

Jari Nurmi

SÄHKÖINEN ASIAKIRJAHALLINTO OSANA ORGANISAATION MUUTOSTA

Tapaustutkimus Energiamarkkinavirastosta

Tampereen yliopisto
Informaatiotutkimuksen laitos
Pro gradu-tutkielma
Toukokuu 2007

TIIVISTELMÄ

TAMPEREEN YLIOPISTO

Informaatiotutkimuksen laitos

NURMI, JARI. Sähköinen asiakirjahallinto osana organisaation muutosta: Tapaustutkimus Energiamarkkinavirastosta

Informaatiotutkimuksen pro gradu-tutkielma, 64 s., 1 liites.

Informaatiotutkimus

Toukokuu 2007

Tutkielman aiheena on sähköinen asiakirjahallinto. Asiakirjahallinto on tietotekniikan myötä tullut murrokseen, jossa on uudelleen tarkasteltava sen toimintatapoja ja asemaa organisaatiossa. Sähköinen asiakirjahallinto merkitsee organisaatiolle huomattavaa muutosta, jonka vaikutukset eivät näy pelkästään asiakirjahallinnossa. Organisaation siirtyessä tulisi ottaa huomioon samat yleiset periaatteet kuin organisaation muutoksessa ja muutoksenhallinnassa yleensäkin.

Aikaisempi tutkimus osoittaa, että siirtymien sähköiseen asiakirjahallintoon on huomattava muutos. Tämä muutos tulee suunnitella huolella ja tarkkaan. Muutokseen liittyy organisaation oman toiminnan tarkasteleminen ja parantaminen. Pelkästään asiakirjahallinnon vaatimuksien täyttäminen ei riitä, vaan huomioon on otettava organisaation muukin henkilöstö. Asiakirjahallinnon sähköistämiseen liittyy olennaisesti se että siinä asiakirjahallinnon asema tulee aikaisempaa selkeämmin näkyväksi osaksi organisaation toimintaa.

Tässä tutkielmassa sähköiseen asiakirjahallintoon liittyvää muutosta tarkastellaan tapaustutkimuksen kautta. Tapaustutkimusorganisaationa on toiminut Energiamarkkinavirasto, joka on energia-alaa ja päästökauppaa valvova viranomainen. Energiamarkkinavirastossa on suunniteltu ja kehitelty sähköistä toimintaympäristöä. Asiakirjahallinto on kuitenkin edelleen järjestetty perinteiseen tapaan, perustuen paperimuotoisiin asiakirjoihin. Energiamarkkinavirastossa tilanne on johtanut siihen että perinteinen asiakirjahallinto ei ole enää kyennyt vastamaan riittävän hyvin toiminnan tarpeisiin.

Tapaustutkimuksessa on käytetty teemahaastattelua ja tutkijan omaa havainnointia. Tapaustutkimuksella oli tarkoitus selvittää mikä on Energiamarkkinaviraston asiakirjahallinnon nykytila, mitä se odottaa sähköiseltä toimintaympäristöltä ja millaisia hyötyjä ja riskejä voi uudessa ympäristössä olla. Tällä oli tarkoitus selvittää kokonais kuvaa muutoksesta. Tutkijan omat havainnot perustuvat työskentelyyn Energiamarkkinaviraston asiakirjahallinnossa.

Tapaustutkimus vahvistaa sitä huomiota, että sähköinen asiakirjahallinto merkitsee kulttuurista muutosta, joka vaatii paneutumista itse organisaation jäsenten asemaan ja heidän suhteeseen asiakirjalliseen tietoon. Tapaustutkimus osoittaa myös sen että organisaation muutoksenhallinnan menetelmät sopivat myös asiakirjahallinnon sähköistämiseen. Tämä merkitsee myös sitä, että sähköinen asiakirjahallinto on huomattavasti laajempi hanke kuin vain uuden tietoteknisen järjestelmän hankinta.

1. JOHDANTO	1
1.1. TUTKIELMAN TAVOITE.....	2
2. TUTKIELMAN VIITEKEHYS	4
2.1. ASIAKIRJAHALLINTO.....	4
2.1.1. SÄHKÖINEN ASIAKIRJAHALLINTO.....	6
2.1.2. ASIAKIRJAN SÄHKÖINEN JA PAPERINEN MUOTO.....	7
2.1.3. SÄHKÖISEN ASIAKIRJAHALLINNON KESKEISIÄ OMINAISUUKSIA JA PIIRTEITÄ.....	9
2.1.4. SUOMALAINEN MÄÄRITTELY SÄHKÖISELLE ASIAKIRJAHALLINNOLE.....	10
2.1.5. ASIAKIRJAHALLINNON OHJELMISTON EVALUOINTI.....	11
2.1.6. SÄHKÖISEN ASIAKIRJAHALLINNON VAIKUTUS JA MERKITYS ORGANISAATIOLE.....	13
2.2. ORGANISAATION MUUTOS.....	14
2.2.1. MUUTOKSEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT.....	15
2.2.2. ORGANISATIONAALISEN INNOVAATION HALLITSEMINEN.....	16
2.2.3. INNOVAATIOLE OTOLLISET OLOSUHTEET.....	17
2.2.4. INNOVAATION LAUKAISEVAT MEKANISMIT.....	18
2.2.5. INNOVAATION KEHITTELYN MONIMUTKAISTUMINEN, SEKÄ VIIVÄSTYKSET JA VIRHEET.....	19
2.2.6. INNOVAATION OMAKSUMINEN JA SIIRTYMINEN UUTEEN ORGANISAATIOON.....	20
2.2.7. HENKILÖSTÖN HUOMIOIMINEN MUUTOKSESSA.....	20
2.2.8. MUUTOKSENHALLINNAN MERKITYS SÄHKÖISESSÄ ASIAKIRJAHALLINNOSSA.....	22
3. AIKAISEMPI TUTKIMUS SÄHKÖISESTÄ ASIAKIRJAHALLINNOSTA	24
3.1. TAPAUSTUTKIMUS AUSTRALIALAISESTA PAIKALLISHALLINNOSTA.....	24
3.2. DOKUMENTTIENHALLINTAJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖ RAKENNUSTEOLLISUUDESSA.....	26
3.3. TAPAUS POHJOIS-IRLANNIN JULKISHALLINNOSTA.....	27
3.4. ESIMERKKI EPÄONNISTUMISESTA.....	29
3.5. VERTAILEVA TAPAUSTUTKIMUS INFORMAATIOKULTTUURISTA.....	30
3.6. YHTEENVETO AIKAISEMMASTA TUTKIMUKSESTA.....	32
4. TUTKIMUSMENETELMÄT	33
4.1. LAADULLINEN TUTKIMUS.....	33
4.2. TEEMAHAASTATTELU.....	34
5. TAPAUSTUTKIMUS ENERGIAMARKKINAVIRASTOSTA	37
5.1. ENERGIAMARKKINAVIRASTO VIRANOMAISENA.....	37
5.2. ENERGIAMARKKINAVIRASTON ASIAKIRJAHALLINTO.....	37
5.3. HAASTATTELUJEN ANALYYSI.....	40
5.3.1. ENERGIAMARKKINAVIRASTON ASIAKIRJAHALLINTO YLEISESTI.....	40
5.3.2. ONGELMAT ASIAKIRJAHALLINNOSSA.....	41
5.3.3. SÄHKÖISET DOKUMENTIT.....	42

5.3.4. KÄYTÖSSÄ OLEVAT SÄHKÖISET JÄRJESTELMÄT JA TARVE SÄHKÖISEEN TOIMINTAYMPÄRISTÖÖN	43
5.3.5. YHTEENVETO ENERGIAMARKKINAVIRASTON ASIAKIRJAHALLINNOSTA	44
5.3.6. SÄHKÖISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖN SUUNNITTELU JA KEHITTÄMINEN	46
5.3.7. TOIMINTATAPOJEN MUUTTUMINEN	46
5.3.8. TAVOITTEET SÄHKÖISELLE TOIMINTAYMPÄRISTÖLLE.....	47
5.3.9. EDELLYTYKSET MUUTOKSEEN.....	48
5.3.10. YHTEENVETO SUUNNITTELUSTA JA KEHITTÄMISESTÄ.....	49
5.3.11. SÄHKÖISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖN HYÖDYT.....	50
5.3.12. SÄHKÖISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖN RISKIT JA ONGELMAT.....	51
5.3.13. YHTEENVETO HYÖDYISTÄ JA RISKEISTÄ.....	52
5.4. JOHTOPÄÄTÖKSET HAASTATTELUISTA.....	53
5.4.1. HAASTATTELUIDEN TULOKSET YLEISESTI.....	53
5.4.2. HAASTATTELUIDEN TULOKSET ASIAKIRJAHALLINNON NÄKÖKULMASTA	53
5.4.3. MAHDOLLISUUDET ONNISTUA MUUTOKSESSA	55
5.5. HAVAINNOT ENERGIAMARKKINAVIRASTON ASIAKIRJAHALLINNOSTA JA SEN KEHITTÄMISESTÄ	55
5.5.1. NYKYTILANNE.....	56
5.5.2. RATKAISUJA TILANTEESEEN.....	57
6. TUTKIELMAN JOHTOPÄÄTÖKSET.....	60
LÄHTEET	62
LIITE 1	65

1. JOHDANTO

Asiakirjahallinto on varsin vähän tutkittu ala, siitä huolimatta asiakirjahallinto on keskeinen osa lähes minkä tahansa organisaation toimintaa. Erilaiset säädökset, ohjeet, suositukset ja käytännöt määrittävät asiakirjahallintoa ja sen järjestämistä. Erilaiset ohjaavat määräykset asiakirjahallinnolle ovat syntyneet käytännön tarpeista. Asiakirjahallinto on alun perin muotoutunut paperimuotoisten asiakirjojen käsittelyn mukaan. Tietotekniikan kehitys on kuitenkin johtanut tilanteeseen, jossa ei enää välttämättä voida toimia aikaisempien periaatteiden mukaan, vaan uudenlaisessa sähköisessä ympäristössä asiakirjahallinto tarvitsee uusia tapoja ja menetelmiä hallita sähköisiä asiakirjoja.

Tässä tutkielmassa on tarkoituksena selvittää millaista muutosta merkitsee sähköinen toimintaympäristö asiakirjahallinnolle ja sitä kautta myös koko organisaatiolle. Tässä näkökulmassa on myös huomioitava organisaation muutos yleisemminkin. Aiheenvälinnan taustalla ovat aikaisemmat omakohtaiset kokemukset sähköisen asiakirjahallinnon suunnittelusta, sekä nykyinen työ johon myös on kuulunut sähköisen asiakirjahallinnon suunnittelu ja kehittäminen. Kiinnostusta aiheeseen on lisännyt myös ajankohtaisuus, sillä sähköiset asiakirjat ja niihin liittyvät järjestelmät ovat yleistyneet merkittävästi. Voidaan todeta, että asiakirjahallinto on murroksessa, jota voitaisiin verrata aikaisempiin asiakirjoihin liittyviin kehitysaskeliin.

Aikaisemmat kokemukset sähköisestä asiakirjahallinnosta ovat osoittaneet, että kyseessä on paljon suunnittelua vaativa muutos. Tästä syystä olisi hyvä tuntee paremmin tätä muutosta. Taustalla on myös halu tuoda esille asiakirjahallinnon merkitystä osana organisaation toimintaa. Perinteinen asiakirjahallinto on ollut luonnollinen ja lähes näkymätön osa organisaation toimintaa, mutta nyt teknologian kehittymisen myötä se on muutoksen kohteena ja tullut sitä kautta näkyvämmäksi. Organisaatiot joutuvatkin pohtimaan ja tarkastelemaan asiakirjahallintoaan. Organisaatioiden tulisikin voida huomioida asiakirjahallinnon erityispiirteet muutoksessa.

Tutkielman ensimmäisessä luvussa ovat johdanto ja tutkimusongelmat. Ensimmäisestä luvusta selviää mikä on tämän tutkielman tavoite ja tarkoitus, sekä millaisista tutkimusongelmista on kyse. Toinen luku sisältää viitekehyksen, joka muodostuu asiakirjahallinnosta

ja organisaationmuutoksesta. Kolmannessa luvussa on esiteltynä viitekehykseen sopivaa aikaisempaa tutkimusta. Kolmannen luvun tarkoituksena on hahmottaa millaista tietoa aihealueesta on ollut saatavilla. Tutkimusmenetelmiä käsitellään neljännessä luvussa, laadullinen tutkimus ja teemahaastattelu ovat keskeisiä tämän tutkielman kannalta. Viides luku on varsinainen tapaustutkimus Energiamarkkinavirastosta. Viidennessä luvussa esitetään mitkä ovat olleet keskeiset havainnot ja johtopäätökset. Kuudennessa luvussa koetaan yhteen tapaustutkimuksen johtopäätökset ja luodaan yleisempi kuva aiheesta, sekä tarkastellaan jatkotutkimuksen mahdollisuuksia.

1.1. TUTKIELMAN TAVOITE

Tämän tutkielman tarkoituksena on tarkastella tapaustutkimuksen kautta sähköistä asiakirjahallintoa. Sähköistä asiakirjahallintoa lähestytään erityisesti siihen sisältyvän muutoksen kautta. Tavoitteena on selvittää mitä asiakirjahallinnon sähköistäminen edellyttää organisaatiolta ja miten suuresta muutoksesta lopulta on kyse. Muutoksen merkityksen ja laajuuden kautta voidaan myös arvioida millainen on asiakirjahallinnon asema organisaatioiden rakenteissa.

Keskeisenä kysymyksenä on millaisia vaatimuksia sähköinen asiakirjahallinto asettaa organisaatiolle ja miten sen on kehitettävä toimintaansa onnistuakseen muutoksessa. Tätä kysymystä on tarkoitus selvittää kuvailevan tapaustutkimuksen avulla. Tapaustutkimusorganisaationa on Energiamarkkinavirasto, jossa ollaan siirtymässä asiakirjahallinnossa ja muussakin toiminnassa sähköiseen toimintaympäristöön. Tutkimusongelmaa täydentäviä kysymyksiä ovat:

- millainen on asiakirjahallinnon nykytila tapaustutkimusorganisaatiossa
- miten sähköistä toimintaympäristöä tulisi suunnitella ja kehittää
- mitä hyötyjä ja riskejä sähköiseen toimintaympäristöön sisältyy

Tapaustutkimus antaa mahdollisuuden tarkastella muutoksessa elävää organisaatiota. Samalla muodostuu kuva siitä mikä on asiakirjahallinnon asema ennen muutosta ja millä tavalla tätä muutosta pyritään hallitsemaan. Tarkoituksena on myös hahmottaa millaisia odotuksia sisältyy sähköiseen asiakirjahallintoon. Odotusten ja toiveiden voidaan olettaa

jossain määrin liittyvän nykyhetken ongelmiin ja haasteisiin joihin sähköinen toimintaympäristö nähdään ratkaisuna.

Tutkielman lähtöoletuksena on, että sähköinen asiakirjahallinto on uusi innovaatio, jonka käyttöönottaessaan organisaatio joutuu muuttamaan toimintatapojaan ja suhdettaan asiakirjalliseen tietoon. Kyseessä on tietotekniikan kehittymisen myötä syntynyt tilanne, joka on mahdollistanut asiakirjan sähköisen muodon ja sen käsittelyn sähköisenä. Muutos on merkittävä myös koko asiakirjahallinnolle, sillä se merkitsee uudenlaisten menetelmien ja työkalujen käyttämistä siten että edelleen voidaan taata asiakirjahallinnolle asetetut tavoitteet.

2. TUTKIELMAN VIITEKEHYS

Tämän tutkielman viitekehysten muodostavat asiakirjahallinto ja organisaation muutos ja muutoksenhallinta. Tarkoituksena on selvittää millaiseen muutokseen organisaatio joutuu varautumaan kehittäessään asiakirjahallinnon sähköistä toimintaympäristöä. Lähtökohtana on että muutokset asiakirjahallinnossa johtavat muutokseen myös organisaation toiminnassa. Asiakirjahallinnon menetelmät ja toimintatavat muodostavat tässä tapauksessa ympäristön koko organisaation muutokselle. Jotta olisi mahdollista ymmärtää muutoksen vaikutuksia, on ymmärrettävä asiakirjahallinnon luonnetta ja sen asemaa organisaation toiminnassa.

2.1. ASIAKIRJAHALLINTO

Tarkoitus ei ole määritellä kaikkia asiakirjahallintoon liittyviä prosesseja ja menetelmiä, vaan tärkeintä on tämän tutkielman kannalta ymmärtää asiakirjahallinnon asema organisaation toiminnassa ja sen rakenteessa. Asiakirjahallinnon aseman ymmärtäminen organisaatiossa auttaa ymmärtämään muutoksien vaikutuksia organisaatiossa.

ISO 15489-1 standardin (2001) mukaan asiakirjahallinto on hallinnon osa jonka tehtävänä on tehokas ja systemaattinen kontrolli asiakirjalliseen tietoon, alkaen asiakirjojen laatimisesta päättyen pysyvään säilytykseen tai hävittämiseen. Asiakirjahallinto sisältää ne prosessit joilla säilytetään toimintaa koskevat tietovarasto ja todisteet. Tämän määritelmän mukaan asiakirjahallinto on erityinen osa organisaation hallintoa. Asiakirjahallinto nimensä mukaisesti hallinnoi asiakirjallista tietoa ja tukee organisaation toimintaa säilyttämällä todisteita sen toiminnasta ja tarjoten sille tietovaraston organisaation toiminnan tarpeisiin.

Asiakirjahallinto koskettaa kaikkia niitä organisaation henkilöitä jotka ovat tekemisissä asiakirjallisen tiedon kanssa. Asiakirjahallinto jakaantuu henkilöstössä eri vastualueisiin perustuen henkilön tehtävään organisaatiossa. Varsinaiset asiakirjahallinnon ammattilaiset vastaavat organisaation asiakirjajärjestelmän ylläpidosta ja kehittämisestä. Myös ulkopuoliset auktoriteetit voivat vaikuttaa organisaation asiakirjahallinnon järjestämiseen. (ISO 2001, 4–5).

Asiakirjahallintoa ovat määritelleet erilaiset ohjeet, säädökset, standardit, teoreetikot ja alan ammattilaiset. Asiakirjahallinto on näissä määritelmässä organisaation päämäärätehtäviä tukevaa toimintaa. Asiakirjahallinto koostuu useista erilaisista prosesseista, joita toteutetaan eri välinein ja menetelmin. Asiakirjahallinnon teoreettinen tausta on edelleen kiistelty, selkeimmin on huomattavissa arkistollisten teorioiden ja periaatteiden merkitys asiakirjahallinnossa. Lisäksi osana asiakirjahallintoa ovat yleiset hallinnolliset näkemykset informaation merkityksestä organisaatiolle. (Valtonen 2005, 44–68).

Arkistolaki (23.9.1994/831) määrittää asiakirjahallintoa arkistotoimen kautta. Arkistotoimen voidaan katsoa olevan osa asiakirjahallintoa. Arkistolaissa tulee esille yhteys arkistonmuodostajan toimintaan ja siitä syntyviin asiakirjoihin. Arkistolain yhtenä tarkoituksena on taata tietojen saanti julkisista asiakirjoista, sekä yksilön oikeusturva ja tietosuojaa. Arkistolaissa määritetään miten arkistotoimi tulee järjestää. Arkistotoimen lainmukainen järjestäminen on osa organisaation asiakirjahallintoa, jossa se määrittää ne välineet ja menetelmät joilla se hallitsee asiakirjallista tietoaan. Arkistolaissa määritetty myös organisaation asiakirjahallinnon ulkopuolinen auktoriteetti, joka on arkistolaitos. Arkistolaki koskee suurinta osaa julkista hallintoa.

Arkistolaitoksen Asiakirjahallinnon ja arkistotoimen oppikirja (2006) ei erikseen määrittele asiakirjahallintoa, vaan asiakirjahallinto määrittyy yhdessä arkistotoimen kanssa. Asiakirjahallinnon erityisalueena on asiakirjallisen tiedon käytettävyyden ja saatavuuden niiden aktiivisen käytön aikana. Arkistotoimi taas pyrkii asiakirjallisen tiedon säilyttämiseen pitkällä aikavälillä. Asiakirjahallinnon ja arkistotoimen menetelmät kuitenkin ovat yhteneviä, eikä voida aina erottaa onko jokin toimenpide vain asiakirjahallinnon tai arkistotoimen.

Näin määriteltynä asiakirjahallinnolla on olemassa omat teoriansa ja menetelmänsä siitä miten se tukee organisaation toimintaa ja mikä sen oma asema on organisaatiossa. Ilman asiakirjahallintoa ei voitaisi kuvitella organisaation toimivan ja vastaavasti ilman organisaatiota ei ole olemassa asiakirjahallintoa. Määritelmässä on keskeistä se että asiakirjahallinto on kiinteästi osa organisaation päämäärätehtäviä, vaikka se ei suoraan vaikuta näiden tehtävien hoitamiseen, vaan se pyrkii tukemaan niitä. Koska asiakirjahallintoon liittyy organisaation toiminnasta syntyvien todisteiden hallinnointi, ulottuu asiakirjahallinnon vaikutus myös organisaation ulkopuolelle, tämä tapahtuu kuitenkin organisaation päämäärätehtävi-

en puitteissa. Asiakirjahallinnon asema on siten organisaation sisällä mutta sen vaikutus on nähtävillä myös ulospäin.

Tässä tutkielmassa on asiakirjahallinto ymmärrettävä mahdollisimman laajana. Asiakirjahallinto tässä tapauksessa kattaa kaiken sellaisen toiminnan organisaatiossa joka liittyy sen asiakirjalliseen tietoon. Tarkoitus ei ole eritellä varsinaisten asiakirjahallinnon ammattilaisten toimenpiteitä niistä joita organisaation muu henkilöstö saattaa tehdä liittyen asiakirjalliseen tietoon. Arkistotoimi myös sisältyy osaksi tätä asiakirjahallinnon määritelmää. Tämä näkökulma perustuu ajatukseen asiakirjojen elinkaaresta jatkumona, jolloin ei voida antaa rajattuja ajallisia vaiheita asiakirjan elinkaarelle.

Asiakirjan elinkaari jatkumona tarkoittaa että asiakirjat ovat erityinen dokumenttien laji niiden tarkoituksen perusteella. Asiakirjan todistusarvo, konteksti ja liittyminen tiettyyn toimintaan ovat keskeisessä asemassa. Asiakirja on koko elinkaarensa ajan prosessissa, jossa sen käyttö ja tila elää. Asiakirjahallinnon tarkoituksena on säilyttää asiakirjojen käyttökelpoisuus niin kauan kuin niillä on arvoa yksilöille, organisaatiolle tai yhteiskunnalle. (McKemmish, 2001 335–336.)

2.1.1. SÄHKÖINEN ASIAKIRJAHALLINTO

Tässä tutkielmassa sähköisellä asiakirjahallinnolla tarkoitetaan sellaista järjestelmää tai joukkoa järjestelmiä jotka suorittavat asiakirjahallinnon rutiinit sähköisinä, lisänä voi olla myös sähköinen säilyttäminen ja muita mahdollisia ominaisuuksia. Keskeistä tällaisessa sähköisessä järjestelmässä on, että se on suunniteltu erityisesti asiakirjahallinnon tarpeisiin ja huomioi asiakirjahallinnon erityisvaatimukset.

Sähköisen järjestelmän luonne voi vaihdella eri organisaatioilla ja sen rakenne voi koostua eri osista. Sähköinen asiakirjahallinto kontrolloi ja hallinnoi organisaation sähköisiä asiakirjoja. Sähköinen asiakirjahallinto säilyttää asiakirjat muuttumattomina ja kontrolloi asiakirjojen käyttöä ja hävittämistä. Sähköinen asiakirjahallinto sisältää luokittelurakenteen ja se voi tukea organisaation päivittäistä toimintaa. Sähköinen järjestelmä toimii turvallisena säilytyspaikkana organisaation merkityksellisille asiakirjoille. (CECA 2001, 2, 63–64.)

Sähköisen asiakirjahallinnon tarkoitus on hallita asiakirjallista tietoa organisaation asiakirjahallinnon periaatteiden mukaan. Asiakirjallinen tieto on järjestelmässä sen luomisesta alkaen ja se säilyy järjestelmässä hävittämiseen saakka tai se siirtyy pysyvään säilytykseen. (Gunnlaugsdottir 2006, 26.) Sähköistä asiakirjahallintoa ei voida pitää yksinkertaisena tietoteknisenä ratkaisuna, koska siihen olennaisena osana kuuluu organisaation tapakäsittelä asiakirjallista tietoaan. Sähköisen järjestelmän on sovittava yhteen organisaation asiakirjahallinnon tarpeiden kanssa.

Sähköinen dokumenttienhallintajärjestelmä voidaan joskus sekoittaa sähköiseen asiakirjahallinnon järjestelmään. Sähköinen dokumenttienhallintajärjestelmä on lähinnä vain tietotekniikan ratkaisu hallita sähköisiä dokumentteja, eikä siihen kuulu yleensä organisaation asiakirjahallinnon menetelmät ja käytännöt. Sähköinen dokumenttienhallintajärjestelmä mahdollistaa dokumenttien muokkauksen ja useiden versioiden säilyttämisen. Dokumenttien laatijat voivat myös poistaa luomiaan dokumentteja. Järjestelmän tarkoituksena on helpottaa päivittäistä dokumenttien käyttöä organisaatiossa. Dokumenttienhallintajärjestelmässä voi olla säilytyksen mahdollistava rakenne, joka on käyttäjien kontrolloitavissa. (CECA 2001, 63–64.) Keskeiset ominaisuudet ovat dokumenttien säilyttäminen, haku, dokumenttien saatavuus ja niiden hallinta, sekä dokumenttien jakaminen organisaation sisällä (Sellen 2002, 163).

2.1.2. ASIAKIRJAN SÄHKÖINEN JA PAPERINEN MUOTO

Paperimuotoinen asiakirja eroaa sähköisestä asiakirjasta monella tavalla. Asiakirjan sähköinen muoto antaa sille sellaisia lisäominaisuuksia, joita ei ole paperimuotoisella. Vastavasti paperimuotoisella asiakirjalla on sellaisia ominaisuuksia joita ei ole sähköisellä. Sähköisen asiakirjahallinnon keskeinen kysymys onkin miten hallita sähköisiä asiakirjoja. Samat paperimuotoisiin asiakirjoihin käytetyt menetelmät eivät välttämättä ole päteviä sähköisten asiakirjojen kanssa.

Paperimuotoisten asiakirjojen ongelmat voidaan jakaa kolmeen luokkaan: symbolinen, taloudellinen ja toiminnallinen. Taloudelliset ongelmat liittyvät paperin toiminnallisiin rajoituksiin, jotka johtuvat paperin fyysisestä muodosta. Paperiin liittyvät taloudelliset ongelmat usein motivoivat organisaatioita muuttamaan työtapojaan sähköisemmiksi, jolloin halutaan

saada aikaan kustannussäästöjä. Vertaaminen sähköisten järjestelmien ja paperin välillä ei ole aivan yksinkertaista ja organisaatiot eivät aina ota huomioon kaikkia kustannuksiin liittyviä seikkoja. (Sellen 2002, 25–27.)

Paperin toiminnalliset ongelmat johtuvat lähinnä sen käyttömahdollisuuksien rajoittuneisuudesta. Paperia on käytettävä paikallisesti, eikä se ole saatavilla etäältä. Paperi vaatii fyysistä tilaa käyttöä ja säilytystä varten. Yhtä paperia voi käyttää vain yksi henkilö kerrallaan. Paperimuotoista asiakirjaa ei voi helposti muokata uudeksi asiakirjaksi. Paperia ei voi kopioida ilman teknisiä apuvälineitä, eikä se kykene multimedia-esityksiin. Vastaavasti sähköiset asiakirjat suoriutuvat näistä paperin toiminnallisista rajoituksista. (Mt. 31–32.) Rajoituksistaan huolimatta paperilla on edelleen merkittävä asema. Paperilla on oltava myös hyviä ominaisuuksia, joiden takia sitä edelleen käytetään moniin eri tarkoituksiin. Vastaavasti sähköisillä asiakirjoilla on mahdollisesti huonoja ominaisuuksia, jotka ovat hidastaneet niiden käyttöönottoa.

Paperin symbolinen ongelma liittyy tapaan nähdä paperi vanhanaikaisena välineenä, jolloin muutos sähköiseen nähdään kehityksenä ja pyrkimyksenä eteenpäin tehokkaampaan tulevaisuuteen. Tästä symbolisesta ongelmasta tulee ongelma siinä vaiheessa kun organisaatio haluaa päästä eroon vanhanaikaiseksi koetusta välineestä vain pelkän muutoksen takia. Muutokseen tulisikin liittyä omien toimintatapojen tarkastelu ja ymmärtäminen paperin merkitys niissä. Organisaation on ensin tarkasteltava miten se voi muuttaa perinteisiä työprosesseja ja niissä käytettyjä välineitä ja teknologioita. Myös paperin voidaan ajatella olevan yksi välineistä. Työprosessien tarkastaminen ja niiden kehittäminen ovat tarpeellisia perinteisenkin asiakirjahallinnon näkökulmasta. Samoin työkäytäntöjen kehittäminen ja säätäminen takaavat parhaan hyödyn uudesta teknologiasta. (Mt. 48–52.)

Tietotekniikan kehittymisen myötä syntyivät myös sähköiset asiakirjat ja dokumentit. Tilanne johti siihen että näitä uudenlaisia objekteja ei osattu hallita, vaan tilanne on saattanut joissain tapauksissa johtaa kaaokseen. Sähköisten asiakirjojen hallinnassa ei ole kyse vain teknologiasta, vaan tarvitaan rakenne jonka perusta syntyy ohjeista, säännöistä, standardeista, järjestelmistä, ihmisistä ja teknologiasta. (McDonald 2005, 1-3.)

Itse asiakirja-käsitteen kannalta ei ole erityistä merkitystä onko kyse sähköisestä vai paperisesta asiakirjasta. Asiakirjan käsitettä on määritelty esimerkiksi eri säädöksissä. Laissa

viranomaisen toiminnan julkisuudesta (21.5.1999/621) asiakirja voi olla lähes missä muodossa tahansa ja keskeistä on asiakirjan yhteys organisaation toimintaan. Myös arkistolaissa (23.9.1994/831) tulee esille yhteys organisaation toimintaan. Asiakirjan määritelmä ei kuitenkaan ole aivan yksiselitteinen ja on olemassa erilaisia määritelmiä riippuen eri yhteyksistä. Asiakirja on organisaation toiminnassa tuotettua ja syntynyttä informaatiota jota säilytetään todisteena kyseisestä toiminnasta. (Valtonen 2006, 30, 36.) Käsite asiakirjallinen tieto kattaakin asiakirjan sähköisen ja paperisen muodon paremmin kuin pelkkä asiakirja (JHS 143 2006, 57). Asiakirjallinen tieto on ilmauksena parempi kuin pelkkä asiakirja, koska usein asiakirjasta tulee mieleen vain paperimuotoinen viralliseksi koettu asiakirja.

2.1.3. SÄHKÖISEN ASIAKIRJAHALLINNON KESKEISIÄ OMINAISUUKSIA JA PIIRTEITÄ

Sähköisen asiakirjahallinnon on luotava sähköisille asiakirjoille samanlainen ympäristö kuin perinteinen asiakirjahallinto luo paperimuotoisille asiakirjoille. Sähköinen asiakirjahallinto vastaa tietotekniikan kehityksen mukanaan tuomaan ongelmaan koskien sähköisessä muodossa olevaa asiakirjallista tietoa. Perinteinen asiakirjahallinto ei enää pysty hallitsemaan sähköisiä asiakirjoja samoilla menetelmillä kuin aikaisemmin.

Asiakirjallisen tiedon kulku ja sen vaiheet ovat sähköisessä toimintaympäristössä edelleen samat kuin perinteisessä asiakirjahallinnossa. Asiakirjallisen tiedon luonnilla ja hankinnalla tarkoitetaan sitä vaihetta kun organisaatio joko vastaanottaa tai luo asiakirjallista tietoa. Rekisteröinti, asiakirjan luokittelu ja metatietojen syöttäminen ovat osa tätä vaihetta. Hankittu tai luotu asiakirja tallennetaan järjestelmään. (CECA 2001, 39.)

Koska kyse on sähköisestä asiakirjahallinnosta, tulee asiakirjallisen tiedon olla sähköisessä muodossa. Paperimuotoiset asiakirjat tulee muuttaa sähköiseen muotoon, mikäli niitä halutaan käyttää järjestelmässä. Yleisesti käytetty menetelmä on paperimuotoisten asiakirjojen skannaaminen. Skannatessa paperiasiakirja muutetaan digitaaliseksi kuvaksi (Megill 1999, 87).

Organisaation on voitava valvoa kuka käyttää sen asiakirjoja. Sähköisen asiakirjahallinnon tulee mahdollistaa asiakirjallisen tiedon valvonta. Järjestelmällä voidaan taata erilaisten

arkaluontoisten tietojen säilyminen oikeiden henkilöiden käytössä. Asiakirjojen saantia voidaan kontrolloida esimerkiksi erilaisilla käyttäjätasoilla ja niihin liittyvillä käyttäjätunnuksilla. Asiakirjallisen tiedon kontrolliin liittyy myös mahdollisuus seurata järjestelmässä tehtyjä toimenpiteitä. Esimerkkinä asiakirjaan kohdistuvasta toimenpiteestä voidaan mainita asiakirjan lukeminen, jolloin järjestelmään tallentuu tieto siitä kuka on milloinkin lukenut jotain tiettyä asiakirjaa. Seurantatietoja voidaan myös käyttää asiakirjan metatietona, koska se sisältää tietoa asiakirjan käsittelyhistoriasta. Seurantatietojen laajuus voi vaihdella organisaation tarpeiden mukaan. (CECA 2001, 21, 23–24.)

Sähköisen järjestelmän tärkeä ominaisuus on tiedon jakaminen. Järjestelmän on tarkoitus jakaa asiakirjallista tietoa, joka on relevanttia organisaation ja yksilön tavoitteille. Tieto on saatavilla oikeaan aikaan ja se on helposti käsiteltävissä muodossa. Tämä ominaisuus korvaa ainakin osittain organisaation sisäisen postin ja sähköpostin asiakirjojen jakeluväylänä. (Wiggins 2000, 22.) Sähköisellä asiakirjahallinnolla voidaan siis korvata myös erilaisia organisaation sisäisen tiedottamisen ja asiakirjojen jakelun menetelmiä.

Järjestelmän on kyettävä tallentamaan ja säilyttämään asiakirjat. Järjestelmän tulee myös tehdä tarvittavia varmuuskopioita asiakirjat ja niihin liittyvät metatiedot häviää. (CECA 2001, 26.) Jotta asiakirjat voitaisiin löytää järjestelmästä myöhemmin, tarvitaan erilaisia viitetietoja. Näitä tietoja asiakirja saa erityisesti sitä rekisteröitäessä. Rekisteröinnin merkitys on kasvanut sähköisten järjestelmien myötä ja rekisteröinnillä on keskeinen merkitys asiakirjojen eheyden, alkuperäisyyden ja käytettävyyden kannalta (Asiakirjojen ja tietojen rekisteröinti asiankäsittelyjärjestelmissä tai asiakirjarekistereissä 2003, 3). Järjestelmä ei siis voisi toimia ilman asiakirjojen riittäviä viitetietoja, sillä asiakirjojen löytäminen olisi vaikeaa tai lähes mahdotonta ilman niitä, lisäksi asiakirjallisen tiedon luotettavuus heikentyy ilman viitetietoja.

2.1.4. SUOMALAINEN MÄÄRITTELY SÄHKÖISELLE ASIAKIRJAHALLINNOLLE

Sähköinen asiakirjahallinto syntyy tietoteknisistä ratkaisuista, jotka ovat määritelty asiakirjahallinnon periaatteiden mukaan. Tällaisia määritelmiä on tehty eri puolilla maailmaa ja niiden tarkoituksena on, että määritelmät täyttämällä sähköinen järjestelmä on sellainen, että se kykenee täyttämään asiakirjahallinnon vaatimukset niin, että asiakirjallinen tieto on

samalla tavalla käytettävissä ja luotettavaa kuin se on perinteisessäkin asiakirjahallinnossa. Suomessa tällainen sähköisen asiakirjahallinnon järjestelmän määrittely on arkistolaitoksen SÄHKE.

SÄHKE-hanke on keskittynyt sähköisten aineistojen käsittelyyn ja pitkäaikaissäilytykseen. Tarkoituksena on määrittellä viranomaisten sähköisille järjestelmille asiakirjahallinnon vaatimukset. Vaatimukset ovat jaettu kolmeen malliin, jotka ovat toiminnallinen, tekninen ja abstrakti. Toiminnallisessa mallissa on määriteltynä asian ja asiakirjan elinkaaren hallinnan vaatimukset järjestelmälle. Abstraktissa mallissa ovat metatietoihin liittyvät määrittelyt. Teknisessä mallissa ovat ne ehdot millä tavoin järjestelmän tietosisältö on myöhemmin mahdollista siirtää arkistolaitokseen. (Arkistolaitos 2005, 4.)

Kaikki SÄHKE-hankkeen eri mallit on otettava huomioon luotaessa suomalaiselle viranomaiselle sähköistä asiakirjahallintoa. SÄHKE-hankkeen määrittelyt antavat sellaiset reunaehdot järjestelmälle että sen sisältämä asiakirjallinen tieto on oikealla tavalla järjestelmään tallennettu ja sen käytettävyys on taattu. Lisäksi SÄHKE-hankkeen määrittelyt takaavat että järjestelmän sisältö on jossain vaiheessa mahdollista siirtää pysyvään säilytykseen arkistolaitokseen nimenomaan sähköisessä muodossa.

SÄHKE-hanke ei kuitenkaan ota erityisesti kantaa siihen millä tavalla organisaation tulisi valmistautua ja suunnitella siirtyminen sähköiseen asiakirjahallintoon. Se ei myöskään tuo esille kovin selkeästi millaisia seurauksia sähköisellä asiakirjahallinnolla on koko organisaation toiminnalle. SÄHKE-hankkeen määrittelyt kertovat järjestelmän muodon ja tavoitetilan, siitä millainen järjestelmän tulisi olla asiakirjahallinnon näkökulmasta.

2.1.5. ASIAKIRJAHALLINNON OHJELMISTON EVALUOINTI

Pelkkä järjestelmän ominaisuuksien ja toimintojen tarkastelu ei riitä sopivan ohjelmiston löytämiseen organisaation tarpeisiin. Huomioitavia seikkoja ovat myös järjestelmän integroituminen olemassa oleviin ja tuleviin ympäristöihin, toimittajan yhteistyökumppanit, käyttöjärjestelmät ja tietokannat, selainpohjainen tai clientpohjainen päätoimintojen käyttö, auditointi ja raportointi, lisenssit, yhtiön omistajuus, yleinen käytettävyys ja koulutus. Asiakirjahallinnon järjestelmän käyttöönotossa ei ole vain kyse ohjelmistosta vaan organisaation

tulee ensin keskittyä luomaan vakaa asiakirjahallinnon suunnitelma. Yleisesti ottaen sähköisen järjestelmän tulee tarjota automatisoitu kontrolli ja seuranta asiakirjahallinnolle (Emery 2007, 28–29.)

Uuden järjestelmän integrointi organisaation järjestelmiin ei välttämättä ole niin helppoa kuin järjestelmätoimittajat lupaavat. On tärkeää huomioida yhteensopivuus käytössä olevien järjestelmien kanssa. Tavoitteena on että asiakirjahallinnon järjestelmä pystyy hyödyntämään asiakirjallista tietoa joka on tallennettuna eri järjestelmiin. Yhteensopivuus ei ole mahdottomuus mutta joissain tilanteissa sen toteuttaminen voi olla haastavaa. (Mt. 29–30.)

Järjestelmätoimittajalla voi olla erilaisia yhteistyökumppaneita. Järjestelmänhankkijan on hyvä tietää mikä on järjestelmätoimittajan yhteistyökumppanuuksien syvyys. Sopivat yhteistyökumppanit voivat nopeuttaa käyttöönottoa. On varmistettava, että tuki ja käyttöönotto järjestelmälle jatkuu, vaikka yhteistyökumppaneille kävisi miten hyvänsä. (Mt. 30–32.)

Järjestelmän tulee ylläpitää historiatietoa tai muutoslokia asiakirjoihin ja järjestelmään liittyvistä toiminnoista. Tätä kautta saadaan osa metatiedoista. Muutoslokista on voitava myös ottaa tarvittaessa erilaisia raportteja. Järjestelmän tarjoamat valmiit raportointimahdollisuudet eivät välttämättä ole riittävät organisaation tarpeisiin. Organisaation on tiedostettava millaista informaatiota se tässä tapauksessa tarvitsee. Organisaation omien tarpeidensa mukaisten raporttien luominen tulisi olla riittävän helppoa. (Mt. 32–33.)

Käytettävyys ja koulutus ovat kriittisiä tekijöitä järjestelmän arviointiprosessissa. Yksilölliset käyttöliittymät eivät ole suositeltavia jos halutaan rohkaista henkilöstöä omaksumaan asiakirjahallinnon menetelmiä. Toimintojen tulisi olla helposti käytettävissä tehtäessä jokapäiväistä työtä, muussa tapauksessa rutiinit saattavat jäädä pitkäksi aikaa suorittamatta. Koulutuksen tarkoitus on lisätä henkilöstön tietämystä asiakirjahallinnosta ja kyseisen tietämyksen tulisi levittäytyä koko organisaatioon, eikä vain keskittyä alan ammattilaisille. (Mt. 33.)

On erityisen tärkeä tutustua syvällisesti järjestelmäntarjoajaan ja sen sopivuuteen organisaatiolle. Huomioonotettavia seikkoja on useita. Tämä edelleen osoittaa sen, että sähköi-

sen asiakirjahallinnon järjestelmällä on erityinen merkityksensä organisaation toiminnalle ja siinä on onnistuttava mahdollisimman hyvin jotta organisaation toiminta ei kärsisi.

2.1.6. SÄHKÖISEN ASIAKIRJAHALLINNON VAIKUTUS JA MERKITYS ORGANISAATIOLLE

Organisaation toimintatavat ja rakenne voivat muuttua sähköisen asiakirjahallinnon myötä. Suunnittelu on keskeistä hankittaessa sähköistä järjestelmää, kuten se on keskeistä missä tahansa muussakin projektissa. Riskit on tunnistettava ja otettava ne huomioon suunnittelussa. (Wiggins 2000, 4.)

Työprosessien suunnittelussa ja kehittämisessä on tärkeää asiakirjojen kulun tunnistaminen. Toimintoja ei kuitenkaan tulisi muuttaa sopimaan uuteen teknologiaan, vaan uusi teknologia tulisi sovittaa paranneltuihin toimintoihin. Työprosessien uudelleen suunnittelua ei oteta useinkaan riittävästi huomioon. Mikäli sähköinen järjestelmä hankitaan ja suunnitellaan vanhojen olemassa olevien prosessien mukaan, ei saavuteta riittävästi hyötyjä. (Mt. 71, 176.) Sähköisen järjestelmän hankinta voi siis aiheuttaa organisaatiolle tilanteen, jossa se joutuu rakentamaan toimintaansa kokonaan uudelta pohjalta, eikä aikaisempien käytäntöjen pelkkä parantaminen enää riitä.

Organisaation toimintaan ja teknologiaan liittyvien ongelmien lisäksi ongelmia järjestelmän käyttöönotossa voi tulla henkilöstön taholta. Kaikki eivät halua hyväksyä uutta teknologiaa, joku pelkää liiallista kontrollia heidän työtään kohtaan, jotkut taas eivät vain halua käyttää asiakirjan sähköistä muotoa (Sutton 1996, 38). Tällaiset ongelmat eivät suoraan johdu organisaatiosta tai uudesta teknologiasta. Riittävällä tiedottamisella ja henkilöstön koulutuksella voidaan pyrkiä vakuuttamaan uuden teknologian tuomista hyödyistä. Järjestelmää suunniteltaessa tulisi myös muistaa asiakirjahallinnon ammattilaisten merkitys, organisaation tulisi ottaa huomioon heidän tietämyksensä ja näkemyksensä (Wiggins 2000, 17).

Sähköinen asiakirjahallinto mahdollistaa tiedon nopean haun organisaation eri tarpeisiin. Asiakirjallista tietoa organisaatio voi tarvita käytännön, juridisiin sekä tutkimuksellisiin tarpeisiin. Sähköinen järjestelmä vähentää informaation katoamista ja sen väärää sijoittamista. Säilytyskulut vähenevät, koska tilantarve vähenee. Koko asiakirjan elinkaaren ajan jär-

jestelmä mahdollistaa sen aikaisempaa paremman hallinnan. (Wiggins 2000, 66.) Asiakirjan informaatiosta saadaan maksimaalinen hyöty. Asiakirjojen tuottamisen ja käytön kustannukset saadaan sähköisellä järjestelmällä mahdollisimman pieniksi. Sähköinen asiakirjahallinto kaiken kaikkiaan mahdollistaa asiakirjojen taloudellisen ja tehokkaan käytön. (Sutton 1996, 56.)

Työn luonne muuttuu uuden järjestelmän myötä. Muutos työn luonteessa näkyy yksittäiselle työntekijälle ja koko työyhteisölle. Päätöksenteko helpottuu, koska kaikille on saatavilla sama tieto ja päätökset tehdään samojen tietojen pohjalta. Ehkä merkittävin ja huomattavin muutos yksittäiselle työntekijälle on ajan säästäminen. Taustatyöhön, kuten tiedonhakuun käytetty aika vähenee, jolloin aikaa jää informaation analysointiin ja käsittelyyn. (Mt. 274–275.)

2.2. ORGANISAATION MUUTOS

Organisaation siirtyminen asiakirjahallinnossaan sähköiseen toimintaympäristöön merkitsee muutosta organisaatiolle. Organisaation on voitava hallita muutosta, jotta sen toiminta kehittyisi muutoksessa haluttuun suuntaan. Siirryttäessä sähköiseen asiakirjahallintoon, on kyse suuremmasta muutoksesta kuin vain työvälineen kehittymisestä. Tietotekniikka on aikaisemmin tarjonnut uusia välineitä, jotka ovat helpottaneet työtä, mutta sähköisessä asiakirjahallinnossa muuttuvat myös tavat työskennellä ja hyödyntää tietotekniikkaa. Suhde asiakirjalliseen tietoon säilyy edelleen samana mutta se on paremmin käytettävissä ja hallittavissa, mikäli organisaatiolla on käytössään sopiva järjestelmä ja organisaation suunnitellut muutoksen oikealla tavalla. Asiakirjahallinnon kehittäminen edellyttää toimintatapojen tarkastelua ja muuttamista. Sähköisen asiakirjahallinnon suunnittelussa ja käyttöönottamisessa voidaan soveltaa samoja yleisiä periaatteita koskien organisaation muutoksenhallintaa.

Tietyt asiakirjahallinnon rutiinit siirtyvät sähköisen järjestelmän tehtäväksi. Organisaation on päätettävä miten järjestelmää käytetään jotta siitä saataisiin tavoiteltuja hyötyjä. Asiakirjahallinnon näkökulmasta sähköinen asiakirjahallinto merkitsee, että asiakirjahallinto ja asiakirjallisen tiedon hallinta tulevat enemmän näkyviksi koko organisaation henkilöstölle. Tähän muutokseen on organisaation varauduttava lähtiessään kehittämään sähköistä

asiakirjahallintoa. Muutos organisaatiossa vaikuttaa sen sisäiseen toimintaan ja muutos näkyy myös organisaation sidosryhmille. Muutoksen onnistumista voidaan arvioida sen mukaan miten asetetut tavoitteet on voitu täyttää.

2.2.1. MUUTOKSEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

Organisaation on ymmärrettävä muutoksen merkitys sen toiminnalle ja sen on voitava valmistautua muutoksiin. Muutokset organisaatiossa ja sen ympäristössä vaikuttavat organisaation rakenteisiin ja sen henkilöstön työhön. Johdon on voitava ennustaa mitkä tekijät vaikuttavat muutokseen ja miten niihin on mahdollista vaikuttaa. On olemassa eri tekijöitä jotka vaikuttavat siihen miten usein organisaatio muuttuu.

Yleisen tietämyksen ja organisaatioita koskevien teorioiden mukaan organisaatioiden tulee tyydyttävästi sopia niiden ympäristöön. Tämä merkitsee että organisaatioiden on muutettava, kun ympäristö muuttuu. Organisaation johdon huomio kiinnittyy hyvin nopeasti organisaation tehokkuuteen, mikäli se alenee odottamattomasti ja merkittävästi. Syntyy kiulu halutun tehokkuuden ja todellisen tehokkuuden välille, jolloin seurauksena on organisaation muutos. Myös tehokkuuden nousu saattaa johtaa organisaation muutokseen. Organisaation johdon luonne, joka tässä tarkoittaa johdon omaa alaa ja aikaisempaa työkokemusta, vaikuttaa siihen mihin organisaation osa-alueisiin johto kiinnittää huomiota. (Huber et al. 1995, 217–218.)

Organisaation strategia vaikuttaa myös muutostahtiin. Organisaatio joka tuottaa usein uusia tuotteita uusille markkinoille muuttuu useammin. Organisaatio voi olla myös puolustavassa asemassa, jolloin se pyrkii säilyttämään tuotantokustannukset alhaisina, eikä se silloin lähde tekemään kustannuksia vaativia uudistuksia. (Mt. 219.) Yleisesti ottaen viranomaisorganisaatiota voisi verrata tällaiseen organisaatioon joka pyrkii pitämään organisaationsa samanlaisena. Viranomaisten asema on vakiintunut ja niillä on tietyt tehtävät ja uusia toiminta-alueita ei välttämättä tule.

Organisaation rakenne on myös muutokseen vaikuttava tekijä. Organisaatioissa joissa päätöksenteko on keskitettyä, muutoksia seuraa usein hallinnossa ja vastaavasti vähemmän muutoksia tapahtuu teknologiassa. Vakiintuneita työtapoja on vaikeampi muuttaa kuin

vaihtelevia ja vähemmän muodollisia työtapoja. (Huber et al. 1995, 219.) Viranomaisen päätöksenteko on yleensä keskitettyä ja sen työtavat ovat usein vakiintuneita, jolloin voidaan ajatella että nämä ominaisuudet lähinnä hidastavat muutoksia.

Organisaation muutos vaikuttaa organisaation tehokkuuteen, se luo uusia työtehtäviä ja sosiaalisia suhteita, muutostilanne myös lisää johdon työmäärää. Tästä syystä odotettu muutos on helpompi toteuttaa, kuin odottamaton. Erilaiset muutokset organisaatiossa ovat mahdollisia ennustaa kun tiedetään mitkä tekijät vaikuttavat milläkin tavalla muutokseen. (Mt. 250.)

Asiakirjahallinnon näkökulmasta on mahdollista hyödyntää näitä samoja muutokseen vaikuttavia tekijöitä ja niiden tuntemusta. Organisaation ympäristö voi muuttua sellaiseksi, ettei enää ole mahdollista toimia asiakirjahallinnossa samalla tavalla kuin aikaisemmin. Asiakirjahallinnon tehokkuus saattaa laskea, jolloin on syytä alkaa miettiä muutoksien tekemistä siinä. Johdon mielenkiinto ei välttämättä ole asiakirjahallinnossa, joten se saattaa hidastaa muutoksia tällä alueella. Organisaation strategia voi olla sellainen, että se saattaa joko muuttaa tai pitää asiakirjahallintoa ennallaan. Päätöksenteko ja työtavat vaikuttavat myös asiakirjahallinnon muutoksiin. Asiakirjahallinto näyttäisi olevan usein muutoksen kohteena, mikäli muutokseen vaikuttavat tekijät ovat sopivat. Voi myös olla, että tilanne organisaatiossa on sellainen, että se pitää asiakirjahallinnon ennallaan eikä muutosta tapahdu.

2.2.2. ORGANISATIONAALISEN INNOVAATION HALLITSEMINEN

Everett Rogers on kehittänyt mallin innovaatioiden kehittämisprosessista. Prosessi etenee kolmen lineaarisen vaiheen kautta. Ensimmäisessä vaiheessa keksitään uusi idea, joka syntyy ongelmien ja tarpeiden tunnistamisesta sekä tutkimuksesta. Kehittämisen ja tuotannon kautta uudesta ideasta tulee konkreettinen ja innovaatio kulminoituu sen leviämiseen ja käyttöönottoon. (Rogers 1983; tässä Ven 1995, 271.)

Rogersin malli on kuitenkin esimerkki lähinnä siitä miten uusi innovaatio siirtyy sen käyttäjille. Vastaava uuden innovaation käyttöönotto organisaatiolla on monimutkaisempi. Innovaatioiden kehittämiselle voidaan löytää kuusi yhteistä piirrettä tai elementtiä. Innovaatioprosessi vaatii useiden ihmisten suorittamia toimenpiteitä pitkällä aikavälillä, tämä poikke-

aa perinteisestä käsityksestä innovaatiosta, joka syntyy yhden henkilön toimesta tietyssä hetkenä. Jotta innovaatiota varten saataisiin riittävästi voimavaroja, tarvitaan tyytymättömyyttä olemassa oleviin olosuhteisiin, joka käynnistää innovaation kehittämisen. Varsinaisen innovaation kehittäminen ei ole lineaarista, vaan se kulkee organisaation eri osastoissa, jolloin siihen vaikuttaa useita erilaisia toimintoja. Innovaatioprosessissa tapahtuu myös viivästyksiä eri syistä. Viivästymiset ovat merkkejä joko innovaation hylkäämisestä tai oppimisesta uudelleenkehittelyn kautta. Innovaation vastaanottamisen nopeus kasvaa kun se on kehitetty käyttäjäorganisaatiossa, vastaavasti vastaanottaminen heikkenee, mikäli käyttäjillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa innovaatioon. Vastaanottamisen nopeuteen vaikuttaa innovaation sovittaminen paikallisiin olosuhteisiin, johdon sitoutuminen ja projektinhallinnan menetelmät. Aikaisemmat kokemukset innovaatioiden kehittämisestä vaikuttavat myös vastaanottamiseen. (Ven 1995, 273–275.)

2.2.3. INNOVAATIOILLE OTOLLISET OLOSUHTEET

Organisaatiolliset innovaatiot eivät synny hetkessä, yhdestä dramaattisesta tekijästä, eivätkä yhden tekijän toimesta. Saattaa kestää useita vuosia jona aikana ihmiset tekevät asioita jotka luovat mahdollisuuden innovaatiolle. Monissa tilanteissa ei tarkoituksellisesti tavoitella innovaation käyttöönottamista. Joissakin tilanteissa on kyse muutostarpeen huomaamisesta. Voi myös olla, että syntyy tietoisuus teknologian käyttökelpoisuudesta. Näitä huomiota tekevät yksittäiset ihmiset ja lopulta nämä yksittäiset huomiot muuttuvat yhteisiksi tavoitteiksi. (Mt. 276–277.)

Organisaation rakenne, järjestelmät ja käytännöt vaikuttavat siihen miten uudet innovaatiot saavat mahdollisuuksia. Organisaatio itsessään on tärkein voimavara innovaatioille. Monimuotoinen organisaatio, jossa on helppo ylittää rajoja, lisää innovaatioille tarvittavia lähteitä. Innovaatio tarvitsee voimavaroja, eri näkökulmien välistä kommunikaatiota, lievää epävarmuutta ja mekanismeja huomion kiinnittämiseksi valitseviin olosuhteisiin. Organisaation rakenteen on oltava sellainen, että innovatiiviset roolimallit ja mentorit ovat tavoitettavissa. Innovatiivisessa organisaatiossa on vähäinen henkilöstön vaihtuvuus. Organisaation henkisen ilmapiirin on tuettava innovatiivista käyttäytymistä. (Mt. 277–278.)

Innovaation syntymiseen vaikuttaa paljonkin millainen on organisaation rakenne ja luonne. Innovaatiolle suotuiset olosuhteet riippuvat monista tekijöistä, jotka lopulta linkittyvät organisaation rakenteisiin ja sisäiseen ilmapiiriin. Organisaatio voi toiminnallaan luoda sellaiset olosuhteet, että ne tukevat innovaatioiden syntymistä. Tilanne voi olla myös sellainen että organisaatiossa ei ole sellaisia olosuhteita joissa innovaatioita syntyisi. Uuden innovaation syntyminen ei ole yksikertainen tapahtuma vaan se on riippuvainen useista ihmisistä ja heidän kommunikaatiosta sekä organisaation tuesta ja muista innovaatiolle otollisista olosuhteista.

2.2.4. INNOVAATION LAUKAISEVAT MEKANISMIT

Varsinaisen innovaation käynnistävät eri tekijät jotka voivat olla organisaation sisäisiä tai ulkoisia. Laukaisevia tekijöitä tarvitaan, jotta huomattaisiin ongelmat ja muutostarpeet valitsevilla olosuhteissa. Yleensä ongelmat eivät ole tällaisia laukaisevia tekijöitä ihmisten sopeutuvaisuuden takia. Ihmiset sopeutuvat vähittäisiin muutoksiin ympäröivissä olosuhteissa. Huomio kiinnittyy usein vain kaikista huomattavimpiin ongelmiin, joilla on erityistä merkitystä toiminnan kannalta. Kun huomio on kiinnittynyt ongelmaan ihminen alkaa joko tukea tai vastustaa muutosta. Muutos koetaan usein uhkana koska uudessa tilanteessa ei ole varmaa että aikaisemmat selviytymismekanismit enää toimisivat. (Ven 1995, 279.)

Sopeutumista muutokseen voi verrata elävän sammakon keittämiseen. Jos sammakon laittoa kiehuvaan veteen, se hyppää sieltä heti pois. Mikäli sammakko laitetaan sopivaan veteen ja veden lämpötilaa nostetaan vähitellen, se ei hyppää sieltä pois vaan jää veteen kunnes on liian myöhäistä. Myös organisaatioiden tulee nähdä hitaasti tapahtuvat muutokset ja niiden on pystyttävä varautumaan niihin ajoissa. (Senge 2006, 22–23.)

Jotta innovaatiot voisivat syntyä, tulisi organisaatiossa olla sellainen ilmapiiri että ihmiset kiinnittäisivät riittävästi huomiota ongelmiin ja muutostarpeisiin. Menestyvät organisaatiot kiinnittävät huomiota niiden vaativimpiin asiakkaisiin, joten sitä kautta syntyy myös uusia innovaatioita. Organisaation ulkopuoliset tahot voivat havaita ongelmia paremmin kuin organisaation oma henkilöstö. Ulkopuolisen näkökulma ja lähestymistapa ongelmaan voi olla myös parempi. (Ven 1995 279–280.)

Pelkästään innovatiivinen ilmapiiri ei riitä vaan on oltava tekijä joka lopulta laukaisee tarpeen kehittämään uusi innovaatio. Laukaisevan tekijän on oltava riittävän voimakas, jotta se saisi riittävästi huomiota. Myös se seikka että ulkopuolinen saattaa nähdä ongelman eri tavalla kuin organisaatio itse tuntuu varsin luonnolliselta. Innovaatiot siis perustuvat johonkin tiettyyn tarpeeseen.

2.2.5. INNOVAATION KEHITTELYN MONIMUTKAISTUMINEN, SEKÄ VIIVÄSTYKSET JA VIRHEET

Innovaation kehittäminen saattaa usein muuttua monimutkaiseksi ja se alkaa hallitsemattomasti kulkea useaan eri suuntaan. Jakaantumista voi tapahtua työjaon myötä joka on tehty innovaation kehittämiseksi. Syntyy tilanne jossa on yritettävä pitää kehittäminen oikeassa suunnassa. Tämä johtaa tilanteeseen jossa pyritään tekemään liian paljon liian nopeasti. Huomio ei ole enää varsinaisessa innovaation kehittämisessä, vaan muissa sitä sivuavissa seikoissa. Keskittymällä varsinaiseen innovaatioon voidaan laskea kustannuksia ja käyttöönottoon kuluva aikaa. Innovaatiota on voitava myös testata käyttäjillä, jolloin saadaan tietoa innovaation todellisesta kehitymisestä. (Ven 1995, 281.)

Johtuen vääristä suunnitelmista tai ympäristössä tapahtuvista odottamattomista muutoksista tapahtuu viivästyksiä ja virheitä innovaation kehittämisessä. Tilanne voi johtua siitä, ettei virheitä osata tunnistaa, korjata ja oppia niistä. Oppimisen esteenä voi olla se, ettei osata erottaa positiivisia ja negatiivisia signaaleja. Este on myös se, että kehittämistä on viety eteenpäin huomioimatta niitä jotka vastustavat sitä. Vähäisiin ja korjattavissa oleviin ongelmiin saatetaan myös suhtautua liian vakavasti innovaatioprosessin aikana. Suhtautuminen innovaatioprosessin aikana voi myös vaihdella, jolloin alkuinnostuksen jälkeen huomio kiinnittyykin muihin jännittävimpiin asioihin. Koska innovaation kehittämiseen osallistuu useita erilaisia ihmisiä, he myös tarkastelevat asioita eri näkökulmista. Vaikka virheitä huomattaisiin, tietoa ei välttämättä jaeta ja omaksuta samalla tavalla. Ongelmiin reagoidaan hitaasti, koska ne huomataan vasta siinä vaiheessa kun niistä kehittyi kriisi. (Mt. 281.)

2.2.6. INNOVAATION OMAKSUMINEN JA SIIRTYMINEN UUTEEN ORGANISAATIOON

Yleisesti pidetään suositeltavana että innovaation käyttöönotto tapahtuu pienessä mitta-kaavassa, joka laajenee menestyksen myötä. Voi kuitenkin olla että laajempi käyttöönotto-strategia on tehokkaampi. Laajemmassa käyttöönotossa organisaation ylemmällä johdolla on vahvempi asema, jolloin tuki muutokselle on parempi. Laajemmassa strategiassa voidaan vaikuttaa muutosvastarintaan ottamalla käyttöön innovaatiosta osia, jolloin vastarintaa ei esiinny yhtä paljon kuin otettaessa koko innovaatio kerralla käyttöön. Käyttöönotossa on tärkeää että viivästykset ja ongelmat eivät estä omaksumisen jatkamista. Jotta mielenkiinto säilyisi käyttöönotolle, on sitä varten asetettava päämääriä. Käyttöönoton tulee olla riittävän joustava. Kun kyse on koko organisaation muutoksesta, vaikutusta on myös sillä, että innovaatio on lähtöisin jostain tietystä organisaation osastosta ja muiden tulee se sitten ottaa käyttöön. Tilannetta voi auttaa antamalla muille yksiköille riittävästi vapautta toimia muutostilanteessa. (Ven 1995, 283–285.)

Muutoksen omaksuminen tai uuden organisaation käyttöönotto voidaan nähdä siirtymisenä. Siirtyminen tarkoittaa siirtymistä nykytilasta tulevaan tavoiteltuun tilaan. Nykytila on luonnollisesti organisaatiossa vallitseva lähtötilanne. Onnistunut muutos on haluttu tavoitetila, joka saavutetaan muutoksessa. Nykytilan ja tavoitetilan väliin jää siirtymävaihe. Onnistunut muutos merkitsee nykytilan ymmärtämistä, tulevan tilan selkeää visiointia ja siirtymisen ohjaamista. Siirtyminen on onnistunut jos muutos on todella otettu käyttöön. Visioidun ja saavutetun tilan tulee vastata toisiaan. Siirtyminen ei saa vahingoittaa organisaation toimintaa, vaan siirtyminen on hoidettava niin että organisaatio kykenee jatkamaan toimintaansa myös sen aikana, vahinkoa ei saa aiheuttaa myöskään organisaation henkilöstölle. (Nadler 1997, 184–185.)

2.2.7. HENKILÖSTÖN HUOMIOIMINEN MUUTOKSESSA

On väärin kuvitella teknologian muuttavan organisaation kulttuuria. Käyttöönotossa tulisi olla 80 prosenttisesti kyse kulttuurisista asioista ja vain 20 prosenttisesti kyse tietotekniikasta. Sähköisen asiakirjahallinnon järjestelmän käyttöönottoa voidaan pitää onnistuneena kun se pystyy ottamaan haltuunsa organisaation virallisen asiakirjallisen tiedon ja hallitsee

niitä koko elinkaaren ajan. Koko järjestelmän tulisi olla kiinteä osa organisaation kulttuuria, niin ettei henkilöstö voi kuvitella muuta tapaa toimia. (Downing 2006, 45.)

Sähköinen asiakirjahallinto laajentaa asiakirjahallinnon käytäntöjä koskemaan muutakin henkilöstöä kuin vain asiakirjahallinnon ammattilaisia. Etenkin yhtenäinen luokittelu ja sen käyttö tulevat osaksi muidenkin työtä. Tiedon oikea tallentaminen, niin että se on sitä tarvitsevien löydettävissä, on keskeinen tavoite. Asiakirjan luoja joutuu tekemään päätöksen luokittelusta luodessaan asiakirjan. Kaikki eivät ole halukkaita tällaiseen muutokseen, jossa käyttäjät joutuvat olemaan mukana asiakirjahallinnon menetelmien käytössä. (Mt. 45.)

Sähköinen asiakirjahallinto tuo mukanaan useita hyötyjä ja etuja perinteisiin järjestelmiin mutta se edellyttää muutosta henkilöstön tavassa käsitellä asiakirjallista tietoa. Asiakirjahallinnon ammattilaiset ovat hallinneet menetelmiä ja niiden soveltamisen, jolloin muun henkilöstön ei ole tarvinnut olla niistä juurikaan tietoisia omassa työssään. Sähköinen asiakirjahallinto tekee osan asiakirjahallinnon menetelmistä näkyviksi koko henkilöstölle. Asiakirjahallinnon ohjaus ja kehittäminen luonnollisesti säilyy alan ammattilaisilla. Jotkut saattavat kokea muutoksen kielteisenä, joten on tärkeää saada henkilöstö vakuuttumaan järjestelmän hyödyistä ja tehdä sen käyttö mahdollisimman sujuvaksi.

Käyttäjillä voi olla odotuksia tulevan järjestelmän suhteen. Odotuksien suhteen on syytä antaa sopiva kuva siitä mitä järjestelmältä kannattaa odottaa. Odotuksia ei saisi luoda liian korkeiksi, sillä jos odotukset eivät täyty on pettymyksen suuri. Käyttäjille tulee kertoa mitä on tarkalleen odotettavissa ja missä vaiheessa, samoin on hyvä kertoa siitä mitä on tarjolla ja mitä ei ole. Käyttöönoton jälkeen on odotettavissa tuotannon lasku joka tasaantuu käytön myötä, tästäkin seikasta on syytä kertoa. Kommunikaatio on merkittävä tekijä, eikä sitä ole mahdollista tehdä liikaa. (Mt. 45–46.)

Organisaation prosessit muuttuvat uuden järjestelmän myötä. Vaihtoehtona on että ohjelmisto muutetaan vastaamaan organisaation prosesseja, jolloin seurauksena on kehittämistyöhön kuuluva aika ja raha. Toinen vaihtoehto on muuttaa prosesseja sopimaan uuteen teknologiaan. Organisaation prosessien tarkasteluun on syytä varata runsaasti aikaa. Organisaation nykyhetken prosessien kartoittamisen lisäksi on mietittävä millaisiksi prosessit muuttuvat sähköisen järjestelmän myötä. (Mt. 46–48.)

Henkilöstön koulutus tulisi olla laajempaa kuin vain ohjelmistoon liittyvää. Koulutuksen kautta tulisi yksittäiselle työntekijälle selvitä miten järjestelmä vaikuttaa hänen päivittäiseen työhönsä ja hänen rooliinsa organisaatiossa. (Downing 2006, 48). Tässäkin on nähtävillä yksilötasolle menevä näkökulma, vaikka järjestelmä koskee koko organisaatiota. Muutos ei ole mahdollista ilman yksilöiden mukaan saamista.

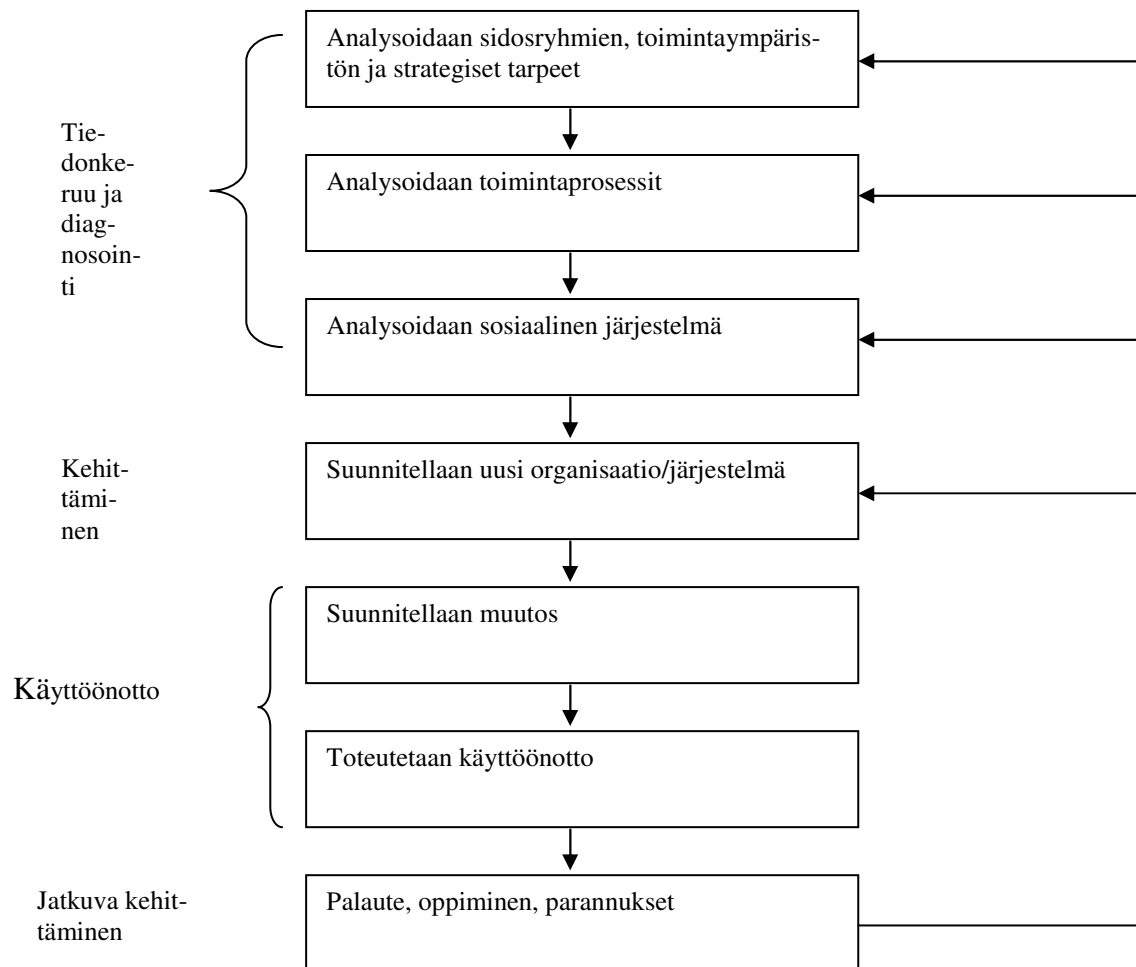
Pelkkä teknologia ei paranna huonoja prosesseja, luo motivoivia töitä eikä ratkaise tuottavuutta mutta yhdessä osaavien ihmisten kanssa, jotka ymmärtävät järjestelmän merkityksen jokapäiväisessä työssä, se voi johtaa parempiin prosesseihin, motivoituneeseen henkilöstöön ja parempaan tuottavuuteen (Mt. 50). Suurin haaste sähköisessä asiakirjahallinnossa ei olekaan itse oikean teknologian löytäminen ja käyttöönotto, vaan henkilöstön voimavarojen ja muutoksenhallinta. Vastuu tästä muutoksesta on osittain myös asiakirjahallinnon ammattilaisilla.

2.2.8. MUUTOKSENHALLINNAN MERKITYS SÄHKÖISESSÄ ASIAKIRJAHALLINNOSSA

Organisaation siirtyessä asiakirjahallinnossaan sähköiseen toimintaympäristöön, sen on sovellettava organisaation muutoksen periaatteita ja menetelmiä. On selvää, että kyse on muutoksesta, sillä työtavat ja välineet muuttuvat. Muutoksen kohteena on myös itse asiakirja, joka muuttuu fyysisestä kohteesta sähköiseksi monipuoliseksi kohteeksi, jota on hallittava eri tavalla kuin aikaisemmin asiakirjoja on hallittu. Organisaation muutokseen liittyviä menetelmiä ja oppeja voidaan soveltaa suunnittelun ja käyttöönoton eri vaiheisiin sähköisessä asiakirjahallinnossa. Varsinaista sähköistä järjestelmää voi pitää innovaationa, jonka organisaatio ottaa käyttöönsä. On myös huomioitava se, että kyse on lopulta jatkuvasta muutoksesta ja tilannetta on voitava arvioida ja tarpeen vaatiessa on voitava löytää uusia ratkaisuja.

David Nadler (1992) on esittänyt kuvan 1 mukaisen kaavion tehokkaan järjestelmän suunnitteluprosessista. Esitetyt vaiheet sopivat myös sähköisen asiakirjahallinnon suunnitteluun ja käyttöönottoon organisaatiossa. Nadlerin kaavion vaiheet ovat samankaltaisia kuin ISO 15489-1 standardin esittämät vaiheet asiakirjajärjestelmän suunnittelusta. ISO-standardissa on myös esitetty vaiheita joissa kerätään ja analysoidaan tietoa liittyen orga-

nisaation asiakirjahallintoon, samoin siinä tuodaan esille käyttöönoton jälkeinen tarkkailu ja uudelleen kehittäminen mikäli se on tarpeen (ISO, 2001 10–11). Organisaation asiakirjahallinnon kehittäminen ja siitä seurauksena oleva organisaation muutos vaativat tietoa organisaatiosta, sen toimintatavoista ja asiakirjahallinnosta. Menestyminen edellyttää analysoitua tietoa organisaatiosta ja suunnitelmia käyttöönoton toteuttamisesta, lisäksi on oltava mahdollisuus kehittää käyttöönotettua järjestelmää edelleen.



Kuva 1. David Nadlerin kaavio järjestelmän kehittämisprosessista.

3. AIKAISEMPI TUTKIMUS SÄHKÖISESTÄ ASIAKIRJAHALLINNOSTA

Sähköisen asiakirjahallinnon vaikutusta ja merkitystä on varsin helppo tarkastella käytännön esimerkkien kautta. Käsiteltäessä oikeita tapauksia voi saada kuvan siitä mitkä ovat kriittisiä vaiheita siirryttäessä sähköiseen asiakirjahallintoon. Tapauksia tarkastelemalla voi löytyä yhteisiä tekijöitä, vaikka käsiteltävät organisaatiot olisivatkin erilaisia. On silti hyvä muistaa että jokainen organisaatio on erilainen ja ne tekevät ratkaisunsa omien tarpeidensa ja tilanteensa mukaan. Eri tapauksien tarkastelu antaa mahdollisuuden huomata muiden tekemiä virheitä ja onnistumisia.

3.1. TAPAUSTUTKIMUS AUSTRALIALAISESTA PAIKALLISHALLINNOSTA

Judith Ellis on tehnyt tapaustutkimuksen australialaisesta Darebin Cityn kaupungin hallinnosta. Kaupungin hallinnossa huomattiin vuosituhannenvaihteessa tarve kehittää asiakirjahallintoa. Tarkoituksena oli laajentaa näkemystä koko organisaatioon ja koskemaan kaikkia erilaisia dokumenttityyppejä. Haluttiin siirtyä informaation varastoinnista lähemmäksi tietämyksen hallintaa. Tämä merkitsi organisaation toiminnan laajaa selvittämistä ja kehittämistä. Yhtenä osana tätä kehittämistä oli sähköinen asiakirjahallinto. (Ellis 2005, 165–166.) Tässä tapauksessa on kyse erittäin suuresta organisaation toimintaan liittyvästä muutoksesta, jossa sähköinen asiakirjahallinto on olennainen osa muutosta.

Sähköisen asiakirjahallinnon käyttöönotto jaettiin viitteen vaiheeseen, jotka olivat: strategian kehittäminen, järjestelmän määrittely, järjestelmän valinta, käyttöönotto, ylläpito ja tuki. Strategiassa määriteltiin projektin hallinta, toimintatavat, työkuvioiden muutokset ja muutoksenhallinta. Strategia muodosti rungon tulevalle hankkeelle ja sen toteuttamiselle. Strategian yhteydessä huomattiin että on olemassa kriittisiä tekijöitä hankkeen onnistumiselle. Kriittisiä tekijöitä voivat olla aikataulu, yhteydet muihin projekteihin, henkilökunnan käytettävyys, perinteiset työprosessit ja työkuluttuuri, riittävät resurssit, käyttäjien sitoutuminen ja osanotto sekä tietotekninen infrastruktuuri. (Mt. 169–170.) Strategian yhteydessä tehdyt

huomiot näyttävät olevat samansuuntaisia mitä tulee esille muissakin organisaation toimintaa koskevissa muutoshankkeissa.

Käyttöönoton yhteydessä luotiin organisaatioon informaationhallinnan toimintatavat koko henkilöstön käytettäväksi. Toimintatavoissa määriteltiin organisaation suhdetta informaatioon ja siinä tuotiin esille henkilöstön rooli suhteessa informaatioon. Toimintatavat käsittivät perussäännöt asiakirjojen siirtämisestä järjestelmään, asiakirjojen jakamisesta, tietoturvas- ta, juridisista seikoista, arkistoinnista ja hävittämisestä. (Ellis 2005, 171.) Organisaatiossa oli selvästi huomattu tarve luoda toimintatavat, jotka ovat kaikille samat ja selkeät. Sovitut toimintatavat selkeyttävät henkilöstön rooleja suhteessa asiakirjalliseen tietoon ja laajentavat asiakirjahallinnon tietämystä muillekin kuin vain alan ammattilaisille.

Itse järjestelmää varten tehtiin toiminnallinen, tekninen ja käyttäjälähtöinen määrittely, joita käytettiin järjestelmää valittaessa ja testattaessa sähköisen asiakirjahallinnon raameina. Varsinaisen valinnan perusteita olivat hinta, toimittajan luotettavuus, tuki ja kehitys tuotteelle, tekninen ja toiminnallinen sopivuus. Organisaation eri osastoista osallistui useita henkilöitä valintaan. Eri järjestelmien toimittajat listattiin määriteltyjen kriteerien mukaan. Koko valintamenettely oli avoin organisaatiossa ja se oli yhteydessä sen jokapäiväiseen toimintaan. (Mt. 172–174.) Tällainen menettely osoittaa, että järjestelmää varten on oltava erilaisia määrittelyjä ja linjauksia, jotta organisaatio voi valita itselleen parhaiten sopivan järjestelmän.

Varsinainen käyttöönotto tapahtui ensin pilotoimalla järjestelmää eri ryhmillä. Pilotointia laajennettiin vaiheittain. Kuudessa kuukaudessa järjestelmällä oli 350 käyttäjää. Käyttöönotto tapahtui lopulta nopeasti ja pehmeästi. Vaikka sähköisen asiakirjahallinnon järjestelmän käyttöönotto vei huomiota laajemmasta tietämyksen hallinnan strategiasta, se tapahtui tietämyksen hallinnan strategian mukaisesti. Järjestelmän käyttöönotto oli kokonaisuudessaan laaja, hintava ja kulttuuria muuttava hanke. Hankkeen yhteydessä oli käynnissä useita projekteja ja toimintoja jotka olivat yhteydessä järjestelmän käyttöönottoon. Osaprojektien myötä organisaatioon syntyi erilaisia asiakirjahallinnon toimintatapoja ja sääntöjä, joissa määriteltiin asiakirjallisen tiedon hallintaa ja käsittelyä. Asiakirjallisen tiedon hallintaan ja käsittelyyn liittyviä menetelmiä olivat esimerkiksi luokittelu, metatietojen määrittely, säilytysajat ja hävittäminen. (Mt 174–175.)

Hankkeen laajuus osoittaa että kyseessä ei ole vain järjestelmän hankinta, joka voidaan ottaa hankinnan jälkeen käyttöön, vaan sitä varten tarvitsee tehdä muutoksia ja suunnitelmia koskien koko organisaation suhdetta asiakirjalliseen tietoon. Itse asiassa voidaan ajatella, että aikaisemmin vain asiakirjahallinnon ammattilaisten käyttämät menetelmät ja tietämys tulee ottaa osaksi koko järjestelmää ja organisaation asiakirjakulttuuria.

3.2. DOKUMENTTIENHALLINTAJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖ RAKENNUSTEOLLISUUDESSA

Koska dokumenttienhallintajärjestelmät voivat olla hyvin lähellä asiakirjahallinnon järjestelmiä, on tässä yhteydessä mahdollista tarkastella myös niiden merkitystä organisaation toimintaan. Dokumenttienhallintajärjestelmän käyttöönotto voi merkitä organisaatiolle muutosta ja muutos vaikuttaa myös organisaation henkilöstön toimintatapoihin, toisin sanoen sillä on samanlainen vaikutus kuin sähköisen asiakirjahallinnon käyttöönotolla.

Jotta dokumenttienhallintajärjestelmästä olisi hyötyä, tulee se olla mahdollisimman hyvin otettuna käyttöön koko organisaation. Hyvä käyttöönotto vaatii sitoutumista, ohjeistusta ja koulutusta. Rakennushankkeissa hankkeen johto määrää dokumenttienhallintajärjestelmän käytöstä ja saa siitä myös merkittävimmät hyödyt, silti koko organisaation yhteistyötä tarvitaan. (Hjelt & Björk 2006, 117.) Dokumenttienhallintajärjestelmän käytössä on otettava samoja seikkoja huomioon kuin sähköisessä asiakirjahallinnossakin. Molemmat järjestelmät on otettava käyttöön hyvin organisaatioon, jotta niistä olisi jotain hyötyä.

Kampin keskuksen rakennusprojektissa hyödynnettiin dokumenttienhallintajärjestelmää. Itse rakennushanke oli yksi Suomen suurimmista. Järjestelmällä oli elokuussa 2005 yli 300 käyttäjää ja se käsitti 1680 kansion kansiorakenteen, sisältäen 16000 dokumenttia. Käyttäjille oli määritetty oikeudet lukea ja kirjoittaa tai päivittää dokumentteja. Tehdyssä tapaus- tutkimuksessa tarkoitus oli selvittää käyttäjien kokemuksia järjestelmän käytöstä. (Mt. 118–119.)

Tehdyistä tutkimuksesta voidaan huomata muun muassa se että tapa käyttää järjestelmää riippuu käyttäjän roolista organisaatiossa. Tiedyt käyttäjäryhmät tuottavat dokumentteja järjestelmään ja vastaavasti toiset hakevat niitä. Skeptisyys järjestelmän hyötyihin oli var-

sin pientä. Skeptisyys oli erityisen vähäinen niillä henkilöillä jotka olivat jo aikaisemmin käyttäneet vastaavia järjestelmiä. Suurin osa käyttäjistä piti järjestelmän tallennusta ja hakua nopeana ja helppona. (Hjelt & Björk 2006, 120–121.)

Ilmi tuli myös että kriittisimmin järjestelmään suhtautuneet muuttivat käsitystään positiivisempaan suuntaa käytettyään järjestelmää rakennusprojektissa (Mt. 123). Tämä havainto on mielenkiintoinen, sillä se osoittaa sen että juuri ennakoasenteet saattavat estää järjestelmän hyödyntämisen. Siksi olisikin tärkeää saada kriittisesti suhtautuvat henkilöt vakuutuneeksi järjestelmän hyödyllisyydestä. Tästä voidaan päätellä, että henkilöstön asenteisiin tulee kiinnittää huomiota.

3.3. TAPAUKSI POHJOIS-IRLANNIN JULKISHALLINNOSTA

Pohjois-Irlannin julkishallinnossa aloitettiin 2003 kesällä sähköisen asiakirjahallinnon ja dokumenttienhallinnan projekti. Jo projektin aluksi huomattiin asiakirjahallinnon ja tietoteknisen osaamisen tarpeellisuus. Erityisesti kulttuurinen ja asiakirjahallinnon näkökulma osoittautuivat haasteellisiksi. Oli luotava ja otettava käyttöön luokittelujärjestelmä mahdollisimman nopeasti ja eritasoiset henkilöt oli koulutettava uuteen järjestelmään ja ottamaan vastaan muuttuva tiedonjakamisen kulttuuri. (Smyth 2005, 141–142.)

Projektilla oli kolme keskeistä päämäärää, jotka olivat sisäisen asiakirjahallinnon parantaminen, sähköisen asiakirjahallinnon ja dokumenttienhallinnan käyttöönotto ja laajemman tiedon tarjoaminen tällaisista projekteista. Projektin myötä tarkistettiin asiakirjahallinnon prosesseja ISO-15489 standardin mukaan, jolloin oli mahdollista suunnitella koko asiakirjahallinnon järjestelmän kehukset. Kehittäminen tapahtui kahdeksan eri vaiheen kautta. Ensimmäisessä vaiheessa oli alustava tutkimus ja seuraavassa vaiheessa analysoitiin liiketoiminta. Kolmannessa vaiheessa tunnistettiin asiakirjojen vaatimukset ja neljännessä arvioitiin käytössä olevat järjestelmät. Viidenneksi tunnistettiin strategiat joilla voidaan saavuttaa asiakirjahallinnon vaatimukset. Kuudennessa vaiheessa suunniteltiin asiakirjahallinnon järjestelmä. Seitsemännessä vaiheessa otettiin käyttöön järjestelmä ja kahdeksannessa vaiheessa arvioitiin tilannetta käyttöönoton jälkeen. (Mt. 142–143.)

Organisaation asiakirjahallinto oli omaksunut huonoja tapoja koulutuksen puutteen ja tietokoneiden yleistymisen myötä. Tilannetta alettiin parantaa lisäämällä koulutusta ja kommunikaatiota asian tiimoilta. Luokittelu muutettiin toiminnalliseen suuntaan, aikaisemman aiheenmukaisen luokittelun sijaan. Luokittelu kehiteltiin tutkittujen ja kartoitettujen toimintaprosessin pohjalta. Koko henkilöstölle annettiin asiakirjahallinnon peruskoulutusta, jonka antoivat organisaation asiakirjahallinnon ammattilaiset. Jokaisen sähköisen asiakirjahallinnon hankkeen kannalta on tärkeää tehdä henkilöstölle tutuksi luokittelun rakenne ja saada heidät hyväksymään informaation jakamisessa tapahtuva muutos ennen varsinaista ohjelmiston käyttöönottoa. (Smyth 2005, 144–145.)

Varsinaisessa käyttöönottovaiheessa asiakirjahallinnon ammattilaisilla ja organisaation johdolla oli keskeinen rooli ja vastaavasti tietotekniikan asiantuntijat olivat taustalla tukena. Käyttöönotossa keskeisessä osassa oli käyttäjien koulutus, jonka lisäksi luotiin erilaisia ohjeistuksia ja oppaita käyttäjille. Lopulta organisaation henkilöstöstä järjestelmää käytti 60 % säännöllisesti, tilanne vastasi odotuksia, sillä osa henkilöstöstä oli sellaista jotka tarvitsevat järjestelmää vain saadakseen haluamiansa asiakirjoja. Käyttöönoton jälkeen projektinvetäjät tarjosivat edelleen tukeaan käyttäjille ja tekivät raportin hankkeesta opituista asioista. Muutoksenhallinta, johon kuuluu muun muassa kommunikaatio, neuvottelu- ja haastattelutaidot, ryhmätyöskentely ja koulutus, on tärkeä kulttuurinmuutoksen ja käyttäjien hyväksynnän kannalta. Koko hankkeen merkittävimpänä hyötynä on ollut asiakirjahallinnon kehittyminen tukemaan organisaation toimintaa. (Mt. 148–149.)

Pohjois-Irlannin tapaus osoittaa, että on luotava strategia ja menetelmät siitä miten henkilöstö saadaan mukaan osaksi muutosta ja miten muutos olisi mahdollisimman joustava. Koulutus ja kommunikaatio ovat avainasemassa. Tässä tapauksessa tulee esille se, että sähköisessä asiakirjahallinnon hankkeessa on vain pieni osa tietotekniikan osaamista. Käyttöönotettu uusi järjestelmä sai selvästi aikaan muutoksen organisaation asiakirjahallinnossa ja koko toiminnassa, vaikka muutos tuskin oli kovin näkyvä organisaation tietoteknisessä rakenteessa ja sen hallinnoinnissa.

3.4. ESIMERKKI EPÄONNISTUMISESTA

Pelkät onnistuneet tapaukset eivät tarjoa riittävän hyvää kuvaa asiakirjahallinnon sähköistämisestä. Epäonnistuneiden hankkeiden kautta on mahdollista tarkastella niitä kriittisiä vaiheita, jotka saattavat olla syynä epäonnistumiseen. Koska asiakirjahallinnon sähköistäminen vaikuttaa niin laajasti organisaation toimintaan ja sen henkilöstöön, ei tällaisessa hankkeessa ole varaa epäonnistua. Epäonnistumisen seurauksena voi olla koko hankkeen uudelleen aloittaminen tai sen kehittäminen, mikä vaatii rahaa ja aikaa.

Ulosottolain muutos oli ulosoton tietojärjestelmän muuttamisen syynä ja uuden tietojärjestelmän tuli olla käytössä lainmuutoksen astuttua voimaan. Hanke jakaantui useampaan eri alihankkeeseen, joita olivat ohjelmistoprojekti, testausprojekti, käyttöönottoprojekti, siirtoprojekti ja koulutusprojekti. Eri projektit olivat joissain tapauksissa riippuvaisia toisistaan. Ohjelmistoprojektista vastasi ulkopuolinen järjestelmätoimittaja, muista projekteista vastasi oikeusministeriö. Ulkopuolisia toimijoita oli myös muissa projekteissa. Koko hankkeella oli ohjausryhmä jonka tuli vastata hankkeen etenemisestä ja tarvittavien tietojen ja osaamisen toimittamisesta muille projekteille. (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2005, 18–22.)

Valtiontalouden tarkastusvirasto halusi selvittää ulosoton tietojärjestelmähankkeen suunnittelun ja toteutuksen tarkoituksenmukaisuutta, sekä syitä aikataulun ja kustannusarvion ylittymiseen. Tarkastelussa haluttiin kiinnittää huomiota hankkeen vaiheisiin sen suunnittelusta hankkeen päättämiseen. Valtiontalouden tarkastusviraston näkemys on ollut se, että koko hanke ei ole sujunut odotuksien mukaan, mikä on lopulta johtanut aikataulun ja kustannuksien ylittymiseen. Hankkeen tarkastelu tapahtui sen tuottaman kirjallisen aineiston pohjalta. (Mt. 24–26).

Hankkeen organisointia ei ollut toteutettu riittävän hyvin. Kokonaisuohjaus ja vastuut olivat epäselviä, koska hankkeella oli lopulta kaksi ohjausryhmää. Hankittavalle tietojärjestelmälle ei ollut tehty riittäviä määrittämiä. Määrittämiä vajavaisuuden vuoksi hankkeessa jouduttiin tekemään lisämäärittämiä ja tarkistuksia. Lisämäärittämisistä ei ollut mainittu hankintasopimuksessa. Sopimusta ei oltu myöskään tarkistettu tilanteen muuttuessa. Aikataulun ja kustannuksien seuranta oli puutteellista. Hanke käynnistettiin puutteellisesti suunniteltuna ja se vietiin läpi kustannusarvioista ja sopimuksesta välittämättä. Hankkeen sisäinen val-

vonta ei toiminut riittävän hyvin. Seurauksena oli että tietojärjestelmä otettiin käyttöön vuoden myöhässä ja kustannukset ylittivät 154 % alkuperäisestä arviosta. Kustannuksia aiheutti erityisesti se että suurin osa tarvittavista määrityksistä jäi sopimuksen ulkopuolelle. (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2005, 86–89.)

Vastauksessaan Valtiontalouden tarkastusvirastolle oikeusministeriö toteaa, että hankkeen vaikeusaste oli arvioitu väärin. Tilaajan ja toimittajan välinen tavoite oli sama ja tavoitteen saavuttamiseen pyrittiin parhaan tietämyksen mukaan. Tavoite oli kuitenkin liian vaativa, josta syystä syntyi vuoden viivästyminen. Kummankin osapuolen onnistuminen arvioitiin 55 prosenttia maksimisuorituksesta. Vastuu viivästymisestä jaettiin tilaajan ja toimittajan kesken. (Oikeusministeriö 2006, 2–3.)

Ulosoton tietojärjestelmähanke on hyvä esimerkki, siitä että hanke on alustettava ja suunniteltava hyvin. Ei riitä että on olemassa tarve järjestelmälle, kuten tässä tapauksessa tarve oli lainsäädännön muutos. Hankkeen organisointi oli epäonnistunut ja näyttäisi siltä, että sillä ei ollut kovin selkeää ohjausta ja kontrollia. Keskeiseen osaan nousevat myös tehtävät määritykset, sillä ne ovat ainoa etukäteinen tapa varmistaa että järjestelmä vastaa organisaation odotuksia ja tavoitteita. Tässä tapauksessa epäonnistumisen syy on ollut suunnittelussa. Voidaan myös olettaa, että epäonnistunut hankkeen toteuttaminen on heijastunut myös käyttäjiin.

3.5. VERTAILEVA TAPAUSTUTKIMUS INFORMAATIOKULTTUURISTA

Gillian Oliver on tutkinut organisaatioiden informaatiokulttuuria. Tutkimuskysymykset liittyivät organisaatioiden informaatiokulttuuriin ja sen yhtäläisyyksiin ja eroihin eri organisaatioissa. Informaatio määrittyi tutkimuksessa osaksi kommunikaatioita. Tämä informaation määritelmä on käyttökelpoinen myös asiakirjahallinnossa. (Oliver, 2006 288–289.)

Tutkimus oli laadullinen ja sen olettamuksena oli että ihmiset luovat ja tulkitsevat informaation sosiaalista kontekstia. Laadullinen tutkimus vaatii kenttätyötä, jossa ilmiötä on tarkkailtava sen omassa ympäristössään. Tässä tutkimuksessa kenttätyö muodostui tapaustutkimusorganisaatioista. Informaatio on osa ihmisen käytöstä, jolloin sen hallinta muotoutuu yhteisön mukaan (Mt. 291–292.)

Tutkimuksessa tarkoituksena oli tutkia informaation ja sen kulttuurista kontekstia. Tutkimuksen luonteenomaisia piirteitä olivat, ettei vaikuteta muuttujiin, ilmiötä tarkastellaan sen luonnollisessa kontekstissa ja laadullisia menetelmiä käytetään tiedonkeruuseen ja analyysiin. Käyttämällä useita tapaustutkimuksia oli mahdollista vertailla tuloksia. Huomattava on, ettei kerätty tieto ole tosiasiallista vaan se on tutkijan tulkintaa haastateltujen tulkinnoista. Tällaisten tulosten yleistäminen ei ole suoraan mahdollista mutta sitä kautta voidaan luoda uusia käsitteitä ja teorioita, tehdä johtopäätöksiä ja jakaa näkemyksiä. Tuloksia voidaan siten käyttää ilmiön selittämiseen, muttei niillä voida ennustaa tulevia tilanteita. (Oliver, 2006 298.)

Tiedonkeruuseen käytettiin useita eri menetelmiä. Dokumenttien kautta oli saatavilla taustatietoa tutkittavista organisaatioista. Haastatteluissa oli useimmiten yksi henkilö ja haastatteluja käytettiin pääasiallisena tiedonkeruumenetelmänä. Haastattelujen tarkoituksena oli saada käsitys informaationhallinnasta, siihen liittyvistä ongelmista ja haastateltavan mielikuvasta ihanteellisesta informaatioympäristöstä. Haastattelut olivat strukturoimattomia, jolloin haastattelija pystyi tekemään lisäkysymyksiä haastattelun edetessä. Haastattelijalla oli käytössään haastattelurunko, jossa oli joitakin vakiokysymyksiä muistuttamassa mikäli kyseiset asiat eivät muuten tule esille haastattelun aikana. Haastatteluiden tarkoitus oli mahdollisimman pitkälti olla keskustelunomaisia. (Mt. 303.)

Haastattelujen lisäksi tietoa kerättiin alan kansainvälisistä tapaamisista. Näissä menetelmänä oli tarkkailu ja ryhmähaastattelut. Näin oli mahdollista saada lisätodisteita kulttuurin vaikutuksesta informaationhallintaan. Haastattelut olivat puolistrukturoituja, eikä käytössä ollut kysymyksiä, vaan haastattelu pohjautui joukkoon eri aiheita. Kerätyn tiedon analyysi alkoi jo tiedonkeruun aikana. Haastattelut oli nauhoitettu ja ne litteroitiin ja koodattiin. Koodaus pohjautui haastatteluihin eikä niitä ollut päätetty etukäteen. Näin oli mahdollista ryhmitellä haastatteluja ja tehdä vertailuja. (Mt. 304–307.)

Tutkimuksen yksi havainto oli että informaatiokulttuurin tutkiminen edellyttää ihmisten toimien, asenteiden ja mielipiteiden tutkimista (Mt. 309). Tämä tutkimus on esimerkki siitä että informaation ja sitä kautta myös asiakirjalliseen tietoon voidaan soveltaa laadullisia menetelmiä. Tutkimuksen menetelmät osoittavat myös haastattelun ja etenkin strukturoi-

mattoman haastattelun käyttökelpoisuuden. Tällaisilla menetelmillä oli mahdollista selvittää ihmisten ja sitä kautta myös organisaatioiden suhdetta informaatioon.

3.6. YHTEENVETO AIKAISEMMASTA TUTKIMUKSESTA

Aikaisempi tutkimus osoittaa, että organisaatio joutuu muutokseen siirtyessään sähköiseen asiakirjahallintoon. Kyseessä oleva muutos on niin merkittävä, että se on suunniteltava tarkoin. Suunnittelun lisäksi käyttöönotto vaatii aikaa. Muutos ei tapahdu hetkessä. Muutoksen keskiössä vaikuttaisi olevan organisaation henkilöstö ja heidän suhteensa asiakirjalliseen tietoon ja toimintatapoihin. Aikaisemmat tutkimukset osoittavat myös, että organisaatioiden asiakirjahallinnossa kyse on kulttuurista. Tässä tapauksessa kyse on organisaation asiakirjakulttuurista. Kulttuurin muuttaminen vaatii inhimillisen toiminnan tarkastelua. Aikaisemmassa tutkimuksessa ei erityisesti tuotu esille sähköisen asiakirjahallinnon tietotekniikkaan liittyvää puolta, joka edelleen osoittaa sen, että kyse on enemminkin ihmisten työtapojen muuttamisesta, kuin vain tietotekniikan ratkaisusta.

Asiakirjahallinnon sähköistäminen näyttäytyy monitahoisena hankkeena, johon tarvitaan osaamista monilta eri aloilta. Muutoksenhallinta tulee olla hallussa, mikäli organisaatio haluaa onnistua asiakirjahallinnon sähköistämisessä. Huomioitavaa on myös, että tähän muutokseen liittyy runsas dokumentointi, joka ilmenee erilaisina määräyksinä, ohjeistuksina, luokituksina ja strategioina. Asiakirjahallinnon merkitys näyttäisi edelleen kasvavan sähköisessä toimintaympäristössä, sillä koko organisaation henkilöstö on voitava kouluttaa ja ohjeistaa niin että uusi järjestelmä palvelee koko organisaatiota mahdollisimman hyvin.

4. TUTKIMUSMENETELMÄT

Tämän tutkielman tapaustutkimusorganisaatio on Energiamarkkinavirasto. Energiamarkkinavirastossa on suunniteltu ja kehitelty sähköistä toimintaympäristöä, johon osana kuuluu myös sähköinen asiakirjahallinto. Osa sähköisen toimintaympäristön hankkeista on jo toteutettu ja niitä kehitetään edelleen. Viraston asiakirjahallinto on kuitenkin edelleen järjestetty perinteisesti ja se pohjautuu paperimuotoisiin asiakirjoihin.

Tämä tutkimus on laadullinen, jossa menetelminä ovat olleet teemahaastattelu ja tutkijan oma havainnointi. Tutkijan omat havainnot perustuvat osallistumiseen viraston asiakirjahallinnon rutiineihin ja kehittämistehtäviin. Omilla havainnoilla on tarkoitus tuoda esille Energiamarkkinaviraston asiakirjahallinnon nykytilaa ja sen ongelmia. Työ tutkittavan organisaation sisällä on mahdollistanut yksityiskohtaisen ja pitkälti totuudenmukaisen kuvan muodostumisen. Huomioitavaa on kuitenkin se, että tutkija on ollut organisaation jäsen ja se on voinut jossain määrin vaikuttaa havaintojen esille tuomiseen ja mahdollisesti myös havaintojen tekemiseen. On kuitenkin syytä uskoa, että näin saatu kuva on mahdollisimman oikea.

4.1. LAADULLINEN TUTKIMUS

Laadullisessa tutkimuksessa havaintojen tarkastelu perustuu tiettyyn teoreettiseen viitekehykseen. Viitekehys määrittää sen miten havaintoja tulkitaan ja se tekee havainnot ymmärrettäväksi. Viitekehyksen avulla voidaan myös luoda havaintoihin perustuvia käsitteitä, joilla kuvataan jotain tiettyä ilmiötä. Valitun menetelmän on oltava sopusoinnussa teoreettisen viitekehyksen kanssa. (Alasuutari 2001, 79–82.) Tässä tutkielmassa viitekehyksen muodostavat asiakirjahallinto ja organisaation muutos. Luonnollista on tehdä havaintoja sellaisesta organisaatiosta, jossa on meneillään muutos tai muutoksen tuleminen on ilmeinen. Energiamarkkinavirasto sopii tutkimuksen kohteeksi, sillä siellä ollaan asiakirjahallinnossa siirtymässä sähköiseen toimintaympäristöön.

Laadullisen tutkimusaineiston ominaispiirteitä on, että ennen tiedonkeruuta ei ole tietoa kaikista mahdollisista tarkastelutavoista. Laadullinen aineisto on moniulotteista. Kerätty

aineisto dokumentoi jotakin tiettyä tilannetta yksityiskohtaisesti, tästä esimerkkinä haastattelusta tehty nauhoitus. Dokumentoinnissa olennaista on että aineisto säilyy lähes ehtymättömänä verrattuna lopulliseen hyödynnettyyn määrään. (Alasuutari 2001, 84–86.)

Kenttätutkimuksessa tutkija tekee osallistuvaa havainnointia. Oleskelu kentällä mahdollistaa hyvät suhteet tutkittaviin ja tutkittavat eivät voi kovin hyvin huijata tutkijaa. (Mt. 104.) Kenttätutkimus soveltuu hyvin myös organisaatioiden ja niiden asiakirjahallinnon tutkimiseen. Jokaisella organisaatiolla voidaan olettaa olevan omanlaisensa asiakirjakulttuurin, jonka ovat muodostaneet organisaatioon kuuluvat henkilöt yhdessä organisaation toimintaperiaatteiden kanssa. Paras tapa tutkia organisaation asiakirjakulttuuria on perehtyä sen toimintaan organisaation sisältä. Yksittäisen organisaation asiakirjakulttuurista on vaikea löytää hyviä lähteitä, jotka kuvaisivat sitä riittävän hyvin. Erilaiset dokumentoinnit organisaation asiakirjahallinnosta, jotka voivat olla esimerkiksi sen omia ohjeita tai raportteja, eivät välttämättä kerro mikä on asiakirjahallinnon tila todellisuudessa. Pelkät Energiamarkkinaviraston omat dokumentoinnit liittyen sen asiakirjahallintoon eivät olisi tarjonneet riittävän kattavaa kuvaa sen asiakirjahallinnosta.

Laadullisen tutkimuksen yleistettävyyys ei ole yhtä hyvä kuin määrällisen tutkimuksen. Tutkimuksen kohteena ovat yleensä yleisesti tiedossa olevat ilmiöt, jotka ovat huonosti tiedostettuja. Tutkimuksella pyritäänkin selittämään ilmiötä, niin että se on ymmärrettävissä. Ilmiön olemassaolon todistaminen ei ole tarpeellista. (Mt. 235–237.) Asiakirjahallinnon tiedetään yleisesti olevan osa organisaation toimintaa mutta sen merkitystä ei ehkä ymmärretä riittävästi. Tällaiseen selittävään ja ymmärrystä lisääväan tutkimukseen laadullinen tutkimus asiakirjahallinnosta voi luoda yleistettäviäkin tuloksia. Tilanne on sama myös Energiamarkkinaviraston kohdalla, jossa ollaan hyvin tietoisia siitä että asiakirjahallinto on osa sen rakennetta mutta ei ole olemassa aivan selkeää kuvaa mikä on sen merkitys ja mitä sen sähköistäminen voi merkitä.

4.2. TEEMAHAASTATTELU

Energiamarkkinaviraston tapaustutkimuksen keskeisen osan muodostaa teemahaastattelu. Haastattelu on valittu menetelmäksi koska sillä on mahdollista selvittää viraston henkilöstön kokemuksia ja käsityksiä sellaisesta ilmiöstä josta on vaikea muodostaa esimerkiksi

tilastollista analyysia. Teemahaastattelun runko on tämän tutkielman liitteenä. Teemahaastattelun runko toimi haastatteluiden tukena. Haastattelut olivat luonteeltaan vapaamuotoisia keskusteluja, joissa haastateltavien kanssa käytiin lävitse samat aihealueet mutta itse kysymykset saattoivat vaihdella tilanteen mukaan.

Haastattelu on joustava menetelmä joka sopii moniin eri tutkimustarkoituksiin. Haastattelu-tilanne antaa mahdollisuuden tutkijalle suunnata tiedonhankintaa itse tilanteessa. Haastattelu on erityisen sopiva silloin kun alue on vähän kartoitettu tai tuntematon, jolloin on vaikea etukäteen tietää vastausten suuntaa. (Hirsjärvi & Hurme, 2004 34–35.) Sähköinen asiakirjahallinto on vielä niin uusi ilmiö, ettei ole olemassa riittävästi tietoa sen vaikutuksesta eri organisaatioiden toimintaan.

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu. Lähtötilanteena on että haastateltavat ovat kokeneet tietyn tilanteen ja tutkija on selvittänyt ilmiön oletettavasti tärkeitä osia. Tutkija on päätenyt tiettyihin oletuksiin tilanteen määrittävien piirteiden seurauksista siinä mukana olleille. Tämän analyysin pohjalta tutkija luo haastattelurungon. Itse haastattelu suunnataan tutkittavien henkilöiden omakohtaisiin kokemuksiin. Oletuksena on että näin voidaan tutkia kaikkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita. Teemahaastattelusta tekee puolistrukturoidun se että siinä haastattelun aihepiirit ovat kaikille samat (Mt. 43–48.) Tämän tutkielman tapaustutkimuksessa käytettiin kaikille haastatelluille samoja aiheita mutta kysymykset ja keskustelun eteneminen saattoivat poiketa eri haastatelluissa. Yhteiset aiheet haastatelluille olivat, asiakirjahallinnon nykytila ja tarve muutokseen, sähköisen toimintaympäristön suunnittelu ja kehittäminen, sekä sähköisen toimintaympäristön hyödyt ja riskit. Yhteistä kaikille haastatelluille oli että he työskentelivät samassa organisaatiossa ja heillä kaikilla oli yhteys organisaation asiakirjahallintoon.

Haastattelussa tutkimuksen kohteena on haastateltavan puheen sisältö. Tutkija tekee havaintoja ja tulkintoja, sekä toteaa puhetta koskevia tosiseikkoja. Haastateltavan ja haastattelijan on oltava kielellisesti samalla tasolla niin että he ymmärtävät toisiaan. Avoin ja sitomaton haastattelumenetelmä on oikealla tavalla käytettynä ja sopivissa olosuhteissa kaikkein joustavin ja paljastavin. (Mt. 52–53.) Tässä tapaustutkimuksessa haluttiin käyttää juuri vapaata haastattelua, koska näin haastateltavat pääsivät itse omin sanoin kertomaan kokemuksistaan.

Haastateltavien määrä riippuu itse tutkimuksen tarkoituksesta. Tutkimussuunnitelmassa selvitetään mitä aiotaan tutkia ja keneltä tietoa hankitaan ja miksi. Laadullisessa tutkimuksessa otoksen sijaan puhutaan yleensä harkinnanvaraisesta näytteestä. Pyrkimyksenä ei ole tilastollinen yleistys, vaan ilmiön syvällinen ymmärtäminen tai tarkoituksena on etsiä uusia teoreettisia näkökulmia. Jo muutamaa henkilöä haastattelemalla voidaan saada merkittävää tietoa. (Hirsjärvi & Hurme, 2004 58–59.)

Haastateltaviksi valittiin Energiamarkkinaviraston esimiehet, joita oli viisi, näiden lisäksi mukana oli kaksi asiakirjahallinnon tehtävissä toimivaa henkilöä. Esimiehet olivat ryhmäpäälliköitä ja viraston johto. Asiakirjahallinnon tehtäviä hoitavat henkilöt edustavat tietohallinto- ja tukipalveluryhmää. Esimiesten valinta on perusteltavissa sillä, että heillä on olennainen näkemys johtamansa ryhmän töistä ja niihin liittyvistä asiakirjahallinnon toimenpiteistä ja asiakirjoihin liittyvistä tarpeista. Asiakirjahallinnon tehtäviä hoitavien henkilöiden valinta haastateltaviksi oli luonnollista, koska heillä on paras näkemys asiakirjahallinnon rutiinien suorittamisesta.

Haastattelut tehtiin syksyn 2006 aikana ja niiden tekemiseen kului aikaa noin kuukausi. Haastattelut tapahtuivat viraston tiloissa työpäivän aikana. Kukin haastattelu kesti noin puoli tuntia. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja haastattelut kirjoitettiin puhtaaksi riittävällä tarkkuudella, josta oli mahdollista poimia haastateltujen keskeiset ajatukset. Poimitut havainnot koottiin yhteen aiheittain. Näiden aiheiden mukaisten havaintojen perusteellaan muodostui haastattelujen varsinainen analyysi ja tulkinta. Teemahaastattelun teemat ovat alustavia luokkia. Yhdistelyssä luokiteltua aineistoa tarkastellaan tutkijan omasta näkökulmasta, tarkoituksena ymmärtää ilmiötä, niin että on mahdollista kehittää teoreettinen näkökulma johon luokiteltu aineisto on mahdollista sijoittaa. (Mt. 149–150.)

5. TAPAUSTUTKIMUS ENERGIAMARKKINAVIRASTOSTA

5.1. ENERGIAMARKKINAVIRASTO VIRANOMAISENA

Energiamarkkinavirasto on asiantuntijavirasto, joka on toiminut kauppaja- ja teollisuusministeriön hallinnonalalla vuodesta 1995. Energiamarkkinavirasto valvoo ja edistää sähkö- ja maakaasumarkkinoita sekä luo puitteet päästökaupalle. Henkilöstöä Energiamarkkinavirastossa vuoden 2006 lopulla oli 30 henkeä. Energiamarkkinavirasto jakaantuu kolmeen ryhmään, jotka ovat sähkönjakelu, maakaasu ja kantaverkot ja päästökauppa. Näiden ryhmien lisäksi on tietohallinto ja tukipalvelut. Viraston käsittelemät asiat ovat sen alaan liittyviä lupa-asioita sekä valvonta ja seurantatehtäviä. Tietohallinto- ja tukipalvelut vastaavat talous-, henkilöstö-, sekä asiakirjahallinnosta. (Energiamarkkinavirasto 2007, 4.)

5.2. ENERGIAMARKKINAVIRASTON ASIAKIRJAHALLINTO

Perinteiset asiakirjahallinnon menetelmät tarkoittavat Energiamarkkinavirastossa sitä, että asiakirjojen viralliset versiot ovat paperimuodossa. Keskeisin väline hallita asiakirjoja on Energiamarkkinaviraston diaari. Energiamarkkinavirastossa on käytössä sähköinen diaari mutta käytettävyydeltään ja ominaisuuksiltaan se ei juuri poikkea manuaalisesta diaarista. Diaari toimii vain eräänlaisena asiakirjojen viitetietokantana ja asiakirjarekisterinä. Diaarilla toteuttaa viranomaiselle asetetun vaatimuksen ylläpitää asiakirjarekisteriä käsittelemistään asiakirjoista (Julkisuuslaki 21.5.1999/621).

Kirjaaminen eli asiakirjojen rekisteröinti ovat keskeinen osa suomalaisten viranomaisten asiakirjahallinnon käytäntöjä. Kirjaaminen voi tapahtua joko manuaalisesti tai se voi olla osa sähköistä järjestelmää. Kirjaaminen on prosessi, joka alkaa asiakirjan saapumisesta ja päättyy arkistointiin. Perinteisen kirjaamisen rinnalle on syntynyt joukko erityisrekistereitä, jotka ovat perustettuja tiettyä erityistä toimintoa varten. Erityisrekisterien tarve ei ole niinkään asiakirjahallinnollinen, vaan siinä on lähtökohtana yksittäinen toiminta. Sähköisessä asiakirjahallinnossa kirjaaminen tulee kokonaisvaltaisemmaksi, jolloin asiaan liittyy joukko

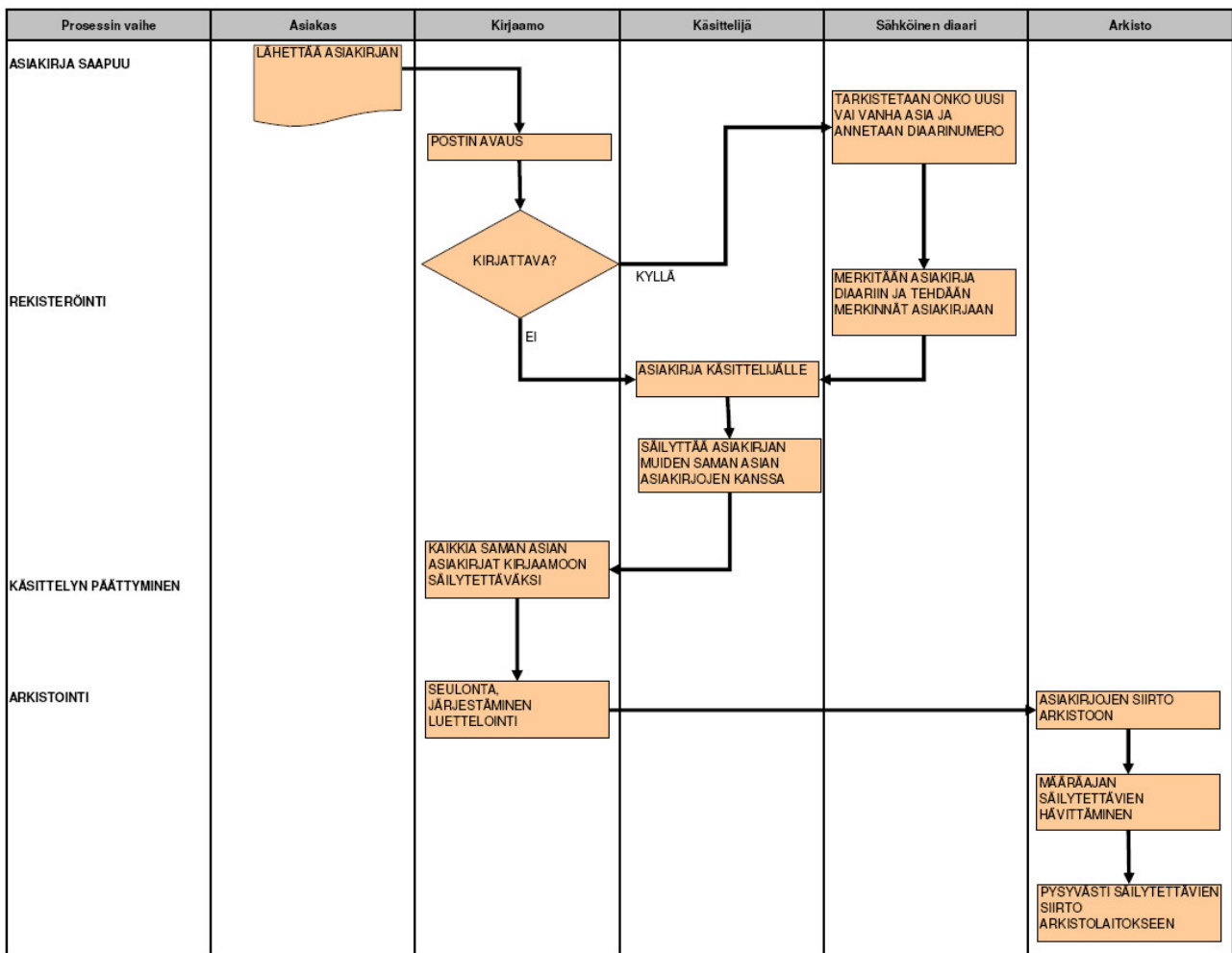
toimenpiteitä ja asiakirjoja. (Metsärinta-Lehmusvaara 2004, 7–10.) Energiamarkkinavirastossa kirjaamisen asema on samanlainen kuin muillakin viranomaisilla.

Kuvassa 2 on esitetty miten saapuvia asiakirjoja käsitellään Energiamarkkinavirastossa. Merkittävimmät vaiheet ovat asiakirjan kirjaaminen ja käsittelyn jälkeen tapahtuva arkistointi. Kaikki sellaiset asiakirjat jotka liittyvät johonkin asiaa tai ne avaavat asian käsittelyn kirjataan. Asiakirjat luokitellaan asialuokituksen mukaan, josta tulee asiaryhmän mukainen numero sekä juokseva numero ja vuosi jolloin asia on avattu. Lähtevien asiakirjojen kulku on samanlainen kuin saapuvien, erona on että siinä asiakirjat lähtevät käsittelijöiltä asiakkaille ja rekisteröinti tapahtuu asiakirjan postituksen yhteydessä. Lähtevän asiakirjan kirjaamiseen liittyy mahdollisesti myös asian päättäminen, jonka jälkeen kyseiseen asiaan ei enää kirjata uusia asiakirjoja.

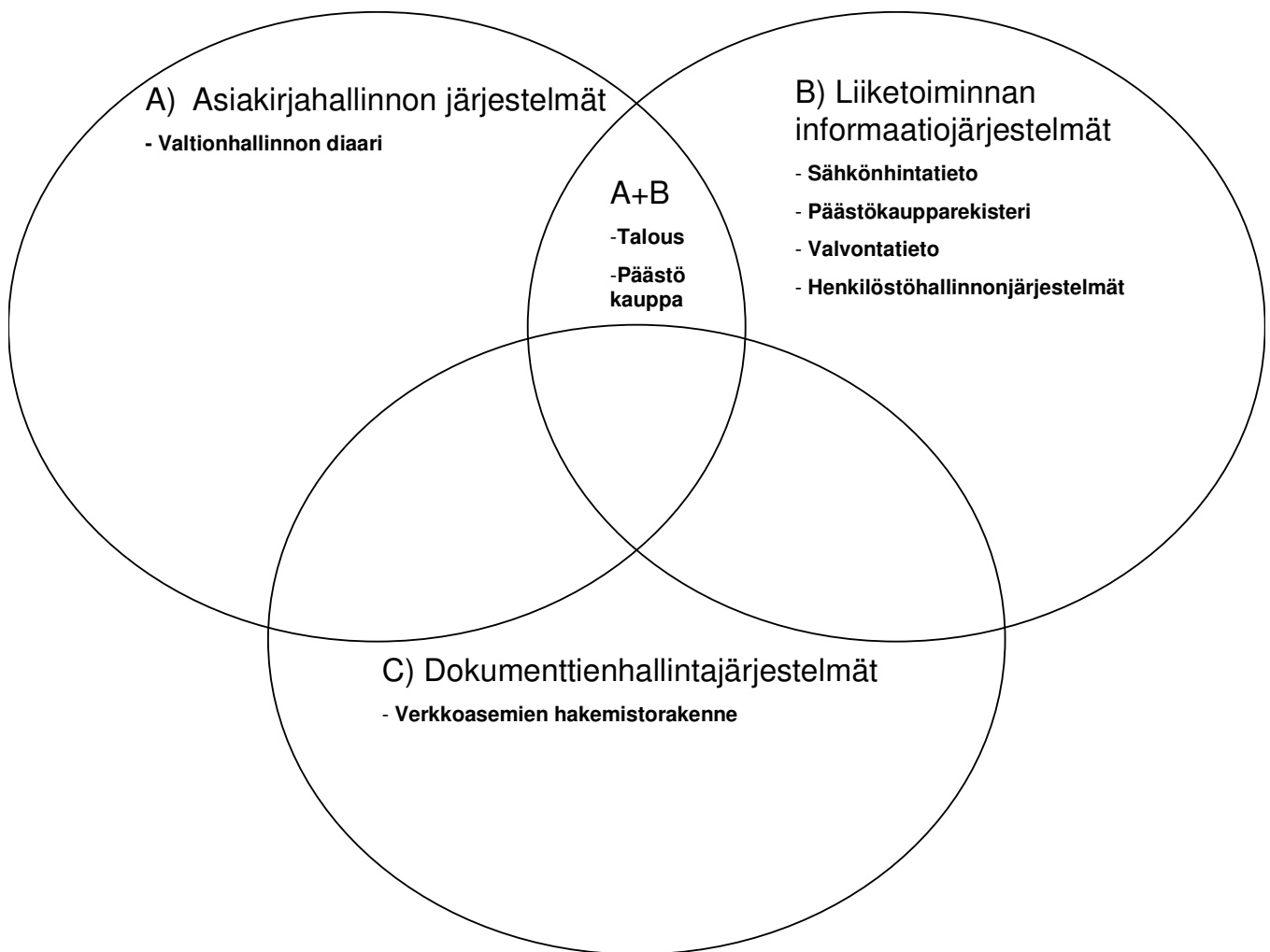
Energiamarkkinavirastossa on käytössä joukko erilaisia erillisrekistereitä ja järjestelmiä, joissa käsitellään asiakirjallista tietoa tai niiden tietosisältöä käytetään asiakirjojen luonnissa. Kuvassa 3 on esitetty Energiamarkkinaviraston eri järjestelmät, sen avulla on mahdollista hahmottaa millaisia erilaisia järjestelmiä on käytössä ja minkälainen niiden suhde on informaationhallintaan asiakirjahallinnon näkökulmasta. Kuva on mukailtu australialaisesta mallista (National Archives of Australia 2006, 36). Kuvassa A merkitsee asiakirjahallinnon järjestelmiä, joihin lähinnä verrattavissa oleva on Energiamarkkinavirastossa valtionhallinnon diaari, vaikka sitä ei voida täysin pitää sähköisenä asiakirjahallinnon järjestelmänä vaan se on manuaalisen diaarin sähköinen versio. Diaarin avulla ylläpidetään asiakirjarekisteriä, johon liittyvät asioiden ja asiakirjojen metatiedot.

B-ryhmän järjestelmät ovat sellaisia joihin ei liity asiakirjahallinnon ominaisuuksia, mutta niissä käsitellään toiminnalle keskeistä informaatiota. B-ryhmän järjestelmien tiedot liittyvät Energiamarkkinaviraston valvontatehtäviin tai sen sisäiseen henkilöstöhallintoon. Sähkönhintatietojärjestelmässä kerätään sähkönmyyjiltä hintatietoja, joita edelleen käytetään kansalaisille suunnatussa sähkönhintavertailussa. Päästökaupparekisteri on lähinnä pankki-toimintaan verrattavissa oleva järjestelmä, jossa hallitaan päästöoikeuksia. Valvontatietojärjestelmässä kerätään sähkö- ja maakaasualan yrityksiltä valvontaan liittyvää tietoa. Henkilöstöhallinnonjärjestelmissä ylläpidetään henkilöstöön ja työhön liittyvää tietoa, jolla on vaikutusta yksittäisten henkilöiden palvelussuhdeasioihin.

Ryhmiä A ja B väliin sijoittuvat sellaiset järjestelmät, joihin liittyy toiminnalle keskeisen informaation hallinta yhdistettynä asiakirjahallinnon ominaisuuksilla. Toinen järjestelmä on taloushallinnonjärjestelmä, johon asiakirjahallinnon näkökulmasta liittyvät laskujen säilyttäminen ja käsittely suoraan järjestelmässä. Asiakirjahallinnon ominaisuuksia on myös päästökaupan sähköisessä järjestelmässä, jossa käsitellään päästökauppaan liittyviä lupasioita ja niiden valvontaa. Päästökaupan järjestelmässä liikkuu asiakirjoja sähköisessä muodossa ja myös asiointi tapahtuu sähköisesti. Energiamarkkinaviraston järjestelmistä lähimpänä ryhmää C, eli sähköistä dokumenttienhallintaa, ovat jaetut verkkoasemat, joissa sähköisten dokumenttien tallennus ja haku perustuvat kansiorakenteisiin ja tiedostojen nimeämiseen.



Kuva 2. Energiamarkkinaviraston saapuvien asiakirjojen kulku



Kuva 3. Energiamarkkinaviraston eri sähköiset järjestelmät.

5.3. HAASTATTELUJEN ANALYYSI

5.3.1. ENERGIAMARKKINAVIRASTON ASIAKIRJAHALLINTO YLEISESTI

Kaikki haastateltavat kuvasivat Energiamarkkinaviraston asiakirjahallinnon toimintaprosessia suhteessa asiankäsittelyn vaiheisiin. Asiakirjahallinto oli haastateltujen mukaan Energiamarkkinavirastossa järjestetty viranomaiselle tyypilliseen tapaan ja sen tarkoituksena on tiettyjen viranomaiselle asetettujen vaatimusten täytyminen. Tietohallinto- ja tukipalveluissa korostettiin asiakirjan merkitystä viranomaistoiminnassa ja säädöksen vaatimuksia asiakirjahallinnolle, esille nousivat muun muassa arkistolaki ja julkisuuslaki. Yleisesti ottaen asiakirjan kulku Energiamarkkinavirastossa tapahtuu, niin että saapuu vireillepanoasiakirja tai laaditaan oma asiankäsittelyn käynnistävä asiakirja. Saapunut tai laadittu asiakirja

kirjataan diaariin, jonka jälkeen se siirtyy käsittelijälle tai vastaanottajalle. Käsittelyn eri vaiheet ja uudet saapuneet tai laaditut asiakirjat kirjataan ja käsittelyn päättävä asiakirja kirjataan ja postitetaan edelleen vastaanottajalle. Laadituista asiakirjoista jotka lähtevät Energiamarkkinaviraston ulkopuolelle otetaan kopio arkistoitavaksi. Käsittelyn päätyttyä alkuperäiset asiakirjat palautuvat käsittelijöiltä arkistoitavaksi. Haastateltavat olivat sitä mieltä että Energiamarkkinaviraston asiakirjahallinto on järjestetty hyvin samalla tavalla kuin muillakin viranomaisilla ja se että se vastaa tarkoitustaan.

5.3.2. ONGELMAT ASIAKIRJAHALLINNOSSA

Useat haastateltavista näkivät ongelmia menettelytavoissa ja niiden toteuttamisessa. Menettelytapoja ei ole riittävästi dokumentoitu ja ne vaihtelevat tilanteiden ja ihmisten mukaan. Menettelytapojen ongelmat liittyvät asiankäsittelyn eri vaiheisiin. Epävarmuutta aiheuttaa tiedonkulku asiankäsittelyn eri vaiheissa. Asiakirjat saattavat siirtyä suoraan käsittelijöille, eikä ryhmäpäälliköillä ole silloin heti tietoa siitä kenellä mitään on käsittelyssä. Asiankäsittelyn käynnistävän asiakirjan tulisi ensin käydä ryhmäpäälliköllä ja hän siirtää sen edelleen käsittelijälle, samoin tulisi menetellä myös asiankäsittelyn päätyttyä ja kun samaan asiaan tulee lisää asiakirjoja. Ryhmäpäällikkö saattaa joutua tarkastamaan tilannetta diaarista tai kysymään asiaa suoraan käsittelijöiltä. Ryhmäpäälliköt toivoivat, että asioiden käsittelyä voisi helpommin seurata. Ongelmia myös aiheuttavat kysymykset siitä mitä tulee kirjata ja milloin, erityisesti mietityttää se milloin dokumentti on sellaisessa muodossa että se pitää kirjata. Ongelmia saattaa myös aiheuttaa Energiamarkkinavirastolle asetetut uudet velvoitteet ja toimintatavat niiden osalta. Esimerkiksi päästökauppaan liittyvä ympäristötieto on julkista, jolloin Energiamarkkinaviraston käsittelemät päästöluvut ovat myös julkisia. Julkisista asiakirjoista on kuitenkin voitava poistaa luottamukselliset tiedot, josta on seurauksena lisätyötä. Energiamarkkinaviraston johto näkee määräaikojen seuraamisen tärkeänä ja niitä myös pyritään johdon mukaan noudattamaan, joten myös tästä syystä määräajoista ja asiankäsittelyn vaiheista tarvitaan lisää tietoa.

Tietohallinto- ja tukipalveluissa oli huomattu ihmisten erilaiset tavat toimia asiakirjojen kanssa ja se että jotkin asiat ovat joillekin epäselviä. Tietohallinto- ja tukipalveluiden näkemysten mukaan asiakirjat ovat myöhemmin kyllä löydettävissä ja käytettävissä, eli epävarmuustekijät ovat mukana erityisesti asiankäsittelyn aikana. Esimerkkinä erilaisista toi-

mintatavoista esille tuli joidenkin käsittelijöiden tapa jättää alkuperäiset asiakirjat suoraan kirjaamoon asiantkäsittelyn ajaksi, jolloin heillä on käytössään kopiot niistä, toiset taas pitävät alkuperäisiä asiakirjoja itsellään ja palauttavat ne asian käsittelyn päätyttyä. Myöskään ei ole aina varmaa, että kaikki asiakirjat palautuvat heti arkistoitaviksi, tosin virastossa ei ole ainakaan vielä tapahtunut asiakirjojen täydellistä katoamista. Tietohallinto ja tukipalveluissa nähdään paperimuotoisten asiakirjojen järjestäminen ja arkistointi ajoittain työläänä, vastaavasti ryhmäpäälliköt näkivät tietohallinto- ja tukipalvelujen tietämyksen keskeisenä haettaessa arkistoitua aineistoa. Asioiden ja asiakirjojen määrä on kasvanut. Aikaisemmin oli mahdollista toimia muistinvaraisesti, jo Energiamarkkinaviraston lyhyen toimintahistorian vuoksi. Tällä hetkellä tiedon löytyminen vaatii entistä enemmän työtä ja tietoa asiakirjan sijainnista. Johdon mukaan aikaisempien päätösten tulisi olla paremmin käytettävissä, sillä niihin sisältyy viraston linjaus tietyn tyyppisiin asioihin, jolloin samoja asioita ei tarvitsisi tehdä uudelleen. Samanlaisia näkemyksiä aikaisempien päätöksien käytöstä uusien valmistelussa oli muillakin. Yleisesti haastateltavat eivät nähneet ongelmia vaikeina, vaan ne olivat lähinnä huomioita siitä miten asioita voitaisiin hoitaa paremmin ja vähemmällä vaivalla.

5.3.3. SÄHKÖISET DOKUMENTIT

Energiamarkkinavirastossa on käytössä jaettuja verkkoasemia joihin on tallennettu erilaisia sähköisiä dokumentteja ja asiakirjoja, joita ovat esimerkiksi tehdyt päätökset. Verkkoasemien kautta voidaan jakaa dokumentteja Energiamarkkinaviraston sisällä. Lähes kaikki haastateltavat toivat esille, että verkkoasemien käyttö tietojen tallennukseen ei ole ongelmantonta, koska tietojen tallennus perustuu tiedostojen ja hakemistojen nimeämiseen, jolloin tiedon löytyminen on riippuvainen niistä. Haettaessa tietoa ei aina ole selvää mistä tieto mahdollisesti löytyy ja haku usein edellyttääkin aikaisempaa tietoa. Ongelmia aiheuttavat ihmisten erilaiset tavat nimetä ja tallentaa tietoa. Ongelmia syntyy edelleen siitä, että ei ole tietoa dokumentin versiosta ja tietoja on mahdollista muokata ilman erityistä kontrollia. Tilanne pahenee entisestään koska tietojen määrä kasvaa koko ajan. Etuna tällaisella järjestelyllä nähtiin olevan se että sitä kautta voidaan varsin helposti jakaa tietoa useammille henkilöille ja se että tieto ei ole pelkästään tallennettuna ihmisten henkilökohtaisille tietokoneille.

Sähköposti ja sähköiset dokumentit ja asiakirjat ovat tietohallintopäällikön mukaan hallitsemattomasti kasvava tietovarasto, jota varten ei ole vakiintuneita menettelytapoja. Tietoa tallentuu myös ihmisten henkilökohtaisille tietokoneille ja sähköpostilaatikoihin. Tiedon löytäminen on työlästä etenkin jos kyseessä on jonkun toisen henkilön tallentama tieto.

5.3.4. KÄYTÖSSÄ OLEVAT SÄHKÖISET JÄRJESTELMÄT JA TARVE SÄHKÖISEEN TOIMINTAYMPÄRISTÖÖN

Energiamarkkinavirastossa on otettu käyttöön erilaisia sähköisiä järjestelmiä helpottamaan tietojen ja asioiden käsittelyä. Keskeisimmät järjestelmät ovat päästökaupan sovellukset ja valvontatietojärjestelmä. Päästökaupan sovelluksissa tapahtuu päästökauppaan liittyvä asiankäsittely ja valvontatietojärjestelmässä kerätään ja käsitellään yrityksiltä saatavia tilinpäätös- ja teknisiä tietoja. Lisäksi Energiamarkkinavirasto kerää sähköisesti sähkönhintatietoja sähköyhtiöiltä.

Tietohallinto- ja tukipalveluissa ei ollut aivan selvää kuvaa siitä mitä käytettävissä järjestelmissä tapahtuu, koska he eivät käytä järjestelmiä itse. Järjestelmät eivät ole poistaneet asiakirjojen rekisteröinnin tarvetta ja työ on tällä alueella pysynyt lähes samana. Tietohallinto- ja tukipalveluissa epätietoisuutta herättää järjestelmien tietosisältö ja tarve sen arkistoinnista. Säännöksien näkökulmasta katsottuna on edelleen tarvetta myös paperimuotoisten asiakirjojen käsittelyyn ja arkistointiin. Tietohallinto- ja tukipalveluissa tilanne koetaan ajoittain kaksinkertaisen työn tekemisenä, sillä järjestelmissä on samoja tietoja kuin on arkistoituna paperimuodossa. Tietohallinto- ja tukipalveluissa on kuitenkin havaittu että uudet järjestelmät ovat jossain määrin vähentäneet toimistotyötä.

Valvontatietojärjestelmä koskettaa erityisesti sähkönjakeluryhmää ja maakaasu- ja kantaverkot ryhmää. Näiden ryhmien ryhmäpäälliköiden mukaan valvontatietojärjestelmässä kerätään numerotietoa yrityksiltä, joiden kerääminen on aiemmin tapahtunut lomakkeilla ja siitä on syntynyt suuri määrä taulukkotiedostoja. Käsiteltävän tiedon määrä on edelleen kasvanut. Uudessa järjestelmässä voidaan helposti hakea tietoja tietokannasta ja luoda haluttuja raportteja. Järjestelmä on myös ajantasainen. Tietohallintopäällikön mukaan valvontatietojärjestelmä säästää henkilöstöresursseja ja se antaa entistä paremmat mahdollisuudet tietojen analysointiin.

Päästökaupan sovellukset ovat tietohallintopäällikön mukaan suunniteltu kokonaan uuteen toimintoon, josta ei ole tarkkaa kuvaa sen suorittamisesta kokonaan paperimuodossa. Päästökaupparyhmän ryhmäpäällikkö kertoi että alkuvaiheessa paperimuotoinen käsittely oli ollut työlästä. Päästökaupan asioiden käsittely olisi hankalaa kokonaan paperimuotoisena myös siksi että siihen liittyy ulkopuolisia toimijoita. Järjestelmä helpottaa asioiden käsittelyä ja säästöt ovat rahassa mitattavia. Järjestelmää kehitetään edelleen ja asiakirjallisen tiedon asema on edelleen avoin. Päästökaupparyhmän ryhmäpäällikkö toteaa myös että järjestelmä on suunniteltu vain päästökaupparyhmän tarpeisiin, eikä siinä ole otettu huomioon asiakirjojen arkistointia. Järjestelmän todetaan olevan hyvä lupien käsittelyyn, selailuun ja tietojen analysointiin. Avoimena on kysymys siitä miten toteutetaan järjestelmään liittyvän pysyvästi säilytettävän asiakirjallisen tiedon arkistointi, vaihtoehtoina on kehittää järjestelmä sellaiseksi että se kykenee arkistointiin tai aineisto siirretään arkistoitavaksi toiseen järjestelmään. Edelleen toiveena olisi että koko päästökauppaan liittyvän toiminnan voisi siirtää sähköiseksi, tämä nähdään myös vaihtoehtona tietohallinto- ja tukipalveluissa. Ongelmana on kuitenkin esimerkiksi päästöluvan allekirjoitus, sillä vielä ei ole valtiolla selkeää linjausta sähköisestä allekirjoituksesta. Sähköinen lupa vähentäisi edelleen työtä, joka kuuluu paperimuotoisten asiakirjojen käsittelyyn. Päästökaupparyhmän näkökulmasta järjestelmä on onnistunut, sillä kaikki valvottavat käyttävät järjestelmää.

Energiamarkkinavirastossa on selvästi huomattu tarve siirtyä sähköiseen toimintaympäristöön, joka mahdollisesti ratkaisisi nykytilanteen ongelmia ja parantaisi toiminnan laatua. Haastateltujen mukaan tarvetta lisää erityisesti dokumenttien määrän jatkuva kasvu. Sähköinen toimintaympäristö nähdään jopa ainoana vaihtoehtona, jotkut jopa haluavat paperimuotoisista asiakirjoista eroon ja käyttävät jo nyt työssään mahdollisuuksien mukaan sähköisiä asiakirjoja ja dokumentteja. Tieto halutaan hallintaan ja saataville sähköisessä muodossa. Tiedon saatavuus nouseekin esille haastateltujen näkemyksissä arvioitaessa muutoksen tarpeellisuutta.

5.3.5. YHTEENVETO ENERGIAMARKKINAVIRASTON ASIAKIRJAHALLINNOSTA

Energiamarkkinaviraston asiakirjahallinto on järjestetty viranomaiselle tyypilliseen tapaan ja se pyrkii täyttämään siltä osin viranomaiselle asetetut velvoitteet. Asiakirjajärjestelmä on

muotoutunut paperiasiakirjojen käsittelyn mukaan. Lyhyen toimintahistoriansa aikana virasto on kasvanut ja kasvun vaikutus on nähtävissä myös asiakirjajärjestelmän toimivuudessa. Energiamarkkinavirastossa on alettu huomata asiakirjajärjestelmään sisältyviä ongelmia. Asiakirjajärjestelmän ylläpitoon liittyy epävarmoja tilanteita ja epätietoisuutta toimintatavoista. Ongelmat syntyvät lähinnä siitä että järjestelmän toimivuus on riippuvainen ihmisten suorittamista toimenpiteistä. Asiakirjan kulku virastossa tapahtuu ihmisten kautta ja sen tallentuminen ja myöhempi haku on myös riippuvainen ihmisten tekemistä toimenpiteistä.

Energiamarkkinavirastossa on huomattu sähköisten järjestelmien edut ottamalla käyttöön eri järjestelmiä jotka ovat suunniteltuja tiettyä toimintoa varten. Näiden järjestelmien hyödyt eivät kuitenkaan tule riittävän hyvin esille asiakirjahallinnossa, vaan hyödyt kohdentuvat juuri siihen toimintoon johon kyseinen järjestelmä on suunniteltu. On syntynyt tilanne jossa viraston asiakirjajärjestelmä ei pysty riittävän tehokkaasti toimimaan yhdessä uusien sähköisten järjestelmien kanssa. Syynä tähän on ollut osaltaan se, ettei asiakirjahallinnon tarpeita ole otettu huomioon riittävästi uusia sähköisiä järjestelmiä suunniteltaessa. Nykyisessä tilanteessa syntyy jopa kaksinkertaista työtä ja se kohdistuu erityisesti asiakirjahallintoon, tämä näkyy tietohallinto- ja tukipalveluiden työmäärässä, joka ei ole merkittävästi vähentynyt uusien sähköisten järjestelmien myötä. Uudet sähköiset järjestelmät lisäävät tarvetta kehittää nykyistä asiakirjajärjestelmää sellaiseen suuntaan että se kykenee tehokkaasti työskentelemään nykyisten sähköisten järjestelmien kanssa. Virastossa on lisäksi kerääntynyt suuri määrä sähköisiä dokumentteja ja sähköposteja, joiden käsittelyyn ja hallintaan ei nykyinen asiakirjajärjestelmä kykene ollenkaan. Nykyinen asiakirjajärjestelmä onkin jäänyt Energiamarkkinaviraston muun tietoteknisen kehityksen jalkoihin ja se synnyttää ongelmatilanteita ja lisää jossain määrin myös työtä.

Koska nykytilanne ei tyydytä, halutaan Energiamarkkinavirastossa kehittää asiakirjajärjestelmää sellaiseen suuntaan että se poistaa nykyiset ongelmat. Ratkaisuna on nähty sähköinen toimintaympäristö, joka tarjoaa työkaluja asiakirjojen, dokumenttien ja asioiden käsittelyyn. Inhimilliset epävarmuustekijät vähenevät sähköisessä toimintaympäristössä, koska osan rutiineista suorittaa sähköinen järjestelmä tai sähköinen järjestelmä ohjaa käyttäjää haluttuun suuntaan. Asiakirjan elinkaari haluaan sähköistä niin, että sen kulku virastossa on hallittua ja elinkaaren vaiheista on mahdollista saada riittävästi tarpeellista tietoa, muun muassa esimiestyön tarpeisiin.

5.3.6. SÄHKÖISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖN SUUNNITTELU JA KEHITTÄMINEN

Kaikki haastateltava toivat selkeästi esille suunnitelmallisuuden tärkeyden. Yksimielisyyttä oli haastateltavilla myös siitä että toimintaympäristön muutos tulee suunnitella vähitellen ja osissa. Tärkeänä pidettiin kokonaiskuvaa ja visioita siitä mihin lopulta ollaan pyrkimässä, tämän lisäksi tulisi asettaa selkeitä välitavoitteita ja määräaikoja niiden saavuttamiseen. Vähitellen tapahtuvaa muutosta voitaisiin erään haastatellun mukaan toteuttaa siten että otetaan jokin tietty toiminto tai yksittäinen ryhmä joka pilotoi uutta järjestelmää. Kerralla tapahtuvaa muutosta haastateltava ei pitänyt kovinkaan todennäköisenä.

Toisena näkökulmana suunnitteluun lähes kaikilla haastatelluilla oli henkilöstönäkökulma. Tärkeänä pidettiin että koko henkilöstö saadaan riittävän hyvin mukaan kehittämiseen. Moni haastateltava halusi että henkilöstön näkemyksiä ja mielipiteitä kysyttäisiin riittävästi. Tärkeänä nähtiin johdon sitoutuminen muutokseen henkilöstöä motivoivana tekijänä. Henkilöstön motivointia lisää myös joidenkin haastateltujen mukaan se että tuodaan selvästi esille mitä hyötyjä muutoksesta on. Esille nousi myös koulutuksen, ohjeistuksen ja opastuksen merkitys henkilöstölle. Tietohallintopäällikön mukaan on suunnittelussa lähdettävä organisaation toiminnasta, jolloin on pyrittävä siihen että järjestelmä tukee työn tekemistä.

5.3.7. TOIMINTATAPOJEN MUUTTUMINEN

Uusi toimintaympäristö mitä todennäköisimmin myös muuttaa toimintatapoja. Myös toimintatapojen muutokseen haastatelluilla oli henkilöstölähtöinen näkökulma. Muutoksen todettiin koskettavan kaikkia. Kaikille tulee saada samat käytännöt ja tavat toimia uudessa ympäristössä. Tärkeänä pidettiin ohjeistusta ja tarvittaessa muutosta voidaan edistää määräyksillä. Muutokselle on kuitenkin haastateltujen mukaan annettava aikaa. Muutoksen osalta erään haastatellun ryhmäpäällikön mukaan on huomioitava, että ennen kuin saavutetaan haluttuja tavoitteita, vie uuden omaksuminen aikaa ja saattaa jopa hidastaa toimintaa aluksi. Haastateltujen näkemys muutoksesta on enemmän hitaasti tapahtuva prosessi kuin nopea kerralla tapahtuva muutos.

Muutosta onkin erään haastatellun mukaan voitava seurata ja tilannetta on voitava hallita. Tarvittaessa on voitava muuttaa tilannetta ja muutokselle on annettava riittävästi aikaa. Kaksi esimiestä otti uuteen toimintaympäristöön työlähtöisen näkökulman, jossa uusi toimintaympäristö edustaa työkaluja ja välineitä tehdä töitä tuottavasti. Työkalujen tarkoituksenahan on juuri työn tekemisen helpottaminen ja tehokkuuden parantaminen. Näkökulmaksi ei pidä ottaa uutta järjestelmää, vaan se tulee olla organisaation toiminnassa, kuten yksi haastatelluista toteaa. Suunnittelussa tulisikin ottaa huomioon sitä millaisen työkalun ja millä ominaisuuksilla henkilöstö haluaa. Haastatteluissa esiintyi epäilyjä että, kaikkia mahdollisia toiveita ei ehkä voida toteuttaa. Erään ryhmäpäällikön mukaan henkilöstön näkemykset ovat tärkeitä lähinnä kehiteltäessä järjestelmän käyttöliittymää ja sen käyttöön liittyviä ominaisuuksia.

Osa haastatelluista viittasi tällä hetkellä oleviin Energiamarkkinaviraston suunnitelmiin ja hankkeisiin. Joidenkin mielestä ei ollut aivan selvää kenellä on vastuu mistäkin ja kuka tekee mitään. Suunnitelmien yleistä linjaa pidettiin silti hyvänä ja kannatettavana. Esille tuli myös ettei asiakirjahallinnon näkökulmaa ole otettu riittävästi esille. Myös muissa kuin tietohallinto- ja tukipalveluissa nähtiin että mukaan on saatava myös asiakirjahallinnon näkökulma. Suunnitelmat ovat olleet vireillä virastossa noin vuodesta 2004 lähtien ja ne ovat lähteneet viraston sisältä. Osa esimiehistä mainitsi valtion tuottavuushankkeen ja sähköisen toimintaympäristön kehittämisen nähtiin myös olevan yhteydessä tähän. Sähköisen toimintaympäristön nähtiin edistävän tuottavuutta ja niitä tavoitteita joita virastolle on asetettu tuottavuudesta.

5.3.8. TAVOITTEET SÄHKÖISELLE TOIMINTAYMPÄRISTÖLLE

Yhtenä tavoitteista useampi haastateltava mainitsi siirtymisen sähköisten dokumenttien ja asiakirjojen käyttöön paperimuotoisten sijaan. Jotkut mainitsivat myös asiakirjojen sähköisen säilyttämisen. Toiveena on tehokkaampi työympäristö, jossa haluttu tieto on helposti käytettävissä. Esimerkkinä eräs ryhmäpäälliköistä mainitsi, että olisi toivottavaa että voisi löytää tietyn verkonhaltijan kaikki verkkoluvat ja niihin liittyvät asiakirjat kerralla, aikaisempia päätöksiä on voitava tarkastella helposti ja käyttää niitä uusien luomisessa. Yksi ryhmäpäällikkö toivoi lisäksi entistä parempaa mahdollisuutta tuottaa sisältöä asiakirjoihin hyödyntäen erilaisia sähköisiä tietovarastoja. Myös muut haastateltavista korostavat tiedon

helpompaa löytymistä ja hallintaa. Asiakirjallisen tiedon paremman saatavuuden ja käytävyyden uskotaan myös näkyvän viraston ulkopuolisille sidosryhmille. Tehokkuuden taustalla on tieto- ja tukipalveluiden mukaan ennen kaikkea toimiva järjestelmä, joten sen tulisi olla yksi tavoitteista.

5.3.9. EDELLYTYKSET MUUTOKSEEN

Yleisesti ottaen haastatellut näkevät Energiamarkkinaviraston edellytykset muutokseen hyvinä. Moni mainitsee Energiamarkkinaviraston vahvuutena tässä tilanteessa viraston varsin pienen koon ja henkilöstön tiiviyn. Henkilöstö on varsin nuorta ja monet ovat teknisesti suuntautuneita. Näiden Energiamarkkinaviraston henkilöstön erityispiirteiden vuoksi haastatellut eivät usko syntyvän varsinaista muutosvastarintaa. Joidenkin haastateltujen mukaan saattaa esiintyä jopa innostusta ja halua oppia uutta. Koska yksi keskeisistä tavoitteista on tehokkuus, tulee hyödyt esittää henkilöstölle siten, ettei synny vääriä käsityksiä tavoitteista. Henkilöstön väärä käsitys saattaa olla että muutoksella tavoitellaan suurempaa tuottavuutta vähemmällä voimavaroilla. Henkilöstö on saatava vakuuttuneeksi että tarkoitus on tehostaa työn tekoa niin että jokainen voi keskittyä varsinaiseen työhön ja aikaa jää ajattelulle aikaisempien rutiinien suorittamisen sijaan.

Joidenkin esimiesten mielestä Energiamarkkinavirastolla saattaa olla liian vähäiset resurssit saada aikaan muutos omin voimin. Henkilöstön irrottaminen varsinaisista tehtävistään kehitystyöhön nähtiin vaikeasti järjestettävänä. Samoin erään haastatellun mukaan ongelmia saattaa aiheutua kolmen eri toimialueen omista näkökulmista. Esille tuotiin jopa mahdollisuus käyttää ulkopuolista apua ja resursseja suunnittelussa ja kehittämisessä. Moni haastateltu mainitsi että kyseessä on iso ja aikaa vievä hanke.

Tietohallinto- ja tukipalveluissa epävarmuutta herättää mahdollinen valtionhallinnon ohjaus tulevaisuudessa. Haastatellun mukaan saattaa olla mahdollista että oma kehitystyö ja sitä kautta saatu järjestelmä menevätkin hukkaan mikäli viraston käsketään käyttää muunlaista järjestelmää. Valtion mahdollisen ohjauksen mainitsi myös tietohallintopäällikkö, joka arvioi että se voi olla myös hyvä asia, mutta varmuutta tästä ohjauksen tulemisesta ei ollut.

5.3.10. YHTEENVETO SUUNNITTELUSTA JA KEHITTÄMISESTÄ

Energiamarkkinavirastossa on varsin selkeä yleinen käsitys siitä miten sähköiseen toimintaympäristöön siirtyminen tulisi suunnitella. Muutos nähdään asteittaisena ja vähitellen tapahtuvana, jossa on mukana koko henkilöstö. Tilannetta voisi ehkä kuvata siten että Energiamarkkinavirastolla on yksi selkeä kokonaiskuva johon se pyrkii valitsemalla tiettyjä osia toteutettavaksi. Aivan selkeä tilanne ei kuitenkaan haastatteluhetkellä ollut ja suunnitelmia on jo ollut virastossa pidemmän aikaa.

Muutoksen on ymmärretty Energiamarkkinavirastossa koskevan koko henkilöstöä ja sen mukaan saaminen nähtiin tärkeänä. Kaikkien toimintatavat tulevat muuttumaan ja siinä muutoksessa on otettava koko henkilöstö huomioon. Muutosta halutaan lähestyä myös työn tehostumisen näkökulmasta, jolloin ajatuksena on se, että tulee uusi työkalu, jolla helpotetaan kaikkien työtä. Uuden työkalun käyttöä on tuettava koulutuksella, ohjeistuksella ja tekemällä siitä seuraavat hyödyt kaikille näkyviksi. Haastatteluissa korostui organisatiolähtöinen näkökulma, jossa haastateltavat viittasivat työn tekemiseen ja henkilöstön asemaan muutoksessa. Asiakirjahallinnon näkökulma oli myös ymmärretty kuuluvaksi osaksi tätä suunnittelu ja kehitysvaihetta, joskaan haastateltavat eivät sitä tarkemmin kuvanneet.

Tavoitteissaan Energiamarkkinavirasto pyrkii poistamaan nykyisen asiakirjajärjestelmän ongelmia jotka liittyvät tiedon saatavuuteen ja hallintaan. Parantamalla tiedon saatavuutta uskotaan olevan vaikutusta työn teon tehostumiseen. Tavoitteissa ei ehkä ole kuitenkaan suoraan nähtävissä sitä kokonaiskuvaa jota kohti Energiamarkkinavirastossa halutaan kehittyä. Myöskään haastateltavat eivät tuoneet selkeästi esille mikä on se tila johon halutaan. Moni haastateltavista tosin viittasi tällaiseen tilaan jossa oikea tieto on oikeaan aikaan käytettävissä, jolloin mahdollista keskittyä tiedon analysointiin ja varsinaisiin ratkaisujen tekemiseen. Ehkä tämän taustalla on se, että suunnitelmat ja hankkeet ovat olleet jo pitemmän aikaa käynnissä, mutta niillä ei ole ollut haastatteluhetkellä selkeää jäsenystä ja työnjakoa, kuten eräs haastateltavista mainitsi.

Energiamarkkinaviraston mahdollisuudet muutokseen ovat varsin hyvät. Henkilöstön rakenne on sellainen että se tukee muutosta, eikä muutosvastarintaa merkittävässä määrin

tule esiintymään. Muutoksen onnistumisen ja loppuun viemisen kannalta ehkä suurin ongelma on viraston omat resurssit toteuttaa muutos. Henkilöstön jäsenet ovat tällä hetkellä kukin sidottuja omiin tehtäviinsä, eikä aikaa mahdollisesti riitä niiden lisäksi muuhun. Onnistunut muutos tarvitseeikin Energiemarkkinavirastossa nyt selkeää ohjausta ja vetäjää tälle muutokselle. Tähän saakka suunnitelmat ovat edenneet vähitellen omalla painollaan ja niitä on tehty olemassa olevien resurssien mukaan. Ainoa tapa tehostaa suunnitelmien etenemistä lienee lisätä resursseja suunnittelu- ja kehitystyöhön.

5.3.11. SÄHKÖISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖN HYÖDYT

Jokainen haastateltava toi esille useita erilaisia hyötyjä, jotka liittyvät sähköiseen toimintaympäristöön. Näitä hyötyjä tuli esille yleensä koko haastattelun ajan ja osa niistä liittyi tämän hetkisiin ongelmatilanteisiin, osa taas oli toiveita ja odotuksia koskien uutta toimintaympäristöä. Hyötyjä haastateltavat kuvailivat ja tarkastelivat luonnollisesti oman työnsä ja viraston toiminnan näkökulmasta.

Tietohallinto- ja tukipalveluissa nähtiin että sähköinen toimintaympäristö mahdollistaa aikaisempaa paremman mahdollisuuden raportoida viraston toimintaa. Tällä hetkellä raportointi ja tiedonkeruu ovat mahdollisia mutta ne vaativat työtä. Uuden toimintaympäristön uskottiin parantavan töiden jakamista ja työnseurantaa. Tällä nähtiin olevan vaikutusta Energiemarkkinaviraston sisäiseen työskentelyyn mutta vaikutukset arvioitiin koskevan myös valtionhallinnon tarpeita.

Kaikki haastateltavat mainitsivat jossain vaiheessa haastattelua työn tekemisen helpottumisen ja tehostumisen. Tämä liittyy haastateltavien mukaan tiedon saatavuuteen ja käytettävyyteen. Yksi ryhmäpäällikkö toivoi että uudessa toimintaympäristössä kaikki tarvittava tieto olisi löydettävissä yhdestä paikasta ja se olisi toimivalla tavalla käytettävissä. Työn tehostuminen nähtiin toisen haastattelun mukaan keskeiseksi organisaation sisäisen toiminnan kannalta. Uuden toimintaympäristön uskottiin parantavan tiedon tuottamista ulospäin, nopeammin, luotettavammin ja ajantasaisemmin. Hyötyjen uskottiin koskevan myös Energiemarkkinaviraston sidosryhmiä. Sähköinen toimintaympäristö antaa erään esimiehen mukaan mahdollisuuden keskittyä varsinaiseen oikeaan työhön.

Johdon mukaan hyödyt ovat taloudellisesti mitattavia ja ne ovat verrattavissa henkilöstökustannuksiin. Sähköinen toimintaympäristö mahdollistaa säästöt henkilöstökustannuksissa, siten ettei ole tarvetta palkata lisää henkilöstöä. Johdossa nähdään myös että sähköinen toimintaympäristö tehostaa tiedonkulkua ja sisäistä viestintää ja sillä on mahdollista korvata sähköpostin käyttö viraston sisäisessä viestinnässä.

5.3.12. SÄHKÖISEN TOIMINTAYMPÄRISTÖN RISKIT JA ONGELMAT

Kaikki haastateltavat löysivät myös mahdollisia riskejä ja ongelmia joita voi ilmetä sähköisessä toimintaympäristössä. Riskejä oli havaittavissa tyypiltään kahdenlaisia, ihmisistä johtuvia tai järjestelmään liittyviä. Riskejä ja ongelmia haastateltavat toivat lähinnä esille niitä kysyttäessä, joten niitä ei tullut samalla tavalla esille koko haastattelun ajan kuten mahdollisia hyötyjä.

Järjestelmään koskevat riskit ja ongelmat liittyivät yleensä tietotekniikasta johtuviin riskeihin ja ongelmiin. Tietohallinto- ja tukipalveluissa esille nousivat mahdolliset tiedon säilymiseen liittyvät riskit. Pahimmassa tapauksessa tiedot saattaisivat kadota, ellei tilanteeseen ole riittävästi varauduttu. Tietojen oikea ja rajattu käyttö tulisi myös olla oikealla tavalla järjestetty, siten että käyttöoikeudet ovat tehokkaasti hallittuja. Tietotekniikan kehittyminen ja järjestelmien vanheneminen nähtiin myös riskinä tietojen myöhemmän käytön kannalta. Eräs ryhmäpäälliköistä toi esille sähköisten tietojen jatkuvan konvertoinnin. Sähköinen toimintaympäristö nähtiin myös nykyistä haavoittuvasempana ympäristönä, jossa työn tekeminen on riippuvainen tietotekniikan toimivuudesta. Riskien minimoinnissa korostettiin tietoturvan ja oikeiden menettelytapojen merkitystä.

Ihmisiin liittyvät riskitekijät ja ongelmat liittyivät useimpien haastateltujen mielestä siihen millä tavalla ja missä määrin uusi toimintaympäristö otetaan koko virastossa käyttöön. Monet haastatelluista mainitsivat, että sellainen järjestelmä jota on hankala käyttää, otetaan huonosti vastaan. Järjestelmä tulisi olla riittävän helposti omaksuttavissa ja henkilöstölle tulee järjestää tarvittavaa koulutusta käytöstä. Järjestelmän toimimattomuutta saattaa erään haastatellun mielestä lisätä se että se ei ole riittävästi käyttäjien haluama vaan se on tehty esimerkiksi jonkin ulkopuolisen mallin mukaan. Johdon mielestä järjestelmä on voitava suunnitella omien tarpeiden mukaan.

5.3.13. YHTEENVETO HYÖDYISTÄ JA RISKEISTÄ

Haastatteluista on nähtävissä että Energiamarkkinavirastossa on selkeä käsitys siitä että toimintaympäristön muutokseen sisältyy tiettyjä hyötyjä ja riskejä. Hyötyjä haastatellut toivat esille riskejä enemmän ja niitä myös esitettiin useissa haastattelun eri vaiheissa. Tähän on todennäköisesti vaikuttanut haastattelun kulku ja kysymysten asettelu haastattelutilanteessa.

Hyödyt olivat selkeästi yhteydessä työn tekemisen tehostumiseen ja sitä kautta saatavaan säästöön. Sähköisen toimintaympäristön uskotaan vähentävän tiedonhallintaan ja -hankintaan kuluvaan aikaa. Tehokkuudella halutaan Energiamarkkinavirastossa todennäköisesti parantaa toiminnan laatua, vaikka se ei suoraan haastatteluissa tullutkaan esille. Toiminnan tehostuminen nähdään virastossa merkittävänä tekijänä myös viraston ulkopuolisille sidosryhmille. Sähköinen toimintaympäristö antaa myös paremmat mahdollisuudet viraston toiminnan raportointiin ja sen seuraamiseen. Hyötyjä ei kuitenkaan kuvattu kovinkaan yksityiskohtaisesti, eikä niitä kohdistettu esimerkiksi tiettyyn asiakirjahallinnon vaiheeseen tai menetelmään. Voidaan ajatella että virastossa ei ole vielä kovinkaan yksityiskohtaista käsitystä kaikista mahdollisista hyödyistä mitä sähköisellä toimintaympäristöllä voidaan saavuttaa.

Riskien arviointi jakaantui odotetulla tavalla koskemaan inhimillistä toimintaa ja tietotekniikkaa. Tietotekniikkaan liittyy edelleen tiettyjä riskejä ja mahdollisia ongelmatilanteita jotka on otettava huomioon. Voidaan kuitenkin miettiä että onko nykyään enää edes mahdollista olla riippumaton tietotekniikasta ja sen toimivuudesta. Inhimilliset riskitekijät liittyivät järjestelmän käyttöön ja sen omaksumiseen. Lienee luonnollista että ihmiset hyljeksivät sellaista järjestelmää, joka ei kykene vastaamaan heidän tarpeisiinsa riittävän helposti.

5.4. JOHTOPÄÄTÖKSET HAASTATTELUISTA

5.4.1. HAASTATTELUIDEN TULOKSET YLEISESTI

Haastatellut kertoivat näkemyksiään oman työnsä ja asemansa näkökulmasta. Kaikilla haastatelluilla oli tästä näkökulmasta huolimatta kokonaisvaltainen näkemys koko Energiamarkkinaviraston tilaan ja tavoitteisiin. Haastateltavan joukon voidaan ajatella kuvastavan viraston ajatuksia yleisemmälläkin tasolla. Haastateltavista vain kaksi ei ollut esimiesasemassa, tästä huolimatta haastattelujen tulokset voidaan yleistää koskemaan koko virastoa, koska kyseessä on asiantuntijaviranomainen. Esimiehet osallistuvat virastossa samoihin asiantuntijatehtäviin kuin muu henkilöstö, joten suurta eroa tehtävien luonteessa ei ole.

Tuloksia ei voida kuitenkaan ajatella yleistettäväksi muualle Energiamarkkinaviraston ulkopuolelle. Haastatteluiden tulokset kuvaavat yksinomaan viraston nykytilaa ja sen tavoitteita. Haastatteluiden tulokset ovat sidoksissa viraston rakenteeseen ja sen tapaan toimia. Yleistettävyyttä voidaan löytää havainnollistettaessa tällaisen muutoksen laajuutta ja merkitystä koko organisaation toimintaan. Energiamarkkinavirastossa tuli hyvin vahvana esille henkilöstöä ja työn tekemistä esille tuova kuva. Samalla tavalla voidaan ajatella vastaavan muutoksen vaikuttavan myös muissa organisaatioissa. Muutoksen vaikutukset koskettavat muissakin organisaatioissa samoja alueita kuin virastossa. On mahdollista että muissakin organisaatioissa kiinnitetään huomiota samoihin seikkoihin sekä samat hyödyt ja riskit tulisi huomioida sähköisen asiakirjahallinnon kehittämisessä.

5.4.2. HAASTATTELUIDEN TULOKSET ASIAKIRJAHALLINNON NÄKÖKULMASTA

Haastatteluissa tuli korostetusti esille näkemykset työn yleisen suorittamisen näkökulmasta. Sähköinen toimintaympäristö nähtiin selvästi nykytilaa parantavana ja toimintaa tehostavana asiana. Asiakirjahallinnon näkökulmaan ja asiakirjallisen tiedon ongelmiin sähköisessä toimintaympäristössä haastateltavat eivät juuri ottaneet kantaa. Viittauksia asiakirjahallintoon haastatelluilla esiintyi ja voidaan nähdä että asiakirjahallinnon näkemystä halu-

taan olevan myös mukana muutoksessa ja se koetaan tarpeelliseksi. Asiakirjahallinnon merkitys näyttäytyy ehkä Energiamarkkinavirastossa lähinnä sitä kautta tapahtuvan sääntelynä, tätä sääntelyä edustaa muun muassa arkistolaitos ja asiakirjalliseen tietoon liittyvät viranomaisia koskevat säädökset. Haastatteluista voidaan havaita että virastossa on olemassa oma asiakirjakulttuurinsa ja oma asiakirjajärjestelmänsä, joka on muotoutunut sen toiminnan myötä. Asiakirjajärjestelmää ja asiakirjakulttuuria ei ole virastossa kuitenkaan erityisesti ohjattu tiettyyn suuntaan vaan kyseessä on joukko erilaisia toimintatapoja ja menetelmiä, jotka ovat syntyneet ihmisten tarpeiden ja työtapojen myötä. Asiakirjakulttuuri virastossa noudattelee pääpiirteissään samoja linjoja kuin muissakin suomalaisissa viranomaisissa. Voidaan kuitenkin olettaa että Energiamarkkinaviraston asiakirjakulttuurissa on sellaisia piirteitä ja toimintatapoja, joita mahdollisesti ei esiinny samanlaisina muilla viranomaisilla. Viraston oma asiakirjakulttuuri syntyy sen omista tavoista käsitellä asiakirjallista tietoa. Oma osansa asiakirjakulttuuria on myös suhtautuminen asiakirjalliseen tietoon, joka virastossa koetaan olevan olennainen osa viraston toimintaa.

Haastateltavat eivät tuoneet esille esimerkiksi pysyvän sähköisen säilyttämisen ongelmia tai vastaavasti hyötyjä. Ongelmiin toki jossain määrin viitattiin koskien tietotekniikan vanhentumista ja tiedon käytettävyyden säilymistä. Hyötynä ei tullut esille sitä että nykyinen paperimuotoinen arkistointi vie runsaasti tilaa ja aiheuttaa sitä kautta erinäisiä kustannuksia. Tämän seikan puuttuminen voi johtua siitä että virasto on toiminut niin lyhyen ajan, ettei arkistossa säilyttäminen ole aiheuttanut havaittavia ongelmia.

Asiakirjahallinnon voidaan todeta Energiamarkkinavirastossa jääneen tietoteknisessä kehityksessä jälkeen muusta viraston toiminnasta. Energiamarkkinavirastossa on ehkä aikaisemmin ajateltu asiakirjahallinnon olevan sellainen tukitoiminto joka pysyy ilman kehittämistä muun muutoksen mukana. Tilanne on kuitenkin johtanut siihen että asiakirjajärjestelmä ei enää toimi tarpeeksi tehokkaasti, vaikkakin se pystyy edelleen täyttämään ne velvoitteet jotka sille on viranomaisena asetettu. Tiedon saatavuus on kuitenkin alkanut virastossa heiketä siinä määrin että asiakirjahallinnon kehittämisen tarve on tiedostettu.

5.4.3. MAHDOLLISUUDET ONNISTUA MUUTOKSESSA

Haastateltavat antavat hyvän kuvan Energiamarkkinaviraston edellytyksistä onnistua muutoksessa kohti sähköistä toimintaympäristöä. Onnistumisen edellytyksiä nähdään etenkin henkilöstön rakenteessa ja luonteessa. Suurimpia ongelmia tulee virastossa esiintymään resurssien käytössä. Muutokseen ei ehkä ole riittävästi resursseja käytettävissä. Tärkeänä nähdään kaikkien mahdollisuus vaikuttaa muutokseen, joka onkin hyvä asenne, koska muutos myös tulee koskettamaan kaikkia. Tarkka suunnitelmallisuus ja ohjaus ovat myös keskeisiä onnistumisentekijöitä, ja tämä on ainakin virastossa tiedostettu mutta haastatteluhetkellä muutoksen järjestäminen ei ollut vielä täysin jäsentynyttä ja selkeää. Energiamarkkinaviraston voidaan uskoa onnistuva muutoksessa, mikäli se pystyy riittäville resursseilla suunnittelemaan muutoksen ja huomioimaan henkilöstöä muutoksessa.

Energiamarkkinavirastossa on myös huomattavissa se, että kyseessä on selkeästi asiantuntijaviranomainen, jossa sen henkilöstö on keskittynyt tiettyihin asiantuntijatehtäviin. Muutoksen suunnittelu ja toteuttaminen voi siten olla vaikeaa, koska jokaisella on jo riittävästi omia tehtäviään. Virastolla on kuitenkin selkeä näkemys omista tarpeistaan ja siitä mihin suuntaan sen tulisi kehittyä. Suurimmat riskit lienevät varsinaisten suunnitelmien tekemisessä ja niiden toteuttamisessa. Muutoksen suunnittelu kuuluukin virastossa lähinnä tietohallinto- ja tukipalvelut ryhmälle, joka ottaa suunnittelussa muiden ryhmien tarpeet ja toiveet huomioon. Viraston asiakirjakulttuuri on erilaisten toimintatapojen summa, joten ongelmia voi ehkä syntyä silloin kun tapoja aletaan yhtenäistään ja muuttamaan.

5.5. HAVAINNOT ENERGIAMARKKINAVIRASTON ASIAKIRJAHALLINNOSTA JA SEN KEHITTÄMISESTÄ

Energiamarkkinaviraston asiakirjahallinto on tukitoiminto, jonka tulisi tukea päämäärätehtävien suorittamista. Tehokkaalla ja toimivalla asiakirjahallinnolla voidaan parantaa päämäärätehtävien laatua ja tehokkuutta. Asiakirjahallinnon tehostamisella ja kehittämisellä on useita suoria ja välillisiä vaikutuksia, jotka tuovat mukanaan kustannussäästöjä. Viraston nykyinen asiakirjahallinto ei pysty kuitenkaan enää toiminaan nykyisillä välineillä riittävän tehokkaasti.

5.5.1. NYKYTILANNE

Asiakirjahallinto perustuu Energiamarkkinavirastossa tällä hetkellä pääasiassa paperimuotoisiin asiakirjoihin. Asiakirjoja tuotetaan sähköisesti ja niitä saatellaan jopa säilyttää sähköisesti mutta tämä tapahtuu ilman mitään ohjaavaa järjestelmää. Tällä hetkellä olemassa olevia sähköisiä asiakirjoja ei voida pitää käyttökelpoisina juuri mistään näkökulmasta. Asiakirjoja voidaan jakaa viraston sisällä sähköisesti, mutta niiden aitoudesta ja eheydestä ei voida olla varmoja. Energiamarkkinaviraston päätöksistä ja muista keskeisistä asiakirjoista on edelleen otettava paperimuotoiset kappaleet viraston arkistoon. Asiakirjoja myös kopioidaan runsaasti, joka edelleen aiheuttaa vain kustannuksia, koska kopioidulla asiakirjalla ei oletettavasti ole erityisesti pitempää käyttöä.

Tällä hetkellä on käytössä järjestelmiä joiden kautta kerätään tietoja ja käsitellään myös asioita. Sähköiset järjestelmät kuitenkin edelleen tuottavat paperimuotoisia asiakirjoja, joten on kyseenalaista miten sähköisistä järjestelmistä on lopulta kyse. Sähköisiä järjestelmiä tosin kehitetään edelleen ja tilanne voi jossain vaiheessa muuttua. Paperimuotoisten asiakirjojen käyttö on perusteltua, mikäli asiakirja tulee säilyttää pysyvästi tai asiakirja on toimitettava edelleen paperimuotoisena. Asiakirjahallinto ei pysty vastaamaan täysipainoisesti käytössä olevien sähköisten järjestelmien tarpeisiin. Asiakirjallinen tieto ei ole enää keskitetysti hallussa vaan se on hajallaan eri järjestelmissä tai se saattaa olla lähes saavuttamattomissa.

Asiakirjahallinnon keskeiset menetelmät Energiamarkkinavirastossa ovat olleet kirjaaminen ja arkistointi. Nykyisen diaarin käyttö ei enää vastaa tämän hetken tarpeita. Käytössä oleva diaari toteuttaa vain viranomaiselle asetetut vähimmäisvaatimukset. Diaarin varsinainen hyöty alkaa olla vähäinen, eikä se edes takaa tarvittavan asiakirjallisen tiedon löytymistä. Suuri puute on että diaarilla ei ole yhteyttä varsinaisiin asiakirjoihin, vaan diaarissa on vain vähäiset viitetiedot asioista ja niihin liittyvistä asiakirjoista. Asiakirjat ovat edelleen paperimuotoisina ja niiden löytyminen vaatii manuaalista työtä, johon luonnollisesti kuluu aikaa. Erityisesti kirjaamisen suhde uusiin sähköisiin järjestelmiin on avoinna. Nykyinen diaariratkaisu vastaa käytännössä manuaalista diaaria, eikä voida olettaa että sellaisen käyttö olisi mitenkään luontevaa suhteessa sähköisiin järjestelmiin. Tilanne on johtanut siihen että joidenkin asioiden koko käsittelyketjun seuraaminen diaarista on vaikeaa ja sii-

nä saattaa olla puutteita. Käsiteltävät asiat ovat usein pitkäkestoisia ja niihin saattaa liittyä useita erilaisia toimenpiteitä. Nykyiseen diaariin ei voida luontevalla tavalla kirjata eri vaiheita, vaan tarvittaessa joudutaan muuttamaan merkintöjä käsin jälkeinpäin. Osa asiakirjoista saattaa jäädä myös kirjaamatta, tästä esimerkkinä sähköpostilla saapuneet asiakirjat. Diaari ei myöskään tue riittävän hyvin projektimuotoista työskentelyä ja sen seuraamista. Diaaritiedon laatu ei ole erityisen korkea. Asioiden käsittelyn seuraaminen ja määräaikaisten noudattaminen on nykyisin vaikeaa. Nykyinen diaari ei vastaa kirjaamisen, tiedonhaun, eikä tietopalvelun tarpeita.

Pitkäaikaisen säilyttämisen osalta paperimuotoinen säilyttäminen on ainut mahdollinen vaihtoehto. Erityisesti määräajan säilytettävien asiakirjojen paperimuotoinen arkistointi on vain kustannuksia lisäävä tekijä. Tällä hetkellä ei voida myöskään olla varmoja siitä missä paperimuotoiset asiakirjat ovat kullakin hetkellä, ainoastaan päätettyjen asioiden osalta voidaan olettaa asiakirjojen löytyvän arkistosta. Käsiteltyjen asioiden asiakirjat joudutaan tarkastamaan ja järjestämään jälkikäteen käsin. Jälkikäteinen työ vie vain aikaa ja se on edelleen pois muista tehtävistä.

Ilman muutoksia tilanne saattaa johtaa siihen että entistä enemmän asiakirjallinen tieto ei ole kenenkään hallittavissa. Päämäärätehtävien hoitaminen onnistuu edelleen mutta vaikutukset alkavat näkyä myös selkeämmin päämäärätehtävien suorittamisen tehottomuutena ja saattavat pahimmillaan johtaa erilaisiin ristiriitaisiin viraston sidosryhmien kanssa. Asiakirjahallinnon rutiinien ei tulisi kuormittaa päämäärätehtävien suorittamista. Kun asiakirjahallinnon rutiinien kuormitus kasvaa, vähentää se voimavaroja varsinaisesta tehtävän hoidosta ja päätöksen teosta. Tilanne johtaa siihen että varsinaiseen tehtävään ei ole riittävästi aikaa ja voimavaroja käytettävänä. Koska viraston toiminta perustuu pitkälti asiakirjalliseen tietoon, on asiakirjahallinnolla keskeinen merkitys toiminnan onnistumisessa.

5.5.2. RATKAISUJA TILANTEESEEN

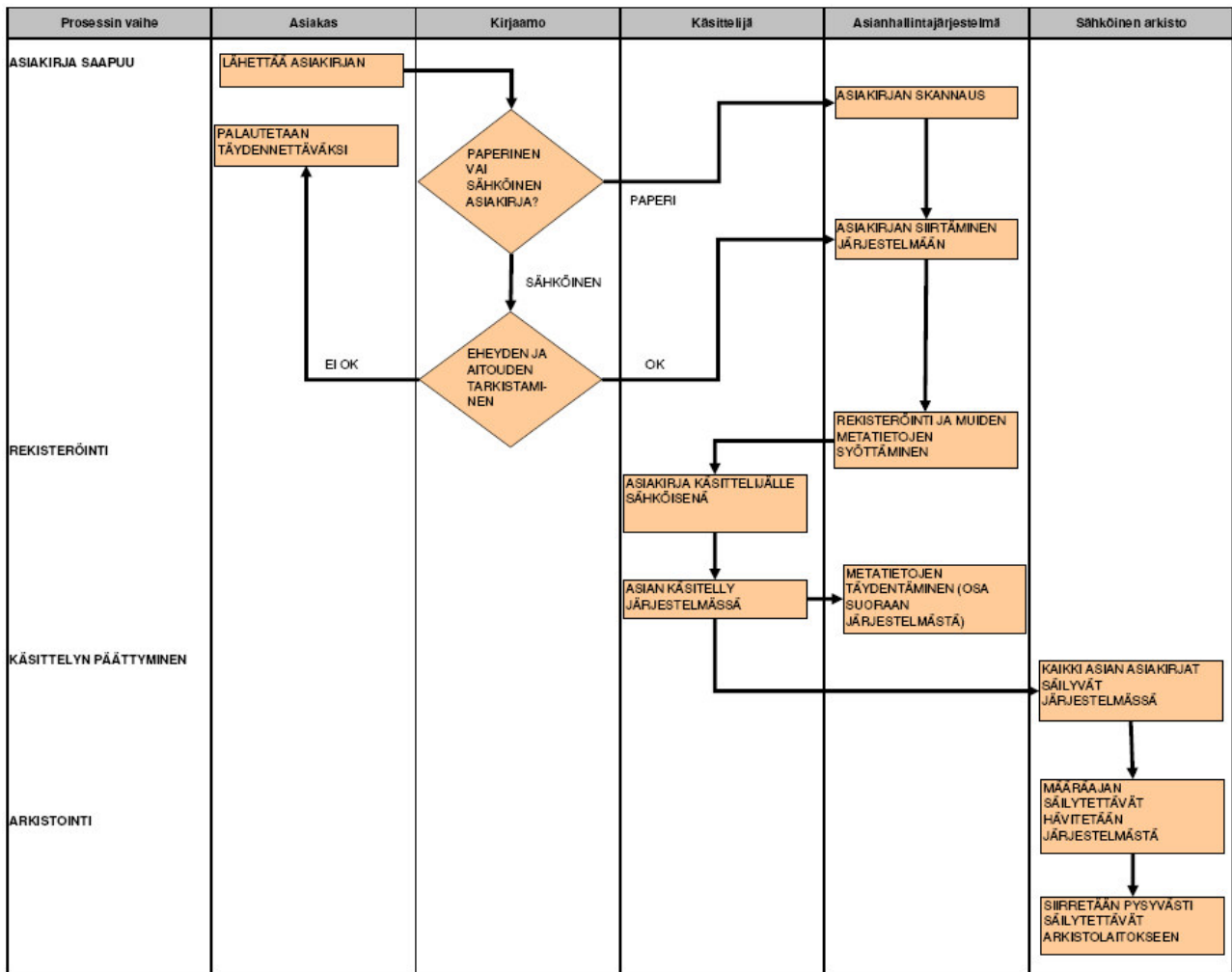
Tärkeintä on ensin tarkastella kaikkia viraston prosesseja ja tarvittaessa niitä on muutettava. Erityisesti tulisi tuoda esille asiakirjahallinnon merkitys prosesseissa. Asiakirjahallinto tarvitsee riittävät työvälineet, jotta sen toiminta olisi mahdollisimman tehokasta. Keskeisin-

tä tällä hetkellä on uudistaa asioiden ja asiakirjojen rekisteröintiä. Asiakirjoja tulee voida luoda ja jakaa sähköisesti. Saapuvat paperimuotoiset asiakirjat tulee muuttaa sähköisiksi. Asiantkäsittelyn eri vaiheet tulee olla sähköisiä ja niistä on saatava tallennettua mahdollisimman paljon erilaista metatietoa. Kattava metatieto takaa asiakirjojen käytettävyyden ja myöhemmän löytymisen.

Tätä kaikkea varten tarvitaan sellainen sähköinen järjestelmä joka mahdollistaa asiakirjojen sähköisen hallinnan niiden elinkaaren kaikissa vaiheissa, alusta loppuun. Metatiedon merkitys kasvaa entisestään ja järjestelmän on kyettävä monipuoliseen metatiedon syöttämiseen ja sen hyödyntämiseen. Asiakirjoja on voitava siirtää viraston sisällä sähköisesti. Kopioinnille tai sähköpostin käytölle viraston sisäisessä asiakirjaliikenteessä ei pitäisi olla enää tarvetta sopivan järjestelmän myötä.

On löydettävä menetelmät miten toimia nyt käytössä olevien järjestelmien kanssa. Ei ole syytä ottaa käyttöön sellaista asiakirjahallinnon järjestelmää joka kaksinkertaistaa työn määrän. Nykyiset järjestelmät voivat tuottaa mahdollisesti suoraan sisältöä asiakirjahallinnon järjestelmään tai tietojen siirto on mahdollista muulla riittävän vaivattomalla tavalla. Mahdollista on myös se että nyt käytössä olevien järjestelmien toimintoja laajennetaan edelleen, niin että niiden voidaan katsoa täyttävän asiakirjarekisterin ja asianhallintajärjestelmän keskeiset ominaisuudet, jolloin koko kyseinen asiantkäsittely tapahtuu omassa järjestelmässään. Tärkeintä on kuitenkin löytää sellainen ratkaisu joka aiheuttaa mahdollisimman vähän asiakirjahallinnon rutiinien manuaalista suorittamista.

Kuvassa 4 on esitetty yksi mahdollinen malli siitä miten saapuvat asiakirjat kulkevat sähköisessä toimintaympäristössä. Uutena vaiheena aikaisempaan on asiakirjan muuttaminen sähköiseen muotoon. Utta on myös se että asiakirjoja käsitellään, rekisteröidään ja säilytetään sähköisenä. Mikäli asiakirja on saapunut sähköisessä muodossa, tulee varmistua sen aitoudesta ja eheydestä. Asiakirjan metatiedot myös täydentyvät asiakirjan elinkaaren ajan. Tässä kuvauksessa ei ole otettu huomioon yhteyksiä muihin järjestelmiin joissa mahdollisesti käsitellään asiakirjallista tietoa. Viraston onkin ratkaistava miten se aikoo käsitellä muihin järjestelmiin sisältyvää asiakirjallista tietoa.



Kuva 4. Mahdollinen malli viraston saapuvien asiakirjojen kulusta sähköisessä toimintaympäristössä.

6. TUTKIELMAN JOHTOPÄÄTÖKSET

Asiakirjahallinnon sähköistäminen on merkittävä muutos minkä tahansa organisaation toiminnalle. Asiakirjahallinnon sähköistyminen merkitsee muutosta koko organisaation asiakirjakulttuurissa. Muutos on merkittävä kaikille organisaation jäsenille ja sillä voi olla vaikutuksensa myös organisaation ulkopuolelle. Tähän asiakirjahallinnon muutokseen tuleekin suhtautua vakavasti ja tätä muutosta on voitava hallita jotta siinä olisi mahdollista onnistua.

Onnistuminen muutoksessa vaatii asiakirjahallinnon aseman ja sen nykytilassa olevien ongelmien tiedostamista. Pelkkä uusi sähköinen järjestelmä ei poista ongelmia vaan organisaation on kehitettävä toimintatapojaan suhteessa uudenaikaiseen asiakirjalliseen tietoon. Tapauksen tutkimus Energiamarkkinavirastosta osoittaa että asiakirjahallinnon sähköistäminen on moniulotteinen hanke, joka vaatii riittävästi suunnittelua ja resursseja. Viraston tapauksessa kyse on tilanteesta jossa on havaittu että nykyiset asiakirjahallinnon menetelmät eivät enää vastaa riittävästi tarpeita. Tietotekniikka on kehittynyt mutta samaan aikaan asiakirjahallinto on pysynyt ennallaan perustuen edelleen paperimuotoisten asiakirjojen käsittelyyn.

Energiamarkkinavirastossa on tiedostettu että kyseessä on muutos. Virastossa on myös visio ja tavoitteet mihin se pyrkii. Viraston tilanne osoittaa myös sen että asiakirjahallinnon sähköistäminen tarvitsee huomattavaa panostusta. Virastolla ei ole ollut mahdollisuutta aivan täysipainoisesti panostaa muutokseen ja sen suunnitteluun. Olosuhteet ovat muutokselle kuitenkin otolliset virastossa. Mikäli sähköinen asiakirjahallinnon järjestelmä pystyy vastaamaan toiveisiin ja odotuksiin ei sen täysivaltaisella ja tehokkaalla käytöllä ole esteitä.

Energiamarkkinaviraston tilanne kertoo myös siitä että yleiset muutoksenhallinnan menetelmät ja periaatteet ovat huomionarvoisia sähköisen asiakirjahallinnon kehittämisessä. Oman toiminnan arviointi ja uudelleen suunnittelu tulivat myös esille viraston tapauksessa. Sähköistä asiakirjahallintoa voidaan ajatella innovaationa, jonka tarve on huomattu nykytilan puutteiden ja ongelmien myötä. Innovaation käyttöönotolle suotuisat olosuhteet ovat myös virastossa olemassa.

Tapaustudkimuksessa selvisi että asiakirjahallinnon sähköistäminen tarvitsee johdon tukea ja sitoutumista hankkeeseen. Tätä seikkaa voidaan pitää merkittävänä sillä samanlainen huomio on tehty tutkittaessa sähköisen asiakirjahallinnon käyttöönottoa. Virastossa tuotiin myös esille käyttäjien näkökulman merkitystä, joka on huomattu olevan keskeinen tekijä käyttöönoton onnistumisessa. (Gunnlausdottir 2006, 234–235). Henkilöstön huomioon ottaminen nousi varsin keskeisesti esille Energiamarkkinavirastossa tehdyissä haastatteluis-
sa.

Yleistäen voidaan todeta että asiakirjahallinnon sähköistämisessä on erityisesti kyse asiakirjakulttuurin muuttamisesta, jolloin varsinaisena muutoksen kohteena ovat ihmiset ja heidän tapansa tehdä työtä. Tietotekniikka tarjoaa vain välineet, joiden on sovittava organisaation rakenteisiin. Pelkät määritykset ja järjestelmille asetetut vaatimukset eivät vielä riitä siihen että organisaatio voi luontevasti siirtyä sähköiseen toimintaympäristöön. Organisaatiolta vaaditaan oman toiminnan tarkastelua ja sen edelleen kehittämistä, samalla huomioiden sen omat työntekijät. Esille tässä tutkielmassa on myös tullut asiakirjahallinnon merkitys organisaatioiden toiminnalle. Huomattava muutos asiakirjahallinnossa vaikuttaa koko organisaatioon, muutosta tässä tapauksessa edustaa sähköistyminen.

Jatkotutkimusta ajatellen olisi mielenkiintoista tarkastella useamman eri organisaation asiakirjahallintoa ja sen järjestämistä. Erityisen hedelmällistä olisi seurata eri organisaatioiden asiakirjahallinnon kehittymistä pitkällä aika välillä. Tässä tutkielmassa esitetty tapaustudkimus oli vain tietyn hetken kuva organisaatiosta jossa ollaan siirtymässä sähköiseen toimintaympäristöön. Energiamarkkinaviraston tapaukseen pitäisikin palata siinä vaiheessa kun sähköinen asiakirjahallinto on ollut jo pidemmän aikaa käytössä. Toinen kiinnostava näkökulma tutkimukselle olisi asiakirjahallinnon kulttuurinen puoli. Tässä tutkielmassa on tullut esille se seikka että asiakirjahallinnossa kyse on kulttuurisesta ilmiöstä, jota voisi hyvin myös tutkia sellaisena. Asiakirjahallintoa on käsitelty erilaisten käytäntöjen ja teorioiden kautta mutta ihmisläheinen näkökulma voisi tuoda lisää merkittävää tietoa asiakirjahallinnosta.

LÄHTEET

Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. Tampere:Vastapaino.

Arkistolaitos. 2005. Sähke-hanke. Abstrakti mallintaminen.

<<http://www.narc.fi/sahke/Aineisto/SAHKE-abstrakti-V2-koko.pdf>> viitattu 8.5.2007.

Arkistolaitos. 2006. Arkistot yhteiskunnan toimiva muisti. Asiakirjahallinnon ja arkistotoimen oppikirja. <http://www.narc.fi/Arkistolaitos/oppikirja/asiakirjahallinnon_oppikirja.pdf> viitattu 8.5.2007.

Arkistolaki. 23.9.1994/831.

Asiakirjojen ja tietojen rekisteröinti asiankäsittelyjärjestelmissä tai asiakirjarekistereissä. Arkistolaitoksen määräys ja ohje 195/40/2003.

CECA. 2001. MoReq: model requirements for the management of electronic records: MoReq specification. <<http://www.cornwell.co.uk/moreqdocs/moreq.pdf>> viitattu 8.5.2007.

Downing, L. A. 2006. Implementing EDMS: Putting People First. Information Management Journal. 40(4).

Ellis, J. 2005. Implementing a solution for electronic recordkeeping in the public sector. Teoksessa Managing Electric Records. Cornwall: Facet Publishing. 163-185.

Emery, P. 2007. Evaluating RM Software Alternative in a Real-World Environment. The Information Management Journal. 41(1).

Energiamarkkinavirasto. 2007. Vuosikertomus 2006.

Gunnlaugsdottir, J. 2006. The Implementation and Use of ERMS. A study in Icelandic Organizations. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy –Juvenes Print.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hjelt, M. & Björk, B. 2006. Experiences Of EDM Usage In Construction Projects. ITcon Vol.11 (2006)

Huber et al. 1995. Understanding and Predicting Organizational Change. Teoksessa Organizational Change and Redesign. New York: Oxford University Press, toim. Huber, G. P. & Glick, W. H. 215-254.

ISO 2001. ISO 15489-1. Information and documentation – Records management – Part 1: General. Geneva: ISO.

Laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta. 21.5.1999/621.

McDonald, J. 2005. The wild frontier ten years on, Teoksessa Managing Electronic Records. Cornwall: Facet Publishing, toim. Mcleod, J. & Hare, C. 1-17.

McKemmish, S. 2001. Placing Records Continuum Theory and Practice. Archival Science, 1(1).

Megill, K. A. 1999. Document management: new technologies for the information services manager. London: Bowker-Saur.

Metsärinta-Lehmusvaara, S. 2004. Asiakirjaliikenteen risteysasemalla, selvitys ministeriöiden kirjaamiskäytännöistä 2003. Valtionvarainministeriön työryhmämuistioita 4/2004.

Nadler, D. A. 1992. Organizational architecture: designs for changing organizations. San Francisco: Jossey-Bass.

Nadler, D. A. 1997. Competing by Design. New York: Oxford University Press.

National Archives of Australia. 2006. Guidelines for Implementing the Functional Specifications for Electronic Records Management Systems Software.

<<http://www.naa.gov.au/recordkeeping/er/erms/ERMSguidelines.pdf>> viitattu 18.5.2007.

Oikeusministeriön vastaus Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastuskertomuksesta 110/2005. 30.3.2006.

Oliver, G. 2004. Investigating Information Culture: A Comparative Case Study Research Design and Methods. *Archival Science* 3-4(4).

Sellen, A. J. 2002. *The myth of the paperless office*. Cambridge (Mass.): MIT Press:

Senge, P. M. 2006. *The Fifth Discipline. The Art And Practice Of The Learning Organization*. Kent: Random House

Smyth, A. Z. 2005. Implementing EDRM: has it provided the benefits expected? *Records Management Journal* 15(3).

Sutton, M. D. J. 1996. *Document management for the enterprise: principles, techniques and applications*. New York: John Wiley & Sons.

Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastuskertomus 110/2005. Ulosoton tietojärjestelmähanke.

Valtonen, M. R. 2005. *Tapaustutkimus poliisin esitutinnan dokumentoinnista: asiakirjajärjestelmän näkökulma*. Saarijärvi : Gummerus.

Van De Ven, A. H. 1995 *Managing the Process of Organizational Innovation*. Teoksessa *Organizational Change and Redesign*. New York :Oxford University Press, toim. Huber, G. P. & Glick, W. H. 269-294.

Wiggins, B. 2000. *Effective document management*. Aldershot: Gower Publishing Ltd.

LIITE 1

Energiamarkkinavirastossa tehdyn teemahaastattelun runko

AIHE 1

Energiamarkkinaviraston asiakirjahallinnon nykytilan kartoittaminen ja tarve siirtyä sähköiseen toimintaympäristöön

- Asiakirjallisen tiedon merkitys viraston toiminnassa
- Kuvaus asioiden ja asiakirjojen käsittelystä
- Mahdolliset ongelmat
- Tarve siirtyä sähköiseen toimintaympäristöön
- Käytössä olevien sähköisten järjestelmien aiheuttamat muutokset

AIHE 2

Sähköisen toimintaympäristön suunnitleminen ja kehittäminen

- Suunnitelmat ja niiden toteuttaminen
- Toimintatapojen muutokset
- Edellytykset
- Toiveet ja odotukset

AIHE 3

Sähköisen toimintaympäristön hyödyt ja haitat

- Keskeiset hyödyt
- Ongelmat ja haitat
- Riskit