

KOKKOLA



KARLEBY

# Kokkolan kaupungin digitalisaa- tion tiekartta



# Sisällysluettelo

1 JOHDANTO .....	4
2 KOKKOLAN KAUPUNGIN DIGITALISAATION KULMAKIVET .....	5
2.1 Tiedolla johtaminen .....	5
2.2 Kokonaisvaltainen oivaltaminen ja muutoshalukkuus .....	6
2.3 Ketterä kehittäminen ja viestintä .....	6
3 DIGITALISAATION TIEKARTAN VISIO: KOKKOLA DIGIAJASSA 2030! .....	6
3.1 Digitalisaation tiekartan lyhyen aikavälin tavoitteet .....	7

# 1 JOHDANTO

Kokkolan kaupunkistrategiassa ”Sopivasti lähellä”-osiossa on linjattu digitalisaatio yhdeksi osa-alueeksi, jolla voidaan kehittää kaupungin palvelutuotantoa sekä prosesseja. Strategiassa on myös linjattu, että Kokkolan kaupungille laaditaan digitalisaation tiekartta. Tässä dokumentissa on tarkoitus linjata Kokkolan kaupungin tapaa toimia digitalisaatioon liittyen.

Toimintaympäristön muuttuessa tulee myös kunnan muuttua kohti uutta toimintaympäristöä. Joskus muutos tarvitsee vahvan ajurin toteutuakseen, toisaalta kyse voi myös olla resursoinnista. Tästä syystä toimivat digipalvelut tuleekin tulkita uusina lähipalveluina. Digitalisaatio on myös merkittävä mahdollisuus Kokkolan kokoiselle kaupungille. Isommilla kunnilla voi olla suuremmat resurssit käytössään ja pienemmät kunnat voivat hyödyntää ketteryttä. Mutta miten keskikokoinen kunta?

Mistä digitalisaatiossa sitten on kyse? Digitalisaatiota ja sen tuleamista on hehkutettu jo vuosien ajan. Tarkkaa määräaikaa digitalisaatiolle ei voida määritellä, se tulee joko hiljalleen tai nopeammin. Omalla toiminnallaan voi vaikuttaa digitalisaation asteeseen. Digitalisaatio on kuitenkin muutakin kuin pelkästään järjestelmän käyttöönotto, palveluiden sähköistämistä tai sosiaalisen median läsnäoloa.

Kiteytettynä digitalisaatiosta voisi todeta seuraavasti:

*”Uudet teknologiat mahdollistavat, mutta vasta toiminnan muutokset aikaansaavat digitalisaation”.*

Toiminnan muutoksessa onkin perää. Eli vasta siinä vaiheessa, kun lähemme tekemään muutosta digitaalisten työkalujen avulla, jotka selkeästi muuttavat toimintatapojamme, voimme puhua digitalisaatiosta. Helposti herää kysymys viekö digitalisaatio kaikki työpaikat? Digitalisaatiota ei pidä nähdä uhkana työpaikoille. Digitalisaatio voitaisiin luokitella jopa työkaveriksi, joka vapauttaa inhimillistä resurssia tekemään vaativampia työtehtäviä. Esimerkiksi robotti voidaan opettaa tekemään jotain tiettyä laskutuksen toistuvaa perusasiaa, kun taas ihmisen asiantuntijakapasiteettia on laskutuksessa parempi käyttää yksittäisen monimutkaisemman laskun tekemiseen. Digitalisaatio ei ole vastakkainasettelua, eikä sitä pidä tulkita ainoana oikeana vaihtoehtona. Digitalisaatio tulee osaksi perinteistä yhteiskuntaa ja organisaatiota. Digitalisaatio on pidemmän aikavälin muutosprosessi, joka kuitenkin vaatii oivaltamista ja ennakkoluuloista kokeilun kulttuuria. Useimmiten palkintona on sujuvampi prosessi, jossa korostuu laatu, tehokkuus sekä osittain myös ekologisuus.

Elämme murroksen aikaa. Myös kuntalaisten odotukset kuntaansa kohtaan muuttuvat. Nuoremmat täysi ikäiset kuntalaiset ovat ns. milleniaaleja. He ovat eläneet koko elämänsä maailmassa jossa on olemassa internet. Kuluttajien kulutustottumukset ja odotukset palveluja kohtaan ovat muuttuneet. Palveluiden tulee olla saatavilla esimerkiksi iltaisin, tietoa haetaan laajasti verkosta ja ollaan totuttu asioimaan vaativammissakin asioissa myös verkon kautta sähköisissä palveluissa. Kunnan tulee myös tarjota palvelunsa perinteisillä palvelukanavilla murrosvaiheen yli.

Kokkolan kaupungin toiminnassa on useita ulottuvuuksia, joita tulee pohtia digitalisaation näkökulmasta. Merkittävimmät niistä ovat sisäiset prosessit ja niiden hallinta, kuntalais- /asiakaspalvelu sekä viestintä.

## 2 KOKKOLAN KAUPUNGIN DIGITALISAATION KULMAKIVET

*Tiedolla johtaminen*

*Kokonaisvaltainen oivaltaminen ja muutoshalukkuus*

*Ketterä kehittäminen ja viestintä*

### 2.1 Tiedolla johtaminen

Miten kunta voi päästä tiedolla johtamisen aallonharjalle? Ei ainakaan tilaamalla uutta järjestelmää. Tietojärjestelmiä on hankittu ja rakennettu pidemmän aikaa. Haasteeksi nousee useimmiten järjestelmien kommunikaatio, rajapinnat sekä kehitys. Järjestelmät ovat hyvin usein olemassa itseänsä ja tietyn tiedon tuottamista varten. Tällöin tiedon infrastruktuurin hyödyntäminen on tehotonta ja kallista. Jokainen uusi ohjelmisto korvaa jonkun ohjelman, mutta tiedon tuottaminen ei aina laajene. Usein ohjelmistoista tulee massiivisia kokonaisuuksia, joiden ketteryys menetetään ja tiedon tuottamisen taso heikentyy jälleen.

Tietoa syntyy ja tallentuu eri järjestelmiin valtavia määriä. Suurimmat haasteet sen hyötykäytössä ovat tiedon laatu ja käytettävyys. Perinteisesti dataa käytetään arvioimaan suoritumista, mutta sen hyödyntämistä tulevaisuuden ennustamisessa tuleekin pyrkiä hyödyntämään entistä vahvemmin eli siirtä tiedolla johtamisen mallilla toimivaksi kunnaksi.

Tiedolla johtaminen mahdollistaa sen, että erilaiset näkökulmat, vaihtoehdot ja riittävä informaatio otetaan johtamisessa ja päätöksenteossa huomioon. Tiedolla johtaminen edellyttää, että kootaan johtamisen ja päätöksenteon tueksi tilannetta tai ilmiötä kuvaavat faktat. Tieto ei kuitenkaan ole koskaan yksiselitteistä, vaan sen käyttö edellyttää riittävästi keskustelua ja vuorovaikutusta. Näin sen perusteella voidaan tehdä yhteisiä tulkintoja ja johtopäätöksiä. Silloin sen merkitys muuttuu tiedon jakamisesta tiedolla johtamiseksi.

Tiedolla johtaminen edellyttää tietoa kunnan omasta toiminnasta. Sisäisen tiedon tarve painottuu taloussuunnitelmien toteutumisen seurantaan, henkilöstöhallintoon, asianhallintaan ja suoritustietoihin. Lisäksi tarvitaan myös tietoa kunnan toimintaympäristöstä ja sen muutoksista. Kunnassa voidaan tukea tiedolla johtamista luomalla sellaisia prosesseja, jossa kunnan eri toimijat yhdessä kokoavat tietoa ja jalostavat sitä päätöksentekoprosessia varten. Tiedolla johtaminen tarkoittaa yksinkertaisesti oikeaan tietoon perustuvaa päätöksentekoa, jossa oikea tieto saadaan dataa analysoimalla. Päätöksenteko voi olla strategista, taktista tai operatiivista, ja usein operatiivinen päätöksenteko on pitkälle automatisoitua.

Yhtenäistämällä datan rakennetta ja kumuloimalla sitä, mahdollistetaan sen hyödyntäminen skenaarioiden, ennusteiden sekä analyysien tekemisessä. Jakamalla dataa avoimesti voimme vielä buustata tiedon käyttöä analysointiin, louhintaan ja raportointiin koko kunnan eduksi. Jakamalla dataa poikkeittieteellisesti, voimme monesti saavuttaa uusia mielenkiintoisia rajapintoja, niin julkisen kuin yksityisen sektorin välillä. Tämä rajapinta on erittäin altis uusille innovaatioille.

## 2.2 Kokonaisvaltainen oivaltaminen ja muutoshalukkuus

Sanan digitalisaatio ympärille on luotu paljon odotuksia sekä ennakkoluuloja. Useimmiten sanan varsinaisen merkityksen ja sisällön eteen ei pysähdytä. Digitalisaatiokeskustelusta puuttuu usein kokonaiskuva. Kokonaiskuvalla tarkoitetaan tietoa mitä digitalisaatio on ja mitä se voisi olla kunnan toiminnassa ja miten se haastaa toimintamallien muuttamiseen. Olemme hyviä ottamaan uutta käyttöön, mutta vanhan ajattelu- ja toimintamallien korvaamisessa riittää tehtävää.

Digitalisaation kuvitellaan usein tulevan annettuna ulkoa ja muuttavan organisaation toimintamallit. Oikeasti kysymys on muutosjohtamisesta. Digitalisaation avulla on syytä tehostaa, säästää, kehittää ja kasvattaa yhteisön toimintaa. Siksi teknologioita vielä tärkeämpiä ovat kaikki organisaation sisällä tehtävät muutokset, tavoitteellisuus sekä oivaltaminen digitalisaation tuomasta mahdollisuudesta muuttaa nykyisiä toimintatapoja tehokkaammaksi ja helpommaksi.

Digitalisaation tehokas hyödyntäminen vaatii kunnalta muutosvalmiutta ja henkilöstöltä uusia taitoja. Jatkuva työssä oppiminen ja työn muuttuminen tulevat entistä vahvemmin osaksi kaikkien arkea. Digitalisaation rooli on helpottaa muutosta.

## 2.3 Ketterä kehittäminen ja viestintä

Ketterästä kehittämisestä ja kokeilemisen kulttuurista on puhuttu paljon. Joskus on myös lupa epäonnistua, tärkeämpää on liike ja muutos sekä ratkaisukeskeisyys. Ketterillä kokeiluilla voidaan päästä merkittävästi eteenpäin. Nykyaikaiset digitaaliset alustat, teknologiat ja toimintatavat mahdollistavat nopean kokeilemisen kulttuurin. Toki ketteryyden vastapainona kunnallisessa hallinnossa näkyy julkisyhteisön erityispiirteet hallinnon ja päätöksenteon osalta. Kuitenkin myös kunnassa on mahdollista tehdä ketteriä ja nopeita kokeiluja. Koota läpileikkaavia osaajatiimejä ratkomaan haasteita. Digitalisaatiossa tulee keskittyä kokonaisuuden kuvaamiseen prosesseittain. Kun riittävä prosessiymmärrys löytyy, on helppoa lähteä pohtimaan digitalisaation vaikutusta prosessin toteutukseen ja sujuvuuteen. Prosessien virittäminen vaatii useimmiten osaamista varsinaisesta tekemisestä, kokonaisuudesta sekä teknologian tuomista mahdollisuuksista. Tästä syystä on tärkeää, että digitalisaatiota viedään eteenpäin organisaatiossa poikkileikkaavina tiimeinä ja toimitaan avoimesti, ketterän kehittämisen periaatteilla.

Tehokas viestintä on mukana tukemassa digitalisaatiota. Yksikään muutos ei pysy hengissä ilman nopeita tuloksia ja vahvaa viestintää niiden syntymisestä. Uusi merkittävä tulokulma on avoimuuden periaate. Viedään kehittämishankkeita eteenpäin avoimin periaattein, digitalisaatio ei ole vastakkainasettelua vaan tiimipeliä! Hyvä kehityshanke kuuluu kauas niin organisaation sisällä kuin myös asiakkaillekin.

## 3 DIGITALISAATION TIEKARTAN VISIO: KOKKOLA DIGIAJASSA 2030!

Kevään 2020 aikana jyllännyt koronavirusepidemia toi kauan odotetun digitalisaation digiloikan pakottavista syistä. Digiloikka on vienyt monta digitalisaation teemaa voimakkaasti eteenpäin. Nämä kuitenkin liittyvät enemmän digitaalisen teknologian hyödyntämiseen operatiivisessa toiminnassa, mutta jatkossa tulee edelleen kehittää myös digitaalisia toimintamalleja toimintaprosesseihin liittyen.

Kokkolan kaupunki ehtii vielä hyvin mukaan digitaaliseen murrokseen ja muutokseen. Digitaaliset palvelut alkavat olla entistä lähempänä käytäntöä ja toteutusta, mm. kustannustasot ovat laskeneet merkittävästi. Ketterällä kokeilulla, soveltamalla muiden

kuntien kokemuksia ja olemalla avoimesti läsnä kuntien yhteisessä kehittämisessä, on Kokkolalla merkittävä mahdollisuus toimia digitalisaation murroksessa.

Kantava visio onkin luonnollisesti ”Rohkeasti digitaalisesti uudistuva Kokkola”, jossa palveluiden laatua ja läsnäoloa kehitetään digitalisaation avulla. Kaupungin strategisessa työssä tuleekin korostaa digitalisaatiota osana muutosjohtamista kohti tulevaisuuden kuntaa 2030! Tulevaisuuden kuntaa johdetaan tiedolla, palveluissa ja prosesseissa hyödynnetään automaatiota sekä tekoälyä, mutta ennen kaikkea tulevaisuuden kunnassa työnteon resurssit on vapautettu ihmisen pääomaa vaativaan työhön. Digitaaliset työkalut tukevat hiilineutraalin kunnan tavoitteita ja edistävät työhyvinvointia.

### 3.1 Digitalisaation tiekartan lyhyen aikavälin tavoitteet

*Siirtyä aidoksi tiedolla johtamisen kaupungiksi*

*Luoda digitaalisuuden johtamiseen muutosjohtamisen kulttuuri*

*Optimoida nykyisen ja lähitulevaisuuden uuden teknologian hyötykäyttö*

Tavoitteiden saavuttamiseksi on suotavaa, että esimerkiksi talousarvioprosessin yhteydessä jokainen yksikkö vuosittain pohtii digitalisaation mahdollisuuksia omalla toimialallaan.

Yhteenvetona meidän on ymmärrettävä, mitä muutos vaatii käyttäjiltä, kulttuurilta, toimintamalleilta ja vanhoilta järjestelmiltä. Kysymyksessä ei ole alustan tai ohjelmiston käyttöönotto, vaan kokonaisen toimintakulttuurin seuraava versio. Digitointi on asioiden sähköistämistä, digitalisaatiolla tarkoitetaan toimintatapojen muutosta!

Annetaan digitalisaation kasvaa organisaatiossamme!