen mukaan myös tärkeänä (Turpeinen 2013, 74 & 77). Sähköisen asianhallinnan käyttöönottoa vasta suunnittelevan organisaation vastauksissa käyttöönoton onnistumista edistävinä asioina pidettiin hallittua muutosta, nopeaa järjestelmän käyttöönottoa, siirtymän helppoutta, sähköisen allekirjoituksen käyttöönottoa, toimivia ja viivytyksettä saatuja käyttöoikeuksia ja dokumenttien muuttumista määrämuotoisemmiksi.

Ainoastaan sähköisen asianhallinnan käyttöönoton kokeneet vastaajat pitivät sähköisen asianhallinnan käyttöönottoa heikentävänä tekijänä tiedonohjaussuunnitelman keskeneräisyyttä ja tiedonohjaussuunnitelman merkityksen aliarviointia. He pitivät vastaavasti käyttöönoton onnistumista edistävänä asiana hyvää ja ennen käyttöönottoa valmiiksi tehtyä tiedonohjaussuunnitelmaa. Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaation tehtyjen kyselyiden vastauksissa ei asia noussut esille, koska heillä ei ole kokemusta asiasta. Tiedonohjaussuunnitelman (TOS) merkitys prosessissa on ehdottomasti asia, joka kannattaa huomioida muutosviestinnässä ja prosessin suunnittelussa. TOS tuottaa asianhallintajärjestelmään ohjaustiedot, joiden laadulla on merkitystä järjestelmän käytettävyyteen. TOS:an laatimiseen tarvitaan tietoa organisaation prosesseista käytännön tasolla. TOS:an laatiminen ja organisaation prosessien kuvaaminen yhdessä substanssiasiantuntijoiden kanssa on hyvä keino osallistaa henkilöstöä asiaan, mikäli henkilöstöllä on aikaa työn tekemiseen ja resursointi ja asenne työn tekemiseen on kohdallaan. Aiemman tutkimuksen mukaan henkilöstön tietoisuus organisaation tehtävistä ja niiden vaiheista parantaa asianhallintajärjestelmien käyttökokemusta (Turpeinen 2013, 77).

Kaikkien kyselyiden vastauksissa käyttöönoton onnistumiseen myötävaikuttavina asioina pidettiin toimintatapojen selkeyttä hiukan eri painotuksin; sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä pidettiin tärkeänä toimintatapojen yhtenäistymistä ja sähköiseen asianhallintaa siirtyneisiin organisaatioihin tehdyssä kyselyssä selkeitä toimintatapoja. Käyttöönoton jo läpikäyneet henkilöt kertoivat vastauksissaan konkreettisina käyttöönoton onnistumista edistävinä toimina keskitetyn digitoinnin, yhteistyön koko henkilöstön välillä, asiantuntijoiden osaamisen hyödyntämisen, prosessien kehittämisen yhdessä henkilöstön kanssa ja aktiivisen jo käyttöönotetun järjestelmän kehittämisen. Vastaajien havainnot siitä, että prosessien kehittäminen yhdessä henkilöstön kanssa edistää käyttöönoton onnistumista, tukevat aiemman tutkimuksen tuloksia. Aiemman tutkimuksen mukaan kiinnostuksen prosessien kehittämiseen on havaittu vähenevän, kun järjestelmän kehittämistehtävä on siirretty nimetyille ryhmälle tai henkilöille (Turpeinen 2013, 2 & 76). Yhteistyön merkitystä IT- ja asiakirjahallinnon ammattilaisten välillä pidetään myös tärkeänä (Gunnlaugsdottir 2006, 234; Kautto 2012, 32).

Kaikkien kyselyiden vastauksissa käyttöönoton onnistumista edistävinä asioina ja asioina, joita sähköiseltä asianhallinnalta odotettiin, pidettiin tiedon käytettävyyden paranemista ja paikkariippumatonta työskentelyä. Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehtyjen kyselyiden vastauksissa onnistumista edistävänä asiana ja asiana, jota odotettiin siirtymältä, pidettiin näiden lisäksi paperiasiakirjojen vähenemistä ja työnteon tehostumista ja helpottumista. Sähköiseen asianhallintaa siirtyneisiin organisaatioihin tehdyn kyselyn vastauksissa organisaation ja julkishallinnon halu sähköistää käsittelyprosessit nähtiin käyttöönoton onnistumista edistävänä asiana ja yhtenä syynä sähköisen asianhallinnan käyttöönotolle. Nurmen valtionhallinnon organisaation tehdyssä tapaustutkimuksessa (2007, 47-48) tulevat loppukäyttäjät toivoivat myös samoja asioita tulevalta järjestelmältä - tiedon käytettävyyden paranemista, työnteon tehostumista ja helpottumista ja paperiasiakirjojen vähenemistä.

6.1.4 Suhtautuminen sähköistä asianhallintaa kohtaan vaihtelee kokemuksen mukaan

Nelikenttäkysymyksissä kartoitettiin kaikkien kyselyiden vastaajaryhmien vastausten keskiarvoja suhtautumisesta asianhallintaa kohtaan.

Keskiarvovastausten mukaan kaikki kyselyiden vastaajat pitivät tärkeänä asiana sähköiseen asianhallintaan liittyen työnteon helpottumista ja tehostumista, ennako-odotuksia kartoittavissa kyselyissä johdon vastauksissa korostui myös riittävän perehdytyksen ja koulutuksen tärkeys.

Käyttöönoton kokeneiden henkilöiden keskiarvovastausten mukaan sähköiseen asianhallintaan siirtyminen oli helppoa. Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehtyjen kyselyiden keskiarvovastausten mukaan arkistovastaavat ja hallintodiaarin käyttäjät uskoivat työntekonsa helpottuvan ja tehostuvan ja johto uskoi muun johdon olevan aktiivisesti mukana sähköisen asianhallinnan käyttöönotossa.

Keskiarvovastausten mukaan sähköisen asianhallinnan käyttöönoton jo kokeneet henkilöt pitivät haasteena sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä henkilöstön negatiivista suhtautumista. Sähköisen asianhallinnan käyttöönottoa vasta suunnitteleva organisaatio puolestaan pelkäsi sähköiseen asianhallintaan siirtymisen olevan vaikeaa.

Vastausten keskiarvon mukaan sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevaan organisaatioon tehdyissä kyselyissä arkistovastaavat pitivät vähiten tärkeänä asiana sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä lähiesimiesten ja johdon aktiivista osallistumista käyttöönottoon, hallintodiaarin käyttäjät muun henkilöstön positiivista suhtautumista asianhallintaa kohtaan ja johto oman työnkuvan muuttumista sähköisen asianhallinnan myötä. Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyssä kyselyssä vastaajat pitivät vähiten tärkeänä asiana sähköiseen asianhallintaan siirtymisen helppoutta.

6.1.5 Puutteellinen viestintä ja suunnittelu näkyy siirtymää suunnittelevan organisaation vastauksissa

Suurin osa käyttöönottoa suunnittelevaan organisaatioon tehtyjen kyselyjen vastaajista oli tietoisia organisaation suunnitelmista siirtyä käyttämään sähköistä asianhallintaa. Ainoastaan johdon vastaajaryhmästä löytyi henkilöitä, jotka eivät tienneet suunnitelmista siirtyä käyttämään sähköistä asianhallintaa. Lisäksi osa johdosta ja arkistovastaavista ei osannut kertoa ovatko tietoisia suunnitelmista siirtyä käyttämään sähköistä asianhallintaa. Johto oli myös kaikista vastaajaryhmistä vähiten tietoinen siirtymän aikataulusta. Tämä viittaa koko prosessin puutteelliseen viestintään ja suunnitteluun. Tätä näkemystä tukee myös se seikka, että kaikista ennakko-odotuksia kartoittavien kyselyiden vastaajaryhmistä löytyi vastaajia, jotka eivät tienneet miten työnkuva tulee muuttumaan sähköisen asianhallinnan käyttöön siirtymisen myötä. Eniten näitä vastaajia oli johdon vastaajaryhmään kuuluvissa. Hallintodiaarin käyttäjien ja johdon vastaajaryhmästä löytyi myös vastaajia, jotka eivät uskoneet työnkuvan muuttuvan mitenkään.

Kaikista vastaajaryhmistä löytyi kuitenkin vastaajia, jotka uskoivat työnkuvan muuttuvan sähköiseen asianhallintaan siirryttäessä siihen suuntaan, että työnteko tehostuu ja helpottuu, paperiasiakirjat vähenevät ja töiden määrä lisääntyy. Muissa vastauksissa työnkuvan uskottiin muuttuvan siten, että arkistointi selkeytyy, skannaaminen lisääntyy, työn aikataulutus muuttuu, tietokoneella istuminen lisääntyy, tiedon käytettävyys paranee, työ muuttuu paikkariippumattomaksi ja toimintatavat muuttuvat. Yhdessä vastauksessa toimintatapojen muutoksen uskottiin mahdollistavan rutiinitehtävien siirron muille henkilöille.

6.2 Johtopäätökset

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneiden valtionhallinnon organisaatioiden kokemuksen ja sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevan valtionhallinnon organisaation ennakko-odotuksien sisällöissä on havaittavissa tiettyjä samankaltaisuuksia aihepiirien suhteen. Organisaatioiden ennakko-odotuksissa ja kokemuksissa toistuivat samat teemat; viestintä, koulutus, johdon ja henkilöstön sitoutuminen, suunnittelu, resursointi, järjestelmien käytettävyys, testaus ja toimiva käytöntuki, sekä toimintatapojen ja tavoitteiden selkeys. Teemat ovat sisällöltään yhteneväisiä aiemman tutkimuksen tulosten kanssa, mutta kyselyiden tulokset antoivat hiukan yksityiskohtaisempaa tietoa sähköisen asianhallinnan ja asianhallintajärjestelmien käyttöönottoa edistäviin ja heikentäviin tekijöihin liittyen. Näkökulmaerot kokemuksia kartoittavan kyselyn ja ennakko-odotuksia kartoittavien kyselyiden vastauksissa selittyvät vastaajien lähtökohdilla. Sähköiseen asianhallintaan siirtyneisiin organisaatioihin tehdyn kyselyn vastaajat vastasivat kyselyyn yksityiskohtaisemmin, koska heillä oli jo kokemusta prosessista. Sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevan organisaation kyselyiden vastaajilla ei ollut kokemusta prosessista, joten vastaukset perustuivat mielikuviin ja odotuksiin.

Sähköiseen asianhallintaan siirtyneiden valtionhallinnon organisaatioiden kokemuksiin ja sähköiseen asianhallintaan siirtymistä suunnittelevan valtionhallinnon organisaation ennakko-odotuksiin liittyen pystytään tekemään havaintoja, joista on hyötyä muille organisaatioille suunnitellessa sähköiseen asianhallintaan siirtymistä ja asianhallintajärjestelmien käyttöönottoa.

Tulosten perusteella organisaatioiden kannattaa huomioida sähköisen asianhallinnan ja asianhallintajärjestelmien käyttöönottoa suunnitellessa, että käyttöönoton suunnitteluun varataan aikaa ja suunnittelu tehdään huolellisesti. Johto ja järjestelmien loppukäyttäjät tulisi saada mukaan suunnitteluprosessiin jo varhaisessa vaiheessa, jotta oikeanlaiset resurssit voidaan taata työlle ja syvällisempi tuntemus organisaation tehtävistä ja niihin liittyvistä tarpeista tulee

ilmi suunnittelutyössä. Prosessin alkuvaiheessa tulisi pohtia löytyykö organisaatiosta tarvittavaa osaamista prosessin onnistunutta läpivientiä ajatellen. Työn toteutuksen tapa tulisi valita arvioimalla asiaa kriittisestä ja kustannustehokkaasta näkökulmasta. Hallinnollisten prosessien kehittämiseen kannattaa panostaa, jotta organisaatiossa tulee suunniteltua huolella mitkä prosessit kannattaa sähköistää ja millä tavalla. Tällä tavalla vältetään esimerkiksi samojen tietojen tallentaminen useaan otteeseen ja paperiprosessien sähköistäminen sellaisenaan. Näin myös varmistetaan, että organisaatiossa on selkeä käsitys siitä, missä järjestelmässä mitäkin tietoa on järkevää käsitellä. Huolellinen tiedonohjaussuunnitelman laatiminen tukee prosessien kehittämistä, koska sitä yhteistyössä laatimalla organisaation prosessit ja käsitys aineistojen laadusta ja määrästä selkeytyvät.

Tiedonohjaussuunnitelman, vaatimusmäärittelyiden ja järjestelmien hankintaan liittyvän kilpailutuksen sekä sopimusten merkitys olisi hyvä tiedostaa jo suunnittelun alkuvaiheessa ja resursoida niiden toteutukseen riittävästi. Riittävä viestintä koko prosessin ajan ja toiminnan tavoitteiden selväksi tekeminen koko organisaatiolle on oleellinen tekijä henkilöstön ja johdon sitoutumisessa uuteen toimintatapaan. Tavoitteiden tulisi olla selkeitä, perusteltuja ja realistisia ja niissä tulisi määrätietoisesti pysyä.

Koko organisaation perehdyttämisen ja kouluttamisen kuuluisi jatkua uuden toimintatavan ja uusien järjestelmien käyttöönoton jälkeen ja olla laadultaan hyvää ja työtätukevaa. Sähköisen asianhallinnan käyttöönottamisella tavoitellaan tiedonkäytettävyyden paranemista, paikkariippumatonta työskentelyä ja työnteon tehostumista ja helpottumista. Järjestelmien tulisi tukea näitä tavoitteita, olla helppokäyttöisiä ja niiden käyttämiseen liittyen tulisi saada riittävästi käytöntukea. Järjestelmiä tulisi kehittää yhteistyössä prosesseista vastaavien tahojen ja henkilöstön kanssa.

LÄHTEET

Muut lähteet:

Arkistolaitoksen seulontapolitiikka AL/21220/07.01.01.03.00/2012

<https://arkisto.fi/uploads/Koulutus/SEULONTAPOLITIIKKA-17-12-2012.pdf> , viitattu 1.4.2017.

Arkistolaki (23.9.1994/831)

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940831#L3P9> , viitattu 1.3.2017.

Bailey, Steve; Vidyarthi, Jay 2010. Human-computer interaction: the missing piece of the records management puzzle. Records Management Journal; Bradford Vol. 20, Iss, 279-290.

Council of Europe Framework Convention on the Value of Cultural Heritage for Society. Council of Europe Treaty Series – no.199.

<https://rm.coe.int/1680083746> , viitattu 1.8.2019.

Eerikäinen, Nina nina.eerikainen@arkisto.fi 2016. Sähköpostiviesti 1.12.2016

Eskola, Jari 2001. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen tutkimuksen analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Juhani Aaltola & Raine Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 133-157.

Henkilötietolaki (22.4.1999/523)

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990523> , viitattu 1.6.2018.

Henttonen Pekka & Valtonen Marjo-Rita 2010. Asiakirjatiedonhallinta. Teoksessa Serola, Sami (toim.). Ote informaatiosta. Johdatus informaatiotutkimukseen ja interaktiiviseen mediaan. BTJ Finland Oy, Helsinki.

SFS-ISO 15489-1:2017 Tieto ja dokumentointi. Asiakirjahallinto. Osa 1: Käsitteet ja periaatteet.

Heinonen, Jouko & Lahti, Markku 2001. Museologian perusteet. Suomen museoliiton julkaisuja 49. Helsinki: Suomen museoliitto.

JHS 191-suositus 2015.

<http://www.jhs-suositukset.fi/web/quest/jhs/recommendations/191> , viitattu 1.3.2017.

KA 1. Kansallisarkiston Arkistowiki-sanasto

<http://wiki.narc.fi/arkistowiki/index.php/Asiankäsittelyjärjestelmä>, viitattu 1.6.2018.

KA 2. Kansallisarkiston nettisivuilla arvonmäärityksen ja seulonnan jaetusta vastuusta ja rooleista

<https://arkisto.fi/fi/viranomaisille/arvonmaaritys-ja-seulontapalvelu/arvonmaarityksen-ja-seulonnan-jaettu-vastuu-ja-roolit> , viitattu 25.10.2019.

KA 3. Kansallisarkiston nettisivuilla arvonmääritykseen ja seulontapalveluun liittyvät keskeiset käsitteet

<https://arkisto.fi/fi/viranomaisille/arvonmaaritys-ja-seulontapalvelu/keskeiset-kasitteet> , viitattu 25.10.2019.

KA 4. Kansallisarkiston nettisivuilla arvonmäärityksestä seulontaesityksessä

<https://arkisto.fi/fi/viranomaisille/arvonmaaritys-ja-seulontapalvelu/nain-teet-seulontaesityksen/arvonmaaritys-seulontaesityksessa> , viitattu 25.10.2019.

KA 5. Kansallisarkiston nettisivuilla ohjeistus siitä kuinka seulontaesitys tehdään

<https://arkisto.fi/fi/viranomaisille/arvonmaaritys-ja-seulontapalvelu/nain-teet-seulontaesityksen> , viitattu 25.10.2019.

KA 6. Kansallisarkiston nettisivuilla säilytysmuodosta päättämisestä

<https://arkisto.fi/fi/viranomaisille/arvonmaaritys-ja-seulontapalvelu/nain-teet-seulontaesityksen/sailytysmuodosta-paattaminen> , viitattu 25.10.2019.

KA 7. Kansallisarkiston nettisivuilla tietojärjestelmien tietojen säilyttämisestä digitaalisessa muodossa

<https://arkisto.fi/fi/viranomaisille/arvonmaaritys-ja-seulontapalvelu/nain-teet-seulontaesityksen/sailytysmuodosta-paattaminen/tietojarjestelmien-tiedot-sailytetaan-digitaalisessa-muodossa> , viitattu 25.10.2019.

KA 8. Kansallisarkiston tehtävistä Kansallisarkiston nettisivuilla

https://arkisto.fi/fi/kansallisarkisto/tehtavat_organisaatio/tehtavat-ja-organisaatio , viitattu 25.10.2019.

KA 9. Kansallisarkiston ohjeistus koskien SÄHKE 2-sertifiointia

<https://www.arkisto.fi/fi/viranomaisille/julkishallinnon-sahkoisen-sailyttamisen-ja-asiakirjahallinnan-neuvonta-ja-konsultointipalvelu/s%C3%A4hke2-sertifiointi>, viitattu 1.4.2017.

Kilkki, Jaana 2002. Bearmania kansallisten arkistokäytäntöjemme kuorrutuksena. Teoksessa Mäenpää et al. (julkaisutoimikunta) Arkisto 8. Helsinki. Arkistoyhdistyksen julkaisuja 8.

Kinanen Pauliina 2007. Museologiaa maailmalla. Teoksessa: Kinanen, Pauliina (toim.). Museologia tänään. Suomen museoliiton julkaisuja 57. Helsinki: Suomen museoliitto.

Kyrö, Paula 2004. Benchmarking as an action research process. Benchmarking: An International Journal, Vol. 11 Iss: 1, .52 - 73.

Laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta (21.5.1999/621)
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990621#L5P18> , viitattu 15.3.2017.

Lybeck, Jari et al. 2006. Arkistot yhteiskunnan toimiva muisti : asiakirjahallinnon ja arkistotoimen oppikirja. Arkistolaitoksen toimituksia 2.
http://www.arkisto.fi/uploads/Palvelut/Julkaisut/asiakirjahallinnon_oppikirja.pdf, viitattu 15.3.2017.

SÄHKE 2-Normi 2009
<https://www.arkisto.fi/fi/saehke2-maeaeraeys> , viitattu 15.3.2017.

Tietosuojavaltuutetun kotisivulla rekisteröidyn informoinnista
<https://tietosuoja.fi/rekisteroidyn-informointi>, viitattu 1.6.2018.

Valtioneuvoston asetus kulttuuriperinnön yhteiskunnallisesta merkityksestä tehdystä Euroopan neuvoston puiteyleissopimuksesta (50/2018)
<https://www.finlex.fi/fi/sopimukset/sopsteksti/2018/20180050#idp446270992> , viitattu 1.8.2019.

Valtionalouden tarkastusviraston (VTV) tuloksellisuustarkastuskertomus 11/2014 ”Sähköisen arkistoinnin edistäminen”
<https://www.vtv.fi/app/uploads/2018/06/26074839/sahkoisen-arkistoinnin-edistaminen.pdf>, viitattu 1.3.2017.

Valtionalouden tarkastusviraston (VTV) tuloksellisuustarkastuskertomus 7/2015 ”Yhteentoimivuus valtion ICT-sopimuksissa”
<https://www.vtv.fi/app/uploads/2018/06/25093756/yhteentoimivuus-valtion-ict-sopimuksissa.pdf> , viitattu 1.3.2017.

Valtiovarainministeriön henkilöstön tietoturvaohje valtionhallinnolle (VAHTI 4/2013)
<https://www.vahtiohje.fi/web/guest/4/2013-henkiloston-tietoturvaohje>, viitattu 15.3.2017.

Vilkuna, Janne 2007. Museologian vaihteita. Teoksessa: Kinanen, Pauliina (toim.). Museologia tänään. Suomen museoliiton julkaisuja 57. Helsinki: Suomen museoliitto.

Pro-gradut-tutkielmat ja muut opinnäytteet:

Alanen, Jouni 2011. SÄHKE-määräyksen mukaiseen sähköiseen asiakirjahallintoon siirtyminen julkishallinnon organisaatioissa. Pro gradu-tutkielma: Tampereen yliopisto informaatiotieteiden yksikkö, informaatiotutkimus ja interaktiivinen media.

<http://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-21905> , viitattu 1.3.2017

Hyttinen, Jenny 2011. Henkilöstön suhtautuminen sisäasiainministeriön asian- ja dokumentinhallintajärjestelmään. AMK-opinnäytetyö : HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu Pasilan toimipiste, Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma.

<http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201201311785>, viitattu 1.3.2017.

Kautto, Tuija 2012. Sähköisen asiakirjahallinnan kehittäminen. Systemaattinen kirjallisuuskatsaus. Pro gradu-tutkielma: Tampereen yliopisto informaatiotieteiden yksikkö, informaatiotutkimus ja interaktiivinen media.

<http://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-22766>, viitattu 1.3.2017.

Nurmi, Jari 2007. Sähköinen asiakirjahallinto osana organisaation muutosta: Tapaustutkimus Energiamarkkinavirastosta. Pro gradu-tutkielma: Tampereen yliopisto informaatiotutkimuksen laitos.

<http://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-16990>, viitattu 15.3.2017.

Turpeinen, Taina 2013. Sähköinen asianhallinta prosessiohjauksen välineenä. Pro gradu-tutkielma: Tampereen yliopisto johtamistieteiden laitos, hallintotiede.

<http://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-23636>, viitattu 15.3.2017.

Väitöskirjat:

Gunnlaugsdóttir, Johanna 2006. The Implementation and Use of ERMS: A Study in Icelandic Organizations. Väitöskirja: Tampereen yliopisto informaatiotutkimuksen laitos.

<http://urn.fi/urn:isbn:951-44-6763-9>, viitattu 15.3.2017.

Valtonen, Marjo-Rita 2005. Tapaustutkimus poliisin esitutinnan dokumentoinnista: asiakirjahallinnan näkökulma. Väitöskirja: Tampereen yliopisto informaatiotutkimuksen laitos.

<http://urn.fi/urn:isbn:951-44-6480-X>, viitattu 15.3.2017.