

Kuka ymmärtäisi tietojohdamista?

Päivikki Karhula

Tietojohdamisesta (knowledge management) on tietoyhteiskunnan kaudella puhuttu jo yli vuosikymmenen ajan. Runsaasta keskustelusta huolimatta, erityisesti julkishallinnossa teorian ja käytännön välinen kuilu näyttää edelleenkin melkoiselta. Tiedosta ei osata ottaa hyötyjä irti, hyödyntää sitä päätöksenteossa, eikä johtaa tietoon liittyviä prosesseja. Sen lisäksi kysytään, onko tietojohdamisesta mitään hyötyä?

Tiedonhallinnan lisääntyvät haasteet julkishallinnon sektorilla saivat aikaan tietojohdamisen verkoston syntyminen valtioneuvoston tietopalvelujen (Valtipa) aloitteesta vuoden 2008 keväällä. Kirjasto- ja tietopalvelualan, tietohallinnon ja johtamisen ammattilaisista koostuva verkosto on siitä alkaen järjestänyt vierailuja ja erilaisia tilaisuuksia tietojohdamisen teemojen ympärillä.

Viime syksynä verkoston järjestämässä seminaarissa pohdittiin tietojohdamisen tilaa yhdessä kansanedustaja Jyrki Kasvin vetämän Eduskunnan tietoyhteiskuntaryhmän kanssa.

Miten julkishallinnossa syntyvää tietoa voitaisiin sitten paremmin hyödyntää ja miten kansalaisten osallisuus voi toteutua yhteiskunnassa?

Kokonaiskuva ja tietopolitiikka

Tietojohdaminen edellyttäisi kokonaiskuvaa tietovirroista. - Tiedon hallinnassa tarvitaan kaikkien tiedon käsittelyyn liittyvien vaiheiden tunnistamista, korosti kliininen opettaja Tuula Kivinen Keski-Suomen sairaanhoitopiiristä. Kivinen esiteli kanadalaisen professorin, Chun Wei Choon prosessimallin (1998), jossa tiedonhallinta hahmotetaan kuutena alueena: tietotarpeiden tunnistaminen, tiedon hankinta, tiedon organisointi ja varastointi, tietotuotteiden ja palveluiden kehittäminen sekä tiedon jakelu ja tiedon käyttö.

Julkishallinnossa tietojohdamisella on liitäntöjä myös yhteiskunnan tietovirtojen järjestämiseen. - Tietojohdaminen ei ole vain yksittäisen organisaation asia, vaan sitä olisi tarpeen katsoa myös poik-

kihallinnollisten prosessien, julkishallinnon ja yhteiskunnan kokonaisuuksista käsin, totesi Valtipan pitkäaikainen koordinaattori, Maija Jussilainen.

Kokonaisuuksien hahmottaminen ei synny itsestään, vaan sen tueksi tarvitaan informaatioarkkitehtuurin kuvauksia. - Tarvittaisiinko siihen myös tietopolitiikkaa?, kysyi Jussilainen.

Tieto ei löydy, eikä kulje

Päätöksentekijöiden ja asiantuntijoiden tarvitseman tiedon haku on tullut entistä mutkallisemmaksi. - Monimutkaistuva toimintaympäristö edellyttää laaja-alaista ja monipuolista tiedon hankintaa suuresta joukosta erilaisia tietolähteitä, arvioi Kivinen. - Liika informaatio tekee olennaisen tiedon löytämisestä vaikeaa, koosteista on puutetta ja sirpaletietoa on paljon.

Tietopalvelutyöllä on edelleenkin suurta tarvetta, vaikka google ja verkkopalvelut tarjoavat nopeaa pääsyä tietoon. - Tiedonhankintaan käytettävät mahdollisuudet ovat rajallisia. Laadukkaan tiedon hankintaa edistäisi tietolähteiden huolellinen valinta, jatkuva arviointi ja ”tiedon välittäjien” toiminta, esittää Kivinen.

Tietotekniikasta ei aina ole apua. Tiedon haettavuudessa, sen kokoamisessa eri järjestelmistä, sovellusten käytön osaamisessa ja tulosten analysoinnissa on edelleen ongelmia. - Tietojärjestelmien monipuolinen käyttö on vähäistä, ratkaisut ovat kehittymättömiä ja yhteen sopimattomat järjestelmät aiheuttavat kaaosta, täsmensi Kivinen.

Tiedon jakamisessa ja sen hyödyntämisessä on

myös rajoja. - Yksiköiden ja ammattiryhmien väli-
set raja-aidat tulevat esteeksi ja vaativat uutta vies-
tintäkuluttuuria, kiteytti Kivinen. - Kulttuuri selit-
tää jopa puolet tiedon hyödyntämisen puutteista.

Tietoammattilaiset nostavat tiedon hyödyt esiin

Tieto on tietoyhteiskunnassa noussut tuotannon
tekijäksi, mutta tiedosta saatavaa etua ei vielä kukaan
osata ottaa irti. - Tieto on kilpailuetu, ja se joka
parhaiten löytää ja soveltaa sitä on voittaja, koros-
ti toiminnanjohtaja Pirjo Kainu Tietoasiantuntija-
ry:stä. - Hyvin hyödynnetyllä tiedolla nostea-
taan organisaation tuottavuutta, laatua ja vaikut-
tavuutta ja lisätään organisaation tunnettuutta.

Tietoammattilaiset tarjoavat ”välittäjän” am-
mattitaidon, jolla edistetään monipuolisen tied-
on valikointia, hankintaa, arviointia ja analy-
sointia erilaisiin tarkoituksiin. - Tieto on raa-
ka-aine, jota voidaan louhia, rikastaa ja jalostaa.
Tiedonhallintaan kuuluvat tiedonhakujen lisäksi
esimerkiksi ajankohtaisten ilmiöiden ennakointi,
tiedon hankinta, tiedon tallentaminen ja hae-
tun tiedon analysointi, arvioi Kainu.

Analysoitu tieto kansalaisten käyttöön

Julkishallinnon tietojohdamisessa on vielä monia
haasteita. - Tietojohdamisen mahdollisuudet olisi
tunnistettava ja johtajat tarvitsevat osaamista tällä
alueella. Tietojohdaminen tulee nostaa hallintopo-
liittikan prioriteetteihin, toiminta tulee vastuuttaa
ja hallinnon rakenteet pitää saada tietoyhteiskun-
nan edellyttämälle tasolle, kokosi pääjohtaja Tuomas
Pöysti Valtiontalouden tarkastusvirastosta.

Tietojohdaminen avaa myös uusia mahdolli-
suuksia. Ennakoivaa tietoa, vertailuihin perus-
tuvaa taustatietoa ja kehitystä kuvaavia analy-
seja voitaisiin hyödyntää entistä laajemmin. Tie-
don hyödyntämisessä, analysoidun tiedon tar-
jonnassa ja tiedon jakelussa olisi kehittämisen va-
raa. - Poliittisen päätöksenteon tulee perustua tie-
toon, jolloin palvelujen järjestämisestä tulee tu-
loksellisempaa, täsmensi Pöysti. - Vaikuttavuut-
ta saadaan lisää paremmin kohdennetuilla ja pu-

revammilla toimenpiteillä.

Päätöksentekoa tukevat analysoidut taustatiedot
tulisivat olla myös kansalaisten saatavilla. Tieto-
johtamisella voitaisiin näin vahvistaa kansalaisten
osallistumismahdollisuuksia ja heidän oikeuksien-
sa toteutumista. - Julkisen sektorin tietojohdami-
sessa tulisi huomioida julkishallinnon erityisrooli
ja yhteiskunnallinen tehtävä, johon kuuluu käyt-
täjien tarpeiden ja kansalaisten perusoikeuksien to-
teutumisen huomioon ottaminen, korosti Pöysti.

Erään ratkaisun julkishallinnon tietohallinnon
yhteentoimivuuden edistämiseen tarjoaa lakiehd-
dotus (HE 246/2010), joka tukee myös julkis-
hallinnon yhtenäistä informaatioarkkitehtuuria
(kokonaisarkkitehtuuri).

Onko tietojohdamisesta hyötyä – ja kenelle?

Seminaari päättyi vielä moniin avoimiin kysymyksiin.
Mikä on tietojohdamisen paikka ja mitkä ovat sen edut?

Taitavalla tietojohdamisella voidaan nostaa
tuottavuutta, laatua, tunnettuutta ja vaikutta-
vuutta. Julkisella sektorilla etujen joukkoon kuu-
luisivat myös muutosten ennakointi, toimenpi-
teiden kohdentaminen ja niiden onnistumisen
seuranta. Kaikki näistä ovat suorastaan kriittisiä
tekijöitä organisaatioille.

Tietoammattilaisille olisi ilmeistä tilausta pait-
si tiedonhankinnan välittäjinä toimimiseen, myös
osaamisensa soveltamiseen tiedonhallinnan välinei-
den kehittämiseen ja tietostrategioiden laatimiseen.

Tehostuvan tiedonhallinnan ja tietojohdamisen
mahdollisuudet ovat moninaiset. Laajimmillaan
kyse on siitä, miten julkishallinnon tietovarant-
oja hyödynnetään. Tulevaisuuden kysymyksiin
kuuluu myös, millaisiin tarkoituksiin ja kenen
hyödyksi tehostuvaa tiedonhallintaa käytetään?

Seminaarin esitykset ja keskustelujen yhteen-
vedot löytyvät osoitteesta [http://www.tieke.
fi/?x11635=28505](http://www.tieke.fi/?x11635=28505)

Tietojohdamisen verkoston postituslistalle liittymispyynnöt: Erika Bergström, Eduskunnan kirjasto (email. erika.bergstrom@eduskunta.fi) 