



UTO - Tietojohtamisen kehittämisohjelma 2025-2028

Sisältö

1	JOHDANTO	3
2	TIETOJOHTAMINEN	4
3	TIETOJOHTAMISEN HALLINTAMALLIN KEHITTÄMINEN	5
4	TIEDON JOHTAMINEN	6
5	TIEDOLLA JOHTAMINEN	7
6	PEDAGOGISEN JOHTAMISEN KEHITTÄMINEN	10
	LÄHTEET	12

KUVAT

Kuva 1 Tietojohtamisen kokonaisuus.....	4
Kuva 2 Koulutuksenjärjestäjän tiedonhallintaprosessi (Keudalaistettava)	7
Kuva 3 Keudan Tietojohtamisen portaat.	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
Kuva 4 Tiedolla johtamisen prosessit (Keudalaistettava)	9
Kuva 5 Tietotuotteen kehittäminen. (Keudalaistettava)	9
Kuva 6 Toiminnan laadunhallinta tiedolla johtamisen näkökulmasta. (Keudalaistettava)	11

1 Johdanto

Tietojohtaminen tarkoittaa organisaation toimintaa, jossa tietoa kerätään, jalostetaan ja hyödynnetään päätöksen teon ja toiminnan kehittämisen tukena.

Tietojohtaminen on osa Keudan johtamista ja strategiaa. Se tukee organisaation tavoitteiden toteutumista, päätöksenteon laatua ja vaikuttavuutta sekä henkilöstön osaamisen kehittämistä. Tietojohtamisen kehittämisohjelma kytkeytyy Keudan strategiaan tavoitteisiin ja uniikkeihin tekoihin. Ohjelma on osa laajempaa strategiaprosessia, jossa henkilöstö ja johto osallistuvat kehittämiseen.

Tietojohtamisen kehittämisohjelma toimii katkona kaikelle strategiakaudella tehtävälle tietojohtamisen kehittämistyölle. Kehittämistoimenpiteet on jaettu neljään kategoriaan: Tietojohtamisen hallintamallin kehittämiseen, tiedon johtamiseen, tiedolla johtamiseen sekä oppilaitoksen johtamisen kehittämiseen. Kehittämistoimenpiteet on kirjattu yllätosalla. Konkreettisemmat toimenpiteet määritellään strategiakauden aikana vuosittain ja kuvataan tietojohtamisen toimintasuunnitelmassa ja tiekartassa.

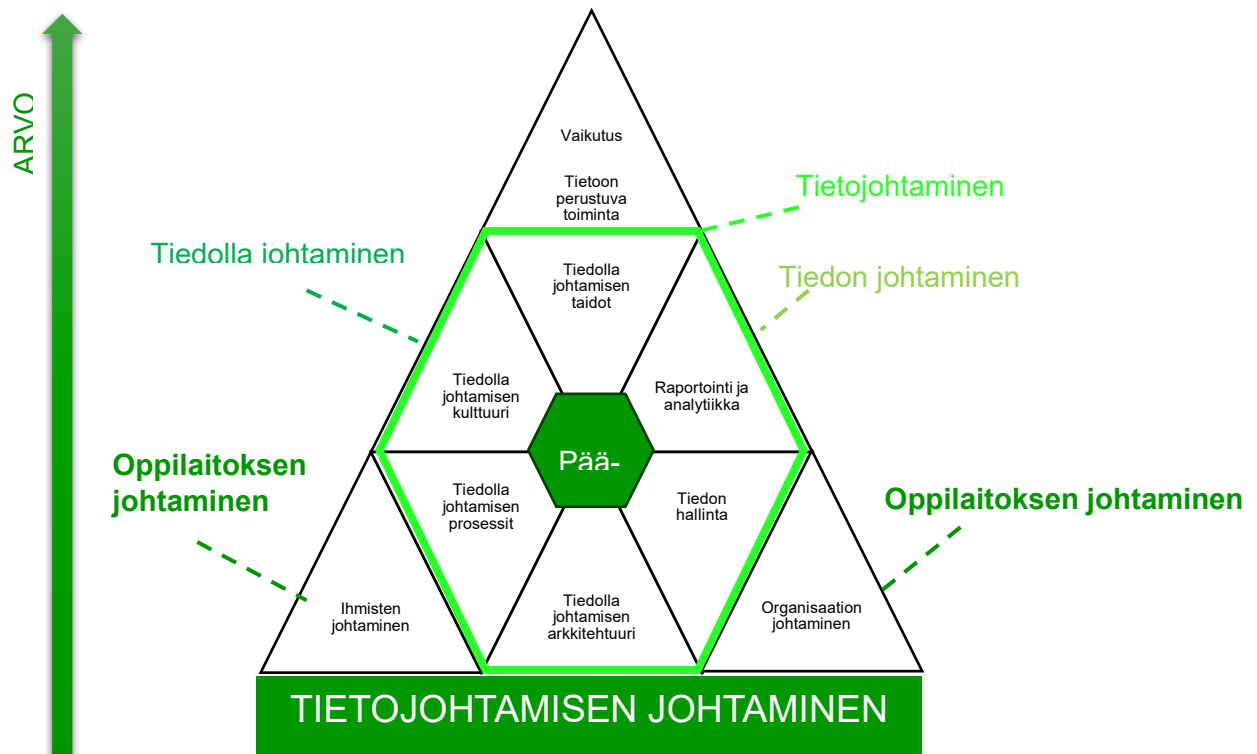
Tietojohtamisen kehittämisohjelman toimenpiteet liittyvät seuraaviin uniikkien tekojen toiminnallisiin tavoitteisiin:

- ✓ Hyödynnämme aktiivisesti teknologiainnovaatioita, tekoälyä ja tiedolla johtamista.
- ✓ Kehitämme vaikuttavia teknologiaratkaisuja
- ✓ Toimimme yhteisöllisesti ja osallistavasti – sydämellä.
- ✓ Valmennamme ja tuemme toisiamme parhaisiin tuloksiin.
- ✓ Uudistumme rohkeasti, kokeilemalla
- ✓ Varmistamme opetushenkilöstömme pedagogisen huippuosaamisen.
- ✓ Tarjoamme kaikille teknologiset valmiudet oppimiseen ja työhön.
- ✓ Suunnittelemme ja toimimme vahvassa yhteistyössä työelämän kanssa



2 Tietojohtaminen

Tietojohtaminen tarkoittaa organisaation toimintaa, jossa tietoa kerätään, jalostetaan ja hyödynnetään päätöksen teon ja toiminnan kehittämisen tukena. Keudan tietojohtamisen kehittämisohjelman taustalla on valtakunnallisessa Tieto-osaava -hankkeessa muodostettu ammatillisen koulutuksen tietojohtamisen viitekehys.



Kuva 1 Tietojohtamisen kokonaisuus.

Taulukko 1 Tietojohdamiseen liittyviä käsitteitä.

Käsite	Selitys
Tietojohdaminen	Organisaation toimintaa, jossa tietoa kerätään, jalostetaan ja hyödynnetään päätöksenteon ja toiminnan kehittämisen tukena.
Tiedolla johtaminen	Päätöksentekoa ja toimintaa, joka perustuu ajantasaiseen ja luotettavaan tietoon; varmistaa oikean tiedon oikeaan aikaan oikeille käyttäjille.
Tiedon johtaminen	Tiedon tuotantoa, jakamista, hallintaa ja suojaamista; varmistaa tiedon luotettavuuden ja saatavuuden.
Raportointi ja analytiikka	Tiedon kerääminen ja tulkinta esimerkiksi raporttien ja tilastojen muodossa päätöksenteon tueksi.
Tietojen hallinta (tiedonhallinta)	Tiedon keräämisen, tallentamisen, ylläpidon ja organisoinnin kokonaisuus, mukaan lukien tietojärjestelmät ja kirjaamiskäytännöt.
Tietojohdamisen johtaminen	Johtamistyötä, jossa painopiste on tiedon hyödyntämisessä organisaation ohjauksessa; sisältää roolit, vastuut ja ohjausmallit.
Tietojohdamisen hallintamalli	Roolit, vastuut, prosessit ja rakenteet, jotka mahdollistavat tietojohdamisen suunnitelmallisen toteuttamisen; sisältää esim. ohjausryhmän ja vuosikellon.
Tietotuote	Raportti, analyysi tai muu tietotuotos, jolle on määritelty omistaja ja käyttäjäryhmä.
Tietotyöpöytä (dashboard)	Koontinäkyvä, joka tarjoaa käyttäjille keskeiset tiedot, mittarit ja raportit päätöksenteon ja seurannan tueksi.
Kokonaisarkkitehtuuri	Organisaation tietojärjestelmien, tietojen, prosessien ja teknologioiden kokonaisrakenne, jonka tavoitteena on yhtenäisyys ja tiedon laatu.

3 Tietojohdamisen hallintamallin kehittäminen

Tietojohdamisen tavoitteellinen kehittäminen vaatii selkeitä rooleja, vastuita ja toimintamalleja. Kehittämisen perustana on nykytilan analysointi sekä tavoitetilan määrittely. Niiden pohjalta laaditaan vuosittainen toimintasuunnitelma.

Toimenpiteet – mitä tehdään

- Kehitämme tietojohdamisen organisointia ja johtamista.
 - Määrittelemme tarkemmat roolit, vastuut ja foorumit tietojohdamisen prosesseille.
 - Varmistamme, että tietojohdamisen kehittäminen on jatkuva prosessi ja että sillä on riittävät resurssit kehittämiseen.
 - Perustamme tietojohdamisen ohjausryhmän, joka seuraa ja ohjaa tietojohdamisen kehittämistä.
 - Laadimme selkeän viestintäsuunnitelman tietojohdamisen strategian jalkauttamiseksi koko organisaatioon.

- Varmistamme erilaisilla toimenpiteillä, että kaikki yksiköt ymmärtävät tietojohdamisen tavoitteet ja roolinsa niiden.
- Määrittelemme eri tietotuotteille käyttäjäryhmät ja omistajat.
- Rakennamme Keudan tietojohdamisen toimintamallin, jota päivitetään säännöllisesti. Toimintamalli on säännöllisesti päivitettävä kuvaus siitä, miten tietojohdaminen toimii Keudassa.
 - Määrittelemme Keudan strategiaa tukevat tietojohdamisen strategiset tavoitteet ja mittarit.
 - Kuvaamme tietojohdamisen toimintaympäristön, prosessit ja toimintatavat.
 - Toteutamme tietojohdamisen kypsyysanalyysin ja arvioimme tilannetta vuosittain. Analyysissä hyödynnetään tarpeen mukaan ulkopuolista arviointia.
 - Keräämme henkilöstöltä ja johdolta palautetta tietojohdamisen käytänteistä ja kehittämistarpeista.
 - Laadimme tiekartan, jossa aikataulutetaan kehittämisprojektit sekä määritellään vastuuhenkilöt ja resurssit.
 - Arvioimme kehittämistoimien vaikuttavuutta ja päivitämme tiekarttaa tarpeen mukaan.
 - Rakennamme tietojohdamisen ja raportoinnin vuosikellon.

4 Tiedon johtaminen

Tiedon johtaminen tarkoittaa tiedon tuotantoa, jakamista, hallintaa ja suojaamista. Tiedon johtamisen tulee tukea tiedon hyödyntämistä, analysoimista ja raportointia. Tiedon johtamisen kehittämistoimenpiteillä varmistetaan hyödynnettävän tiedon luotettavuus.

Toimenpiteet – mitä tehdään

- Laadimme Keudan tiedonhallintamallin. Tiedonhallintamallissa kuvataan ja mallinnetaan tiedonhallinnan kannalta keskeiset rakenteet ja niiden väliset suhteet.
- Varmistamme järjestelmien tiedon oikeellisuuden ja ajantasaisuuden kirjaamiskäytänteiden selkeällä ohjeistuksella sekä rakentamalla sähköisiä työnkulkuja
- Kehitämme tietojärjestelmiä, tietovarastoja ja tietokantoja ja ylläpidämme Keudan kokonaisarkkitehtuuria
- Keräämme ennakointitietoa johtamisen tueksi ja hyödynnämme valtakunnallisia tietovarastoja
- Varmistamme käytössämme olevan teknologian ja järjestelmien ajantasaisuuden
- Kehitämme automaatiota tiedonhankinnassa ja raportoinnissa manuaalisen työn vähentämiseksi.

- Koulutamme raportointiosaajia omaan henkilöstöön.
- Hankimme luotettavan kumppanin datan käsittelyyn raportointiin ja analytiikkaan.
- Kehitämme tietotyöpöytiä ja Keudan raportointikokonaisuutta aktiivisesti eri käyttäjryhmien kanssa.
- Laajennamme analytiikan käyttöä ennakoivaan raportointiin ja päätöksenteon tukemiseen.

Esimerkki ohjelman yhteydessä Keudalaistettavasta materiaalista Tiedon johtamiseen liittyen:



Kuva 2 Koulutuksenjärjestäjän tiedonhallintaprosessi (Keudalaistettava)

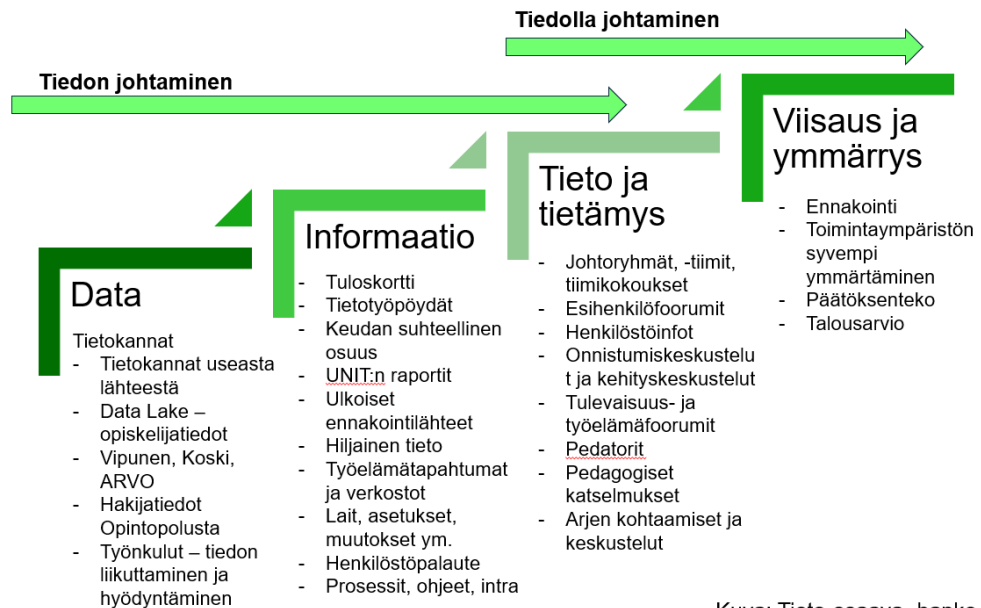
5 Tiedolla johtaminen

Tiedolla johtaminen tarkoittaa sitä, että päätökset tehdään perustuen ajantasaiseen ja luotettavaan tietoon. Tarvitaan oikeat tiedot, oikeassa paikassa oikeaan aikaan ja käyttäjille ymmärrys siitä, mitä tiedot ovat ja mihin niitä käytetään.

Toimenpiteet – mitä tehdään

- Vahvistamme tiedolla johtamisen käytäntöjä Keudassa.
- Kuvaamme Keudan prosessit ja niihin liittyvät toimintatavat.
- Tuomme tiedolla johtamisen prosessit osaksi Keudan prosesseja.
- Kehitämme toimintaa kokonaisvaltaisesti niin, että oikea tieto on oikea-aikaisesti oikeiden henkilöiden käytössä, ja että he tietävät, miten tietoon reagoidaan ja miten sitä kannattaa hyödyntää
- Tuomme tiedolla johtamisen ja toimimisen vahvemmin osaksi Keudan organisaatiokulttuuria.
- Koulutamme henkilöstöä tiedolla johtamisen ja toimimisen taitoihin
- Määrittelemme, mitä tietoa tarvitsemme johtamiseen ja arjessa toimimiseen.
- Määrittelemme selkeät mittarit, jotka tukevat Keudan strategian toteutumista ja mahdollistavat kehityksen seurannan.
- Varmistamme, että mittarit mukautuvat strategian muutoksiin ja tietotarpeisiin.

Esimerkkejä ohjelman yhteydessä jo tuotetuista tai Keudalaistettavista materiaaleista Tiedon johtamiseen liittyen:



Kuva: Tieto-osaava -hanke

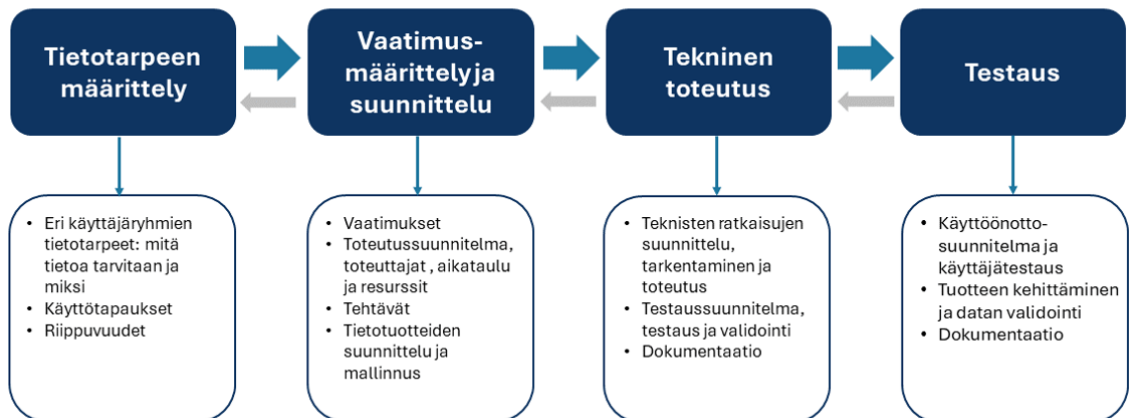
Kuva 3 Keudan Tietojohdamisen portaati.

TIEDOLLA JOHTAMISEN PROSESSIT



Kuva 4 Tiedolla johtamisen prosessit (Keudalaistettava)

Tietotuotteen kehittäminen



Kuva 5 Tietotuotteen kehittäminen. (Keudalaistettava)

6 Pedagogisen johtamisen kehittäminen

Tietojohdamisen näkökulmasta oppilaitoksen johtamisen tehtävä on varmistaa, että toiminta ja päätöksenteko perustuvat luotettavaan tietoon.

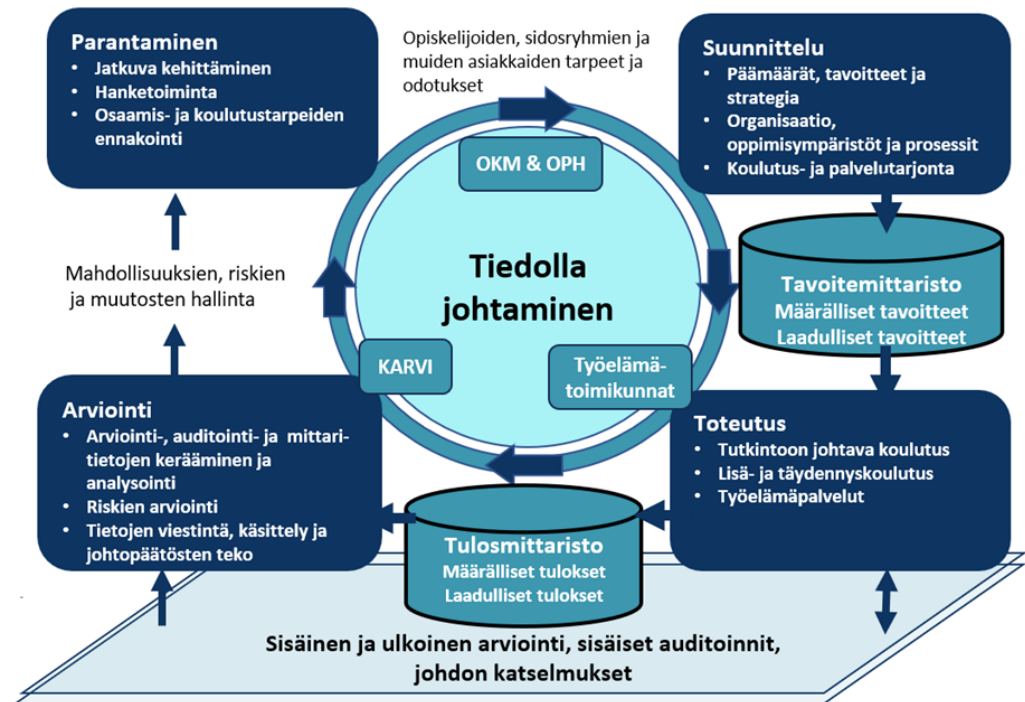
Oppilaitoksen johtamisessa on huomioitava jatkuvasti muuttuva toimintaympäristö, ammatillisen koulutuksen yhteiskunnalliset tehtävät sekä organisaation sisäiset kehittämistarpeet.

Toimenpiteet – mitä tehdään

- Kehitämme vuoropuhelua oppilaitoksen johtamisen, suunnittelun sekä käytännön toiminnan ja operatiivisen johtamisen välillä.
- Parannamme osaamistamme toiminnan johtamisessa ja organisoinnissa liittyen tietoon perustuvan toimintakulttuurin ja tieto-osaamisen kehittämisessä.
- Keräämme ja tuotamme aktiivisesti tietoa toiminnanohjauskokeilun yhteydessä.
- Hyödynnämme ennakkointitietoa johtamisen tukena.
- Haemme aktiivisesti erilaisia tapoja hyödyntää tietoa toiminnan eri tasoilla.
- Kehitämme Keudan laadunhallintaprosessia.

Esimerkki ohjelman yhteydessä Keudalaistettavasta materiaalista Pedagogisen johtamisen kehittämiseen liittyen:

Toiminnan laadunhallinta



Kuva 6 Toiminnan laadunhallinta tiedolla johtamisen näkökulmasta. (Keudalaistettava)

Lähteet

Ammatillisen koulutuksen tiedolla johtamisen käsikirja: <https://wiki.eduuni.fi/spaces/TietoOsaava/pages/415244988/1.+Johdanto+ammattillisen+koulutuksen+tietojohtamisen+k%C3%A4sikirjaan>

Digikyvykkyys-hankekokonaisuus. <https://digikyvykkyys.info/>

Laihonen Harri et al. 2013. Tietojohtaminen. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-15-3058-6>

Listenmaa Jani 2023. Laita tieto töihin.

Tieto-osaava –hanke 2022-2024. <https://www.tietoosaava.fi/>