

**Ajankohtainen tilannekuva ja
uudistumisen hallinta osana palvelujen
ja toiminnan kehittämistä**





Mira Ulmanen

mira.ulmanen@istekki.fi | [LinkedIn Mira Ulmanen](#)

Terveystieteiden maisteri, TtM

Työskennellyt kokonaisarkkitehtuurin, tiedonhallinnan, tiedonhallintamallin, erityisesti toiminnan kuvausten ja kehittämisen parissa vuodesta 2016 lähtien

2023–

Toiminta-arkkitehti, Istekki Oy

Kevästä 2023 lähtien toiminta-arkkitehtinä Istekin arkkitehtuuripalveluissa. Asiantuntijana tiedonhallintalainsäädännön, tiedonhallintamallin ja KA-kuvausten ja niiden hyödyntämisen kentällä. Hankinnoissa, kilpailutuksissa ja palvelujen kehittämisessä asiantuntijana suunnittelemassa yhteistyössä asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin liittyvää palvelutarjontaa sekä palvelujen tuottamiseen tarvittavia toiminnan rakenteita.

2019–2023

Kehittämispäällikkö, Pohjois-Savon hyvinvointialue ja Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä

Vuoden 2019 alusta kehittämispäällikkönä Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä siirtyen Pohjois-Savon hyvinvointialueelle kehittämispäälliköksi. Työtehtävänä kehittämisen hallinta, jossa keskeisenä kokonaisarkkitehtuurimenetelmä, tiedonhallinta- ja liiketoimintamalli osana ajankohtaisen tilannekuvan ja uudistumisen hallintaa sekä kokonaiskehittämisen hallinta ja koordinointi. Lisäksi Ylä-Savon SOTE kuntayhtymässä erilaisissa projekteissa ja hankkeissa edistään palvelumuotoilu ja lean –kehittämismenetelmien hyödyntämistä, sekä hakemassa ulkopuolisia rahoituksia eri hankekokonaisuuksien toteutukseen.

2018

Tieto- ja kehittämispalvelujen tehtäväaluepäällikkö, kehittämispäällikkö Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä

Vuoden 2018 alusta määräaikaisena tieto- ja kehittämispalvelujen tehtäväaluepäällikkönä sekä kehittämispäällikkönä. Tietopalvelut ja kehittämistoiminnan tehtäväalueelle kuuluivat kehittämispalvelut, pegasostiimin toiminta, asianhallinta ja sairaskertomusarkisto. Tehtäväalueen päällikön tehtävinä henkilöstöasiat ja koko tehtäväalueen talouden seuranta ja suunnittelu. Kehittämispäällikön tehtävänä kehittää ja koordinoita kuntayhtymän kehittämishankkeita. Tehtäväkenttään kuuluivat mm. kokonaisarkkitehtuurityö, laiterekisteriasiat, lääkinällisten laitteiden vastuuhenkilö, kehittämissalkku, tietosuojia (GDPR), palvelumuotoilu ja lean –projektit, hyvinvointikertomus.






2016–2018

Suun terveydenhuollon esihenkilö, Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä

Suun terveydenhuollon tulosyksikön esihenkilönä työskenteleminen ja johtaminen vuoden 2016 kevästä vuoden 2018 alkuun. Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän suun terveydenhuoltoon kuuluivat Iisalmen, Kiuruveden, Vieremän ja Sonkajärven suunterveydenhuollon yksiköt, yhteensä yli 50 työntekijää. Työtehtävänä lähiesihenkilönä toimiminen (suuhygienistit ja hammashoitajat), yksiköiden toiminnan suunnittelu ja johtaminen sekä talouden suunnittelu ja seuranta, muutosjohtaminen mm. uuden potilastietojärjestelmän käyttöönotto ja toiminnan mallintaminen.

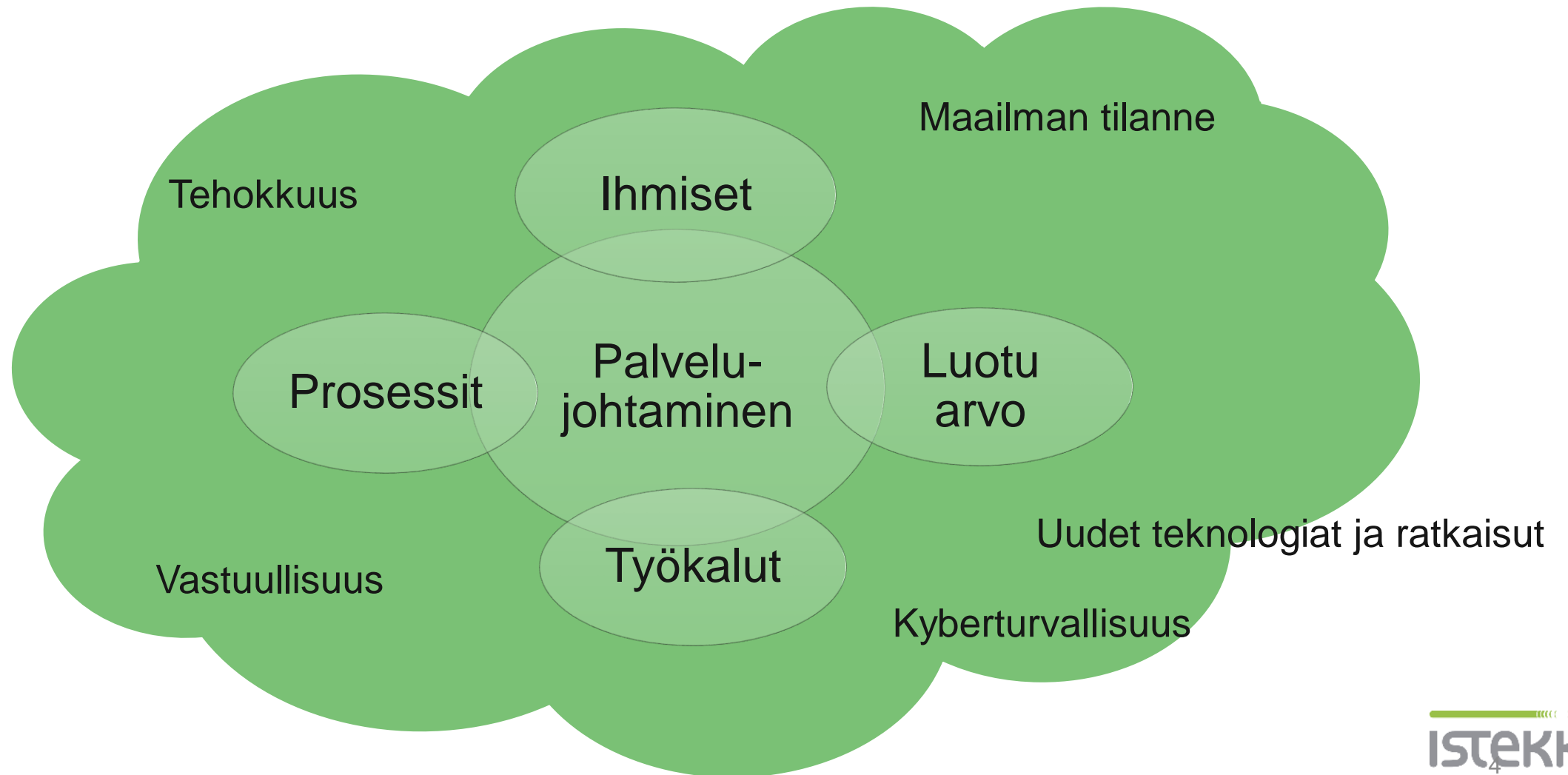
Me Istekkiläiset

Ihmisten Istekissä rakennamme Sujuvampaa Suomea.

-  1400 teknologiaturvaajaa
-  Toimistot Kuopiossa, Oulussa, Tampereella, Jyväskylässä ja Espoossa
-  Asiakasomistajina kunnat, kaupungit, hyvinvointialueet ja HUS
-  Yli 4 miljoonaa asukasta palvelujen piirissä
-  Liikevaihto 197 milj. € vuonna 2022



Muuttuva toimintaympäristö

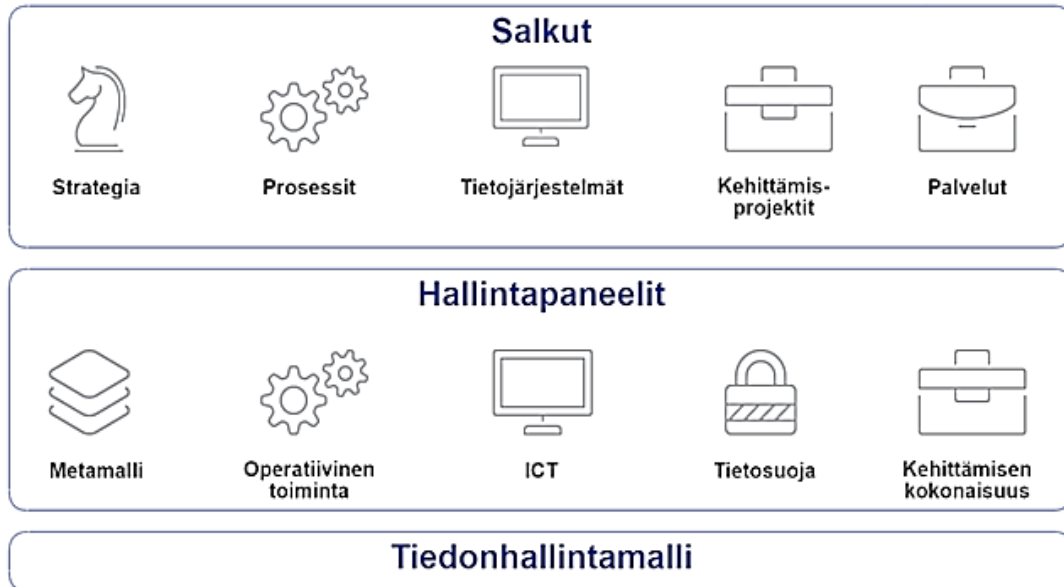


Tilannekuva toimintaympäristöstä

- Laki julkisen hallinnon tiedonhallinnasta 906/2019 (tiedonhallintalaki) on tullut voimaan 1.1.2020.
 - Siirtymäsäännösten mukaisesti tiedonhallintalain määräyksiä tulee noudattaa kokonaisuudessaan viimeistään 1.1.2024 alkaen.
 - Yhdistää aiempia lakeja ja suosituksia, joihin asiakirjajulkisuuden toteuttamisen kuvaukset ovat aiemmin perustuneet (VAHTI-ohjeet, JHS-suositukset, arkistolaki, tietohallintolaki, julkisuuslaki, valmiuslaki ja tietosuoja-asetus).
- Tiedonhallintamalli
 - Julkiset organisaatiot mm. hyvinvointialueet, hyvinvointiyhtymät, kunnat ja kuntayhtymät ovat tiedonhallintalain (4 §:n 1 momentti) määritelmän mukaisesti tiedonhallintayksiköitä, joita laki velvoittaa kuvaamaan toimintaympäristönsä tiedonhallinnan kuvaukset tiedonhallintamallin muodossa ja ylläpitämään kuvauksia.
 - Sisältää kokonaisarkkitehtuuriin sisältyviä toiminta-, tieto- ja tietojärjestelmäkuvauksia ja korvaa aiemmassa tietohallintalaissa suositellun, JHS-179 suosituksen ohjaaman kokonaisarkkitehtuurikuvauksen.

Esimerkkejä tiedonhallintamallin etusivunäkymästä

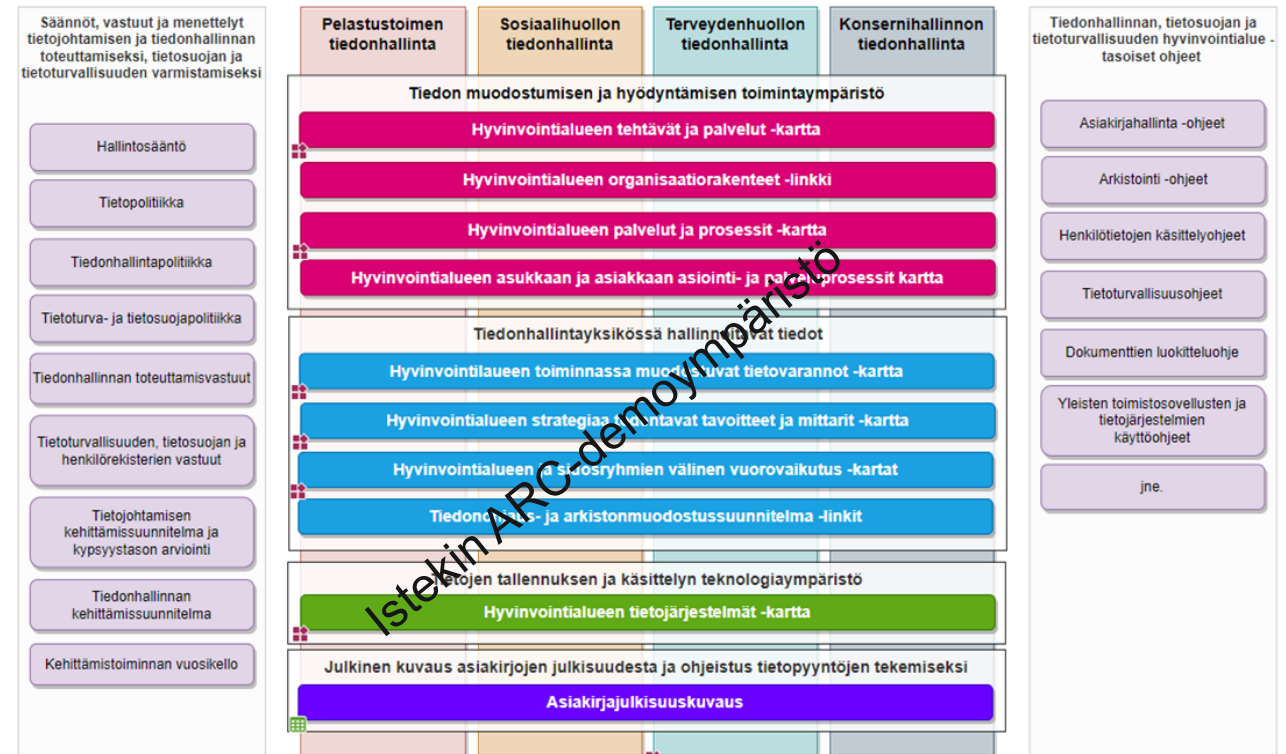
- Tiedonhallintamalli voi olla muodoltaan yhteenveto tai kooste, johon muut tiedonhallintaa tarkemmin määrittelevät kuvaukset kootaan viitteinä tai liitteinä



Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän ARC-ympäristö

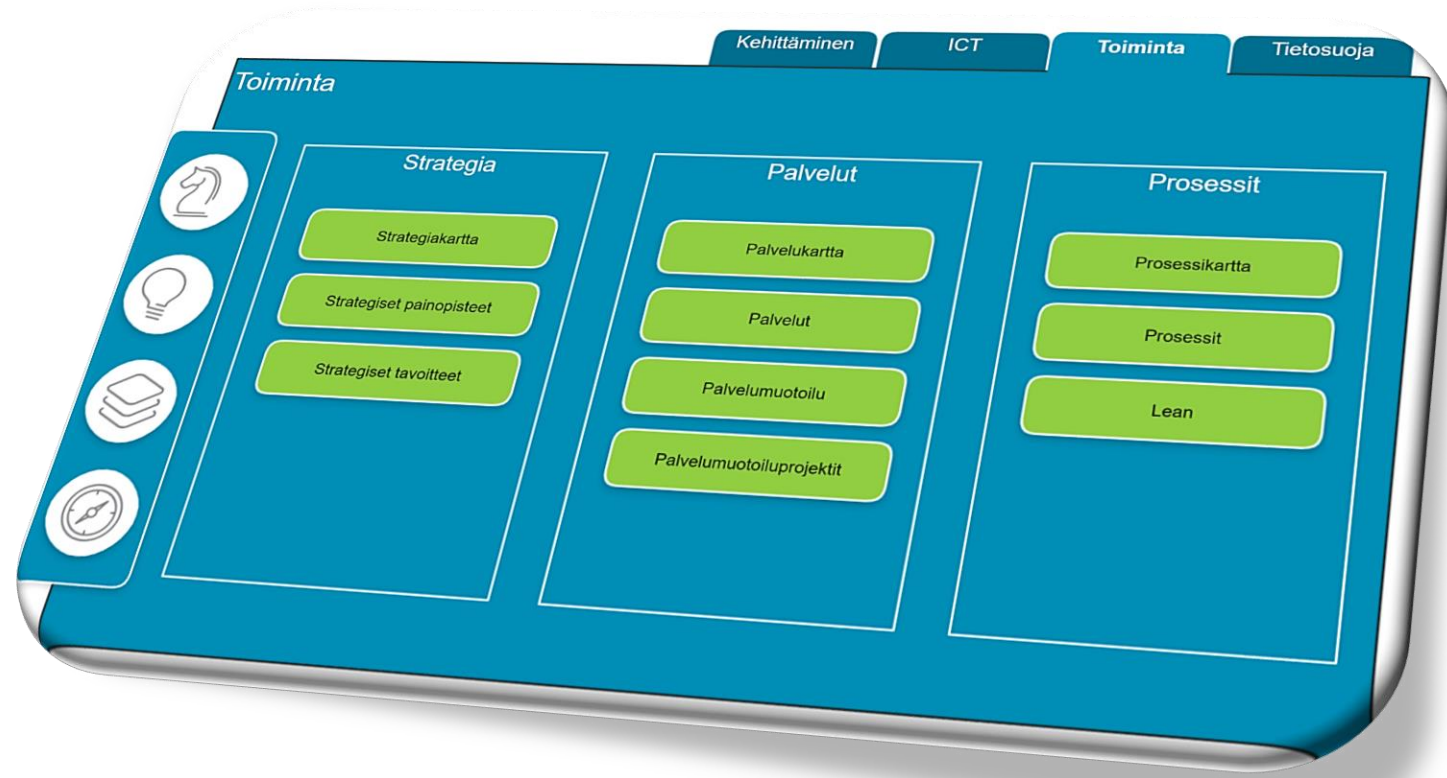
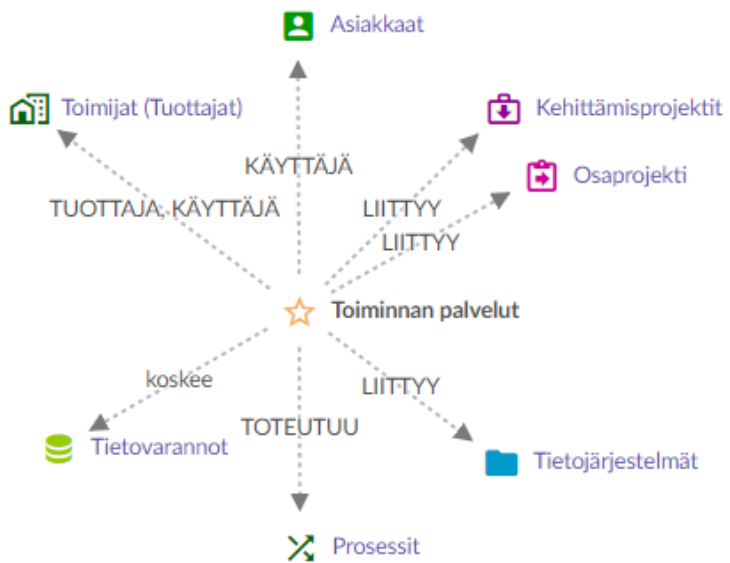
Kuvaus hyvinvointialueen tiedonhallintaympäristöstä

Tiedonhallintamalli on luonteeltaan tiedonhallintayksikön eli hyvinvointialueen oma sisäinen määräys siitä, miten tiedonhallinta ja tietojenkäsittely on toteutettava tiedonhallintamallin mukaisesti käsiteltävissä tietoinaistoja. Tiedonhallintamallia tulee käyttää tiedonhallinnan vastuiden tunnistamiseen, määrittelemiseen, toiminnan johtamiseen ja toteuttamiseen vastuiden mukaisesti. Tiedonhallintamalli luo näköyksen siihen, miten tiedonhallinta on tiedonhallintayksikössä järjestetty ja sen on sisällettävä vähintään tiedonhallintalain 5 §:n 2 momentin mukaiset tiedot.



Istekin ARC-demoympäristö

Toiminta

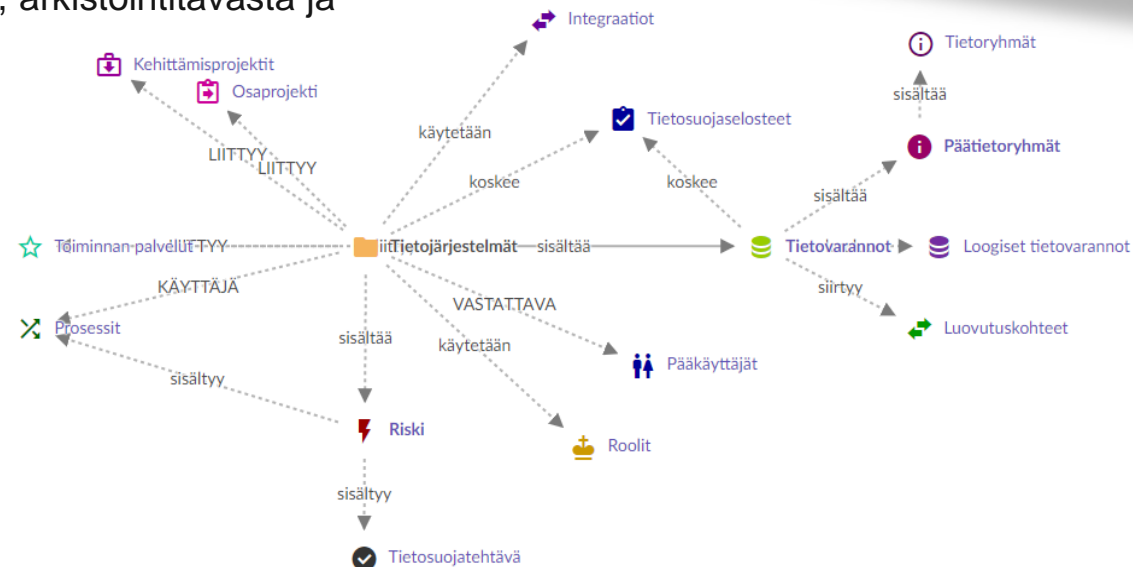
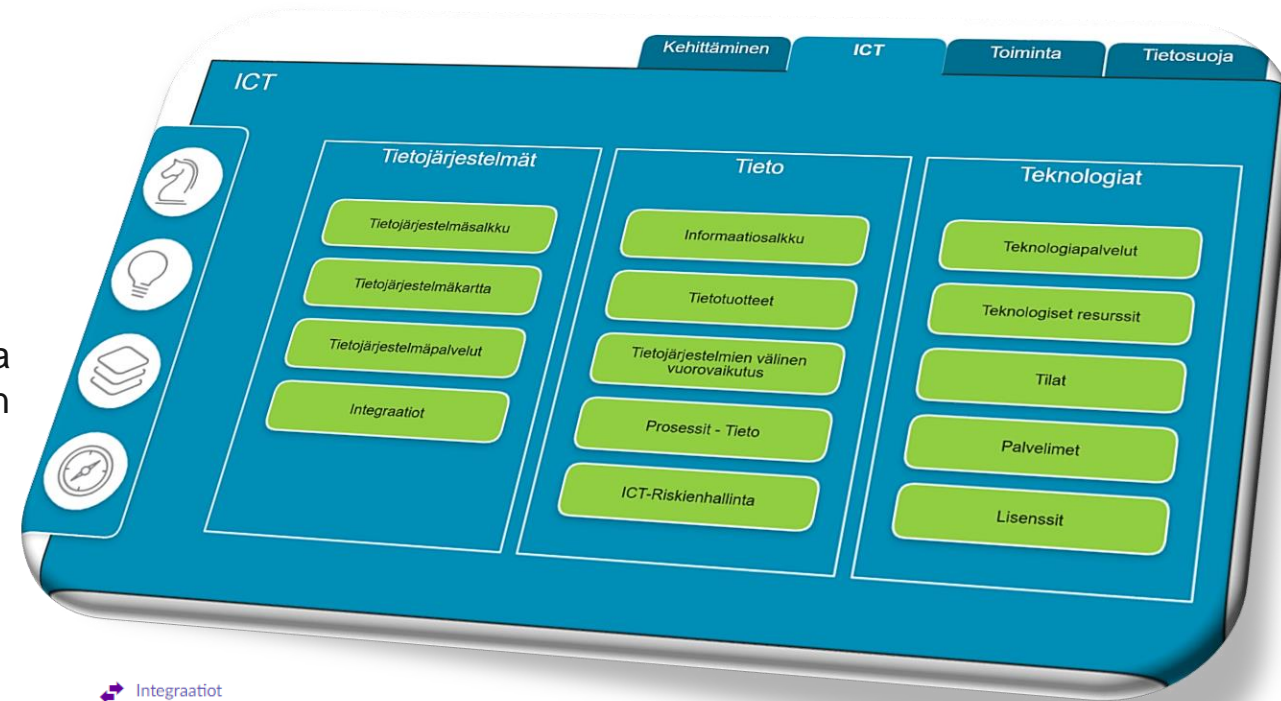


Tiedonhallintalaki 906/2019:

- Tehtävien ja palvelujen kuvaaminen, tunnistaminen tiedonhallintamallin kiinnittämiseksi osaksi toimintaa
- Toimintaprosessit vähintään nimiketasolla sekä prosessista vastaava viranomainen, prosessin tarkoitus ja prosessin sidokset muihin prosesseihin

ICT-kokonaisuus

- Tietojärjestelmien kuvaaminen, vastuut ja tuotantorakenteet, integraatiot muihin tietojärjestelmiin, tiedonsiirtotavat, ylläpitoon liittyvät vastuut sekä tietojärjestelmän käyttötarkoitus.
- Nimikkeet tietovarannoista, kuvaukset tietovarantojen sidoksista toimintaprosesseihin ja tietojärjestelmiin, tietosuojaselosteeseen ja arkistointia koskeviin tietoihin.
- Tietojen luovutukseen liittyvät tiedot sekä tietoon liittyvät tietosuoja- ja tietoturvamennettelyt .
- Tietoaineiston arkistoon siirtämisestä, arkistointitavasta ja arkistopaikasta tai tuhoamisesta.



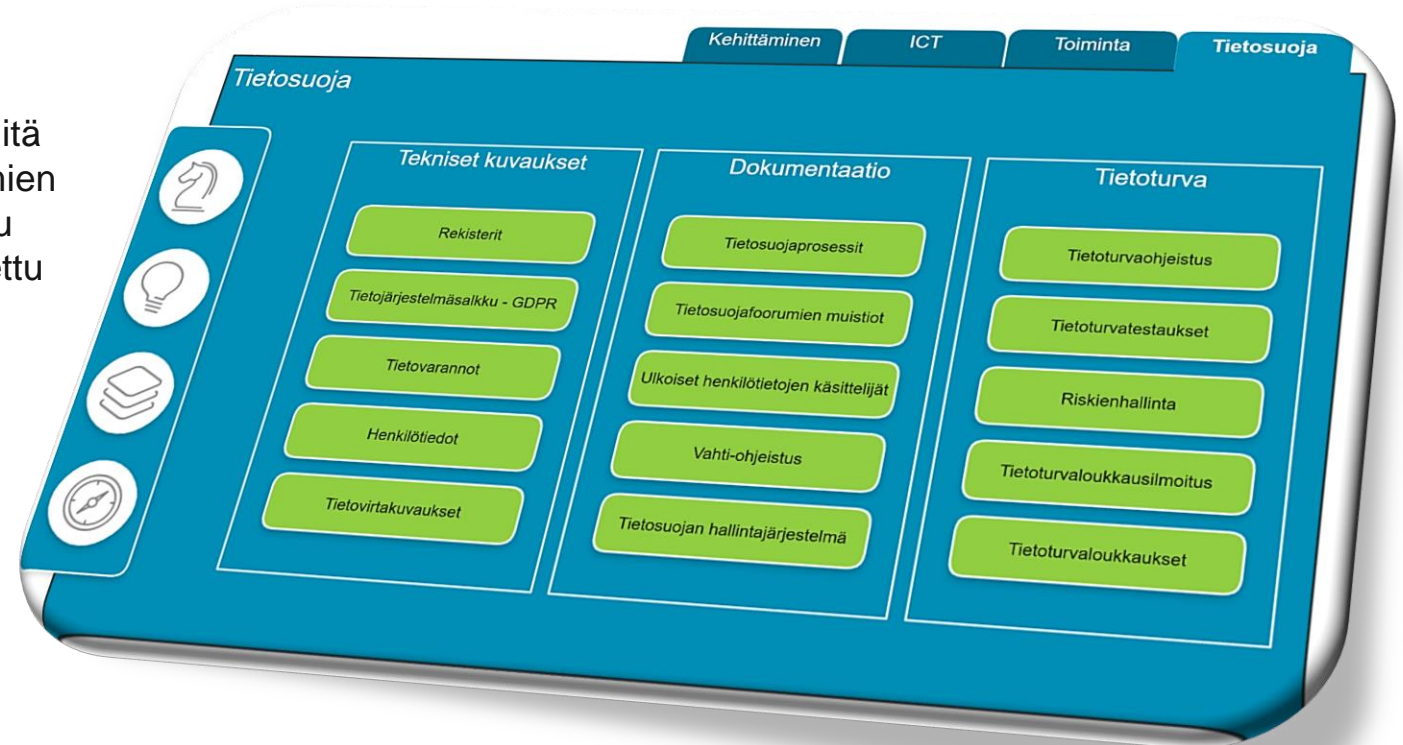
Tietoturva ja -suoja

Tietoturva

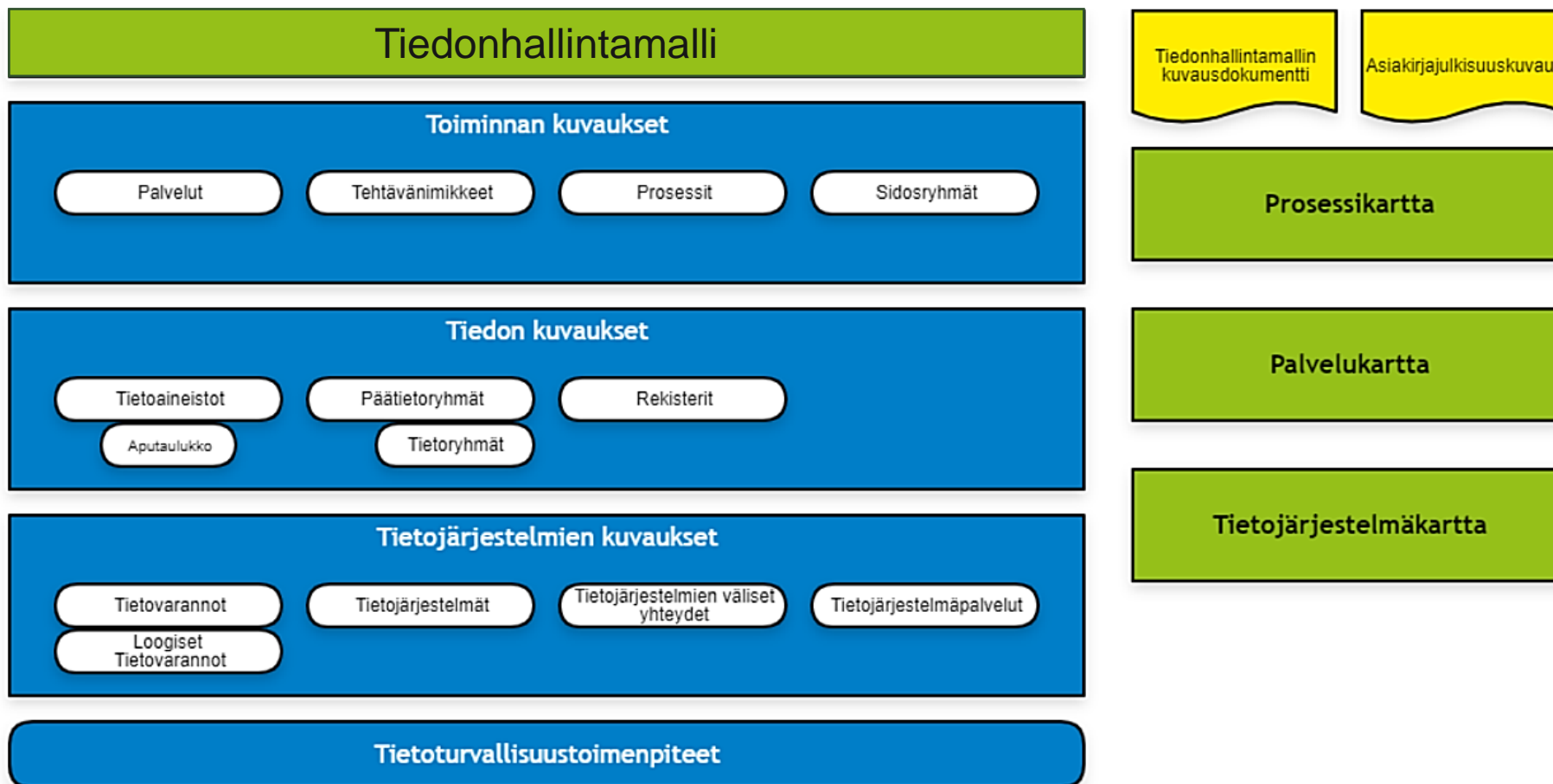
- Millä tavoin tietoturvallisuus toteutetaan ja mitä menettelyitä tietojenkäsittelyyn, tietojärjestelmien ja tietoaisteistojen turvaamiseksi on toteutettu tai aiotaan toteuttaa, ja miten ne on vastuutettu

Tietosuoja

- Selosteet käsittelytoimista:
 - Henkilötietojen käsittelytoimet rekisterinpitäjänä
 - Henkilötietojen käsittelytoimet käsittelijänä
 - Henkilötietorekisterit
- Tietosuojavaikutusten arviointi



Tietojen ylläpidon näkymä



Kuvausten hyödyntäminen ja uudistumisen hallinta



Kuvausten hyödyntäminen

- Nykytilan ymmärrys
 - Kokonaisuuden hallinta
 - Visualisointi lisää ymmärrystä ja tehokkuutta, muutoksiin vastaamista
 - Johtamisen hallinta ja johtamisen tukena: teknologiat, tietojärjestelmät, tieto ja prosessit -> toimintaympäristön seuraaminen
 - Perehdyttäminen
 - Toiminnan yhtenäistäminen
 - Asiakaslähtöisyyden lisääminen
- Strategian toimeenpanossa ja johtamisessa
- Toiminnan ja palvelujen jatkuvassa kehittämisessä
- Muutosten ja monimutkaisuuden hallinnassa
- Digitalisaation hallitussa hyödyntämisessä

Tiedonhallintalaki 906/2019:

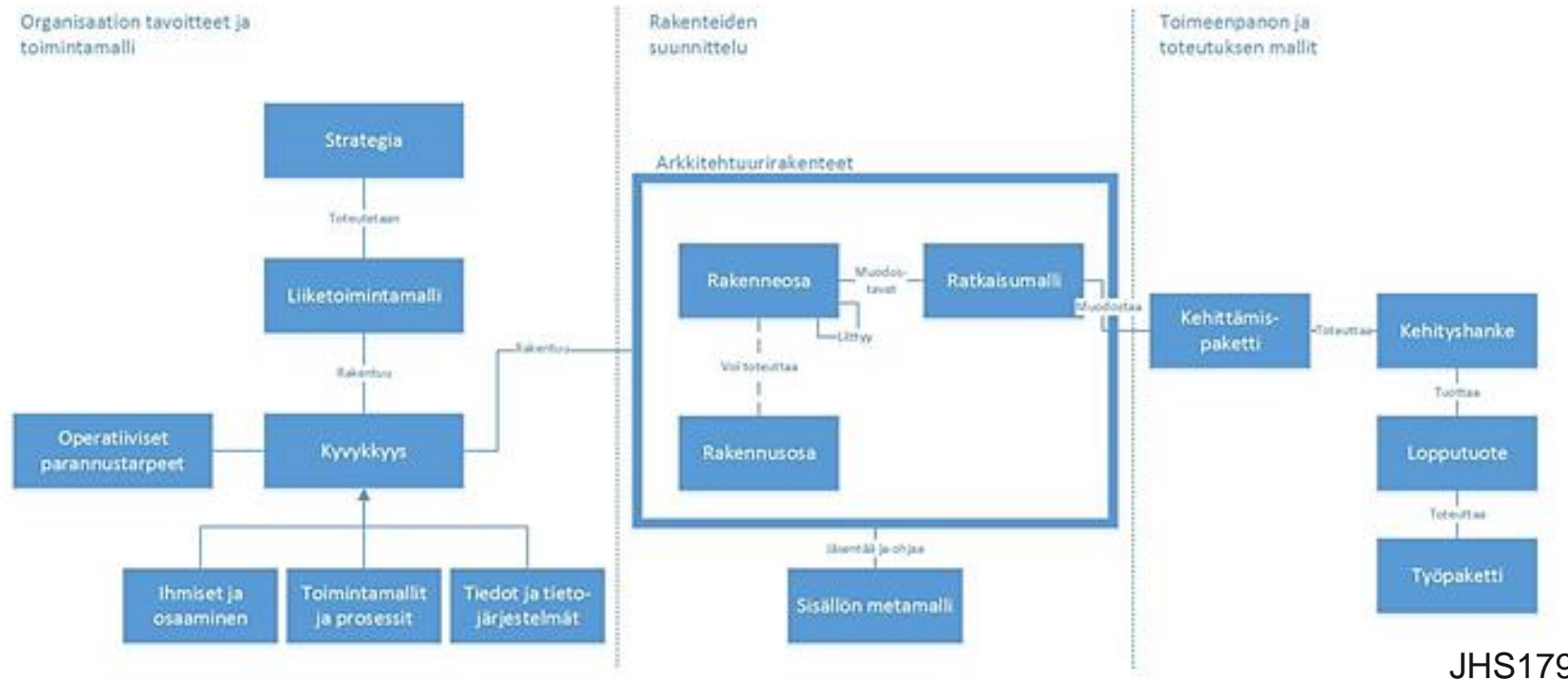
- Palvelujen, asiankäsittelyn ja tietoaineistojen hallinnan suunnitteluun ja toteuttamiseen
- Tiedonsaantia koskevien oikeuksien ja rajoitusten toteuttamiseen
- Moninkertaisen tietojen keruun vähentämiseen
- Tietojärjestelmien ja tietovarantojen yhteentoimivuuden varmistamiseen
- Tietoturvallisuuden ylläpitämiseen
- Jatkuvasti lisääntyvän tietomäärään hallintaan
- Tiedon elinkaaren hahmottamiseen ja hallitsemiseen
- Tiedonhallinnan vastuiden tunnistamiseen ja määrittelemiseen sekä toiminnan johtamiseen ja toteuttamiseen vastuiden mukaisesti
- Uusien digitaalisten palvelujen käyttämiseen liittyvien riskien tunnistamiseen ja hallitsemiseen
- Pohjatietona arvioitaessa uudistusten muutosvaikutuksia ja niihin liittyviä riskejä ja toiminnan epäjatkuvuutta

Muutosvaikutusten arviointi

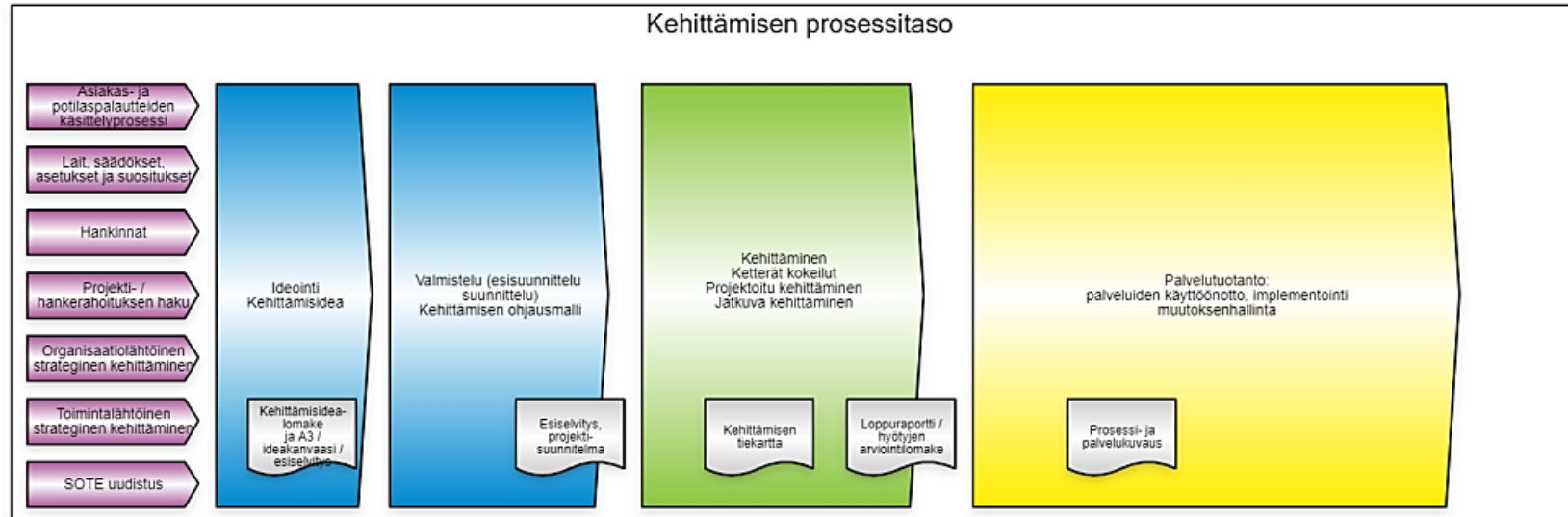
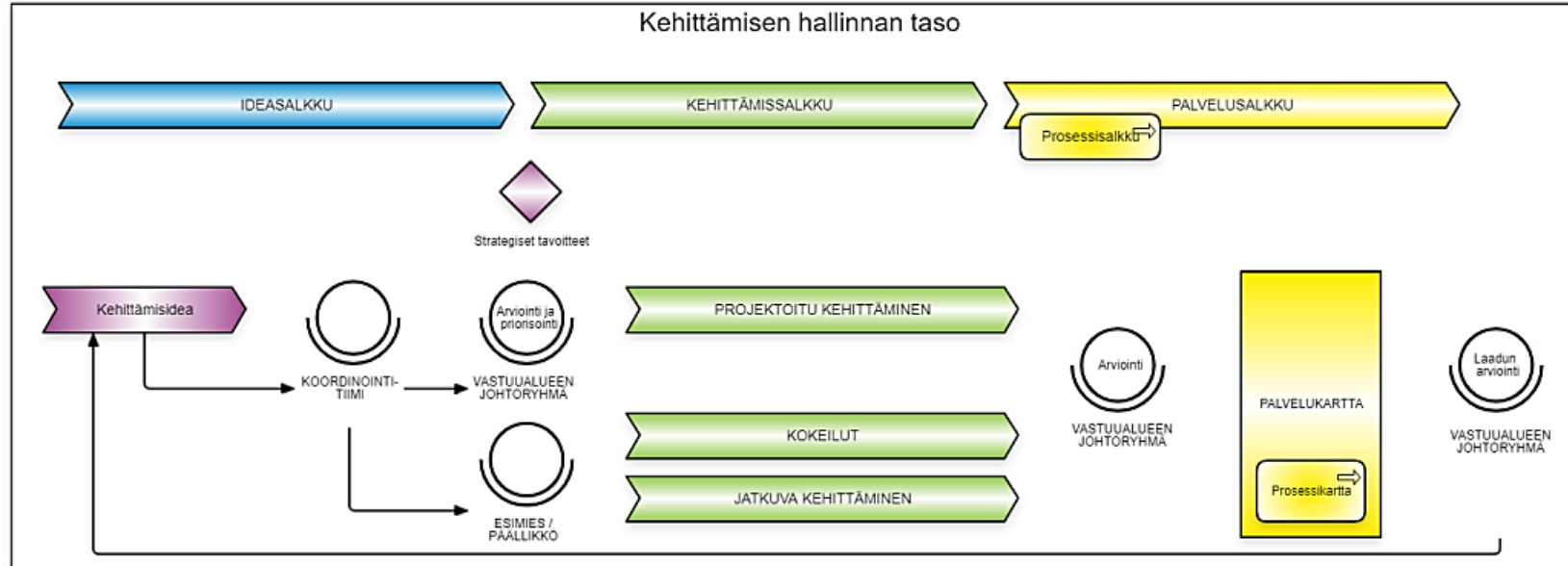
- Tiedonhallintalain (906/2019) vaatimuksella tiedonhallinnan muutosvaikutusten arvioinnilla vahvistetaan:
 - muutostilanteiden taloudellisten ja toiminnallisten riskien ennakointia,
 - muutosten ohjauksen tehokkuutta,
 - pyritään edistämään yhteentoimivuuden ja tietoturvallisuuden toteutumista sekä
 - edistetään investointien kannattavuutta.
- **Muutosvaikutusarviointin prosessi ja tulokset tulee kytkeä osaksi viranomaisten kehittämis- ja hankehallinnan malleja ja jalkauttamisprosessia.**

Kehittämisprosessien kuvaus

- Organisaation toimintamallit
- Rakenteiden tunnistaminen ja suunnittelu
- Kehittämisen toimeenpano ja toteutus



Kehittämisen johtamisen malli



Organisoituminen kehittämisen menettelytavat huomioiden

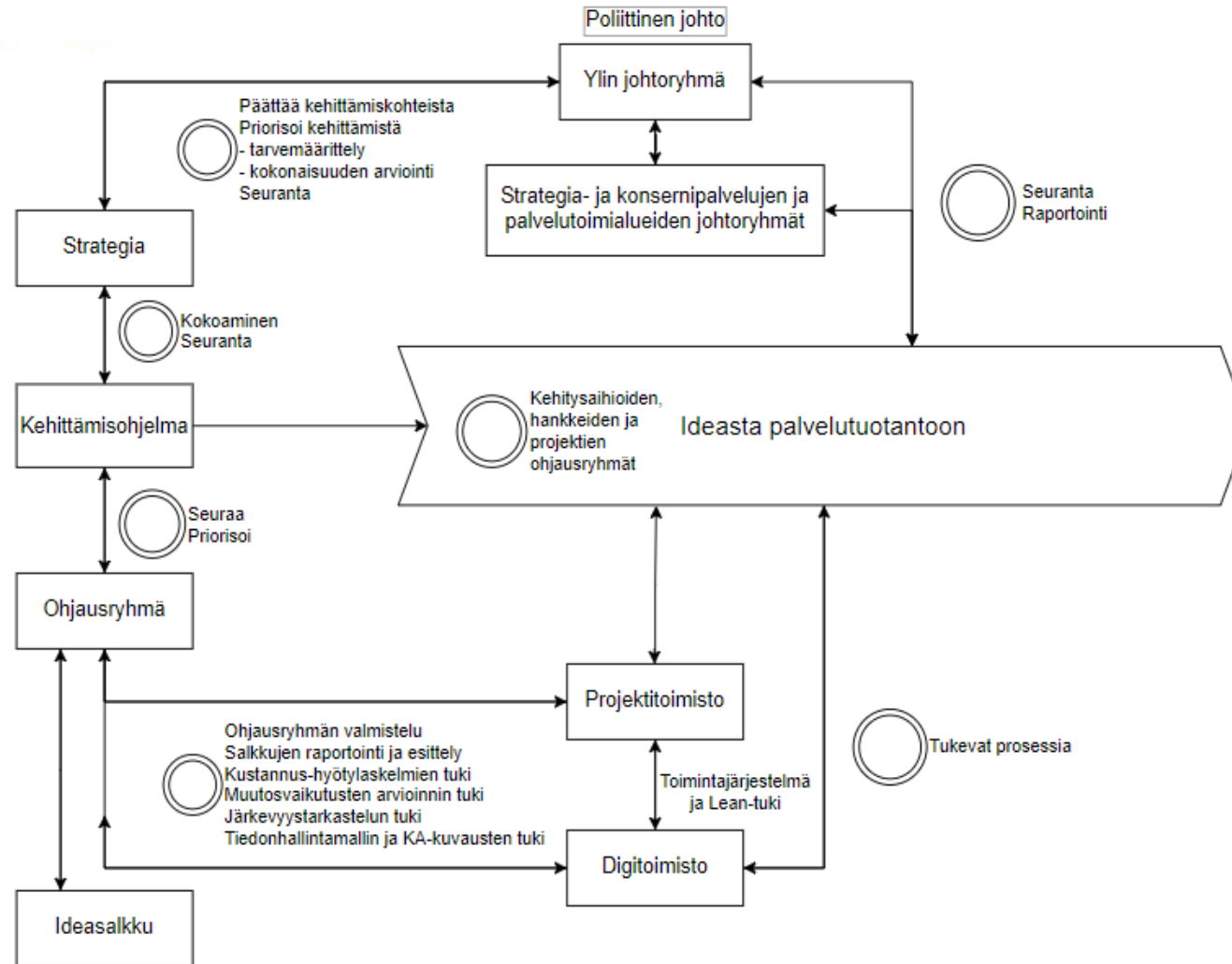
- Kuvausten ylläpitoon liittyen
 - Kuvausten hyödyntämiseen liittyen
 - Muutosvaikutusten arviointiin liittyen
 - Osana tiedonhallintayksikön toiminnan ja talouden suunnitteluprosesseja
 - Osana kehys- ja talousarvioehdotusten aikatauluja
- > **Suunnitelmien hyväksyminen / hylkääminen**

- ohjausryhmä
- asiantuntijaryhmä
- työryhmät

Monitieteinen kysynnänhallinnan tiimi

- Kehitysideoiden kerääminen ja käsittely osaksi kehittämisen kokonaisuutta ja ratkaisujen suunnittelua
 - Tiedonhallinta ja arkkitehtuuri
 - Digitalisaatio
 - Teknologia
 - ICT
 - Talous
 - Asiakas, toiminta
 - Tietoturva ja tietosuojat
 - Lisäksi muu osaaminen mm. lean, palvelumuotoilu
- Kehitysideoiden valmistelu erilaisiin toteutusputkiin vuorovaikutuksessa toiminnan kanssa, **yhteiskehittäminen**
 - Kehityskohteiden selkiyttäminen ja kirkastaminen
 - Ratkaisuvaihtoehtojen selvittely ja alustava määrittely
 - Ratkaisun toteutettavuuden ja kannattavuuden arviointi
 - Päätös siirtämisestä toteutusvaiheeseen

KEHITTÄMISEN JOHTAMISEN RAKENTEET



Hallintaan ja ylläpitoon vuosikellon mukainen toiminta

- Marraskuu:

- Seuraavan vuoden kehityskohteiden budjetin valmistelu

- Joulukuu:

- Seuraavan vuoden KA-kehityskohteiden työsuunnitelmien ja budjetin hyväksyminen osana toimintasuunnitelmaa ja tulossopimusta

- Elo-syyskuu:

- Seuraavan vuoden kehityskohteiden työsuunnitelmien valmistelu



- Tammikuu:

- KA-kyvykkyyden kypsystasoarviointi
- KA-kuvausten ajantasaisuuden tarkastaminen

- Helmikuu:

- Edellisen vuoden KA-työn arviointi ja raportointi, käynnistyneen vuoden tulostittareiden asettaminen

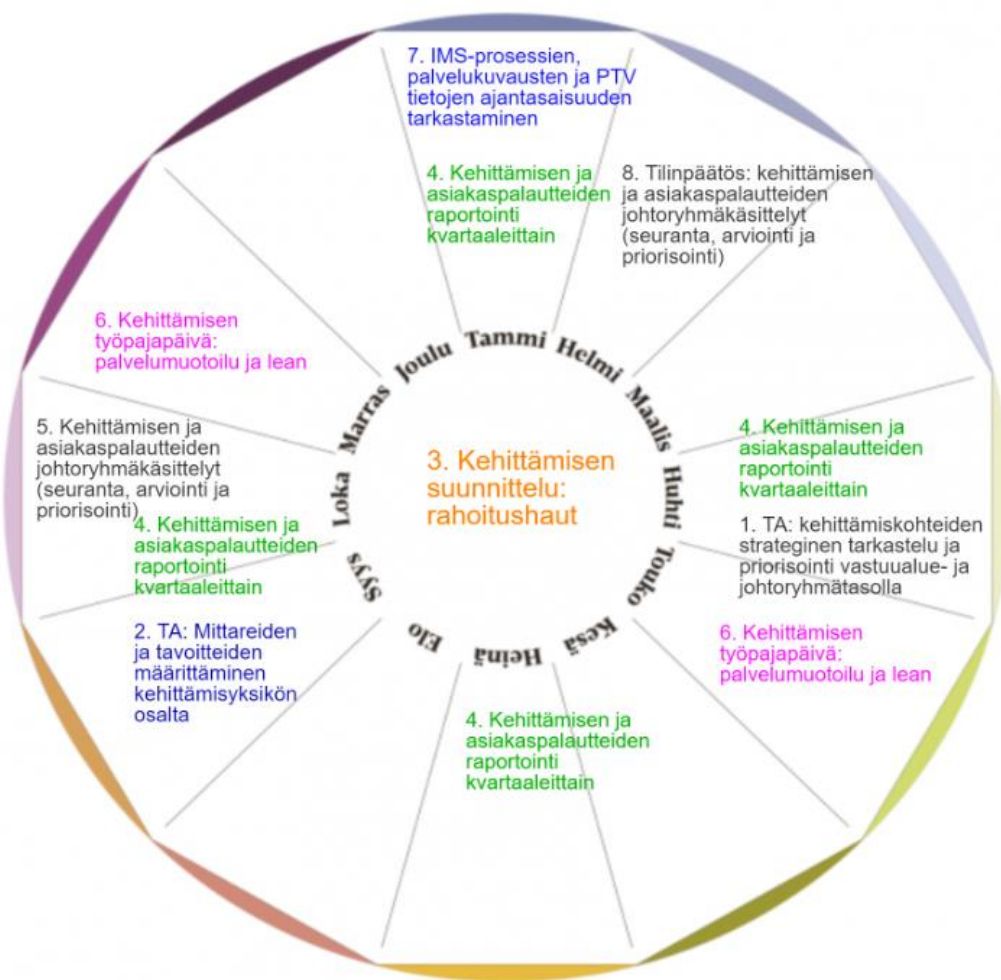
- Maaliskuu:

- KA-työn pitkän aikavälin tavoitteiden ja mittarien tarkastelu ja päivittäminen

- Huhti- ja kesäkuu:

- Pitkän aikavälin KA-työn suunnittelu ja KA-kehittämisspolun ylläpito

Kehittämisen vuosikello

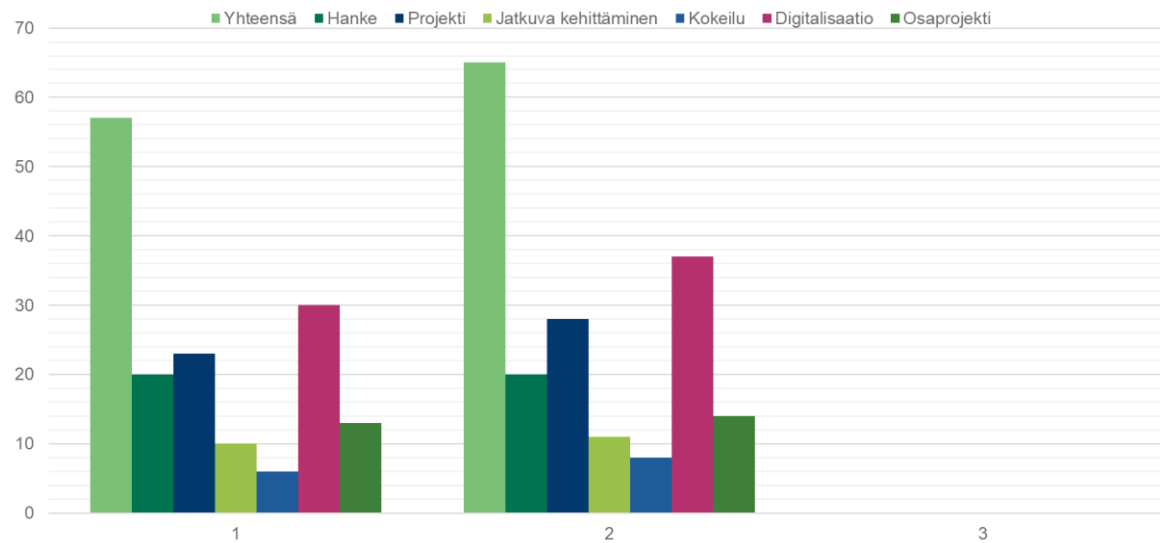


Toimenpiteet:

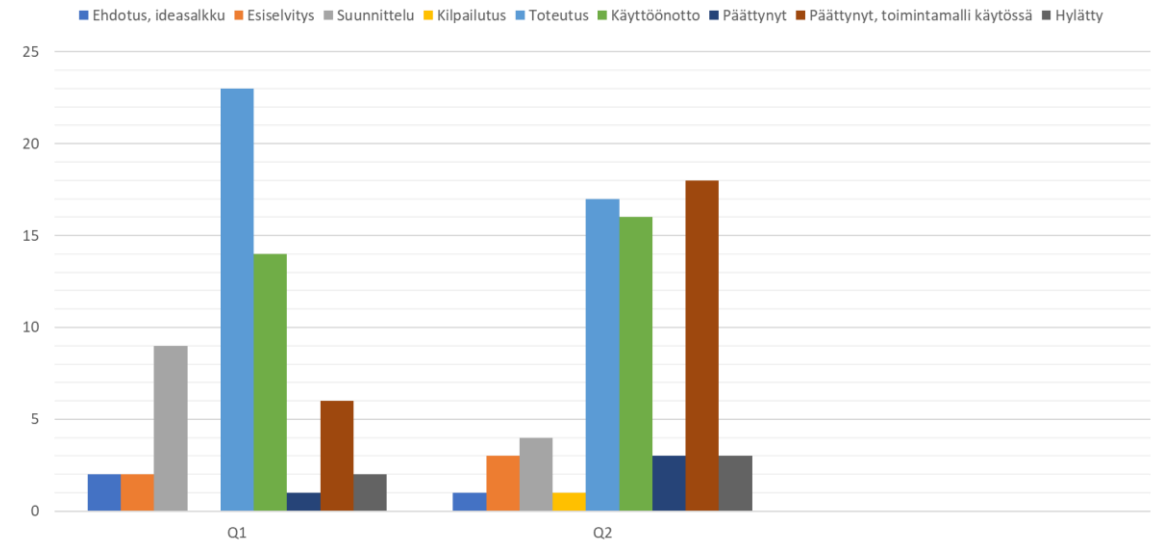
1. TA, investointiohjelma: Kehittämiskohteiden strateginen tarkastelu ja priorisointi vastuualue- ja johtoryhmätasolla
2. TA: Mittareiden ja tavoitteiden määrittäminen kehittämissyksikön osalta
3. Kehittämisen suunnittelu: rahoitushaut
4. Kehittämisen ja asiakaspalautteiden raportointi kvartaaleittain
5. Kehittämisen ja asiakaspalautteiden johtoryhmäkäsittelyt (seuranta, arviointi ja priorisointi)
6. Kehittämisen työpajapäivä: palvelumuotoilu ja lean
7. IMS-prosessien, palvelukuvausten ja PTV-tietojen ajantasaisuuden tarkastaminen
8. Tilinpäätös: kehittämisen ja asiakaspalautteiden johtoryhmäkäsittelyt (seuranta, arviointi ja priorisointi)

Raportointi

Kehittämissalkku 2022 Q1 ja Q2 (kpl. määrät)



Kehittämissalkku vaiheittain kuvattuna 2022 Q1 ja Q2 (kpl. määrät)



Palvelujen ja toiminnan kehittäminen

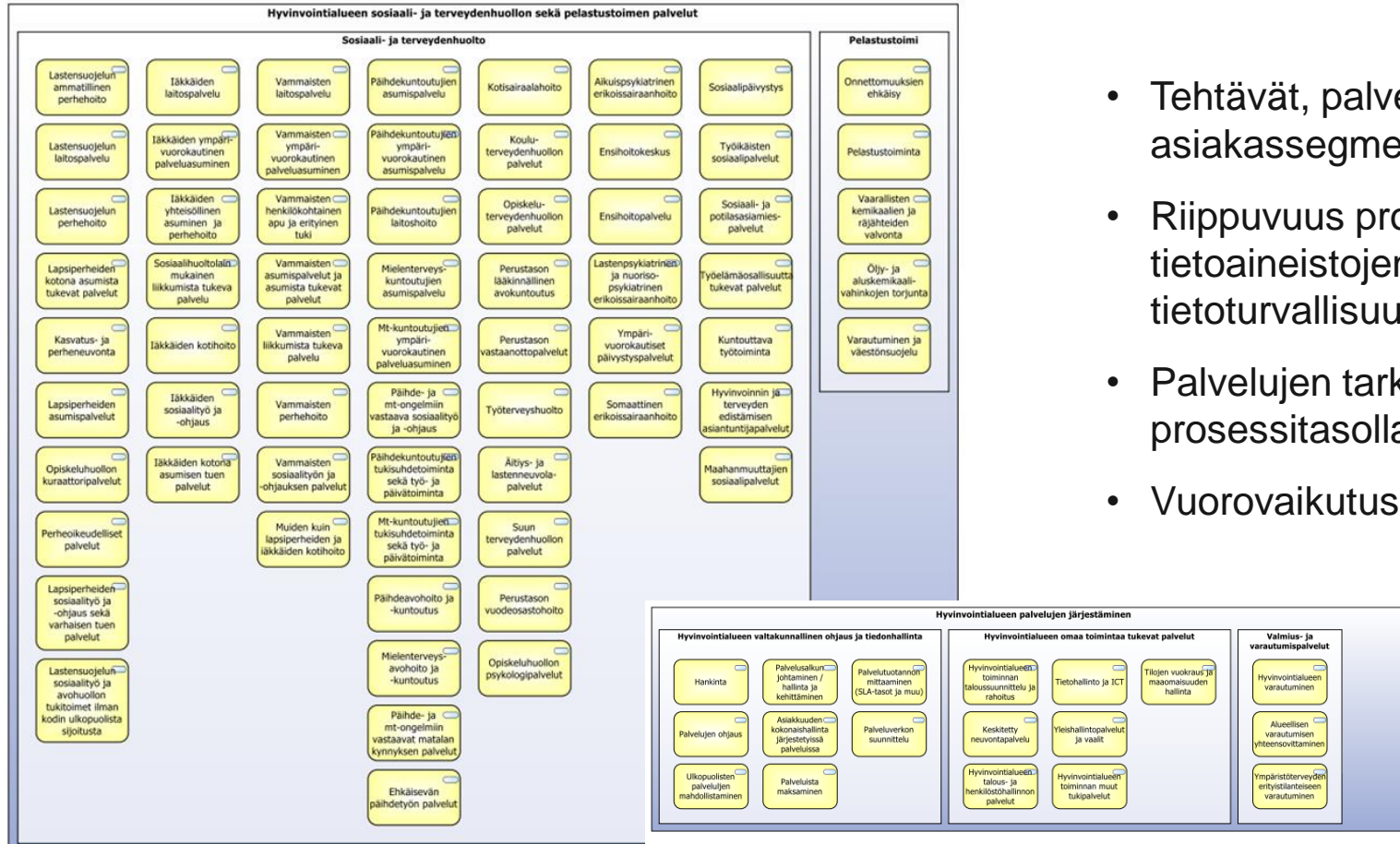


Kehittämisessä hyödyntäminen, tarvittavat arkkitehtuurirakenteet

- Nykytilan ymmärrys lähtökohtana
 - Muutosvaikutusten arviointi
 - Tarkemmat KA-kuvaukset mm. palvelukuvaukset, prosessikuvaukset jne.
 - Esim. BMC-kaavio
- Tavoitetilan määrittely
 - Tarkemmat KA-kuvaukset
 - Blueprint tavoitetilan kuvaamiseen, ratkaisu on selvillä
 - Lean (kun tarvitaan selvittää juurisyys, ratkaisu ei ole selvillä), esim. VSM-kaavio



Nykytila: Tehtävät ja palvelut



- Tehtävät, palvelut, palveluryhmät, toimijat, asiakassegmentit, sidosryhmät ja vastuuroolit
- Riippuvuus prosesseihin, tietovarantoihin, tietoaineistojen käsittelyyn, tietojärjestelmiin ja tietoturvasuostuomenpiteisiin
- Palvelujen tarkempi tarkastelu palvelupolku- ja prosessitasolla
- Vuorovaikutuskaaviot

Lähde: Hyvinvointialueen viitearkkitehtuuri

Kuva 20. Hyvinvointialueen palvelukartta. Sote- ja pela-palvelujen tarkemmat kuvaukset löytyvät Hyvinvointialueiden ja hyvinvointiyhtymien talousraportoinnin käsikirjasta (HVA-AURA).

BMC

Arter Business Model Canvas (Kaavio)

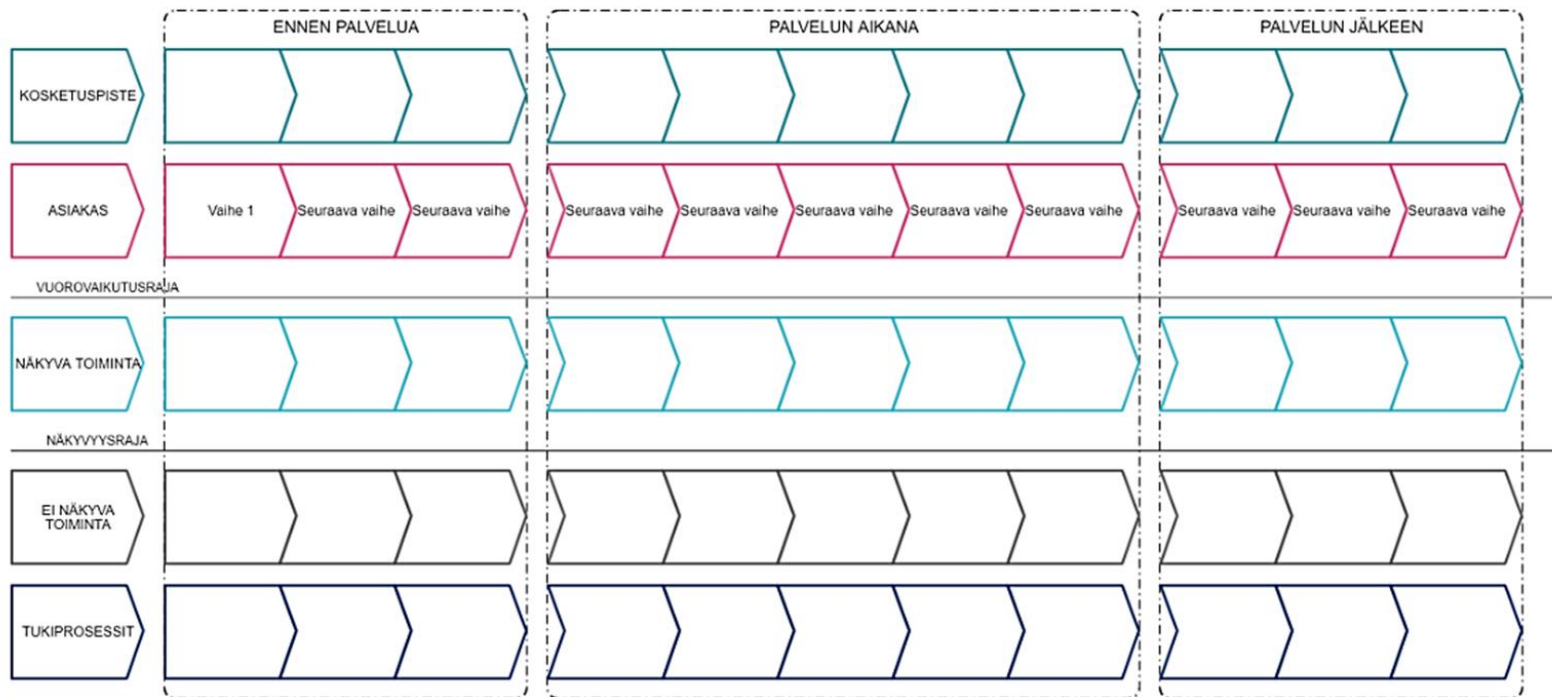
TÄRKEIMMÄT KUMPPANIT <input type="text"/> <input type="text"/>	TÄRKEIMMÄT PROSESSIT <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	ARVOLUPAUKSEMME <input type="text"/>	ASIAKASSUHTEET <input type="text"/> <input type="text"/>	ASIAKASRYHMÄT <input type="text"/> <input type="text"/>
RISKIT <input type="text"/> <input type="text"/>	TÄRKEIMMÄT RESURSSIT <input type="text"/> <input type="text"/>	STRATEGIAMME <input type="text"/> <input type="text"/>	KANAVAT <input type="text"/> <input type="text"/>	KILPAILIJAT <input type="text"/> <input type="text"/>
KUSTANNUSRAKENNE <input type="text"/> <input type="text"/>		TULOVIR RAT <input type="text"/> <input type="text"/>		

PALVELUMUOTOILU

Onko kohderyhmä tunnistettu?
Onko asiakaspolku kartoitettu?

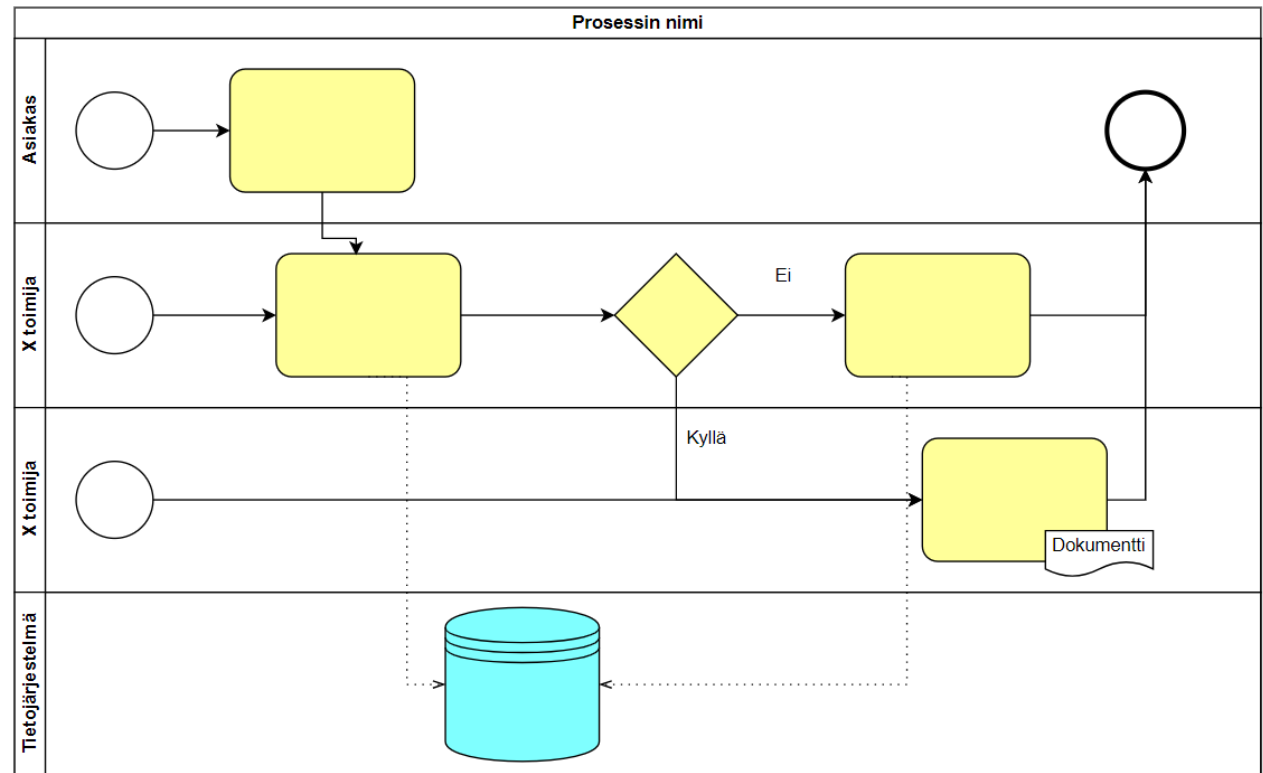


Service Blueprint (Kaavio)



Nykytila: prosessi- ja työn kulku -kuvaukset

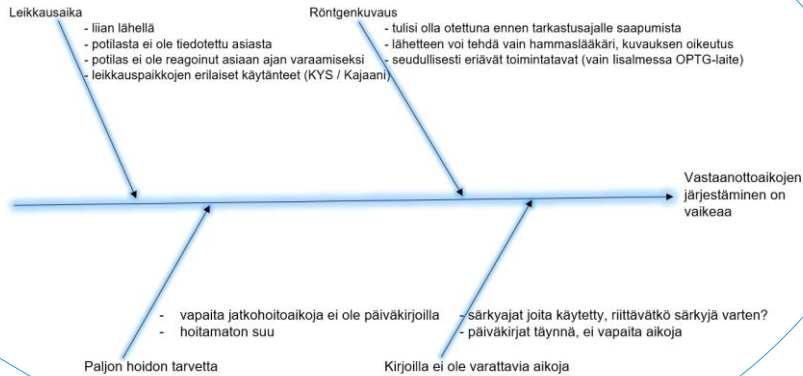
- Prosessin kulku -tasolla kuvataan toiminnan työvaiheet, toiminnot ja niistä vastaavat toimijat
 - Tuo esille toiminnan nykyiset ongelmat
- Työn kulku -tasolla kuvataan prosessin kulku tarkemmin
 - Kuvataan toimintojen vuorovaikutus, työn ohjauksellinen kulku numeroimalla toiminnot, tehtävät, osatehtävät ja toimenpiteet hierarkkisesti



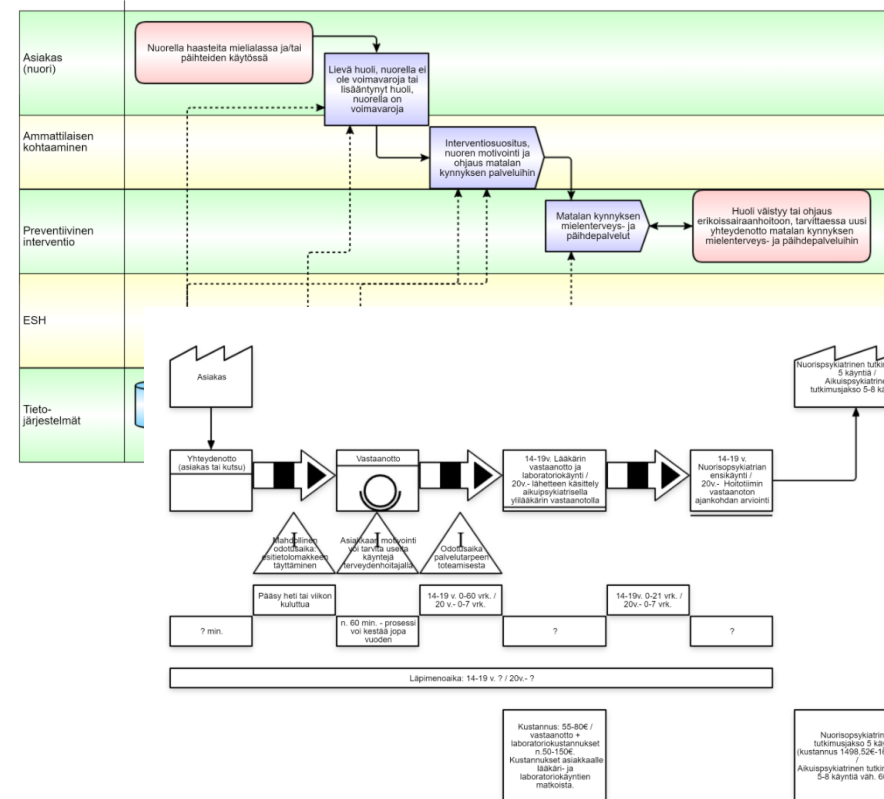
Lean, prosessi- ja arvovirtakuvaukset



Suun terveydenhuollon leanin syy-seurauskaavio:



Nuorten matalan kynnyksen mielenterveys- ja päihdepalvelut (Kaavio)



Missä mennään?

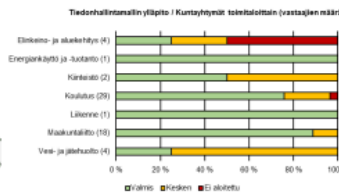
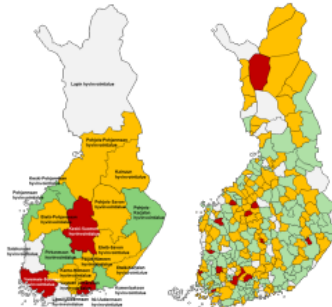
Tiedonhallintamallien ylläpito / valtio, hyvinvointialueet ja kunnat Helmi-maaliskuu 2023

Arvioinnin toteutus

- Selvityspyyntö lähetettiin 530 tiedonhallintayksikölle, joista 420 tiedonhallintayksikköä vastasi selvityspyyntöön
- Arvio toteutettiin 7.2. – 21.3.2023

Keskeiset johtopäätökset

- Suurin osa tiedonhallintayksiköistä on laatinut tiedonhallintamallin
- Velvollisuuden toteutusaikataulussa puutteista (olisi tullut toteuttaa 1.1.2021 mennessä)
- Suurimmat puutteet: tietoturvaluustoimenpiteiden ja tietoaineistojen arkistointiin siirtämisen, arkistointitavan ja tuhoamisen tiedot



Sektorikohtaiset havainnot.

- **Valtionhallinto:** tiedonhallintamalli on laadittu lähes kaikissa tiedonhallintalautakunnan selvityspyyntöön vastanneissa valtion virastoissa
- **Hyvinvointialueet:** 5 laatinut tiedonhallintamallin, 9 laadinta vielä kesken ja 3 ei ollut vielä laadintaa aloittanut
- **Kunnat:** 120 laatinut tiedonhallintamallin, 126 laadinta vielä kesken ja 14 ei vielä ollut laadintaa aloittanut
- **Kuntayhtymät:** 43 laatinut tiedonhallintamallin, 13 laadinta vielä kesken ja 3 ei vielä ollut laadintaa aloittanut



Lähde: Tiedonhallintalautakunta 2023. Julkisen hallinnon tiedonhallintalautakunnan tehtävät. Ajankohtaiset kuulumiset webinaari.
https://vm.fi/documents/10623/0/Tiedonhallintalautakunnan-tehtävät_ajankohtaista_20231109.pdf/2f571a7f-5220-2c92-a908-b052992d0629/Tiedonhallintalautakunnan-tehtävät_ajankohtaista_20231109.pdf?t=1699595758211

Kiitos!

www.istekki.fi

Mira Ulmanen

mira.ulmanen@istekki.fi

+358444808150

LinkedIn Mira Ulmanen

