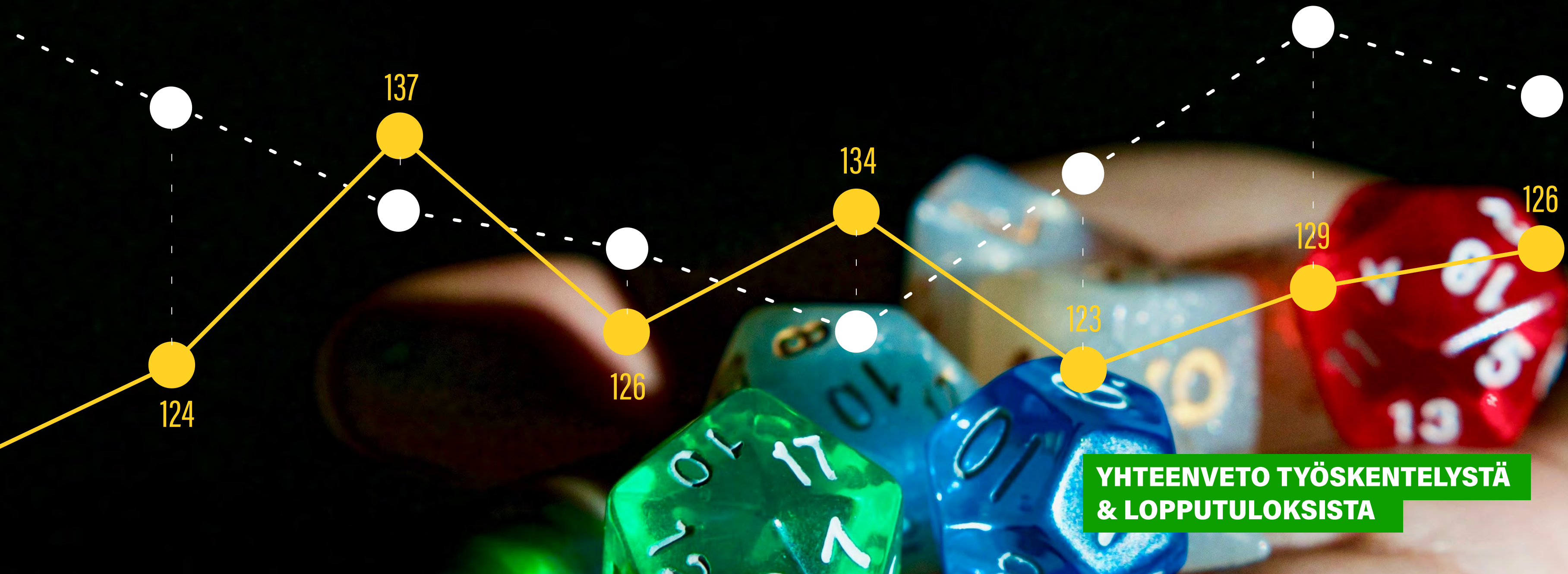


Tiedolla johtaminen valtiolla

Palvelumuotoiluprojekti 2020



**YHTEENVETO TYÖSKENTELYSTÄ
& LOPPUTULOKSISTA**



Mitä?

Projektissa pyrimme selvittämään, mitkä tekijät estävät ja edistävät tiedolla johtamista valtiolla. Ideoimme ratkaisuja, joiden avulla tiedolla johtamisesta voisi tulla luonnollinen osa jokaisen valtiolla työskentelevän arkea.

Miksi?

Tiedolla johtamisesta hyötyvät kaikki. Taitavan tiedolla johtamisen avulla tehdään parempia päätöksiä. Monimutkaisten kokonaisuuksien hallitseminen helpottuu. Oman toiminnan vaikutukset tulevat näkyviksi, ja päällekkäinen työ vähenee.

Miten?

Valmensimme 20 tiedolla johtamisen lähettiä palvelumuotoilun perusteisiin. Lähetit keräsivät asiakasymmärrystä sekä ideoivat ja protoilivat ratkaisuehdotuksia palvelumuotoilun tuplatimanttimallin mukaisesti. Työskentelyn eri vaiheisiin osallistui yhteensä noin 80 ihmistä läpi valtionhallinnon.

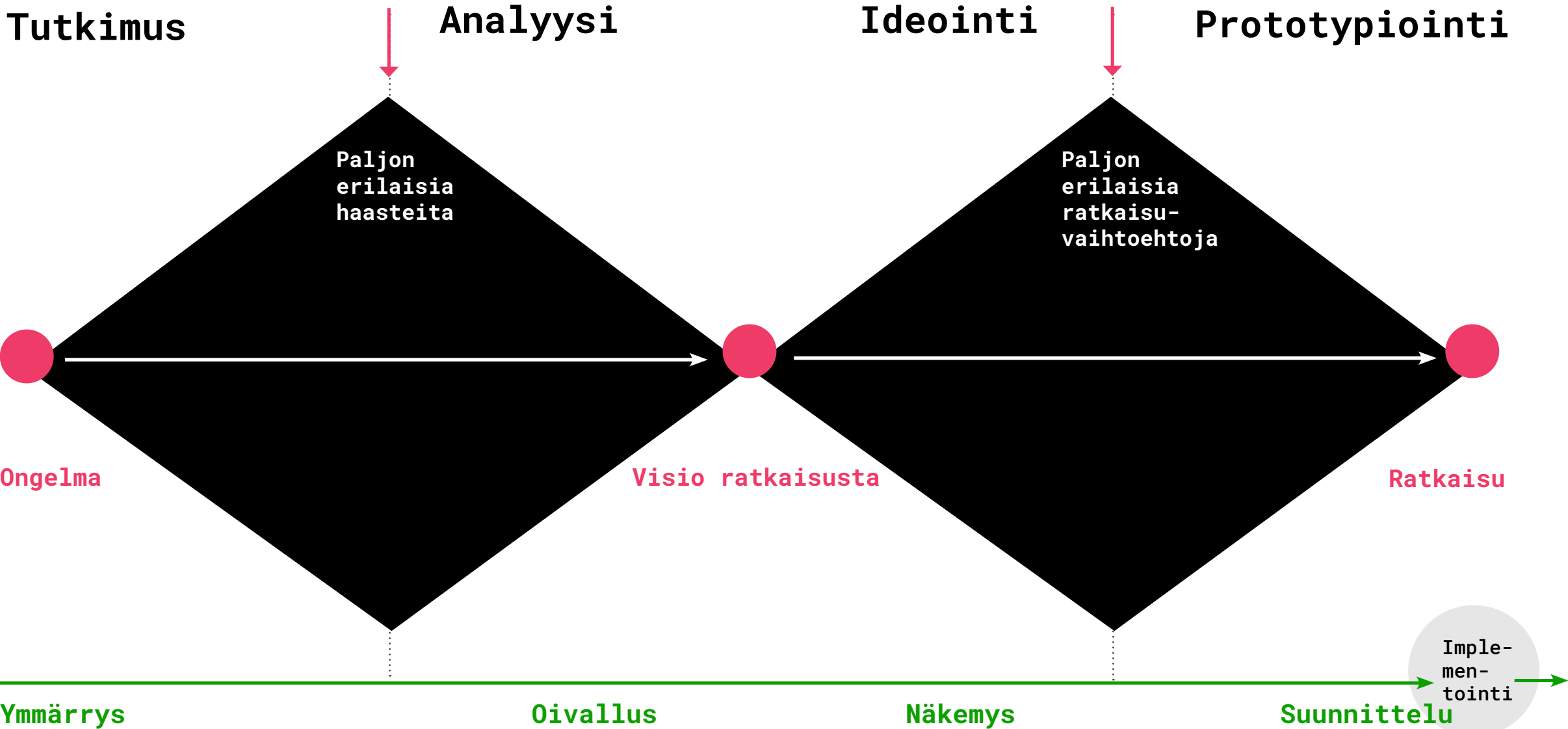
126,0	1	8	9	0	✓
134,2	0	0	0	0	✗
107,3	2	3	6	2	✓



Projektin tavoitteena oli löytää ratkaisuiideoita siihen, että tiedolla johtamisen toimintatavat vahvistuisivat valtionhallinnossa siten, että tiedolla johtamisesta tulisi luonnollinen osa jokaisen työtä.

Mitä me
käytännössä
teimme?

TUPLATIMANTTIMALLI / Double Diamond (By UK Design Council)



TAMMIKUUN 2020

HUHTIKUU

TOUKOKUU

KESÄKUUN

SYYSKUU

LOKAKUU

MARRASKUU 2020

Projektin valmistelu,
tavoitteet & mittarit

Yhteinen työskentely
6.4. ja 6.5.2020
VM, VK, HAUS

Tiedolla
johtamisen
lähettien
rekrytointi

Kick-off
tilaisuus
ke 2.9.
klo 9-10

Palvelumuotoilu-
valmennukset
tiedolla
johtamisen
läheteille

to 17.09. klo 9-11
ke 23.09. klo 9-11

Asiakas-
ymmärryksen
kerääminen
23.9.-19.10.

Työpajat:
To 01.10. klo 12-14
Ma 12.10. klo 13-15
ma 05.10. klo 13-15
To 08.10. klo 13-15
Pe 09.10. klo 9-11

Tiimit analysoi
asiakasym-
märryksen ja
valmistele
esityksen

Analyysi
ma 19.10.
klo 13-16

13-14 tiimien
esitykset
14-15 yhteinen
työskentely
15-16 tiimien
työskentely

Tiimit
ideoi
ratkaisuja

Ideointi
pe 23.10.
klo 9-12

9-11
yhteinen
ideointi
11-12
tiimien oma
työskentely

Tiimit
ideoi
protoja

Protoilu
ma 02.11.
klo 13-16

13-15
yhteinen
työskentely
15-16
tiimien oma
työskentely

Tiimit
valmistele
protoja

Ratkaisujen
esittely
pe 13.11.
klo 9-12

Taipuuko
se dataksi?

Asiasta
kiinnos-
tuneita

83

Tiedolla
johtamisen
lähettejä

20

Työpajoihin
osallistu-
neita

63

Asiaan
liittyviä
huolia

92

Google
Slides
-sivuja

206

Post-it-lappuja
Mirossa

843

Työpaja-
tunteja

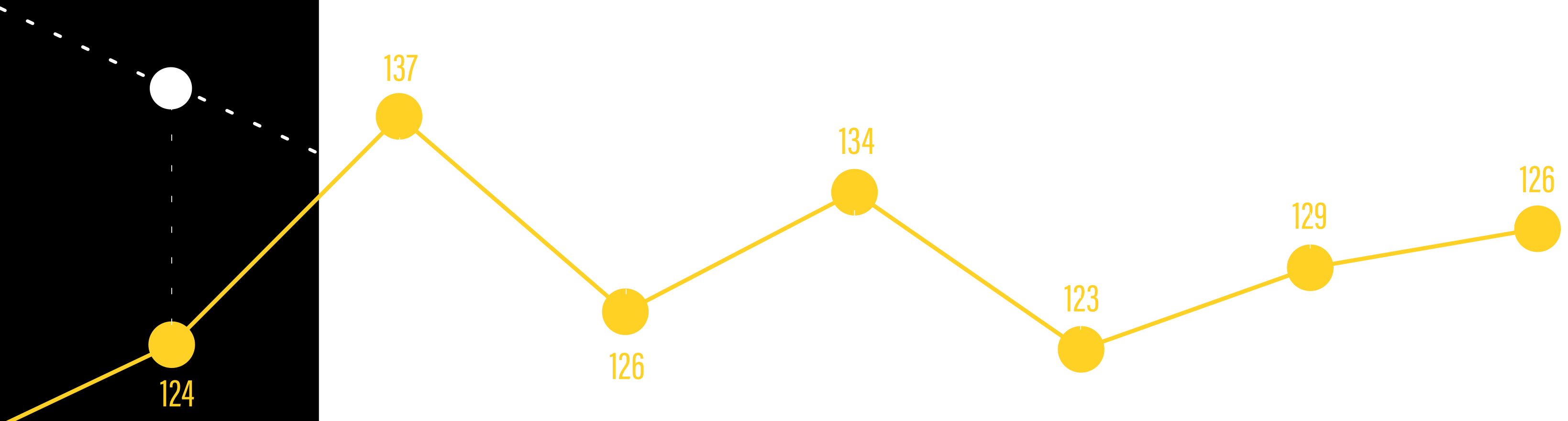
18

Sparrailu-
tunteja

23

Ratkaisu-
ideoita

25



Haluatko tutustua tarkemmin eri työvaiheisiin?

Olemme dokumentoineet ne vaiheittain. Pääset tutustumaan niihin nappia painamalla.

[Projektin suunnittelu](#)

[Kick-off-tilaisuus](#)

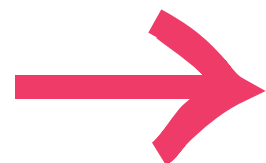
[Asiakasymmärryksen kerääminen](#)

[Ideointi & protoilu](#)

[Miro-taulu](#)

Materiaalia on kertynyt melko paljon. Ehkä haluat saada vain kokonaiskuvan työstämme?

Siinä tapauksessa jatka seuraavalle sivulle.



Asiakasymmärrystä kerätessä
huomasimme, että asiaan
liittyy paljon esteitä ja

ERILAISIA HUOLIA.

Nostimme tähän usein toistuneita.

”Ei oikein edes
tarkalleen
tiedetä mitä sillä
tarkoitetaan”

Tiedolla johtamisen
käsite on vaihtelevasti
ymmärretty ja heikosti
jäsennelty. Usein tiedon
tarve ymmärretään
vasta siinä vaiheessa,
kun sitä jo tarvittaisiin.

”Tiedon
pirstaloituminen
& pistemäisyys,
yhteiset alustat
puuttuu”

Jos tietoa ei saada
yhteen paikkaan,
voiko valtiotasoinen
tiedolla johtaminen
toteutua?

”Miten
varmistetaan
tiedon laatu ja
oikeellisuus?”

Tiedon määrä kasvaa
eksponentiaalisesti,
miten löydämme
tietomassasta
olennaisen
ja relevantin tiedon?

”Yhteiset
käytännöt
& prosessit
puuttuvat”

Ilman tiedolla johta-
misen strategiaa ja
toimeenpanosuunnitel-
maa yksittäisten viras-
tojen tekeminen jää
”roiskimiseksi”.

”Tiedolla
johtamisen
yhteinen
kulttuuri
puuttuu”

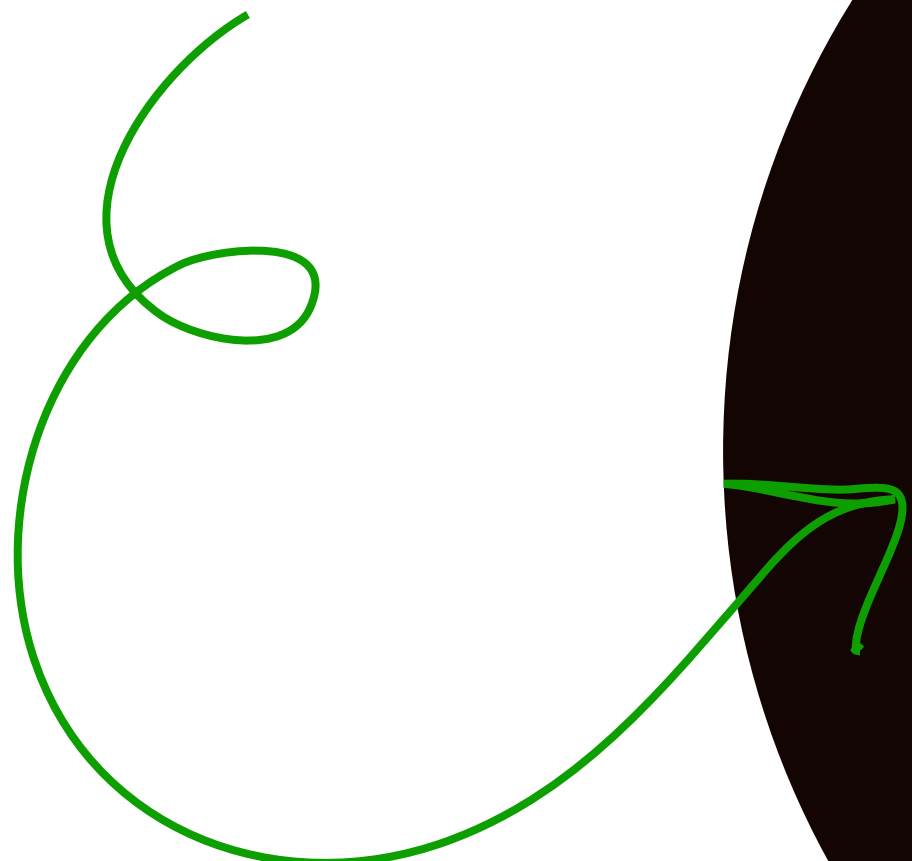
Jos kannustavaa
kulttuuria ei ole, on
vaikeaa toteuttaa
tiedolla johtamista
käytännössä.

”Hiljaisen
tiedon
hyödyntä-
minen”

Jääkö paljon tärkeitä
hiljaista tietoa piiloon,
jos selkeätä prosessia
sen hyödyntämiseen
ei ole?

Aihe koettiin kuitenkin tärkeäksi.
Halua ja innostusta tiedolla johtamiseen
kyllä valtionhallinnosta löytyy.

MUTTA MITEN?



Halu johtaa
tiedolla on kova,
mutta toteutus on
vielä työn alla.

Valtiolla on paljon osaamista,
tutkimustiedon tuotantoa,
dataa ja korkeasti koulutettuja
asiantuntijoita, joilla periaatteessa
on kaikki mahdollisuudet
tehdä analyyttisiä päätöksiä ja
hyödyntää tietoa laajasti.

Ideointivaiheessa
keksimme monia

RATKAISU- EHDOTUKSIA.

1. TIEDOLLA JOHTAMISEN KILTA
Yhdessä oppimisen verkosto, jossa mestarit opettavat noviiseja tiedolla johtamisen saloihin.

2. TIEDOLLA JOHTAMISEN VERKOSTO
Poikkihallinnollinen verkosto erityisesti käytännön kokemusten jakamiseen ja vertaistukeen yksittäisissä kehityshankkeissa.

3. TILANNEKUVA-RAPORTOINTI
Jaetaan reaaliaikaisia, visuaalisia tilannekuvia, jotka mahdollistavat tiedolla johtamisen keskittyen strategian kannalta oleellisimpiin tavoitteisiin.

4. KOULUTUSPAKETTI
Tietojohtamisen valmennus, jota voi pilkkoa pienempiin osakokonaisuuksiin: tiedolla johtaminen, tiedon hyödyntäminen, uudet teknologiat, jne.

5. TIEDON PUU
Työtapa, jossa pyritään tunnistamaan omalle työlle olennainen tieto. Lähdetään liikkeelle pienestä ja kartutetaan jatkuvasti osaamista ja kokemuksia.

6. TIEDOLLA JOHTAMISEN ETENEMISPOLKU
Yhteinen malli, jonka organisaatio voi ottaa pohjaksi oman toimintansa kehittämiseen. Organisaatio muokkaa mallin omiin tarpeisiinsa sopivaksi.

7. PEREHTYMINEN KEHITTÄMISESSÄ
Kehittämistehtävissä ja -projekteissa varataan aikaa riittävän ymmärryksen kartuttamiseen tietotarpeista. Otetaan tiedolla johtamisen koulutukset osaksi perehdytysohjelmia.

**Mitä näistä ideoista kannattaisi
jatkokehitellä juuri sinun
työyhteisössäsi?**

137

134

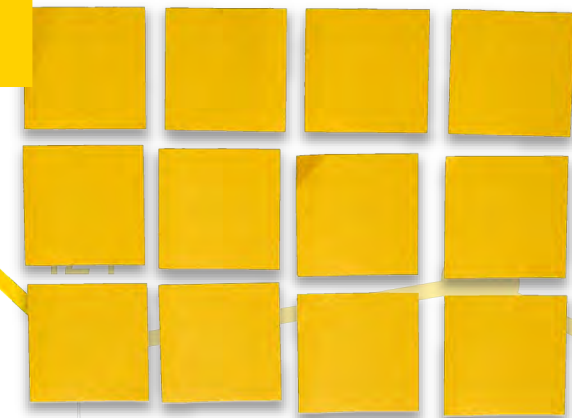
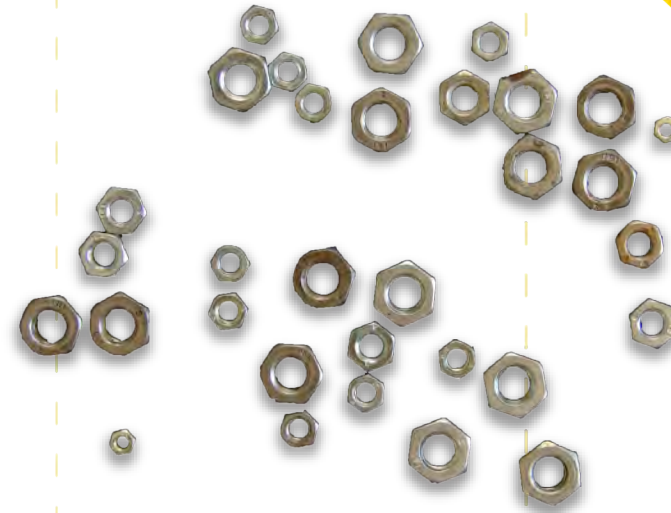
129

126

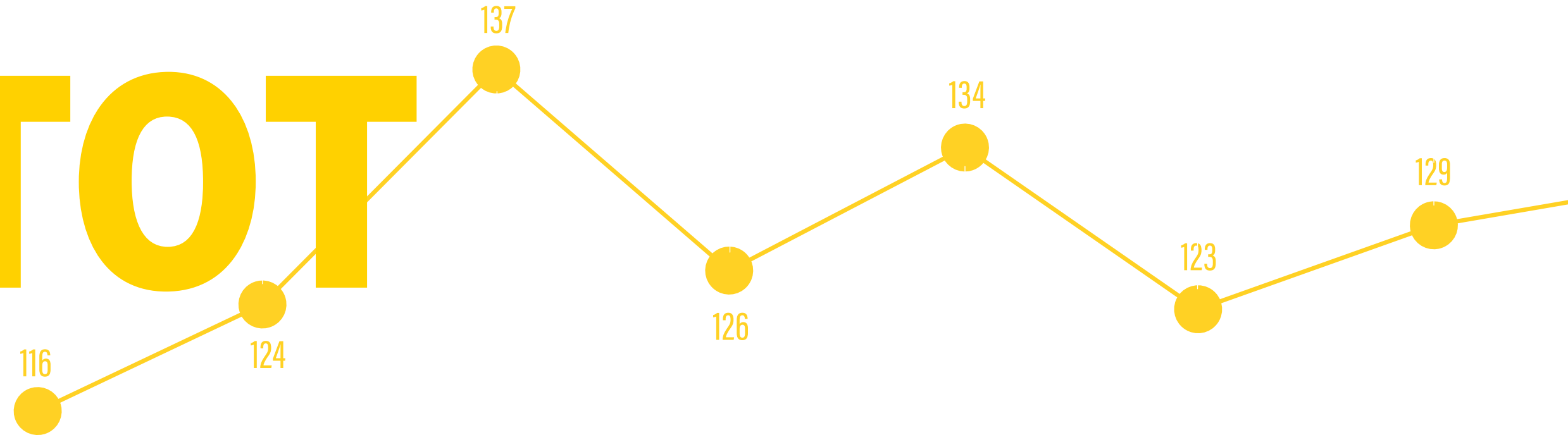
PROTOT

Monien ideoiden joukosta tiimit valitsivat yhden, johon keskittyivät ja josta tekivät proton.

Protoja testattiin työpaikoilla ja sen jälkeen paranneltiin palautteen pohjalta. Seuraavilla sivuilla pääset tutustumaan niihin.



PROTOT



1.

TIEDOLLA JOHTAMISEN OSAAMISBOTTI

Osaamis- ja motivaatiobotti RaiMo automatisoi osaamiskartoituksen ja tarjoaa personoituja oppimispolkuja.

2.

TIEDOLLA JOHTAMISEN OSAAMISLUPAUS

Osaamislupaus haastaa koko valtion henkilöstön oppimaan tiedolla johtamisen perusasiat ja ottamaan ne käyttöön.

3.

TIEDOLLA JOHTAMISEN VIERIHOITO

Vierihoitopalvelu antaa eväitä parempiin ja tehokkaampiin tiedolla johtamisen työskentelytapoihin ammatilaisen opastuksella.

4.

TIEDOLLA JOHTAMISEN STRATEGIA

Valtion tiedolla johtamisen strategiassa määritellään isot linjaukset, joita yksittäiset virastot omassa työssään toimeenpaneavat.

5.

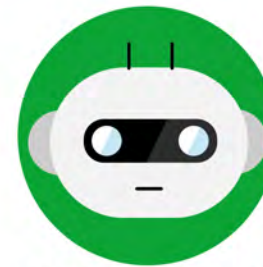
TIEDOLLA JOHTAMISEN SOVELTAMISOHJE

Tietopesä on reaaliaikainen ja kaikkien käyttäjien päivitettävissä oleva tietopankki tiedolla johtamisen soveltamiseen.

Henkilökohtainen tiedolla johtamisen osaamis- ja motivaatiobotti RaiMo

- Personoitu osaamisen kehittäminen & osaamiskartoituksen automatisointi
- Olemassa olevien koulutusten ja julkaisujen tehokkaampi käyttö
- Oppimismotivaation lisääminen ja ylläpito
- Kuka vaan voi ottaa halutessaan käyttöön

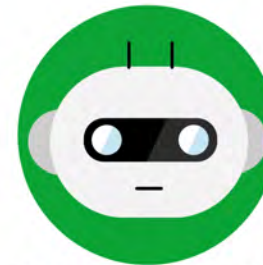
Botti voisi olla integroitu muihin järjestelmiin (esim. HR), jolloin se saisi enemmän dataa ja metadataa käyttöönsä.



Osaamisvalmentaja RaiMO

Hei, olen tiedolla johtamisen osaamisvalmentaja RaiMO. Kerro minulle osaamisestasi ja osaamistarpeistasi, niin rakennan sinulle henkilökohtaisen kehityssuunnitelman. Kirjautumistietojesi mukaan olet FM, AmO ja suorittanut peruskursseja eOppivassa.

Tarvitsisin suomalaista tutkimustietoa oppimis- muotoilusta sekä perustiedot itseohjautuvuuden käsitteestä. Lisäksi haluaisin opiskella PowerBI:n käyttöä ja tilastotietojen visualisointia.



Osaamisvalmentaja RaiMO

Keräsin sinulle ehdotuksen eOppivan, opintopolku.fi:n sekä tiedejatutkimus.fi:n keskeisistä hakutuloksista. Haluatko, että liitän mukaan myös mooc.fi:n tulokset? Jos sinulla on HAKA-tunnukset, voin ilmoittautua valitsemillesi kursseille.



Virkahenkilö Lumi Tuisku

+ Outlook-integraatio: sähköpostimuistutukset & kalenterimerkinnät

+ Suoritusten seuranta: Kannustavat viestit suorituksista ja linkki palautekyselyyn

Hei! Olen älykäs ja avulias RaiMo. Autan löytämään kaipaamasi tiedot ja kehittämään osaamistasi vaivattomasti.

Tiedolla johtamisen osaamislupaus

Tiedolla johtamisen osaamislupaus sitouttaa valtionhallinnon henkilöstöä kasvattamaan tiedolla johtamisen osaamista osaamislupauksessa määritellylle minimitasolle.



Tiedolla johtamisen vierihoitopalvelu

Tiedolla johtamisen vierihoitopalvelu antaa eväitä parempiin ja tehokkaampiin tiedolla johtamisen työskentelytapoihin ammattilaisen opastuksella.

Käytännössä vierihoito tarkoittaa sitä, että asiantuntija jakaa näyttöä töitä tehdessään tiedolla johtamisen ammattilaiselle, joka analysoi työskentelyä ja ehdottaa siihen parannuksia esimerkiksi tiedon käsittelyn näkökulmasta.



Tuen tarvitsija
Teemu

VIERIHOIDON ESIMERKKIPOLKU

Vierihoitopalvelun
mätsäyskone*



Vierihoidaja
Virpi

Huomaa intrasta vierihoitopalvelun ja päättää toimia

Täyttää tarvekar-
toituskyselyn ja
tehtäväprofiilitiedot

Hyväksyy tarjouksen
ja kalenterivarauksen
vierihoidolle

Vierihoitopalvelussa
saa tukea Teamsin
välityksellä

Tyytyväinen palvelun
avulla oppimiinsa tehok-
kaampiin työtapoihin

Työskentelee
sivutoimisena
vierihoidajana

Saa ilmoituksen
tarjolla olevasta
vierihoitokeikasta

Lähetää Teemulle
vierihoidotarjouksen
ja kalenterivarauksen

Vierihoitopalvelussa
tutkii Teemun työtapo-
ja ja antaa täsmäapua

Iloinen, koska asiakas
on tyytyväinen ja voi
itse täydentää osaa-
misprofiilliansa

*Vierihoitopalvelun "teknologiarajapinta" eli mätsäyskone on tärkeä vuorovaikutuksen osapuoli, joka mahdollistaa palvelun käyttöönsaamisen älykkäästi ja suoraviivaisesti.

Näihin haasteisiin Vierihoito-proto tarjoaa vastauksia:



**OPITAAN VIRHEISTÄ & KASVATETAAN
TAITOJA YHDESSÄ UUTTA OPPIEN**



**LÖYDETÄÄN OMAT PARHAAT KÄYTÄNTEET
& TUNNISTETAAN SUDENKUOPAT**



HILJAINEN TIETO LIKKUU



[Linkki lisämateriaaleihin](#)

Valtion tiedolla johtamisen strategia

Valtiolle tehdään tiedolla johtamisen strategia, jossa määritellään isot linjat ja tavoitteet. Mukaan tekemiseen kutsutaan substanssiasiantuntijoita sekä virastojen johtoa ja henkilöstöä.

Pohjautuu JHS-179-suositukseen

- Periaatteellinen taso: Miksi?
- Looginen taso: Mitä?
- Toiminnallinen taso: Miten?
- Fyysinen taso: Millä?

Tutustu: JHS-179

Erityisesti tämä huoli olisi taklattavissa strategian avulla:

Ilman tiedolla johtamisen strategiaa ja toimeenpanosuunnitelmaa yksittäisten virastojen tekeminen jää "roiskimiseksi".

Tunnistettu tarve yhteisille valtio-tasoisille linjauksille

Lokakuu 2020

Palvelumuotoiluprojektin asiakasymmärryksestä nousi selkeä tarve valtionhallinnon yhteiselle tiedolla johtamisen strategialle.

Työpajat 3 x 2h

Yhteiskehittämistä fasilitoiduissa työpajoissa.

Tammikuu 2021

Ei perinteistä strategiaproessia, vaan yhdessä ketterästi ja kokeillen.

Kommentointi

Poroto avoimeksi eli kaikilla mahdollisuus kommentoida raakaversiota.

Maaliskuu 2021

Käytetään esim. Google Slidesia raakaversion työstämiseen.

Julkaisu & sitouttaminen

Valmiin tuotteen jalkauttaminen koko valtionhallintoon.

Toukokuu 2021

Miten strategia saadaan käytäntöön ja tehokkaasti jaelluksi läpi valtionhallinnon?

Toimeenpanosuunnitelma

Yhteiskehittämisen tuloksena muodostetaan toimintasuunnitelma.

Kesäkuu 2021

Toimeenpanosuunnitelman voisi tehdä open stage -periaatteella eli virastot kertoisivat, miten heillä toteutetaan ja poimitaan parhaat palat.

Soveltaminen käytäntöön

Virastot soveltavat toimintasuunnitelmaa itselleen sopivaksi

Elokuu 2021

Vastuu toimeenpanosta ja soveltamisesta on virastoissa ja organisaatioissa.

Kevyt ja ketterä prosessi: valmista kesällä 2021!

[Linkki lisämateriaaleihin](#)

Tiedolla johtamisen soveltamisohje

Tietopesä on reaaliaikainen ja kaikkien käyttäjien päivitettävissä oleva tietopankki tiedolla johtamisen soveltamiseen.

Klikkaa protoon

- ✓ Kaikille avoin
- ✓ Ei hilloamista, vaan kaikki tieto ja osaaminen jakoon ja käyttöön
- ✓ Pilvipohjainen: päivittyy reaaliaikaisesti

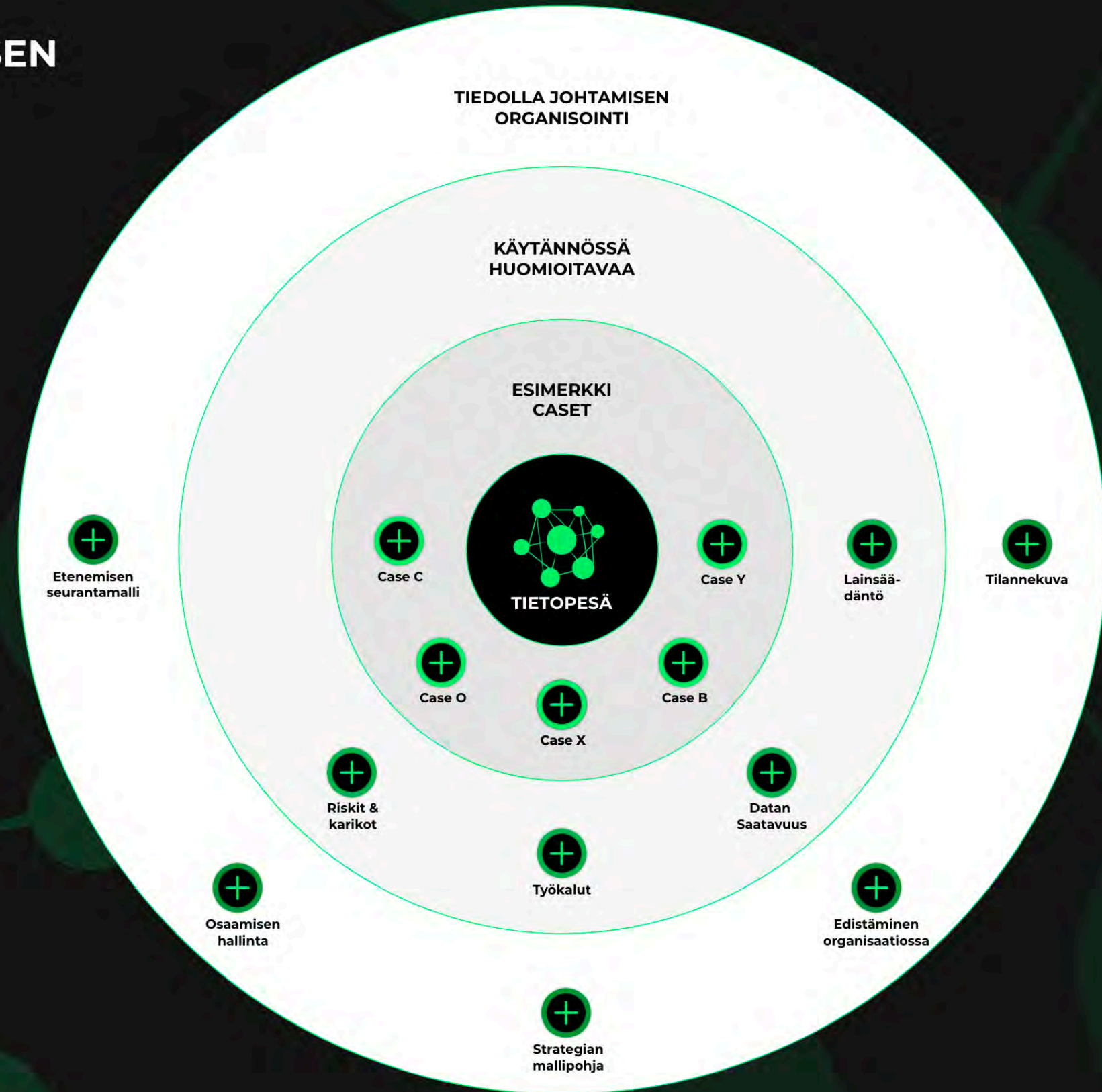
Soveltamisohje kokoaa yhteen esimerkki-caseja, käytännössä huomioitavia seikkoja sekä organisointiin liittyvää materiaalia.

TIEDOLLA JOHTAMISEN SOVELTAMISOHJE

Haku

Tietopesä on helppokäyttöinen tiedolla johtamisen soveltamisohje, josta löydät kattavaa ja ajankohtaista tietoa helposti.

Käytä hakutoimintoa tai klikkaa artikkeli auki Tietopesän renkaiden sisällöistä.



[Linkki lisämateriaaleihin](#)

Oppiminen.

"Oppimiselle ei ole aikaa"

"En tiennyt että noita koulutuksia on"

"Miten voin oppia, jos en tunnista tarvetta?"

116



124



137

126



134

123



129

"Vaikea hahmottaa mitä työtavoissa pitäisi muuttaa että tiedolla johtaminen toteutuisi"

"Kytkeminen omaan työhön on hankalaa"

"Riisutaan tiedolla johtamisesta ATK-mystiikkaa"

Monessa työpajassa ehdotettiin ratkaisuksi lisää koulutusta. Tiedolla johtamisen koulutuksia on kuitenkin jo tällä hetkellä tarjolla, mutta niissä on ollut vähän kävijöitä. Keskityimme pohtimaan sitä, mikä estää tai toisaalta motivoi oppimista.

Kartoitimme myös oppimisen kohderyhmiä. Siihen, mitä tarkalleen kenenkin pitäisi oppia, ei löytynyt yksiselitteisiä ratkaisuja. Kun ei oikein edes tiedetä, mitä tiedolla johtamisella tarkoitetaan, on vaikea määritellä oppimistarpeita.

"TARVITAAN
KOULUTUKSIA!"

Tiedolla johtamisen koulutuksia on eOppivassa, mutta harva on suorittanut niitä. Suorituksia on vain 2,6 %* valtionhallinnon henkilöstöön nähden. Lähikoulutuksetkaan eivät ole vetäneet.

* (Lokakuu 2020)

2,6%

MIKSI?

Ohje: klikkaamalla koulutuskuvaa pääset suoraan koulutuksen aloitussivulle.

"Hallitsen tiedolla johtamisen perusteet"



Tiedolla johtamisen peruskoulutus koko valtionhallinnolle.



Tiedon visualisoinnin peruskoulutus koko valtionhallinnolle.



Paikkatietojen peruskoulutus koko valtionhallinnolle.



Tutkimuslukutaidon peruskoulutus koko valtionhallinnolle.

"Olen syvemmällä tiedolla johtamisessa"



PowerBI:n käyttökoulutus



Johdanto kokonaisarkkitehtuuriin



Kokonaisarkkitehtuurin mallintaminen

Miten saadaan ihmiset kiinnostumaan ja opiskelemaan?

NÄITÄ TOIMENPITEITÄ PITÄISI TEHDÄ TIEDOLLA JOHTAMISEN OPPIMISEN EDISTÄMISEKSI:

- Tiedolla johtamisen koulutukset pitää lisätä valtionhallinnon **perehdyttämishjelmiin** tai organisaation omiin perehdytyksiin.
- Tiedolla johtamisen **peruskoulutukset pitää saada tulostavoitteisiin**. Tarvitaan keppiä ja porkkanaa. Vapaaehtoisuuteen ja omaan aktiivisuuteen ei kannata nojata, sillä oppiminen jää helposti muiden kiireiden alle.
- **Enemmän mahdollisuuksia oppia yhdessä:** Oppimisyhteisöt, aktiiviset verkostot, tiedon jakaminen, mentoritoiminta jne.
- **Lisää viestintää olemassa olevista koulutuksista**, tiedolla johtamisen **hyödyistä** ja onnistuneista tapausesimerkeistä.
- Organisaatiotasolla tiedolla johtamisen roolien aukipurkaminen: "Mitä minulta odotetaan työssäni tiedolla johtamisen osalta?"
-> **Osaksi tavoite- ja kehityskeskusteluja.**
- Hyvät työkalut kaikille, se motivoi myös oppimiseen.

Mitkä kohderyhmät
ensisijaisesti
voisivat toteuttaa?

HR, johto,
esihenkilöt

HR, johto,
esihenkilöt

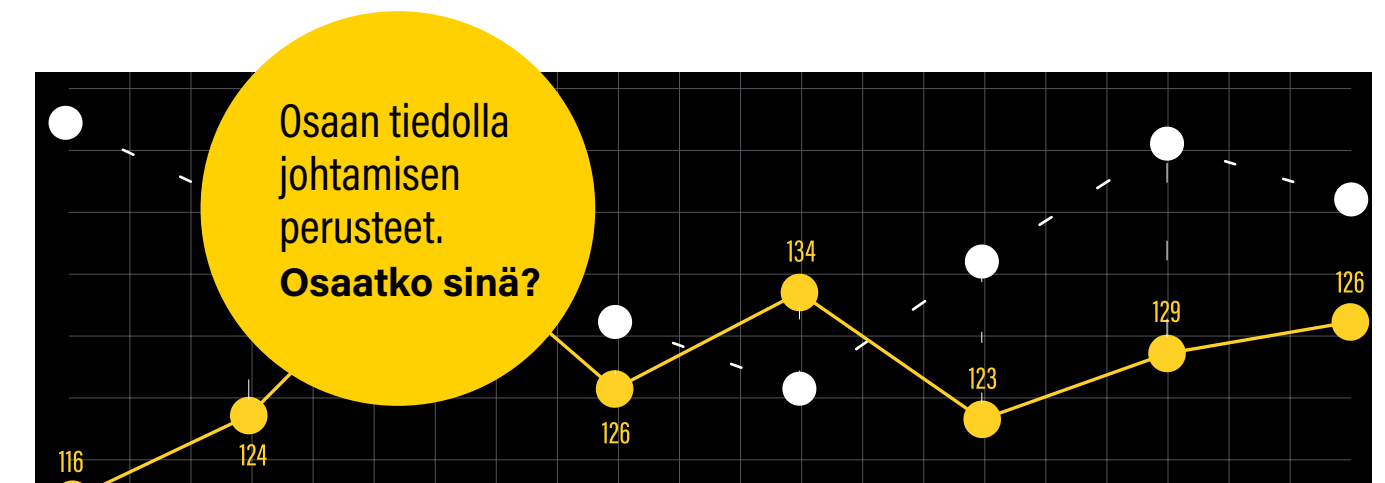
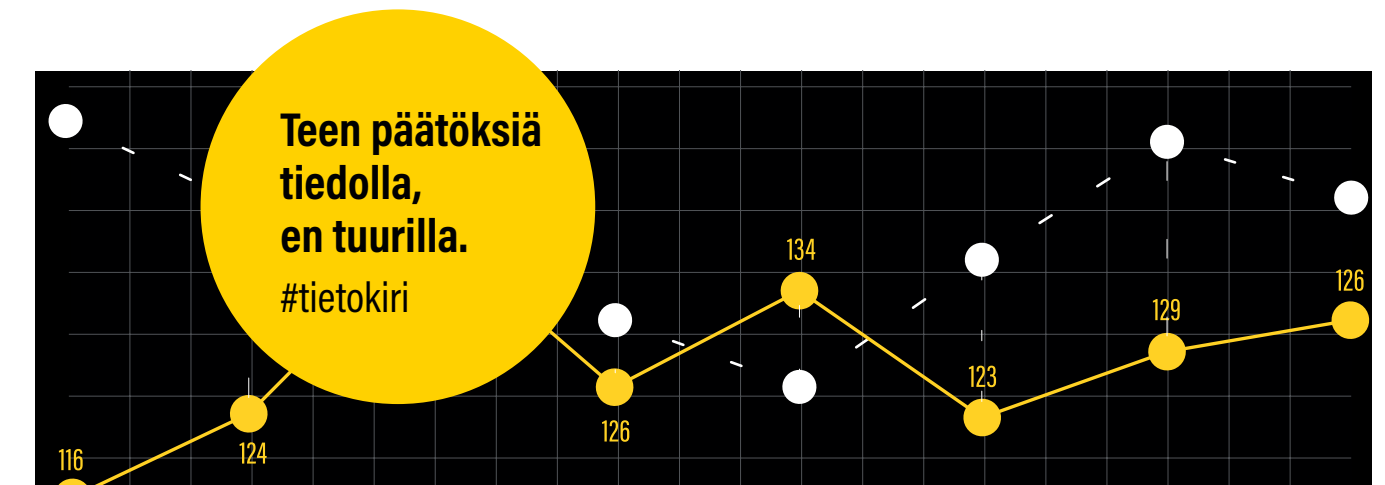
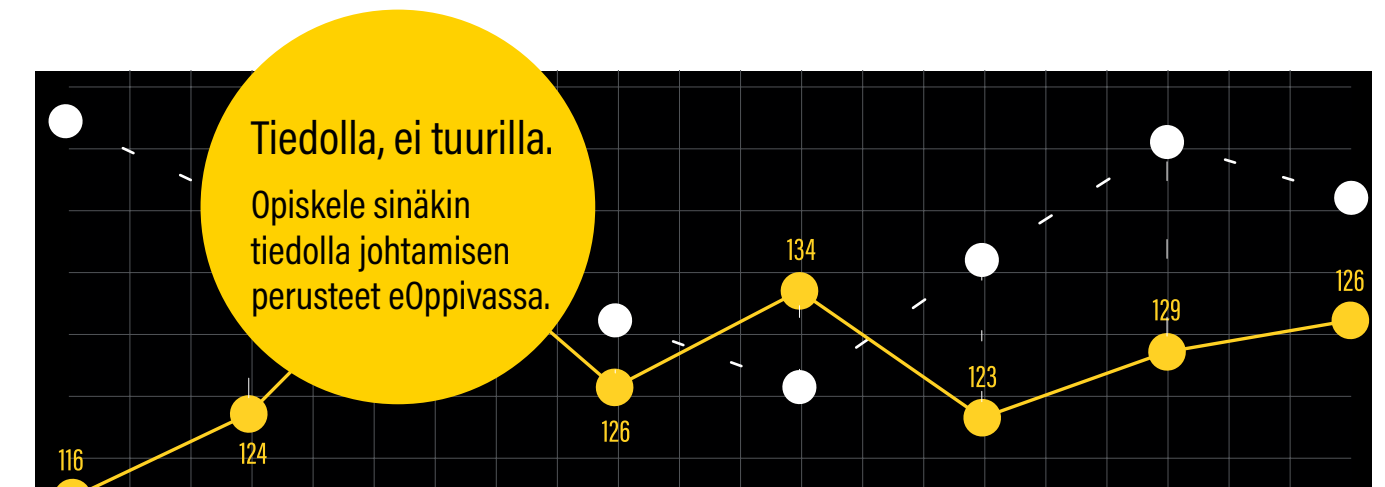
Kaikki
asiantuntijat

Viestijät, kaikki
asiantuntijat,
Tietokiri

HR, johto,
esihenkilöt

Johto ja
asiantuntijat

Kuvia sähköpostiallekirjoituksen yhteyteen ja suora linkki tiedolla johtamisen kategoriaan eOppivassa?



BONUSIDEOITA:

Tiedolla johtamisen lahjaboxi & Tiedolla johtamisen Tinder



Yllätä ystäväsi tiedolla johtamisen lahjaboxilla! Pienet tietoiskut Niksi-Pirkka-hengessä kivoilla kuvituksilla piristävät ja ovat oivallisia oppimisvälineitä. Ei huumorikaan haittaisi. Pienet teot ovat joskus isompia kuin suuret.

Tiedolla johtamisen Tinder!

Tiedättehän...
mätsätään oikeat
ihmiset keskenään.

KIITOS mielenkiinnosta.

Tiedolla johtamisen palvelumuotoiluprojektin toteuttivat yhteistyössä **Valtiokonttori, Valtiovarainministeriö & HAUS kehittämiskeskus** vuoden 2020 aikana.

Tiedolla johtamisen lähetit:

Tiimi 1: Katja Hilska-Keinänen, Teija Palko, Mika Mustikkamäki, Mari Siimar

Tiimi 2: Antti Puhakka, Lea Pitkänen, Jussi Päivinen, Leena Kononen

Tiimi 3: Heljä Franssila, Jani Heikkinen, Henni Purtonen, Jukka Ihanus

Tiimi 4: Marja Eerikäinen, Carita Ylipelkonen, Olli Syrjä, Sanna Pohjola

Tiimi 5: Merja Jämsä, Nicola Brun, Raija Haurinen, Marita Risku

Projektin käytännön toteutuksesta ja visuaalisesta ilmeestä vastasivat Saara Saarinen, Tuire Suihkonen & Aura Korhonen / HAUS kehittämiskeskus.

Lisäksi projektin kick-off -tilaisuuteen ja asiakasymmärrystöpajoihin osallistui iso joukko valtionhallinnon henkilöstöä eri virastoista ja organisaatioista. Lämmin kiitos kaikille osallistuneille.

Lisätietoja projektista:

pauliina.pussinen@vm.fi

saara.saarinen@haus.fi



Tiedolla johtaminen valtiolla -palvelumuotoiluprojekti 2020 on suojattu [Creative Commons -lisenssillä](#). Voit jakaa esitystä muuttamatta sitä. Kaupallinen käyttö ei ole sallittu.

Tule mukaan!

Tehdään tiedolla johtamisesta osa jokaisen työtä valtiolla.

#tietokiri #tiedollaeituurilla

Klikkaa
Tietokirin
sivuille



VALTIOVARAINMINISTERIÖ
FINANSMINISTERIET

HAUS

Valtiokonttori
Statskontoret
State Treasury