



**Yrityksen
digitalous**

Viestintä

Yrityksen digitalous -hankkeen loppuraportin liite 14



Sisällys

1	Johdanto.....	4
2	Tilanne ja haasteet lähtötilassa.....	4
2.1	Sidosryhmähaastattelut.....	4
2.2	Käytännön haasteet.....	5
3	Viestintästrategia.....	5
3.1	Viestintästrategian viitekehys.....	5
3.2	Viestinnän strategiavalinnat.....	6
4	Viestintäsuunnitelmat.....	7
4.1	Yleisen tason viestintäsuunnitelma.....	7
4.2	Kriisiviestinnän suunnitelma.....	7
4.3	Kokeilujen viestintäsuunnitelmat.....	8
5	Viestinnän organisointi ja resursointi.....	8
5.1	Viestintätiimi.....	8
5.2	Viestinnän ostopalvelut.....	9
6	Viestinnän kanavat.....	9
7	Viestintäkampanjat.....	10
8	Viestinnän tukiaineistot.....	10
8.1	Yhteiset asiakirjapohjat.....	10
8.2	Hanke-esittely.....	10
8.3	Kuvasto.....	10
8.3.1	Kuvituskuvat.....	11
8.3.2	Nyt ja tulevaisuudessa -kuvat.....	11
8.3.3	Hankkeen visiota hahmottava infografiikka.....	13
8.4	Videot.....	14
9	Yhteenveto, arviointi ja suositukset viestinnästä.....	15
9.1	Käytännön haasteiden ratkaiseminen.....	15
9.2	Viestinnän resursointi ja käytännön järjestelyt.....	15
9.3	Suosituksien moniorganisaatiohankkeen viestintään.....	16
9.3.1	Suosituksien viestinnän resursointiin.....	16
9.3.2	Suosituksien hankkeen ulkoiseen viestintään.....	17
9.3.3	Suosituksien hankkeen sisäiseen viestintään.....	17
9.3.4	Suosituksien viestinnän työvälineiden hankintaan.....	18
	Liitteet.....	18

Käytetyt lyhenteet

Lyhenne	Lyhenteen kuvaus
DVV	Digi- ja väestötietovirasto
EK	Elinkeinoelämän keskusliitto
HaMa	Hankinnasta maksuun
NSG&B	Nordic Smart Government and Business - ohjelma
PRH	Patentti- ja rekisterihallitus
RTE	Real-time Economy, reaaliaikatalous
SST	Mainostoimisto SST Oy
TEM	Työ- ja elinkeinoministeriö
TJR	Tiedon jakaminen ja raportointi
TK	Tilastokeskus
Vero	Verohallinto
VK	Valtiokonttori
YD	Yrityksen digitalous -hanke
YSD	Yritys syntyy digitaalisena

1 Johdanto

Yrityksen digitalous -hankkeen viestinnällä oli kaksi tavoitetta: edistää hankkeen tavoitteita ja raivata esteitä onnistumisen tieltä. Niihin liittyvät tehtävät listattiin seuraavasti:

➤ Edistää hankkeen tavoitteita

- Yleinen tietoisuus hankkeen tehtävistä ja tekemisestä – Tiedotus, tilaisuudet & sidosryhmätyö
- Ymmärrys hankkeen rajauksista – Odotusten hallinta
- Hankkeen eteneminen – Luottamuksen rakentaminen
- Sidosryhmät sanansaattajina – Sitouttaminen
- Kaikki digitalouden toimijat ottavat asian omakseen – Itseään ruokkiva ansaittu positiivinen julkisuus

➤ Raivata esteitä onnistumisen tieltä

- Vastustajista puolustajia – Kyseenalaistajien tunnistaminen ja kutsu mukaan
- Faktat oikein – Jatkuva seuranta ja oikaisut, kun tarpeen
- Hankelaisten yhteenkuuluvuus – Välineet, opastus, tilaisuudet ja oma-aloitteinen vuorovaikutus
- Kriisitilanteiden ennakointi, haltuunotto ja hoito – Riskirekisteriin perustuva kriisiviestinnän suunnitelma ja tilanteiden harjoittelu kaikkien hankelaisten ja erityisesti hanketta edustavien henkilöiden kanssa.

Mittareita tavoitteiden saavuttamiselle ei määritely, mutta kaikki toimenpiteet olivat tilanteiden mukaan aktiivisessa käytössä. Kantavana teemana oli ”Kaikki hankelaiset viestivät”.

2 Tilanne ja haasteet lähtötilassa

RTE-hankkeen keskeisiä kuvauksia laadittiin jo vuonna 2020. Samalla luonnosteltiin reaaliaikatalouden hyötyjä yhteiskunnan eri toimijoille. Samoja kuvauksia hyödynnettiin sittemmin YD-hankkeen viestinnässä, kun toiminta lähti varsinaisesti liikkeelle.

TEM asetti hankkeen kesäkuussa 2021. Avainhenkilöiden rekrytointi vei luonnollisesti oman aikansa, joten PRH pohjusti hankeviestintää virkatyönä ja sopimuskumppaninsa, viestintätoimisto Source Creativen tukemana. Loppuvuodesta 2021 PRH kilpailutti hankkeelle oman viestintätoimistokumppanin. Tarjouskilpailun voitti Mainostoimisto SST Oy, jonka kanssa yhteistyö käynnistyi maaliskuussa 2022.

2.1 Sidosryhmähaastattelut

Ulkoista viestintää pohjustavana työnä Source toteutti sidosryhmien haastattelututkimuksen (liite 1). Vastaajina olivat edustajat Uusyrittäjäkeskuksesta sekä hankkeen johtoryhmään osallistuvista etujärjestöistä EK:sta, Finanssialasta, Kaupan liitosta, Suomen Yrittäjistä, Taloushallintoliitosta sekä Teknologiateollisuudesta.

Sidosryhmähaastattelujen vapaissa kommentteissa kiteytyivät hankeviestinnän ja koko YD-hankkeen keskeiset haasteet:

”Tärkeä ja oleellinen juttu, mutta haastava viestittävä. Porukoille avattava arjen

esimerkkien kautta, miten tämä eloa sujuvoittaa ja helpottaa."

"Muistakaa alusta saakka, että nyt ei pidä kertoa julkishallinnollisia julistuksia, puhua unelmahöttöä tai hallinnon jargonia. Jos näin tapahtuu, peli on pitkälti menetetty. Kärki ei voi olla viranomaisyödyt."

"Hankkeen ymmärrettävä Hissipuhe tarvittaisiin: mitä tässä tehdään, mitä häviää, mikä muuttuu, milloin tapahtuu. Myös rajaus siihen, mitä tämä ei ole."

"Miten ja milloin pitää alkaa varautumaan?"

"Tunnepitoinen juttu kentällä: Mitä kustannuksia tuottaa, paljon lisätyötä, lukeeko tietojani joku, mihin tiedot lopulta päätyvät, onko tää taas joku uusi byrokratiaviidakko, lisää sääntelyä, alvitkin reaaliajassa maksuun...ym."

"Hankeviestinnän roolina on minusta nyt se, että kaikki mukana olevat tahot pysyvät tehokkaasti kartalla siitä, missä hankkeen eri osaprojekteissa mennään ja mitään oleellista (esim. kommentointi) ei mene ohi."

2.2 Käytännön haasteet

Ketterän kehittämisen toimintamallilla työskentelevältä hankkeelta odotettiin etenkin alkuvaiheessa vesiputousmallin mukaista viestintää. Toivottiin selkeää aikajanaa, milloin mitään tapahtuu ja milloin on alettava varautumaan mahdolliseen muutokseen.

Käytännössä kuitenkin yhteentoimivaa digitaloutta pohjustava hanke eteni iteratiivisesti ja kokeillen eri vaihtoehtoja, jolloin tarkkoja päivämääriä tai ratkaisuja oli harvoin esitettävissä. Poikkeuksen muodostivat Peppol-pohjaisten tilausten käyttöönotto valtiolla 1.4.2024 lukien sekä vaatimus valtion toimittajille ottaa eKuitit käyttöön 1.1.2025 lukien.

Moninaisen yrittäjäkentän tavoittaminen, kiinnostuksen herättäminen yksityisen ja julkisen sektorin yhteistyötä kohtaan sekä toivotun muutoksen aikaansaaminen olivat ennakoitavissa olevia haasteita.

Moniorganisaatiohanke asetti omat haasteensa sisäiselle viestinnälle:

- Miten löytää tarvitsemansa tieto oikeaan aikaan ja voimassa olevassa muodossa hankkeen Teams-alustalta
- Miten huolehtia siitä, että osallistuvien organisaatioiden oma sisäinen viestintä on riittävää ja yhdenmukaista
- Miten sovittaa yhteen usean organisaation erilaiset viestintäkulttuurit ja -käytännöt
- Miten varmistua siitä, että hanketta yhteisesti koskevat asiat ymmärretään samalla tavalla kaikissa tiimeissä
- Miten välttyä siilomaiselta viestinnältä.

3 Viestintästrategia

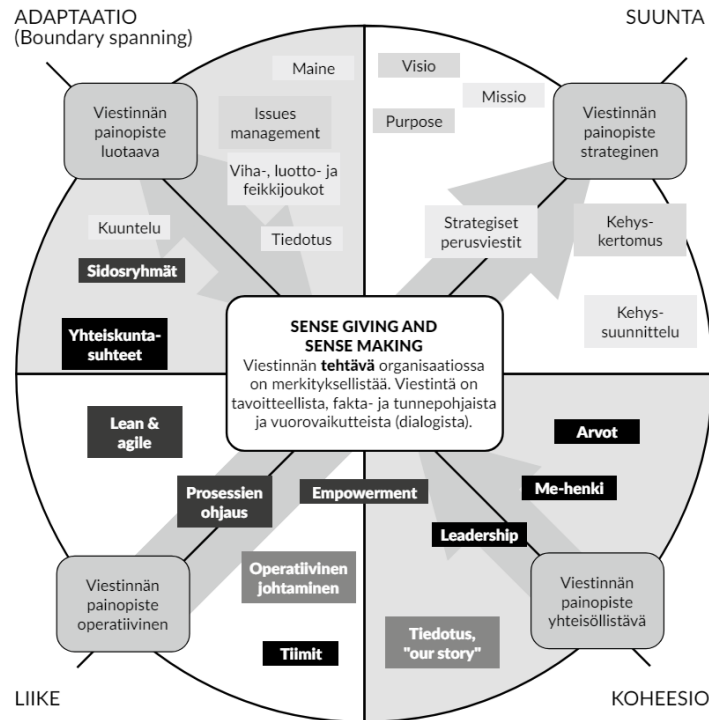
Hankkeen viestintästrategia (liite 2) valmistui ja hyväksyttiin maaliskuussa 2022. Ajankohta oli hankkeen alkamisajankohtaa ajatellen myöhäinen, mutta toisaalta viestintästrategiaan oli mahdollista saada käytännönläheisiä näkemyksiä, kun pohjalla oli jo aktiivista työskentelyä. Hankkeen viestintästrategiassa määriteltiin strategisten valintojen lisäksi viestinnän tehtävät ja sisällöt, viestinnän kanavat sekä viestinnän tyyli, yleislinjaukset ja organisointi.

3.1 Viestintästrategian viitekehys

Hankkeen viestintästrategian pohjana oli professori emeritus Leif Åbergin

[merkityksellistävän yhteisöviestinnän malli](#) (kuva 1). Se on jalostettu versio ns. "Åbergin pizzasta", jota on usean vuosikymmenen ajan käytetty yhteisöviestinnän tehtävien mallintajana.

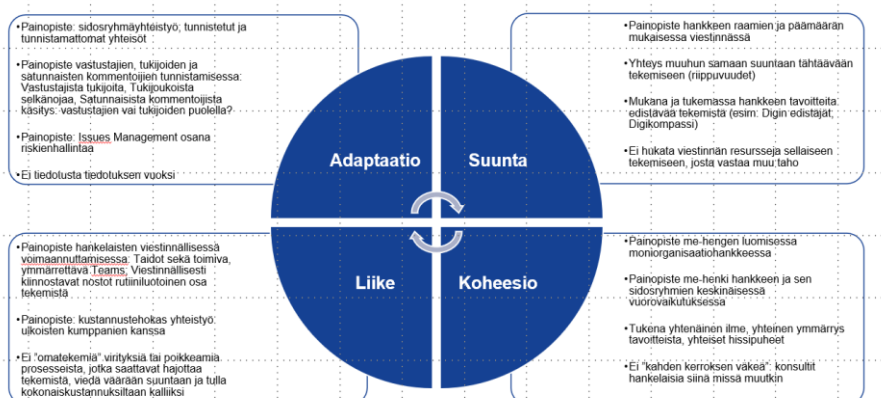
Tavoitteena oli, että kaikki hankelaiset viestivät. Siksi yhteinen ymmärrys koko viestinnän kentästä ja omasta roolista siinä oli menestyksen avain.



Kuva 1: Leif Åberg. Merkityksellistävän yhteisöviestinnän malli.

3.2

Viestinnän strategiavalinnat



Kuva 2: YD-viestinnän strategiavalinnat kartalla

Luotauksen tavoitteena on sopeuttaa (**adaptoida**) viestintää joustavasti tilanteen mukaan. Luotauksen valitut painopisteet:

- sidosryhmäyhteistyö: tunnistetut ja tunnistamattomat yhteisöt
- vastustajista tukijoita, tukijoista selkänöjaa
- maineenhallinta osana riskienhallintaa
- ei tiedotusta tiedotuksen vuoksi.

Suuntaava viestintä tukee työtä vision edistämiseksi. Suuntauksen valitut painopisteet:

- hankkeen raamien ja vision mukainen viestintä
- yhteys muuhun samaan suuntaan tähtäävään tekemiseen
- mukana hankkeen tavoitteita edistävässä toiminnassa (esim. Digikompassi)
- ei käytetä hankkeen resursseja jonkin muun tahon vastuulla olevan viestinnän tekemiseen.

Yhteisöllistäminen on kolmas viestintästrategian osa-alue. **Koheesion** valitut painopisteet:

- me-hengen luominen moniorganisaatiohankkeessa
- me-henki hankkeen ja sen sidosryhmien välisessä vuorovaikutuksessa
- tukena yhtenäinen ilme, yhteinen ymmärrys tavoitteista, yhteiset hissiuheet
- ei "kahden kerroksen väkeä", konsultit hankelaisia siinä missä muutkin.

Liikkeen ja toiminnan aikaansaaminen on neljäs viestintästrategian osa-alue. Operatiivisen toiminnan valitut painopisteet:

- hankelaisten viestinnällinen voimaannuttaminen: viestintätaidot sekä ymmärrettävä ja toimiva yhteinen Teams-alusta kanavineen
- kustannustehokas yhteistyö ulkoisten kumppanien kanssa
- Ei "omatekemisiä" virityksiä tai poikkeamia prosesseista, jotka saattavat hajottaa tekemistä, viedä väärään suuntaan ja tulla kokonaiskustannuksiltaan kalliiksi.

Viestinnän strategiavalinnat toteutuivat varsin luontevasti ilman erillistä muistuttelua.

4 Viestintäsuunnitelmat

Hankkeessa laadittiin useita viestintäsuunnitelmia, koska ketterän kehittämisen mallissa koko hankkeen aikaista, yksityiskohtaista ja jokaiseen tilanteeseen vastaavaa suunnitelmaa oli mahdotonta laatia.

4.1 Yleisen tason viestintäsuunnitelma

Yleisen tason viestintäsuunnitelmaan (liite 3) sisällytettiin

- Viestinnän tavoitteet
- Keskeiset yleisfaktat hankkeesta
- Ydinviestit ja keskeiset väittämät
- Kooste työyhteisö-, sidosryhmä- ja mediaviestinnästä
- Ohje viestintään sosiaalisessa mediassa

Yksi hankkeen tehtävistä oli edistää Nordic Smart Government and Business -ohjelman tavoitteita. Siksi YD-hankkeen viestintäsuunnitelmaan koottiin myös keskeisiä väittämiä NSG&B-kontekstissa.

4.2 Kriisiviestinnän suunnitelma

Kriisit voivat vaikuttaa eri tavoin hankkeeseen, itse työskentelyyn, henkilöstön

työkykyyn ja hyvinvointiin. Pahimmillaan ne voivat uhata toimintaa tai niistä voi koitua hankkeelle merkittävä mainehaitta. Kriiseillä voi olla myös myönteinen vaikutus: ne voivat parantaa toimintaa ja niistä voi oppia uutta.

Mahdolliseen kriisiviestintään varauduttiin laatimalla kriisiviestinnän suunnitelma (liite 4) yhdessä SST:n kanssa sekä laatimalla hankelaiselle tiivistetyt toimintaohjeet (liite 5).



Kuva 3: Kriisiviestinnän kulku.

Kriisien luokittelun ja kriisien mahdollisten vaikutusten lisäksi suunnitelmaan sisällytettiin esimerkkejä mahdollisista kriiseistä. Kriisiviestintää harjoiteltiin suunnitelman esimerkkien pohjata SST:n fasilitoimassa koulutuksessa, johon osallistuivat hankkeen spokespersonit ja viestintätiimin jäsenet.

Hanke ei kohdannut tilanteita, joissa olisi pitänyt käynnistää kriisimenettely.

4.3 Kokeilujen viestintäsuunnitelmat

Kokeilutoimiston työskentelyä ja kokeilujen viestintää suunniteltiin kevään ja alkusyksyn 2022 aikana. Tämän yhteydessä laadittiin kokeiluille ja kyselyille laaja viestintäsuunnitelmapohja (liite 6).

Sittemmin pohjasta poimittiin keskeisimmät kohdat osaksi kokeilujen kanvasta.

5 Viestinnän organisointi ja resursointi

5.1 Viestintätiimi

Ennen viestintävastaavan rekrytointia PRH valmisteli viestintää virkatyönä. Kokoaikainen viestintävastaava aloitti tehtävässä 1.12.2021.

Suurin osa hankkeen asiantuntijatyöstä tehtiin Valtiokonttorissa ja Verohallinnossa. Siksi myös sisältötiimeille nimetyt viestintäasiantuntijat pyrittiin nimeämään näistä virastoista. Tiimissä työskenteli vetäjä mukaan lukien viisi henkilöä.

Viestintätiimiläisten osaamisalueita ei kartoitettu jäsenten nimeämisvaiheessa.

Veron viestintäresurssivajetta päätettiin korvata ostopalvelulla Motivalta ajalle 04-12/2024.

Hankkeen viimeisenä vuonna tiimin jäsenistä vain yhdellä oli taustavirka virastossa, muut tiimin jäsenet olivat määräaikaisia viestintävastaava mukaan lukien.

5.2 Viestinnän ostopalvelut

Hankkeen alkuvaiheessa viestinnän suunnittelupalveluja hankittiin PRH:n sopimuskumppanin, Source Creativen kautta. Vuoden 2021 lopulla hankkeen viestintäpalvelujen hankinta kilpailutettiin, ja kilpailutuksen perusteella viestintätoimistokumppaniksi valikoitui Mainostoimisto SST Oy.

SST:n kautta hankittiin mm. kampanjasuunnittelua ja -toteutusta, kuvituksia eri tarpeisiin, koulutusta sekä videoiden suunnittelua, toteutusta ja viimeistelyä. SST:n alihankintana hankittiin tiedotepalvelu ja uutiskirjepalvelu.

Osallistuvat organisaatiot tarjosivat hankkeen käyttöön muun muassa seuraavia viestinnän työkaluja:

- Tapahtumajärjestelyihin Lyyti (PRH ja VK)
- Kyselyihin Webropol (Vero, VK ja PRH)
- Mediaseurantaan ja sosiaalisen median seurantaan Retriever (PRH)
- Sosiaalisen median kanavien hallintaan Retriever RelationDesk (PRH)

Yksityiskohtainen kuvaus hankkeelle hankituista viestinnän ja markkinoinnin palveluista on liitteenä 7.

6 Viestinnän kanavat

Hankesivusto yritysendigitalous.fi

- Hankkeen pääviestintäkanava, josta sisältöä jaettiin eteenpäin
- Pääosin kolmikielinen sivusto; suomi, ruotsi ja englanti
 - Poikkeuksena mielipidekirjoituksen tyylliset blogit, joiden kirjoittajat saivat itse valita julkaisukielen; tapahtumat, jotka olivat lähes poikkeuksetta suomenkielisiä; uutiskirjesivu vain suomeksi
- VK:n ympäristössä, tekninen päätoimittajuus ja ylläpito VK:n vastuulla
- Sisällöstä vastaava päätoimittaja: hankkeen viestintävastaava
- Sisällöntuottajina pääasiassa viestintätiimin jäsenet
- Julkaistiin 14.2.2022
- SST auditoi sivuston saavutettavuuden huhtikuussa 2022
- Aluehallintoviraston saavutettavuuden valvonnan yksikkö tarkasti sivuston vuonna 2023
- Jatkuvan analytiikan ja saavutettavuuden työkaluna oli SiteImprove.

Sosiaalinen media

- Suosituin ja seuratuin LinkedIn @Yrityksen digitalous, jonka ylläpitoa päätettiin jatkaa myös hankkeen jälkeen
- Tukena viestipalvelu X (ent. Twitter) @YrityksenDigi
- Yrittäjien tavoittamiseksi ja mainostustarkoituksiin lisäksi Facebook @Yrityksen digitalous
- [YouTube](#) hankkeen videosäilönä
- LinkedIn- ja X-tilit avattiin samaan aikaan hankesivuston kanssa 14.2.2022
- Facebook-tili avattiin kesällä 2023.

Uutiskirjeet

- Ajankohtaista digitaloudesta
- Hanki, laskuta, maksa!

Ulkoiset tilaisuudet

- Kvartaalikatsaukset
- Webinaarit

- Infotilaisuudet
- Työpajat
- Kutsuvierastilaisuudet
- Kokeilujen validoinnit
- Sidosryhmätapaamiset
- Ohjausfoorumien kokoukset

Sisäisen viestinnän kanavat

- Hankkeen Teams
- Sisäinen uutiskirje
- Tiimien omat weeklyt ja tiiminvetäjien yhteinen weekly
- Operatiivisen ohjausryhmän kokoukset
- Livepäivät ja hankepäivät
- Sprinttikatselmoinnit
- Ekosysteemiverkoston kokoukset
- Työhyvinvointikyselyt
- Hankkeen ajankohtaisinfot joka toinen viikko

7 Viestintäkampanjat

Eri kohderyhmien tavoittamiseksi hanke toteutti useita viestintäkampanjoita. Osa kampanjatehtävistä oli virkatyötä kuten esimerkiksi erilaisten laskeutumissivustojen ja niille koottujen ohjeiden toteuttaminen, osallistuminen tavoiteltujen kohderyhmien tapahtumiin ja webinaarien järjestäminen. Kohderyhmien tavoittamiseen käytettiin myös maksullista mainontaa optimaalisen huomion saavuttamiseksi.

Hanke toteutti seuraavat viestintäkampanjat:

- Verkkolaskukampanja (maksullisen mainonnan raportti liite 8)
- Ruotsinkielinen verkkolaskukampanja (maksullisen mainonnan raportti liite 9)
- eKuitti-kampanja (maksullisen mainonnan raportti liite 10)
- Peppol tutuksi -kampanja (maksullisen mainonnan raportti liite 11)

8 Viestinnän tukiaineistot

8.1 Yhteiset asiakirjapohjat

Hankelaisten käyttöön teetettiin powerpoint-pohjat, muistiopohjat (word) sekä raporttipohjat (word). Alkuperäisiä pohjia päivitettiin, kun hankesivusto oli julkaistu 14.2.2022. Ennen YD:n omia pohjia oli hankkeen esittelyissä käytetty NSG&B:n powerpoint-pohjia.

8.2 Hanke-esittely

Hanke-esittelyn ensimmäinen versio laadittiin 2021 lopulla hankkeen ilmeen mukaiseen powerpoint-pohjaan. Hanke-esittelyä päivitettiin työn edetessä. suomeksi (liitteet 12 ja 13), ruotsiksi ja englanniksi.

8.3 Kuvasto

Hankkeelle tilattiin noin 70 valokuvaa maksullisista kuvapankeista. Ne on lisensoitu 31.5.2025 saakka. Valokuvien käyttö rajoitettiin hankesivustoon ja uutiskirjeisiin, satunnaisesti hankkeen muihin materiaaleihin. Valokuvat olivat vain viestintätiimiläisten käytössä. Osallistuvat virastot eivät voineet käyttää hankkeelle

hankittuja valokuvia omassa viestinnässään.

Hankkeelle teetettiin 80 hankeilmeseen sopivaa ikonia. Niitä ei tarvinnut lisensoida.

8.3.1 Kuvituskuvat

Esitysten ja tekstien elävöittämiseen sekä animoituihin videoihin tilattiin 13 pientä kuvituskuvaa, jotka lisensoitiin hankkeen käyttöön. Niitä ei saa käyttää osallistuvien virastojen omassa viestinnässä. Kuvituskuvia käytettiin myös joissain hankkeen infograafivideoissa, jolloin kuvista maksettiin erilliset lisenssimaksut.



8.3.2 Nyt ja tulevaisuudessa -kuvat

Digitalouden tuomista positiivisista muutoksista yrittäjän arkeen teetettiin neljä nyt ja tulevaisuudessa -kuvaparia. Nämä kuvat olivat hankkeen omaisuutta ja niiden käytöstä oli mahdollista sopia osallistuvien virastojen kanssa.

Aikaa ydinliiketoiminnalle



Kevennystä raportointiin



Sujuvammat hankinnat ja toimitukset



Kevennystä kuittirumbaan



8.3.3

Hankkeen visiota hahmottava infografiikka

Digitalouden edut yrittäjälle



Talousdata ja sen hyödyntäminen



9 Yhteenveto, arviointi ja suositukset viestinnästä

9.1 Käytännön haasteiden ratkaiseminen

Ketterän kehittämisen toimintamalli vs. vesiputousmalli

- Selkeistä aikatauluista hanke viesti sekä omilla kanavillaan että osallistuvien organisaatioiden kanavilla. Esimerkkinä tällaisesta viestinnästä: Valtio ottaa käyttöön Peppol-tilaukset 1.4.2024 ja edellyttää niitä jatkossa toimittajiltaan; Valtio alkaa vaatia toimittajiltaan eKuitteja 1.1.2025 lukien.
- Myös työn alla olevista asioista pyrittiin viestimään ajantasaisesti. Hyvä esimerkki tällaisesta oli kokeilujen viestintä sekä kvartaalikatsaukset, joissa kerrottiin avoimesti työn alla olevasta kehittämisestä ja siitä, miten siihen pääsee mukaan.

Moninaisen yrittäjäkentän tavoittamisessa hanke onnistui osittain etenkin sidosryhmäyhteistyön kautta. Kokeilut herättivät kiinnostusta yksityisen ja julkisen sektorin yhteistyötä kohtaan.

Osalle toivotuista muutoksista hanke asetti konkreettisia, mitattavissa olevia tavoitteita. Näiden saavuttaminen oli sekä asiantuntija- että viestintätöiden tulosta. Muun muassa verkkolaskuasteen nostamiseen 90 %:iin vaikuttivat sekä tiivis yhteistyö Verkkolaskufoorumin kanssa että 2022 toteutettu verkkolaskukampanja, joka sosiaalisen median sisältöjen perusteella näytti inspiroineen verkkolaskutusta tarjoavia toimijoitakin mainostamaan omia palvelujaan.

Moniorganisaatiohankkeen sisäisen viestinnän haasteisiin onnistuttiin vastaamaan osittain hyvin, osittain hieman heikommin.

- Hankkeen Teams oli tavallaan hankkeen intranet. Se lähti alun perin rakentumaan itseohjautuvasti, mikä vaati hankkeen edetessä tiedostojen ja tiimien kanavien "siivousta" ja uudelleen järjestämistä. Hankkeen Teamsin tietomäärä oli kooltaan yli 300 gigatavua, mikä osittain selittää sitä, että hankelaisen oli ajoittain vaikea löytää hakemaansa tietoa.
- Osallistuvien organisaatioiden oma sisäinen viestintä jäi usein toissijaiseksi ulkoisen viestinnän rinnalla. Hankkeen viimeisenä vuonna tätä pyrittiin korjaamaan muun muassa johtoryhmätapaamisten ja intrajuttujen muodossa.
- Usean organisaation erilaisista viestintäkulttuureista ja -käytännöistä opimme jatkuvasti kyselemällä ja jakamalla tietoa keskenämme. Hankkeen viestinnässä noudatimme hankkeen omia, virastoista riippumattomia viestinnällisiä valintoja. Asiantuntijat ja viestintätiimin jäsenet veivät yhteisesti sovittuja asioita toimivimmaksi katsomallaan tavalla oman kotiorganisaation tiedoksi.
- Hanketta yhteisesti koskevien asioiden yhteistä ymmärrystä haettiin operatiivisessa ohjausryhmässä, tiimien weeklyssä sekä hankkeen livepäivissä. Yhteinen ymmärrys löydettiin hyvin, ja avoin viestintäkulttuuri tuki sitä, että pystyimme täydentämään näkemyksiä työn edetessä.
- Ulkoisessa viestinnässä hävytettiin osallistuvien virastojen ja tiimien rajat. Sen sijaan pyrittiin kertomaan asioista kunkin kohderyhmän hyötyjen näkökulmasta. Sisäisesti jouduimme säännöllisesti muistuttamaan itseämme siitä, että olemme pohjustamassa yhteentoimivaa digitalouden ekosysteemiä. Hankkeen edetessä yhteinen tavoite alkoi näkyä yhä paremmin keskinäisessä vuorovaikutuksessa ja osapoptimoinnin välttämisenä.

9.2 Viestinnän resursointi ja käytännön järjestelyt

Viestintään allokoitut resurssit olivat niukat, ja tiimin kokoonpanossa oli liikaa vaihtelua haastavaan substanssiin suhteutettuna. VK ja Vero nimesivät viestintätiimiin omat jäsenensä, hankkeen viestintävastaava oli virkasuhteessa PRH:een ja toimi

läheisessä yhteistyössä virastonsa viestintäyksikön kanssa. Viestintätiimin keskinäinen työnjako perustui eri virastojen vastuulla oleviin kehitystehtäviin. Viestijät nostivat erityisesti haasteeksi sen, että itselle nimetyn tiimin substanssin tuntemus syveni koko ajan mutta näkymää koko hankkeeseen oli vaikea hahmottaa.

Tiimin kokoonpanossa ei otettu huomioon riittävästi viestinnän eri tehtävälueiden tasapuolista hallintaa. Asiakkaiden suorakontaktointin, maineenhallinnan, markkinointiviestinnän ja hankesivuston julkaisualustan teknisen ylläpidon osaaminen oli riskialttiisti yksittäisten henkilöiden varassa. Viestintään allokoitujen henkilöresurssien puitteissa oli keskityttävä kaikkein välttämättöimpien tehtävien suorittamiseen. Toisaalta tiimissä oli hyviä organisaationsa tuntevia virastoviestijöitä, jotka ottivat nopeasti haltuun sekä substanssin että yhteiset toimintatavat ja työvälineet.

Asiantuntijoilla oli keskeinen rooli sekä ulkoisessa että sisäisessä viestinnässä. Hankkeen edetessä olisi ollut suotavaa kertoa rohkeammin keskeneräisestä kehitystyöstä hankkeen ulkopuolelle. Toisaalta tehtävien valmistuttua asiantuntijat olivat hyvin mukana viestimässä tuloksista, sosiaalisessa mediassa myös oma-aloitteisesti omilla tileillään.

Osa viestinnän perustyökaluista saatiin käyttöön osallistuvien organisaatioiden tarjoamana, osa viestintätoimistokumppanin kautta. Käytännössä hajautettu malli osoittautui hankalaksi hallita. Se vaati paljon opastusta, käyttäjähallintaa ja kolminkertaisen käsityön yhdenmukaisen hankeviestinnän aikaansaamiseksi.

9.3 Suositukset moniorganisaatiohankkeen viestintään

9.3.1 Suositukset viestinnän resursointiin

- Rekrytoi hankkeen viestintävastaava välittömästi asettamisen ja hankepäällikön/-johtajan valitsemisen jälkeen
- Anna viestintävastaavalle mahdollisuus koota oma monipuolisesti viestinnän tehtäväkentän hallitseva tiimensä ja organisoida kanavat, työkalut ja työskentelytavat.
- Velvoita osallistuvat organisaatiot allokoimaan tehtävämäärää vastaavat resurssit viestintään.
- Minimoi määräaikaiset resurssit ja pidä mahdollisimman pysyvä viestintätiimi koko hankkeen ajan, koska substanssin ja yhteisten työvälineiden haltuunottoon menee aikaa. Syntyy myös turhaa hukkaa, jos tiimin jäsenet vaihtuvat kesken kaiken ja usein.
- Varmista viestintätiimin monipuolinen osaaminen. Viestijöillä on erilaisia osaamisen vahvuusalueita. Hyödynnä niitä joustavasti yli substanssi- ja organisaatorajojen.
- Jos viestintävastaava ei ole vakituisessa työsuhteessa, ota huomioon hankkeen jälkeinen tehtävien eteenpäin luovuttamisen aika (minimi 3 kk) ja hankkeen päättymisen jälkeiset viestintätoimet hallinnolliset tehtävät mukaan lukien.
- Kilpailuta hankkeelle oma viestintätoimistokumppani, joka hallitsee laaja-alaisesti eri viestinnän lajit ja jonka kanssa on mahdollista tehdä useamman viraston yhteiskäyttöön tulevia aineistoja.
- Laadi hankkeelle realistinen viestinnän ostopalvelujen budjetti, joka ottaa huomioon myös mahdolliset handover-vaiheessa tarvittavat toimenpiteet.

9.3.2 Suositukset hankkeen ulkoiseen viestintään

- Määrittele hankkeen alussa yhdessä asiantuntijoiden ja sidosryhmien kanssa viestinnän keskeisimmät kohderyhmät
- Priorisoi kohderyhmät ja päivitä prioriteetteja kehitystyön edetessä
- Laadi hankkeelle viestintästrategia ja määrittele keskeisimmät viestinnän linjaukset ja käytännöt
- Valitse tehdäänkö hankkeelle oma brändi, visuaalinen identiteetti ja oma viestinnällinen tyyli vai noudatetaanko hankkeesta vastaavan organisaation linjauksia
- Päätä, tehdäänkö hankkeelle oma verkkosivusto vai tuodaanko sisällöt osaksi hankkeesta vastaavan organisaation olemassa olevaa sivustoa
- Laadi yleispätevät ydinviestit hankkeen tavoitteista ja visiosta
- Sovella ja painota ydinviestejä kohderyhmien oletettujen tai heidän ilmaisimiensa kiinnostuksen kohteiden mukaan
- Hyödynnä asiakasymmärrystutkimusten tuloksia viestinnän kohdentamisessa ja sanoittamisessa
- Valitse viestinnän keinot edistettävän asian mukaan: riittääkö virkatyönä tehtävä viestintä vai tarvitaanko sen tueksi esimerkiksi maksullista mainontaa ja/tai tapahtumamarkkinointia
- Maksullinen mainonta kannattaa ohjata kampanjasivulle/-sivustolle – varaa resurssit niiden pystyttämiseen ja päivittämiseen
- Määrittele ulkoisen viestinnän tavoitteille selkeät mittarit ja seurantatapa aikatauluineen
- Jos hanke noudattaa vesiputousmallia, suunnittele viestintä päätöspisteen ja välietappien mukaisesti
- Jos hanke noudattaa ketterän kehittämisen mallia, varaudu kertomaan avoimesti eri vaiheiden havainnoista ja miten niiden pohjalta työskentelyä jatketaan eteenpäin
- Osallista tärkeimmät kohderyhmät keskusteluun keskeneräisistäkin asioista
- Varaudu etukäteen vastaamaan kyseenalaistajien viesteihin
- Varaudu poikkeustilanteisiin ja riskikartoituksen pohjalta erilaisiin kriisitilanteisiin.

9.3.3 Suositukset hankkeen sisäiseen viestintään

- Suunnittele yhteinen työskentelyalusta, sen rakenne ja käytön periaatteet ennen alustan käyttöönottoa
- Ota huomioon sekä toiminnalliset että kielelliset asiat
 - kuka saa perustaa uusia ryhmiä/kanavia, millä perusteella, miten ryhmät/kanavat nimitään, ketkä hallinnoivat teknisesti
 - missä käydään rennommat, työyhteisön yhteishenkeä tukevat rupattelut
 - missä ja miten vinkitetään kollegoille omista havainnoista (toimintaympäristön luotaus)
- Selvitä, millaista viestinnän valmennusta asiantuntijat tarvitsevat ja suunnittele tuki sen mukaan
- Suunnittele ajan- ja projektinhallinta
 - selkiytä asiantuntijoille, miten paljon mikäkin viestintätehtävä vaati valmisteluaikaa ja millaista työpanosta eri kommentointi- ja tarkistuskierrokset heiltä vaativat
 - milloin viestintä osallistuu asiantuntijoiden kokouksiin ja miksi
 - miten järjestetään viestinnän sijaisuudet poissaolojen ja lomien aikana
- Suunnittele yhteiset sisäisen viestinnän ohjelmalliset käytännöt

- esimerkiksi pikainfot, katselmoinnit, livepäivät
- Määrittele sisäisen viestinnän tavoitteille selkeät mittarit.

9.3.4 Suositukset viestinnän työvälineiden hankintaan

Kaikki viestinnän työvälineet kannattaa hankkia keskitetysti niin, että yksi organisaatio tilaa koko hankkeen käyttöön

- Hankesivuston julkaisualustan (vastaa sen teknisestä ylläpidosta)
- Tapahtumajärjestelmän
- Uutiskirjejärjestelmän
- Media- ja somesurannan sekä somehallintajärjestelmän
- Toimittajatietokannan ja tiedotepalvelun
- Kyselytyökalun
- Suunnittelujärjestelmän, jossa yhteinen valkotalu
- Asiakastietopalvelun.

Sidosryhmäyhteistyön koordinointiin kannattaa hankkia asiakkuudenhallintajärjestelmä.

Tilajaorganisaatio huolehtisi keskitetysti palvelulisenssien hallinnoinnista (esim. hankeassistentin tehtävä). Hankinnan yhteydessä on tarvittaessa sovittava useamman organisaation käyttöoikeuksista ja erilaisten tuotosten immateriaalioikeuksista. Jos osallistuvia organisaatioita on useita, yhteisrekisterinpitäjyydestä on mainittava kaikkien asiakastietoja käyttävien järjestelmien yhteydessä.

Liitteet

1. RTE sidosryhmien viestintätarpeet tulokset
2. Yrityksen digitalous viestintästrategia
3. Yrityksen digitalous viestintäsuunnitelma
4. Kriisiviestinnän opas
5. Hankelaisen kriisiviestintäohjeet
6. Kokeilujen ja kyselyjen viestintäsuunnitelmapohja
7. Viestintä- ja markkinointipalvelut
8. Verkkolaskukampanjan loppuraportti
9. Ruotsinkielisen verkkolaskukampanjan loppuraportti
10. eKuitti-kampanjan loppuraportti
11. Peppol tutuksi -kampanjan loppuraportti
12. Hanke-esittely FI helmikuu 2024
13. Hanke-esittely FI lokakuu 2024



**Yrityksen
digitalous**





**Yrityksen
digitalous**



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU