

Uutta ARTTU2-ohjelmasta

ARTTU2-TUTKIMUSOHJELMAN JULKAISUSARJA ■ NRO 9/2017

ARTTU2
Tutkimusohjelma Forskningsprogrammet

Kuntapäättäjien näkemyksiä ja kokemuksia digitalisaatiosta ARTTU2-kunnissa

Marja Teljamo, Sipoon kunta

RAPORTIN SISÄLTÖ

Taustaa

Kuntien palveluiden digitalisoinnin haasteet

Eri asioiden tärkeys kunnan johtamisessa ja palvelujen digitalisaatioon liittyvissä päätöksissä

Kansallisen tason johtaminen kuntien näkökulmasta
Kunnan johtaminen muutoksessa

Asiakkaan tarpeet ja näkökulma edellä

Asiakasprosessien digitalisointi

Muutokseen käytettävissä olevat henkilöstö- ja talousresurssit

Kehittämisohdotuksia kuntapalveluiden digitalisointiin

Liitteet

KESKEISIÄ HAVAINTOJA:

Kuntien palvelujen digitalisaation suurimpia haasteita kuntapäättäjien mielestä ovat osaamisen puute, se, että kunnan nykyiset tietojärjestelmät eivät kehity kohtuullisilla kustannuksilla eivätkä riittävän nopeasti sekä se, että nykyiset toimintatavat ovat juurtuneet syväälle ja aiheuttavat muutostietoa.

Kuntapäättäjät pitävät tärkeinä erityisesti palvelujen digitalisointia asiakkaan tarpeet edellä, panostamista johtajuuden muutokseen ja mahdollistamiseen sekä kunnan hallintokulttuurin muuttamista rohkeampaan ja konkreettisempaan suuntaan tehtäessä digitalisaatioon liittyviä päätöksiä kunnassa. Kuntapäättäjien enemmistö pitää tärkeänä myös, että kuntalainen voi osallistua omien palvelujen kehittämiseen.

Kehittämisohdotuksina korostetaan muun muassa asiakkaan ja kokonaisuuden kannalta oikeita strategisia valintoja, selkeää tavoitteiden asettamista, asiakaskeskeisyyttä ja asiakkaan osallistamista, kehittäjien ja asiantuntijoiden verkostoivaa ja prosesseja tukevaa johtamista sekä yhteistä ymmärrystä ja visiota siitä mitä digitalisointi merkitsee, mihin pyritään ja mihin toimenpiteisiin ryhdytään omassa organisaatiossa.

Taustaa

Kuntalaiset ovat yhä enenevässä määrin kansainvälisiä ja valvettuneita kuluttajia, jotka nauttivat globaaleista verkkopalveluista ja joiden odotusarvot muodostuvat uudenlaisten kokemusten perusteella. Asiakkaan tarpeet ja rooli ovat nyt yritysten ja kuntien palveluiden kehittämisen ytimessä.

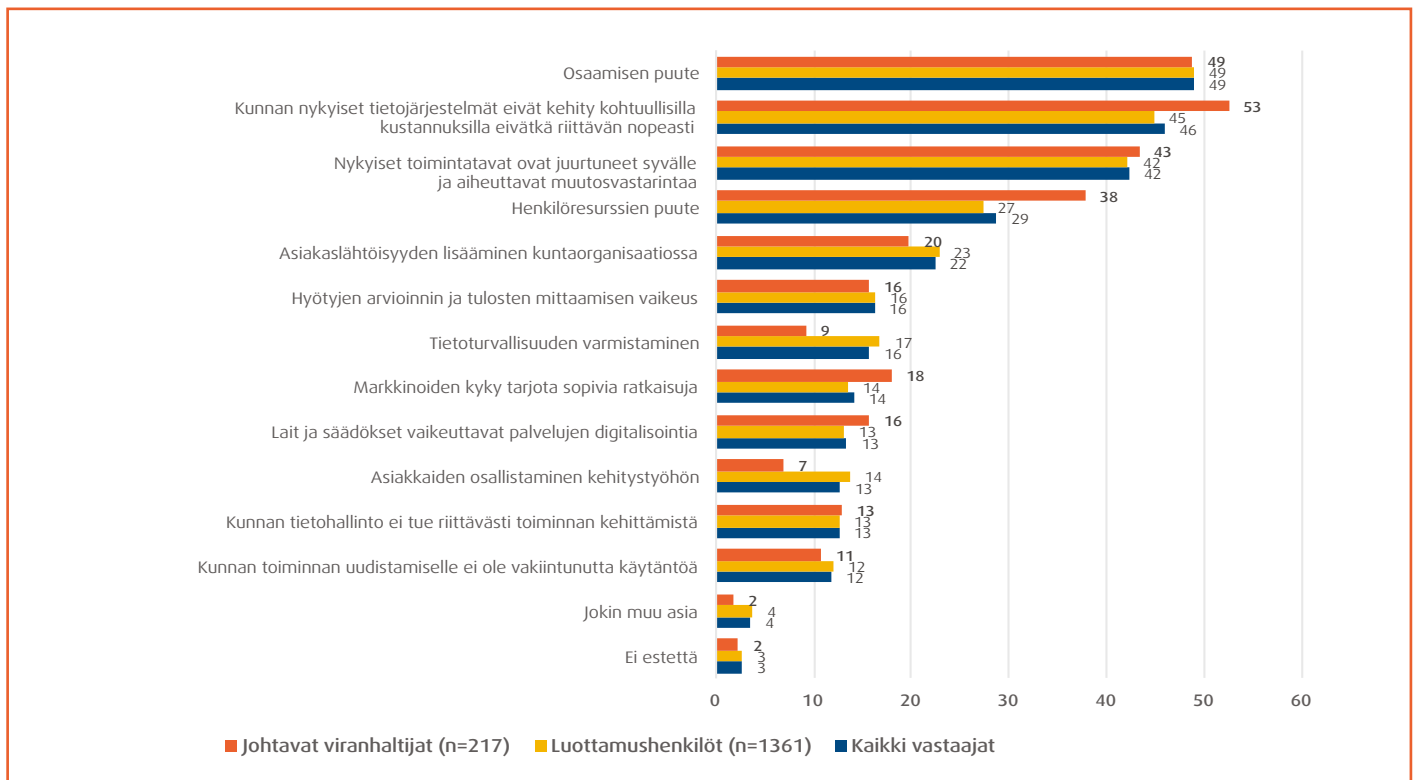
Ymmärrys kuntien palveluiden digitalisoinnista lisääntyy ja muokkautuu jatkuvasti ja samalla kehitys menee huimaa vauhtia eteenpäin. Tietoa on valtavasti ja uutta tietoa tulee koko ajan. Tieto hajautuu myös rajusti riippuen siitä, mitä lähteitä ja kanavia toimijat seuraavat ja käyttävät. Tiedon oikeellisuutta ja ajantasaisuutta joutuu kyseenalaistamaan ja arvioimaan. Moni työntekijä kokee pelkoa, ulkopuolisuutta ja riittämättömyyttä, mikä haastaa johtajat innostamaan heidät oppimaan uutta ja kehittämään yhdessä.

Tutkimuksella haluttiin selvittää kuntien näkemyksiä ja kokemuksia kuntapalveluiden digitalisoinnista sekä etsiä kehittämissuhteita. Tutkimus tehtiin Laurean ammattikorkeakoulun ”Tulevaisuuden johtaminen ja asiakaslähtöinen palveluliiketoiminta” -opinto-ohjelman opinnäytetyönä vuonna 2016. Tutkimusaineistoa kerättiin osana Åbo Akademin vastuulla ollutta ja yhteistyössä Kuntaliiton kanssa syksyllä 2015 toteutettua, ARTTU2-kuntien johtaville luottamushenkilöille ja viranhaltijoille tekemää päättäjäkyselyä sekä seuraamalla Sipoon kunnan koko organisaation kattavaa palveluiden digitalisointiin tähtäävää kehittämissuhteita vuosina 2014–2016.

ARTTU2-päättäjäkyselyn kohdejoukkona oli 3 652 henkilöä ja kyselyyn vastasi 1578 henkilöä (1 361 luottamushenkilöä ja 217 viranhaltijaa). Vastausprosentti oli 43,2. Päättäjäkysely sisälsi kaikkiaan viisi digitalisaatioon liittyvää kysymystä (kysymykset liitteenä 1). Sipoon kunnan materiaali koostui vuosina 2014–2016 tehdyistä kyselyistä, ryhmähaastatteluista, yksilöhaastatteluista, havainnoinnista, keskusteluista ja dokumenttiaineistoista. Kyse-lyihin ja haastatteluihin vastasi kaikkiaan 44 henkilöä.

Kuntien palveluiden digitalisoinnin haasteet

ARTTU2-kuntien luottamushenkilöitä ja johtavia viranhaltijoita pyydettiin kuntapäättäjäkyselyssä 2015 valitsemaan kaikkiaan 12 nimetystä haasteesta yhdestä kolmeen suurinta, oman kunnan palvelujen digitalisaatioon liittyvää haastetta. Kyselyvastausten perusteella kolmeksi selvästi suurimmaksi kuntien haasteeksi nostettiin 1) osaamisen puute, 2) kunnan nykyiset tietojärjestelmät eivät kehity kohtuullisilla kustannuksilla eivätkä riittävän nopeasti ja 3) nykyiset toimintatavat ovat juurtuneet syväälle ja aiheuttavat muutosvastarintaa. Myös henkilöresurssien puute ja asiakaslähtöisyyden lisääminen kuntaorganisaatiossa oli monien vastaajien keskuudessa koettu merkittäväksi haasteeksi.

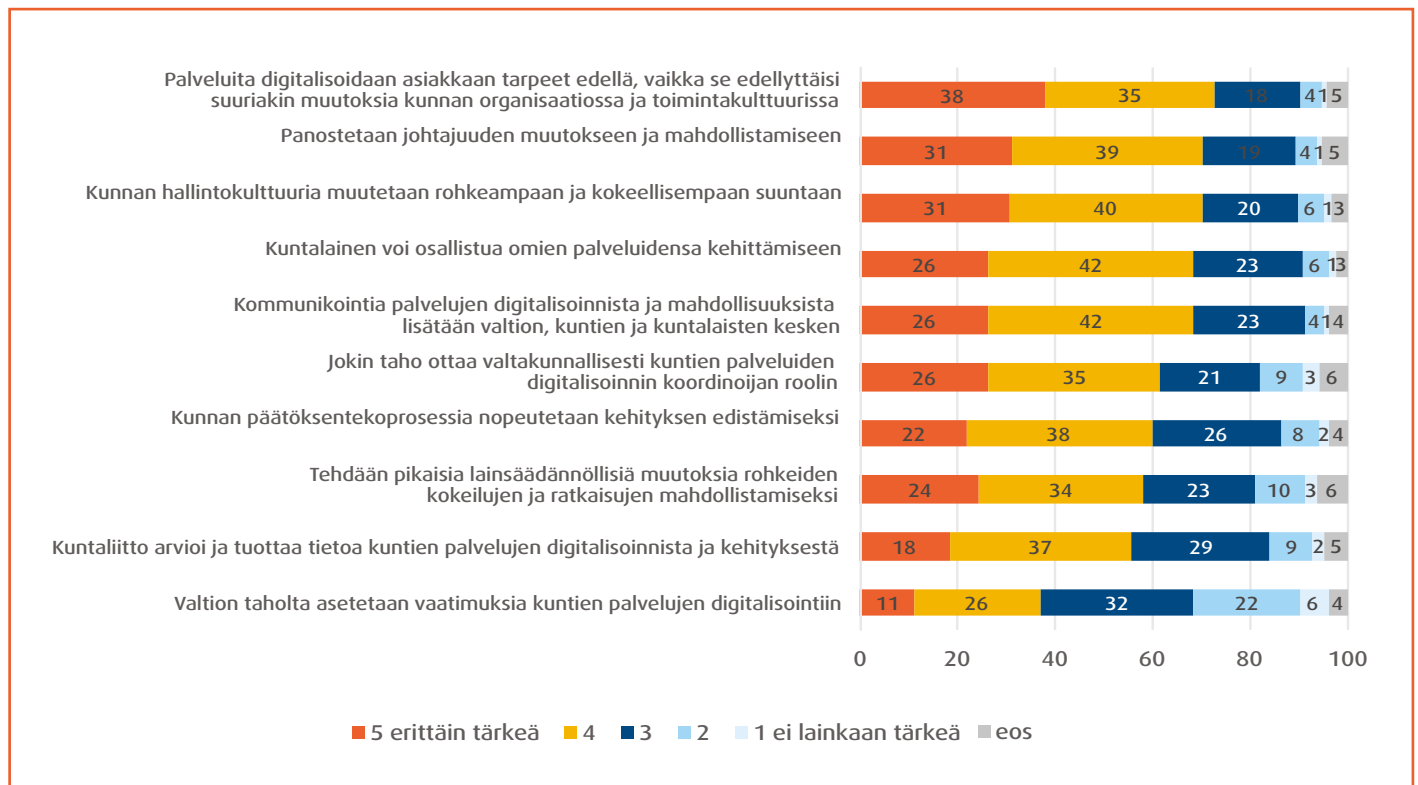


Kuvio 1. Kuntien luottamushenkilöiden ja johtavien viranhaltijoiden kokemukset suurimmista oman kunnan palvelujen digitalisaatioon liittyvistä haasteista ARTTU2-tutkimuskunnissa syksyllä 2015. Prosenttia vastanneista valinnut kolmen suurimman haasteen joukkoon.

Eri asioiden tärkeys kunnan johtamisessa ja palvelujen digitalisaatioon liittyvissä päätöksissä

Kuntien luottamushenkilöitä ja johtavia viranhaltijoita pyydettiin syksyllä 2015 tehdyssä ARTTU2 päättäjäkyselyssä arvioimaan kaikkiaan kymmenen erilaisen asian tärkeyttä johtaessaan kuntaa ja/tai tehdessään kunnan palvelujen digitalisaatioon liittyviä päätöksiä.

Kuten kuvion 2 tulosjakaumasta käy ilmi, kuntapäättäjät pitivät kaikkein tärkeimpinä asioina palvelujen digitalisointia asiakkaan tarpeet edellä, panostamista johtajuuden muutokseen ja mahdollistamiseen sekä kunnan hallintokulttuurin muuttamista rohkeampaan ja konkreettisempaan suuntaan tehtäessä digitalisaatioon liittyviä päätöksiä kunnassa. Näitä seikkoja on pitänyt melko tai erittäin tärkeänä noin 70 prosenttia vastanneista.

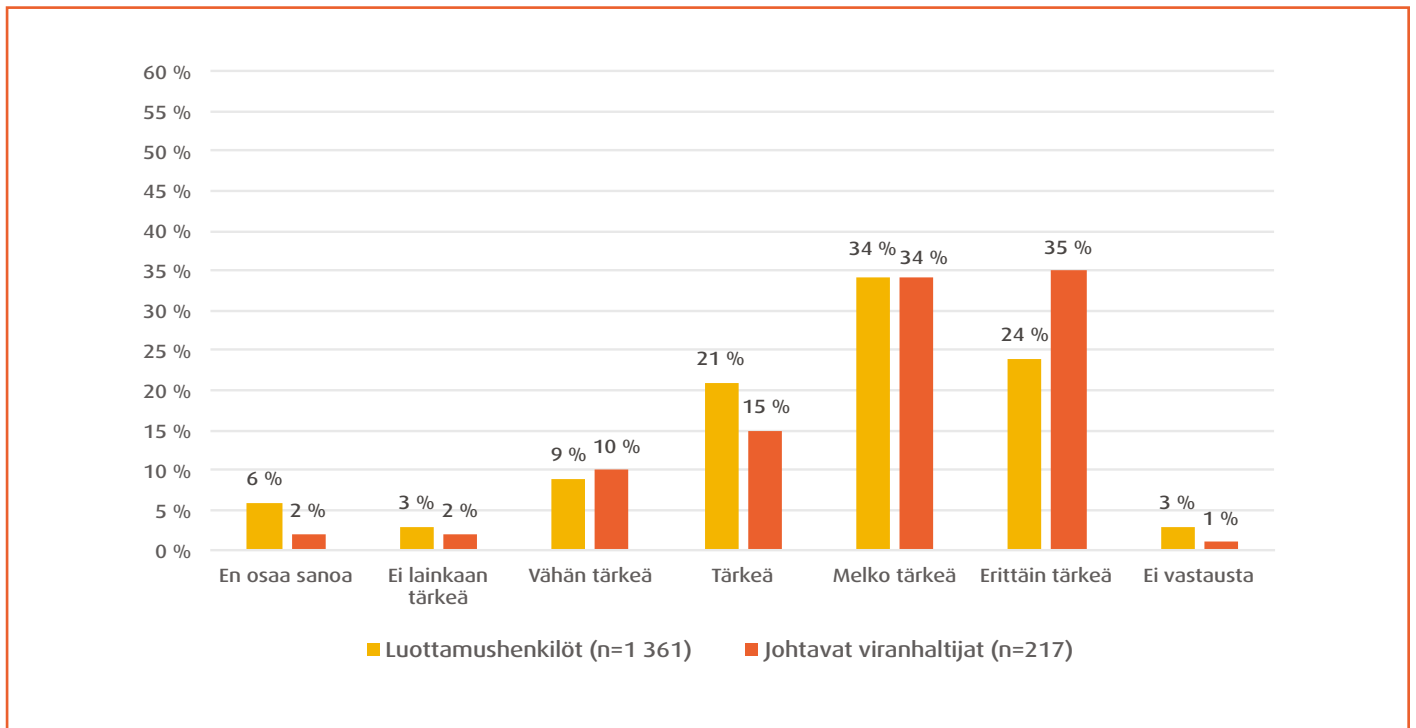


Kuvio 2. Kuntapäättäjien arviot seuraavien asioiden tärkeydestä johtaessaan kuntaa ja/tai tehdessään kunnan palvelujen digitalisaatioon liittyviä päätöksiä ARTTU2-tutkimuskunnissa syksyllä 2015. Vastausten prosenttijakaumat asteikolla 1-5; 1=ei lainkaan tärkeä, 5=erittäin tärkeä.

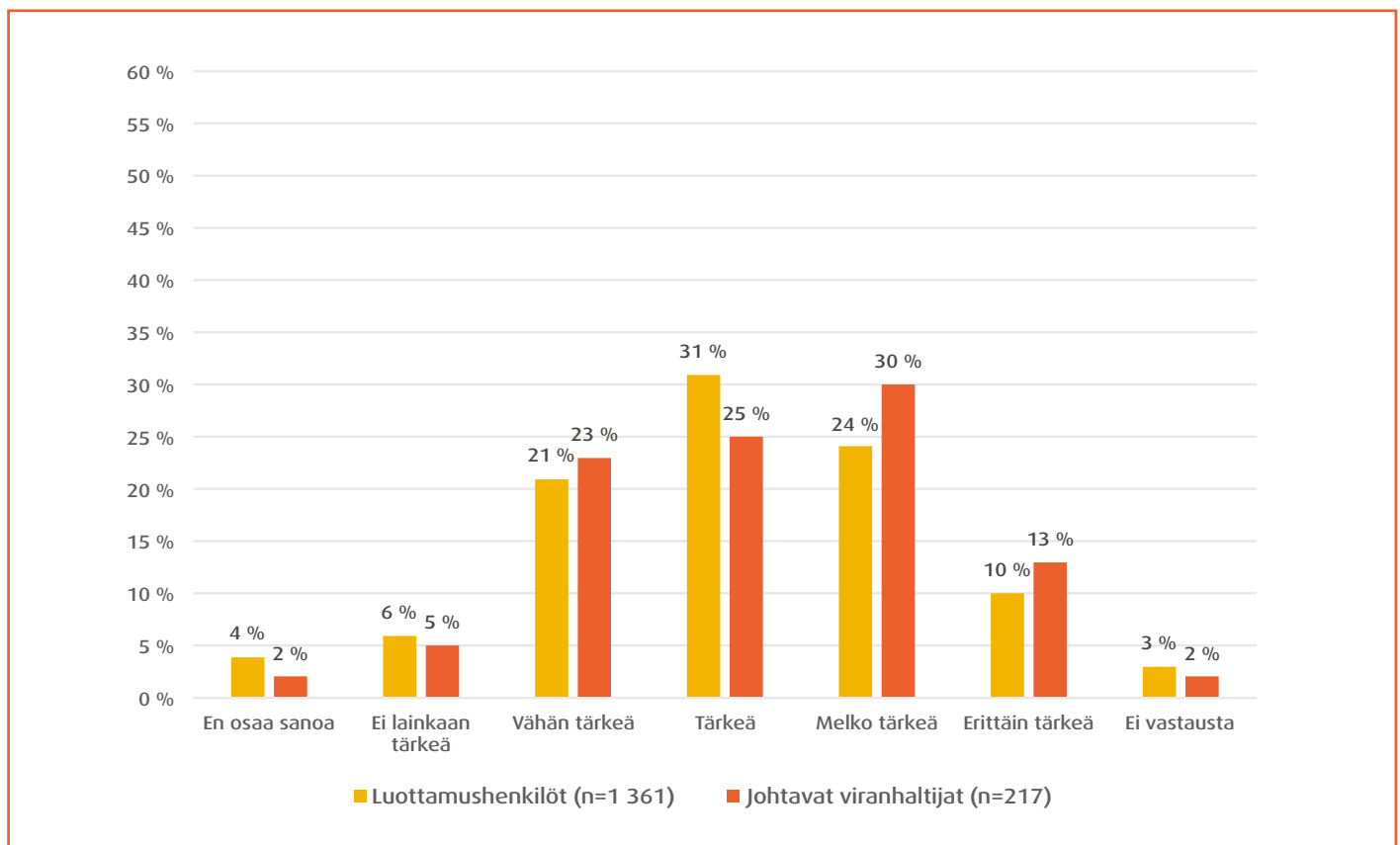
Kansallisen tason johtaminen kuntien näkökulmasta

Päättäjäkyselyn 2015 vastausten perusteella (kuviot 3) voidaan todeta, että kuntapäättäjät näkevät kuntien palveluiden digitalisoinnin kansallisen koordinaation tarpeelliseksi. Toteamus sai vahvistusta myös avoimien kysymysten osalta. Vastaajia on huolettanut se, että kansallinen koordinaatio puuttuu eikä kukaan hallitse kokonaisuutta. He näkivät, että jos Suomen yli 300 kuntaa tekevät omat ratkaisunsa, se tulee erittäin kalliiksi. Vastaajat kokivat, että toiminnot hajautuvat eri suuntiin kunta- ja/tai maakuntatasolla. He totesivat myös, että lainsäädölliset esteet rajoittavat mahdollisuuksia.

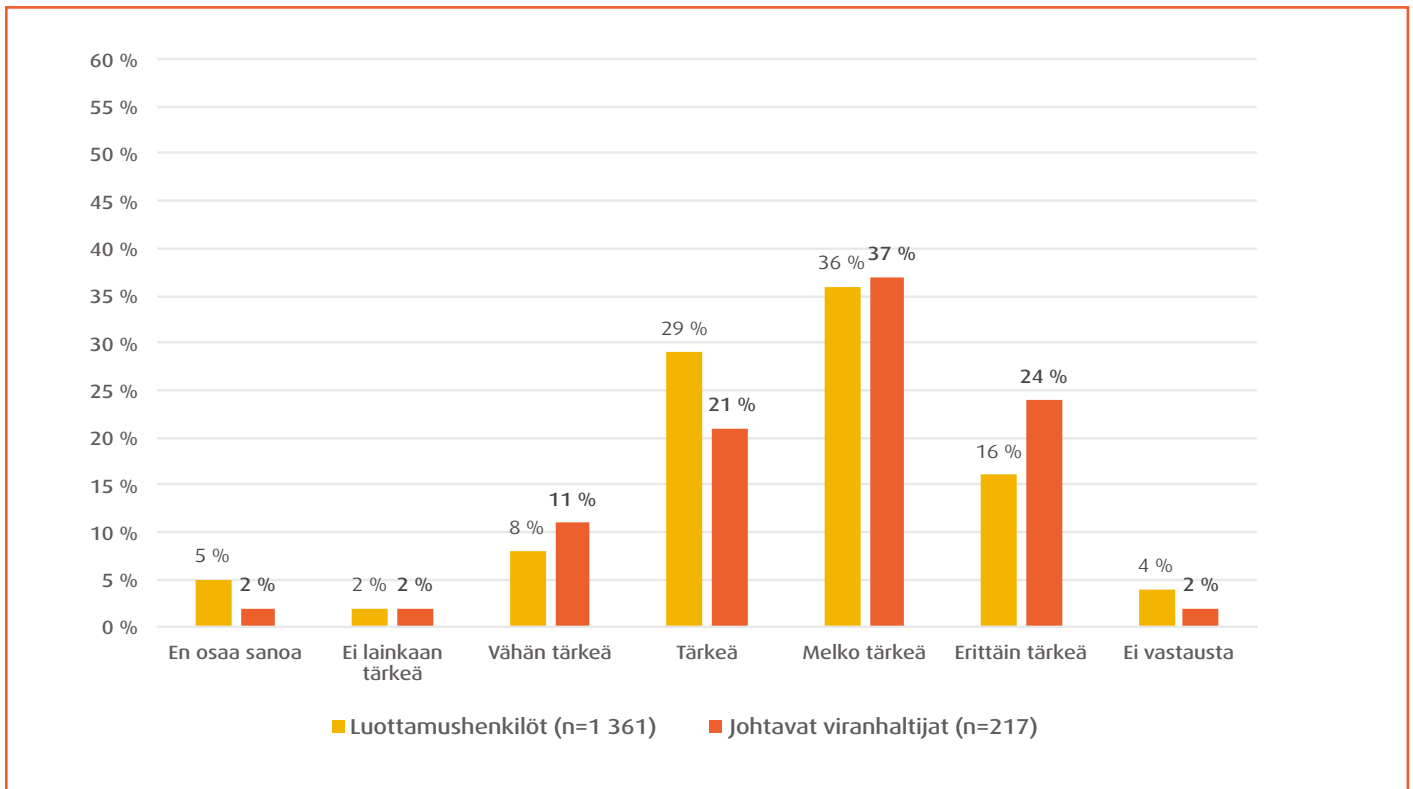
Kuntapäättäjien mielipiteet siitä, että pitäisikö valtion asettaa vaatimuksia kuntapalveluiden digitalisoinnille, jakautuivat jonkin verran (kuviot 4). Tämä kuvaa kunnissa olevaa kehittämistä ja kuntien itsehallintoa. Toisaalta vastausten jakautuminen voi kuvata myös kunnissa olevaa huolta palveluiden digitalisoinnin käytännön toteuttamisen onnistumisesta. Tällöin valtion taholta tuotettu paine voisi tukea työtä.



Kuvio 3. Kuntapäättäjien näkemykset kysymyksestä ”Jokin taho ottaa valtakunnallisesti kuntien palvelujen digitalisoinnin koordinoijan roolin” johtaessaan kuntaa ja/tai tehdessään päätöksiä oman kunnan digitalisaatioon liittyen. ARTTU2-kunnista syksyllä 2015 saatujen vastausten %-jakaumat asteikolla 1-5, 1=ei lainkaan tärkeä, 5=erittäin tärkeä.



Kuvio 4. Kuntapäättäjien näkemykset kysymyksestä ”Valtion taholta asetetaan vaatimuksia kuntien palvelujen digitalisaatioon” johtaessaan kuntaa ja/tai tehdessään päätöksiä oman kunnan digitalisaatioon liittyen. ARTTU2-kunnista syksyllä 2015 saatujen vastausten %-jakaumat asteikolla 1-5, 1=ei lainkaan tärkeä, 5=erittäin tärkeä.



Kuvio 5. Kuntapäättäjien näkemykset kysymyksestä ”Kuntaliitto arvioi ja tuottaa tietoa kuntien palveluiden digitalisoinnista ja kehityksestä systemaattisesti ja nopeasti” johtaessaan kuntaa ja/tai tehdessään päätöksiä oman kunnan digitalisaatioon liittyen. ARTTU2-kunnista syksyllä 2015 saatujen vastausten %-jakaumat asteikolla 1-5, 1=ei lainkaan tärkeä, 5=erittäin tärkeä.

Kuntapäättäjien vastauksista kävi ilmi, että he ovat pitäneet myös Kuntaliiton koordinoivaa toimintaa palveluiden digitalisoinnin osalta tärkeänä (kuviokuva 5). Kyselyyn vastanneista johtavista viranhaltijoista 61 prosenttia ja luottamushenkilöistä 52 prosenttia piti melko tai erittäin tärkeänä sitä, että Kuntaliitto arvioi ja tuottaa tietoa kuntien palveluiden digitalisoinnista ja kehityksestä systemaattisesti ja nopeasti.

Kyselyyn vastanneet kuntapäättäjät ovat korostaneet, että kuntien palvelujen digitalisointi täytyy tehdä koko Suomen kattavasti, tiiviin koordinoitusti ja lisäämällä kuntien yhteistyötä. He ehdottavat, että digitalisoinnissa pitäisi olla selkeitä valtakunnallisia päämääriä, tarkoitus- ja tavoitelinjauksia sekä toimenpidesityksiä tuloksien ja edistyksen aikaansaamiseksi. Kuntapäättäjien mielestä kunnille pitäisi antaa mahdollisuus olla mukana näissä ratkaisuissa ja olla toimeenpanossa oma-aloitteisia sekä yhteistyökykyisiä muiden kanssa yhdessä. Mikäli asiat eivät etene, niin sitten valtio puuttuu asiaan.

Kunnan johtaminen muutoksessa

Päättäjäkyselyyn 2015 vastanneista ARTTU2-kuntien viranhaltijoista 83 prosenttia ja luottamushenkilöistä 64 prosenttia ovat pitäneet johtajuuden muutokseen panostamista melko tärkeänä tai erittäin tärkeänä (kuviokuva 6). Kuntapäättäjien mielestä digitalisointi vaatii uutta organisaatiokulttuuria ja uudenlaista johtamista.

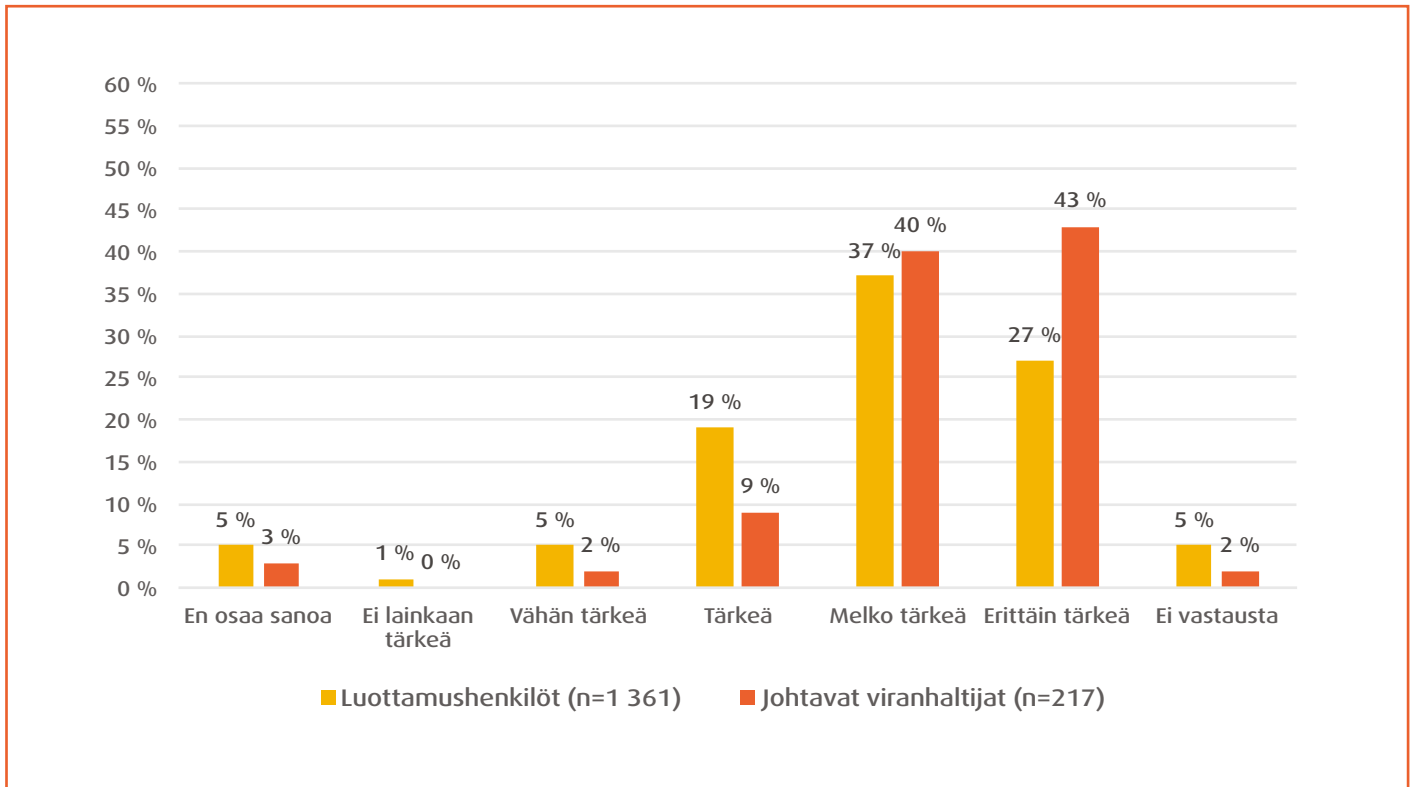
Kuntatason johtajan roolin osalta Sipoon kunnan kyselyihin ja haastatteluihin vastanneet esimiehet totesivat, että digitalisaatio aiheuttaa johtamiskulttuurin muutoksen tarpeen ja että nyt eletään vasta digitalisaation alkuvaihetta. Johtamisen pitää jatkossa tukea asiakasta osallistavaa, organisaatio- ja osastorajat ylittävää yhteiskehittämistä, kehitettävien palveluiden ja toimintojen koko organisaatiota koskevaa priorisointia sekä toimijoiden koordinoitua.

Esimiehet mainitsivat, että johtamisfilosofia pitää elää todeksi ja korostivat johtavan henkilön merkittävää roolia edelläkävijänä, mahdollistajana, valmentajana ja palvelijana, jotta työntekijät pystyvät tekemään parhaansa. Jos työntekijä tietää rajat missä toimitaan, hän voi itse ratkaista monia arkipäivän asioita. Tärkeänä osana työviihtyvyyttä nähtiin se, että saa vaikuttaa ja kokea olevansa tärkeä. Havainnoissa nousi esiin huoli siitä, miten muut saadaan mukaan. Vastaajat korostavatkin, että pitää huolehtia siitä, että kaikki työntekijät omaksuvat uudet toimintatavat ja kulttuurin. He ehdottavat myös lean-ajattelun käyttöä kehittämistyössä.

Esimiehet painottivat vuorovaikutuksen ja toiminnan avoimuutta ja positiivisuutta. Esimiehet kokivat johtajien muutosviestinnän haasteeksi sen, että joissain asioissa pitää aloittaa ihan nollassa, vaikka kunta olisikin strategisissa puheissa ihan kärjessä. Todettiin myös, että suuret tavoitteet laskevat motivaatiota, jos ne jäävät vain puheen tasolle eikä pullonkauloja poisteta.

Stenvallin ym. (2007, 22) mukaan organisaatioiden johtamis- ja toiminnanohjausmallit ovat kehittyneet voimakkaasti viimeisen 30 vuoden aikana. Virtanen ym. (2014, 197-200) kyseenalaistaa vanhat muutosmallit siksi, että ne eivät perustu kokonaisvaltaiseen ajatteluun. Vanhat mallit luottavat esimerkiksi siihen, että johto

osaa ja haluaa toimia rationaalisesti muutostilanteessa ja osaa hahmottaa muutostarpeet kaikessa kokonaisuudessaan. Lisäksi vanhat mallit lähtevät siitä, että muutos etenee lineaarisesti. Kunnissa voitaisiin käyttää Virtasen ym. (2014) julkisen organisaation tasapainoisen osallistavan johtamisen mallia (kuvio 6).

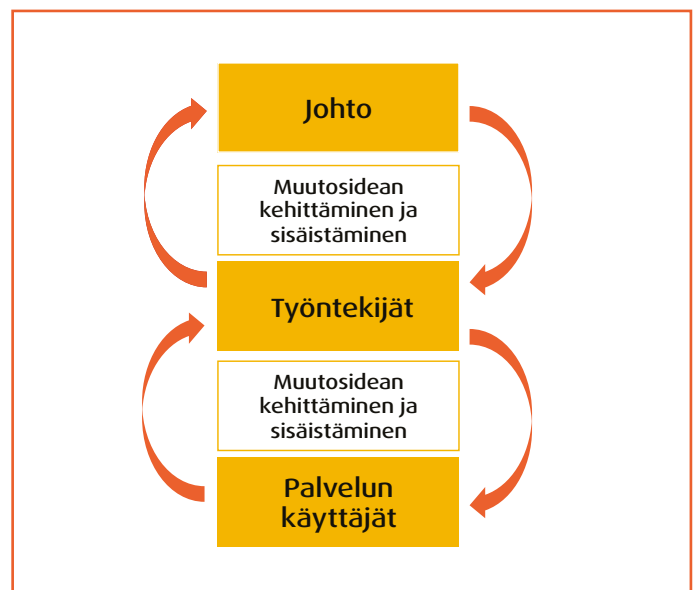


Kuvio 6. Kuntapäättäjien näkemykset kysymyksestä ”Panostetaan johtajuuden muutokseen ja mahdollistamiseen” johtaessaan kuntaa ja/ tai tehdessään päätöksiä oman kunnan digitalisaatioon liittyen. ARTTU2-kunnista syksyllä 2015 saatujen vastausten %-jakaumat asteikolla 1-5, 1=ei lainkaan tärkeä, 5=erittäin tärkeä.

Kuviossa 7 esitettyssä mallissa muutoksen tarve työestetään johdon, työntekijöiden ja palvelun käyttäjien yhteistyönä. Organisaatiolla täytyy olla käytössä toimiva asiakaspalautejärjestelmä välittömän palauteen keräämiseen. Organisaation täytyy myös osata soveltaa erilaisia käyttäjiä osallistavia työ- ja suunnittelu menetelmiä. Mallissa hyväksytään prosessin iteroituva luonne, prosessi ei etene ennalta laaditun suunnitelman mukaisesti. Suunnitelmaa täsmennetään tarpeen mukaan.

Asiakkaan tarpeet ja näkökulma edellä

Digitalisoinnin myötä asiakkaan valinta-, kommunikointi- ja vaikuttamismahdollisuudet ovat lähes rajattomat. Kehitys on myös nopeaa ja uusia digitaalisia palveluita ja kanavia syntyy jatkuvasti. Toimintatavat muuttuvat tämän kehityksen myötä ihan uudella tavalla. Asiakkaan rooli on siten muuttunut palveluiden kehittämistä ja johtamista ohjaavaksi ajuriksi, joten on perusteltua tarkastella kuntalaisia asiakkaan näkökulmasta ja asettaa asiakas kehittämistyön keskiöön.



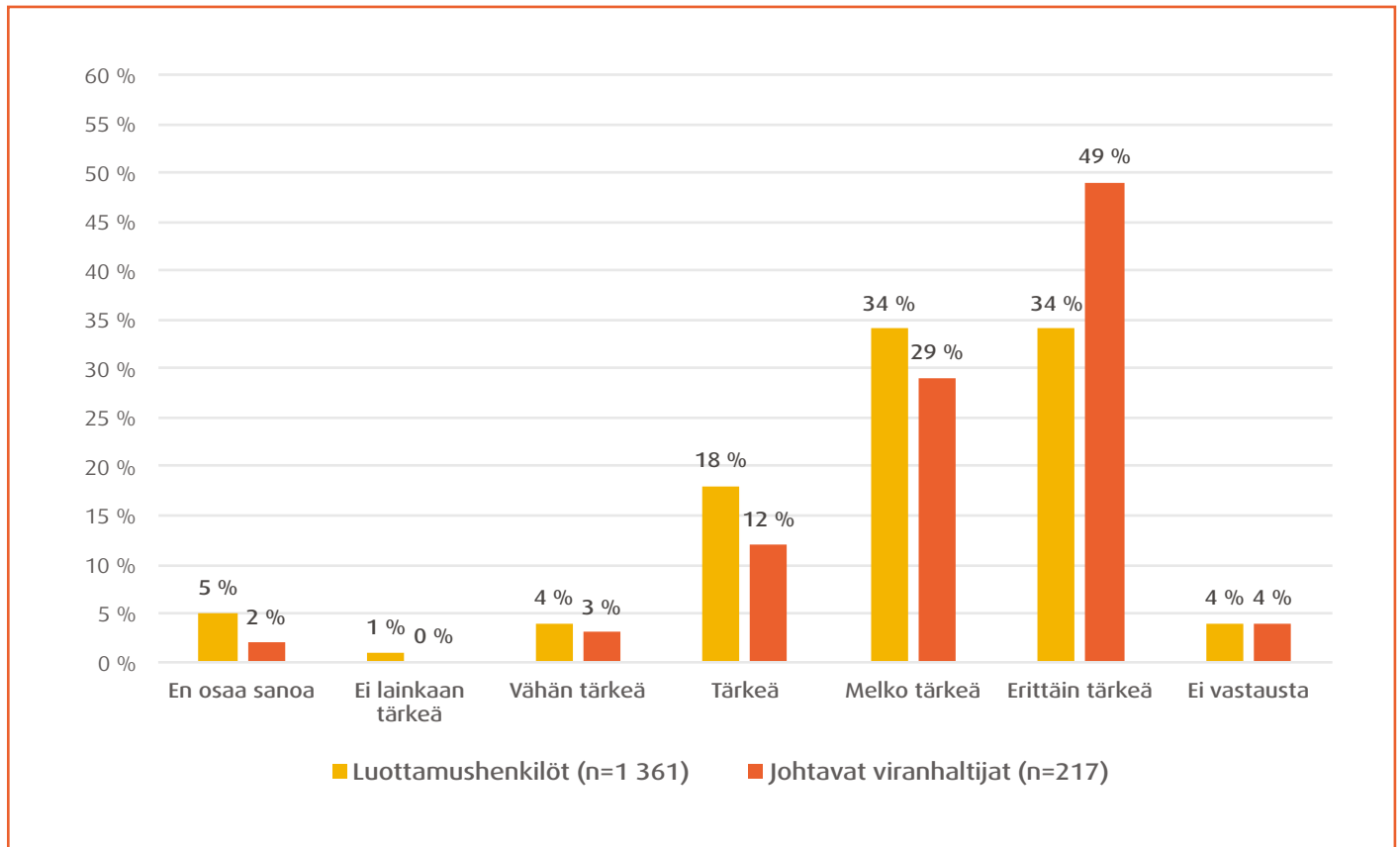
Kuvio 7. Tasapainoinen osallistava malli (Virtanen ym. 2014,198-200)

ARTTU2-kyselyvastausten mukaan 34 prosenttia ARTTU2-kuntien luottamushenkilöistä ja noin 49 prosenttia johtavista viranhaltijoista piti peräti

erittäin tärkeänä sitä, että kunnan palveluita digitalisoidaan asiakkaan tarpeet edellä, vaikka se edellyttäisi suuriakin muutoksia kunnan organisaatiossa ja toimintakulttuurissa.

Se, että ainoastaan 26 prosenttia vastanneista luottamushenkilöistä ja 24 prosenttia johtavista viranhaltijoista on pitänyt

kuntalaisten osallistumista omien palveluidensa kehittämiseen erittäin tärkeänä (kuviot 9), on hieman ristiriidassa edelliseen vastaukseen nähden. Mikäli palveluita halutaan aidosti kehittää asiakkaiden tarpeita vastaaviksi, heidän nopeasti muuttuvat ja kehittyvät tarpeet ja kuluttajakäyttäytyminen täytyy tuntea hyvin. Parhaiten se onnistuu palveluita digitalisoitaessa iteroimalla palvelukehitystä asiakkaiden kanssa useaan kertaan kehitysprosessin aikana.



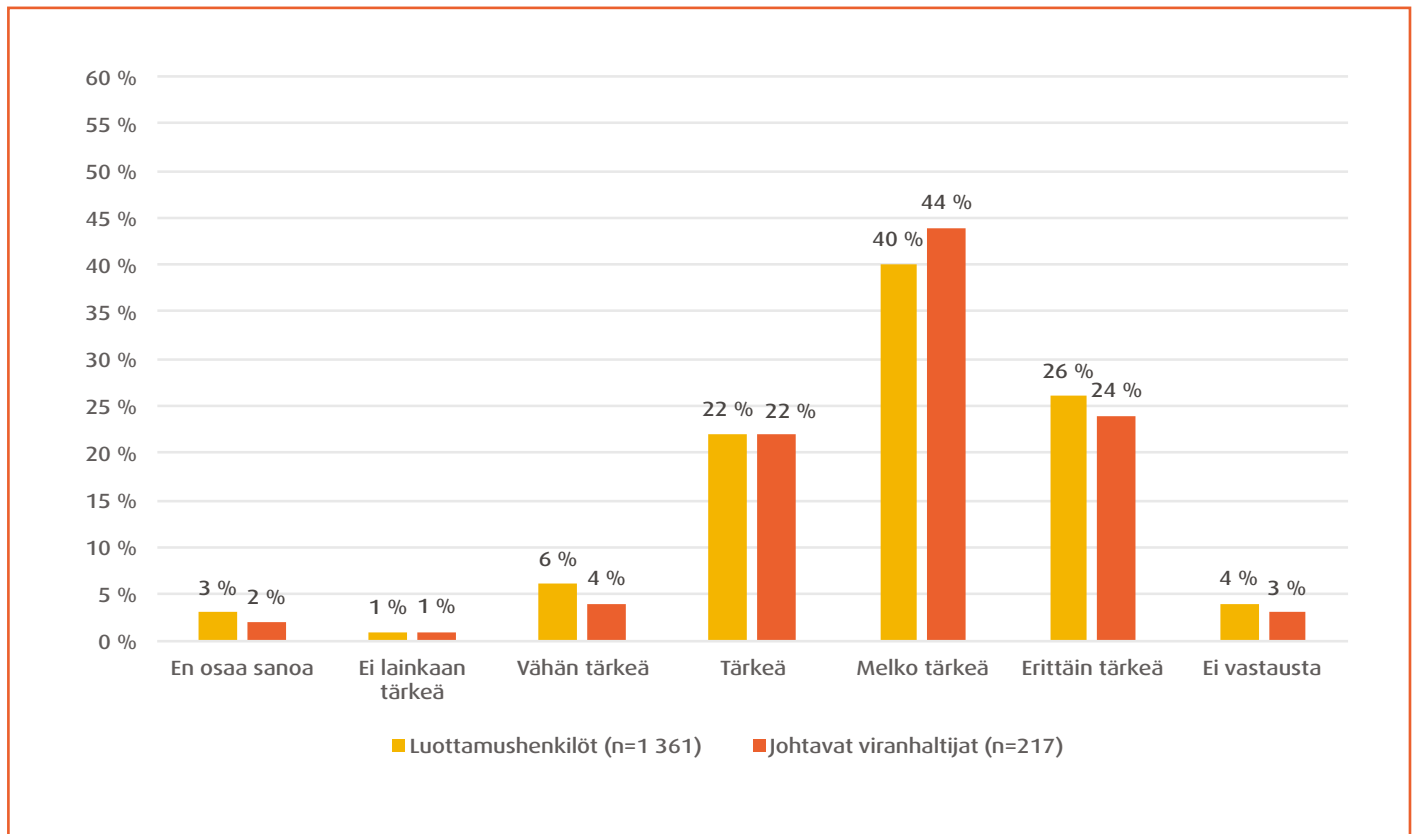
Kuvio 8. Kuntapäättäjien näkemykset kysymyksestä ”Palveluita digitalisoidaan asiakkaan tarpeet edellä, vaikka se edellyttäisi suuriakin muutoksia kunnan organisaatiossa ja toimintakulttuurissa” tärkeydestä johtaessaan kuntaa ja/tai tehdessään päätöksiä oman kunnan digitalisaatioon liittyen. ARTTU2-kunnista syksyllä 2015 saatujen vastausten %-jakaumat asteikolla 1-5, 1=ei lainkaan tärkeä, 5=erittäin tärkeä.

ARTTU2-kyselyyn vastanneet kuntapäättäjät ovat nostaneet esiin yhdenvertaisuuden ja tasa-arvoiset mahdollisuudet kaikkien kuntalaisten kesken. Tasa-arvoisuus on voitava turvata kunnassa riippumatta kuntalaisen taloudellisesta asemasta, iästä, asuinpaikasta, tietotasosta, kielitaidosta, toimintakyvystä jne. Vastaajien mielestä tähänastiset digipalvelut ovat lisänneet eriarvoisuutta. Erityisesti pienituloisen ikääntynyt väestö on menettänyt yhdenvertaisuuden kuntalaisina palveluissa ja viestinnässä digitalisoinnin seurauksena.

ARTTU2-kyselyyn vastanneet ehdottavat, että kuntalaiset pitää ottaa vahvemmin mukaan ja kuntalaisille tulisi varmistaa sopivat tavat päästä palvelujen piiriin. He näkevät, että tämä edellyttää laajaa kuntalaisten opastusta ja ohjeistusta ja ehdottavat, että kehittämisen tulisi kulkea tekniikan kehittämisen ja kuntalaisen

osaamisen kanssa yhtä aikaa, eli kehittämistä seuraisi koulutus ja opastus uuden tekniikan käyttöön. Ja mikä tärkeintä - ohjelmien tulee olla käyttäjäystävällisiä.

Vanhusväestön tilanne huoletti ARTTU2-kyselyyn vastanneita kuntapäättäjiä. Vastaajat ehdottivat, että ikäihmisille voisi järjestää heille soveltuvaa pitkäkestoista perehdyttämistä sähköisten palvelujen käytössä kunnissa ja valtakunnallisesti tuettujen kehittämishankkeiden kautta. Verkko-yhteyksien hankkiminen ikäihmisten palvelutaloihin ja vanhainkoteihin nähtiin myös tarpeelliseksi. Vastaajat muistuttavat myös ”Design for all” -kriteeristön saavutettavuuden ja esteettömyyden vaatimusten huomioimisesta, jolloin samalla huomioidaan esimerkiksi kieli-vähemmistöt (ml. viittomakieltä käyttävät), kehitysvammaiset ja dementit.



Kuvio 9. Kuntapäättäjien näkemykset kysymyksestä ”Kuntalainen voi osallistua omien palveluidensa kehittämiseen” tärkeydestä johtaesaan kuntaa ja/tai tehdessään päätöksiä oman kunnan digitalisaatioon liittyen. ARTTU2-kunnista syksyllä 2015 saatujen vastausten %-jakauumat asteikolla 1-5, 1=ei lainkaan tärkeä, 5=erittäin tärkeä.

Sipoon esimiesten haastatteluissa korostui palveluiden kehittämisessä asiakkaan, ei organisaation näkökulma. Ajatukset ohjautuvat helposti organisaation näkökulmaan ilman korostettua ja johtotasolla esiin nostettua huomiota asiakkaaseen, palveluiden helppokäyttöisyyteen ja löydettävyyteen. Sipoon kunnassa käytännön työ on osoittanut, että jos asiakas ei ole keskiössä, kehittämistyön tulokseksi saattaa muodostua joukko irrallisia digitaalisia toimintoja ja osaprosesseja. Ne eivät luo asiakkaalle näkyvää kokonaisuhyötyä eivätkä tuo merkittävää tehokkuutta ja kustannushyötyä organisaation toimintaan, vaan saattavat jopa nostaa kustannuksia.

Jotta palveluita digitalisoidisiin asiakkaan näkökulma edellä, keskeinen peruslähtökohta on asiakastiedon kerääminen ja onnistumisen mittarina muun muassa käyttäjämäärä. Hellmanin ja Värilän (2009, 29–30, 64, 88) mukaan on hyvä määrittää, mitä asiakastietoa kehittämisessä ja johtamisessa käytetään sekä mitä tietoa ja analyysejä tarvitaan. Oleellista asiakastiedon keräämisessä ja hyödyntämisessä on se, että asiakastietoa kerätään asiakasrajapinnasta systemaattisesti. Jokaisen toimijan on löydettävä oma roolinsa ja tehtävänsä asiakkaisiin liittyvän tiedon tuottajana ja käyttäjänä, sekä yksinään että yhteistyössä muiden kanssa. Ja koska kunta on laaja-alainen ja monikanavainen toimija, on tärkeää, että kunnalla on yhtenäinen järjestelmä, johon tiedot kerätään ja josta käsin tietoa hyödynnetään päivittäisessä toiminnassa ja johtamisessa.

Asiakastietoa kannattaa hyödyntää kunnan johtamisessa ja palveluita digitalisoitaessa. Hellmanin ja Värilän (2009, 29–31) mukailen asiakastiedolla johtamisessa korostuu kunnan kokonaisuuden johtaminen ja erillisten osa-alueiden johtamisen tarve vähenee - katsotaan kunnan kokonaisuutta. Näin pienennetään riskiä yli-investoimiseen, alisuorittamiseen, tehostomuteen ja osa-optimointiin. Asiakastiedot tuovat toimintaan ja sen ennustamiseen myös lisää luotettavuutta, mitattavuutta ja ajallista kattavuutta.

Asiakasprosessien digitalisointi

ARTTU2-kyselyyn vastanneet kuntapäättäjät ovat todenneet, että menestyksellinen digitalisointi edellyttää hyvää kunnallisten prosessien tuntemusta ja he peräänkuuluttavat kunnassa prosesseja tuottavien vastuuta kokonaisprosessista. He näkevät, että kunnan pitää panostaa kaikkiin niihin palveluihin, jotka voidaan digitalisoida, nopeuttavat toimintaa, tuottavat säästöjä pitkällä tähtäimellä ja ovat helposti asiakkaiden saatavilla. He ehdottavat, että huolehditaan käyttäjälähtöisyydestä ja kokonaisprosessien digitalisoimisesta, ei tyydytä pelkkiin osaprosesseihin. Eli sähköinen palvelu on koko palveluketjun ja -tilanteen ajan sähköinen.

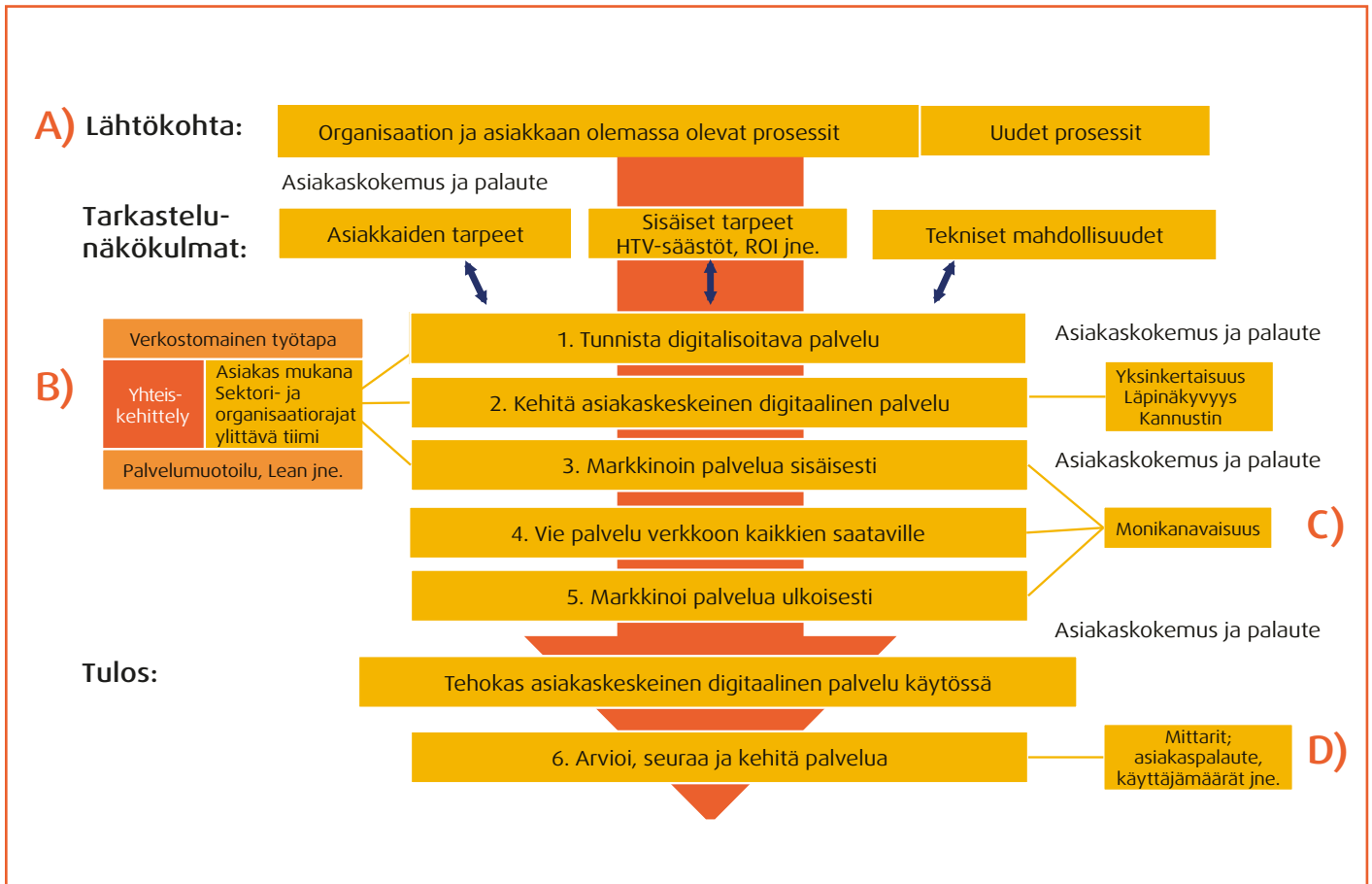
Kuntapäättäjät ehdottavat, että laaditaan vahvat yhteiset periaatteet, joita noudatetaan ja toimitaan projektityyppisesti; ke-

rätään kaikista osaavien porukka yhteen ja tehdään digitalisointiprojekti valmiiksi. Näin saadaan osaavimpia ihmisiä tehokkaasti kunnan sisällä yhteen ilman, että hallinnolliset rajat hidastavat yhteistyötä. He ehdottavat esimerkiksi, että digitalisointi voitaisiin aloittaa yhdestä hallintokunnasta ja kun nähdään hyödyt, saadaan viranhaltijat innostumaan uusista toimintatavoista.

ARTTU2-kyselyn vastaajat ovat todenneet myös, että prosesseja tarkastellessa tehokkuutta voidaan saada, mutta se ei ole sa-

manlaista hyvinvointipalveluissa kuin teollisuudessa. He näkivät, että on varottava perinteistä hankkeiksi ja projekteiksi organisoitua toimintatapaa, sillä niiden tuloksilla on paha tapa hiipua, kun projektin rahoitus loppuu.

Kunnissa voitaisiin hyödyntää Salehi-Sangarin (2012) esittämää digitaalisten palveluiden kehittämisen mallia, jota on täydennetty opinnäytetyön teoria- ja tutkimusmateriaalin pohjalta seuraavien lisäksi:



Kuvio 10. Malli digitalisoitavaksi soveltuvien asiakasprosessien tunnistamiseen ja kehittämiseen (mukaiillen Salehi-Sangari 2012, 14)

A) Asiakaskokemuksen ja asiakaspalautteen hyödyntäminen kehittämisessä on erittäin oleellista koko prosessin ajan. Kokeilukulttuurin ohella kannattaa tarkastella jo olemassa olevia asiakkaan ja organisaation prosesseja, koska mikäli tarkastelun lähtökohdaksi ei oteta olemassa olevia prosesseja, päädytään todennäköisesti digitalisoimaan eri prosessien osia ja niiden kytkeytyminen olemassa oleviin prosesseihin jää irralliseksi, jolloin palvelu näyttyy asiakkaille hajanaisena ja vajavaisena. Prosessien tarkastelun yhteydessä on hyvä uudelleen arvioida prosessi ja sen mahdolliset kehittämistarpeet sekä pohtia myös tarvetta ja mahdollisuuksia ihan uusille prosesseille.

B) Kolmen ensimmäisen toimenpiteen työskentelytavaksi kannattaa valita yhteiskehittely, jossa asiakas on mukana ja sektori-

ja organisaatorajat ylittävät tiimit hyödyntävät palvelumuotoilua ja muita yhteiskehittelyn menetelmiä. Sipoon kunnan kokemuksen perusteella yksittäisten toimijoiden kehittelemät kokonaisprosesseista irralliset kokeilut ovat olleet hyvä alku, mutta ne eivät tuota kokonaisnäkemystä prosessin toimivuudesta asiakkaan näkökulmasta.

C) Toimenpiteiden 3-5 toteuttamisessa on hyvä huomioida myös monikanavaisuus, jotta kohderyhmä löytää palvelun mahdollisimman hyvin. Lisäksi toimenpiteiden toteutuksessa on hyvä tuoda esille perinteisen palvelun osuus ja toimintatavat. Sipoon kunnassa on käytännössä todettu, miten hankalaa asiakkaan saattaa olla löytää sähköiset palvelut kunnan palvelutarjonnasta. D) Seurannassa oleellisinta on seurata asiakastytyväisyyttä ja

sen kehitystä. Myös käyttäjämäärät ovat merkittävässä asemassa, kun harkitaan jonkin prosessin digitalisointia ja tarkastellaan esimerkiksi siihen tarvittavan kehittämisspanoksen takaisinmaksuaikaa. Kunnissa voisi hyödyntää yksityissektorin käytössä olevia digitaalisen palvelun mittareita soveltuvin osin.

Muutokseen käytettävissä olevat henkilöstöresurssit

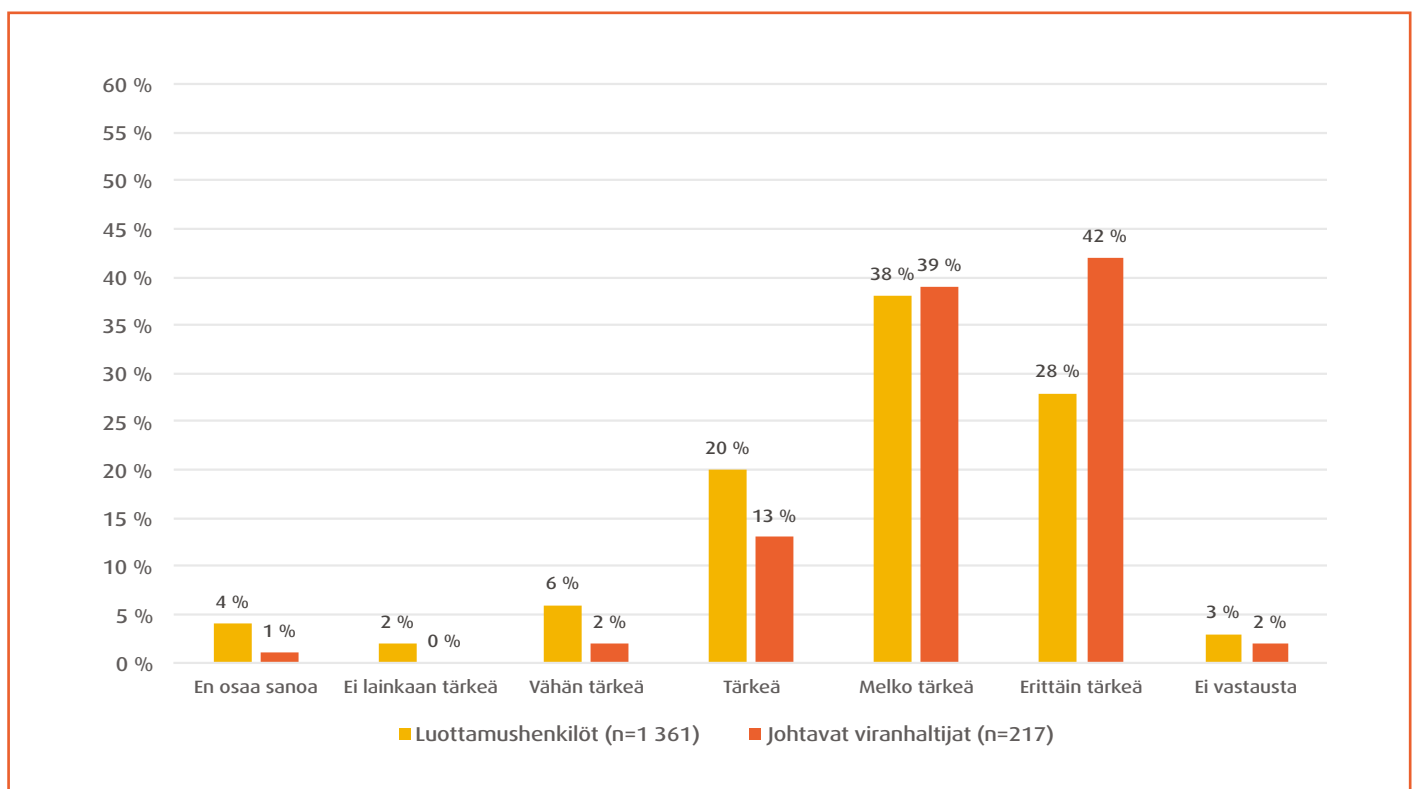
ARTTU2-päättäjäkyselyyn vastanneiden näkemykset palveluiden digitalisointiin tarvittavista resursseista vaihtelivat paljon; osa koki, että tarvitaan paljon lisää henkilökuntaa ja taloudellisia resursseja, kun toiset taas näkivät, että muutos on mahdollista ja myös mielekästä toteuttaa olemassa olevilla resursseilla ja siten saavuttaa toivottuja kustannussäästöjä. Vastaajat epäilivät myös kuntien henkilökunnan kykyä ja osaamista sekä näkivät henkilökunnan ikääntymisen ja muutosvastarinnan estävän kehitystä.

Päättäjäkyselyyn vastanneista luottamushenkilöistä 66 % ja virkamiehistä 81 % pitivät melko tärkeänä tai erittäin tärkeänä, että hallintokulttuuria muutetaan rohkeammaksi ja avoimemmaksi kokeilukulttuurin avulla (kuvio 11). Vastaajat ehdottavat myös avoimissa vastauksissa, että kunnissa lähdetään kokeiluilla rohkeasti liikkeelle. He peräänkuuluttavat nopeampaa ja tehokkaampaa toimintaa, selkeitä esityksiä käytännön toiminnan digitalisoinnista sekä selkeitä arvioita hyödyistä ja haitoista. He ehdottavat, että huomio painotetaan vaikuttaviin muutoksiin ja laajoihin asiakasryhmiin sekä kuntalaisten ideoiden hyödyntämiseen. He toteavat

myös, että seurantaan sopivia mittareita pitäisi kehittää. Vastaajat pitivät myös valtakunnallisia linjauksia tärkeinä ja näkevät, että valtion pitäisi valvoa kokeiluja nykyistä paremmin.

Sipoon kunnan esimiehet totesivat hallintokulttuurin osalta, että jos joku hallinnoi jotain, vahtii ja vaalii, hän ei ehkä luo mitään uutta. He ehdottavat, että kaikki kehittäminen pitää tehdä niin, että tekijät ovat mukana ja se on jatkuvaa dialogia. Tehdään yhdessä, hyödynnetään erikoisosaajat ja tehdään fiksusti. Vastaajat mainitsivat työn määrän esteeksi kehittämiselle ja korostavat sitä, että kun päätämme tehdä jotain lisää, jotain muuta on laitettava pois, jotta luodaan kehittämiselle ajallisia mahdollisuuksia. Olisi hyvä kyseenalaistaa sitä, onko työ järkevää vai voisiko työn tehdä paremmin tai onko jokin työ ihan turhaa. He ehdottavat myös, että työajan seurannasta siirrytään työn tulosten seurantaan.

Palvelujen digitalisoinnin ja kehittämisen myötä työntekijöiden omatoimisuus lisääntyy ja vaatii paljon sekä työntekijöiltä että johtamiselta. Tarvitaan kykyä ja kompetenssia käsitellä muutoksia ja olla johtajana tukemassa muutoksia. Esimiehet näkevät, että muutos vaatii kaikilta oma-aloitteisuutta, sitoutumista, kehitysmuonaisuutta, vastuun kantamista ja ennen kaikkea johtamista muutoksen suuntaan. Jokainen on itse vastuussa omasta oppimisestaan ja siitä, että kehittyy. Ja kehittyminen tulee tekemisen kautta. Vastaajat kertoivat kehittävänsä itseään verkostojen kautta ja toimimalla verkostossa kollegoiden kanssa, seminaareissa, lukemalla ammattikirjallisuutta, tutkimuksia, ammattilehtiä, käymällä jatkuvasti erilaisissa koulutuksissa ja etsimällä uusia toimintatapoja. Useampi vastaajista on suorittanut johtamisen erikoisammattitutkinnon.



Kuvio 11. Kuntapäättäjien näkemykset kysymyksestä "Kunnan hallintokulttuuria muutetaan rohkeampaan ja konkreettisempaan suuntaan" tärkeydestä johtaessaan kuntaa ja/tai tehdessään päätöksiä oman kunnan digitalisaatioon liittyen. ARTTU2-kunnista syksyllä 2015 saatujen vastausten %-jakaumat asteikolla 1-5, 1=ei lainkaan tärkeä, 5=erittäin tärkeä.

Muutokseen käytettävissä olevat talousresurssit

Osa ARTTU2-kyselyyn vastanneista kuntapäätäjistä on kokenut, että digitalisointi on hieno asia ja mahdollisuus. He uskovat, että selviä kustannussäästöjä on saatavissa palveluiden digitalisoinnilla ja samalla palvelut paranevat asiakasprosessien tarkastelun myötä.

Osa kuntapäätäjistä on pitänyt kunnan resursseja (etenkin taloudellisia) minimaalisina ja todennut, ettei pidä olla sinisilmäinen ja luulla, että digitalisointi pelastaa esimerkiksi kuntien talouden. Heidän näkemyksen mukaan ICT-projekteista on liian paljon huonoja näyttöjä kustannuksista ja hyödyistä. He uskovat digitalisoinnin lisäävän työttömyyttä ja edellyttävän perustulon paikkaamaan työt elatuksen antajana. Hankkeissa kustannukset nousevat niin korkeiksi, ettei kunnilla ole mahdollisuuksia lähteä hankkeisiin suurten aloituskustannusten takia. Heikko taloudellinen tilanne saattaa siirtää hyviä, tarvittavia suunnitelmia ja hankkeita. He korostavat myös, että kulut eivät saa muodostaa kuntalaisille lisää menoja, vaan tiedon saamiselle on löydettävä jakajia ja verotuloja.

ARTTU2-kuntien päättäjiä on huolettanut myös kuntapalveluiden digitalisoinnin taloudellisten resurssien puute ja nykyisten tietojärjestelmien hidas ja kallis kehitys sekä markkinoiden hitaasti kehittyvä kyky tarjota kunnille soveltuvia ratkaisuja. Tässä on nähtävissä kehitystä positiiviseen suuntaan - uusia ketteriä toimijoita ja tuotteita tulee markkinoille koko ajan lisää ja yhä useampi digitaalinen palvelu on kuntien saatavilla alle kansallisen kilpailutusrajan. ARTTU2-kyselyn vastaajat ehdottavat, että tietojärjestelmien uudistaminen pitäisi tapahtua koordinoitusti ja valtion taloudellisella tuella, ei kunkin kunnan omana yksittäisenä päätöksenä ja kuntien taloudelliseen kantokykyyn nojaten.

Kehittämisehdotuksia kuntapalveluiden digitalisointiin

Organisaatiossa päätöksiä tehtäessä olisi hyvä korostaa asiakkaan ja kokonaisuuden kannalta oikeita strategisia valintoja, varsinkin palveluiden digitalisointiin liittyvien ja sitä edistävien päätösten osalta. Valintojen perusteella voidaan tarkentaa resursointia sekä selkeyttää toiminnan organisointia ja tehtävien roolittamista. Merkittävää palveluiden digitalisoinnin onnistumisen kannalta on Sipoon kunnan kokemuksen perusteella myös se, että katsotaan kokonaisuutta, ei yksittäisen osaston näkökulmaa. Osa-optimointia ei organisaatiossa enää tulisi sallia, koska asiakas kohtaa organisaation digitaalisen palvelun myötä kokonaisuutena.

Tavoitteiden asettamisessa kannattaa Sipoon kokemusten perusteella olla selkeä. Palveluiden digitalisoinnin vauhdittamiseksi olisi hyvä panostaa tavoitteiden ja "digivision" kommunikointiin organisaatiossa - mitä tarkalleen halutaan ja missä ajassa. Jotta kehitystyö mahdollistuu oman työn ohella, olennaista on, että priorisoidaan töitä strategisesti johdon toimesta; mikä on tärkeää juuri nyt ja mitä voidaan siirtää myöhemmäksi tai jättää te-

kemättä. Asiakastiedon koonti ja käyttö sekä seuranta ja mittarit olisi hyvä päivittää digitaavoitteita tukeviksi, jotta saavutetaan se mitä tavoitellaan ja voidaan seurata kokonaisuuden kehitystä systemaattisesti sekä tarvittaessa puuttua poikkeamiin. Tiedon dokumentoinnin keskittäminen ja asiakastiedon systemaattinen kerääminen ovat osa prosessia, kun automatisoidaan asiakasprosessien vaiheita ja pyritään hyödyntämään asiakastietoa johtamisessa.

Koska digitaalisen palvelun kotipesä on verkossa ja asiakas etsii tietoa ja palveluita pääasiassa sieltä, kunnan verkkosivut olisi hyvä kehittää entisajan tiedottamiskanavasta nykyaikaiseksi kuntapalveluiden "verkkokaupaksi" digitaalisten palveluiden löytämisen helpottamiseksi ja käyttäjämäärien lisäämiseksi, mahdollisesti useamman toimijan kanssa yhteistyössä. Kehittämisessä on hyvä huomioida valtion ja muiden toimijoiden kehittämistyö, toimintaperiaatteet ja alustat, jotta palvelu on asiakkaan näkökulmasta helppoa ja jotta yhteistyö jatkossa on helppoa ja mahdollista.

Kuntien kokemusten perusteella voidaan todeta, että keskeistä palveluiden onnistuneen digitalisoinnin ja uuden oppimisen kannalta kuntaorganisaatiossa on asiakaskeskeisyys ja asiakkaan osallistaminen, kehittäjien ja asiantuntijoiden verkostoiva ja prosesseja tukeva johtaminen, yhteinen, keskustellen luotu ymmärrys ja visio siitä, mitä digitalisointi merkitsee juuri meidän organisaatiossamme, mihin pyritään ja mihin toimenpiteisiin juuri meidän organisaatiossamme ryhdytään. Kuntien nykyiset toimintatavat eivät kovin hyvin tue palveluiden digitalisointia muun muassa organisaatiokeskeisyyden, hierarkisuuden ja vahvojen osastorajojen vuoksi. Tämä haastaa johtajat ja esimiehet mahdollistamaan organisaation toimijoille uusien toimintatapojen etsimisen ja kokeilemisen oman työn ohessa ja tukemaan tätä toimintaa vahvasti ajan puutteen ja luonnollisen muutosvastarinnan ylittämiseksi.

Lähteet

Hellman K. ja Värilä S. 2009. Arvokas asiakas. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Ilmarinen V. ja Koskela K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Talentum. Liettua: Balto Print.

Junger M. 2015. Otetaan digiloikka. Suomi digikehityksen kärkeen. Viitattu 8.6.2016. http://ek.fi/wpcontent/uploads/Otetaan_digiloikka_net.pdf

Salehi-Sangari E., Engström, A., Ek Styvén, M. & Wallström Å. 2012. Offentliga e-tjänster - En nytta för medborgaren eller en nödvändighet för kommunen? CUP slutrapport. Viitattu 14.6.2016. http://www.ltu.se/cms_fs/1.81907!/file/Slutrapport%20CUP_feb%202012.pdf

Sydänmaanlakka P. 2004. Älykäs organisaatio. Tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. Talentum Media Oy. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Stenvall J. & Virtanen P. 2007. Muutosta johtamassa. Helsinki: Edita Prima.

Valkokari, K., Valjakka T., Hakanen T., Kupi E. ja Kaarela I. 2014. Palveluverkoston kehittämisen työkirja. Kuopio: Grano.

Virtanen P. & Stenvall J. 2014. Älykäs julkinen organisaatio. Tietosanoma Oy. Tallinna: Tallinna Raama-tutrukikoda.

ARTTU2-tutkimusohjelma

Kunnissa toteutettujen ja tulevien uudistusten arviointitutkimusohjelma 2014–2018 eli ARTTU2 on useasta osaprojektista koostuva tutkimuskokonaisuus. Sen tavoitteena on tuottaa systemaattista ja vertailukelpoista tutkimustietoa kuntien uudistusten ja kehittämistoiminnan vaikutuksista. Se selvittää, miten uudistukset ovat vaikuttaneet mm. kuntien palveluihin, talouteen, demokratiaan ja johtamiseen, henkilöstövoimavaroihin sekä yhdyskuntarakenteeseen ja elinvoimaan.

Ohjelmassa on mukana 40 tutkimuskuntaa, jotka edustavat erikokoisia ja -tyyppisiä kuntia eri puolilta Suomea.

Tutkimuskunnat ovat Askola, Espoo, Hattula, Hirvensalmi, Hollola, Hämeenlinna, Inari, Jyväskylä, Kankaanpää, Keitele, Kemiönsaari, Keuruu, Kokkola, Kotka, Kurikka, Kuusamo, Lappeenranta, Lempäälä, Liperi, Mikkeli, Mustasaari, Nivala, Oulu, Paltamo, Parkano, Petäjävesi, Pudasjärvi, Raasepori, Raisio, Rautalampi, Salo, Sipoo, Säkyä, Tampere, Tornio, Turku, Vaasa, Vantaa, Vimpeli, Vöyri.

ARTTU2 on jatkoa vuosina 2008–2012 toteutetulle, vastaaventyypiselle Paras-arviointitutkimusohjelmalle.

Ohjelma on eri tutkimus- ja rahoittajatahojen yhteinen, ja sitä koordinoi Kuntaliitto.

Lisätietoja ARTTU2-tutkimusohjelmasta: www.kunnat.net/arttu2

Liite 1.

ARTTU2 Päätäjäkyselyn 2015 digitalisaatiota koskevat kysymykset

Kuinka tärkeänä pidät oman kuntasi palvelujen digitalisointia?

Arvioi asteikolla 1 (ei lainkaan tärkeä) - 5 (erittäin tärkeä)

Mitkä seuraavista asioista koet suurimmiksi haasteiksi kuntasi palvelujen digitalisointiin liittyen?

Valitse listasta mielestäsi 1-3 suurinta haastetta.

- 1 Osaamisen puute
 - 2 Henkilöresurssien puute
 - 3 Asiakslähtöisyyden lisääminen kuntaorganisaatiossa
 - 4 Kunnan nykyiset tietojärjestelmät eivät kehity kohtuullisilla kustannuksilla eivätkä riittävän nopeasti
 - 5 Markkinoiden kyky tarjota sopivia ratkaisuja
 - 6 Tietoturvallisuuden varmistaminen
 - 7 Lait ja säädökset vaikeuttavat palvelujen digitalisointia
 - 8 Nykyiset toimintatavat ovat juurtuneet syväälle ja aiheuttavat muutosvastarintaa
 - 9 Hyötyjen arvioinnin ja tulosten mittaamisen vaikeus
 - 10 Asiakkaiden osallistaminen kehitysohjelmaan
 - 11 Kunnan toiminnan uudistamiselle ei ole vakiintunutta käytäntöä
 - 12 Kunnan tietohallinto ei tue riittävästi toiminnan kehittämistä
 - 13 Ei estettä
- Jokin muu, mikä _____

Kuinka tärkeänä pidät seuraavia asioita johtaessasi kuntaasi ja/tai tehdessäsi päätöksiä kuntasi palvelujen digitalisointiin liittyen?

Arvioi asteikolla 1 (ei lainkaan tärkeä) - 5 (erittäin tärkeä).

	1 Ei lainkaan tärkeä	2	3	4	5 Erittäin tärkeä	En osaa sanoa
1 Jokin taho ottaa valtakunnallisesti kuntien palveluiden digitalisoinnin koordinoijan roolin	()	()	()	()	()	()
2 Tehdään pikaisia lainsäädännöllisiä muutoksia rokkeiden kokeilujen ja ratkaisujen mahdollistamiseksi	()	()	()	()	()	()
3 Valtion taholta asetetaan vaatimuksia kuntien palvelujen digitalisointiin	()	()	()	()	()	()
4 Kommunikointia palvelujen digitalisoinnista ja mahdollisuuksista lisätään valtion, kuntien ja kuntalaisten kesken	()	()	()	()	()	()
5 Kuntalainen voi osallistua omien palveluidensa kehittämiseen	()	()	()	()	()	()
6 Kuntaliitto arvioi ja tuottaa tietoa kuntien palveluiden digitalisoinnista ja kehityksestä systemaattisesti ja nopeasti	()	()	()	()	()	()
7 Kunnan päätöksentekoprosessia nopeutetaan kehityksen edistämiseksi	()	()	()	()	()	()
8 Kunnan hallintokulttuuria muutetaan rohkeampaan ja kokeelliseen suuntaan	()	()	()	()	()	()
9 Panostetaan johtajuuden muutokseen ja mahdollistamiseen	()	()	()	()	()	()
10 Palveluita digitalisoidaan asiakkaan tarpeet edellä, vaikka se edellyttäisi suuriakin muutoksia kunnan organisaatiossa ja toimintakulttuurissa	()	()	()	()	()	()

Mahdollisia kommentteja/ajatuksia/ideoita liittyen palvelujen digitalisointiin.

Liite 2.

Mahdollisia kommentteja/ajatuksia/ideoita liittyen palvelujen digitalisointiin. Kuntapäätäjien avovastauksia kuntakokoluokittain.

Alle 5000 as. kunnat:

- Asiana erittäin hyvä, jos järjestelmät saadaan yhtenäisiksi ja toimiviksi maanlaajuisesti. Myös varajärjestelmät täytyy saada toimiviksi, ennen kuin palveluja voi digitalisoida ja siirtää verkkoon ym.
- Avointa lähdekoodia olisi syytä miettiä.
- Digitalisaatiolla voidaan säästää työtunteja, kustannuksia sekä ympäristöä. Se, että julkisen puolen hankinnat tehdään kuitenkin verraten kalliilla suosimalla mm. Microsoftin, Accenturen ja Tiedon tuottamia palveluita, ei edistä em. tavoitteiden saavutettavuutta. Kunnissa on otettava laajamittaisesti käyttöön Linux-pohjaisia käyttöjärjestelmiä, joita on helppo räätälöidä kunkin kunnan omaan sekä kuntien yhteiseen käyttöön joko omana työnä tai suosien kotimaisia, paikallisia ohjelmistoyrityksiä.
- Digitalisointi edellyttää nopeita, toimintavarmoja nettiyhteyksiä.
- Digitalisointi ei onnistu kunnolla ellei koko kunnan alueella nettiyhteydet toimi moitteitta.
- Digitalisointi ei voi aina korvata luonnollista kohtaamista asiakkaan kanssa-
- Digitalisointi on hieno asia ja mahdollisuus, mutta kunnan resurssit (etenkin taloudelliset) ovat minimaaliset
- Digitalisointi on muuttunut hyvästä rengistä vaaralliseksi teoreettiseksi isänäksi. Koko Suomi oppoa yhä syvemmälle. Tosiasioita ei hallita. Ainoastaan systemaattikot menestyvät.
- Digitalisointi on tärkeää, helpottaa asiakaspalvelua, vähentää kunnan kustannuksia. Vaatii asennemuutosta työntekijöissä ja koulutusta kuntalaisille, varsinkin ikäihmiset.
- Digitalisointi täytyy ratkaista kuntalaisten ikärakenne huomioon ottaen.
- Ikäihmisille pitää järjestää heille soveltuvaa pitkäkestoista perehdyttämistä sähköisten palvelujen käytössä. Maaseudulla ja syrjäisellä seudulla asuvat vanhuksat eivät saa pudota palvelujen parista niiden sähköistymisen myötä. Valtakunnan tukea tarvitaan tällaisten kehittämishankkeiden synnyttämiseen.
- Kaikilla asiakkailla ei ole mahdollista digipalveluihin.
- Kaikki kehitykset rahastaa kuntalaisia ja kuitenkin samalla luovat eriarvoisuutta haja-asutusalueiden ja taajamien välillä. Jo nyt haja-alueitten asukkaat maksavat liian suuria kiinteistöveroja, koska maksavat myös itse yksityisten kustannukset. On perustuslain eriarvoisuus asuinpaikan perusteella. Digitaalinen saatavuus ja kaikille samat ohjelmat lisäksi myös avoimutta.
- Kysymykset osittain väärin laadittu. Tällä hetkellä digitalisointia jarruttaa ajasta jälkeen jäänyt lainsäädäntö (mm. tietoturva ym.) ja valtion omat toimet esim. valtion palvelujen tuottamiseksi kuntiin yhdessä kuntien ja kaupunkien kanssa hyödyntäen digitalisointia. Hallituksen on nopeasti määrättävä ministeriöt palauttamaan kansalaisille kuuluvat palvelut kuntiin siten, että niitä voivat hyödyntää sekä Y-sukupolvi, että vanhemmat, jotka eivät osaa käyttää älykännyköitä. Valtion palvelut on keskitetty haja-asutusalueilta 50.000-100.000 asukkaan kaupunkiin, joka on täysin järjetön tempku.
- Miten huomioidaan kuntalaiset, joilla ei valmiuksia?
- Nykyiset systeemit alas ja kaikki uutta kerralla
- Olin tässä taannoin VRK:n VTJ-koulutuksessa ja heräsi ajatus, että ollaan taas tekemässä yhden toimijan sovellusta, kun pitäisi olla kaikki asiaan kuuluvat tahot mukana. Esitän, että luodaan sellainen sovellusympäristö, johon osallistuvat ainakin verottaja, kunnat, VRK, maanmittauslaitos, maistraatit, ympäristösuojelu, ympäristöterveydenhuolto ja ehkä muitakin viranomaisia. Nythän olemme tekemisissä asioiden kanssa (kiinteistöt/rakennukset/ihmiset/paikatieto), jotka koskettavat kaikkia em. tahoja, joilla kullakin on omat intressinsä ja osaamisensa tässä asiassa, kuitenkin niin, että jokainen täydentää toistaan ja toisaalta tarvitsee toistensa tietoja. Ongelma on nyt iso, kun kaikki tekevät samoja asioita koko ajan ja moneen kertaan. Tämä johtaa siihen, että mikään tieto ei pysy ajan tasalla, koska tietojen päivittäminen, korjaaminen, poistaminen, muuttaminen jne. vie resursseja kaikissa organisaatioissa. Lisäksi tietojen hankkiminen eri paikoista vie aikaa. Pitäisi tehdä sovellus, jonne osapuolilla on tietyt oikeudet syöttää/korjata tietoja, tietyt oikeudet katsoa tietoja, tietyt oikeudet (velvollisuudet) päivittää tietoja. Ei pitäisi olla tänä päivänä mahdotonta! Ohjelmaan voisi rakentaa tarkistuksia, ettei ihan pölköjä tietoja voi syöttää. Nyt vaan kaikki rakentelee omia ohjelmiaan. Tässä kaivataan nyt sitä valtion ohjausta!
- Palvelujen ja toimintojen digitalisoinneissa pitäisi olla selkeitä valtakunnallisia päämääriä ja tarkoitus sekä tavoite linjauksia ja toimenpide-esityksiä tuloksien tai edistymisen aikaansaamiseksi. Kunnille pitäisi antaa mahdollisuus olla näissä ratkaisussa ja toimeenpanossa oma aloitteisia sekä yhteistyökykyisiä muiden kanssa yhdessä. Ellei asiat etene ja saada niitä kuntoon niin valtio puuttuu asiaan ja hoitaa nämä eteenpäin.
- Palvelut toteutetaan yleensä erään alalla toimivan valtuutetun firmalla.

Hyvä-veli-verkosto.

- Palveluun tunnistauminen tulisi tapahtua yhtä reittiä käyttäen. Palveluiden piirissä tulisi olla monta eri toimijaa. Ohjelmat yksinkertaisia, tunnistevarmoja ja helppokäyttöisiä. Mahdollisuus myös ihmisasiakaspalveluun tarvittaessa (vanhemmat ihmiset) Koko Suomen kattavat verkostot, yhtenäisyys!
- Puuttuvat/puutteelliset verkkoyhteydet luovat epätasa-arvoa
- Selviä kustannussäästöjä saatavissa, palveluja parannettavissa. Nuorille arkipäivää, tässä kohdin nuoret/koulut mukaan, nuoria kiinnostavat hankkeet edellä.
- Tietosuojalakia pitää väljentää, että ohjelmat voisivat keskustella keskenään, liikaa toimijoita markkinoilla, yksi yhteinen tavoite ja joku osaa johtamaan ja kehittämään, vrt. Viron malli
- Tulee huomioida, että kaikki kuntalaiset eivät pysty käyttämään sähköisiä palveluja. Heille tulisi myös varmistaa sopivat tavat päästä palvelujen piiriin. Muutos edellyttää laajaa kuntalaisten opastusta ja ohjeistusta. Ohjelmien tulee olla käyttäjäystävällisiä.
- Tässä on yksi keino kääntää suomen kestävyysvaje pienemään. Eikä ratkaisu ole itseasiassa todellakaan tekniikka vaan uudenlainen ajattelu; miten kuntalainen näkee palvelun (nyt ajatellaan monesti palvelu organisaation näkökulmasta, jopa niin että palvelu on turvaamassa organisaation olemassa oloa, ei asiakasta varten). Pään sisukseen kääntäminen on meidän kunnan sisäisten toiveiden mutta myös uudenlainen ajattelu pitäisi omaksua myös ohjelmatalojen, TVT yritysten (erityisesti kuntien omistamien) piirissä, joille kunnat ovat asiakkaita
- Vanhusvoittoisen kunnan digitalisaatio on vaikeampaa, koska on vielä paljon ihmisiä, jotka eivät käytä mitään palvelua, ei edes pankkikorttia.
- Virtuaalivirtuuttelut yleisempään käyttöön joka mahdollistaa kuntien välisen yhteistyön lisäämistä. Yhteiset lautakunnat, toimielimet yms. koska kunnissa on kyseessä usein saman kaltaiset ongelmat, niin näihin voi löytyä jo mietityt ratkaisut.

5000-10 000 as. kunnat:

- Digisyrjäytyneet tulee ottaa huomioon, kun asioita viedään nettiin! Kaikilla ei Suomessa ole edes nettiyhteyttä tai toimivaa sellaista.
- Digitalisointi ei ole mahdollista ennen kuin kaikkialla on riittävät tietoliikenneyhteydet.
- Erilaiset ohjelmat jotka eivät keskustelee toistensa kanssa pitäisi saada karsittua pois. Ts. yhteiset rajapinnat sovittava hankintoja tehtäessä.
- Fibernetet bör byggas ut så snabba o billiga nätkontakter tillgängligöres. Ex: tv andelslagen bygger ut sitt nät till alla hushåll i kommunen med fiberkabel. Kommunens bör satsa på alla de tjänster som kan digitaliseras, snabbar upp, blir billigare på sikt, blir mer tillgängligt för kunden.
- Haja-asutusalueen tietoliikenne yhteydet rajoittaa digitalisoinnin käyttöä - kuituverkon puuttuminen. Kuituverkon ELY:n päätöksien ehdot ovat hyvin vaihtelevia ja muuttuvia. ne vaatii selkeyttämistä. Mahdollisuus vanhuksille on jätettävä toimia muuten kuin digitaalisesti.
- Hindret för effektivare dataanvändning heter i stor grad Abilita, någon borde pressa dem att uppdatera sina tjänster.
- Kuntalaiset ovat eriarvoisessa asemassa, koska kunta on laaja ja kaikilla ei ole tietoyhteyksivalmiuksia, laitteita tai edes tasavertoisia yhteyksiä internetiin.
- Laajasti ajatellen koulupuolelle suurin este opettajien osaaminen ja vastustaminen sekä välineiden puute. Nuoret kohderyhmänä, digitaalisuuden mahdollisuudet käytettävää
- Man bör satsa mera resurser på info om IT till gruppen 75+
- Olen huollissani siitä, että kaikki hyvä ja kiinnostava tyssä poliittiseen päätöksentekoon. Siksi olen kallistumassa asiantuntijaorganisaatioon, jossa päätöksenteko on asiantuntijoilla.
- On otettava huomioon myös vanhuksat ja muuten osaamattomat /syrjäytyneet jotta hekin tulisivat pysymään palvelujen piirissä eivät kaikki ole nörttejä vaikka siihen tämä suuntaus kuinka pakolla yrittää ohjata
- Onhan niitä palveluja mutta kun hitailla yhteyksillä ei niihin pääse kohtuullisessa ajassa, tai nettiyhteydet pätkivät. Sivukyllä tämä on jokapäiväinen ongelma eikä muutosta ole tulossa kun ei ole yhteyksien rakentajia, jotka tekisivät valokaapeliyhteydet tai jos tekisivät niin yksittäiselle taloudelle liittyminen maksaisi maltaita 7 euro/metri päätieltä tekisi minunkin talouteen yli 10 000 euron laskun.

- Operaattorit velvoitettava yhteistyöhön, tiedon siirrossa katkoja liikaa
- Palveluntuottajilla ei ole valmiuksia tuottaa hyviä palveluja
- Rohkeasti kokeilevaa ja pilotoivaa kulttuuria.
- Trygga och säkra linjer utan avbrott är viktigt. Väga mera.
- Tulisi kehittää yhdessä avoimen lähdekoodin monikielisiä ratkaisuja. Paikalliset voisivat räätälöidä näihin paikallisesti tarvittavat ominaisuudet, jotka olisivat tarvittaessa myös muiden käytettävissä. Kunnat omistaisivat koodin, eikä kovia lisenssimaksuja tarvittaisi. Valtion pitäisi pakottaa lainsäädännöllä avoimen lähdekoodin käyttöön. Nyt kunnat ostavat isoilta yrityksiltä kalliilla, koska se on virkamiehelle helpompaa - ei tarvitse itse perehtyä eikä osata. Isojen firmojen kesäharjoittelijoiden tekemät tekeleet aiheuttavat jatkuvasti kalliita ongelmia. Paikalliset omalla nimellä tekevät olisivat tehneet nämä sitten, että kehtaavat naamaansa näyttää ja halvemmalla.
- Tärkeä kehityskohde pienen kunnan elinvoimaisuutta kehitettäessä.
- Valokuitu saatava mahdollisimman pian
- Ökad digitalisering innebär samtidigt ökade möjligheter till övervakning och mindre "privacy".

10 000-20 000 as. kunnat:

- Digitaliseringen bra, men borde satsa på en helhet för hela Finland. Nu har vi ett system inom hälsovården som kostar multum med pengar. Resultatet är att vi har många system som inte synkroniseras med varandra. Smidigheten försvinner och tiden för alla undantag o samarbete tar alltför mycket tid hos vårdpersonalens vardag.
- Digitalisoinnin on oltava niin helppokäyttöistä että se on apuyöväline ja jättää aikaa varsinaiseen työhön. Useista eri tietojärjestelmistä on päästävä eroon ja luotava nk yhden kirjautumisen periaate. Tietojärjestelmien on keskusteltava keskenään.
- Digitalisoinnin paras työkalu lienee yhteydet. Toiset kunnat uhraavat kaape-liverkkoihin valtavia summia- ja toiset taas luottavat digikehityksen paljolti kullekkaan ilmaitse. Yhtenäinen linja valtakunnassa puuttuu?
- Digitalisointi on ehdoton vaatimus toimintaedellytysten parantamiseksi.
- Digitalisointi on syönyt ja syö miljoonia edelleen ja valmista ei tule, tulee vain välistävetäviä toimijoita jotka pumpaavat kuntien rahat ja kuntalaiset odottavat tietokonepiuha kädessä talonsa nurkalla kuitua. Tästä ei tällä lailla tule yhtään mitään, kaikkien kuntien pitäisi, jos maantieteellisistä syistä, lähteä yhdessä rakentamaan verkkoja, eikä niin että kuntien rajoille vedetään pitkistä kuntakeskuksista piuhaa kunnan rajalle, kun se naapurikunnan kautta voisi olla ihan vieressä, ihan typerää rahojen tuhlausta.
- Digitalisointi pitäisi tehdä asiakaslähtöisesti. Miten vanhuksat pystyvät käyttämään? Palveluverkoston pitäisi olla koko maata kattava.
- Ei onnistu nettiyhteydet ovat huonot
- Handledningen för de människor som skall vara användare av tjänsterna glöms ofta helt bort, och man antar att alla bara skall kunna använda och har tillgång till dem. Vilket inte stämmer.
- Har förmånen att verka i en innovativ och framåtsträvande kommun. Men mer borde satsas på koordinering och utveckling internt, att satsa på digitalisering betyder ett större ansvar för helhetsprocessen hos den som levererar processen i kommunen, men också mycket större kran på det IT-förvaltningen och starka gemensamma principer som följs.
- Henkilöstö ei osaa käyttää tekniikkaa riittävän tehokkaasti. Se on aina pois asiakkaalta. Kirjaamiseen menee liikaa aikaa. Tietoliikenneongelmat ovat myös kuormittavia.
- Kaikilla kuntalaisilla ei mahdollisuutta netin käyttöön.
- Kulut ei saa muodostaa kuntalaisille lisää menoja, vaan tiedon saamiselle on löydettävä jakajia...ja verotuloja.
- Kunhan löytyisi kestävä ratkaisu, joka ei olisi vanhentunut muutamassa vuodessa.
- Mahdollisia kommentteja/ajatuksia/ideoita liittyen palvelujen digitalisointiin. Tähän voit kommentoida digitalisaatiota myös yleisemmin. Digitalisaation ei pidä olla kuitenkaan itsetarkoitus. Se vaati resursseja, on otettava huomioon myös se, mitkä ovat saatavat säästöt. Digitalisaatiossa pitäisi ottaa myös paremmin huomioon ihmisten mahdollisuudet käyttää sähköisiä palveluja riippuen sekä iästä, tietotaidosta ja taloudellisista resursseista. Digitalisaatio ei saa johtaa siihen, etteivät ihmiset enää pysty ajamaan tavallisia asioita, koska heille ei ole osaamista tai taloudellisia resursseja hankkia laitteita tai käyttää palveluita
- Ohjelmien yhteensopivuus ja valtakunnallisten ratkaisujen puute ongelma. Tulee ottaa ensisijaisesti valtakunnallisia ratkaisuja käyttöön.
- Pappersfria möten med tabletter var till en början besvärligt. Mera stöd i början hade hjälpt. Självva ärenden kan ha nya termer och mycket att ta in.. det var arbetsdrygt till en början, definitivt utanför egen bekvämlighetszon. Mera utbildning i användning av olika appar.
- Pitäisi tarvekartoitusta ja sitovuus lunastaa yhteydet varmistaa ennen toimiin ryhtymistä.
- Pitäisi toimia nopeammin ja tehokkaammin
- Röstning i kommunalval & invånaromröstningar.

- Selkeät esitykset käytännön toiminnan digitalisoinnista, selkeät arviot hyödyistä ja haitoista.
- Siinäpä se, mitä voidaan ja osataan, onko hyviä ideoita. Päättäntä ei ongelma.
- Tietoverkkoyhteydet eivät ole kaikkialla toimivat. Rinnalla pitää säilyttää mahdollisuus myös kasvokkain kohtaamiseen riittävän useasti viikossa.

20 000-50 000 as. kunnat:

- Aina pitää jättää mahdollisuus saada palvelua myös ilman digitaalista toimintaa.
- Aloitetaan digitalisointi yhdestä hallintokunnasta, nähdään hyödyt, opetus- ja sivistystoimi keulilla ja hallinto vaikka toisena, siitä se etenee, kun viranhaltijat saadaan innostumaan uusista toimintatavoista.
- Asia on nyt kaikkien huulilla ja sitä työnnetään kaikkialle. Pitää kuitenkin muistaa, että työelämässä on mukana paljon ihmisiä, joille digitaalisten palveluiden käyttö vaatii paljon opettelua. Sama koskee käyttäjiä. Eli mallit on välttää tässäkin asiassa, yksi selkeä kokonaisuus kerrallaan ja sitten arvio kuinka homma toimii.
- Asiakaslähtöisyys on kaiken A ja O. Se on samalla nykyisen kuntamallimme vaikein kohta. Kaikki kehittäminen tuntuu lähtevän nykyisellään hallinnon tarpeista asiakasta kuuntelematta ja ICT-ratkaisut kehitetään liian usein nörtti-, ei käyttäjäkokemuksen pohjalta.
- Avoimella lähdekoodilla kuntaomisteisessa mallissa, jossa kaikki kunnat ovat omistajia (esim. kuntaliiton alaisuudessa tai kuntamikroseniologiikan oy:n) kanssa tehdä kustannuksiltaan edullisen pohjan, jota voi pilotoida ja kehittää asiakkaiden ja kunnan tarpeiden mukaisesti ja se on sitten muiden käytettävissä ja siellä olevat viat korjataan. Mallia ei ole tarkoitus tehdä "muille kaupallisesti myytäväksi tai joksikin kultamunaksi, joka voidaan monistaa ja myydä (jonka jälkeen se ei enää kehity)" vaan saada jatkuvasti kehitettävä malli, joka vastaa koko ajan haasteisiin.(eikä rahasta uusilla päivityksillä).
- Dagens och morgondagens användare av kommunala tjänster önskar digitala tjänster. Problemet är den grupp som inte kommer att använda dessa t.ex. den äldre befolkningen. Utbud bör därför finnas "parallellt" under en övergångstid.
- Det är viktigt att samhället stöder utbyggnaden av fibernätet både i tätorter och på glesbygden. Ett fast nät är tryggare, säkrare, lättanvänt, och mer störningsfritt än de trådlösa. Digitaliseringen underlättar också övervakning och servicen för äldre som bor ensamma hemma.
- Digitalisaation toteuttamisessa kohdataan väistämättä vastustusta, koska vanhemmat ikäpolvet eivät välttämättä pysy muutosten perässä. Toisaalta nuoret ovat jo huikeasti edellä. Pitää löytää tasapaino ja luoda yhteistyön kulttuuri, jossa nuoret voivat auttaa vanhempia. Nuorten mukaan ottaminen muutoksiin on tärkeää, koska he ovat tulevaisuuden palveluiden käyttäjiä ja myös päättäjiä. Ikääntyneiden pitää osata luopua vanhoista tavoista, joille ei enää ole muuta perustetta kuin tottumus.
- Digitalisaatioon liittyvien hankintojen tekeminen joustavammaksi, osaamisen kasvattaminen digitalisaation hyötyjen löytämiseksi
- Digitalisering väldigt känsligt, tex vid elavbrott. A4:an är oövervinlig.
- Digitalisoinnilla ei saa laiminlyödä kehitysvammaisten eikä dementoituneiden asukkaiden ja heidän läheistensä mahdollisuuksia osallistua yhteiskuntaan sen täysivaltaisena jäsenenä. Digitalisoinnin ohella on turvattava myös toisenlainen mahdollisuus vaikuttaa ja saada tarvittavia, arkielämää tukevia palveluita.
- Digitalisoinnin kehittämiseen ja testaukseen nuoria osajia, vanhemman osajan ajatusmaailma on osoittautunut käytännössä monessa asiassa rajalliseksi.
- Digitalisoinnin lisäämisessä tulee ottaa huomioon kuntalaiset erilaiset tietotekniset taidot ja kuntalaisia pitäisi enemmän ottaa mukaan kun järjestelmiä kehitetään.
- Ei pidä digitalisoida vain sen takia että se on muotia. edut ja haitat pitää tutkia. digitalisointi vie työpaikkoja
- Esim. kotihoidossa tuo aikasäästöä, mikäli laitteet toimivat ja työn koordinoiminen onnistuu
- Heikot taloudelliset tilanteet siirtävät hyviäkin tarvittavia suunnitelmia ja hankkeita
- Huom. Kaikilla ei ole varaa/mahdollisuutta/osaamista käyttää
- Keino saada kansalaiset mukaan päätöksentekoon.
- Kokeiluja rohkeasti liikkeelle!
- Kouluopetukseen ei pitäisi tuoda liikaa digitalisointia ja eri ohjelmien opettelua. Tietokoneiden käyttö stressaa (esim. kirkkaan näytön katseleminen, välkkyvät ohjelmat). Lapset käyttävät koneita joka tapauksessa kotona riittämiin. Tulevaisuuden tekijät eivät käytä niitä ohjelmia, joita on nyt, vaan heidän suurin pääomansa on edelleenkin luovuus ja sosiaaliset taidot. Nyt on menty liian innokkaasti siihen, että kouluissa opetetaan ohjelmia, joita aikuisten on ollut vaikea oppia, vaikka niillä ei ole kymmenen vuoden päästä mitään merkitystä.
- Kunta kokeilee mielellään, jos valtio kustantaa kokeilun. Vaarana on tällöin, että rahat käytetään nopeasti esim. laitteisiin, jolloin kokeilusta ei jää laitteiden lisäksi mitään sen pysyvämpää. Toimintatapojen kehittämistä tarvitaan enemmän, samoin uusien tapojen juurruttamista koulutuksen avulla. Valtion pitäisi valvoa kokeiluja nykyistä paremmin. Pitäisi kehittää seurantaan sopivia mittareita

- Lainsäädölliset esteet rajoittavat mahdollisuuksia. Esim. eri rekisteri sos.terveyshuollossa
- Muutokset koetaan hankalaksi, koska monilla asioista päättävillä ei ole ymmärrystä asiasta, ja usein uudet toimintatavat koetaan hankaliksi: "onhan sitä ennenkin pärjätty". Esimerkiksi avoimeen lähdekoodiin perustuvat ratkaisut on kunnassamme lyttänyt "liian vaikeaa" näkemyksen alle.
- On saatava yhtenäinen sos ja terveyshuollon tietojärjestelmä Apotti koko maahan
- On tärkeää muistaa digitalisoinnissa, miten vanhuksat saadaan pysymään kehityksessä mukana.
- Palveluiden sähköistäminen. pitää ottaa huomioon, että ne toimivat joka puolella samalla tavalla. Kaikki saavat tarvittavan avun sähköistamisestä. Sama ohjelma kaikille. Ei osteta kalliita useita ohjelmia, koska ne eivät kommunikoivat keskenään. Ne on jo nähty.
- Pitäähän huolehtia niiden ihmisten palveluiden hakemisesta ja järjestämisestä, joilla ei ole mahdollisuuksia käyttää sähköisiä palveluita.
- Tarvitaan lisää ripeyttä ja innostunutta uuden oppimista. Haaste tulee olemaan vanhasta pois oppiminen. Saataisiin nyt ensin kaikille käyttöön sähköiset kalenterit!
- Tietoteknisen osaamisen puute. Kukaan ei hallitse kokonaisuutta. Uudelleen organisointi. Hankinnat tarkastuslautakunnan syyniin. Koko henkilöstö vaihdettava. Liikaa sidonnaisuuksia aikaisempiin ohjelmistotoimittajiin.
- Tuntuu siltä, että kehittäjät eivät tiedosta sitä, että on vielä monta vuotta, kun vanhuksat eivät osaa käyttää tietokoneita tms. välineitä. Koskaan ei päästä siihen, että jotain palvelua saataisiin vain digitaalisiin välinein.
- Vanhempi luottamushenkilöstö varovaisia muutoksille.

50 000- 100 000 as. kunnat:

- Aina turvattu mahdollisuus myös ei-digitalisoihin palveluihin
- Digitalisaatio ei toimi kaikille esim. ikäihmiset eivät kaikki ole netin käyttäjiä tällä hetkellä. Täytyy säilyttää maltti digitaalisuuden tuomisessa ettei seurauksena ole joidenkin ryhmien jääminen ulkopuolelle.
- Digitalisaatio etenee ja se tulee joskus vastaan. Kuitenkaan ei pidä olla sini-silmäinen että se pelastaa esim. kuntien talouden. ICT- projekteista on liian paljon huonoja näyttöjä kustannuksista ja hyödyistä.
- Digitalisaation mahdollisuuksien todellisen hyödyntämisen on tarkoitettava merkittävää työvoiman vähentymistä julkishallinnosta. Yksityinen sektori ei pysty vastaanottamaan tätä vapautuvaa työvoimaa. Kestävän kuntatalouden tavoitekuvan muodostamista ei kunnissa ole vielä edes aloitettu - näillä eväillä kunnat ajautuvat yhä syveneviin velkoihin.
- Digitalisaation suurin mahdollisuus on tuoda palveluita saataville 24/7 sinne, missä asiakas on. Samaan aikaan tulisi pitää huolta, että ihmiset, joilla ei ole pääsyä internetiin (esim. iän tai toimeentulon vuoksi) ovat myös yhtä hyvien palveluiden piirissä. Digitalisaatioissa ja palveluiden tarjoamisessa yleisemminkin täytyisi yhä enemmän ottaa huomioon asiakas ja hänen tarpeensa. Palveluita ei tule olla liian vähän mutta ei myös liikaa. Esimerkiksi itse haluaisin hoitaa aikojen varaamisen ynnä muut netin kautta, mutta haluan että omalle isoisilleni on puhelimen päässä tai tiskin toisella puolella oikea ihminen auttamassa.
- Digitalisaation yhteydessä tulisi muistaa myös vanhemmat ihmiset, sillä Suomessa on enemmän vanhoja ihmisiä kuin nuoria. Nyt rakennetaan kovalla vauhdilla modernimpaa yhteiskuntaa vähemmistöä oleville nuorille ja tehostetaan heidän palvelujaan ja teknisiä valmiuksiaan, kun taas vanhempi väestönsä, joka on tottunut vanhoihin ja turvallisiin tapoihin ja menetelmiin, unohtetaan ja heiltä viedään ne toimintamallit, jotka he tuntevat ja hallitsevat! Siksi pidän parempana, että vanhalle sukupolvelle jätetään vanhat systeemit voimaan modernien rinnalle. Nämä modernit uudistukset tekevät vanhoista "avuttomia" ja he syrjäytyvät niiden vuoksi. On tärkeää vanhempien ihmisten itsetunnolle ja mielenterveydelle, että he kokevat vielä hallitsevansa elämänsä, vaikka ajat muuttuvat, ja siksi minusta olisi säilytettävä rinnakkain se vanha, johon he ovat kasvaneet ja tottuneet ja jonka he hallitsevat kaiken modernisaation rinnalla. Vanhojen ihmisten luonnollisen siirtymän myötä majajen majoille, voidaan sitten pikkujuljia siirtyä moderneihin uudistuksiin enemmän ja enemmän askel askeleelta, jotka palvelevat nuorempia sukupolvia sitten kokonaisuudessaan. Mielestäni pitäisi ajatella kokonaisvaltaisemmin yhteiskuntaa ja ottaa huomioon siinä elävät erilaiset ikäluokat ja heidän erilaiset taidot ja tarpeet ja kunnioitettava niitä eikä kehittää yhteiskuntaa "yhden totuuden varaan" ja vain yhdelle ihmisryhmälle, joka hallitsee nykyteknologian ja viis veisata muista esim. juuri vanhemmista ihmisistä.
- Digitalisering är en förutsättning för framtid!
- Digitalisointi ei saa lisätä työntekijöiden määrää, niin kuin tähän mennessä on tapahtunut. Turhan tiedon tuottaminen ja kerääminen vaarassa lisääntyä.
- erilaisten ohjelmien yhteen soviteltavuutta tehostettava
- Generellt tycker jag att digitaliseringsvägen går för långt.
- Digitalisointi on tulevaisuus, rohkeasti mennään edelläkävijänä.
- Gäller framförallt smidigt digitalt flöde inom hälso- och sjukvård. Orimliga hinder måste arbetas bort. För mycket tid åtgär för t.ex. en läkare att sköta datatrafiken och patientsäkerheten blir lidande.

- Hankitaan oma asiantuntija kaupunkiin.
- Huomioitava ikäihmiset. Useita palveluväyliä oltava käytettävissä.
- Ihan kaikilla ei ole tietokonetta.
- Ihmisen kohtaaminen ja asiakaspalvelu on edelleen keskeistä. Rutiinimaisia asioita voidaan tehostaa ja tehdä asiakasystävällisemmäksi onnistuneella digitalisaatiolla.
- Ikäihmisten on kuitenkin vielä vaikea käyttää sähköisiä palveluja
- Iäkkäät ihmiset syrjäytyvät palvelujen digitalisaatioissa.
- Kaikilla ei kuntalaisilla ei ole mahdollisuutta osallistua verkkotoimintaan. Vanhuksat, ikääntyneet, ei ole laitteita, ei osaa käyttää niitä, ei halua käyttää, yms. Jos halutaan laajempia ryhmiä mukaan verkkokäyttäjiksi siihen on järjestettävä "koulutusta". Opistot, kolmannen sektorin vertaisryhmät yms.
- Keskuudessamme elää vielä valtaisa joukko ihmisiä, joille minkäänlainen tietokonekin käyttö ei ole tuttua. Sen vuoksi digitalisoinnin kiirehtiminen on omiaan eriarvoistamaan kansalaisia.
- Kokemukseni mukaan, palvelu on usein monen mutkan takana. Käytetty sanasto on usein etäännyttävää, niin että on vaikea tietää mitä tarkoitetaan. Tekstin koko on tavallisesti liian pieni.
- Kommenttini: Digitalisoinnissa pitäisi ottaa huomioon kuntalaisten ikärakenne. Väestö ikääntyy ja, jos kuntalaisen tiedonsaanti kunnan ym. palveluista on ainoastaan älypuhelimella, iPadilla, läppäriellä tai muuten vaan tietokonetta käyttäen, niin tähän pitäisi olla valmiudet ainakin koulutuksen antamiseen. Ehkä jopa mahdolliset laitteetkin pitäisi kunnan/valtion antaa? Näin toteutuisi esteettömyys tiedon saannin osalta sekä tulisi mahdollisuus osallistua yhteiskunnallisiin asioihin.
- Koulutusta henkilökunnalle sekä varsinkin virkamiehille. Nyt on vaihe missä lisätään sähköisiä palveluja, mutta ei anneta käyttökoulusta. Annetaan ajan hoitaa, kuvastaa kunnallista toimintaa. Tarvitaan käyttöopastusta, jotta saadaan kaikki mahdollinen hyöty käyttöön!
- Kuinka kuntalaiset, joilla ei ole mahdollisuuksia käyttää digiteknikkaa hoitavat jatkossa asiansa
- Kunnalla pitäisi olla mobiilisovellus, jossa on erilaisia profiileita päättäjille, virkamiehille ja kansalaisille. vuorovaikutus, mielipidekyselyt, tiedotus ja palveluiden saatavuus nousisi ihan uudelle tasolle.
- Kunnalliset terveyspalvelut: ajanvaraus, säilytetään rinnalla puhelin ajanvaraus. tällä hetkellä ajanvaraus tökkii Valtuuston ja hallituksen kokoukset julkiksi...sanansaattajana lehti on väärä. uutisointi monesti toista kun tosiasiat.. kokouksiin myös valmius kuntalaisen tekemisiin kysymyksiin (mikäli koskee esityslistassa olevia asioita)
- Kunnan päivittäinen toiminta pitäisi olla projektityyppistä. Eli kerätään kaikista osaavien porukka yhteen ja tehdään digitalisaatio-projekti valmiiksi. Nykyisin osaavimpia ihmisiä ei saada tehokkaasti kunnan sisällä yhteen, koska hallinnolliset rajat hidastavat yhteistyötä. Tosin sanoen rahan liikkumisen eri hallintokuntien välillä on lähes mahdotonta.
- Kuntalaisten tietoa ja opetusta tulisi lisätä lähikouluilla alueen asukkailla
- Kuntamme ikärakenne ei mahdollista tätä lähiaikoina
- Käytäntö vasta opettaa digitalisoinnin etenemistä
- Lakien muutokset eli uudet velvoitteet kunnille vasta sitten, kun ne ovat saavuttaneet riittävän tason digitalisaation toteutukseen.
- Muistetaan vanhuksat, kaikki ei osaa/ opi
- Nuorisovaltuustot mukaan kehitysohjelmaan!
- Ongelmana on käyttäjäkunnan erilaisuus ja osaamis- ja tietomäärä. Eniten palveluja tarvii pystyvät heikoimmin palveluja käyttämään. Kustannussäästöt ovat sidosajattomia käyttäjien osaamiseen ja määrään.
- Ongelmana on usein se, että kuvitellaan kaupungin tietohallinto-osaston olevan vastuussa kaikista tietotekniikan ja palveluprosessien digitalisointihankkeista. Palvelutoimintojen esimiehet ovat todellisia vastuunkantajia, mutta he valittavasti vetäytyvät kehittämistyöstä. Näin ei tapahdu kehitystä.
- Paljon on väestöä ilman tietokoneita tai läppäreitä. He jäisivät digitalisoitujen palvelujen ulkopuolelle, mikä ei ole hyvä asia. Tietosuoja ja -vuodot arveluttavat.
- Palvelujen digitalisointi vie aikaa vielä parikymmentä vuotta, koska henkilöstön ja kuntalaisten osaamisessa on vielä paljon tekemistä. Se paranee sukupolvien vaihtumisen tahtiin.
- Pitäähän muistaa ottaa huomioon ne kansalaiset, jotka eivät osaa käyttää tietotekniikkaa hyödyksi palvelujen saamiseksi/käyttämiseksi.
- Pitäähän palkata riittävästi ihmisiä ko. työhön!!!!
- Se ei saa tarkoittaa palvelujen huonontamista
- Sotelan ajanvarauksia kaivataan nettiin, mm. neuvolat.
- Suomessa on aivan liian monta operaattoria, jotka kilpailevat keskenään ja tuottavat samoihin toimintoihin useita eri ohjelmia. esim. terveydenhuollossa monta erilaista potilastietojärjestelmää, jotka eivät siirrä tietoa alueelta toiselle, eivät ole yhteensopivia. Digitalisaation osaajien rajallinen määrä.
- Tekee tuloaan ja digitalisointi helpottaa asiointia eri palveluissa.
- Terveyspalvelujen faktatiedon hankinta
- Tiedon saamisen haasteet asiassa.
- Tulee huolehtia, ettei kansalaisille turvataan palvelut digitalisoimiskehityksen aikana.
- Valtio vahvemmin mukaan ja osallistumaan nettiyhteyksien kustannuksiin ja toimivuuden takaamiseen asukkailla, myös taajamien ulkopuolella.

- Vanhukset ovat ongelmärühmä eikä tilanne poistu kokonaan it-sukupolvenkaan vanhentuuessa (dementia jne).
- Vanhusväestö on suuri, siksi pitää säilyttää mahdollisuus entiseen tapaan hoitaa asioita manuaalisesti. Vain 30 % ikääntyvistä hallitsee digitaalisen viestinnän.
- Webbplatser och blanketter skall utformas så att användarna av elektroniska tjänster uppfattar strukturen och informationen på ett tydligt sätt. iThink.
- Vielä on elossa sukupolvia jotka eivät pääse näiden palveluiden käyttäjiksi, siksi ainakin toistaiseksi on asioita hoidettava usealla eri tavalla.
- Yhä enemmän meillä päin kohdataan jo niin ikääntyneistä, ettei itsenäisen tietokoneen käyttäminen onnistu, nuoremmilla ei varaa ostaa tarvittavia laitteita.

Yli 100 000 as. kunnat:

- Asiakaslähtöisyys ja kokonaisvaltainen lähestymistapa kunniaan, osamointi ja tarkoitukseen sähköinen toiminta sivuun
- Asiakkaat/kuntalaiset aidosti kaipaavat sähköisiä palveluja, koska voivat asioida silloin heille sopivaan aikaan. Toisaalta pitää kuitenkin muuten saada "kasvot" palveluille ettei kuntalaisille kunta näy pelkästään kotisivuna.
- Avoimet rajapinnat tärkeitä - digitaalisten palveluiden keskusteleminen keskenään tärkeää ja räätälöiminen tulevaisuuden tarpeisiin. Hankintaosaaminen on siis tärkeässä roolissa digitaalisten palveluita kehitettäessä.
- Digihankkeiden suunnittelu, toteuttamista ja kustannusarviointia varten tarvitaan asiantuntevaa luottamushenkilöohjausta esim. lautakunta.
- Digitaalisten välineiden käytön hallinnan parantaminen niille, joiden normaalin elintapaan ne eivät ole kuuluneet, etenkin varttuneempi sukupolvi, joille digitalisaation ohella pitää olla väylä saada samalla nopeudella palvelut kuin niiden, jotka ko. välineistöön tottuneet.
- Digitalisaatiolla voidaan helpottaa monilla aloilla dokumenttien käsittelyä, asioiden tallentamista, seurantaan, ja lähettämistä, rakennuslupaprosessia jne. Ei oppikirja digitaalisena ole kovinkaan kätevä. Vanhempien on aika vaikea kontrolloida, mitä oli tehtäviä jne. Vaikeakäyttöisiä. Kaikki eivät pysty omaksumaan digihäkyä. Asioiden hoitamisesta on tullut jatkuvampaa hyvässä ja pahassa.
- Digitalisaatiota edistetään parhaiten lainsäädäntötaakkaa keventämällä ja selkeyttämällä.
- Digitaliseringen har blivit ett mantra som man upprepar gång på gång när man inte kommer på något annat. IKT är bara ett av verktygen (dock ett bra och viktigt sädant) för att utveckla verksamheten och tjänsterna.
- Digitalisoinnilla oikein tehtynä voidaan vähentää henkilökuntaa
- Digitalisoinnin rinnalla tulee aina olla rinnakkaispalvelu niille, jotka eivät pysty käyttämään sähköistä palvelua. Toisaalta myös häiriötilanteet edellyttävät sitä. Viranhaltijoiden osaamista tulee parantaa reippaasti, jotta he osaavat käyttää saamia ohjelmia ja ratkaisuja. Nyt vaatimukset kaatuvat kuntalaisille. Kuntalaisille tulee tarjota opastusta, neuvontaa ja välineitä. Erityisesti tulee huomioida vanhusten ja vammaisten ongelmat.
- Digitalisoinnissa ollaan ehdottomasti jälkijunassa, sillä paljon asioita olisi jo ajat päivät sitten pitänyt siirtää verkkoon, mutta kunnilta puuttuu visio ja uskallus tehdä näitä ratkaisuja. Esim. Virossa ollaan huomattavasti Suomea edellä näissä asioissa ja siellä on osaamista asioiden digitalisointiin.
- Digitalisointi mahdollistaa osallistavan päätöksenteon, sekä valmisteluun osallistumisen. Tämä on ydinasia jotta kuntademokratia säilyy teknologian ja kulttuurin muutoksessa. Oleellista on valmistelun avoimuus viranhaltijan ensimmäisestä muistionpanosta lähtien. Vanha hallintokulttuuri ja maan tapa hidastavat muutosta ja vaarantavat demokraattisen päätöksenteon arvostuksen ja kulttuurillisessa kehityksessä mukana pysymisen. Ns. uusi kuntalaki oli vanha jo syntyessään.
- Digitalisointiin on ladattu paljon toiveita ja toki mahdollisuuksia on olemassa. Kuitenkin on muistettava, että kaikilla kuntalaisilla ei ole samanlaista osaamista ja laitteita digitaalisten palvelujen käyttöön.
- Digitalisoinnin säästötavoitteet eivät ole realistisia. Lisäksi digitalisaation vaikutuksia toimintakulttuureihin tunnetaan hyvin huonosti ja sen vuoksi muutos voi olla hallitsematonta sähellystä.
- Edellyttää kaikilta ryhmittä tietotaitoa ja laitevaatimuksia; kohtuuttomat vaatimukset ikäihmisille.
- Ei ole hyväksi. En diggaa digiä.
- Ensin pitää tarjota digitaaliset palvelut ja vasta sen jälkeen tehdä toimintatavan muutoksen seurauksena olevat muutokset esim palveluverkkoon. Ei toisinpäin.
- Eriarvoistaa julkisten palvelujen käyttömahdollisuuksia. Ikääntyvä väestö ei pysy mukana.
- Erityisesti sote uudistuksessa tärkeää valtakunnallisen koordinoijan rooli, muissa asioissa itsehallintoalueen sisällä toimivien kuntien yhteistyö (esim. kirjastopalvelut ja lainausmahdollisuus IHA:n sisällä)
- Framgångsrik digitalisering kräver en bra förståelse för kommunala processer, annars kan införandet av enstaka digitala arbetskedan öka arbetsmängden i stället för att reducera den.
- Digitalisoinnissa pitäisi päästä yhteensopiviin ja luotettaviin ohjelmiin koko

- valtakunnan tasolla. Helppokäyttöisyys kaikilla tasoilla
- Huolehditava myös väestöstä, joka ei käytä atk-laitteita tai älypuhelimia.
- Jokainen kuntalainen tulee kouluttaa riittävästi hallitsemaan digitalisaatiota, jotta sen avulla todella joustavuus lisääntyisi. Jos joku jää ulkopuolelle, koko järjestelmä klikkaa. Valitettavasti vähentää kuitenkin niin tärkeää nokatusten tapahtuvaa tiedon saantia.
- Kaikki esimerkiksi rakennuslupahakemuksen vaiheet tai kaavoituksen vaiheet pitäisi olla helposti hahmotettavissa, käsiteltävissä & kommentoitavissa netissä.
- Kehittäminen tulisi käydä yhtäjaksoa tekniikan kehittämisen ja kuntalaisen osaamisen kanssa, eli kehittämistä seuraisi myös koulutus ja opastus uuden tekniikan käyttöön. Tulee kuitenkin ottaa huomioon, että kasvava ikääntyvä väestö ei pysy mukana, joten tulee turvata myös perinteisemät palvelutavat.
- Kela kortet kunde utvecklas så att information sparar på kortet och följer individen till de olika tjänsterna inom kommunen. Man kunde eventuellt ha möjlighet att läsa kortet hemma med tex dator.(Kontrollera uppgifterna, inte ändra)
- Koko ajatustapa vaatii muutosta, jotta voimme luoda sisäisiä startupeja. Lisäksi kilpailutuksiin pitää luoda käytännöt, joilla saamme parhaat osaajat toteuttamaan palveluita parhaiden lakimiesten laatimien parhaiden tarjoustensa sijaan.
- Koko homma levällään. Mitä on digiloikka kouluissa?
- Kokoustekniikka ja kyberturvallisuus avainasemassa
- Kunnan on tarjottava kaikille asukkailleen tasapuoliset palvelut, myös vanhuksille, sairaille sekä niille, jotka eivät voi tai pysty digitaalisia palveluita käyttämään.
- Kuntalainen tarvitsee ihmistä - koneet VAIN apuvälineitä!
- Kuntalaiset vahvemmin mukaan
- Kuntalaisten ideoiden hyödyntäminen. Valtakunnalliset linjaukset tärkeitä.
- Laitteet tulee olla riittävän nopeita ja yhteyskäsien toimivia. Eri organisaatioiden laitteiden päällekkäisyys poistettava; ei ole mitään järkeä, että kukin organisaatio antaa oman laitteen ja jokaiseen kokoukseen on oltava oma kone. Tietosuoja ei voi olla niin tiukka, että esim. kaupungin sote- ja valtuustoasioita ei voi käsitellä samalla koneella kuin vaikka shp:n asioita.
- Laitteiden huolto ym. leasing-periaatteelle esim. vanhuksille. Opastusta ja käyttöön liittyvää koulutusta esim kolmannen sektorin avulla
- Lisää työttömyyttä ja vaatii perustulon paikkaamaan työt elatuksen antajana
- myös henkilökohtainen palvelu kaikissa asioissa on säilytettävä osana palveluita!
- Neuvoa antavat kuntalaisäänestykset olisivat hyvä keino aktivoita ihmisiä
- Nykykaikaisten koneiden ja laitteiden sekä langattoman verkon saaminen kaikille toimijoille. Tämän lisäksi koulutetaan henkilöstöä käyttämään laitteita luovasti.
- Olemme jälkijunassa. Tarvitaan lisää digitalisointia, mutta sen on oltava käytäjäystävällistä eli helppokäyttöistä. Sen hankinta vaatii kunnalta osaamista, joka parhaiten hoituu pätevä konsultaation ostamisella.
- On pakon ihmisiä, jotka ei osaa eikä halua osata koekäyttöön. Heikin pitää huomioida
- On syytä muistaa, että Kelalla on Suomen parhaat ATK-yhteydet, joiden piirissä ovat kaikki Suomen kansalaiset.
- Palvelujen digitalisaation osalta kaikessa huomioitava saavutettavuuden ja esteettömyyden vaatimukset DfA-kriteeristön mukaan. Samalla huomioitava kielivähemmistöt (ml. viittomakieltä käyttävät). Lisäksi otettava nopeita askelia teollisen internetin ja avoimen datan hyödyntämiseksi. Tiedon ja tietämissä näkökulma suhteessa kunnalliseen demokratiaan ja kansalaisyhteiskunnan vahvistamiseen oltava digitalisaation kaikissa portaisissa kirkaana.
- Palvelun digitalisointiin liittyvät suurimmat ongelmat ovat taloudellisia. Tietojärjestelmät ovat yhteensopimattomia, toimittajilla/valmistajilla/ylläpitäjillä monipoliasema. esimerkiksi tietojärjestelmien uudistaminen pitäisi tapahtua koordinoitusti ja valtion taloudellisella tuella. Ei kunkin kunnan omana yksittäisenä päätöksenä (ajankohdasta sekä järjestelmistä ja niiden käyttöönoton laajuudesta jne) ja kuntien taloudelliseen kantokykyyn nojaten. nykykäytännöllä sotkua ei siivota vaan rahaa palaa entiseen tapaan.
- Pyrittävä yhteen järjestelmään
- Rakennusvalvonnan tulisi olla samassa järjestelmässä (Lupapiste.fi) kuin muutkin PKS-kunnat ja järjestelmään lisättyjen lupakuvien tulisi mennä luvan saannin jälkeen suoraan Arska-tietokantaan. Sieltä vanhojen lupakuvien tulisi olla helposti tilattavissa netin kautta (nyt kuvat näkyvät suttuisina, joten kuvan tarvitsija joutuu menemään kuitenkin arkistoon valitukseen minkä kuvan haluaa tilata. Luontotiedot ja metsäsuunnitelmat pitäisi saada julkiseen paikkatietojärjestelmään, ja tiedon tulisi olla avointa dataa.
- Suomessa on yli 300 kuntaa. On täysin järjetöntä, jos jokainen kunta tekee omat ratkaisunsa. Se maksaa maltaita. Kuntien palvelujen digitalisointi täytyy tehdä koko Suomen kattavasti ja tiiviisti koordinoitusti. Jo nyt on nähtävillä se, että jokainen on lähdössä eri suuntiin joko kunta tai maakuntatasolla. Meillä ei ole tähän varaa.
- Tietohallinnot ovat suurin uhka, kysymys on kehitetäänkö palveluita asiakkaille (=kuntalaiset) vai tietohallinnolle. Päätöksentekijöillä ei ole osaamista tehdä päätöksiä tai haastaa tietohallintoja, kun asiat ovat monelle outoja. Markkinoita siis tarvitaan.

- Tietoturva otettava hyvin huomioon.
- Toivottavasti osataan välttää mammuttitaudit.
- Tyypillisesti hankinnoissa ehdot rajataan siten, että vain muutama todella suuri firma voi osallistua. Pitäisi mahdollistaa ketterämpi kehitystyö myös pienempien firmojen kanssa, mieluiten niin, että hyödynnetään ja jatkokehitetään avoimia ohjelmistoja, joita muutkin kunnat voivat käyttää. Veronmaksajien rahoilla toimittaessa hankkeiden tuotosten (ohjelmistojen, raporttien jne.) pitäisi mahdollisuuksien mukaan olla aina julkisia! Toimittajaloukkuja pitää pyrkiä välttämään. Asettaako lainsäädäntö nykyisin millaisia esteitä? Hankintalaki vaikuttaa toki moniin asioihin. Keskusjohtoisuuskin voi tulla toimia, joskin valtion isot IT-hankkeet ovat saaneet hieman skeptiseksi. Digitalisaatio ei ole itsesään mikään hopealuoti ongelmien ratkaisuun, joskin hyvin tehtynä voi monissa asioissa olla hyödyksi. Hyvien partnereiden löytäminen tässä tärkeää.
- Tähän kokonaisuuteen mahtuu paljon hörhöilyä. Palvelujen sähköisessä kehittämisessä tulee pitää pää kylmänä ja muistaa, että palvelujen on oltava kaikkien kuntalaisten saatavilla. Kaikilta ei voi edellyttää kalliiden laitteiden hankkimista, eivätkä kaikki kykene esim. iän tai sairauden vuoksi käyttämään sähköisiä palveluja. Heille täytyy olla tarjolla myös muita vaihtoehtoja.
- Tärkeää olisi huolehtia käyttäjälähtöisyydestä ja kokonaisprosessien digitalisoinnista, ei tyytyä pelkkiin osaprosesseihin. Eli sähköinen palvelu on koko palveluketjun ja -tilanteen ajan sähköinen.
- Vaikeat ja hitaat ohjelmat esim. Terveystieteiden osastossa vievät liikaa aikaa varsinaisesta potilastyöstä
- Valtakunnalliset järjestelmät on saatava nykykaan ja keskustelemaan keskenään!
- Valtion pitäisi määritellä kansalliset standardit rajapinnoille ja tietorakenteille. (Esimerkkinä Viron X-Road.) Tämä mahdollistaisi modulaarisen kokonaisuuden, jonka osia voisi kilpailuttaa erikseen. Organisaatioiden kehitys nopeutuisi, Suomen ICT pk-yritykset voisivat osallistua, kustannukset laskisivat ja, no, lopulta kaikki hyötyisivät.
- Vanhusten palvelutaloihin ja vanhainkoteihin netti yhteydet
- Varottava perinteistä hankkeiksi ja projekteiksi organisoitua toimintatapaa, sillä niiden tuloksilla on paha tapa hiipua kun projektin rahoitus loppuu.
- Viktigt att servicen skall fungera på båda nationalspråken och också för invandrare. Viktigt att särskilt de äldre får handledning i användning av digitala tjänster.
- Yhdenvertaisuus ja tasa-arvoiset mahdollisuudet kaikkien kuntalaisten kesken kuntalaisina on voitava turvata kunnassa riippumatta kuntalaisen taloudellisesta asemasta, iästä, asuinpaikasta, tietotasosta, kielitaidosta toimintakyvystä jne. Nyt tähänastiset digipalvelut ovat lisänneet eriarvoisuutta. Erityisesti pienituloisen ikääntynyt väestö on menettänyt yhdenvertaisuuden kuntalaisina palveluissa ja viestinnässä digitalisoinnin seurauksena.
- Yhteiset järjestelmät, järjestelmien keskuksellisuus.