



# PELASTUSLAITOSTEN TIEDOLLA JOHTAMISEN STRATEGIA JA TOIMENPITEET 2023–2024

Outi Linnolahti, Kati Tillander, Esa Kokki, Heidi Huuskonen

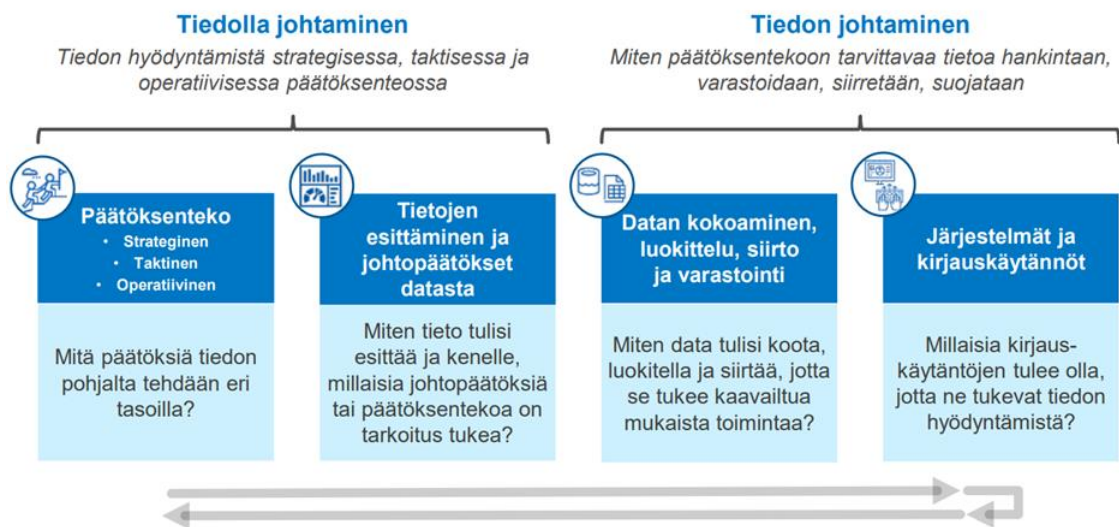


## Sisällysluettelo

1	Johdanto .....	3
2	Tiedolla johtamisen strategiset tavoitteet .....	5
3	Tavoitteisiin tähtäävät toimenpiteet .....	6
	Lähteet.....	10

# 1 Johdanto

Tietojohtaminen on yläkäsite *tiedolla johtamiselle* ja *tiedon johtamiselle*. Tiedon johtamisella tarkoitetaan tässä jaottelussa uuden tiedon luontia, tietovarastojen ja virtojen hallintaa ja sitä kautta organisaation oppimista ja uusiutumista. Tiedolla johtamisella viitataan taas niihin toimintatapoihin, joilla tietoa jalostetaan ja hyödynnetään organisaation toiminnan johtamisessa sekä vahvistetaan tiedolla johtamisen kulttuuria. Tiedolla johtamisen käsitettä käytetään usein strategisena käsitteenä ja laajemmin, sisältäen kaikki tietojohtamisen osa-alueet. Tiedon johtaminen näyttäytyy selvästi tietojärjestelmäpainotteisempina kuin tiedolla johtaminen. (Laihonen ym. 2013, 32; Laihonen & Lönnqvist 2013; Leskelä ym. 2019.)



Kuva 1. Tiedolla johtaminen ja tiedon johtaminen (Leskelä ym. 2019, 16; Leskelä ym. 2018).

Tiedolla johtaminen käsittää erityisesti tiedon hyödyntämisen näkökulman. Tiedolla johtamisen prosessit tulisi suunnitella aina tukemaan organisaatiota sen tavoitteiden saavuttamisessa. Osana tavoitteiden saavuttamista tukevaa tiedolla johtamista tuleekin määritellä, mitä tietoa kerätään ja miksi. (Laihonen & Lönnqvist 2013.)

Tiedolla johtamisen osalta keskeistä on ymmärtää, miten tiedosta luodaan arvoa. Lisäksi tulee kiinnittää huomiota tiedolla johtamisen käytäntöihin, siihen miten tietoa johdetaan sekä miten organisaatiota johdetaan tiedon avulla. Keskeistä on myös kiinnittää huomiota siihen, millaisilla välineillä johtamista tuetaan ja miten eri välineitä hyödynnetään johtamisen tulena. (Laihonen ym. 2013, 7–8.)

Tiedolla johtaminen tuleekin nähdä kokonaisuutena, jossa keskiössä on prosessi tiedon luomisen, keräämisen, organisoimisen, jalostamisen, jakelun ja ylläpidon vaiheineen. Prosessin mahdollistavina tekijöinä on henkilöstön organisoiminen, johdon päätöksenteko, tieto- ja viestintäteknologia sekä ennen kaikkea organisaatiokulttuuri. (Laihonen ym. 2013, 27.)



Tiedolla johtamista tukeva organisaatiokulttuuri mahdollistaa toiminnan tietoon pohjautuvan kehittämisen sekä organisaation uusiutumisen. Organisaatioon tulisi kyetä rakentamaan tiedolla johtamisen kulttuuri, joka mahdollistaa toiminnan läpinäkyvyyden ja avoimuuden sekä mahdollistaa organisaation sopeutumista jatkuvasti muuttuvaan toimintaympäristöön (Laihonen ym. 2013, 28; Laihonen 2010).

Pelastuslaitoksen strategisen johtamisen näkökulmasta kyse on ennen kaikkea tiedon hyödyntämisestä laadukkaiden ja vaikuttavien palveluiden tuottamiseksi. Tämän asiakirjan tarkoituksena onkin tukea pelastuslaitoksen tiedolla johtamisen kehittämistä ja laadukkaan tiedolla johtamisen kulttuurin kehittymistä pelastuslaitoksessa.

Tämän asiakirjan sisältö keskittyy tiedolla johtamiseen, mutta lisäksi tähän on otettu mukaan keskeisiä tiedon johtamisen elementtejä, jotka tukevat tiedolla johtamisen toteutumista.

## 2 Tiedolla johtamisen strategiset tavoitteet

Pelastuslaitosten tiedolla johtamisen strategisena tavoitteena on, että

***päätöksenteon tieto- ja vaikuttavuusperusteisuus vahvistuu pelastuslaitoksilla***

Päätavoite jakautuu kolmeen osatavoitteeseen, jotka osaltaan tukevat päätavoitteen toteutumista.

- Osatavoite 1: Ymmärrys siitä, mitä kokonaisvaltainen tiedolla johtaminen sisältää ja mitä hyötyjä siitä on pelastuslaitokselle, lisääntyy.
- Osatavoite 2: Pelastuslaitosten käytössä olevan tietopohjan ajantasaisuus, kattavuus ja laatu paranevat.
- Osatavoite 3: Olemassa olevan tiedon hyödynnettävyyttä parannetaan sitä jalostamalla sekä vahvistetaan osaamista hyödyntää sitä osana tiedolla johtamista.

Kunkin osatavoitteen alle on listattu toimenpiteitä, joiden kautta osatavoitteen toteutumista voidaan edistää. Seuraavassa on esitetty kukin osatavoite toimenpiteineen.

### 3 Tavoitteisiin tähtäävät toimenpiteet

Tiedolla johtamisen strategisia tavoitteita edistetään konkreettisten toimenpiteiden kautta. Seuraavassa on esitetty kunkin osatavoitteen kannalta keskeisimmät toimenpiteet ja edellytyksiä tavoitteiden saavuttamisen edistämiseksi.

*Osatavoite 1: Ymmärrys siitä, mitä kokonaisvaltainen tiedolla johtaminen sisältää ja mitä hyötyjä siitä on pelastuslaitokselle, lisääntyy.*

Lisäämällä ymmärrystä siitä mitä kaikkea tiedolla johtaminen pitää sisällään ja miten se hyödyttää pelastuslaitoksen toimintaa, mahdollistetaan toimintakulttuurin muutosta pelastuslaitoksella kohti tiedolla johtamista tukevaa kulttuuria.

Tähän pyritään muun muassa seuraavien toimenpiteiden kautta:

- Koulutetaan pelastuslaitoksen henkilöstöä järjestelmällisesti johdosta alkaen.
- Tunnistetaan keskeiset päätöksentekotilanteet ja roolit, joissa tietoa käsitellään pelastuslaitoksessa ja kuvataan tiedolla johtamisen soveltamisen käytännöt.
- Suunnitellaan viestintä tiedolla johtamisen sisällöstä ja hyödyistä pelastuslaitoksella.

Toimialan yhteisten *koulutusten* kautta on mahdollista luoda yhtenäistä näkemystä pelastuslaitoksille tiedolla johtamisesta. Tässä yhtenä toteuttajana voisi olla esimerkiksi Pelastuslaitosten Kumppanuusverkosto, jonka kautta koulutukset tavoittavat valtakunnallisesti kaikki pelastuslaitokset. Pelastuslaitoskohtaiset koulutukset sekä kehittämistyö tukevat tiedolla johtamisen käytäntöjen syvällisempää ymmärrystä, käyttöönottoa sekä toimintakulttuurin muutosta pelastuslaitostasolla.

*Määrittelemällä ja tunnistamalla keskeiset päätöksentekotilanteet ja roolit* saadaan luotua rakennetta tiedolla johtamisen käytännöille ja siten mahdollistetaan tietoon perustuva päätöksenteko. Kouluttamisen ja ymmärryksen lisäämisen kautta voidaan tukea työntekijöitä tunnistamaan niitä kohtia arjen toiminnassa, joissa tietoa olisi syytä hyödyntää entistä paremmin päätöksenteon tukena.

*Systemaattisen viestinnän* avulla muodostetaan ja jaetaan yhteistä ymmärrystä tiedolla johtamisesta erityisesti pelastuslaitosten sisällä. Keskeistä on viestiä tiedolla johtamisen merkityksestä sekä onnistuneista tiedolla johtamisen käytännöistä.

*Osatavoite 2: Pelastuslaitosten käytössä olevan tietopohjan ajantasaisuus, kattavuus ja laatu paranevat*

Parantamalla pelastuslaitosten käytössä olevan tietopohjan ajantasaisuutta, kattavuutta ja laatua mahdollistetaan keskeiseen ja luotettavaan tietoon pohjautuva päätöksenteko.

Tätä pyritään lisäämään muun muassa seuraavien toimenpiteiden kautta:

- Tunnistetaan päätöksenteon kannalta kriittinen tietopohja ja varmistetaan sen ajantasaisuus, kattavuus ja laadukkuus.
- Varmistetaan tietojärjestelmien ja tiedon kokoamiseen tarkoitettujen käytäntöjen tarkoituksenmukaisuus ja ajantasaisuus.
- Parannetaan kerätyn tiedon laadun varmistamisen käytäntöjä.

*Päätöksenteon kannalta keskeisen tietopohjan* määrittelemisessä tulee huolehtia siitä, että tietopohja on laadukas sekä kattava koko pelastuslaitoksen näkökulmasta. Lisäksi tulee huolehtia siitä, että toiminnan laatu- ja vaikuttavuustavoitteet ovat selkeästi kirjattu ja mitattavissa olevia, jotta on mahdollista määritellä mitä tietoa tarvitaan tavoitteiden toteutumisen mittaamiseen. Tähän linkittyy myös pelastuslaitosten palveluiden omavalvonta ja omavalvonnan osalta määritellyt laatu- ja vaikuttavuusmittarit. Pelastuslaitosten tulee myös ymmärtää ja arvostaa omaa rooliaan yhteiskunnallisen tiedon tuottajina osana palvelutuotantoa.

Pelastuslaitosten *tietojärjestelmien ajantasaisuudesta* huolehtiminen sekä pelastustoimen tietojärjestelmien kehittämiseen osallistuminen luo edellytykset luotettavan ja kattavan tiedon keräämiseen ja hyödyntämiseen päätöksenteossa. Keskeistä on varmistaa, että pelastuslaitoksella oleva laaja tietomassa saadaan otettua käyttöön niiltä osin kuin tieto on määritelty toiminnan arvioinnin ja kehittämisen osalta olennaiseksi. Ajantasaiset tieto- ja raportointijärjestelmät mahdollistavat tiedon käytettävyyden. Tietojärjestelmien ja -alustojen osalta on huomioitava myös niiden yhteensopivuus hyvinvointialueen tietojärjestelmien kanssa sekä turvallisuusverkkoon.

Kerättävän ja raportoivan *tiedon laatuun* tulee kiinnittää erityistä huomiota, jotta mahdollistetaan luotettavaan tietoon pohjautuva päätöksenteko. Tiedon laadun varmistamiseksi tulee olla yhtenäiset käytänteet sekä systemaattisesti arvioida tiedon laatua sekä tiedon kirjaamisen käytäntöjä. Tiedon haun dokumentointi on myös tärkeässä roolissa, jotta voidaan varmistaa, että tieto haetaan aina yhdenmukaisin hakukriteerein vertailtavan tiedon mahdollistamiseksi. Tiedon laadun varmistamiseksi tiedon kirjaamista

ja sen laatua tulee seurata, tiedon kirjaamisen koulutusta lisättävä sekä motivoitava työntekijöitä tiedon laadukkaaseen kirjaamiseen.

*Osatavoite 3: Olemassa olevan tiedon hyödynnettävyyttä parannetaan sitä jalostamalla sekä vahvistetaan osaamista hyödyntää sitä osana tiedolla johtamista*

Parantamalla olemassa olevan tiedon hyödynnettävyyttä ja jalostamalla sitä helposti ymmärrettävään muotoon, kyetään entistä laajemmin hyödyntämään tietoa toiminnan kehittämisen tukena pelastuslaitoksissa. Tiedon hyödyntäminen monipuolisesti edellyttää myös osaamisen parantamista, niin tiedolla johtamisen työkalujen kuin johtamisen osalta.

Tätä pyritään edistämään seuraavien toimenpiteiden kautta:

- Olennainen tieto nostetaan esille ja jalostetaan helposti ymmärrettäväksi.
- Tunnistetaan ne toiminnan tilanteet, joissa tutkittua tietoa on hyödynnettävä ja vahvistetaan sen käyttöä päätöksenteossa.
- Resurssien suuntaamista tiedon analysointiin vahvistetaan.
- Pelastuslaitoksen tietopohjaisen päätöksenteon kyvykkyyttä parannetaan vahvistamalla osaamista.

Tiedon *tarkoituksenmukaisuutta* on tarkasteltava kriittisesti. Keskeistä on arvioida, kerätäänkö oikeaa tietoa ja saadaanko kerätystä tiedosta vastaukset asetettuihin kysymyksiin. Ennakolta määritellyt tietotarpeet auttavat myös tavoitteiden saavuttamisen mittaamisessa. Olennainen tieto tulee myös jalostaa helposti lähestyttävään ja ymmärrettävään muotoon, joka osaltaan edistää tiedon käyttöönottoa. Tiedon jalostamisessa tulee huomioida selkeys ja helppous, jotta esimerkiksi tekniset ratkaisut eivät jää käyttämättä vaikeutensa vuoksi. Uudet tekniset ratkaisut edellyttävät myös käyttäjien kouluttamista.

Pelastuslaitoksissa tulee määritellä ja tunnistaa ne *tilanteet ja rakenteet, joissa tutkitun tiedon* käytöstä on hyötyä päätöksenteossa. Päätöksenteossa tulee *hyödyntää* parasta mahdollista, laadukkaasti tuotettua, tietoa. Laadukas tutkittu tieto on avoimesti perusteltu ja altistettu julkiselle arvioinnille. Päätöksenteon tueksi tulee luoda systemaattiset menettelyt tiedon hyödyntämiselle.

*Resurssien suuntaamista tiedon analysointiin ja tulkitsemiseen* tulee kehittää ja tarvittavilta osin varmistaa, että työaika on mahdollista käyttää tiedon analysointiin. Osaltaan tämä tarkoittaa pelastuslaitoksella resurssien suunnittelua, jakamista ja





priorisointia, mutta myös mahdollisesti uuden resurssin rekrytoimista esimerkiksi teknisen analytiikkaosaamisen parantamiseksi, tarpeen niin vaatiessa. Pelastuslaitoksissa olisi syytä myös pohtia eri verkostojen roolia tiedon hyödyntämistehtävässä. Tulisi pohtia myös pelastuslaitosten valtakunnallista tietopohjaa; mikä olisi sellaista tietoa, joka hyödyttää kaikkia pelastuslaitoksia ja jalostuu kun useamman laitoksen tietoa tuodaan yhteen. Tähän yhtenä ratkaisuna voisi olla Pelastuslaitosten kumppanuusverkoston alaiset verkostot, joille voisi temaattisesti vastuuttaa tiedon hyödyntämis- ja jalostamistehtävää.

*Pelastuslaitosten tietopohjaisen päätöksenteon kyvykkyyttä edistetään vahvistamalla osaamista sekä ymmärrystä. Tämä tarkoittaa niin johtamisen kehittämistä kuin myös uusien teknisten ratkaisujen käyttökoulutusta.*



## Lähteet

Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., Kärkkäinen, H., Lönnqvist, A., Myllärniemi, J., Pekkola, S., Virtanen, P., Vuori, V., & Yliniemi, T. (2013). Tietojohtaminen. Tampere: Tampereen teknillinen yliopisto.

Laihonen, H., & Lönnqvist, A. (2013). Tiedolla johtaminen tarkoittaa tiedon hyödyntämistä. Tietoasiantuntija 4/2013.

Laihonen, H. (2010). Miten sosiaali- ja terveysalalle rakennetaan tiedonkulun menestystarinoita. Premissi 5/2010.

Leskelä, R.-L., Haavisto, I., Rissanen, A., Lindh, M., Laasonen, V., Manu, S., Ranta, T., Helander, N., Jääskeläinen, A., Sillanpää, V. & Torkki, P. (2018). Tulevaisuuden tietojohtaminen maakunnissa, väliraportti. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta.

Leskelä, R.-L., Haavisto, I., Jääskeläinen, A., Helander, N., Sillanpää, V., Laasonen, V., Ranta, T., & Torkki, P. (2019). Tietojohtaminen ja sen kehittäminen: tietojohtamisen arviointimalli ja suosituksia maakuntavalmistelun pohjalta. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2019:42.