



# Tietojohdamisen kehittäminen

Kaupunginhallitus 14.9.2015

# Sisällysluettelo

1. Lähtötilanne
2. Tietojohtamisen kehittämistavoitteet ja hyödyt
3. Tietojohtamisen peruskäsitteet
4. Tietojohtamisen kehittämiskokonaisuudet
5. Tekninen ratkaisu
6. Organisointi, aikataulu ja kustannukset
7. Keskeiset menestystekijät

# 1. Lähtötilanne

# Monimutkaistuvassa maailmassa menestyminen edellyttää yhä parempaa kykyä hallita ja käyttää tietoa

- Toiminnan ongelmat ovat yhä enemmän riippuvaisia monista eri asioista ja niiden ratkaiseminen vaatii aikaisempaa parempaa kykyä hahmottaa laajoja kokonaisuuksia ja niiden välisiä asiayhteyksiä.
- Samaan aikaan informaation määrä kasvaa huimaa vauhtia. On arvioitu, että tuotetun tiedon määrä kaksinkertaistuu joka vuosi ja yhä suurempi osa tiedosta tuotetaan koneellisesti.\*
- On tärkeää varmistaa, että johdolla on käytössään tietoa, jonka perusteella palvelut ja resurssit kyetään kohdentamaan sinne missä ne tuottavat eniten hyvinvointia ja parantavat kilpailukykyä.
- Tarvitaan uutta osaamista, teknologisia ratkaisuja ja uudenlaista johtamista.

# Turun strategiset tietojohdamisen kehittämistavoitteet ovat yhtenevät kansallisten linjausten kanssa

- Kaupunkistrategia: ”*Tietoon perustuvalla johtamisella kyetään toimimaan taloudellisemmin ja tehokkaammin.*”
- Strategiset ohjelmat, linjaus 3.2.4: ”*Parempaa johtamista ja päätöksentekoa tuetaan tiedonhallintaa parantamalla.*”
- Hallitusohjelma 2015: ”*Vahvistetaan hallinnonalojen rajat ylittävää, tietoon perustuvaa johtamista ja toimeenpanoa.*”
- Turun kaupunki on aktiivisesti mukana valtakunnallisessa yhteistyössä, joka tähtää valtion ja kuntien yhteisten tietojohdamisen toimintamallien ja ratkaisujen kehittämiseen ja käyttöönottoon.

# Nykytilan haasteita

- Tietojohtamisen kokonaisvaltaisen kehittämisen mahdollistava kaupunkitason visio on tähän asti puuttunut.
- Käytössä olevat menetelmät ja ratkaisut ovat pitkälti toimialakohtaista.
- Tietojohtamisen käsitteet ja tavoitteet vaativat täsmentämistä.
- Tietojohtamista ei ole systemaattisesti kytketty kaupungin johtamisjärjestelmään.
- Olemassa oleva tieto on hajallaan ja strategisen johtamisen kannalta merkityksellisen tiedon löytyminen on hankalaa.
- Lisäksi kehittämistä rajoittavat erityisesti nykyisten tietojärjestelmien puutteet ja resurssien vähäisyys.

# 2. Tietojohtamisen kehittämistavoitteet ja hyödyt

# Tietojohtamisen keskeiset kehittämistavoitteet

**Visiona on luoda kuntasektorin edistyksellisin strategisen johtamisen malli, jossa yhdistyvät strateginen tavoiteasetanta ja toimeenpano, asiakasryhmäpohjainen palvelujen kysynnän ja tarjonnan suunnittelu sekä kehittämisen johtaminen.**

- Kyse on ennen kaikkea johtamistavan muutoksesta.
- Parannetaan kaupungin johdon kykyä
  - a) pitkäjänteisesti seurata strategisten tavoitteiden edistymistä;
  - b) arvioida perustoiminnan tehokkuutta, laatua ja vaikuttavuutta;
  - c) ennakoida palvelujen kysyntää;
  - d) suunnitella kysyntää vastaavat palvelut sekä palvelujen tuottamiseksi tarvittavat resurssit;
  - e) vertailla vaihtoehtoisten palvelurakenteiden ja palvelujen tuottamistapojen kustannusvaikutuksia.
- Yhtenäistetään tietojohtamisen toimintatavat ja niitä tukevat työvälineet.
- Varmistetaan riittävän osaamisen saatavuus.



# Tietojohtamisen hyödyt

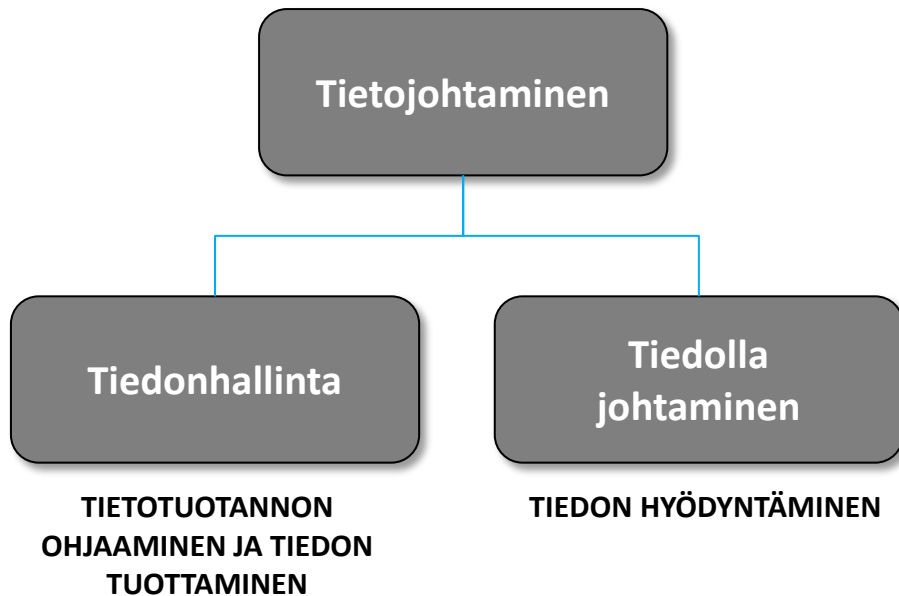
- Yhtenäinen tiedolla johtamisen toimintatapa tehostaa strategista johtamista ja parantaa strategian toimeenpanon edellytyksiä.
- Lisääntynyt ymmärrys asiakkaiden palvelutarpeista yhdistettynä tietoon palvelujen tuottamiseksi tarvittavista resursseista parantaa toiminnan ja talouden suunnittelun laatua sekä ennakointikykyä.
- Resurssit kyetään paremmin suuntaamaan sinne missä niillä pystytään tuottamaan eniten hyvinvointia ja lisäämään kaupungin kilpailukykyä.
- Kyky tunnistaa eniten kehittämistä vaativat palvelut ja arvioida luotettavasti näistä kehittämiskohteista saatavia hyötyjä ja kustannuksia paranee.
- Kaupungin sidosryhmien, erityisesti yritysten, kehityspotentiaalia kyetään paremmin hyödyntämään luomalla toimintatapoja ja tiedonhallinnan ratkaisuja, joilla tietämystä ja vuorovaikutusta lisätään tutkimus-, tuotekehitys- ja käyttäjäyhteisöjen välillä.



**TURKU**

# 3. Tietojohtamisen peruskäsitteet

# Tietojohtamisen peruskäsitteet



- Tietojohtaminen kattaa tiedonhallinnan ja tiedolla johtamisen.
- Tiedonhallinnalla luodaan edellytykset tiedolla johtamiselle.
- Tiedolla johtaminen on tiedonhallinnalla tuotetun tiedon hyödyntämisestä strategisessa ja operatiivisessa johtamisessa.

# Tietojohtamisen viitekehys – perusta hankkeen rajaukselle ja käytettävälle käsitteistölle

## Tietojohtaminen

### Tiedolla johtaminen - tiedon hyödyntäminen

#### Strateginen johtaminen

Strategian seuranta  
ja arviointi

Toiminnan ja  
talouden suunnittelu  
ja seuranta -  
Sopimusohjaus

#### Palvelujen johtaminen

Asiakas- ja toimintaympäristöanalyysi

Palvelujen kysynnän  
arviointi

Palvelujen tarjonnan  
suunnittelu

#### Kehittämisen johtaminen

Toiminnan ja  
toiminta-  
ympäristön  
kehittäminen

### Tiedonhallinta - Tietotuotannon ohjaaminen ja tietojen tuottaminen

#### Tiedon ohjaus

Toiminta- ja  
tietoarkkitehtuuri\*

Toiminnan ohjaustietojen  
hallinta

Ydintietojen hallinta

Tiedon avaamista koskevat  
periaatteet

#### Tietohallinto ja tietotekniikka

Raportoinnin ja analytiikan  
ratkaisut (BI)

Tietovarastointi

Tiedonsiirto

Taustajärjestelmät

\*Prosessit, käsitteet, tietovarannot, tietovirrat

## Osaamisen hallinta



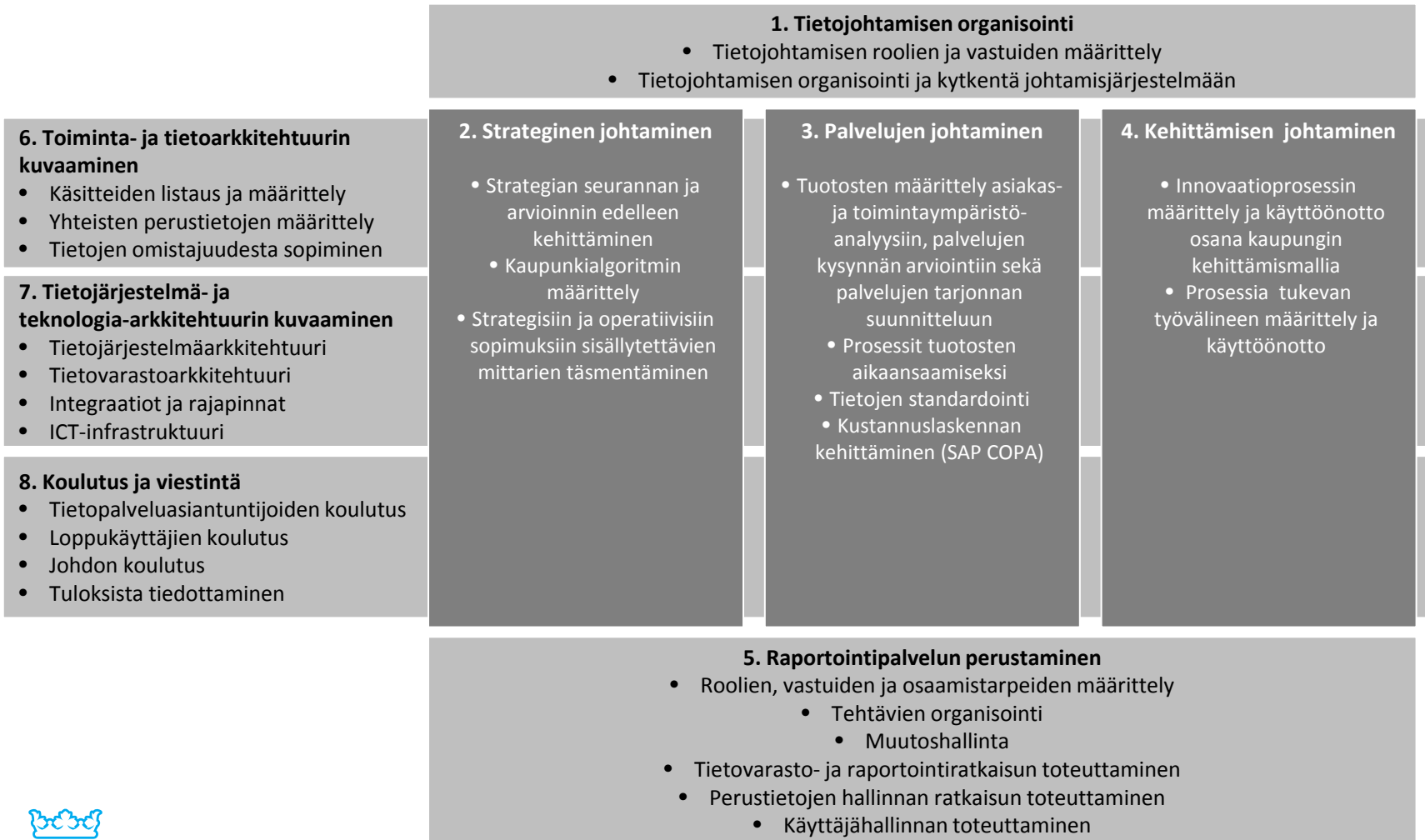
**TURKU**

# 4. Tietojohtamisen kehittämiskokonaisuudet

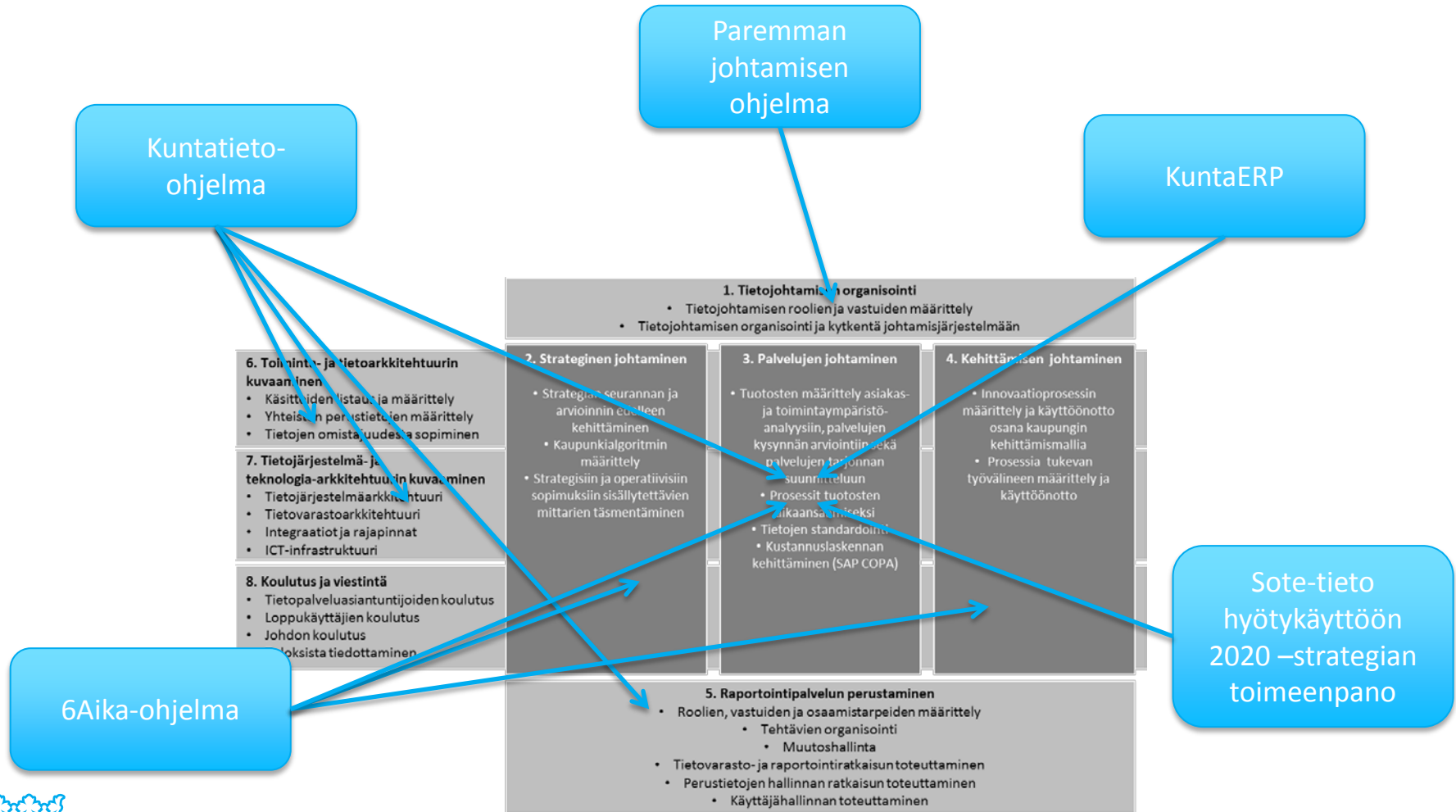
# Tietojohtamisen hankkeen käynnistäminen

- Hanke liittyy samaan viitekehykseen kaupungissa suunnitteilla ja käynnissä olevat erilliset tietojohtamisen hankkeet ja projektit.
- Tämä mahdollistaa osaamisen ja jo aikaan saatujen tulosten tehokkaamman hyödyntämisen kaupunkitasolla.
- Hankkeen suunnitteluvaihe käynnistyi kaupunginjohtajan päätöksellä 25.6.2015 (diaarinro 7277-2015).
- Päätöksen mukaisesti toteuttamista ohjaava tarkennettu suunnitelma, peruskäsitteet, tavoitteet, hyödyt ja kehittämisperiaatteet esitetään kaupunginhallitukselle hyväksyttäväksi.

# Tietojohtamisen kahdeksan kehittämiskokonaisuutta ja niiden pääsisällöt



# Liittymäpinnat muihin keskeisiin hankkeisiin



**TURKU**



# Mitä on jo saatu aikaan?

Turku 2029-strategia laadittu. Seuranta ja arviointi aloitettu.

Tietojohtamisen visio kuvattu.

Kaupungin kehittämismallin ja sitä tukevan työvälineen käyttöönotto menossa.

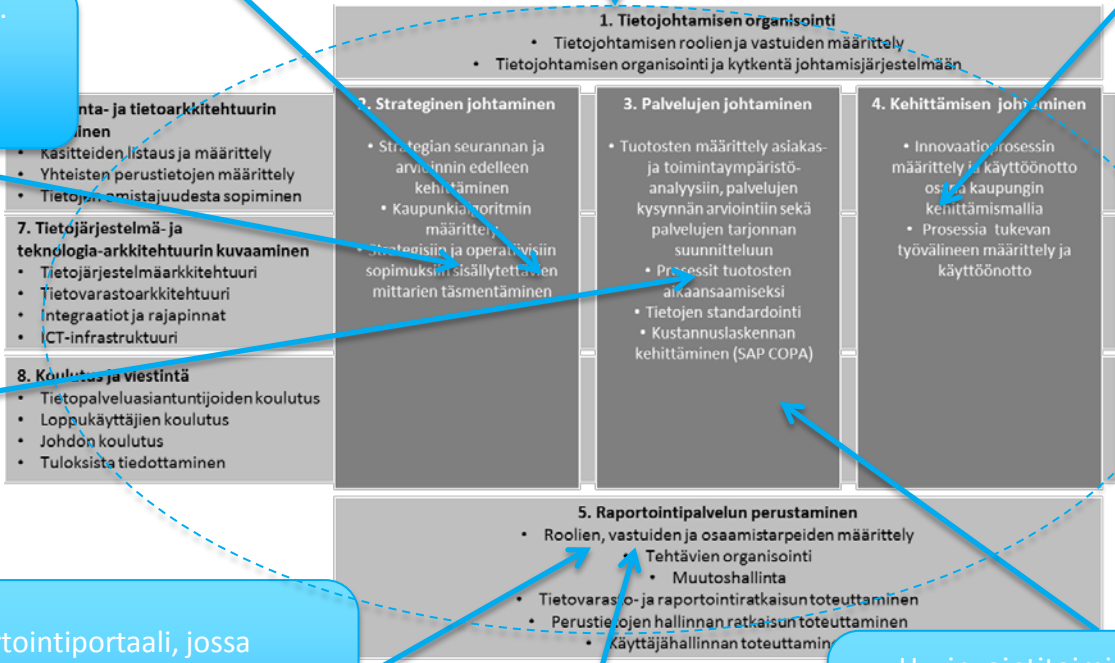
Sopimusohjaus käytössä. Toiminnan ja talouden suunnittelu ja seuranta uudistettu.

Kuntatieto-ohjelman pilotti toteutettu sivistystoimialalla. Toteutettu tietovarasto ja 40 kpl raportteja.

Raportointiportaali, jossa hyvinvointitoimialan ja Arkean sekä Paikalla-palautepalvelun raportointi.

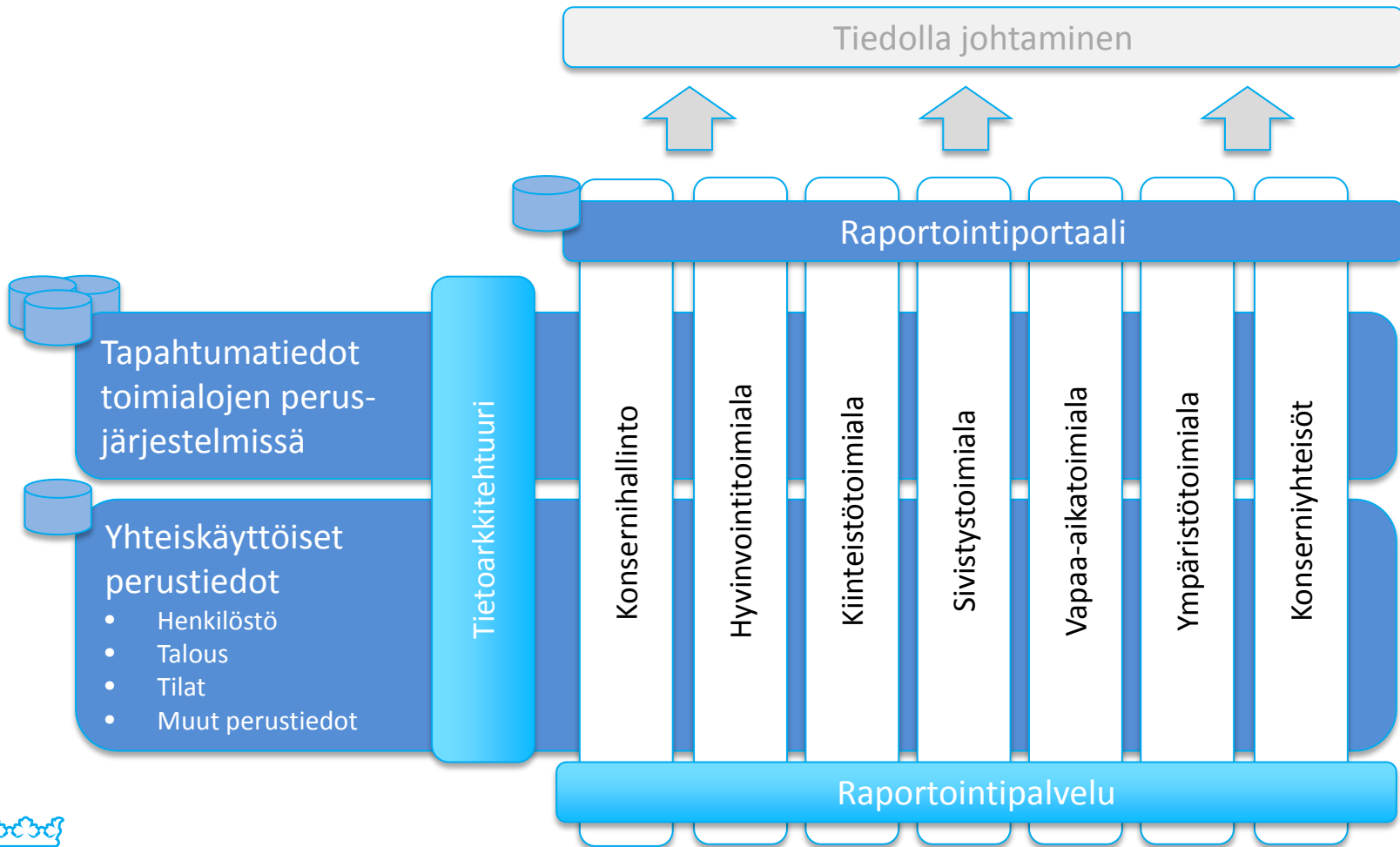
Raportointipalvelun suunnittelu on aloitettu.

Hyvinvointitoimialalla käytössä tietovarastointiin perustuva raportointi. Kehitystyötä tehty vuodesta 2009.



# 5. Tekninen ratkaisu

# Yhtenäinen tekninen ratkaisu käyttöön koko kaupungissa



**TURKU**

# 6. Organisointi, aikataulu ja kustannukset

# Hankkeen organisointi

- Vastuuhenkilöiden tueksi nimetään kultakin toimialalta tietopalveluasiantuntija.
- Tietopalveluasiantuntijat toimivat toimialojen yhdyshenkilöinä ja vastaavat tuotosten käyttöönotosta.
- Hankkeen päätyttyä tietopalveluasiantuntijat toimivat toimialojen johdon tukena tiedolla johtamisessa.

## Toiminta- ja tietoarkkitehtuurin kuvaaminen

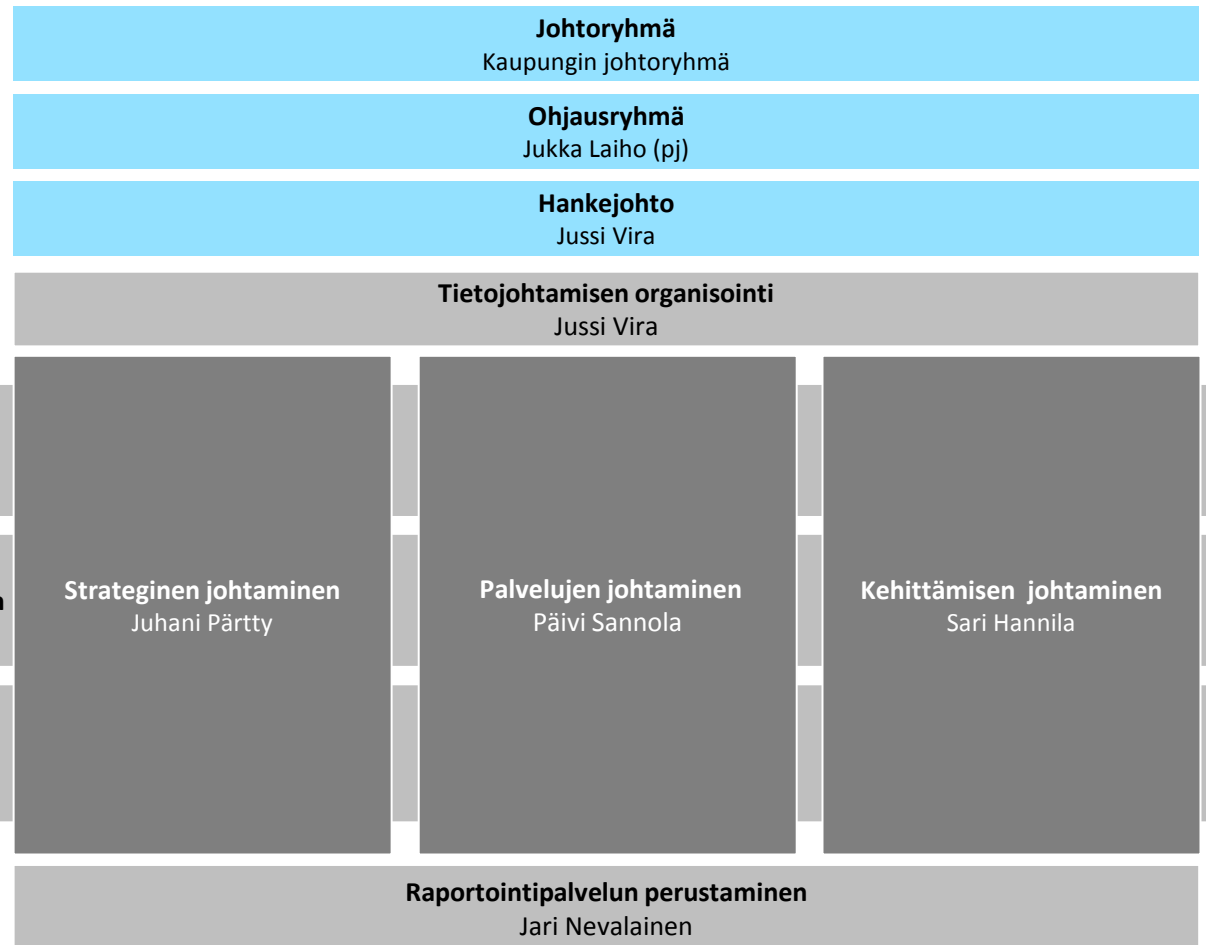
Jaakko Ståhlberg

## Tietojärjestelmä- ja teknologia-arkkitehtuurin kuvaaminen

Jaakko Ståhlberg

## Koulutus ja viestintä

Juhani Pärty

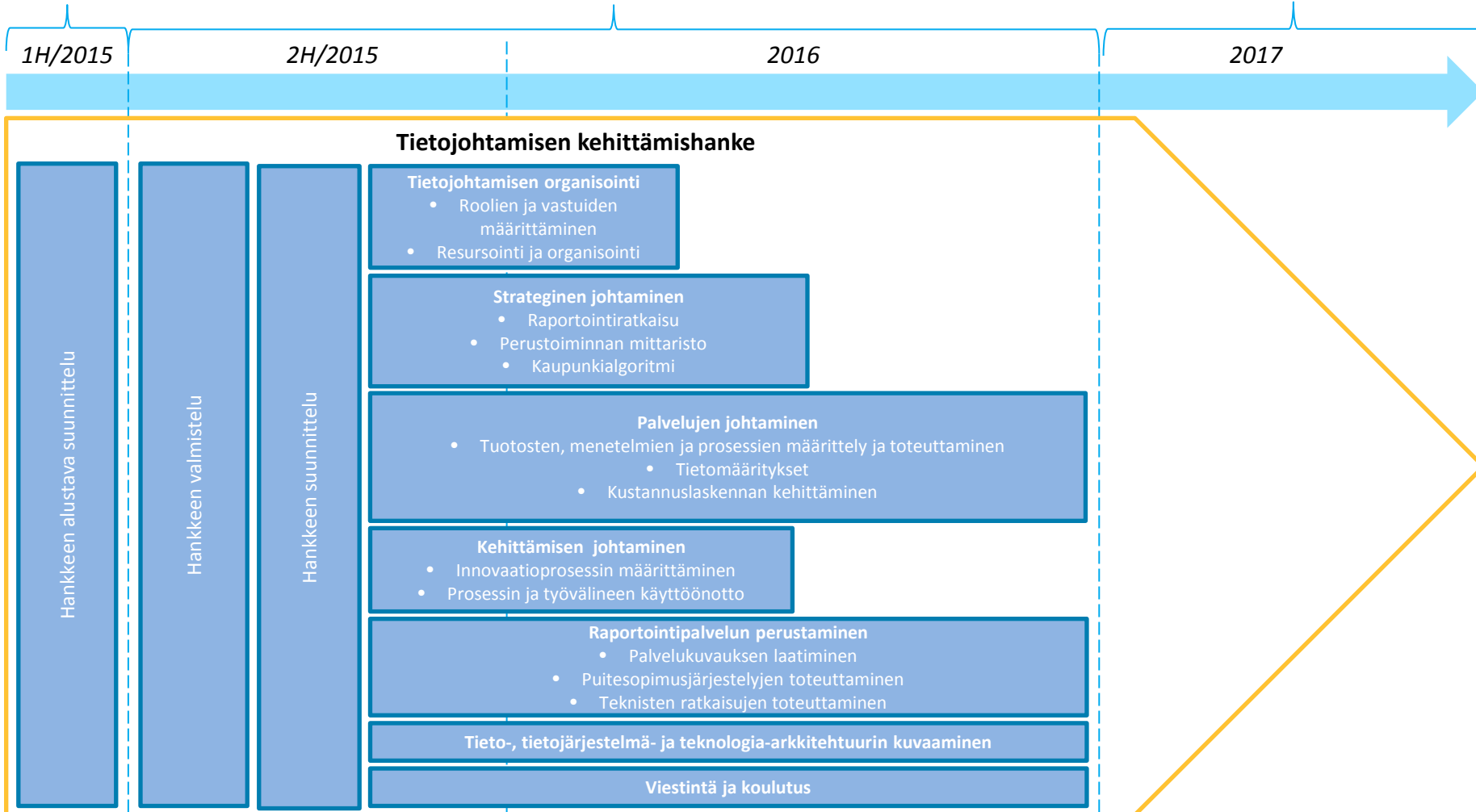


# Aikataulu – tarkentuu hankkeen kuluessa

Hankkeen asettaminen  
24.6.2015

Hankkeen suunnittelu  
ja toteuttaminen

Seuranta ja jatkuva  
parantaminen



TURKU

# Kustannukset ja rahoitus

- Konsernihallinto vastaa kaikille toimialoille yhteisten ratkaisujen kehittämisestä ja ylläpidosta, yleisen tietojohtamisosaamisen kasvattamisesta sekä näistä aiheutuvista kustannuksista.
- Toimialat vastaavat toimialakohtaisten raporttien ja muiden tietotarpeiden täyttämistä aiheutuvista kustannuksista.
- Hankkeen kustannukset muodostuvat pääosin kaupungin henkilöstön omasta työstä.
- Hankinnat veloitetaan kustannuspaikoilta 11603 ja 11602.
- Hankkeen kustannuksia saadaan pienennettyä hyödyntämällä valtakunnallista yhteistyötä ja siihen liittyvää ulkoista rahoitusta.

# 7. Keskeiset menestystekijät



# Riittävän osaamisen varmistaminen on avainasemassa



- Kaupungin sisäisissä ja ulkoisissa tietolähteissä olevaa raakadata jalostuu monivaiheisen prosessin kautta toiminnan ja talouden suunnittelua ja seurantaan tukevaksi tiedoksi.
- Tiedon jalostusprosessi edellyttää monipuolista tietoteknisten ratkaisujen, analyysimenetelmien sekä johtamismallien osaamista.
- Osaamisvaatimukset kulminoituvat analysointivaiheeseen, jossa tuotetaan tulkintoja tuotetusta tietoaineistosta.
- Analysointikyky on johdon näkökulmasta erityisen kriittinen ja siksi sen kasvattamisesta on huolehdittava sekä konsernihallinnossa että toimialoilla.

# Hankkeen keskeiset menestystekijät

- ✓ Työkokonaisuuden laajuuden hallinta.
- ✓ Johtamistavan muutoksen aikaansaaminen.
- ✓ Osaamisen varmistaminen.
- ✓ Valtakunnallisen yhteistyön hyödyntäminen.



**Kiitos!**

# Liite 1: Kuntatieto-ohjelma

## JHS-suositusten kehittäminen ja käyttöönotto

