

Projektikuvaus: Tietojohtaminen

26.4.2019

Sisällysluettelo

1.	Yhteenveto.....	1
2.	Nykytila ja tavoitteet	2
2.1	Nykytilan kuvaus	2
2.2	Vaatimukset	2
2.3	Tavoitteet	3
3.	Toteutus.....	4
3.1	Työn sisältö ja laajuus	4
3.2	Lopputuotokset.....	5
3.3	Rajaukset.....	5
3.4	Hyödyt.....	6
4.	Organisointi.....	6
4.1	Valmisteluryhmä.....	6
4.2	Sidosryhmät	6
5.	Riskit.....	6
6.	Dokumentointi.....	7
7.	Opit ja kehittämissuhteet	7
7.1	Opit ja palaute	7
7.2	Kehittämissuhteet.....	7
8.	Lisätietoa	7

1. Yhteenveto

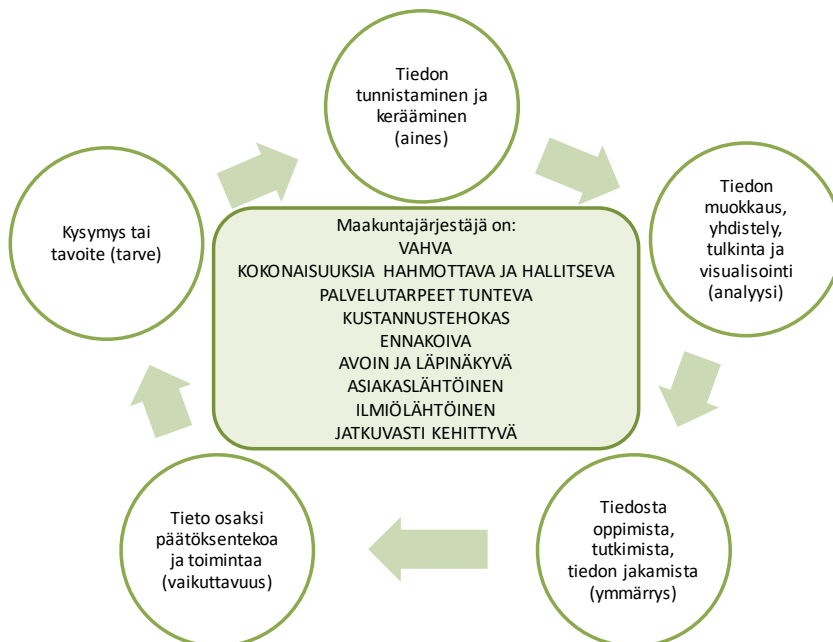
Tietojohdaminen tunnistettiin tärkeäksi kehittämisen kohteeksi maakunta- ja sote-uudistuksen valmistelussa. Tietojohdamisella tarkoitetaan systemaattista tiedon hallintaa ja tiedolla johtamista. Tiedon hallintaan ja ohjaamiseen sisältyvät tiedon kerääminen, varastoiminen, laadun varmistaminen ja tietohuolto organisaation sisäisessä ja organisaatioiden välisessä kommunikoinnissa. Tiedolla johtamisella tarkoitetaan prosesseja ja käytäntöjä, joiden avulla tietoa analysoidaan ja jalostetaan, sekä viedään osaksi toimintaa ja päätöksentekoa. Samalla mahdollistetaan tehokas tietoon perustuva toiminta ja varmistetaan organisaation suoriutumiskyky.

Uudistuksen tavoitteiden toteutuminen edellytti toimivia tietojohdamisen käytänteitä ja teknologisia ratkaisuja. Uuden maakuntaorganisaation merkittävä monialaisuus ja mittaluokka edellyttivät siirtymistä tiedon sektori- ja toimintokohtaisesta siiloutumisesta ja pirstaloitumisesta kokonaisuuden tiedolla johtamiseen. Tietojohdamista tapahtuu maakunnan johtamisen eri prosesseissa: ohjausprosesseissa (esim. strategiaohjaus, talousohjaus, asiakkuuksien ja palvelujen ohjaus, kehittämisen ohjaus), palveluiden järjestämisessä ja tuottamisessa, toiminnan ja toimintaympäristön kehittämisessä sekä erilaisissa tukiprosesseissa. Valmistelun yhtenä avainkysymyksenä oli: Miten otetaan haltuun erilaisten toimijoiden, toimintojen, tietojen, tarpeiden, järjestelmien jne. laaja kokonaisuus niin, että siitä saadaan lisäarvoa?

Tietojohdaminen tarvitsee onnistuakseen toimivat ICT-rakenteet, ja tiedolla johtamisen sisältöjä ja käytänteitä tulee rakentaa vuoropuhelussa ICT-kehittäjien kanssa. Lisäksi johtamismallin ja toimintaa ohjaavien strategioiden tulee tunnistaa tiedon merkitys. Henkilöstön organisointi ja toimintakulttuuri tulee luoda tiedolla johtamista tukeviksi, mikä tarkoittaa mm. jaettuja tavoitteita, luottamuksellista ja avointa vuorovaikutusta ja yhteistyötä sekä selkeitä vastuita ja työnjakoa. Nämä tunnistettiin valmistelun perustaksi.

Valmistelun aikana hahmotettiin maakunnan tietojohdamisen kokonaiskuvaa (nykytila, tarpeet, mahdollisuudet, haasteet jne.) ja valmisteltiin tietomalleja pilotinomaisesti. Valmistelu oli luonteeltaan valtaosin ideointia, määrittelyä ja suunnittelua. Valmistelu synnytti uusia yhteistyösuhteita ja toi esille kehittämisen kohteita ja yhdessä tekemisen mahdollisuuksia.

Tietojohdamisen valmisteluun ei osoitettu erillistä resurssia, vaan valmistelua tehtiin oman työn ohella. Valmistelutyötä täydennettiin konsulttien vetämillä työpajoilla ja erilliselvityksellä syksyllä 2018.



2. Nykytila ja tavoitteet

2.1 Nykytilan kuvaus

Lähtötilanteessa tietojohdantamiseen liittyviä toimia oli tehty kussakin organisaatiossa omalla tavallaan omiin toimintatapoihin ja -tarpeisiin soveltuen. Esimerkkejä:

Sosiaali- ja terveystalvet

- Maakunnan keskeiset sote-toimijat ja valtakunnan johtavat järjestelmäasiantuntijat ovat tehneet pitkäjänteistä kehitystyötä asiakas- ja potilastiedon jalostamiseksi.
- Tietoa kootaan monipuolisesti eri näkökulmista eri järjestelmiin, erityisesti potilastiedon, tilastoinnin ja laskutuksen tarpeisiin.
- Keski-Suomen sairaanhoitopiiri ja Jyväskylän kaupunki ovat yhdessä toteuttaneet mm. TERE-hankkeessa asiakaskohtaisen tiedon yhdistelyä ja raportointia.
- Uuden sairaala Novan rinnalla kehitetään potilastiedon pohjalta rakentuvaa tuotannonohjausmallia
- Hyvinvointikertomus- ja indikaattorityötä kehitetään jatkuvasti – entistä vahvemmin myös maakuntatasolle.
- Integraatiokerros ja tiedon varastointikerros eli ns. tietoaallat nähtiin selkeänä kehittämisen seuraavana vaiheena. Myös tiedon analysointi- ja raportointityökaluja on tarpeen päivittää samassa kehittämissaikataulussa. Osaamisen kehittämiseen niin tiedonkäsitteilyssä kuin tietojohdantamisessa on kiinnitettävä huomiota. Uudistuksen valmistelun lähtötilanteessa tilattiin Ylätason tiekartta sote-tiedolla johtamiseen / NHG.

Pelastuslaitos

- Tietojohdantamista tehdään kiinteänä osana pelastuslaitoksen toimintavalmiuden suunnittelua, riskianalyyssejä ja palvelutasopäätöksiä. On pohdittu mm. mitä eri aineistoja pelastustoimen kannattaa riskianalyysseissään ja palvelutasopäätöksen perusteena tutkia.
- Tilannetietoisuus toimintaympäristön tilasta sen kehityssuunnista sekä palvelutuotannon kyvystä vastata asiakastarpeisiin on keskeistä.

Maakuntapalvelut:

- Maakuntapalveluissa työ on paljolti asiantuntijatyötä ja tiedon hyödyntäminen on osa henkilöstön arkista työnkuvaa. Työssä hyödynnetään mm. seuranta- ja valvontatietoa, aluetietoa (tilastot, paikkatieto, erillisselvitykset jne.), ennakoitietoa, sidosryhmiltä / asiakkaista koottua tietoa sekä oman toiminnan tietoa. Käytössä on lukuisia tietokantoja ja rajapintoja.
- Kehittämistä on suunnattu mm. ennakoitieteen tuottamiseen ja hyödyntämiseen, paikkatieto- ym. visualisointeihin sekä aluetietopalveluihin.

2.2 Vaatimukset

Suoria vaatimuksia maakuntien tietojohdantamiselle asettaa vahvistuva, tietoon pohjautuva valtion ohjaus, jonka pyrkimyksenä on varmistaa kansallisesti asetettujen tavoitteiden toteutuminen niin palveluiden kustannustehokkuudessa, asiakkaiden yhdenvertaisuudessa kuin asiakaslähtöisyydessä. Toimiakseen valtion ohjaus tarvitsee tuekseen yhtenäisen ja vertailukelpoisen tietopohjan maakuntien toiminnasta, joka Suomesta tällä hetkellä, tilasto- ja rekisteritietotuotannon peruseräpöintiä lukuun ottamatta, puuttuu.

Valtionohjauksen lisäksi uudistuva lainsäädäntö asettaa maakunnille uusia tehtäviä ja niihin liittyviä tietotarpeita. Yksi merkittävimmistä suunnitelluista uudistuksista on järjestäjän ja tuottajan erottaminen, joka luo uusia tarpeita tietojohdantiselle - erityisesti palveluiden järjestäjälle. Maakuntien strategista roolia järjestäjänä on huomioitu säätämällä järjestämissä maakuntien veloitteesta laatia taloutensa ja toimintansa suunnittelua ja johtamista varten maakunta- ja palvelustrategiat. Mahdollisen valinnanvapauslain voimaantulon myötä monipuolistuva palveluntuottajaverkosto asettaa haasteita muun muassa tiedon keruulle ja tiedon yhteismitallistamiselle. Uusia tietojohdantisen tarpeita syntyy uusien palveluntuotantomallien (suoran valinnan palvelut, asiakasseteli ja henkilökohtainen budjetti) myötä. Järjestäjän on kyettävä seuraamaan, että palveluiden tuotanto vastaa sille asetettuihin tavoitteisiin ja että palveluketjut ovat sujuvia. Palveluiden valintaan liittyvän päätöksenteon tueksi asiakkaille on välitettävä nykyistä kattavammin ja monipuolisemmin tietoa esimerkiksi palveluiden saatavuudesta ja asiakaskokemuksesta.

Kokonaisuuden hahmottamiseksi maakunnan tulee koota, ylläpitää ja analysoida järjestämistehtäviensä hoitamisessa tarvitsemaansa ajantasaista ja monipuolista tilannekuvaa toimintaympäristöstään. Maakunta seuraa toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia ja niiden vaikutuksia sekä ennakoii tulevaa kehitystä.

Rahoituslaki muuttaa maakuntien rahoituksen menoperusteisesta tarveperusteiseen ja asettaa niille budjettirajoitteen, jolla pyritään hillitsemaan menokehitystä. Myös tämä luo maakunnille uusia tietotarpeita. Rahoituksen tarveperusteisuus merkitsee maakunnille aiempaa joustamattomampaa rahoitusta, jolloin niiden on kyettävä ennalta varautumaan kehittyvään palvelutarpeeseen. Menokehityksen hillitseminen luo maakunnille painetta löytää toiminnastaan mahdollisia kustannussäästöjä: maakunnalle ei riitä tieto pelkistä kustannuksista ja niiden kohdentumisesta, vaan myös kustannusten juurisyihin tulee päästä kiinni. (Tulevaisuuden tietojohdantiseminen maakunnissa, Väiliraportti 26.10.2018; Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta)

2.3 Tavoitteet

Tiedolla johtamisen tavoitteena on varmistaa, että uudessa maakunnassa tarkoituksenmukainen koottu ja analysoitu tieto tukee oikea-aikaisesti:

- Strategisen tason päätöksentekoa, ohjausta ja seuranta (tavoitteet ja toimenpiteet)
- Operatiivista johtamista, ohjausta ja seuranta (organisointi, prosessit ja voimavarat)
- Kehittämistoimintaa ja tietoperustaista työskentelyä
- Monituottajaympäristön hallintaa ja kehittämistä (vahvalla järjestäjällä on enemmän tietoa kuin tuottajalla)
- Asiakkaiden palvelua
- Kumppanuussuhteita ja sidosryhmäyhteistyötä

Keski-Suomen maakunnan järjestämisuunnitelman tehtävä- ja palvelukuvauksissa määritellään, miten maakunta osaltaan huolehtii alueen elinvoimasta ja hyvinvoinnista sekä miten sen järjestämissvastuulla olevat tehtävät ja palvelut järjestetään ja toimeenpannaan. Tämän tukemiseksi tietojohdantiseminen jalkautetaan jokaiselle päätöksenteon tasoille. Keski-Suomessa tietojohdantiseminen ei ole vain strategisen johdon asia, vaan myös taktisen ja operatiivisen tason työkalu.

Olennessen tiedon ajantasaisuus, saatavuus, käytettävyys ja sujuva kulku on edellytys toimiville palveluketjuille maakunnassa. Laajan tietokokonaisuuden hallinta ja toteuttaminen tietojärjestelmiin edellyttää tietojen mallintamista. Ensivaiheessa tietomalleja rakennettiin pilotinomaisesti osana asiakas- ja palveluohjauksen valmistelua.

Tietojohtamisen suunnittelua ohjasi päällekkäisen tiedonkeruun ja -käsittelyn minimoimisen sekä tiedon avoimuuden periaatteet. Näissä onnistuminen olisi näkynyt asiakkaan suuntaan sujuvuutena, läpinäkyvyytenä ja 'yhden luukun' -palveluna.

3. Toteutus

3.1 Työn sisältö ja laajuus

Keski-Suomen tietojohtamisen valmistelussa lähtökohtana oli monialaisen maakunnan kokonaisuus. Miten otetaan haltuun erilaisten toimijoiden, toimintojen, tietojen, tarpeiden, järjestelmien jne. laaja kokonaisuus niin, että siitä saadaan lisäarvoa? Tietojohtamisen asioita pohdittiin alkuvaiheessa erikseen sekä tietotarpeiden ja -sisältöjen että ICT:n näkökulmasta. Valmistelun edetessä todettiin tarve näiden tiiviimmälle kytkennälle ja vuoropuhelulle. Valmisteluun osallistui monipuolinen joukko sotehy:n, maakuntapalveluiden, varautumisen ja ICT:n asiantuntijoita (otona). Lisäksi tilattiin tietojohtamisen kokonaisuuden hahmottamista ja valmistelun askelmerkkejä tukeva konsulttityö.

Valmistelun aluksi määriteltiin tietojohtamisen kehittämisen tavoitteita / periaatteita:

Päällekkäiset tiedonkeruut minimoidaan → sama tieto kerätään vain kerran	Valtakunnallisia tietorakenteita ja tiedonhallintaa sekä maakunnallista yhteistyötä hyödynnetään	Tiedon käytettävyys kaikille, joille se kuuluu → tiedon avoimuus
Sujuvat ja helpokäyttöiset tietojärjestelmät, digitaaliset alustat ja näkymät	Tietojen yhteismitallistaminen ja uuden luominen tietoja yhdistelemällä (robotiikan ja AI:n mahdollisuudet)	Laadukas dokumentointi
Tietojen ja raportoinnin luotettavuus ja ajantasaisuus	Ennakointi ja tulevaisuuden mallintaminen	Verkostot ja vuorovaikutus hyödyksi → yhteinen ymmärrys ja merkitystenanto

Valmistelun kuluessa luotiin tilannekuvaa soten ja maan erilaisista tietojohtamisen haasteista ja kipukohdista, mutta myös yhteisistä mahdollisuuksista ja tiedon rajapinnoista. Lisäksi toteutettiin toimintaympäristön (aluekehitys ja hyte) tilannekuvan mallinnus, jolla kartoitettiin millaista tilannekuvatietoa ja seurantaindikaattoreita nykytilanteessa voidaan tuottaa ja mitä tulisi kehittää. Yhteisen ajantasaisesti päivittyvän mm. paikkatietoa ja tiedon visualisointeja hyödyntävän toimintaympäristön tilannekuvan tärkeys todettiin sektorirajoista riippumatta.

Palvelupolkujen suunnittelussa tieto oli yhtenä tulokulmana: tietotarpeet ja -lähteet, tiedon erityispiirteet ja yhdyspinnat, ICT-vaatimukset sekä nykytilan hyvät käytänteet ja ongelmakohdat.

Ensivaiheessa tietomalleja suunniteltiin pilotinomaisesti, mm. asiakas- ja palveluohjaus, LAPE. Maakunnan tavoitteita koskevien mittareiden määrittelyssä pilotiksi valittiin hyvinvointi, ulottuen yksilön hyvinvoinnista väestötason hyvinvointiin ja alueelliseen elinvoimaan. Tämä kehitystyö jäi uudistuksen kaatuessa kesken.

Ennakoinnin ja tulevaisuuden mallintamisen merkitys tunnistettiin osana tietojohtamista (mm. palvelutarpeen ennakointi, kehittämistoimien suuntaaminen). Toimivat mekanismit jatkuvaan ennakointitiedon tuottamiseen

ja hyödyntämiseen sekä hyvien käytäntöjen soveltamiseen maakunnallisesta aluekehityksen ennakoinnista sote-puolelle olivat kehitteillä.

Kansallista ja maakuntien välistä yhteistyötä ja yhteistä tietomallien kehittelyä pidettiin hyödyllisenä. Keski-Suomi oli yhdessä VM:n ja Uudenmaan maakunnan kanssa toteuttamassa Maakunnan digipalvelut järjestämistehtävässä -esisuunnitteluhanketta. Lisäksi maakunnan valmistelijat osallistuivat aktiivisesti kansallisesti koordinoituihin tietojohdamisen valmisteluryhmiin. Jossakin määrin kansallinen tietojohdamisen valmistelu näyttöä vaikeasti hahmottavana ja sektoreittain siiloutuneena hankerunautena.

3.2 Lopputuotokset

Tietojohdamisen valmistelun tuotokset olivat luonteeltaan ideointia, määrittelyä ja suunnittelua.

Lopputuotoksen kuvaus	Valmis kk/vuosi
Tiedolla johtamisen lähtötilanteen kuvaus	3 / 2017
Ylätason tiekartta sote-tiedolla johtamiseen / NHG	8 / 2017
Toimintaympäristön tilannekuvan mallinnus, esittely uudistuksen jorylle	12 / 2017
Tietojohdamisen askelmerkit Keski-Suomessa, konsulttiselvitys	9-12 / 2018
Keski-Suomen järjestämissuunnitelma, 3. luonnos / Luku 11: Toimintaympäristöä koskevan tiedon kokoaminen, ylläpito ja analysointi	12 / 2018

3.3 Rajaukset

Tietojohdamisen kokonaisuus on hyvin laaja: yksittäisestä mittarista koko organisaation toimintakulttuuriin. Kehittäminen vaatii pitkäjänteistä työtä – erityisesti, kun kyseessä on huomattavan massiivinen erilaisten organisaatioiden ja toimintojen yhdistäminen.

Valmistelu jäi enimmäkseen kokonaisuuden haltuunoton, määrittelyn ja suunnittelun tasolle. Tietojohdaminen pohjautuu organisaation tavoitteisiin ja strategiaan. Ydinmittareiden määrittelyyn saakka ei päästy, sillä maakuntastrategia (tavoiteasetanta) ei ehtinyt valmistua. Tietotoimintojen sijoittuminen uudessa organisaatiossa ei ollut valmistelun keskiössä, joten myöskään siinä ei juurikaan edetty valmistelijoiden keskinäisiä pohdintoja lukuun ottamatta:

- Keskitetty tietotoimintojen organisointi → pois silloista, sama tieto kerätään vain kerran ja monialaisuutta hyödynnetään
- Vuorovaikutteinen, verkostomaisesti toimiva ja verkostoja kokoava tietotiimi (tiedon kokoaminen, ylläpito ja analysointi)
 - o järjestämistehtävien tukipalvelu, jolla sujuva yhteys eri toimintoihin ja palvelukokonaisuuksiin → tiedon lohkominen eri tarpeisiin (yhteinen analysointi), tietohuoltoketjun rakentaminen
 - o johdon ja strategisen suunnittelun tuki
 - o tietopalvelu sidosryhmille, asiakkaille ja asukkaille
- Tietotoiminnoilla on eri rooleja ja tasoja maakuntakonsernin eri osissa

3.4 Hyödyt

Merkittävin hyöty tehdyssä valmistelutyössä oli yhteistyön syntyminen uusien tahojen kesken – sekä maakunnan sisällä että maakuntien välillä. Olennaista oli myös tietojohdamisen ja siihen liittyvän osaamisen (mm. analytiikkaosaaminen) tärkeyden tunnistaminen laajasti.

4. Organisointi

4.1 Valmisteluryhmä

Tietojohdamisen valmistelua tehtiin sotehy:n, maakuntapalveluiden, varautumisen ja ICT:n asiantuntijoiden yhteistyönä. Tietosisältöjen osalta ydinryhmässä olivat edustettuina Keski-Suomen liitto, Keski-Suomen ELY-keskus, Keski-Suomen sairaanhoitopiiri ja Jyväskylän kaupunki. Valmistelutyö ja sen koordinointi toteutettiin oman työn ohessa. Keski-Suomen liiton aluekehitysasiantuntija vastasi koordinoinnista. Lisäksi tilattiin tietojohdamisen kokonaisuuden hahmottamista ja valmistelun askelmerkkejä tukeva konsulttityö.

4.2 Sidosryhmät

Valmistelun aikana tehtiin yhteistyötä Vimaan kanssa, pohdittiin mm. valmistelun painotuksia ja Vimaan roolia maakuntien tietojohdamisessa. Kansallisella tasolla myös muut maakunnat, ministeriöiden hankkeet ja THL olivat yhteistyötahoja kokonaisuuden hahmottamisessa, tietomallien rakentamisessa sekä mittaristotyössä.

Jos valmistelu olisi jatkunut, olisi tietojohdamisen asiat ja konkreettisten toimintamallien kehittäminen koskettaneet laajasti eri sidosryhmiä maakunnassa.

5. Riskit

Laajassa kokonaisuudessa on pirstaloitumisen ja sektoroitumisen riski. Riskinä voidaan nähdä myös osaamisen puutteet sekä ICT-asiantuntijoiden ja tietoa käsittelevien / käyttävien ajautuminen erilleen, jolloin lopputoteutus ei palvelekaan toivotulla tavalla.

Haasteina ja myös mahdollisina riskeinä tunnistettiin lisäksi mm.

- Sosiaalipuolen puutteellinen tilastointi ja mittarit
- Tuottajilta saatava toteumadata → palvelutarve ja -käyttö (pirstaloitumisen riski, tietolähteet, eri tietojärjestelmät)
- Yhtenäinen kirjaaminen (kannustimet, sparraus) → yhteismitallisuus, vertailukelpoisuus
- Hyte-integraatiodatan varmistaminen ja sillä johtaminen
- Maakuntien välinen yhteistyö, esim. ERVA-alueella
- Maakunnallisen tarvelähtöisen valmistelun sovittaminen kansalliseen valmisteluun ja ohjeistukseen (erityisesti ICT-ratkaisut ja arkkitehtuuri)
- Olemassa olevien hyväksi koettujen tietovarantojen ja -järjestelmien saatavuus ja toimivuus uudessa maakuntaorganisaatiossa (sopimukset, käyttöoikeudet jne.)
- Tietopalvelu- ja järjestelmäkokonaisuuden huomiointi hankintoja tehtäessä jo valmisteluvaiheessa (Vimaan ja SoteDigi Oy:n roolit)

6. Dokumentointi

Dokumentointi tapahtui enimmäkseen julkaisemattomina ppt-aineistoina.

Dokumentti	Päivämäärä	Liitteenä
Tiedolla johtamisen lähtötilanteen kuvaus	24.03.17	Tiedolla johtamisen nykytila Keski-Suomessa.pdf
Ylätason tiekartta sote-tiedolla johtamiseen / NHG	18.08.17	Tiekartta sote-tiedolla johtamiseen_NHG.pdf
Tietojohtamisen askelmerkit Keski-Suomessa, konsulttiselvitys	21.12.18	Tietojohtamisen askelmerkit Keski-Suomessa.pdf

7. Opit ja kehittämissuhteet

7.1 Opit ja palaute

Tietojohtamisen kokonaisuus uudessa maakunnassa on niin mittava ja monialainen, että konkreettinen ja tarkemmalle tasolle menevä valmistelutyö olisi kokonaisuuden hahmottamisen jälkeen syytä palastella osiin. Nämä osakokonaisuudet tulisi kytkeä tiiviisti ydinvalmisteluun – ns. ulkokehällä kehittäminen on haastavaa.

Kansallinen valmistelu näyttäytyi osin sekavana ja hidastempoisena, eikä tukenut maakunnallista valmistelua täysin odotetulla tavalla.

7.2 Kehittämissuhteet

Tietojohtamisen merkitys korostuu ympäristössä, jossa:

- Tiedon määrä jatkaa nopeaa kasvua
- Tiedolta edellytetään avoimuutta ja liikkuvuutta
- Tekoäly ja koneoppiminen mullistavat tiedon käsittelyä ja hyödyntämistä
- Asiakastiedon ja vaikuttavuustiedon merkitys korostuu päätöksenteossa
- Ennakoinnin ja tulevaisuuden mallintamisen tarve kasvaa

Tietojohtamiseen liittyvää yhteistyötä maakunnassa ja mahdollisuuksien mukaan myös yhteisen tietopohjan rakentamista tulisi jatkaa organisaatorajoista huolimatta. Ylätason tavoitteet hyvinvoivasta ja elinvoimaisesta maakunnasta eivät kadonneet uudistuksen kariutumisen myötä. Mekanismeja tiedon hyödyntämiseksi päätöksenteossa tulee kehittää ja sujuvoittaa. Ennakointitiedon merkitys korostuu entisestään ja tulee huomioida toiminnan kehittämisessä (proaktiivinen kehittämissuhte, muutosvalmius, tulevaisuuden palvelut).

Erityisesti sote-puolella tietosisältöjen läpikäynti toi esiin kipupisteitä jo tietojen tallentamisen ja kirjaamisen monenkirjavista käytännöistä ja puutteista lähtien. Tietoa olisi paljon esim. sairaskertomuksissa, mutta ongelmana on yhtenäisen kirjaamisen puutteellisuus ja tiedon saaminen ulos tietojärjestelmistä. Laatu- ja vaikuttavuustietoa tarvittaisiin enemmän.

Tietojohtamisen kehittämisessä ja toteutuksissa tulee ymmärtää pitkäjänteisyys.

8. Lisätietoa

Kirsi Mukkala, Keski-Suomen liitto
kirsi.mukkala@keskisuomi.fi, p. 040 595 0002