

Systeminen ajattelu kunnan tiedonhallinnassa

Kuntaliiton digiviikko
7.6.2022

Piia Wollsten
Kehittämispäällikkö, Tietojohtamisen vastuualue
Espoon kaupunki

Esittäjä

Piia Wollstén

VTM, eMBA

Kehittämispäällikkö, tiimin esihenkilö

Tietojohtamisen vastuualue

Espoon kaupunki



Esityksen sisältö

Vaikuttavuuden johtaminen

Systemisyys

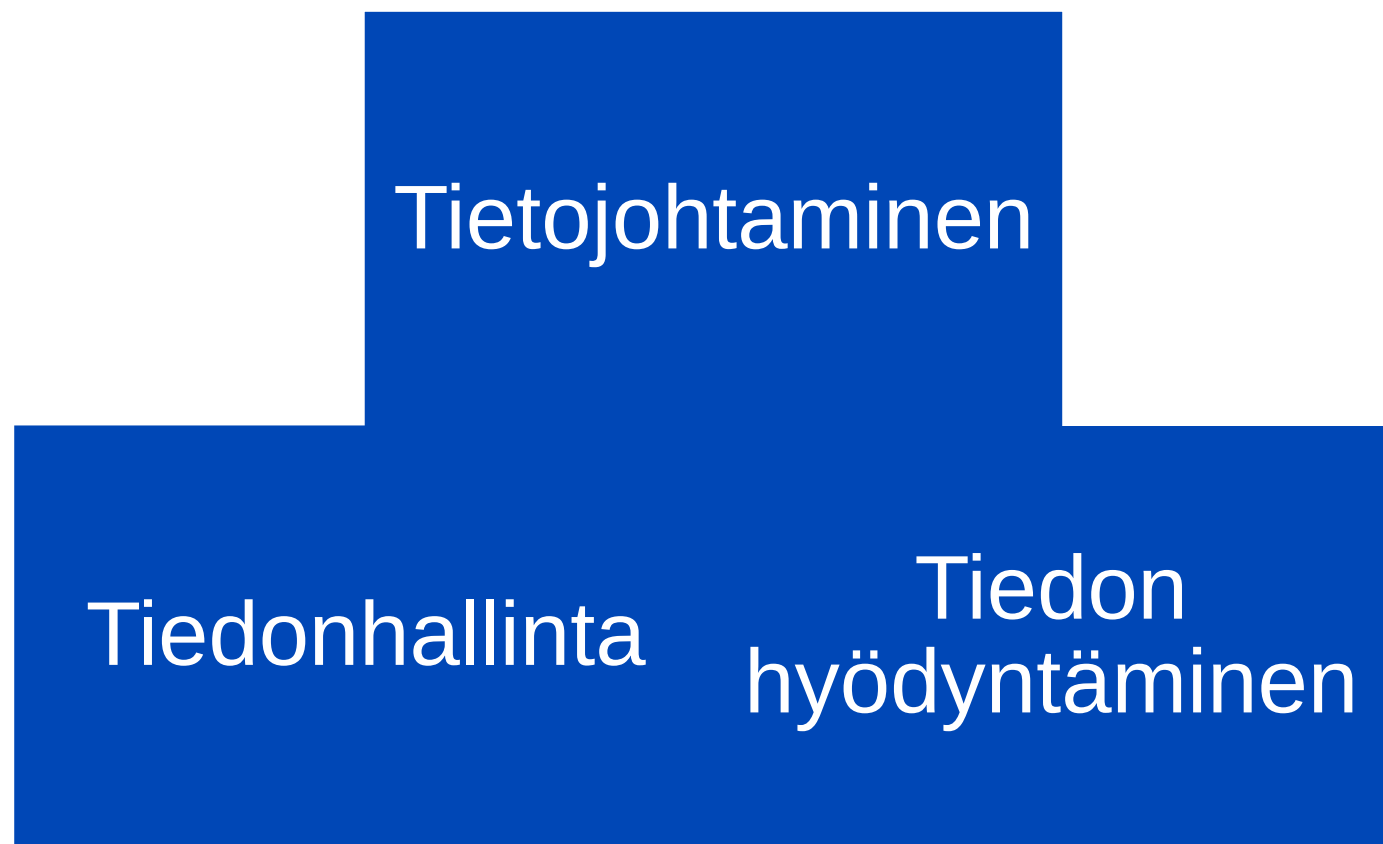
Tieto osana johtamista

Työkaluja tietojohdamisen tueksi

Tiedonhallintamalli ja ydintiedot

*Esityksen sisällöt perustuvat Espoon kaupungin omaan kehitystyöhön, yhteistyöhön VTT:n ja BT-Forumien kanssa sekä Make with Espoo –työkaluihin, ml. Kunnan johtamisen viitearkkitehtuuri.
(VTT:ltä Peter Ylén ja Kirsi Hyytinen)*

Käsite



Vaikuttavuuden johtaminen

Miksi vaikuttavuuden johtaminen on tärkeää?



Vaikuttavuuden johtamisen pyrkimyksenä on **tukea parempien päätösten tekemistä** laaja-alaiseen tietopohjaan nojautuen, jotta voimme ratkaista monimutkaistuvan yhteiskunnan ongelmia.



Sen avulla asetetaan **visionääriset tavoitteet** toiminnalle ja tehdään näkyväksi **laaja-alaiset vaikutukset** ja kehitettyjen ratkaisujen arvo yhteiskunnan eri toimijoiden näkökulmasta.



Vaikuttavuuden kokonaisuuden ymmärtäminen ja sen johtaminen vahvistaa organisaation kykyä kohdata joustavasti uusia haasteita ja tukee organisaation kehittymistä kohti **tulevaisuuskestävää toiminta- ja ajattelutapaa**.

Datan avulla mittareita ja indikaattoreita vaikuttavuuden johtamiseen

Mistä olemme tulossa:



Taaksepäin katsova:

Perinteinen arviointi katsoo taaksepäin: se ei tuota jatkuvaluonteista seurantatietoa eikä tue muutoksen suuntaamista jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä.



Mihin olemme menossa:

Tulevaisuussuuntautunut:

Jotta voimme olla muuntautumiskykyisiä, tulee meillä olla tietoa joka auttaa meitä katsomaan eteenpäin sekä seuraamaan jatkuvaluontoisesti olemmeko menossa oikeaan suuntaan.



Teknistaloudellinen:

Perinteisessä arvioinnissa painopiste on teknologisten ja taloudellisten onnistumisten arvioinnissa. Innovaatiot ja palvelut edistävät yhteiskunnan muutosta laaja-alaisesti, mutta teknistaloudelliset mittarit eivät tee vaikutusten kokonaisuutta näkyväksi.



Yhteiskunnallinen:

Jota arvioinnissa voidaan luoda kokonaisvaltainen ja laaja-alainen kuva hyödyistä ja vaikutuksista, tulee ne arvioida monista eri näkökulmista ja monien tasapainoisesti sekä teknistaloudelliset että laaja-alaiset yhteiskunnalliset vaikutukset huomioivien kriteerien pohjalta.

Lineaarinen/suoraviivainen:

Perinteisessä arvioinnissa hyötyjen ajatellaan syntyvän suoraviivaisesti panosten, tulosten ja tuotosten välisessä suhteessa. Tämä ei kuitenkaan sovi moderniin innovaatioiden ja vaikutusten syntymisen logiikkaan.



Systeeminen:

Vaikutukset syntyvät monien eri tekijöiden ja toimenpiteiden pohjalta, toisin sanoen ne ovat systeemisiä. Systeemisen kokonaiskuvan luomiseksi tarvitaan monipuolista tietoa ja menetelmiä, jotka tekevät systeemisen muutoksen näkyväksi.

PROBLEM → FIX



Legitimointiin pyrkivä:

Perinteinen arviointitieto pyrkii ensisijaisesti olemassaolon oikeuttamiseen, ei tukemaan jatkuvaa toiminnan kehittämistä ja oppimista.



Oppimiseen suuntautuva:

Arviointi ja tieto tukee parhaimmillaan jatkuvaa oppimista ja tuottaa tietoa reflektoinnin tueksi organisaation eri tasolla.

ReStart Espoo – tiedolla ja vaikuttavuudella johtaminen

rakennamme tietojohtamisen avulla perustaa kestäväälle kasvulle, kaupungille palveluna

Mahdollistamme tiedolla ja vaikuttavuudella johtamisella laajemman positiivisen muutoskierteen



Espoo-tarinasta

johdetut vaikuttavuuden laaja-alaiset tavoitteet, mekanismit ja mittarit



- *Tunnistamme muuttuvan yhteiskunnan muutossignaaleja ja megatrendejä*

Mallinnusavusteisen vaikuttavuusanalytiikan avulla tunnistamme eritasoisten vaikutusten vipumuuttujia

Asukkaat ja asiakkaat

Yritykset ja yhteisöt

Yliopistot ja TKI-toimijat

Kaupunki

- *Tunnistamme positiivisen kierteen aikaansaamisen vipumuuttujia*
- *Ennakoimme kielteisiä sivuvaikutuksia ja vältämme niitä*
- *Tunnistamme ja minimoimme riskejä*

Vaikuttavuudella johtaminen verkostoissa

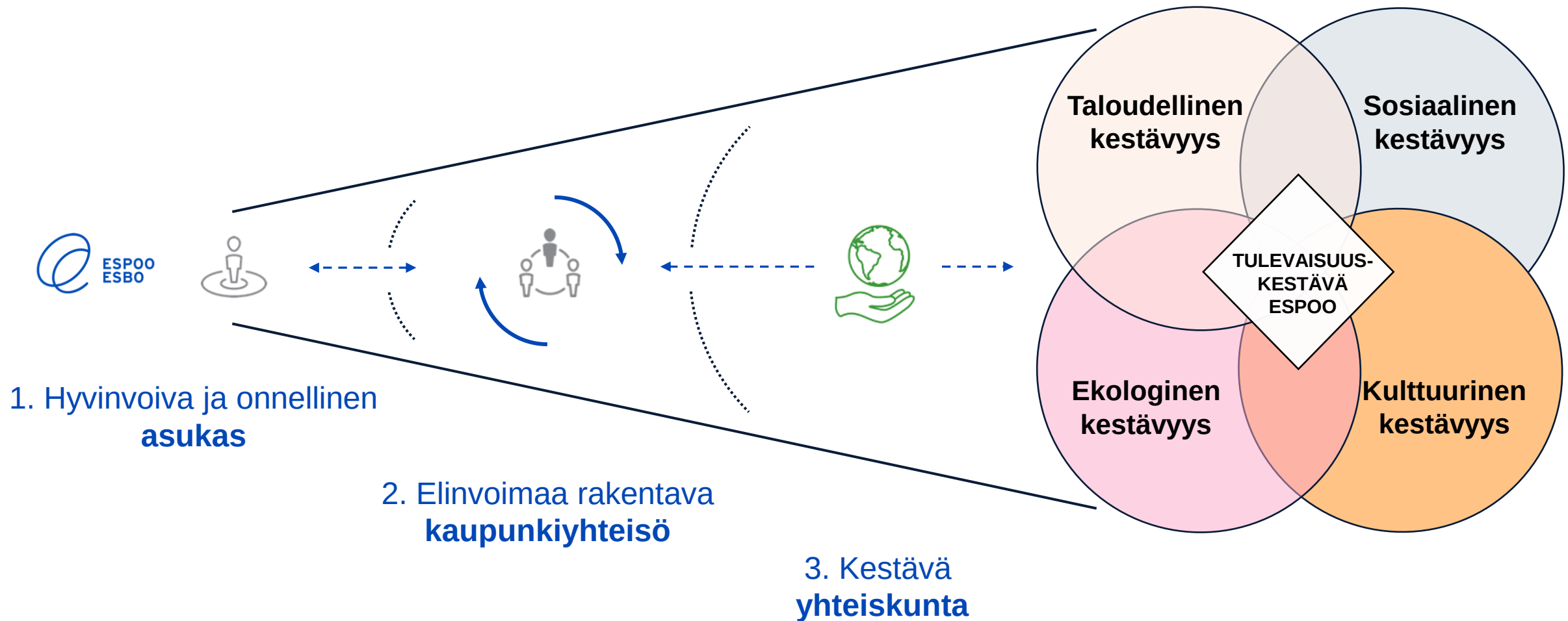
panostusten sekä vaikutusten arviointi kaupunkiyhteisössä

VTT

Vaikuttavuuden johtamisen kehittäminen toteuttaa Espoo-tarinaa 2019-2024



Erilaiset näkökulmat kaupunkiyhteisön vaikuttavuuden tarkasteluun



Sosiaalinen

1. Ikävakioitu
sairastavuusindeksi

2. Mielenterveys-
palveluiden käyttö

3. Yksityisen sektorin
palveluiden käyttö
alueellisesti

4. Elämänlaatusa
hyväksi kokevien osuus
(%)

17. Vieraskielisten
osallistumisaste
varhaiskasvatuksessa

xx. Päihteiden käyttö,
lastensuojelupalvelut,
poliisin kotikäynnit
alueellisesti

18. Itsensä yksinäiseksi
tuntevien osuus (%), eri
ikäryhmissä
19. Koululaisten osuus, joilla on
harrastus

20. Hyväksytyjen
kaavojen sisältämä uusi
asumisen kerrosala k-m2
(5v-keskiarvo)

Kulttuurillinen

5. Kulttuuri-, viihde- ja
muiden tapahtumien
käyttö

6. Osallisuusindeksi

7. Espoon brändi

8.
Katuturvallisuusindeksi

21. Alueellinen ja
demografinen
segregaatio ja
eriarvoisuus

22. Patentit,
Perustutkimus,
soveltava tutkimus

23. Julkisen, yksityisen,
kolmannen ja neljännen
sektorin
yhteiskehittäminen

24. Eri asukassegmenttien
muuttoliike alueellisesti
(Espoon sisällä ja kuntien
välillä)

Taloudellinen

9&12. Työllisyysaste, %
(Työvoimatutkimus)
Pitkäaikaistyöttömien osuus
työvoimasta, %,
vuosikeskiarvo

25. Alle 25 v. työttömien
osuus % saman
ikäisestä työvoimasta,
vuosikeskiarvo

10 & 11. Konsernin
investointien
tulorahoitus-%,
Vuosikate € / as

27. Kotona asuvat 75
vuotta täyttäneet, %
vastaavan ikäisestä
väestöstä.

26. Maahanmuuttajien
integraatio työelämään

33. Yritykset toimialoitain ja
paikkapohjaisesti,
Yritystyöpaikkojen ja -
liikevaihdon kehitys esim.
toimialoitain

28. Ketterä osaamisen
päivitys, pitemmät
työurat, työelämän
murroksen palvelut

34. Korkeakouluista valmistuneiden
kansainvälisten osaajien työllistyminen
Suomessa
Yritystutkimus, ulkomaalaistaustaisten
rekrytointi ja muut kysymykset

Ekologinen

13. CO2-päästöt

14. Nykytilan
energiaratkaisut
kotitalouksissa

15. Nykytilan hiilijalan- ja
-kädenjäljet VAI
luonnon
monimuotoisuus

16. Liikenteen
kulutapaosuudet

29. Liikennemäärä:
kulkutapojen kehitys,
sähkö-, kaasu ja
biopolttoaineet

30. Vihreä tutkimus,
innovaatiot ja yksityisen
sektorin tuotteet ja
palvelut -trendi

31. Aukkaiden arvot ja
valinnat -trendi

32. Innovatiiviset
ekologiset julkiset
hankinnat - > uudet
liiketoiminta-ekosysteemit

Espoon vaikuttavuuden johtamisen kehittämisohjelma 2022-2025 valmistella

Muuttuva toimintaympäristö

Kaupunkiorganisaation johtaminen

- *Espoo-tarinan vaikuttavuusindikaattorit*
- *Tulosyksiköiden vaikuttavuuden johtaminen*
- *Kaupungin avainkyvykkyyksien kehittäminen*

Tietojohtaminen

- *Tietojohtamistarpeiden tunnistaminen*
- *Vaikuttavuuden mittaristo ja työkalut*
- *Datalähteet, -jalostaminen ja -alustat*

Kaupunkiyhteisö- ja ekosysteemijohtaminen

- *Vaikuttavuudella johtaminen ekosysteemeissä*
- *Yhteisten ennakointikyvykkyyksien kehittäminen*
- *Vaikuttavuuden varmistaminen alueellisessa vuorovaikutuksessa*

Tavoitteena tehdä parempia päätöksiä laaja-alaiseen tietopohjaan nojautuen, jotta voimme ratkaista monimutkaistuvan yhteiskunnan ongelmia.

Tavoitteena sosiaalinen, kulttuurinen ekologinen ja taloudellinen kestävyys



Systemisyys

(yhteistyö VTT:n kanssa)

ReStart Espoo – tiedolla ja vaikuttavuudella johtaminen

rakennamme tietojohtamisen avulla perustaa kestäväälle kasvulle, kaupungille palveluna

Mahdollistamme tiedolla ja vaikuttavuudella johtamisella laajemman positiivisen muutoskierteen



Espoo-tarinasta

johdetut vaikuttavuuden laaja-alaiset tavoitteet, mekanismit ja mittarit



- *Tunnistamme muuttuvan yhteiskunnan muutossignaaleja ja megatrendejä*

Mallinnusavusteisen vaikuttavuusanalytiikan avulla tunnistamme eritasoisten vaikutusten vipumuuttujia

Asukkaat ja asiakkaat

Yritykset ja yhteisöt

Yliopistot ja TKI-toimijat

Kaupunki

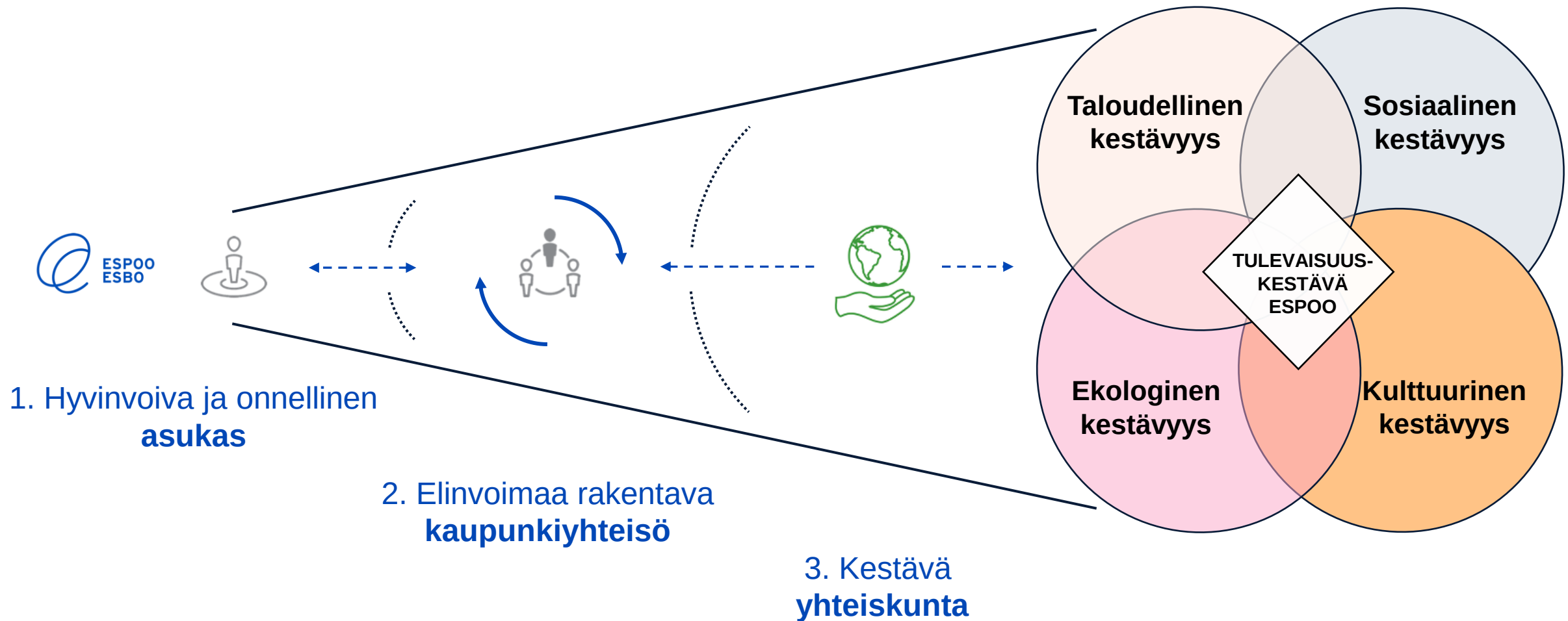
- *Tunnistamme positiivisen kierteen aikaansaamisen vipumuuttujia*
- *Ennakoimme kielteisiä sivuvaikutuksia ja vältämme niitä*
- *Tunnistamme ja minimoimme riskejä*

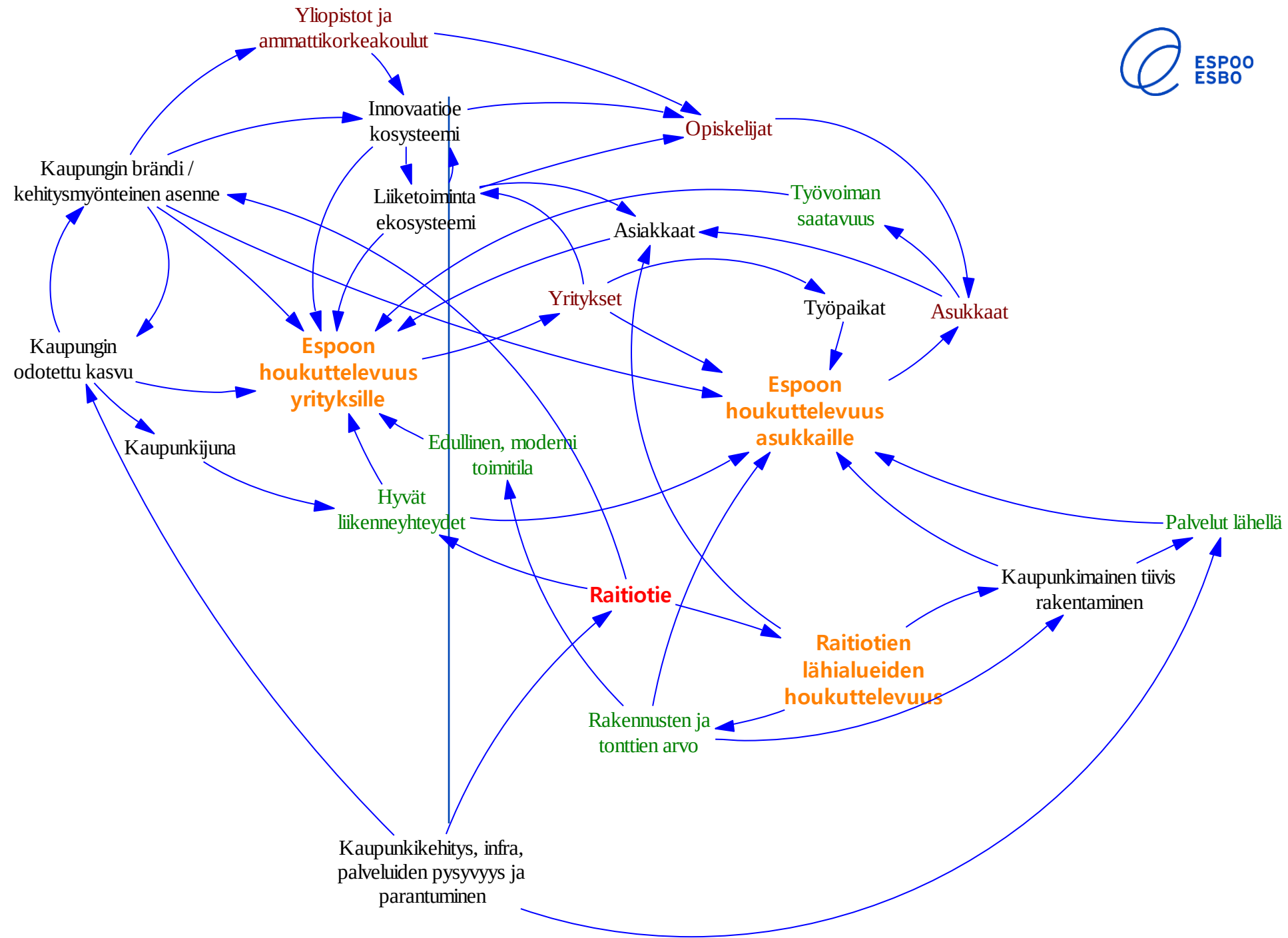
Vaikuttavuudella johtaminen verkostoissa

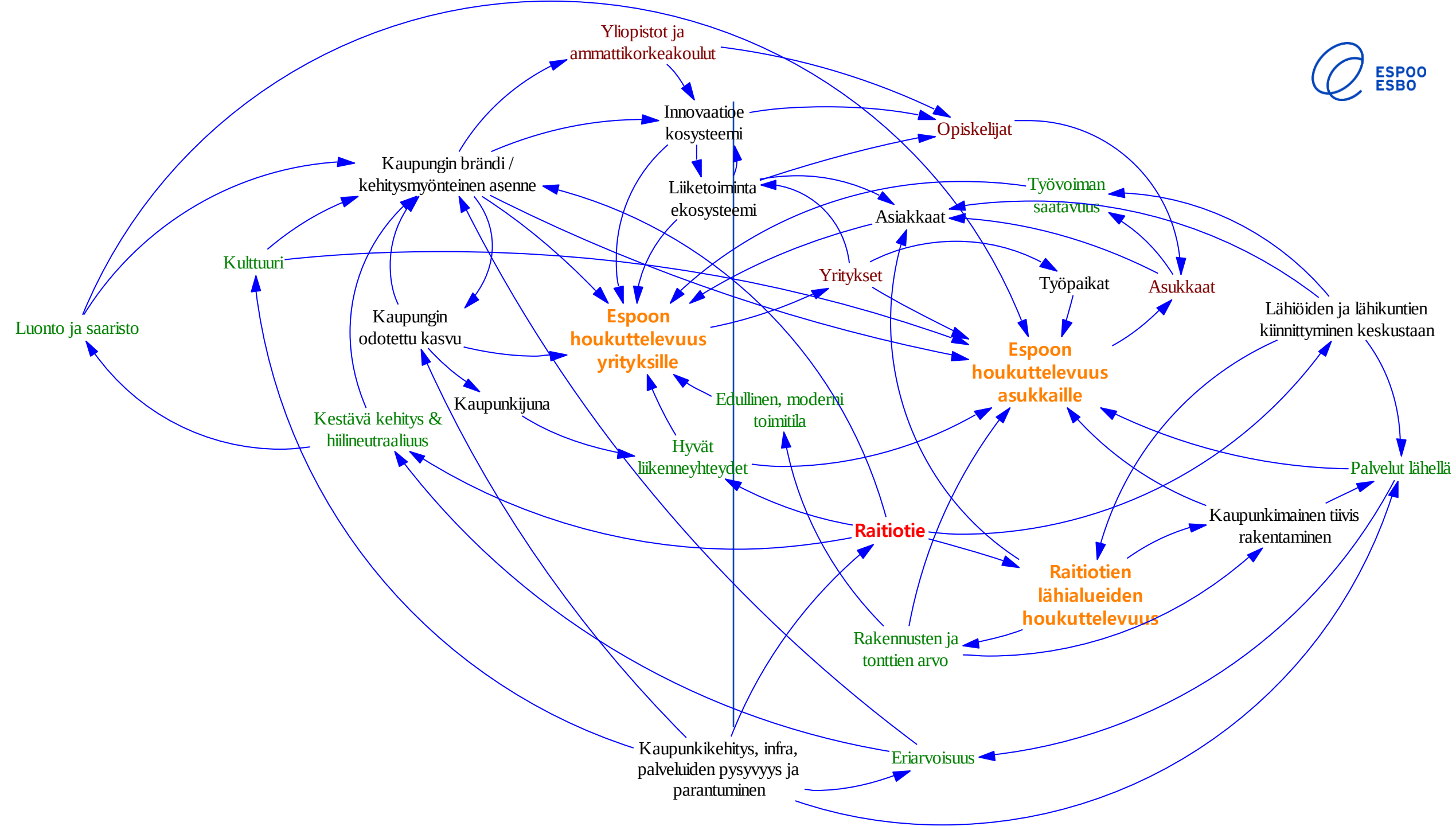
panostusten sekä vaikutusten arviointi kaupunkiyhteisössä

VTT

Erilaiset näkökulmat kaupunkiyhteisön vaikuttavuuden tarkasteluun



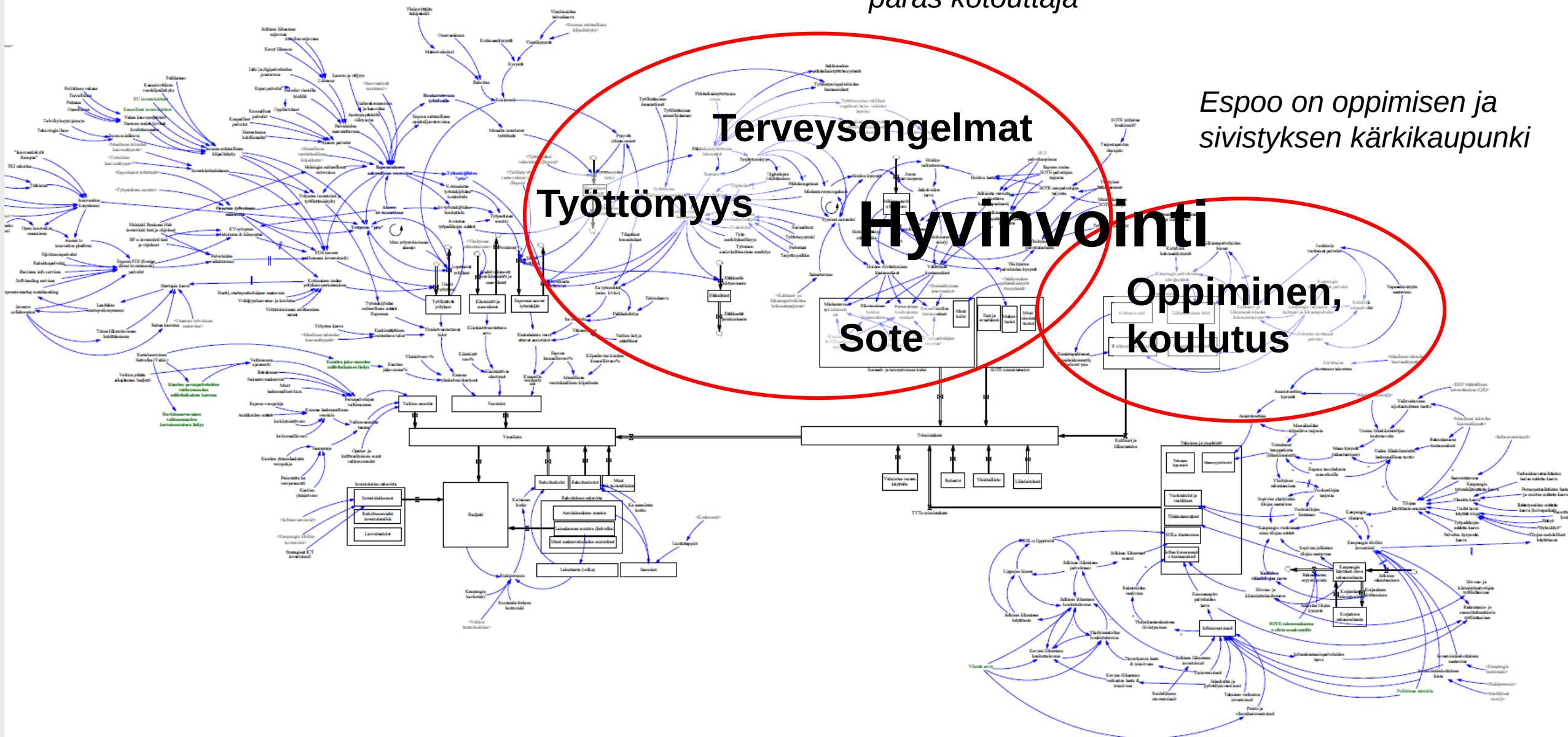




Espoo-tarinan tavoitteita

*Espoo on Suomen
paras kotouttaja*

*Espoo on oppimisen ja
sivistyksen kärkikaupunki*

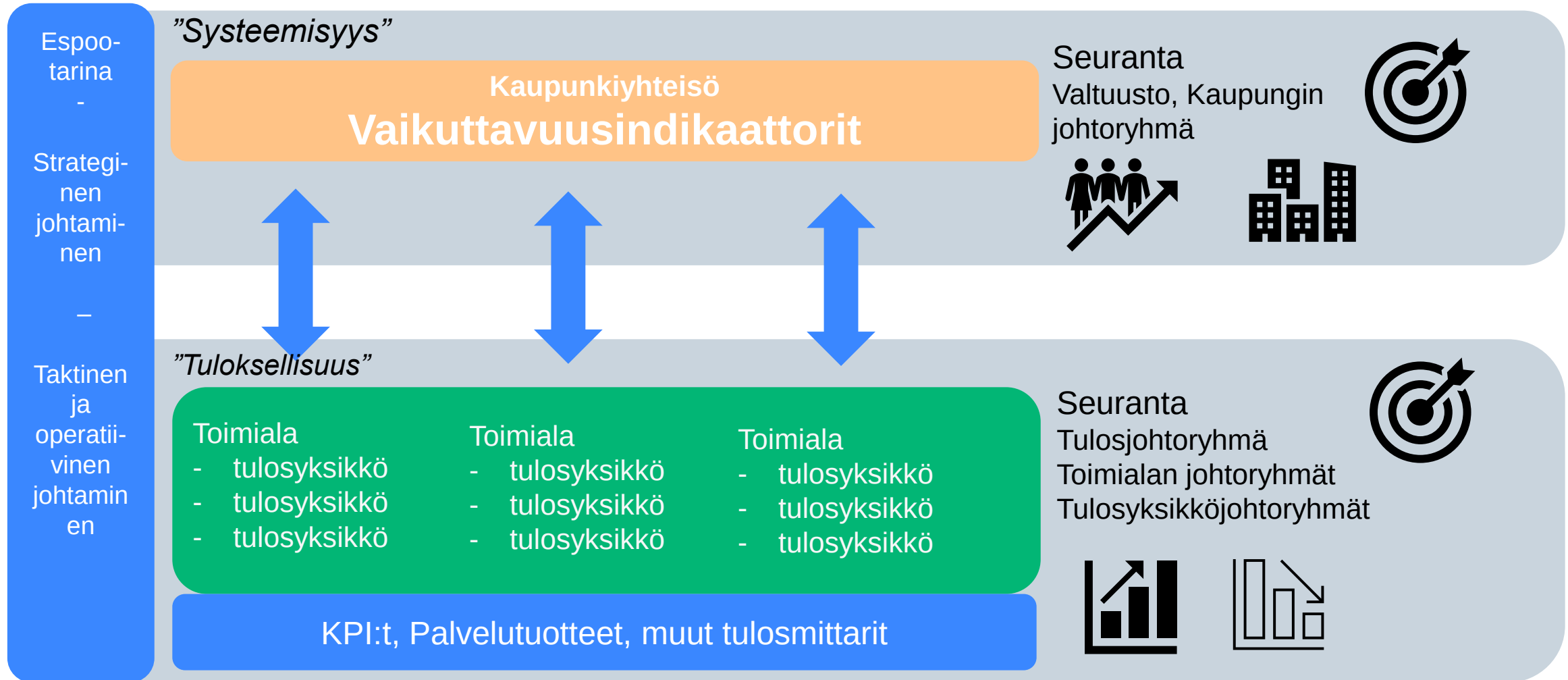


Tieto osana johtamista

Espoo-tarinan toimeenpano



Tietojohtamisen tasot





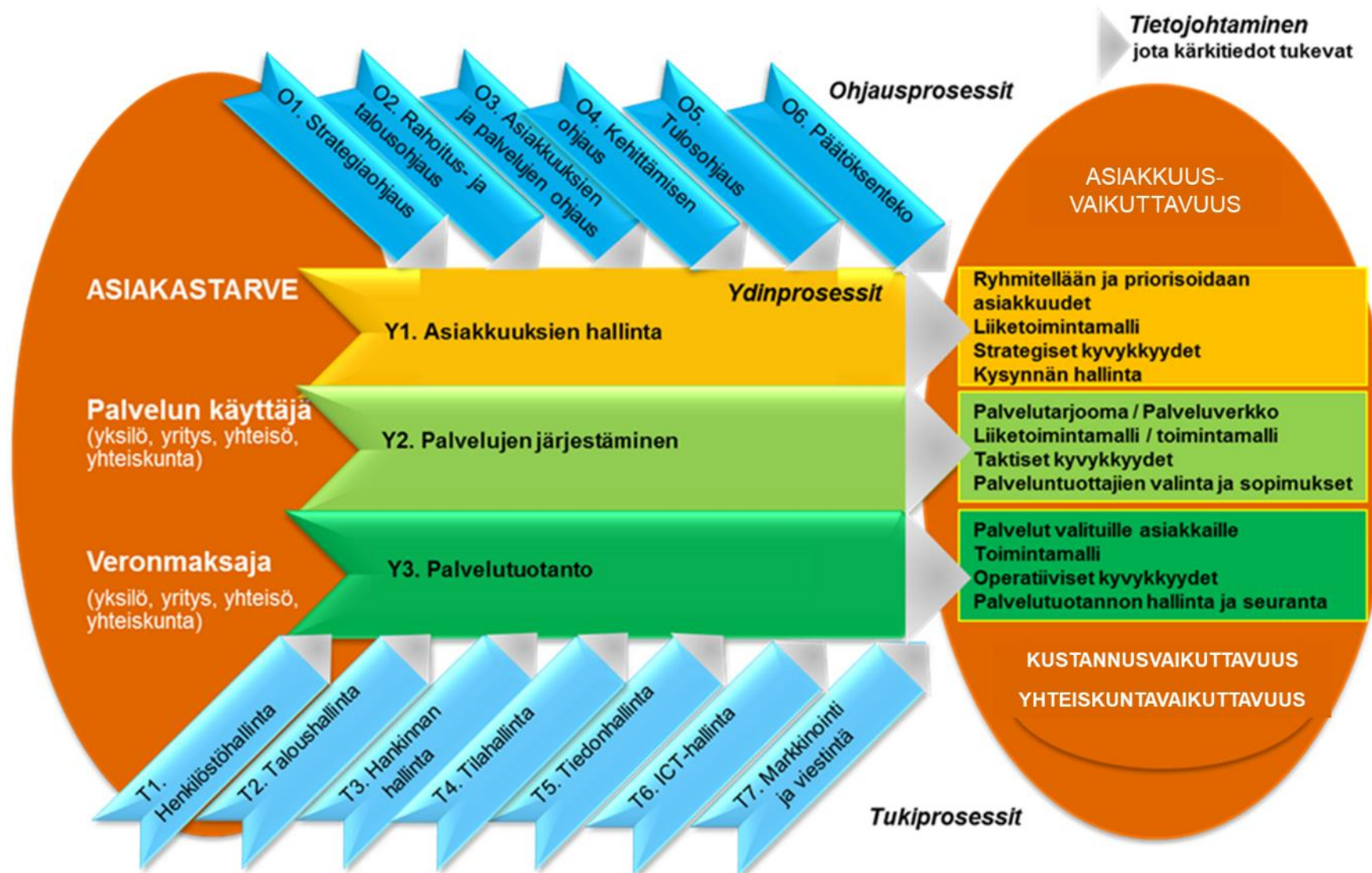
Tiedolla johtaminen ja kyvykkyyksien hallinta



Työkaluja tietojohdamisen tueksi

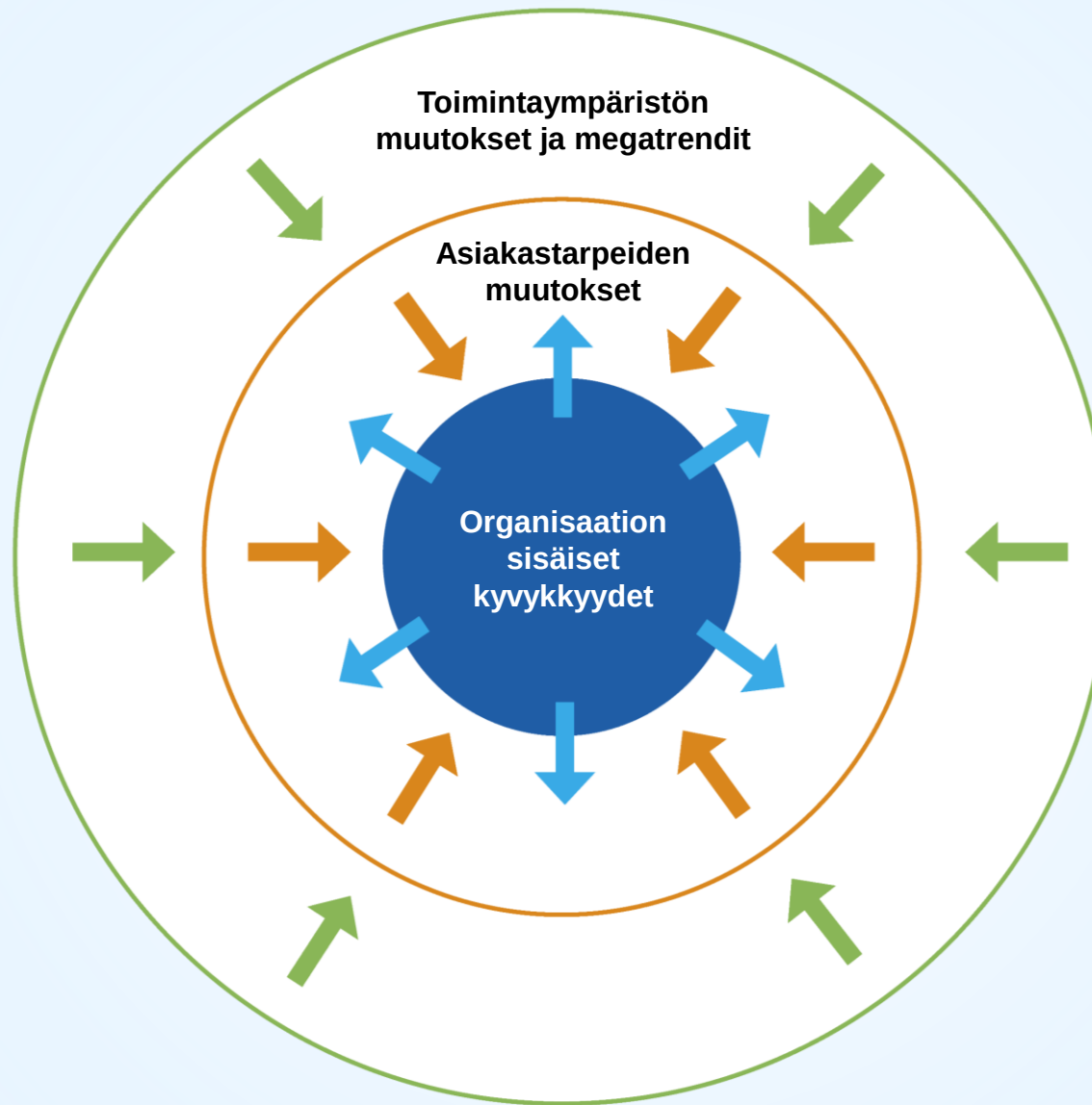
Kunnan johtamisen viitearkkitehtuuri

Kunnan johtamisen viitearkkitehtuuri



KUNTAKANVAS

Asiakkuudet ja palvelut	ASIAKKUUDET 	ARVOLUPAUS 	PALVELUTARJOOMA 	AVAINPROSESSIT 
		LAIT 	ASIOINTIKANAVAT 	SIDOSRYHMÄT 
Talouden tasapaino		TULOVIRRAT 	KYVYKKYYDET 	VAIKUTTAVUUS 



Nykytila

Toimintamallit

Prosessit

Tiedot

Kanavat
(fyysiset tai ei-fyysiset)

Rahoitus

Osaaminen

Resurssit
(henkilöt, materiaalit,
tilat, tietojärjestelmät,
tietovarannot/tietovarastot,
teknologia, työvälineet, luvat
ja oikeudet, sopimukset)

Organisaation venyminen eli organisaation
kyvykkyyksien suorituskyyvyn vastaavuus
strategisten päämäärien vaatimuksille

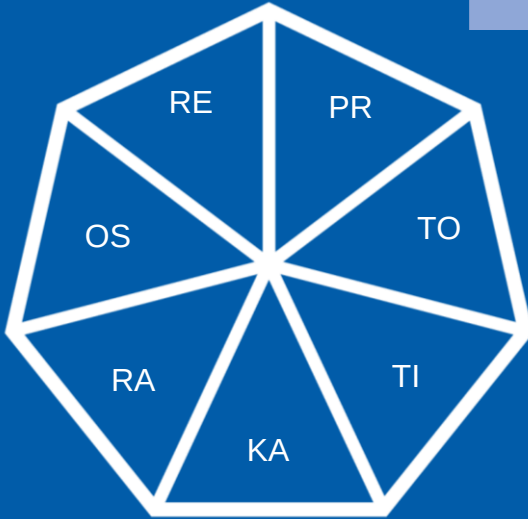
Organisaation oppimis- ja uusiutumiskyky

Organisaation kyvykkyyksien
kehittämisen ja toimintaympäristön
muutosvaatimusten integraatio

Tavoitetila

Tavoitetilan edellyttämät
vaatimukset

Kyvykkyyksien 7 osatekijää



Kyvykkyyksien tarkastelu toimialakentittään



Kyvykkyyksien kehittämisen kohteiden määrittely



Asiakkuus

Strategia

Toimintaympäristö

Tulevaisuus, megatrendit

Visio

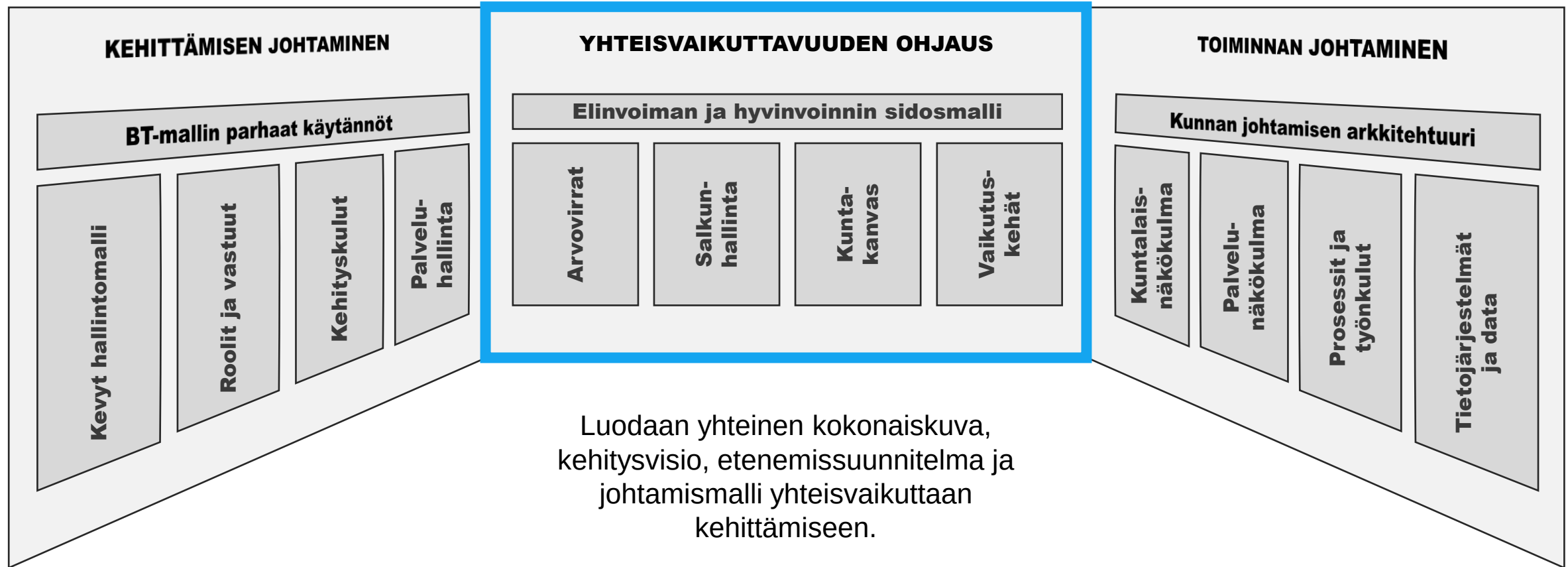
BUSINESS TECHNOLOGY FORUM



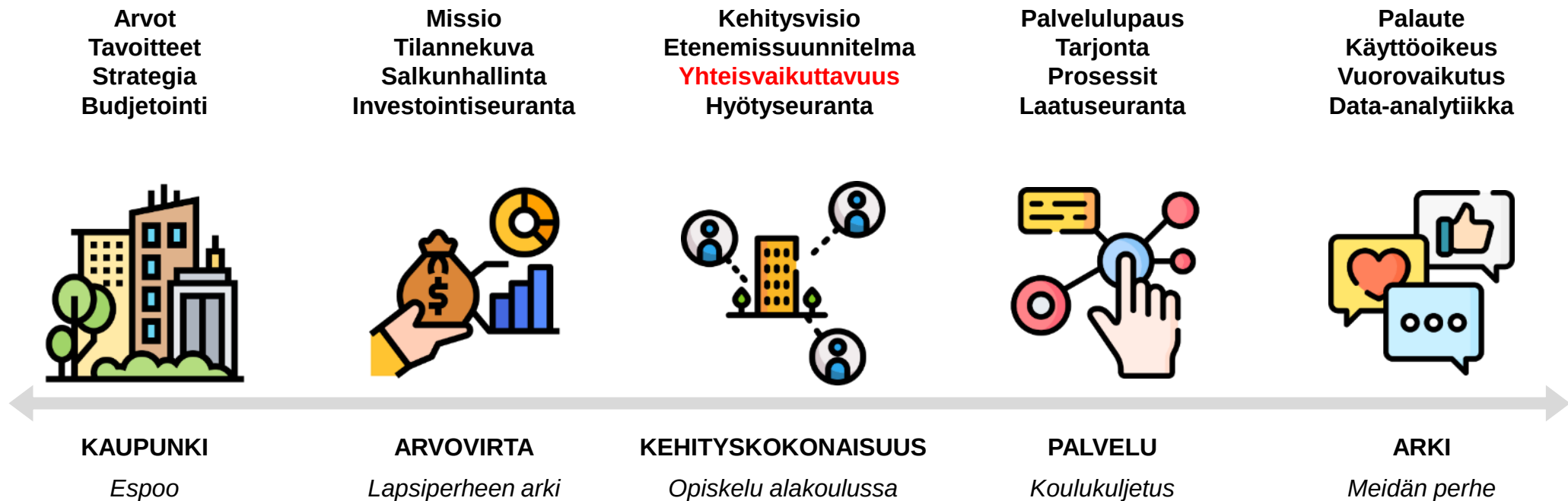
BUSINESS
TECHNOLOGY
FORUM

PALVELUIDEN JA TOIMINNAN YHTEISVAIKUTTAVA KEHITTÄMISEN

32



HYVÄ ARKI EDELLYTTÄÄ IHMISKESKEISIÄ SUUNNITTELU- JA JOHTAMISMENETELMIÄ KAUPUNGIN STRATEGIASTA AINA ARJEN SUJUVUUDEN KEHITTÄMISEEN SAAKKA



Jokaisen meistä tulisi voida ymmärtää Elinvoiman ja hyvinvoinnin palapeli



Elinvoiman ja hyvinvoinnin kehittäminen on palapeli, jonka palaset sovitetaan yhteen yhteistyössä eri tahojen kanssa.

Yhteinen ihmiskeskeinen kokonaiskuva helpottaa yhteistyötä.

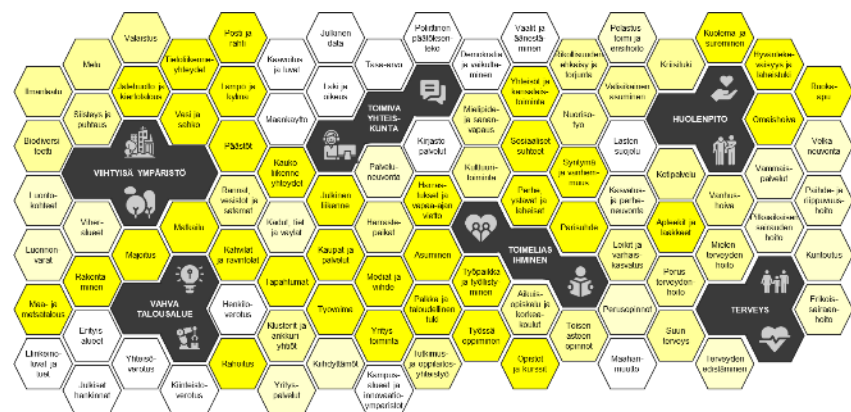
35



36

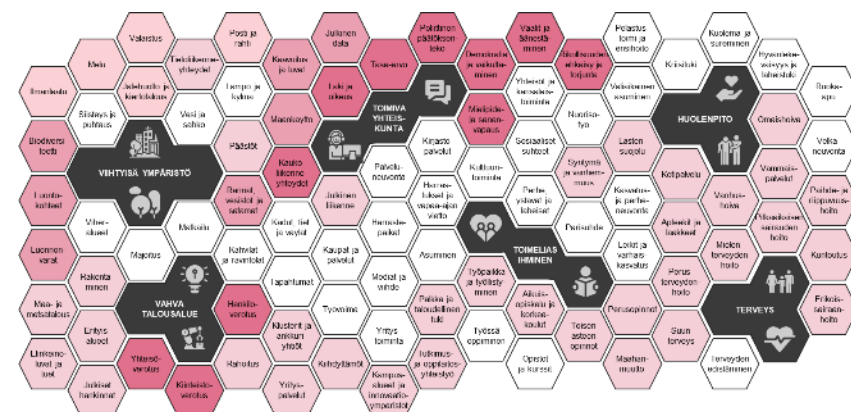


ELINVOIMA JA HYVINVOINTI SYNTYVÄT USEIDEN ERI TOIMIJOIDEN YHTEISTYÖNÄ

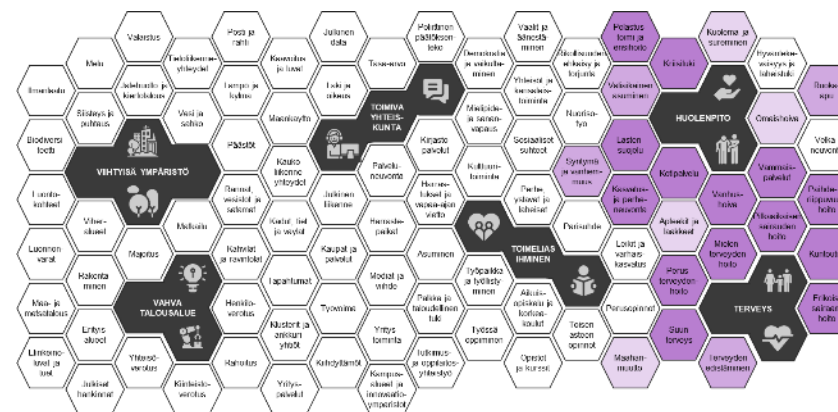
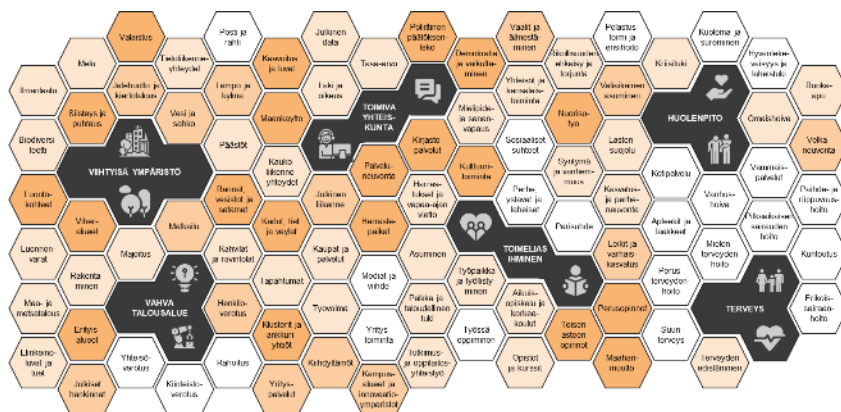


Ihmiset, kaupalliset toimijat, yhteisöt ja kolmas sektori ovat yhteiskuntaa ylläpitävä voima

Valtio ylläpitää rakenteita, demokratiaa ja järjestystä sekä luo puitteet kestäväälle yhteiskunnalle ja kehitykselle

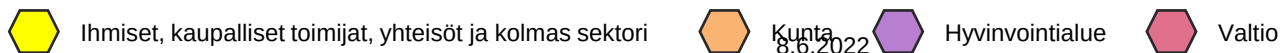


Kunta on toimivan yhteiskunnan ja toimimaan ihmisen paikallinen alustatalous sekä palveluiden järjestäjä ja toteuttaja



Hyvinvointialue on alueellinen toimija, joka edistää ihmisten terveyttä, turvallisuutta ja sosiaalista hyvinvointia



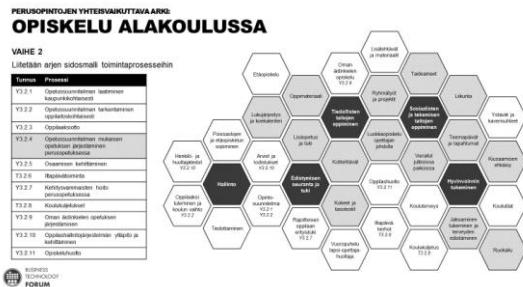


IHMISLÄHTÖINEN SUUNNITTELU TÄYDENTÄÄ VIITEARKKITEHTUURIA ASIAKASNÄKÖKULMALLA

39



Elinvoiman ja hyvinvoinnin sidosmalli kuvaa ihmislähtöistä asiakastarvetta kunnan johtamisen viitearkkitehtuurissa.



Palveluiden suunnittelu yhdistää ihmislähtöisen suunnittelun ja palveluiden tuottamisen prosessit.

Toimintamalli kuvaa prosessit, tietolähteen ja tietojärjestelmät, jotka mahdollistavat palveluiden tuottamisen ja järjestämisen.



BUSINESS
TECHNOLOGY
FORUM

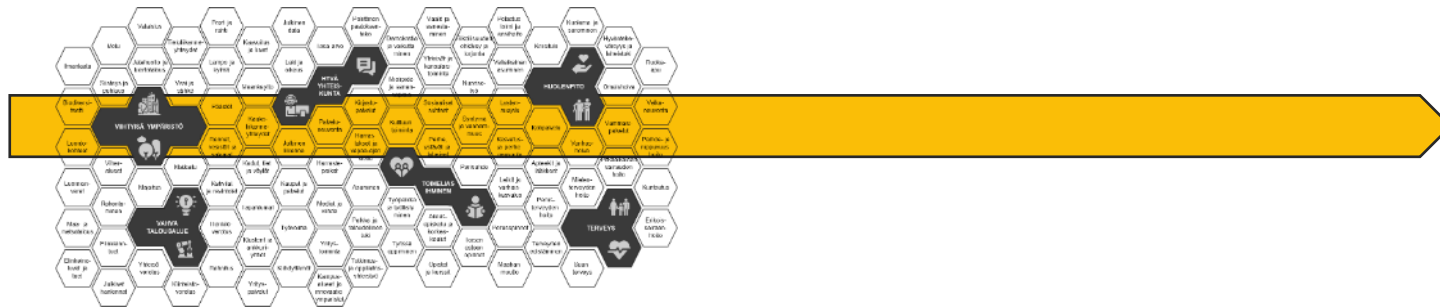


8.6.2022

Kaupunkien ja alueiden käyttöön
Kaupunkien ja alueiden käyttöön

NÄKÖKULMIEN SOVITTAMINEN YHTEEN

40



Ihmis- ja yhteiskuntalähtöinen näkökulma

Perusopinnot

- └ Opiskelu alakoulussa
- └ Koulun aloittaminen

Arjen kokonaisuudet ja elämäntapahtumat



Toimintolähtöinen näkökulma

Suomenkielinen perusopetus

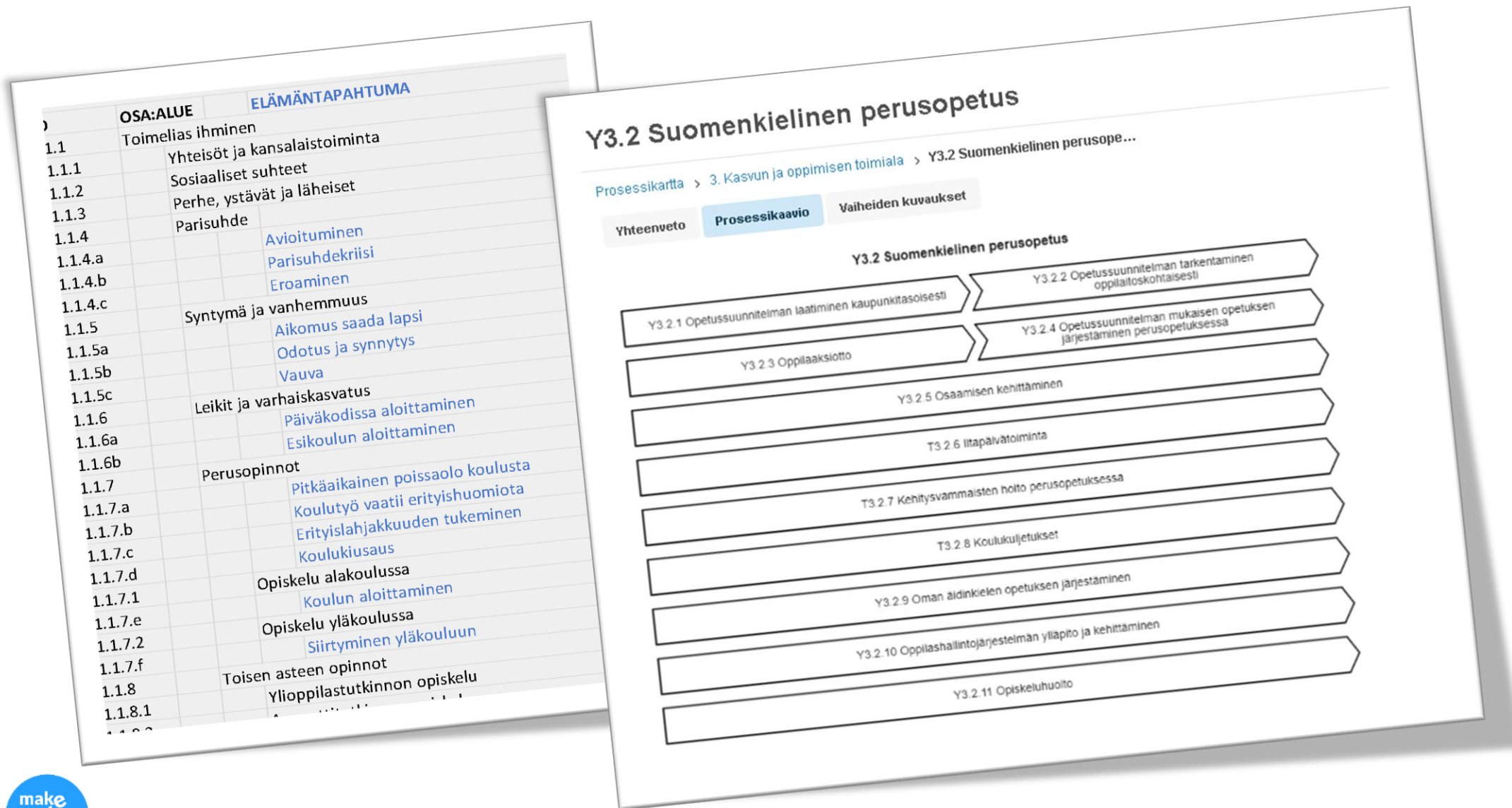
- └ Opetussuunnitelman mukaisen opetuksen järjestäminen perusopetuksessa
- └ Oppilaaksi otto

Toiminnot ja prosessit



VIITEARKKITEHTUURIEN RAKENTEELLISUUS

41



Tiedonhallintamalli ja ydintiedot

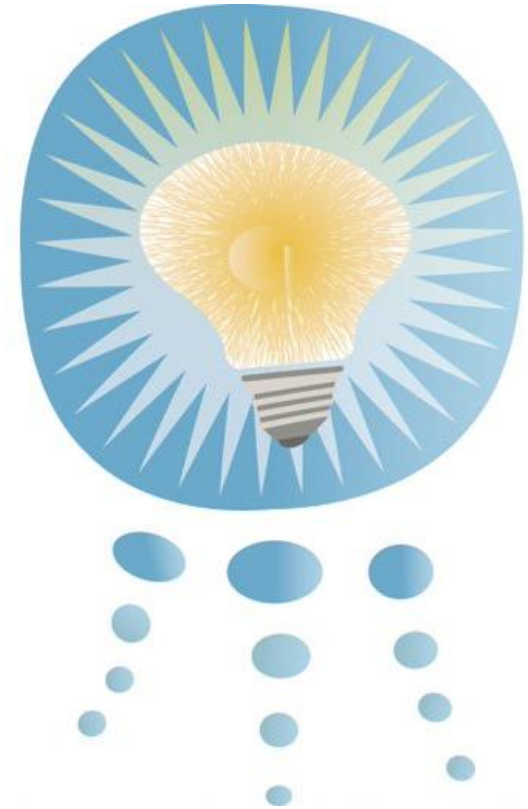


ESPOO
ESBO

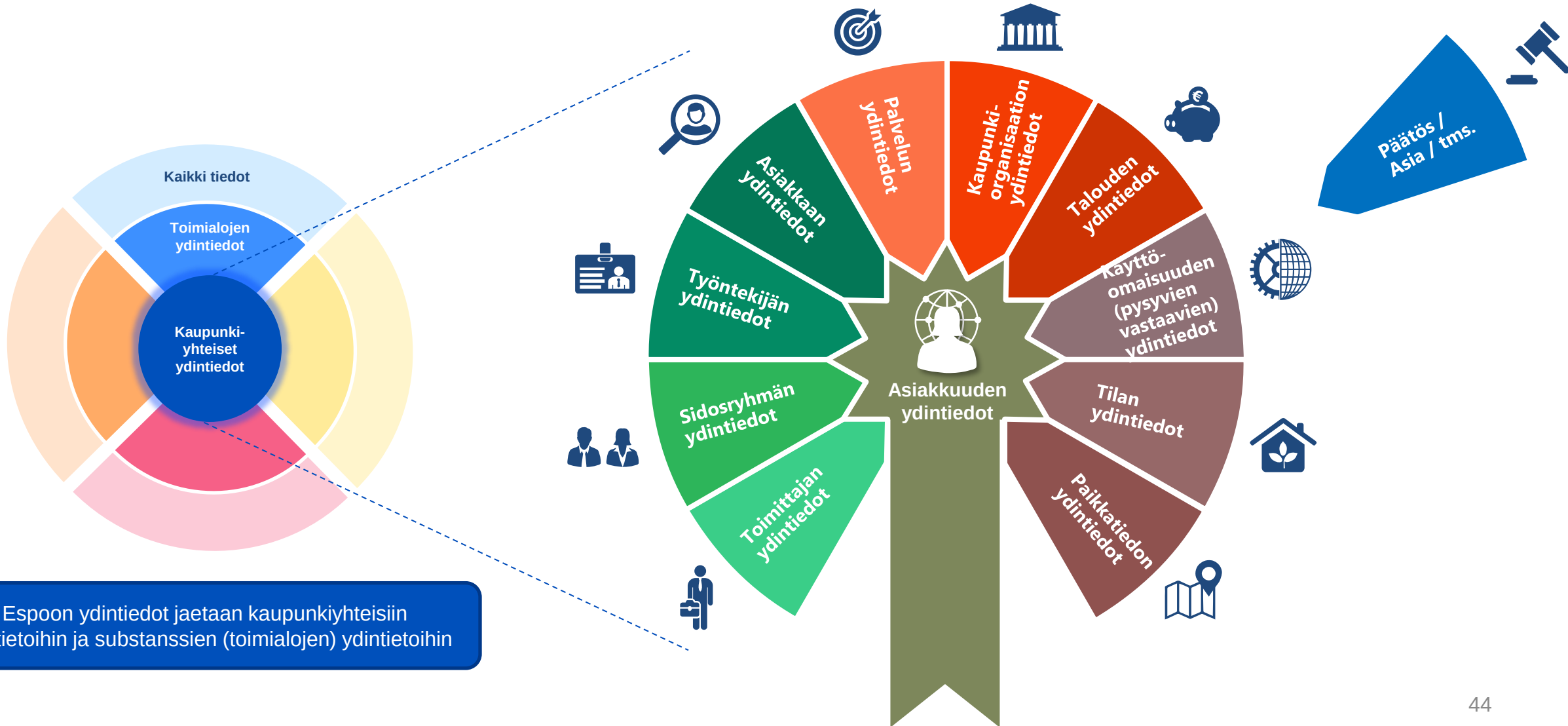
Ydintiedonhallinnan päätavoitteet

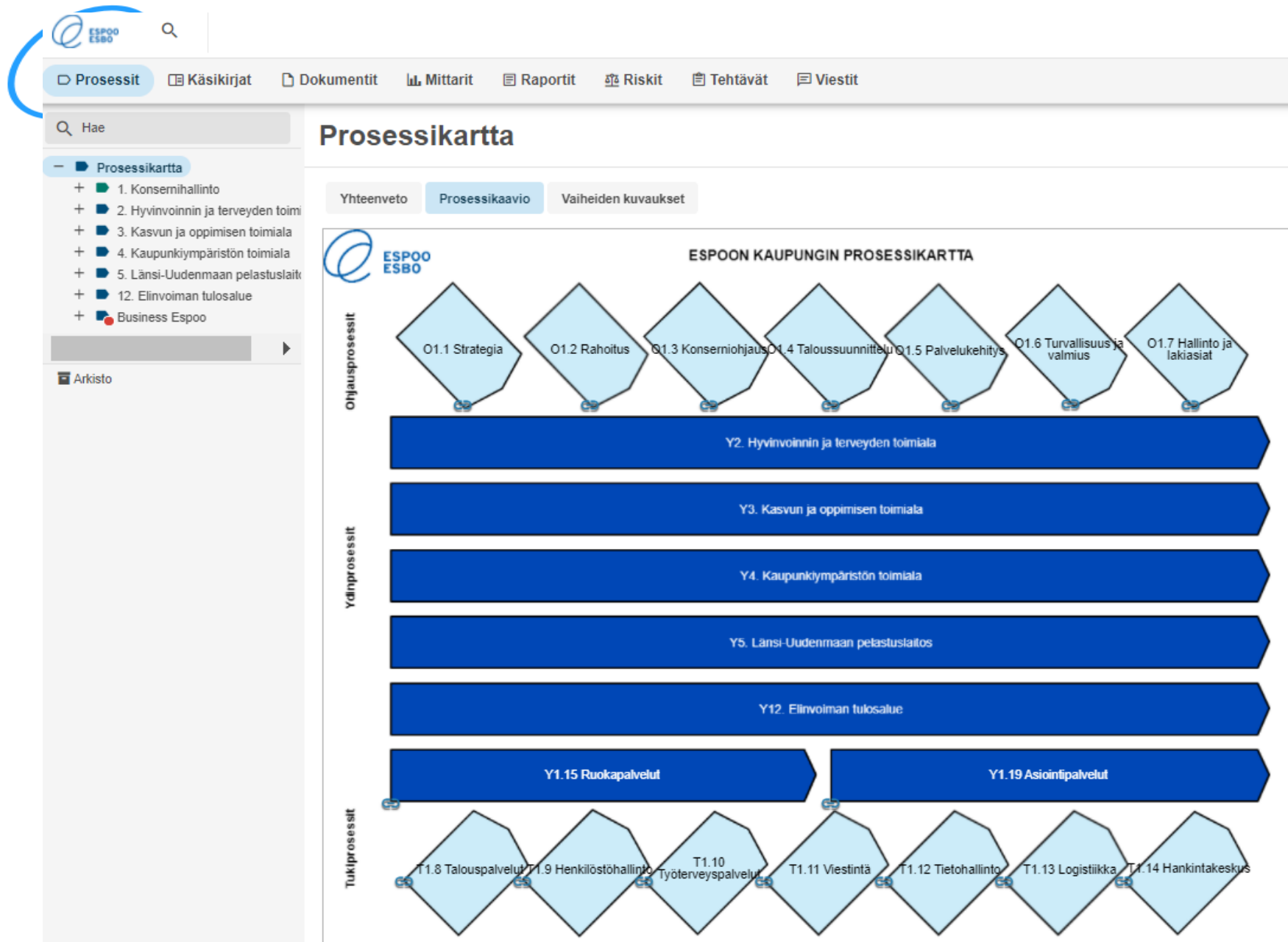
1. ”Jokaista tosielämän kohdetta vastaa organisaatiossa vain yksi oikeat asiat sisältävä tietue.
2. Luo data vain kerran, mutta käytä usein.
3. Päivitä dataa vain kerran ja varmista, että se on päivitetty kaikkialla (missä tarvitaan).
4. Data on saatavilla aina kun sitä tarvitaan, siellä missä sitä tarvitaan.”

(Kirjasta Taru Väre: Master Data, Alma Talent)



Espoolle on määritetty 12 kaupunkiyhteistä ydintietoaluetta

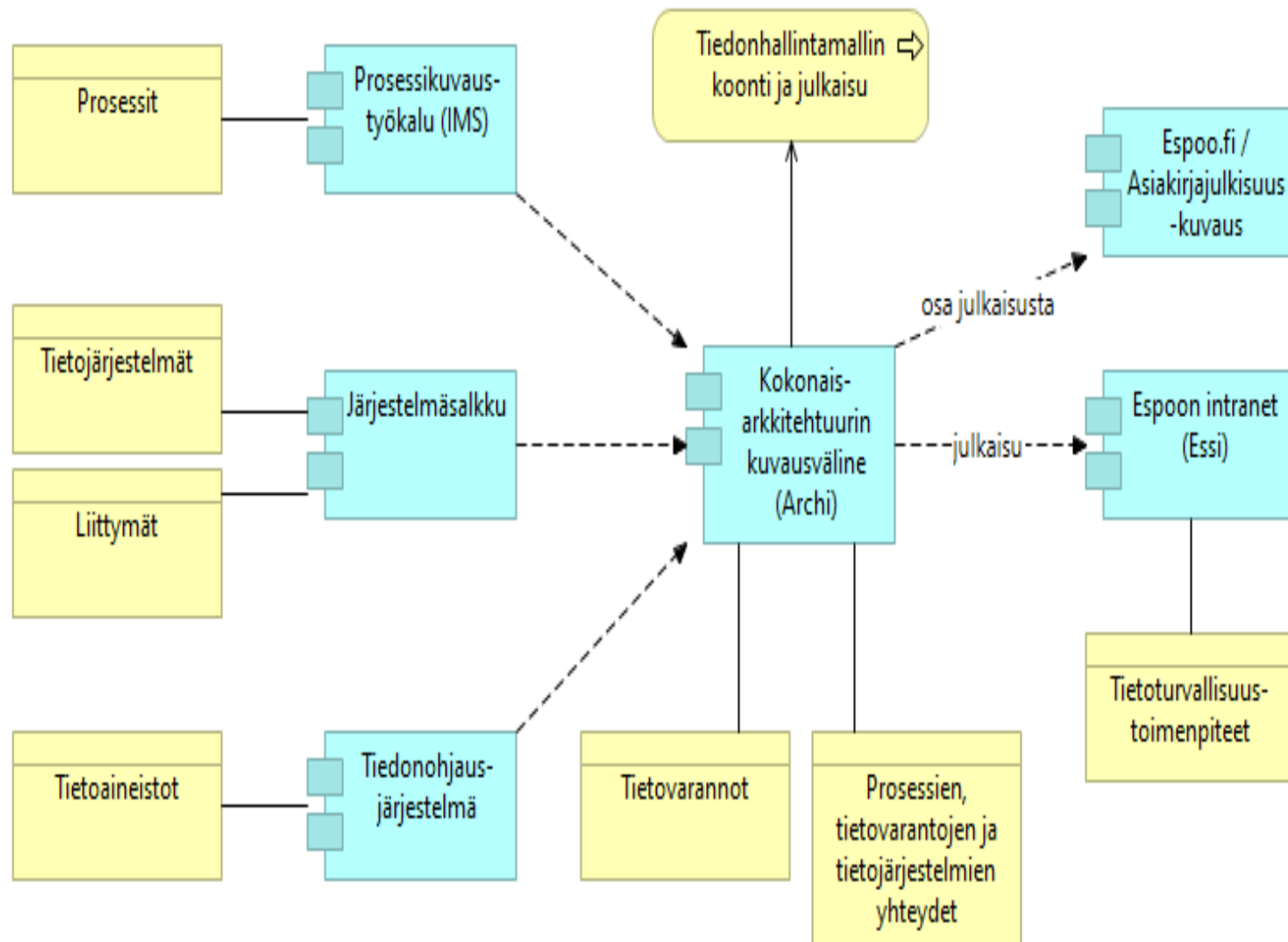




Espoon kaupungin päätason prosessikartta

Viitekehyksenä kunnan johtamisen viitearkkitehtuurin prosessiavain

Tiedonhallintamalli tietojohtamisen mahdollistajana



Yhteenveto

- Liiketoiminnan haasteiden ymmärrys
- Toimintaympäristön muutosten ymmärrys
- Systemisyys
- Tiedon hyödyntäminen
- Skenarointi – joustavuus
- Kyvykkyyksien kehittäminen / tarkastelu
- Tiedonhallinta (laadun tae)
- Jatkuva oppiminen



Kiitos!

Piia Wollstén

piia.wollsten@espoo.fi