

Piia Huttunen

TIEDONHALLINTAMALLIN RAKENTAMINEN KYVYKKYYSMALLIN PERUSTALLE

Opinnäytetyö

Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Tiedonhallinnan ja sähköisen arkistoinnin koulutus
(ylempi amk)

2023



Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu

Tutkintonimike	Tradenomi (ylempi amk)
Tekijä	Piia Huttunen
Työn nimi	Tiedonhallintamallin rakentaminen kyvykkyysmallin perustalle
Toimeksiantaja	Helsingin yliopisto
Vuosi	2023
Sivut	74 sivua, liitteitä 3 sivua
Työn ohjaaja	Kirsi Jurvanen

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön aiheena on tiedonhallintamallityö Helsingin yliopistossa. Tavoitteena oli tutkia, kuinka hyvin onnistumme sovittamaan eri tiedonhallinnan kuvaukset yhteen malliin käyttäen perustana yliopistojen kansainvälistä HERM BCM -kyvykkyysmallia. Lisäksi tavoitteena oli tuottaa kehittämisohjeita jatkuvaan tiedonhallintatyöhön. Lähtökohtana oli, että opinnäytteen muotoon syntyvä dokumentaatio jo itsessään hyödyttää yliopiston tiedonhallintaa. Linjatytönä vuonna 2019 alkanut tiedonhallintamallityö projektoitiin helmikuussa 2022.

Pääasiallisena tutkimusmenetelmänä oli tiedonhallintamallityön osallistuva havainnointi. Tein havainnointia projektiryhmän jäsenenä, mallintajana, projektipäällikkönä ja perustyössäni asiakirjahallinnan asiantuntijana. Tietoja täydennettiin projektiryhmäläisten teemahaastattelulla. Kansainvälisestä mallista kevyesti mukautettuun Helsingin yliopiston kyvykkyysmalliin jäi 147 kyvykkyyttä: niiden mukaan jäsenyi siis myös tiedonhallintamalli, johon tuotiin aiemmin kuvatut prosessit ja tietojärjestelmät sekä kuvattiin yliopiston toiminnassa syntyvät tiedot ja asiakirjat. Tutkimuksen tietoperustan keskeiset elementit ovat ”tiedon” ja ”asiakirjan” toisiinsa sidoksissa olevat käsitteet, tiedon arvoketju ja tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnan suhde.

Tutkimuksen pohjalta tehtiin johtopäätös, että eri tiedonhallinnan kuvausten sovittaminen yhteen malliin kyvykkyysmallia hyödyntäen onnistui pääosin hyvin. Johtopäätöstä tukevat tutkimustulokset: Vaikuttavan tiedon jalostaminen informaatiosta ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa, konkreettinen toiminnan kehittäminen ja laadun parantaminen jo mallinnustyön aikana sekä tiedonhallinnan puutteiden ja kehittämiskohteiden tunnistaminen. Lisäksi tutkimuksen tuloksena laadittiin kehittämisohjeet jatkuvaan tiedonhallintamallityöhön. Opinnäytetyö liitetään projektin loppuraporttiin, jotta siihen sisältyvä dokumentaatio hyödyttäisi tiedonhallinnan kehittämistä jatkossa.

Asiasanat: tiedonhallinta, kokonaisarkkitehtuuri, kyvykkyys, asiakirjahallinta, tiedonhallintamalli

Degree	Master of Business Administration
Author	Piia Huttunen
Thesis title	Building an information management model using an capability model
Commissioned by	University of Helsinki
Time	2023
Pages	74 pages, 3 pages of appendices
Supervisor	Kirsi Jurvanen

ABSTRACT

The topic of the thesis was the building of an information management model in the University of Helsinki. The objective was to research how to include different descriptions of information management to one model using the international HERM BCM capability model of universities. A further objective was to create development propositions for continuous information management. The purpose was that the documentation in the thesis would in itself benefit the university's information management. The information management model work which began as operational work in 2019 was organized as a project in February 2022.

The main research method was participating observation. I made observations as a member of the project group, visualizer, project manager and as a records management specialist in my operational work. Additional information was acquired through a project members' theme interview. The international capability model was slightly adjusted to the capability model of the University of Helsinki, in which there were 147 capabilities left in March 2023. Therefore, this model was also the framework for the information management model, to which processes, information systems, information (knowledge) and records were included. The essential elements for the knowledge base of this study included the interrelated concepts of knowledge and record as well as the value chain of data-information-knowledge and the relationship between information management and records management.

The conclusion based on the study was that the inclusion of different information management descriptions to one model using a capability model was mainly achieved well. The research results supporting this conclusion included the following: Deriving effective knowledge of information in interaction, concrete development and improvement of quality of work even during modelling and recognizing development needs and ideas in information management. In addition, development propositions for continuous information management were made based on the study. The thesis is attached to the project's final report to benefit the development of the information management in the future.

Keywords: information management, enterprise architecture, capability, record management, information management model

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA TARKOITUS	6
2.1	Toimeksiantajan kuvaus	6
2.2	Lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät	8
2.3	Käsitteet	9
3	TIEDONHALLINTA JA ASIAKIRJAHALLINTA	13
3.1	Mitä tieto on?	14
3.2	Tiedon arvoketju	17
3.3	Kyvykkyyssmalli ja sen hyödyt	21
3.4	Tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnan suhde	27
3.5	Arvoa tiedosta	33
4	KYVYKKYYSMALLI TIEDONHALLINTAMALLIN JÄSENTÄJÄNÄ	36
4.1	Laiva: Tiedonhallintaa vuodesta 1640 alkaen	37
4.2	Telakalla: Kuinka tiedonhallintamallityö alkoi?	40
4.3	Tuulta purjeissa: Työmenetelmät ja työn eteneminen	43
4.4	Navigointi: Haasteet ja niiden ratkaiseminen	47
4.5	Juhlat kannella: Voittoja työn kuluessa	56
5	TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	61
5.1	Vaikuttavan tiedon jalostaminen informaatiosta vuorovaikutuksessa	62
5.2	Konkreettinen toiminnan kehittäminen ja laadun parantaminen	64
5.3	Puutteiden ja kehittämiskohteiden tunnistaminen	65
5.4	Kehittämisehdotukset jatkuvaan tiedonhallintatyöhön	65
5.5	Aallonmurtajalla: Rajaukset ja jälkimainingit	67
6	POHDINTA	69
	LÄHTEET	71
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Suuri laiva kääntyy hitaasti, mutta suunnan valittuaan purjehtii vakaasti: opinnäytetyöni on tutkimusmatka tiedonhallinnan kehittämiseen työpaikallani Helsingin yliopistossa. Tiedonhallintamallityömme perustaksi ja kehykseksi valittiin yliopistojen kansainvälinen HERM-kyvykkyysmalli. Aloitin työt asiakirjahallinnan asiantuntijana yliopistolla elokuussa 2021 ja innostuin heti kyvykkyysmallista – Kyseessä on nerokas tapa jäsentää toimintaa ja kehittämistä. Koska lisäksi olen itse tiedonhallintamallityössä tiiviisti mukana, syntyi opinnäytetyöni tutkimuskysymys tästä aihepiiristä: Tutkin, kuinka onnistumme sovittamaan eri tiedonhallinnan kuvaukset yhteen malliin kyvykkyysmallin pohjalta. Tehtävän kuvani johdosta työssä painottuu asiakirjahallinnan näkökulma.

Tiedonhallintaa ja kokonaisarkkitehtuurityötä on lähes 400-vuotiaassa yliopistossa tehty pitkään: kyvykkyysmallia ei valittu tiedonhallintamallityön perustaksi kiireessä, vaan se on harkiten liitetty osaksi hyvän työn jatkumoa. Tarkastelen työssä tiedon käsitettä ja tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnan suhdetta – Kyvykkyysmallin löytyminen kansainvälisen yhteistyön kautta on yksi osoitus tiedon syntymisestä ja jalostumisesta ihmisten toiminnassa ja ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Linjatyönä alkanut tiedonhallintamallityö projektoitiin helmikuussa 2022 Tiedonhallintamalli ja asiakirjajulkisuuskuvauksen -projektiksi.

Opinnäytetyön aluksi esittelen toimeksiantajan ja työn lähestymistavan sekä tutkimusmenetelmät. Kirjoitan myös kohtalaisen pitkästi käsitteistä, koska niiden määrittely ja tunnetuksi tekeminen olivat oleellinen osa tutkimusta. Pääasiallisena tutkimusmenetelmänäni oli osallistuva havainnointi, jota tein projektiryhmän jäsenenä, mallintajana, projektipäällikkönä ja asiakirjahallinnan asiantuntijana. Kolmannessa luvussa keskityn työn tietoperustaan ja varsinaisen tutkimus ja tietoperustaan nojaava analyysi löytyvät luvusta 4. Viimeisiin lukuihin luonnollisesti sisältyvät kaikesta esitetystä kiteytyneet tutkimustulokset ja pohdinta. Työn raportointijakso päättyy tiistaihin 21.3.2023, jolloin ohjausryhmä hyväksyi Tiedonhallintamalli ja asiakirjajulkisuuskuvauksen -projektin tuotokset.

Olen käyttänyt osassa kirjoitustani verbin aktiivimuotoa, jota perustelen seuraavasti: Opinnäytetyöt on pääsääntöisesti ohjeistettu kirjoittamaan passiivissa ja häivyttämään työn tekijä taustalle. Kuitenkin, kuten työn tietoperustaosiossa kirjoitan, tutkimus on aina sidoksissa tekijäänsä ja tieto syntyy ihmisessä toiminnassa, eikä objektiivisuutta ole. Siksi tein kompromissin ja olen kirjoittanut passiivissa niistä asioista ja vaiheista, joissa en itse ole ollut mukana, ja aktiivissa tekemästäni tutkimus- ja kehitystyöstä samoin kuin tutkimuksen tuloksista ja johtopäätöksistä.

2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA TARKOITUS

Tutkimusaiheeni koskee kokonaisvaltaista tiedonhallinnan kehittämistä työpaikallani Helsingin yliopistossa: Rakennamme tiedonhallintamallia (THM) kansainvälisen, yliopistojen yhteisen kyvykkyysmallin pohjalle. Yhdistämme siis tiedonhallinnan kuvaukset yhdeksi malliksi kytkien tiedonhallinnan kansainvälisesti tunnistettuihin ja tunnustettuihin yliopistojen kyvykkyysiin.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on kuvata ja analysoida sitä, kuinka hyvin todella onnistumme sovittamaan eri tiedonhallinnan kuvaukset yhteen malliin kyvykkyysmallin kontekstissa. Koska työskentelen yliopistolla asiakirjahallinnan asiantuntijana, tutkimuksessani korostuu asiakirjahallinnan näkökulma. Tavoitteenani oli myös tuottaa kehitysehdotuksia jatkuvaan tiedonhallintatyöhön. Lisäksi lähtökohtana on, että opinnäytetyön muotoon syntyvä dokumentaatio hyödyttää jo itsessään tiedonhallinnan kehittämisen seuraavia vaiheita. Luonnollisesti tiedonhallinnan on tarkoitus hyödyttää toimintaa: opinnäytetyöni aikataulun johdosta varsinainen hyötyjen realisoitumisen mittaaminen jää kuitenkin seuraavien tutkimusten aiheeksi.

2.1 Toimeksiantajan kuvaus

Opinnäytetyöni toimeksiantaja ja työnantajani on Helsingin yliopisto. Se on julkisoikeudellinen laitos, jonka toiminta perustuu yliopistolakiin. Yliopiston kolme päätehtävää ovat tieteellinen tutkimus, tutkimukseen perustuva opetus ja yhteiskunnallinen vuorovaikutus. (Yliopistolaki 24.7.2009/558, 1.–2. §.) Helsingin yliopisto on Suomen vanhin yliopisto, joka on perustettu vuonna 1640. Tuolloin tosin nimenä oli Kuninkaallinen Turun akatemia ja katuosoite Turussa. Yli 30 000 opiskelijaa, 11 tiedekuntaa, 4 kampusta, 9 erillislaitosta ja yli 8 000

työntekijää muodostavat suuren ja vaikuttavan tiedeorganisaation. (Helsingin yliopisto 2022a.) Suuressa organisaatiossa muutosten toteuttaminen vie enemmän aikaa, mutta toisaalta myös resursseja muutosten toteuttamiseen on usein enemmän.

Yliopiston strategiassa (Helsingin yliopisto 2021) ei opinnäytetyötä kirjoittaessani ollut eksplisiittisesti mainittu tiedonhallintaa, ei myöskään yliopiston johtosäännössä (Helsingin yliopisto 2015). Mielestäni tulisi mainita, koska tiedekorkeakoulun koko olemassaolo perustuu tietoon ja tutkitun tiedon tuottamiseen. Tieto itsessään onneksi on läsnä strategiassa: ”Vastaamme yhteiskunnan tiedon tarpeisiin. Tuotamme tutkimuksen ja opetuksen voimalla ymmärtämystä yhteiskunnan käyttöön vastuullisesti ja eettisesti – koko maailman parhaaksi. Työmme tuloksena tutkittu tieto on vuonna 2030 entistä merkittävämmän yhteiskunnallisen päätöksenteon perustana.” (Helsingin yliopisto 2021.) Näin ollen tiedonhallintakin tulisi olla aidosti osa yliopiston toimintaa, strategiasta lähtien. Tiedonhallintamallityömme yhdeksi onnistumisen mittariksi asetimmekin tiedonhallinnan saamisen osaksi strategiaa ja johtosääntöä.

Strategian kantavina periaatteina ovat Helsingin yliopiston visio ”Tieteen voimalla – maailman parhaaksi” ja neljä strategista valintaa. Tiedonhallintamallin ja asiakirjajulkisuuskuvauksen laatiminen ja ajantasaisuus kytkeytyvät vahvasti kahteen ensimmäiseen strategiseen valintaan: ”Tiede ja oppiminen kuuluvat kaikille” ja ”Avoimuus vahvistaa tiedettä ja yhteistyötä”. (Helsingin yliopisto 2021.) Tiedonhallintamallin avulla teemme näkyväksi tietovarantomme ja -aineistomme, ja asiakirjajulkisuuskuvauksen avulla kerromme niistä, jotta tieto ja oppiminen olisivat kaikkien ulottuvilla.

Kesällä 2022 otettiin yksi iso askel oikeaan suuntaan, kun yliopiston rehtori asetti kokonaisarkkitehtuurin ohjausryhmän (toimikausi 1.8.2022–31.12.2025); Sen toimeksiannossa yksiselitteisesti rinnastetaan kahden toisiinsa olennaisesti liittyvää kokonaisuuden, kokonaisarkkitehtuurityön ja tiedonhallinnan kehittämisen, ohjaaminen. Ryhmän tehtävänä on muun muassa ”edistää kokonaisarkkitehtuurin ja tiedonhallinnan näkökulman huomioimista yliopiston strategiassa sekä yksiköiden toimenpanosuunnitelmissa”. Kaiken kruunaa toimeksiannon upea viimeinen lause, jonka mukaan ohjausryhmän tehtävänä on

myös ”edistää tietoon perustuvaa, kokonaisuuden huomioivaa ja proaktiivista organisaatiokulttuurin muutosta”. (Helsingin yliopisto 2022b, 1.)

2.2 Lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät

Tutkimus ja sen menetelmät ovat hyvin käytännönläheisiä, koska kyse on tiedonhallinnan kovasta ytimeistä, tiedonhallintalain toimeenpanosta, jota teen osana perustyötäni. Lähestymistapana opinnäytetyössäni onkin lähinnä toimintatutkimus: teen osallistavaa kehittämistyötä, jossa ratkaistaan käytännön ongelmia ja saadaan aikaan muutosta. Työllä on yhtymäkohta myös konstruktiviseen tutkimukseen, koska kehittämistyön lopputulos on tiedossa: aidosti toimiva, tiedonhallintaa ja siten toiminnan tehokkuutta ja laatua parantava tiedonhallintamalli, johon on sovitettu myös arkistonmuodostussuunnitelma. (Ojasalo ym. 2014, 58–59, 65–66.)

Toimintatutkimuksen näkökulma on kuitenkin osuvin siksi, että osallistun ja vaikutan aktiivisesti kehittämistyön toteutukseen päivittäisessä työssäni. Tästä johtuen toimivin tutkimusmenetelmä opinnäytetyössäni on osallistuva ja osin myös osallistava havainnointi: Sosiaaliset vuorovaikutustilanteet projektiryhmän kokouksissa, mallinnustyöpajoissa ja mallintajien ajankohtaistapaamisissa ovat olennainen osa tiedonhallintamallityössä tekemääni haasteiden ja ratkaisujen kartoitusta sekä tiedonkeruuta onnistumisen arvioimiseksi. Havainnointia ja havaintojen dokumentointia teen projektiryhmän jäsenenä, mallintajana ja tammi-maaliskuussa 2023 projektipäällikkönä. Asiakirjahallinnan asiantuntijan roolissa puolestaan olen osallistunut säilytysaikojen ja julkisuusluokkien määrittämiseen yhdessä mallintajien ja asiantuntijoiden kanssa. Kaikissa näissä rooleissa myös vaikutan tiedonhallintamallityön etenemiseen ja osallistan ja sitoutan sekä mallintajia että kyvykkyyksien omistajia mallin valmiiksi saamiseen ja sen ylläpitoon jatkossa. Havainnointi ei ole passiivista, vaan tärkeää on sekä tutkijan että muiden osallistujien oppiminen prosessin aikana. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 71–72.) Havaintojani olen dokumentoinut muistiinpainoin ja suoraan opinnäytetyön raporttiin.

Tutkimusaineistona käytän havaintojeni ja haastatteluaineiston rinnalla projektidokumentaatiota ja tausta-aineistoa:

- Tiedonhallintamalli ja asiakirjajulkaisuuskuvaus -projektin toteutuspäätös, hyötytavoitteet ja seurantatiedot projektisalkussa
- Kokonaisarkkitehtuurityön, tiedonhallintamallityön ja Data Governance -projektin eri kanaviin karttunut dokumentaatio ja tausta-aineisto
- Helsingin yliopiston arkistonmuodostussuunnitelmaluonnokset

Muut lähteet on listattu lähdeluettelossa.

Täydennän tietojani edelleen haastattelemalla projektiryhmän jäseniä. Haastattelu on jaetun tiedoston kautta tapahtuva kirjallinen teemahaastattelu: Kysymykset koskevat niitä tiedonhallintamallityön edeltäviä vaiheita, joissa en ole itse ollut mukana. Lisäksi kysyn projektiryhmäläisten näkemyksiä projektin suurimmista haasteista ja tärkeimmistä onnistumisista. Teemahaastattelussa keskeistä ovatkin haastateltavien tulkinat tutkittavista asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 64–65.)

2.3 Käsitteet

Käytän opinnäytetyössä ainakin seuraavia käsitteitä samoin määriteltynä kuin käytämme niitä yliopistotasoisessa tiedonhallintatyössämme. Osa määritelmistä vastaa suoraan lainsäädännön tai terminpankin määritelmää. Joissakin tapauksissa olemme luoneet oman määritelmän, joka kuvaa todellisuutta ja käyttötarvetta meillä yliopistolla paremmin. Omat määritelmämme työstettiin ja käsitevalinnat tehtiin pitkälti Data Governance -projektissamme, jossa luotuun sanastoon viitataan seuraavassa nimellä ”Tiedonhallinnan sanasto”. Jokaisen käsitteen määritelmän kohdalla kerrotaan sen lähde.

Seuraava lista voi kuulostaa turhan laajalta; Mieluummin kuitenkin kirjoitan tämän osuuden liian pitkästi kuin altistan lukijan jonkin perustavalaatuisen termin väärinymmärrykselle. Toinen syy on se, että ensimmäisen vuoden aikana työssäni yliopistolla olen eri yhteyksissä toistuvasti saanut selittää, mitä tarkoittavat ”asiakirja” ja ”arkistointi” – Käsitteet, joiden oletin olevan julkisoikeudellisessa laitoksessa itsestäänselvyys, eivät ole sitä olleet. Itse ”tiedon” käsitettä ja sen merkityksiä analysoin tarkemmin luvussa 3.1.

Arkisto

”Alkuperänsä tai käyttötarkoituksensa takia yhteenkuuluvien, arkistoitujen asiakirjojen kokonaisuus” (Finto Tietotermit s.a.)

Arkistointi

”Prosessi, jonka tarkoituksena on liittää asiakirjoja osaksi arkistoa” (Finto Tietotermit s.a.)

Yliopiston omaan tiedonhallinnan sanastoon olemme pyrkineet selventämään arkistoinnin käsitettä seuraavasti (lähteenä käytetty pääosin luonnosta uudeksi arkistolaiksi, Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022):

Asiakirjojen kuvaileminen arkistoitavaan tietovarantoon ja tämän säilyttäminen eheänä, luottamuksellisena ja todistusvoimaisena saatavuuden takaavin keinoin. Arkistointivaihe alkaa asiakirjan säilytysajan päätyttyä, eli silloin kun asiakirjaa ei enää aktiivisesti tarvita alkuperäiseen käyttötarkoitukseensa. Arkistoinnin tavoitteiden toteuttamiseksi on oleellista, että arkistointiin tähtäävistä toimenpiteistä huolehditaan jo tiedon elinkaaren aiemmissa vaiheissa: Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, ettei arkistoon siirrettävää tietoa jouduttaisi enää siirtovaiheessa muokkaamaan, vaan tiedon muoto ja metatiedot olisivat valmiiksi yhteensopivia arkistotarkoitusten kanssa. Arkistoituja asiakirjoja ei hävitetä, vaan ne ovat osa kansallista kulttuuriperintöä - Säilyttämällä asiakirjat konteksteineen turvataan tieteen ja tutkimuksen vapaus ja tutkimuksen lähdeaineistojen saatavuus.

Arkistonmuodostussuunnitelma

Yhteen koottu luettelo siitä, minkälaisia asiakirjoja ja tallenteita organisaation toiminnassa syntyy, ja mitkä ovat niiden säilytysajat (HE 187/1993 Hallituksen esitys Eduskunnalle arkistolaiksi, 8).

Asiakirja

Asiakirjatiedosto, käyttötarkoituksensa perusteella yhteenkuuluvien rakenteisten tietojen kokonaisuus tai paperiasiakirja, jonka organisaatio tai henkilö luo tai vastaanottaa ja säilyttää todisteena ja tieto-omaisuutena osana laillisia velvoitteitaan tai liiketoimiaan (Tiedonhallinnan sanasto 2021).

Tämä yksinkertaistettu määritelmä vastaa suurinta osaa yliopistolla käsiteltävistä asiakirjoista. Lisäksi huomioimme, että lainsäädännön mukaan asiakirja voi olla myös kuvallinen esitys tai ääni- tai kuvatallenne. Keväällä 2022

päädyimme täsmentämään, että puhuessamme asiakirjasta tiedonhallintamallin kontekstissa tarkoitamme nimenomaan julkisuuslain mukaista viranomaisen asiakirjaa.

Asiakirjahallinta

”Tiedonhallinnan osa-alue, jonka kohteena on asiakirjatieto” (Finto Tietotermit s.a.)

Asiakirjahallinta on yksi HERM-kyvykkyysmallin ”mahdollistavista kyvykkyyksistä” (enabling capabilities). Mallissa kyvykkyyskuvausteksti englanniksi ja oma täydennetty suomennokseni ovat:

Records Management manages the creation, receipt, maintenance, use, and disposal of records, including processes for capturing and maintaining the evidence of, and information about, business activities and transactions in the form of records.

Asiakirjahallintaan kuuluvat kaikki asiakirjan käsittelytoimet asiakirjan laatimisesta tai saapumisesta alkaen sen säilyttämiseen asianmukaisesti sekä säilytysajan jälkeinen hävittäminen tai arkistointi. Asiakirjat toimivat tiedonlähteinä ja todisteina organisaation toiminnasta. Asiakirjahallinta koskee asiakirjoja niiden muodosta riippumatta: Asiakirja voi olla esimerkiksi asiakirjatiedosto, tietojärjestelmässä olevasta, käyttötarkoituksensa puolesta yhteen liittyvistä rakenteisista tiedoista asiakirjan muotoon tehty talteenotto, paperikirje, video tai valokuva.

Asiakirjahallinto

”Hallinnon osa-alue, joka vastaa asiakirjahallinnasta ja asiakirjoihin liittyvän tietotyön ohjauksesta ja valvonnasta” (Finto Tietotermit s.a.).

Asiakirjajulkisuuskuvauks

Asiakirjajulkisuuskuvauksella tarkoitan tiedonhallintalain 28. §:n tarkoittamaa kuvausta asiakirjajulkisuuden toteuttamiseksi siten kuin se on määritelty kyseisessä laissa sekä tiedonhallintalautakunnan aihetta koskevassa suosituksessa (Laki julkisen hallinnon tiedonhallinnasta (906/2019) 28. §; Suositus asiakirjajulkisuuskuvauksen laatimisesta 2020). Asiakirjajulkisuuskuvauks on

siis yleiskielinen kuvaus yliopiston tietovarannoista ja tietoineistoista: tavoitteena on kertoa kansalaisille, kuinka tietoja voi julkisuuslain perusteella pyytää nähtäväksi ja auttaa tiedontarvitsijaa yksilöimään tietopyyntönsä

Kyvykkyys

”Kyky toimia tarkoituksenmukaisella tavalla tietyllä osa-alueella, ja hyödyntää osaamistaan sekä resurssejaan, jotta tavoitteet saavutetaan.

Huomautus: Organisaatioiden kyvykkyysien toteuttamiseen tarvitaan yleensä yhdistelmiä kolmesta osakokonaisuudesta, joita ovat toimintamallit ja prosessit, henkilöstö ja osaaminen sekä tiedot ja järjestelmät.” (Finto Tietotermit s.a.)
Kyvykkyysmallia, jonka pohjalle tiedonhallintamallityömme rakentuu, kuvaan luvussa 3.3.

Tiedon elinkaari

Suunnitelmalliseen tiedonhallintaan perustuvat tiedon käsittelyn vaiheet tiedon luomisesta tai vastaanottamisesta sen hävittämiseen tai arkistointiin (Tiedonhallinnan sanasto 2021.)

Tiedon elinkaaren vaiheet on Helsingin yliopistolla määritelty seuraavalla tavalla:

- tiedon muodostus / saapuminen / keruu
- säilytys
- käyttö / muokkaus
- jakaminen / julkaiseminen
- pitkäaikaissäilytys
- hävittäminen tai arkistointi

(Tiedonhallinnan sanasto 2021.)

Tiedonhallinnan toimintamalli

Tiedonhallinnan toimintamalli kuvaa miten tiedonhallintaa johdetaan, organisoidaan, kehitetään ja tuetaan Helsingin yliopistolla (Tiedonhallinnan sanasto 2021).

Tiedonhallinta

Kaikki toimet, joilla varmistetaan toiminnassa syntyvän tiedon laatu ja käytettävyys sen koko elinkaaren ajan. Hyvin organisoitu tiedonhallinta luo

edellytykset tiedon hyödyntämiselle ja tiedolla johtamiselle. Tiedonhallinta on osa jokaisen yliopistolaisen työarkea ja ilmenee henkilön roolista riippuen eri tavoin. (Tiedonhallinnan sanasto 2021.)

Tiedonhallintamalli

”Tiedonhallintayksikössä on ylläpidettävä sen toimintaympäristön tiedonhallintaa määrittelevää ja kuvaavaa tiedonhallintamallia. Tiedonhallintamallia ylläpidetään palvelujen, asiankäsittelyn ja tietoaineistojen hallinnan suunnittelu- ja toteuttamiseksi, tiedonsaantia koskevien oikeuksien ja rajoitusten toteuttamiseksi, moninkertaisen tietojen keruun vähentämiseksi, tietojärjestelmien ja tietovarantojen yhteentoimivuuden toteuttamiseksi sekä tietoturvallisuuden ylläpitämiseksi.” (Tiedonhallintalaki 5. §.)

Tiedonhallintamallityön kuluessa olemme konkretisoineet tiedonhallintamallin käsitettä yliopiston tarpeisiin seuraavasti: Kuvaus Helsingin yliopiston toiminnasta, tiedoista ja tietojärjestelmistä sekä niiden välisistä riippuvuuksista. Tiedonhallintamallia käytetään jatkossa yliopistossa työvälineenä muutosten vaikutusten arvioinnissa, kun toimintaa, tietoja ja tietojärjestelmiä kehitetään.

Tietovaranto

”Viranomaisen tehtävien hoidossa tai muussa toiminnassa käytettäviä tietoaaineistoja sisältävä kokonaisuus, jota käsitellään tietojärjestelmien avulla tai manuaalisesti” (Tiedonhallintalaki 2. §).

Tietoaaineisto

”Asiakirjoista ja muista vastaavista tiedoista muodostuva tiettyyn viranomaisen tehtävään tai palveluun liittyvä tietokokonaisuus” (Tiedonhallintalaki 2. §).

3 TIEDONHALLINTA JA ASIAKIRJAHALLINTA

Koska tutkin, kuinka hyvin saamme eri tiedonhallinnan kuvaukset sovitettua tiedonhallintamalliin asiakirjahallinnan näkökulmaa painottaen, aiheeni kannalta on olennaista tarkastella tiedon ja asiakirjan sekä tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnan keskinäisiä suhteita. Tässä luvussa kuvaan siis tutkimukseni tietoperustaa.

3.1 Mitä tieto on?

On mielestäni merkillistä, että lainsäätäjä ei suostu laissa julkisen hallinnon tiedonhallinnasta (tiedonhallintalaki) määrittelemään, mitä tarkoittaa itse ”tieto”. Määritelmien luettelossa on kyllä monta tieto-alkuista sanaa, mutta itse lakiteksti ei ota kantaa tiedon käsitteeseen. (Tiedonhallintalaki 2. §.) Lakia koskevassa hallituksen esityksessä on sentään selitetty syy tähän ratkaisuun; ”Tieto” on päätetty määritellä asiakirjan käsitteen kautta:

”Laissa käytettäisiin asiakirjan ohella *tiedon käsitettä, jolla tässä yhteydessä tarkoitetaan asiakirjaan rinnastettavia tietoja, joista voidaan muodostaa erilaisilla ennalta määritellyillä hakuperusteilla asiakirjoja*. Tiedonhallinnassa hallinnoidaan paitsi asiakirjoja, myös yksittäisiä tietoja, joista voidaan muodostaa viranomaisen tehtävien hoitamista varten erilaisilla hakuperusteilla asiakirjoja. Hakuperusteet voivat perustua myös tietopalvelujen tuottamiseen. Asiakirjaa vastaavilla muilla tiedoilla tarkoitetaan niitä tietoja, joista voidaan muodostaa asiakirjoja. *Tiedon käsitettä ei kuitenkaan ehdoteta määriteltäväksi lakiin, koska tiedon antamisesta viranomaisen asiakirjasta tai muuten tiedon antamisesta tai tiedon saannista on säädetty muualla ilman, että sitä on sidottu pelkästään asiakirjan käsitteeseen tai, että tietoa tiedon saannin tai antamisen kohteena olisi erikseen määritetty. Tieto saa merkityssisältönsä konkreettisenä käsittelykohteena olevan asiakirjan käsitteen kautta.*” (HE 284/2018 vp Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi julkisen hallinnon tiedonhallinnasta sekä eräiksi siihen liittyviksi laeiksi, 64, korostukset minun.)

Minusta juuri tiedonhallintalaissa kuuluisi määritellä ”tiedon” käsite – Mikäpä muukaan laki sopisi paremmin tarkoitukseen! Samaan aikaan on mielestäni ilahduttavaa, että asiakirjan käsite saa yhä lisää painoarvoa, kun tiedon määritelmä on siihen olennaisesti sidoksissa. Asiakirjan määritelmää onkin hallituksen esityksessä ruodittu kattavasti eri lakien pohjalta päätyen kuitenkin siihen, että tiedonhallintalaissa asiakirjan käsitteen merkityssisältö rakentuu julkisuuslain viranomaisen asiakirjan käsitteen kautta. (HE 284/2018 vp, 64.)

Tiedon ja asiakirjan määritelmään liittyy myös tietoaaineiston käsite, jota puolestaan havainnollistetaan myös asiakirjahallinnasta tutulla ”asiakirjallisella tiedolla”, jota ei kuitenkaan erikseen määritellä: ”tietoaaineistoon kuuluvat tiedot

määritellään viranomaisten tehtävien tai palvelujen hoitamisen yhteydessä syntyneiksi tiedoiksi, joita viranomaisissa käsitellään asiakirjoina, kun niistä muodostetaan asiakirjoja erilaisilla ohjelmistojen mahdollistamilla hakuperusteilla. Laissa operoitaisiin asiakirjan, tietoaineiston ja tietovarannon käsitteillä erilaisia vastuita ja velvollisuuksia määriteltäessä. Konkreettinen käsittelykohde viranomaisissa olisi edelleen asiakirja, jota viranomainen käsittelee hoitaessaan tehtäviään.” (HE 284/2018 vp, 64.)

Informaatio-oikeuden professori Tomi Voutilainen puolestaan kirjoittaa ”Oikeus tietoon” -kirjassaan tiedon määritelmästä seuraavasti: ”*Tieto* keskuskäsitteenä toimii pohjana koko informaatio-oikeudelliselle sääntelylle, koska sääntelyjärjestelmän tarkoituksena on määritellä tietojenkäsittelyyn liittyviä oikeuksia ja velvollisuuksia eri tilanteissa. *Tieto* on tiettyä kohdetta tai asiaa koskeva, käytönsä vuoksi yhteen kuuluviksi tarkoitetuista merkeistä muodostuva yhdistelmä.” (Voutilainen 2019, 38.) Voutilainen ei perustele määritelmäänsä eikä kerro määritelmään vaikuttaneita lähteitä. Itse näen kyseisessä määritelmässä yhtymäkohtia asiakirjan käsitteeseen ja siihen, kuinka tieto määritellään asiakirjan käsitteen kautta hallituksen esityksessä tiedonhallintalaiksi.

Tiedon käsitteen pitäminen itsestäänselvyytenä on varsin lyhytnäköistä ottaen huomioon, että sen olemusta ovat ihmiset pohtineet ainakin yli 2 000 vuoden ajan: Niin yksi ensimmäisistä tietojohtamisen käsikirjoista, japanilaisten Nonakan ja Takeuchin teos kuin uudempi Laihosen ja kumppaneiden ”Tietojohtaminen” lähtee määrittelyssä liikkeelle länsimaisen tieteen traditiosta, epistemologiasta, ontologiasta, rationalismista ja empirismistä: Väittelyä on käyty muun muassa tiedon suhteesta todellisuuteen ja siitä, onko mahdollista erottaa tieto henkilöstä, joka tietää. Voidaanko tieto saavuttaa deduktiivisesti päätelemällä vai tuleeko sen pohjautua havaintoihin todellisuudesta? Usein siteerattu Platonin määritelmä ”tieto on oikeutettu tosi uskomus” on ollut niin kutsuttujen länsimaiden filosofien kesken yleisesti hyväksytty, vaikkei sekään ole loogisesti katsoen ongelmaton. Nonaka ja Takeuchi myös rinnastavat kiinnostavasti kartesiolaisen dualismin japanilaiseen traditioon, jossa tietävän subjektin ja tiedettävän objektin erottamisen sijaan korostetaan ykseyttä ja yhteyttä: Tieto syntyy ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa ja eksplisiittisen ja hiljaisen tiedon vuorovaikutuksessa. (Nonaka & Takeuchi 1995, 20–22, 27–32, 224–225; Laihonen ym. 2013, 17.)

Yleinen, muita määritelmiä täydentävä näkökulma tietoon on juuri erottelu hiljaisen ja eksplisiittisen tiedon välillä:

”Hiljainen tieto on kokemuksen kautta henkilölle kertynyttä tietämystä, joka on osin tiedostettua, osin tiedostamatonta. Hiljaista tietoa voidaan kuvata intuitiiona ja osaamisena. Hiljaista tietoa voi olla vaikea pukea sanoiksi, minkä vuoksi sen siirtäminen henkilöltä toiselle on haasteellista. Eksplisiittinen tieto on usein kirjalliseen muotoon puettua tietoa, jota voidaan tallettaa ja siirtää helposti. Eri kielet ja esimerkiksi matemaattiset ilmaisut ovat eksplisiittisen tiedon ilmaisuvälineitä.” (Laihonen ym. 2013, 18.)

Etenkin luonnontieteissä pyrkimys niin kutsuttuun objektiivisuuteen on kuitenkin ollut keskeistä, ja se korostui 1800-luvun loppupuolella. Historiassa tämä ilmeni pyrkimyksenä puolueettomuuteen, yrityksenä erottaa tieto siitä, joka tietää. Jo 1930-luvulla esimerkiksi kaksi yhdysvaltalaisista johtavaa historioitsijaa totesivat, että objektiivisuus historiankirjoituksessa on mahdotonta, vain jalo unelma. (Burke 2016, 45.) Humanistisia tieteitä opiskelleena minulle on ollut itsestäänselvyys, että objektiivisuutta ei ole, ja tämä on yhä korostunut 2000-luvulle tultaessa: Tutkijalla on aina näkökulma, joka hänen tulee tehdä näkyväksi tutkimuksessaan, ja hän tekee valintoja siitä, mitä tietoa ja millä tavalla hän käyttää.

Burke kuvaa hyvin sitä, kuinka tutkija tai muu löytöretkeilijä tekee valintoja jo dataa ja informaatiota kootessaan ja hankkiessaan. Myös havainnoinnin tulokset ovat sidoksissa havainnoitsijan taustaan, ennakkotietoihin ja asenteisiin. Tiedon säilyttämistä ja arkistointia puolestaan ohjaa arvonmäärittäminen, joka on aina sidoksissa aikaan ja ympäröivän yhteiskunnan arvoihin. Arvonmäärittämyksen lisäksi arkiston seulonta-, järjestämis- ja luettelointitapa voivat vaikuttaa siihen, mitä tietoa meillä tosiasiaassa on käytettävissä. Provenienssiperiaate on suhteellisen nuori keksintö, eivätkä arkistot ole välttyneet inhimillisiltä virheiltä ja vaikuttamispyrkimyksiltä. Eri asia on vielä se, että osa arkistoista on tuhoutunut, emmekä useinkaan edes tiedä, mitä kaikkea ei ole säilynyt meidän aikaamme asti (Burke 2016, 46–57.)

3.2 Tiedon arvoketju

Niin kutsuttu tiedon arvoketju on vakiintunut ikään kuin yleistiedoksi tiedonhallinnan ja etenkin informaatioteknologian ammattilaisten kielenkäytössä: Arvoketju tarkoittaa sitä, että tieto on jaettu eri tasoihin, ja tiedon arvo kasvaa ja tieto jalostuu siirryttäessä yhdeltä tasolta seuraavalle. Kirjallisuudessa olen törmännyt useampaan hiukan toisistaan eroavaan versioon arvoketjusta. YAMK-opinnoissammekin selostettu viisiportainen malli lienee kuitenkin tavalisin:

Data (Data)

Informaatio (Information)

Tieto (Knowledge)

Ymmärrys (Understanding)

Viisaus (Wisdom)

Tiedon tasot ja tiedon jalostuminen tasolta toiselle siirryttäessä kuvataan usein pyramidina, jonka alin kerros on data, ja kapeaan huippuun, jos hyvin käy, kiitetty viisautta.

Finto-tietotermeissäkin tunnustetaan ”tiedon” monet ulottuvuudet. Termin määritelmä on: ”merkkijono, viesti, tosiasia, havainto, tulkinta tai käsitys”. Lisäksi listataan joukko alakäsitteitä, mutta termiin liitetty huomautus kytkee sen tiedon arvoketju -ajatteluun, jonka konteksti on tässä tiedon jalostaminen:

”Tiedolla voidaan viitata monenlaisiin asioihin, ja usein eri käyttöyhteyksissä sillä tarkoitetaan hieman eri asioita. Kun tietoa tarkastellaan arvoketjun näkökulmasta, eritasoisina tiedon tyypeinä voidaan erotella data (alimman jalostusasteen tieto), informaatio, tietämys, ymmärrys ja viisaus. Tulkittavissa olevaa tietoa, esimerkiksi uutistekstiä tai merkkiäntä, kutsutaan tällöin informaatioksi.” (Finto Tietotermit s.a.)

Mutta kuinka tiedon arvoketjusta tuli itsestäänselvyys ja miten siihen päädyttiin? Lähdeviitteiden jäljessä aikani kuljettuani totesin, että tiedon tasoista, jotka johtavat viisauteen, näyttäisi puhuneen ensimmäisenä Russel Ackoff vuonna 1988. Kyseessä on alun perin tieteellisen symposiumin avajaispuhe, joka painettiin ”From Data to Wisdom”-nimiseksi artikkeliksi ”Journal of

Applied Systems Analysis”-julkaisuun vuonna 1989. Merkilläpantavaa on mielestäni se, että Ackoff kyllä toteaa viisauden edellyttävän neljä alempaa tasoa, mutta tämä ei ole hänen varsinainen aiheensa: Hän puhuu johtamista hyödyttävistä tietojärjestelmistä ja analysoi mitä vaatimuksia tulisi täyttää viisautta tuottavan koneen tai järjestelmän, jos joku sellaisen onnistuisi kehittämään. (Ackoff 1989, 3.)

Ackoffin näkökulma on siis nimenomaan tietojärjestelmäpainotteinen, eikä sittemmin tiedon arvoketjuksi nimetty väittämä mitenkään korostu. Puhuessaan johtamisen tietojärjestelmistä hän kuitenkin luonnehtii dataa (data), informaatiota (information) ja tietoa (knowledge) seuraavasti: Data on symboleja, jotka edustavat kohteiden ja tapahtumien ominaisuuksia ja niiden ympäristöjä. Symbolit ovat havainnoinnin tulosta. Informaatio puolestaan tiivistetään datasta analysoinnin kautta, ja se sisältyy kuvauksiin. Tieto (knowledge) on tietotaitoa ja sen saavuttamisessa on Ackoffin mukaan keskeistä oppiminen ja sopeutuminen. Myös tietoa hän tarkastelee tietojärjestelmien näkökulmasta todeten, että tieto mahdollistaa informaation muuttamisen ohjeiksi ja hallinnaksi: Hallinta puolestaan mahdollistaa järjestelmän vielä tehokkaamman toiminnan. (Ackoff 1989, 3–4.)

Kaiken järjestelmäpuheen keskellä Ackoffin punaisena lankana on viisauden tavoittelu: Oppiminen ja sopeutuminen, ja tieto ja ymmärrys keskittyvät tehokkuuteen (hyötysuhde), eivät vaikuttavuuteen. Älykkyys on kykyä lisätä tehokkuutta, mutta viisaus on kykyä lisätä vaikuttavuutta. Viisaus, joka lisää arvoa, vaatii harkintaa, arvostelukykä ja päättelytaitoa, ja teon arvo on riippuvainen tekijästä. Tietojärjestelmänäkökulmasta kirjoittava Ackoff päätyi vuonna 1988 joka tapauksessa siihen päätelmään, että viisautta tuottavia koneita on mahdotonta automatisoida: saattaa hyvin olla niin, että viisauden tavoittelu on oleellista ihanteiden tavoittelussa, ja ihanteiden tavoittelu puolestaan on erityispiirre, joka erottaa ihmisen koneesta. (Ackoff 1989, 5, 9.)

Vaikka Ackoff listaa tiedon tasot hierarkkisesti, hän ei puhu tiedon ”arvoketjusta”, toisin kuin Davenport ja Prusak kymmenisen vuotta myöhemmin. He korostavat, että data, informaatio ja tieto (knowledge) eivät ole keskenään vaihdettavia, vaan eri asioita - Tiedä, mitä näistä tarvitset, ja mihin voit mitäkin niistä käyttää. Kirjoittajien mukaan on käytännöllisempää pysytellä kolmessa

ensimmäisessä tiedon lajissa, koska niissäkin jo riittää hallittavaa; He eivät siis ota omaan teoriaansa mukaan joidenkin tutkijoiden listaamia seuraavia ta-soja, vaan toteavat että kaikki mitä tulee tiedon (knowledge) jälkeen voi yhdis-tää siihen “asioina joita tiedolla voi tehdä”. Heidän ajattelussaan myös koros-tuu kautta linjan tiedon vahva yhteys toimintaan. (Davenport & Prusak 2000, 1–7.)

Davenportin ja Prusakin ajattelussa tiedon arvoketjun hierarkkisuus näkyy etenkin suhtautumisessa ”**dataan**” (data): Se on joukko erillisiä, objektiivisia faktoja tapahtumista. Kaikki tarvitsevat dataa, vaikka sillä ei ole synnynnäistä merkitystä - Se on tärkeää suurimmaksi osaksi sen vuoksi, että se on infor-maation luomiseen tarvittavaa olennaista raaka-ainetta. Tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnan limittyminen toisiinsa kirjoittajien ajattelussa käy mielestäni kiinnostavasti ilmi jo esimerkistä, jonka mukaan organisaatioissa data on usein rakenteinen asiakirja, tietue tai tallenne liiketapahtumasta, transaktiosta. (Davenport & Prusak 2000, 2–3.)

Ajatus datasta yksinkertaisena, arvoketjun vähäpätöisimpänä osana kuitenkin vesittyy nopeasti tarkasteltaessa kirjoittajien määritelmiä ”informaatiolle” (Infor-mation) ja ”tiedolle” (knowledge).

Informaatio:

- viesti, jolla on lähettäjä ja vastaanottaja
- ”data that makes a difference”
- riippuu vastaanottajan tulkinnasta, onko data informaatiota eli välittykö lähettäjän tarkoittama viesti
- informaatiolla on muoto, relevanssi ja päämäärä
- datasta tulee informaatiota, kun sen luoja lisää merkityksen eli käytän-nössä muokkaa tai ”merkitsee” datan tiettyyn tarkoitukseen

Keinoja lisätä datalle merkitystä eli luoda informaatiota ovat esimerkiksi kon-tekstualisointi, luokittelu, laskenta, korjaaminen ja tiivistäminen. Kirjoittajat myös korostavat, että väline ei ole viesti, eikä teknologian lisääminen ole tae informaation laadusta (Davenport & Prusak 2000, 3–5.)

Hiukan paradoksaalista kyllä, vaikka Davenportin ja Prusakin pääaihe on tut-kia tiedon hyödyntämistä toiminnassa, heidän määritelmänsä itse tiedolle jää

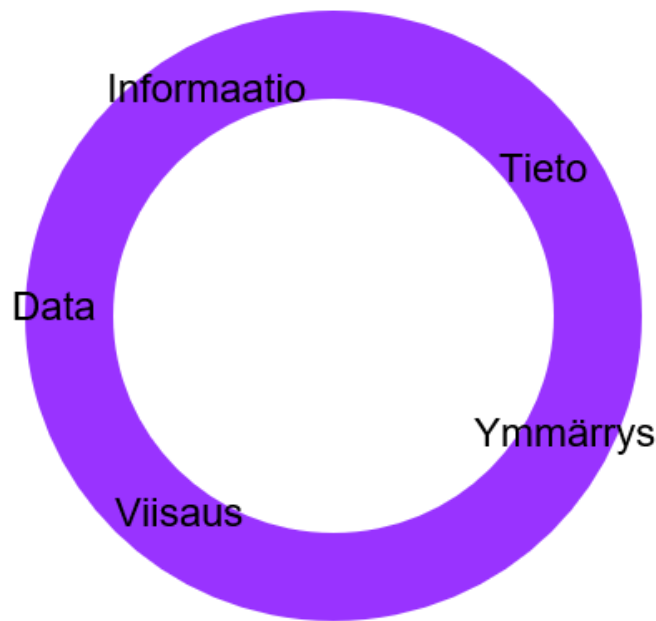
harmillisen laveaksi. Kyseessä onkin pikemminkin työmääritelmä, käytännönläheinen kuvaus siitä, mitä kirjoittajat tarkoittavat erityisesti tiedolla organisaatioissa (knowledge in organizations), vapaasti käännettynä: ”Tieto on muuttuva sekoitus kehystettyjä kokemuksia, arvoja, kontekstuaalista tietoa ja asiantuntijaymmärrystä, joka varustaa tai tarjoaa viitekehyksen uusien kokemusten ja uuden informaation arviointiin ja sisällyttämiseen jo tiedettyyn. Se saa alkunsa ja sitä sovelletaan tietävien ihmisten mielessä. Organisaatioissa tieto usein sisältyy paitsi asiakirjoihin ja säilöihin myös organisaation rutiineihin, prosesseihin, käytäntöihin ja normeihin.” (Davenport & Prusak 2000, 5.)

Tietoa on toisin sanoen mahdotonta yksinkertaistaa tai vangita sanoihin: Tieto syntyy ja rakentuu monimutkaisissa ihmisissä ja ihmisten välisissä yhteyksissä, ja samalla tapahtuu myös niin kutsutun hiljaisen tiedon siirtoa. Tiedon parempi saatavuus ei kuitenkaan vielä tarkoita, että sitä käytetään. Lisäksi, jos tiedon käytettävyys kärsii tiedon paljoudesta, arvoketjusta voi tulla negatiivinen ja tiedon arvo laskea. (Davenport & Prusak 2000, 5–7, 95–97, 176, 178.) Mielestäni tässä kohtaa ympyrä sulkeutuu kauniisti, koska sekä tiedon syntyminen että tiedon todellinen arvo limittyvät vahvasti ihmisen toimintaan: Parhainkin tiedonhallinta on turhuutta, jos ihmiset eivät hyödynnä tietoa ja kasvata sen arvoa omassa toiminnassaan.

Myöhemmässäkin tutkimuksessa on todettu, että liike voi tiedon arvoketjussa tapahtua myös toiseen suuntaan, tiedosta (knowledge) dataan (data) päin. Samoin informaation moniulotteinen luonne, ja sen muodostumiseen limittyvä subjektiivisuus on tunnistettu. Yhtä lailla tieto ”oikeutettuna tosi uskomuksena” on riippuvainen kontekstista eli siitä ketkä tietävät, ketkä oikeutetun uskomuksen mielessään muodostavat. Äärimmilleen vietynä ajatus siitä, että tietoon tarvitaan aina tietävä ihminen, voisi tarkoittaa, että kaikki tieto on hiljaista tietoa, koska se sijaitsee ihmisen mielessä (Baškarada & Koronios 2013, 7–8.). Itse näen, että onneksemme tietoa aina kiteytyy myös asiakirjoihin, julkaisuihin, tietojärjestelmiin, ihmisten väliseen vuorovaikutukseen, jopa organisaation prosesseihin. Näin ollen tieto on myös jaettavissa, hyödynnettävissä ja jalostettavissa.

Kansainvälinen tiedonhallinnan yhdistys DAMA International haastaa tiedon arvoketjun lineaarisuutta ylipäättään tiedonhallinnan käsikirjassaan DAMA-

DMBOKissa: Tiedonhallinnan ja aiheesta viestimisen kannalta voi olla hyödyllistä erottaa tiedon osat toisistaan. Kuitenkin jos tiedon arvoketju esitetään lineaarisena tai pyramidina, jonka pohjalla on “data”, tulisi samalla välttää harhakäsityksiä, joita noista malleista voi aiheutua: Datakaan ei ole olemassa eikä synny itsestään, vaan se tulee luoda. Lisäksi jo datan luomiseen tarvitaan tietoa (knowledge). Todellisuudessa data ja informaatio eivät myöskään ole toisistaan erillisiä asioita, vaan riippuvaisia toisistaan – “Data on yksi informaation muoto ja informaatio on yksi datan muoto.” (DAMA 2017, 20.)



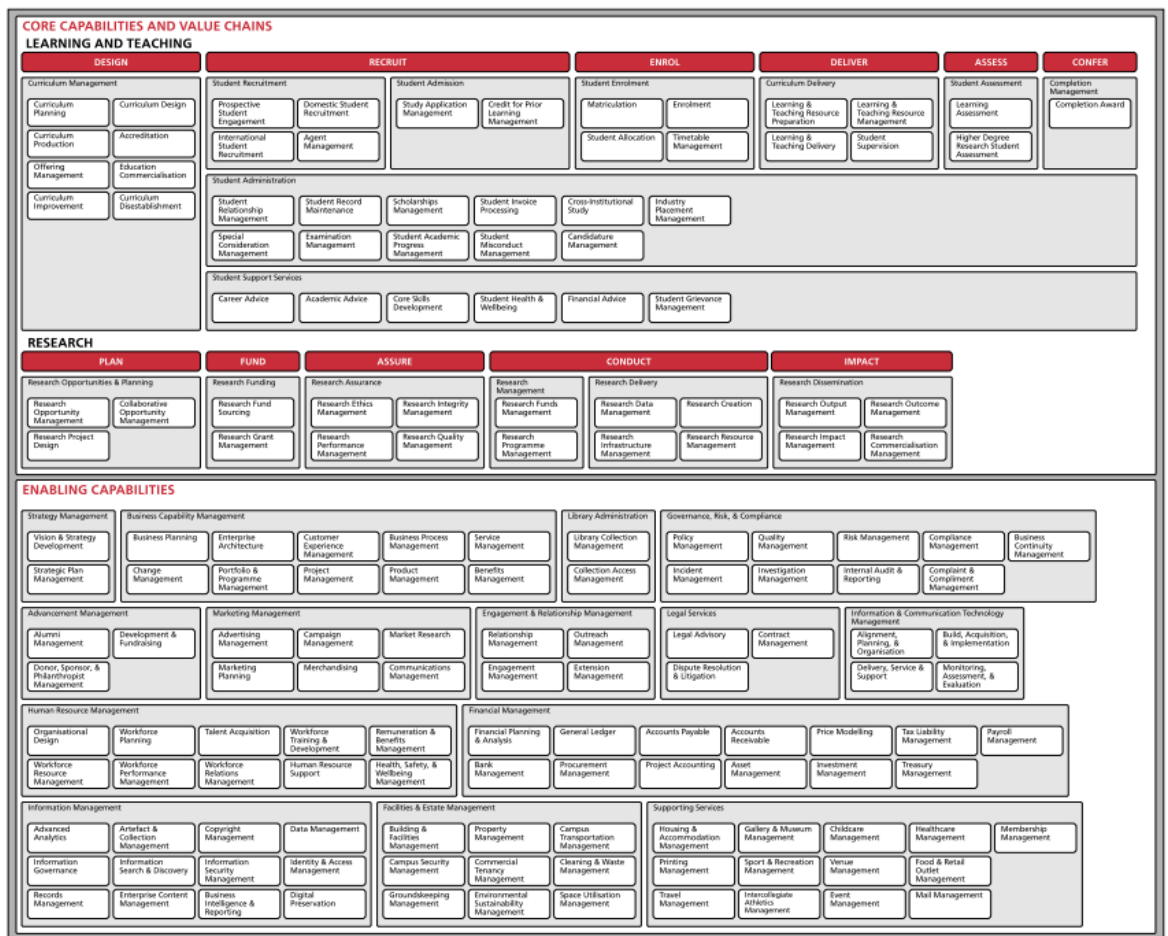
Kuva 1. Tiedon arvorengas

Johtopäätökseni edellä sanotusta on, että tiedon osien erittelyllä on paikkansa ja arvonsa sen osoittamisessa, kuinka rikas ja monimuotoinen käsite, hyödyke ja resurssi tieto on. Ketjun tai pyramidin sijaan puhuisin kuitenkin renkaasta, joka näyttää selvemmin tiedon osien riippuvuuden toisistaan ja häivyttää lineaarisuuden harhakuvan. Hahmotelmani tiedon arvorenkaaksi on edellä kuvassa 1.

3.3 Kyvykkyysmalli ja sen hyödyt

Käyttämämme kyvykkyysmallin pohjaksi valitsimme seuraavan yliopistojen kansainvälisen mallin: HERM BCM -kyvykkyysmalli (Higher Education Reference Model, Business Capability Model, versio 2.6.0), jäljempänä “HERM-malli”. Aluksi käytössämme oli HERM-mallin versio 2.6.0, jota

havainnollistetaan kuvassa 2. Kyseinen malli, joka kehitettiin alun perin Australian ja Uuden-Seelannin yliopistojen käyttöön, löytyi yliopistojen kansainvälisiltä yhteistyöfoorumeilta. Mallista on muodostumassa aidosti kansainvälinen tapa kuvata yliopistojen toimintaa organisaatioriippumattomasti, koska sen kehittäjäyhteisöihin on liittymässä useita yliopistojen yhteistyöorganisaatioita: Mallin alullepanijan CAUDIT:in (Australia ja Uusi-Seelanti) lisäksi muun muassa UCISA (Iso-Britannia), EDUCAUSE (Yhdysvallat) ja EUNIS (Eurooppalaiset korkeakoulut).



Version 2.6.0, © 2021 CAUDIT; The Higher Education Reference Model is maintained by the CAUDIT Enterprise Architecture Community of Practice. The model is offered under the Creative Commons 4.0 CC BY-NC-SA license, and may be used freely by educational institutions but may not be bundled, sublicensed, or used for commercial purpose. Extensions to the reference model must be shared with CAUDIT to enable ongoing evolution and to maximise benefit to the wider community. Elements of this model have alignment with the APQC open standard. CAUDIT acknowledges warmly the generous contribution of FromHereOn Pty Ltd to the Higher Education Reference Model. Please visit <https://caudit.edu.au/> for more information.

Kuva 2. HERM BCM 2.6.0, yliopistojen kansainvälinen kyvykkyysmalli (CAUDIT 2021)

"HY:n kyvykkyysmallilla" puolestaan tarkoitan edellä mainitun HERM BCM -mallin suomennettua, kevyesti yliopistomme tarpeisiin mukautettua Helsingin yliopiston kyvykkyysmallia. Tämä malli on esitetty kuvassa 3 ja kolmeen isompaan kuvaan jaettuna liitteessä 1. HY:n mallissa yhteensopivuus alkuperäisen mallin kanssa säilytetään mahdollisimman pitkälle korkeakoulukentän kansainvälisen yhteentoimivuuden ja yhteisen sanaston vuoksi. Tarvittaessa rikastamme mallia elinkaarityypisillä arvoketjuilla tai -virroilla. Aluksi

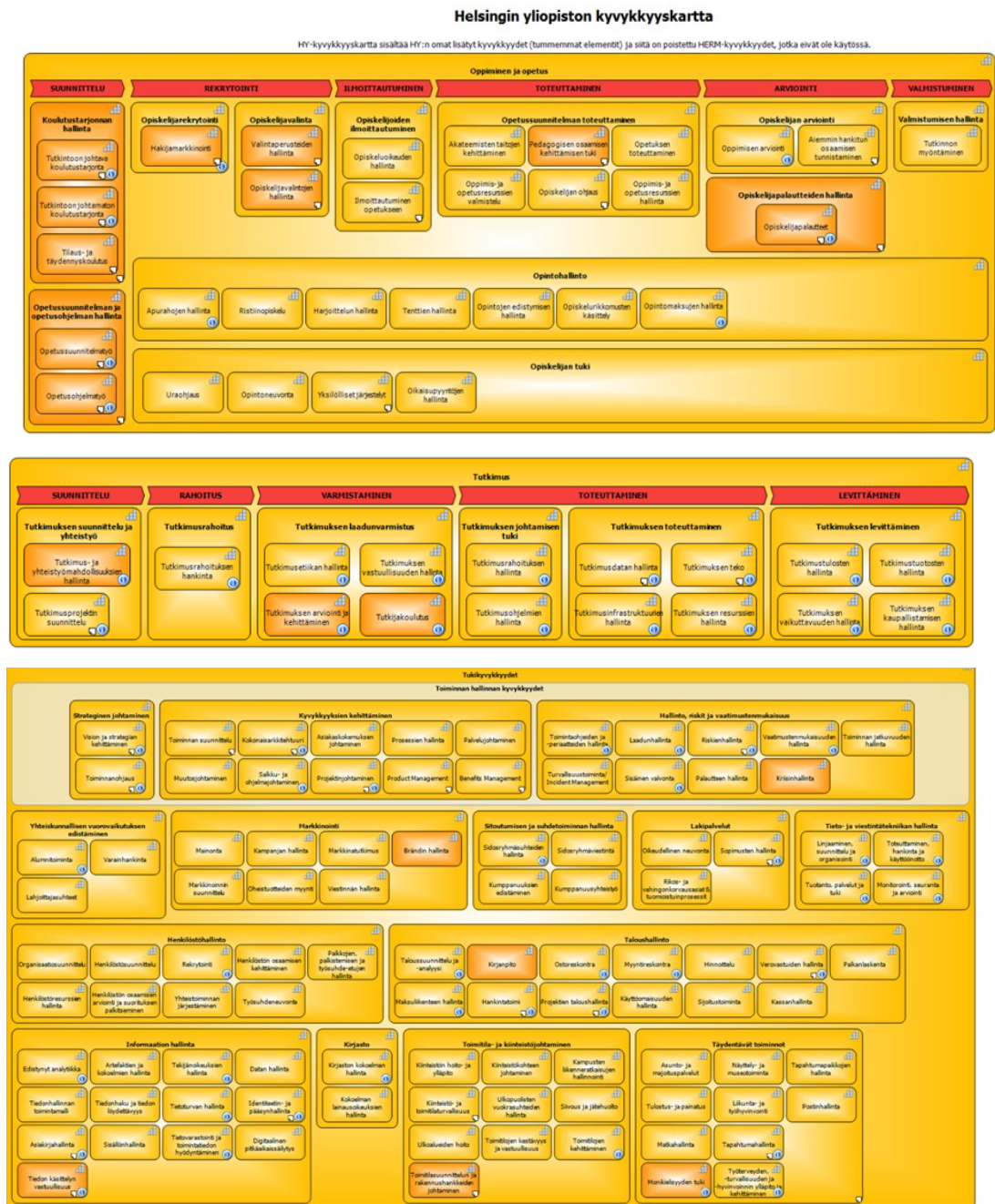
hyödynsimme toista kansainvälistä yliopistojen kyvykkyysmallia, UCISA:n mallia. Pian kuitenkin huomasimme, että HERM-malli soveltuu meille vielä paremmin, ja HERM:in taakse on tosiaan sittemmin ryhmittynyt useampi kansainvälinen yhteisö. Tästä eteenpäin ”kyvykkyysmallista” puhuessani viittaan HY:n kyvykkyysmalliin silloin, kun en erikseen mainitse, että tarkoitan HERM-mallia.

Kyvykkyysmalli on nerokas ja suhteellisen pysyvä toiminnan kehittämisen pohja, koska se on organisaatio-, yksikkö- ja järjestelmäriippumaton tapa kuvata yliopiston toimintaa. Valmiin mallin käyttö säästää aikaa ja antaa useassa maassa jo hyväksi havaitun kehikon työlle. Se myös mahdollistaa aiempaa paremmin yliopistojen välisen yhteistyön ja vertailtavuuden eri yliopistojen välillä, kun yhteiset raamit ja käsitteet ovat kehittämisen tukena useissa organisaatioissa.

Kyvykkyysmallin etuihin kuuluu myös sen kokonaisvaltaisuus, koska ”kyvykkyys” on määritelty laajasti ja organisaation johdon puhumalla kielellä: Kyvykkyys on looginen yhdistelmä kaikesta siitä, mitä tarvitaan, jotta yliopisto pystyy toteuttamaan tietyn toiminnan osa-alueen, esimerkiksi opiskelijavalinnat tai tutkintoon johtavan koulutuksen: ihmiset, osaaminen, palvelut, prosessit, tiedot, tietojärjestelmät, teknologiat, taloudelliset resurssit, tilat ja laitteet. Siksi Helsingin yliopistolla hyödynnetään kyvykkyysmallia kokonaisarkkitehtuurin ja siihen sisältyvän tiedonhallintamallin kuvaamisen pohjana. Myöhemmin kyvykkyysmallipohjaiseen tarkasteluun liitetään myös kehittämiskohteet, projektit, palvelut, arvovirrat ja strategiset toimenpiteet.

Malli rakentuu kolmesta kyvykkyysalueesta, joista kaksi sisältävät yliopiston ydintoiminnan ja ovat nimeltään Oppiminen ja opetus (Learning & Teaching) ja Tutkimus (Research). Kolmas alue on mahdollistavat kyvykkyyydet (Enabling Capabilities), joka on HY:n mallissa käännetty sanalla Tukikyvykkyyydet. Kyvykkyysalue puolestaan jakautuu niin kutsuttuihin ykköstason kyvykkyyyksiin (L1), joista jokainen taas sisältää kakkostason kyvykkyyyksiä (L2). Esimerkiksi ykköstason kyvykkyys ”Curriculum Management” eli ”Opetussuunnitelman toteuttaminen” sisältää kakkostason kyvykkyyydet Opetuksen toteuttaminen (Learning & Teaching Delivery), Opiskelijan ohjaus (Student Supervision), Oppimis- ja opetusresurssien valmistelu (Learning and Teaching Resource Preparation), Akateemisten taitojen kehittäminen (Core Skills Development),

Pedagogisen osaamisen kehittämisen tuki (HY:n oma kyvykkyys) ja Oppimis- ja opetusresurssien hallinta (Learning and Teaching Resource Management).



Kuva 3. Helsingin yliopiston kyvykkyysskartta (tilanne 23.1.2023)

Oli ilahduttavaa huomata, että kyvykkyysmalliin sisältyvä kuvaus ja käsitys yliopiston tehtävistä ja toiminnasta ei suuresti eroa asiakirjahallinnassa jo pitkään käytössä olleesta tehtäväluokituksesta, vaan pikemminkin tarkentaa sitä: yliopistojen ydintoimintaa valtiosta riippumatta ovat opetus ja tutkimus, ja tukipalvelut mahdollistavat ydintoiminnan sujuvan toteuttamisen.

HERM-mallia ja HY:n kyvykkyysmallia vertaamalla nähdään, että joitakin muutoksia on jouduttu Helsingin yliopiston malliin tekemään: Kansainvälisen mallin yleistettävyydestä kertoo kuitenkin paljon se, että poistettavaksi päätyi vain 26 kyvykkyyttä kuten Childcare Management, jollaista ei yliopistomme toimintaan kuulu. Enemmän muutoksia HERM-malliin aiheutti se, että käytännön mallinustyön alettua huomattiin tarve yliopistoamme paremmin kuvaavien tai puuttuvien kyvykkyyksien lisäämiseksi. Osa uusista kyvykkyyksistä syntyi tarpeesta yhdistää kaksi tai useampi HERM-mallin kyvykkyys yhdeksi, jotta kokonaisuus vastaa paremmin kyseisen toiminnan kokonaisuutta meillä. Osa HERM-mallista poistetuista kyvykkyyksistä ei siis kadonnut kokonaan vaan realisoituivat hiukan sopeutettuna HY:n aiheita yhdistävässä kyvykkyudessa. Lisätyt kyvykkyudet on merkitty HY:n kyvykkyysmallissa kuvassa 3 muuta mallia tummemman värisillä oransseilla elementeillä. HY:n kyvykkyysmallissa on yhteensä 147 kyvykkyyttä, kun niitä HERM-mallin versiossa 2.6.0 oli 161 kappaletta. Kesäkuussa 2022 HERM-malli päivitettiin versioon 2.6.1, jossa kyvykkyksiä on 154. HERM-mallin uudempi versio on alla kuvassa 4.

HIGHER EDUCATION BUSINESS CAPABILITY MODEL



DESCRIPTION

The Higher Education Business Capability Model describes a standard set of Business Architecture elements relevant to Higher Education. It can be used as a reference for Business Stakeholders, Enterprise Architects, and Technology Strategists to engage in discussion regarding business effectiveness, needs, and challenges. Standing alongside the accompanying Business Model Canvas, the Business Capability Model elaborates the core value chains for higher education and their underlying business capabilities.

UNDERSTANDING BUSINESS CAPABILITIES

A capability model supports the development of strategies by viewing the business as a collection of capabilities that can be adjusted in response to the demands of the business environment. This models WHAT the organisation is capable of doing. It presents the business capabilities within the wider business context of WHY it serves, relies on, and answers to, extending beyond organisational boundaries. A Business Capability is a particular logical combination of People, Process, Information, and Technology necessary to deliver a discrete required outcome to achieve a specific business objective. The capabilities support the realisation of an institution's strategies.

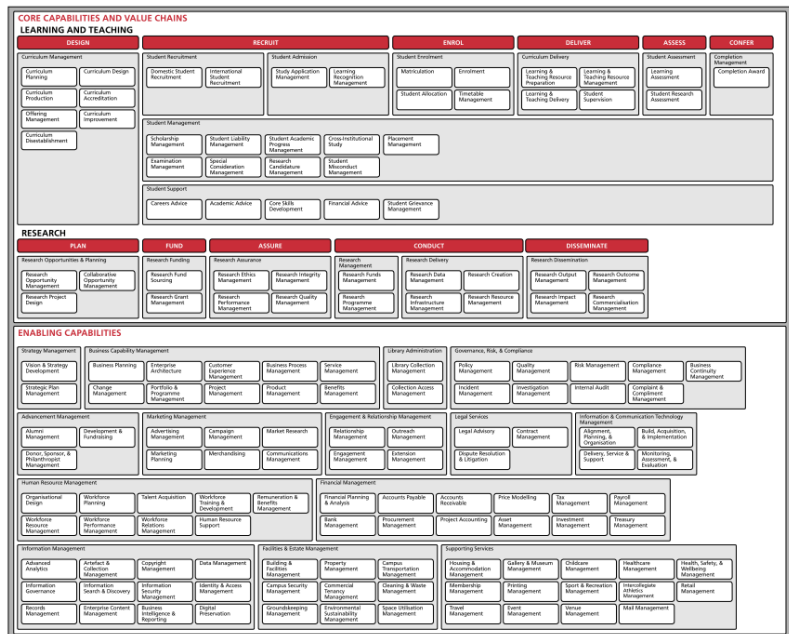
USAGE

The Business Capability Model serves as an anchor for assessing perspectives such as strategic importance, maturity, business operational pain points, capital investment, and organisational structure. It presents a view of the organisation with traceability from business objectives through to the information, technology, and other resources required to support them.

MAJOR CONCEPTS

Typically an **ORGANISATIONAL STRUCTURE** would be included to provide context for the scope of the model. **VALUE CHAINS** capture how the institution generates value through Learning & Teaching and Research.

CORE CAPABILITIES directly support the Value Chains are organised under the relevant Value Chain Segment. **ENABLING CAPABILITIES** support the core capabilities across the value chains and keep the institution running.



Version 2.6.1, © 2022 CAUDIT. The Higher Education Reference Model is maintained by the CAUDIT Enterprise Architecture Community of Practice. The model is offered under the Creative Commons 4.0 CC BY-NC-SA license, and may be used freely by educational institutions but may not be bundled, sublicensed, or used for commercial purpose. Extensions to the reference model must be shared with CAUDIT to enable ongoing evolution and to maximise benefit to the wider community. Elements of this model have alignment with the APQC open standard. CAUDIT acknowledges warmly the generous contribution of FrontiereOn Pty Ltd to the Higher Education Reference Model. Please visit <https://caudit.edu.au/> for more information.

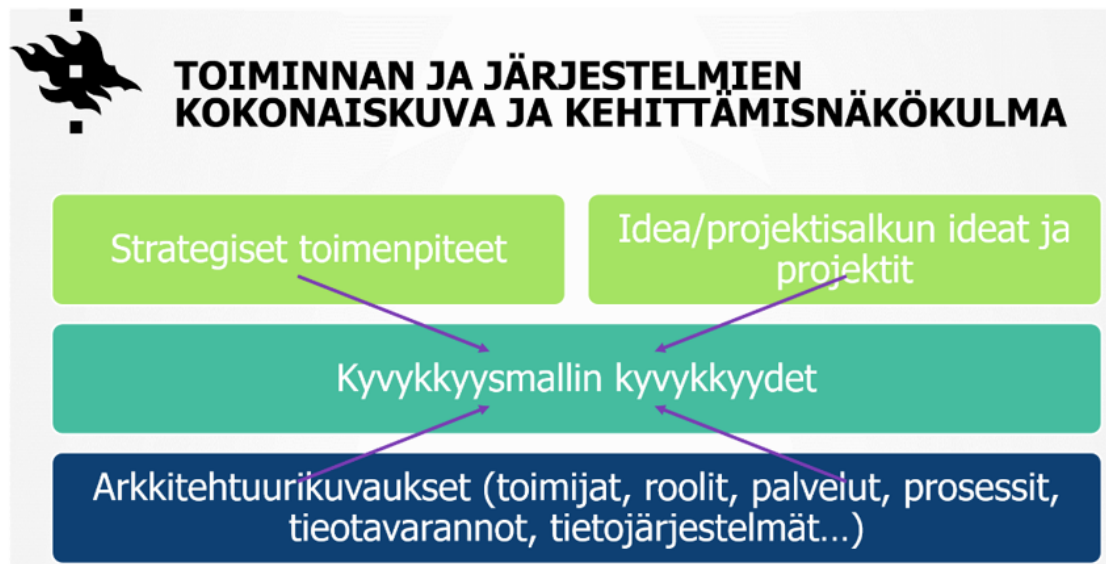
Kuva 4. HERM BCM -kyvykkyysmalli, versio 2.6.1 (CAUDIT 2022)

Käsitteet-alalukuun listattua kyvykkyysmallin perusmääritelmää tarkennettiin ja havainnollistettiin seuraavasti:

Organisaation kyvykkyyksien toteuttamiseen tarvitaan yleensä yhdistelmää kolmesta kyvykkyyden osakokonaisuudesta:

- henkilöstö, henkilöstön osaaminen, taloudelliset resurssit, tilat ja laitteet
- palvelut ja prosessit
- tiedot, tietojärjestelmät ja teknologiat

Tiedonhallintamallityön näkökulmasta oleellinen seikka on myös se, että kyvykkyydet eivät useinkaan myötäile yksikkö- ja toimialarakenteita. Lisäksi olemme korostaneet, että kyvykkyyden omistajan rooli on työssä keskeinen: Omistaja varmistaa resurssit kyvykkyyden mallintamiseen tiedonhallintamallityön aikana ja mallinnuksen ylläpitoon sekä kyvykkyyden kehittämiseen jatkossa. Yliopistolla omistajarooli on tyypillisesti johtaja- tai päällikkötason tehtävä. Lisäksi: Vaikka tiedonhallintamalli rakentuu kansainvälisen kyvykkyyksimallin pohjalle, työtä ei edistetä malli edellä; Mallintamista tehdään yliopiston tarpeisiin käyttäen omia termejämme, ja tiedonhallintamallin tulee aidosti vastata yliopiston toimintaa ja johtamista.



Kuva 5. Toiminnan kehittämisen suhde kyvykkyyksimalliin

Kyvykkyyksimallia on tarkoitus hyödyntää toiminnan kehittämiseen myös laajemmin kuin tiedonhallintamallityössä jo tapahtuu, mitä havainnollistetaan kuvassa 5. Mallin soveltamisessa tiedonhallintamallityöhön kohdatuista haasteista kirjoitan tarkemmin luvussa 4.4.

3.4 Tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnan suhde

Niin hienoa kuin onkin pohtia ”tiedon” eri ulottuvuuksia, totean usein, että oma työni on varsin käytännönläheistä: Viimeisenä multien päällä seisoo asiakirja, joka vaatii huomiota ja toimenpiteitä – Sinun ja minun täytyy tietää, mihin kontekstiin asiakirja kuuluu, ja mikä sen säilytysaika ja julkisuusluokka on. Työpaikoilla olen silti usein törmännyt virheelliseen käsitykseen, jonka mukaan asiakirjat ja arkistointi olisivat menneisyyteen kuuluvaa tarpeetonta pölynmakuista toimintaa, koska tieto se vasta jotakin merkitsee!

Kuitenkin kuten olen edellä kirjoittanut, suomalaisen lainsäädännön kontekstissa ja osin laajemminkin, tiedon käsite kytkeytyy tiiviisti asiakirjan käsitteeseen. Kuinka siis on jouduttu tilanteeseen, jossa ei aina muisteta, että asiakirjahallinta ja arkistointi ovat osa tiedonhallintaa? Tässä alaluvussa kirjoitan tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnan suhteesta, mitä teemaa on käsitelty myös tiedonhallintamallityössämme.

Alussa oli arkistointi: Suomen ensimmäistä arkistolakia (18/1939) säädettäessä lainsäätäjän suurin huoli oli arkistojen säilymisen varmistaminen: lähtökohtana oli säilyttäminen, ja asiakirjoja sai hävittää vain Valtionarkiston / Arkistolaitoksen (nykyisin Kansallisarkisto) luvalla. Nelisenkymmentä vuotta myöhemmin painopiste oli muuttunut, ja arkistolaissa (184/1981) tärkeää oli arkistotoimen ohjaaminen ja sen suunnitelmallisuus sekä tehokas seulonta eli määrääjän säilytettävien asiakirjojen hävittäminen säilytysajan päätyttyä. Voimassaolevassa arkistolaissa (831/1994) painottuu kulttuuriperinnön säilyttäminen, vaikkakin arkistointi nähdään ”tietohuollon” osana. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020.)

Nykyisessä arkistolaissa (831/1994) puhutaan arkistotoimesta: ”Arkistotoimen tulee tukea arkistonmuodostajan omaa toimintaa, sen tulee taata oikeusturva ja oikeus saada tietoja julkisista asiakirjoista sekä palvella tieteellistä tutkimusta.” Siinä määritellään keskeisistä käsitteistä vain ”asiakirja” ja ”arkisto” (arkisto tosin pikemminkin epäsuorasti) sekä luetellaan arkistonmuodostajat, joita laki koskee. Merkille pantavaa on se, että Helsingin yliopisto mainitaan laissa erikseen nimeltä: ”Helsingin yliopiston mainitseminen laissa erikseen

merkitsee sitä, että lakia sovelletaan yliopistoon myös sen yksityisin varoin ylläpidettävän toiminnan osalta.” Tiedonhallinnasta ei puhuta vielä lainkaan, vaikka tietotekniikan kehitys nimenomaan pyritään huomioimaan. (HE 187/1993 vp, 1–5.)

Voimassaolevan arkistolain hallituksen esityksen mukaan: ”Arkistoon kuuluvat periaatteessa kaikki arkistonmuodostajalle sen tehtävien johdosta saapuneet tai sen toiminnan tuloksena syntyneet asiakirjat.” (HE 187/1993 vp, 7.) Toisin sanoen suomalainen arkistojärjestelmä on ollut lähempänä Australiassa kehitettyä jatkumomallia kuin amerikkalaista elinkaarimallia. Jatkumomallin mukaan asiakirja kuuluu arkistoon syntyhetkestään alkaen, kun taas elinkaarimallissa vain pysyvästi säilytettävien asiakirjojen on laskettu kuuluvan arkistoon. (Yeo 2018, 17–19.) Jatkumojärjestelmässä on nähdäkseni ollut hyvää varsinkin se, että se on luonut painetta huomioida asiakirjahallintaa eli panostaa asiakirjojen käytettävyyteen ja säilyvyyteen koko niiden olemassaolon ajan.

Viimeistään Euroopan unionin tietosuoja-asetuksen (EU 2016/679) myötä asiakirjan käsittelyn vaiheita ja säilyttämisen ja arkistoon kuulumisen terminologiaa on ollut syytä täsmentää. Näin tehdäänkin valmisteilla olevassa arkistolain uudistuksessa: asiakirjan elinkaari jakautuu henkilötietojen käsittelyn näkökulmasta selkeästi säilytys- ja arkistointivaiheeseen silloin kun asiakirja on määrätty arkistoitavaksi osana kansallista kulttuuriperintöä. Muut kuin arkistoitavaksi määrätty asiakirjat täytyy tuhota säilytysvaiheen jälkeen. Lisäksi lakiesityksessä erotetaan arkistointi ja pysyvä säilyttäminen alkuperäiseen käyttötarkoitukseen. Elinkaariajattelu on kuitenkin pohjalla sekä tiedonhallintalain että uudistuvan arkistolain tavoitteissa edelleen: asiakirjaa on käsiteltävä siten, että se säilyy eheänä ja käytettävänä koko säilytysaikansa, ja arkistotoimen vaatimukset on otettava huomioon muussa tiedonhallinnassa ja tietojärjestelmien suunnittelussa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022, 52–53, 59–60.)

Samassa hallituksen esityksessä tuodaan vielä aiempaa vahvemmin näkyväksi se, että arkistointi on osa tiedonhallintaa. Arkistotoimesta puhutaan edelleen, mutta siitä säädettäisiin nyt yhteentoimivuus tiedonhallintalain kanssa huomioiden. Arkistonmuodostussuunnitelman merkityksen sen sijaan todetaan vähentyneen, koska sähköisen asiakirjahallinnan johdosta se on usein sisällytetty tiedonohjaussuunnitelmaan. Esityksessä myös todetaan, että

vuoden 1994 arkistolain aikana suunnitelmallisuutta on arkistoalalla toteutettu monin tavoin, ja jatkossa suunnitelmallisuuden punaisena lankana toimii tiedonhallintamalli:

”Ehdotetussa laissa ei annettaisi arkistoinnin hoitamista koskevalle suunnitelmalle erillistä nimeä vaan se olisi osa tiedonhallintamallia. Asiasisältönsä puolesta kyseessä olisi asiakirjojen arkistointi- tai arkistosuunnitelma. ---

Tiedonhallintalain 5 § 2 momentin 3 kohdassa säädetään, että tiedonhallintayksikön on ylläpidettävä tiedonhallintamallia, joka sisältää tiedot tietoaineiston arkistoon siirtämisestä, arkistointitavasta ja arkistopaikasta tai tuhoamisesta. Arkistointisuunnitelmaan merkittäisiin, ovatko tiedot tai asiakirjat arkistoitavia. Suunnitelman perusteella arkistotoimijat voisivat ottaa arkistoitavien asiakirjojen osalta huomioon arkistotoimen vaatimukset ja suunnitella tietojärjestelmänsä siten, että tiedot on mahdollista arkistoida.” (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022, 61.)

Tulkitsen edellä sanottua niin, että toisiinsa liittyvien arkisto-, tiedonhallinta- ja julkisuuslain keskinäisen yhteentoimivuuden varmistaminen kuulostaa nyt etenevän järkevällä tavalla. Pakettia tulee täydentämään julkisuuslain ajantasaisaminen, jota koskeva hanke on oikeusministeriössä käynnissä (Oikeusministeriö 2020). Tältä pohjalta eri tiedonhallinnan kuvausten yhdistäminen tiedonhallintamalliin luo mielestäni aidot edellytykset parantaa viranomaisten toiminnan yhteentoimivuutta ja tehokkuutta tiedonhallintalain tavoitteiden mukaisesti.

Tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnan suhde vaikuttaa mielestäni edelleen lämpimältä, koska arkistointi on itsestäänselvä osa tiedonhallintaa, ja koska asiakirja on niin keskeinen toimija tässä kokonaisuudessa; Onhan asiakirjan käsite vahvasti sidoksissa myös tiedon määritelmään kuten edellä kirjoitin. Ruoditaan siis vielä hetki asiakirjan rooleja ja ulottuvuuksia.

Asiakirjat voidaan nähdä myös tapahtumien representaatioina: Se, mitkä representaatiot lasketaan asiakirjoiksi, riippuu kontekstista, ja myös vaihtelee eri kulttuurien välillä. Asiakirjat edustavat jatkuvuutta, ne kertovat edustamastaan tapahtumasta vielä kauan tapahtuman jälkeen. Entä mikä on informaation suhde asiakirjoihin representaatioina? Asiakirjat tarjoavat informaation mahdollisuuksia, ja informaatio syntyy asiakirjan käyttäjän tulkinnasta ja

tutkimuksesta. Asiakirjoja ei myöskään voi erottaa sosiaalisista rakenteista ja vuorovaikutuksesta, joissa ne ovat syntyneet, vaan näillä on merkitystä kun representaatioita tulkitaan. Asiakirjoilla on sekä todistusarvoa että informaatioarvoa. (Yeo 2018, 130, 133, 152–153.) Kuulen tässä lähestymistavassa jälleen myös kaikuja asiakirjahallinnan ammattilaisille niin rakkaasta provenienssista: kun asiakirjat on säilytetty alkuperäperiaatteen mukaisesti metatietoineen ja konteksteineen, samat asiakirjat tarjoavat tiedonlähteitä monen erityyppisiin tutkimuksiin.

Yeo tutkii tiedonhallinnan (information management) ja asiakirjahallinnan suhdetta: hän argumentoi, että tiedonhallinnassa on vallalla kanta informaatiosta ja datasta objektiivisen totuuden kantajina, eikä siinä kiinnitetä juurikaan huomiota näiden kontekstiin – Näin tulkittuna tiedonhallinta siis eroaisi asiakirjahallinnasta suuresti: asiakirjahallinnassa kun on jo pitkään tunnustettu, että puolueettomuutta ja objektiivisuutta ei ole, vaan asiakirjat ovat sidoksissa aikansa arvoihin, eikä niitä sen vuoksi pidä koskaan tulkita irrallaan kontekstista. (Yeo 2018, 164–167, 171–175.)

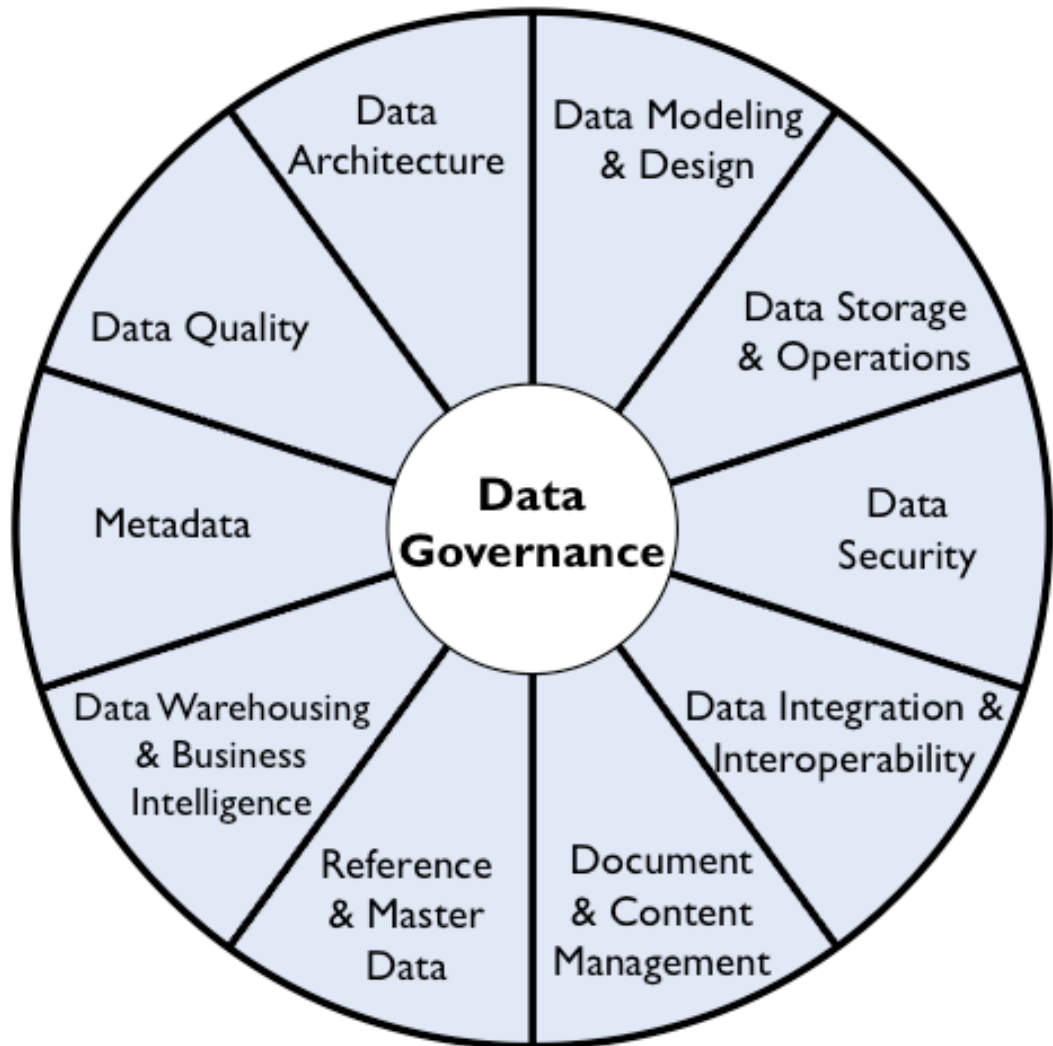
Asiakirjojen tunnuspiirteisiin kuuluvat kansainvälisten standardienkin mukaan autenttisuus, luotettavuus, eheys ja käytettävyyys. Kun muistetaan, että näiden piirteiden lisäksi asiakirjat ovat aina sidoksissa kontekstiin ja useimmiten myös sosiaaliseen vuorovaikutukseen, vaikuttaa siltä, että asiakirjahallintaa tarvitaan yhä osana tiedonhallintaa: ihan pelkkä tiedonhallinta ei riitä tietojen ja asiakirjojen käytettävyyden turvaamiseen, vaikka ”tieto” kuulostaisi monen korvaan kiinnostavammalta kuin ”asiakirja” (Yeo 2018, 177, 184, 198–199.)

Asiakirjahallinta on tunnistettu osaksi tiedonhallintaa myös DAMA-DMBOKissa: Yksi tiedonhallinnan kokonaisuutta kuvaavan ”DAMA-piirakan”, joka on kuvassa 6, viipaleista on ”Document and Content Management”. Sen määritelmä on ”Planning, implementation, and control activities for lifecycle management of data and information found in any form or medium.”

Määritelmää tarkennetaan seuraavasti:

- koskee strukturoimatonta, ei relaatiotietokannoissa olevaa tietoa
- on samaan aikaan sateenvarjotermi, joka sisältää myös asiakirjahallinnan (Records Management)

- tavoitteena varmistaa strukturoidun ja strukturoimattoman tiedon väliset integraatiomahdollisuudet ja säilyminen
- tavoitteena noudattaa lainsäädäntöä ja vastata asiakkaiden odotuksiin kuten asiakirjahallinnassakin, varmistaa tiedon käytettävyys
- sisältää elinkaaren hallinnan, ja erilaiset suunnitelmat ja politiikat sisältöjen, dokumenttien ja asiakirjojen hallitsemiseksi



Copyright© 2017 DAMA International

Kuva 6. DAMA Wheel, DAMA-DMBOK, Second Edition, 2017 (DAMA 2017)

Termien tarkemmat määritelmät ovat vapaasti suomentaen seuraavat:

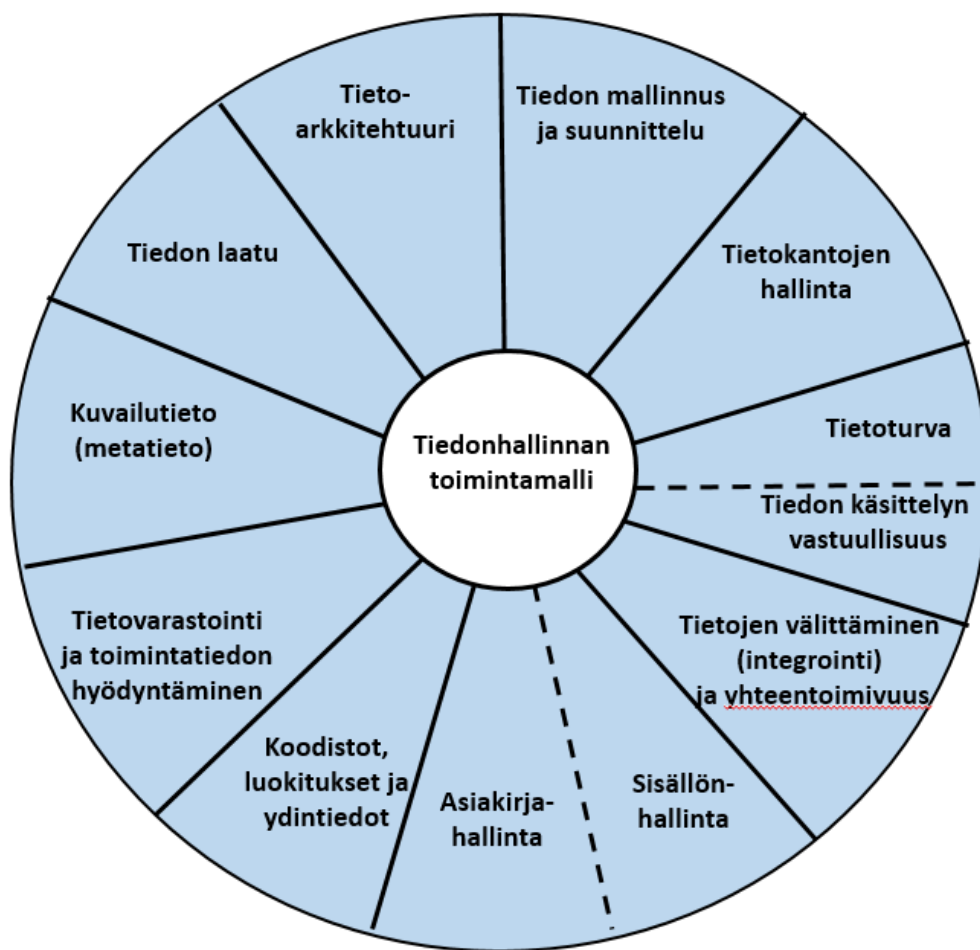
”Content”: Mitä tahansa sisältöä, josta osa muodostaa lopullisessa muodossaan asiakirjan (”Record”), jota hallitaan työnkulkujen ja metatiedon avulla.

”Document”: Mikä tahansa väline / säiliö, jossa on sisältöä. Vain osa dokumenteista on asiakirjoja.

”Record”: Todistusvoimainen ja eheä asiakirja, joka todistaa toiminnasta ja sen laillisuudesta.

”Dokumentinhallinta” (document management) sisältää asiakirjahallinnan (records management).

Tiedonhallinnan peruseriaatteet pätevät sekä strukturoituun että strukturoimattomaan tietoon, ja myös strukturoimaton tieto voi olla tärkeä kilpailuetu organisaatiolle. (DAMA 2017, 303–307, 316–322.)



Kuva 7. Helsingin yliopiston DAMA-pyörä, "DAMA-piirakka" (tilanne 23.1.2023)

Helsingin yliopistolla tiedonhallinnan kehittämisen tukena toimiva sovellettu ja suomennettu DAMA-pyörä, tuttavallisemmin "DAMA-piirakka", on kuvassa 7.

3.5 Arvoa tiedosta

Yliopiston tärkein ja arvokkain resurssi on tieto. Tietoa syntyy ihmisten päässä ja heidän välisessään vuorovaikutuksessa, kuten edellä kirjoitin. Onneksi sitä kiteytyy myös asiakirjoihin ja tietojärjestelmiin, joiden kautta tieto saadaan henkilöriippumattomasti käyttöön. Näillä sanoilla olen motivoinut henkilöstöämme mukaan tiedonhallintamallityöhön. Mutta kuinka hyvin tiedon arvo toteutuu toiminnassamme?

Tiedolla johtamisessa keskeinen ajatus on, että tiedon arvo syntyy tiedon hyödyntämisestä (Laihonen ym., 34). Tiedonhallintamallin kannalta tämä tarkoittaa mielestäni sitä, että yliopiston henkilöstö käyttää mallia saadakseen yliopistolla syntyvän tiedon hyötykäyttöön omassa työssään. Tiedonhallinnan vastuuhenkilöille se tarkoittaa aktiivista tiedottamista tiedonhallintamallista ja tiedon arvon ja sen käytön hyötyjen osoittamista ja konkretisoimista. Tiedon säilyttämisen laadun ja sähköisen arkistoinnin kattavuuden näkökulmasta mallia tulee hyödyntää myös tiedon säilytys- ja rekisteröintiohjeena.

Tuki tiedonhallintatyöhön ja johdon sitoutuminen siihen tulisi saada sitä kautta, että tiedonhallinta otetaan osaksi yliopiston johtamisjärjestelmää. Tätä tukee myös se tiedonhallintamalliprojektin hyötytavoite, että tiedonhallinnan roolit ja vastuut tulisi saada osaksi yliopiston ohjausdokumentteja eli johtosääntöä ja strategiaa.

Avainasemassa on tiedon käytön ja laadukkaan tiedonhallinnan hyötyjen osoittaminen. Tiedon hyödyntämisestä syntyvä arvo siis realisoituu vasta, kun olemassa olevia tietoja halutaan ja osataan käyttää. Se tarkoittaa esimerkiksi sitä, että kun asiakirjan rekisteröinnistä tai tiedon tallentamisesta vastuussa oleva henkilö hoitaa rekisteröinnin tai tallentamisen, tieto löytyy nopeasti siitä järjestelmästä kuin kuuluukin ja on jokaisen yliopistolaisen hyödynnettävissä. Tai kun katsotaan, mitä järjestelmiä meillä on jo käytössä, ei hankita harkitsemattomasti päällekkäistä järjestelmää. Kun sopimus on rekisteröity, ja sille on asetettu tarkastelupäivähälytys, tarpeettomaksi käynyt sopimus ehditään irtisanoa tai hyödyllistä sopimusta jatkaa ajoissa. Tietopalvelutilanteissa ei aiheudu mainehaittoja, kun pyydetty tieto löytyy, ja se löytyy vaivattomasti. Vastaavia esimerkkejä on lukuisia. Toisin sanoen tiedon hyödyntämisen arvo

konkretisoituu siinä, että se säästää työtunteja ja euroja, ja turvaa yliopiston mainetta.

Samaan aikaan väitän, että tiedolla on lisäksi itseisarvo: On selvää, että sivistysvaltiota nimeltä Suomi ei olisi olemassa ilman tietoa, ja yliopiston toiminta perustuu tietoon. Kuten edellä osoitin tiedon määritelmä limittyy etenkin suomalaisen julkishallinnon kontekstissa vahvasti asiakirjan käsitteeseen. Tiedonhallintamallityössä puolestaan olemme määrittäneet määräjän säilytettävälle asiakirjoille ja tiedoille säilytysaikoja. Mikä hienointa, Kansallisarkiston arkistolakiin perustuvan määräyksen mukaisesti osa yliopiston asiakirjoista arkistoidaan, koska ne ovat osa kansallista asiakirjallista kulttuuriperintöä.

Vuonna 2021 Helsingin yliopiston vanhimmat arkistoaineistot (1640–1924) rekisteröitiin UNESCO:n Maailman muisti -rekisteriin, mikä kertoo niiden arvosta laajemmassakin kontekstissa: ”Suomalainen tiede, tieteellinen tutkimus, kulttuuri ja sivistys, suomalaisuus, myös itsenäisyysajatus syntyi ja kehittyi yliopiston piirissä. Yliopiston asiakirjallisilla aineistoilla on pysyvä arvo niin suomalaiselle tieteele, tutkimukselle ja kansalliselle kulttuurille, identiteetille, itseymmärrykselle ja suomalaisuudelle kuin itsenäiselle Suomen valtiollekin.” (UNESCO 2023.)

Se, mitkä asiakirjat määrätään arkistoitaviksi, perustuu monikriteeriseen arvonmäärittelyyn, jossa yhdistyvät mielestäni kiinnostavasti tiedon itseisarvo, ja tiedon hyödyntämiseen perustuva arvo. Seuraavissa tämän luvun kappaleissa hyödynnän pohdintaa, jota kiteytyi jo aiemmin opinnoissani kirjoittamani raporttiin.

Kulttuuriperinnön, johon asiakirjallinen kulttuuriperintökin kuuluu, itseisarvo Euroopan laajuisesti tunnustettu arvo: Euroopan neuvosto on hyväksynyt neljä kulttuuriperintöä koskevaa yleissopimusta (Museovirasto 2021). Niistä laajin on Euroopan neuvoston puiteyleissopimus kulttuuriperinnön yhteiskunnallisesta merkityksestä, niin kutsuttu Faron puiteyleissopimus, jonka myös Suomi on saattanut voimaan valtioneuvoston asetuksella. Faron sopimuksen mukaan: silloinkin kun osapuolet hyödyntävät kulttuuriperintöä taloudellisesti ne varmistavat, että talouspoliittiset linjaukset kunnioittavat kulttuuriperinnön koskemattomuutta eivätkä vaaranna sen itseisarvoa. (Valtioneuvoston asetus

kulttuuriperinnön yhteiskunnallisesta merkityksestä tehdystä Euroopan neuvoston puiteyleissopimuksesta, 10. artikla.)

Suomessa Kansallisarkisto määrittää arkistolain nojalla, mitkä viranomaisten ja julkista valtaa käyttävien organisaatioiden tai henkilöiden asiakirjatiedot kuuluvat kansalliseen kulttuuriperintöön ja ovat sen johdosta pysyvästi säilytettäviä eli arkistoitavia tietoja. Kansallisarkistolla on oikeus päättää myös arkistoitavien asiakirjatietojen säilytysmuodosta. (Arkistolaki 831/1994, 8, 11 ja 14a §.) Arkistolain uudistus, jossa yhteensovitetään arkistolain ja tiedonhallintalain sääntelyä säilytysmuodosta on valmisteilla.

Asiakirjatiedon arvonmääritys pohjautuu kansainväliseen arvonmääritysteoriaan ja Kansallisarkiston arvonmääritys- ja seulontapolitiikkaan, jonka laaja kriteeristö pyrkii rajaamaan arvonmäärityksen subjektiivisuutta. Toisaalta, koska arvonmääritys on aina sidoksissa aikaansa kuten sen kuuluukin olla, arkistoitava kansallinen kulttuuriperintö heijastelee myös aikakautensa arvoja. Arvonmäärityksen luotettavuutta varmistaa myös toimintamalli, jossa arkistonmuodostaja osallistuu prosessiin määrittämällä ensin oman toimintansa näkökulmasta tarpeelliset säilytysajat ja ehdotuksen pysyvän säilytysarvon omaavista asiakirjatiedoista. (Kansallisarkisto 2020a, 3, 13.) Koska arvonmääritys on kokonaisuus, jossa merkitystä on sekä asiakirjan tietosisällöllä tiedon hyödyntämisen näkökulmasta että todistusarvolla, siinä yhdistyvät tiedon itseisarvo ja tiedon hyödyntämisestä syntyvä arvo.

Asiakirjatiedon arvonmäärityksen ydin on, että tietosisällön lisäksi tehtävä ja sen konteksti antavat asiakirjatiedolle sen arvon. Tietojen yhteiskunnallinen merkitys ja todistusvoimaisuus korostuvat: ”Asiakirjatietojen arkistollinen arvo on suhteessa siihen, kuinka merkittävässä yhteiskunnallisessa tehtävässä ja missä toimintakontekstissa ne ovat kertyneet sekä siihen, mikä on niiden tietosisältö. Asiakirjatiedoilla on todistusarvoa ja informaatioarvoa. Todistusarvolla tarkoitetaan asiakirjatietojen arvoa toimintaa dokumentoivina tietoina. Informaatioarvolla tarkoitetaan asiakirjatietojen merkitystä yhteiskuntaa, yhteiskunnallisia prosesseja ja ilmiöitä yleisesti dokumentoivina tietoineistoina.” Tavoitteena on, että koko yhteiskunta ja sen tehtävät ovat samalla intensiteetillä edustettuna arkistoitavissa asiakirjoissa ja myös kansalaisten ja viranomaisten vuorovaikutuksesta jää tietoa talteen. (Kansallisarkisto 2020a, 9, 13.)

Tiedon itseisarvo kiteytyy mielestäni oleellisimmin juuri kulttuuriperintöön kuuluvassa asiakirjatiedossa: Provenienssiperiaate turvaa sitä, että asiakirja saa täyden merkityksensä osana arkistoa eli silloin, kun myös sen konteksti säilyy eheänä. Kansallisarkiston arvonmääritys- ja seulontapolitiikassa linjataankin: ”Asiakirjatiedoista on seulonnan jälkeenkin voitava todeta toiminnalliset, ajalliset, paikalliset ja asialliset syy- ja seuraussuhteet. Asiakirjatiedot ymmärretään ja ne saavat todistusvoimaisuuden kontekstinsa kautta; metatiedot liittävät asiakirjatiedot mm. toimintaan, toimijaan, paikkaan ja ajankohtaan.” (Kansallisarkisto 2020a, 9.)

Erityisnäkökulman arvonmääritystehtävään tuo se, että joidenkin asiakirjojen kohdalla myös niiden analogisella säilytysmuodolla on kulttuurihistoriallista arvoa. Toisin sanoen tällaisten asiakirjojen alkuperäinen analoginen kappale tulee säilyttää todisteena toiminnasta ja ajastaan myös silloin kun siitä on olemassa digitoinnin jälkeinen digitaalinen ilmenemismuoto. Kansallisarkiston arvonmääritys- ja seulontapolitiikan liite listaakin kymmenen eri kriteeriä esimerkkeineen analogisen säilytysmuodon arvon määrittämiseen seulontapäätökseen sisältyvän säilytysmuotopäätöksen tekemistä varten. Humanistina mieltäni lämmittää erityisesti se, että näihin kriteereihin kuuluvat muun muassa esteettisyys, taiteellisuus ja jopa tunnearvo! (Kansallisarkisto 2020b, 1–5.)

Erityistapaus tiedon itseisarvon ja tiedon hyödyntämisestä syntyvän arvon välimaastossa ovat nähdäkseni kirjalliset sopimukset: Jo suullinen sopimus on sitova, mutta ilman kirjallista sopimusasiakirjaa on käytännössä mahdotonta sitovasti osoittaa edes sitä, että sopimus on solmittu tai todistaa mikä sopimuksen tietosisältö on ollut. Tällöin sopimusasiakirjalla on mielestäni itseisarvo sekä todistusvoimansa että tietosisältönsä johdosta.

4 KYVYKKYYSMALLI TIEDONHALLINTAMALLIN JÄSENTÄJÄNÄ

Aloitin opinnäytetyöni toteamalla: ”Suuri laiva kääntyy hitaasti, mutta suunnan valittuaan purjehtii vakaasti.”: Helsingin yliopiston ikä ja organisaation koko tuovat sekä etuja että haasteita myös tiedonhallinnan kehittämiseen. Yliopisto tekee laajaa kansainvälistä yhteistyötä, joten oli varsin luontevaa, että

tiedonhallintamallin jäsentäjäksi valittiin kansainvälinen kyvykkyysmalli. Vaikka kyvykkyysajattelu oli jossain määrin uutta yliopiston kontekstissa, tiedonhallintamallia ei luonnollisestikaan alettu laatia tyhjästä, vaan aiempaa työtä hyödyntäen.

Tässä luvussa kirjoitan laivametaforan kuljettamana tutkimustyöstäni, eli siitä kuinka onnistuimme tiedonhallintamallin rakentamisessa kyvykkyysmallin perustalle ja eri kuvausten yhteensovittamisessa: Varsinainen edellä selostettuun tietoperustaan ja tekemääni osallistuvaan havainnointiin pohjautuva analyysi on alaluvuissa “4.4 Navigointi: haasteet ja niiden ratkaisut” ja “4.5 Juhlat kannella: voittoja työn kuluessa”. Jäsennän siis analyysini ratkaistujen haasteiden ja saavutettujen voittojen kehykseen. Projektiryhmäläisiltä teemahaastattelulla saamiani tietoja olen hyödyntänyt haasteiden ja voittojen sekä aiemmin tehdyn tiedonhallintatyön analysoinnissa.

Jotta analyysi olisi ymmärrettävä, selostan ensin taustaa eli aiempia tiedonhallinnan kuvauksia ja kehitystyötä alaluvussa “4.1 Laiva: tiedonhallintaa vuodesta 1640 alkaen”. Jatkan konkretisoimalla tiedonhallintamallityön ja tutkimukseni lähtöasetelmaa alaluvussa “4.2 Telakalla: Kuinka tiedonhallintamallityö alkoi?”. Kontekstina haasteiden, voittojen ja onnistumisten hahmottamiselle on tarpeen tietää perusasiat tiedonhallintamallityön menetelmistä ja etenemisestä – Näitä selostan lyhyesti luvussa “4.3. Tuulta purjeissa: työmenetelmät ja työn eteneminen”. Ole siis hyvä ja astu laivaan!

4.1 Laiva: Tiedonhallintaa vuodesta 1640 alkaen

Koska laiva on ehtinyt jo varsin kunnioitettavaan ikään, ei opinnäytetyön puitteissa ole mahdollista käydä läpi koko yliopiston pian 400-vuotista matkaa. Alusta eli taustaa kuvatessani keskityn siis viimeisimpiin tiedonhallinnan vaiheisiin asiakirjahallinnan näkökulmaa painottaen. Lisäksi nostan esille joitakin varhaisempia käännekohtia.

Yliopiston vanhin arkistokokonaisuus on perustamisvuodestamme alkava Turun akatemian arkisto (1640–1820). Väitän siis, että tiedonhallinta ja asiakirjahallinta alkoi yliopistolla samana vuonna, kun sen haltuun alkoi karttua tietoa kirjallisessa muodossa, ja ensimmäisiä tiedonhallinnan kuvauksia olivat

arkistoluettelot. Arkistoja on karttunut luonnollisesti yhtäjaksoisesti ja runsaasti Turun Akatemian arkiston jatkoksi: järjestettyjen arkistokokonaisuuksien luettelot ovat selattavissa Arkki 1640 -arkistotietokannassa verkkosivuillamme. (Arkki 1640 -arkistotietokanta s.a.)

Turun akatemian aikana hallinto oli eriytymätöntä ja konsistori vaikuttaa olleen ainoa arkistoa muodostanut hallintoelin. Tosin arkiston vaiheista on tuolta ajanjaksolta saatavissa vain vähän tietoja, eikä ole tarkkaa kuvaa siitä, mitä asiakirjoja tuhoutui Turun palossa syyskuussa 1827. Vaikka osa asiakirjoista vaurioitui, lähes aukottomina säilyneistä arkistosarjoista on päätelty, että suurin osa arkistosta onnistuttiin pelastamaan tulelta. Arkistoa säilytettiin ilmeisesti kirjaston yhteydessä, ja varsinaisesta erillisestä arkistohoidosta ei ollut vielä kyse. (Helsingin yliopisto 1987, 4–5.)

Yliopiston hallinto vakiintui ja alkoi kehittyä vasta Keisarillisen Aleksanterin yliopiston aikana (1828–1917) ja edelleen Helsingin yliopiston (1917–) aikana. Kuitenkin arkisto oli yliopiston kirjaston hallussa 1960-luvun alkupuolelle asti. Kirjasto järjesti arkistoaineiston 1930–1940-luvuilla ja aloitti Turun palossa vaurioituneiden asiakirjojen konservoinnin, jäljentämisen ja lähdejulkaisutyön. Ensimmäinen arkistohoitajan virka perustettiin yliopistolle kuitenkin vasta vuonna 1963, ja ensimmäinen varsinainen arkistotoimen johtosääntö tuli voimaan vuonna 1986. Arkistosääntöä alettiin laatia 1980-luvun arkistolainsäädännön johdosta, ja kansleri vahvisti sen 31.12.1991. Arkistosääntö sisälsi asiakirjojen säilytysohjeen, josta käytännössä muodostui vuoden 1992 arkistonmuodostussuunnitelma. (Helsingin yliopisto 1987, 5–13, Helsingin yliopisto 1993, koko teos ja erityisesti liite 1.) Arkistoja siis kyllä säilytettiin ja luetteloi- tiin, mutta varsinainen arkistoinnin ja asiakirjahallinnan ohjaus ja suunnittelu on varsin nuorta.

Voimassa oleva Helsingin yliopiston arkistojohdosääntö on päivätty 9.12.2010, ja tullut voimaan 1.1.2011. Sen antaminen perustuu vuoden 1994 arkistolakiin, ja siinä määrätään yleisellä tasolla yliopiston arkistotoimesta ja sen organisoinnista sekä vastuista. (Helsingin yliopisto 2010.)

Arkistonmuodostussuunnitelmat (AMS) ovat vuosilta 1992, 2004 ja 2013. Viimeisin AMS:in päivityskierros alkoi vuonna 2017, ja työ sulautettiin osaksi

tiedonhallintamallityötä sen alettua. Varsin pian huomasimme THM-työssä sen, että AMS:imme ovat painottuneet hallintoon ja päätöksentekoon, kun taas tärkeät substanssitehtävämme opetus ja tutkimus on niissä kuvattu suppeammin. Kyvykkyysmalliin pohjautuvan tiedonhallintamallin laatimisen myötä olemme kuitenkin päässeet kuvaamaan myös opetuksessa ja tutkimuksessa syntyviä tietoja tarkemmalle tasolle kuin aiemmin.

Arkistolaitoksen (nykyinen Kansallisarkisto) seulontapäätöksiä, joissa määrätään asiakirjojen pysyvästä säilytyksestä eli arkistoinnista, on saatu 2000-luvulla kaksi: Vuonna 2005 saatiin koko Helsingin yliopiston asiakirja-aineistoa koskeva päätös ”KA 435/43/04 Helsingin yliopiston asiakirjojen pysyvä säilytys”. Vuonna 2016 Arkistolaitos antoi yliopistojen esityksen johdosta päätöksen ”AL/3004/07.01.01.03.01/2015 Yliopistojen ja tiedekorkeakoulujen eräiden asiakirjojen ja tietojen pysyvä säilytys” koskien opiskelijatietojärjestelmien tietoja, opintotukilautakuntien pöytäkirjoja ja professorin tehtävään valitsematta jääneiden hakemuksia.

Kokonaisvaltaisemman tiedonhallinnan uranuurtajana on ollut kokonaisarkkitehtuurityö (kokonaisarkkitehtuuriin viitataan tässä kappaleessa kirjainyhdistelmällä ”KA”). Pääarkkitehti saatiin ja järjestelmäkartoitusta aloitettiin vuonna 2009, ja korkeakoulujen KA-yhteistyö alkoi 2010. Seuraavana vuonna perustettiin yliopiston Tietotekniikkakeskuksen arkkitehtuuriryhmä ja HY:n kokonaisarkkitehtuuriryhmä ja KA-mallia alettiin soveltaa IT-kehitysprojekteissa. Tietävästi ensimmäiset Helsingin yliopiston kokonaisarkkitehtuuriperiaatteet valmistuivat vuonna 2012, ja ne tarkistettiin syyskuussa 2015. Myös monia elementtejä sisältävä KA-hallintamalli luotiin. Kokonaisarkkitehtuuriperiaatteista tuli ikään kuin yliopiston sisäistä lainsäädäntöä, ja ne muodostivat kokonaisarkkitehtuurin kehittämisen perustan. Syksyllä 2022 päivitetystä KA-tiekartassa vuosille 2020–2024 kokonaisarkkitehtuurityön suunnitelmallisuus ja hallintamalli korostuivat yhä lisää.

Data Governance -projektissa vuonna 2021 yliopistolle luotiin ensimmäinen tiedonhallinnan toimintamalli, yhteistä käsitteistöä ja ymmärrystä tiedonhallinnan kokonaisuudesta. Projektissa tehtiin onnistuneesti toimialat ylittävää yhteistyötä ja yliopiston omien käytännön esimerkkien myötä teoreettinen viitekehys ja asiakokonaisuus selkeytyivät. Jo tehdystä käsitteiden määrittelystä

oli suuresti hyötyä siinä vaiheessa, kun tiedonhallintamallityö alkoi, vaikka käsitteitä sittemmin myös tarkennettiin.

Tiedonhallinnan toimintamalli tarkoittaa käytännössä sitä, että tiedonhallinnan roolit ja vastuut on määritelty ja niihin on nimetty tai nimetään vastuuhenkilöt. Roolit ovat tietovarantovastaava, tietoaineistovastaava, tiedon tuottaja, tiedon käyttäjä ja ydintietovastaava. Edistysaskel on myös se, että tiedonhallinnan kehittämiselle on nimetty vastuuyksikkö, joka on nyt Yleishallinto-yksikkö. Lisäksi edellä mainittu Kokonaisarkkitehtuurin ohjausryhmä toimii myös tiedonhallinnan ohjausryhmänä. Tiedonhallinnan eri sektorien (DAMA-piirakan viipalet) vastuuhenkilöiden muodostama tiedonhallintatiimi puolestaan vastaa käytännön tasolla yliopistotasoisesta tiedonhallinnan kehittämisestä. Tiedonhallinnan toimintamallia sovelletaan ensimmäisenä ydintietoihin, ja soveltaminen aloitettiin organisaatietiedoista vuonna 2022.

4.2 Telakalla: Kuinka tiedonhallintamallityö alkoi?

Tiedonhallintamallityön taustalla olivat paitsi tiedonhallintalain velvoitteet, myös toiminnan tarpeet: Kokonaisarkkitehtuurityössä oli aiemmin painottunut prosessien kuvaaminen, mutta sittemmin alettiin korostaa lisäksi tietojen, järjestelmien ja palvelujen kuvaamista. Vuoden 2019 lopulla myös nousi esiin tarve johtaa toiminnan kehittämistä kokonaisuutena. Data Governance -projektilla oli liittymäkohtia tiedonhallintamallityön käynnistämiseen. Tiedonhallintamallin rakentamista tehtiin vuoden 2021 aikana linjatyönä hyödyntäen aiemmin tunnistettuja ja kuvattuja prosesseja ja sovellussalkkuun sisältyviä tietojärjestelmäkuvauksia.

Pian todettiin, että työn projektointi tehostaisi sen etenemistä, koska työ vaati suunnittelua, resursointia, johtamista ja johdon sitouttamista. Projektoimisen valmistelu aloitettiin joulukuussa 2021, ja projektin toteutuspäätös tehtiin 7.2.2022. Projektin nimeksi tuli Tiedonhallintamalli ja asiakirjajulkisuuskuvauksen -projekti, ja sen tuli päättyä ja tiedonhallintamallin valmistua vuoden 2022 loppussa. Projektikuvauksessa todettiin, että vaikka olimme tiedonhallintalain soveltamisessa jo myöhässä, tiedonhallintamallia ei laadita vain lain velvoitteiden täyttämiseksi, vaan sen tarkoituksena on tulevaisuudessa tukea laajasti

Helsingin yliopiston toiminnan ja järjestelmien kehittämistä sekä johtamista. Projektille nimettiin ohjausryhmä ja projektiryhmä.

Lähdimme siis aidosti yhdistämään kokonaisarkkitehtuurin, asianhallinnan, tietosuojan, tietoturvan ja laadunhallinnan näkökulmia yhteen malliin tiedonhallintalain tavoitteiden mukaisesti: halusimme kuvata yliopiston kyvykkyydet ja resurssit, mukaan lukien tiedonhallinnan sellaisella kielellä, jota myös organisaation johtajat puhuvat ja ymmärtävät. Tämä kuvaamistapa tekee aiempaa selvemmin ja konkreettisemmin näkyväksi sen, että myös tiedonhallinta on rahanarvoinen resurssi ja osa kyvykkyyksiämme, ei hallinnon pakollinen kulu.

Tiedonhallintamallin hyötyjä konkretisoimme projektin esittelymateriaalissa seuraavasti: "Tiedonhallintamalli luo kokonaiskuvan yliopiston toiminnasta, tiedoista ja tietojärjestelmistä. Yhteinen, yhteen paikkaan ja samalla logiikalla kuvattu kokonaisuus mahdollistaa:

- johtamisen kokonaisvaltaisemmin yli yksikkörajojen
- tiedon siitä mitä tietokokonaisuuksia yliopiston hallussa on
- yliopiston tietovarantojen tehokkaamman hyödyntämisen toiminnan resurssina
- hyvän perehdytysaineiston uusille työntekijöille
- laadukkaan tietojen hallinnan ja analysoinnin päätöksenteon tueksi
- päällekkäisten IT-järjestelmien hankinnan välttämisen nykyistä paremmin
- arkistomuodostussuunnitelman, asiakirjajulkisuuskuvauksen ja selosteet käsittelytoimista tuottamisen tiedonhallintamallin kuvauksen osajoukkoina"

Projektin lopputuotoksiksi projektikuvaukseen määritettiin:

- Ensimmäinen versio (Versio 1.0) yliopiston tiedonhallintamallista (THM), joka sisältää tiedot toimintaprosesseista, tietojärjestelmistä ja niihin sisältyvistä tietovarannoista sekä niiden suhteista toisiinsa.
- Tiedonhallintalain edellyttämä asiakirjajulkisuuskuvauksen ja tietosuojalainsäädännön edellyttämät selosteet käsittelytoimista, jotka tuotetaan THM:sta saatavien tietojen avulla.
- Tieto THM:iin sisältyvien kyvykkyyksien omistajista ja määrittely kyvykkyyksiin ja niiden kehittämiseen liittyvistä rooleista ja vastuista.
- Päivitetty arkistomuodostussuunnitelma (AMS), joka sisältyy tiedonhallintamalliin.
- Suunnitelma siitä, miten THM:a ja asiakirjajulkisuuskuvauksia ylläpidetään ja kehitetään.
- THM:n kehittämisestä vastaavat henkilöt ymmärtävät tulevan roolinsa ja siihen liittyvät tehtävät ja vastuut.

- Koulutusmateriaali johdolle ja kehittäjille THM:n hyödyntämisen tueksi.

Projektin tuottama tieto kohderyhmille hahmoteltiin seuraavasti:

- kansalainen: tieto siitä, mitä viranomaisen asiakirjoja yliopisto tuottaa ja käsittelee ja miten niitä voi pyytää nähtäväkseen julkisuuslain perusteella.
- yliopiston johto: ymmärrys siitä, miten THM tukee johtamista ja päätöksentekoa.
- yliopiston toiminnan ja tietojärjestelmien kehittäjät: ymmärrys toiminnan, tietojen ja järjestelmien välisistä riippuvuuksista ja kyky analysoida muutosten vaikutuksia.

Projektin hyötytavoitteista ja niiden mittareista projektikuvaukseen kirjattiin seuraavaa:

- Luodaan kattava tiedonhallintamalli: Yhteinen malli luo yhteisen ymmärryksen ja tieto pysyy paremmin ajan tasalla, kun sitä ylläpidetään yhdessä keskitetyssä paikassa. Myös ylläpidon työmäärä pienenee ja resursseja säästyy.
- Hallinnon avoimuuden ja julkisuusperiaatteen toteuttaminen kansalaisille asiakirjajulkisuuskuvauksen avulla: Projektin aikana asiakirjajulkisuuskuvaukseen on julkaistu yleisessä tietoverkossa.
- Tiedonhaun ja tietopalvelun tehostaminen: Tiedonhallintamallin myötä tiedonhakuun ja tietopalveluun käytetty aika vähenee, koska tiedämme aiempaa paremmin mitä tietoja meillä on, ja missä ne sijaitsevat.
- Johtamisen laatu paranee ja johtaminen tehostuu, kun johto saa kattavan kuvauksen tietovarannoistamme käyttöönsä ja oppii hyödyntämään tietoa resurssina vielä aiempaa paremmin. Tämän tavoitteen mittariksi asetimme sen, että tiedonhallinta ja tiedonhallintamalli sekä niihin liittyvät vastuut ja velvoitteet on kirjattu yliopiston keskeisiin johtamis- ja toiminnanohjausdokumentteihin.
- Tiedonhallintamalli lisää yliopiston sisäistä toiminnan, tietojen ja järjestelmien läpinäkyvyyttä ja avoimuutta. Se tarjoaa tietoa toiminnan nykytilan ja muutosvaikutusten arvioimiseksi sekä tukee toiminnan kehittämistä. Mittarina toimii tiedonhallintamallin tietojen kattavuus esimerkiksi sovellussalkun ja projektisalkun tietoihin nähden.
- Syvennämme yliopiston tiedonhallinnan kansainvälistä yhteentoimivuutta ottamalla HERM-kyvykkyysmallin tiedonhallintamallin rakenteeksi: vertaisoppiminen ja yhteiskehittäminen lisääntyy kotimaassa ja kansainvälisesti.

Konkreettisia mittareita hyötytavoitteiden toteutumisen arvioimiseksi oli vaikea kehittää tavoitteille, joilla pyritään työajan säästöön ja toiminnan tehostamiseen. Näin sen vuoksi, että kyseistä toimintaa koskevaa työaikakirjanpitoa ei ole tehty. Hyötyjen arviointi tapahtuu tavallisesti puoli vuotta tai vuosi projektin päättymisen jälkeen, ja tässä tapauksessa sen tarkemmasta ajankohdasta päättää projektin ohjausryhmä viimeisessä kokouksessaan huhtikuussa 2023.

4.3 Tuulta purjeissa: Työmenetelmät ja työn eteneminen

Tiedonhallintamallityön projektoimisen jälkeen projektipäällikkö ja projekti-ryhmä alkoivat nopeasti luoda käytäntöjä ja prosesseja työn toteuttamiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi. Kyvykkyysmallin keskeisyys työn jäsentäjänä konkretisoitui heti, koska ensimmäisiä tehtäviä oli löytää kyvykkyyksille omistajat: Monen kyvykkyuden kohdalla omistajan määrittäminen oli melko selvää ja helppoa, mutta on ollut myös tapauksia, joissa omistajuus ei ole ollenkaan selvää, ja siitä on jouduttu myös käymään neuvotteluja yksiköiden välillä. Osalle kyvykkyyksistä nimettiin omistajaksi useampi kuin yksi henkilö.

Seuraavaksi oli löydettävä kuvaajat eli mallintajat, jotka asiantuntijoilta saatujen tietojen perusteella tekivät varsinaiset kuvaukset, joista tiedonhallintamalli muodostuu. Tämän jälkeen pyrittiin tunnistamaan ainakin osa kyseisen kyvykkyuden asiantuntijoista, ja projektipäällikkö kutsui omistajan, kuvaajan ja asiantuntijat ennakkotapaamiseen. Projektipäällikkö kantoi vastuun omistajien löytämisestä, ja ohjausryhmän jäsenet osallistuivat omistajien kiinnittämiseen. Omistajien vastuuseen kuului nimetä asiantuntijat ja varmistaa heille resurssit osallistua mallintamiseen. Roolituksista keskusteltiin aktiivisesti myös projekti-ryhmän kokouksissa.

Ennakkotapaamisessa projektipäällikkö selosti, miksi ja miten tiedonhallintamallia tehdään ja avasi kyvykkyysmallia ja muita keskeisiä käsitteitä. Tapaamisessa pyrittiin myös tunnistamaan mahdolliset muut keskeiset asiantuntijat mallinnustyön tueksi. Ennakkotapaamisissa keskeistä oli saada aikaan yhteinen ymmärrys työn tärkeydestä ja sitouttaa etenkin kyvykkyuden omistaja siihen, että mallinnus valmistuu, ja että tiedonhallintamallin ajantasaisuus vaatii myös jatkossa aktiivisuutta. Ennakkotapaamisen jälkeen kuvaaja pääsi varamaan asiantuntijoiden kalentereista tapaamisaikoja varsinaista mallintamista varten. Yhden kyvykkyuden mallintaminen vei aikaa tavallisesti kahden tai kolmen tunnin mittaisen mallinnustapaamisen verran, laajoissa tai rajat ylittävissä kyvykkyyksissä aikaa tarvittiin enemmän. Tapaamisten välillä mallintaja täydensi kuvausta itsenäisesti.

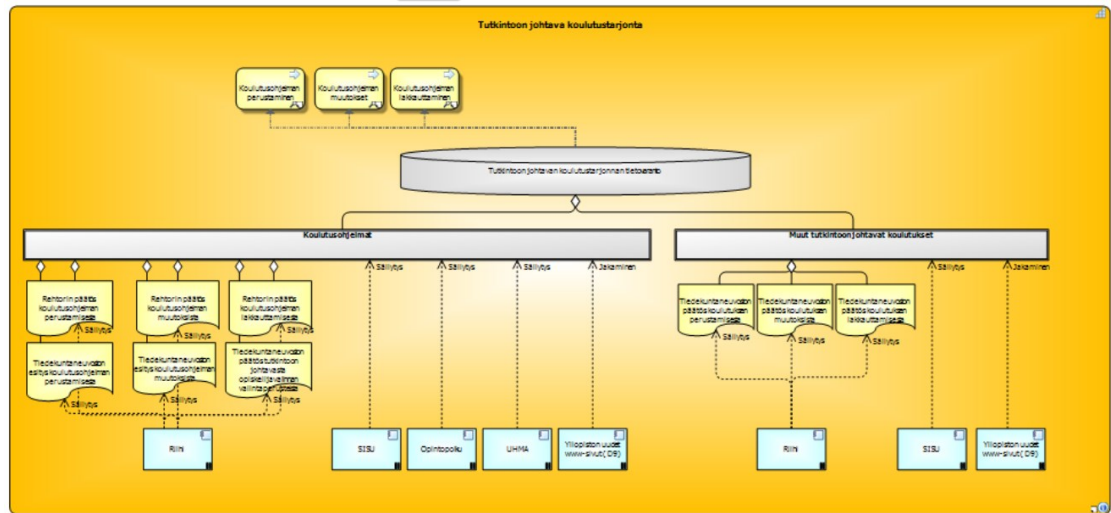
Tiedonhallintamallin rakentamisen teknisenä työkaluna ja mallinnusvälineenä toimivat QPR Enterprise Architecture -sovellus (QPR) ja ArchiMate-kuvauskieli. Projektinhallinnan tukena toimi tilannekuvataulukko, johon projektipäällikkö kokosi kyvykkyyksien perustiedot ja tiedot niiden omistajista, kuvaajista ja asiantuntijoista. Kun vastuuhenkilöt olivat selvillä, projektipäällikkö tai mallintaja teki kyseisestä kyvykkyydestä projektin Teams-kanavan tehtävälstaan oman tehtävän (Planner-tehtävä), jolle mallintaja päivitti tietoja työn etenemisen vaiheista. Varsinaisen mallinnuksen alettua kyvykkyyden tila muutettiin vaiheeseen ”Luonnos” QPR:ssä. Tilastatus oli projektipäällikölle ja projektiryhmälle yksi väline seurata projektin etenemistä.

Mallintaminen alkoi tavallisesti siten, että kyvykkyydelle tuotiin prosessit, jotka oli määritetty ja kuvattu kokonaisarkkitehtuuryössä jo aiemmin. Tarpeen mukaan kuvattiin myös prosessien välisiä integraatioita erilliseen QPR-näkymään. Mallintaja kuvasi prosessit, tietovarannot, tietoaaineistot, asiakirjat, tietojärjestelmät ja niiden väliset yhteydet kyvykkyydelle asiantuntijoiden kertoman mukaisesti projektissa sovittua kuvaustapaa ja kuvauskielen elementtejä käyttäen. Tietoarkkitehti kuvasi ydintietoja ja tietomalleja, kuten ”Henkilön perustiedot”, jotka tuotiin elementtinä niiden kyvykkyyksien mallinnuksille, joille ne kuuluivat.

Myös rooleja ja toimijoita tunnistettiin ja kuvattiin, mutta palveluiden kuvaaminen jää työn toiseen vaiheeseen. Palveluja on kuitenkin jo tuotu ehdolle kyvykkyyden reunojen ulkopuolelle, ja niiden kuvaamista tulee helpottamaan hiljattain käynnistynyt palveluportfolion uudistamisprojekti. Tietovarantotasolle määritettiin, esitetäänkö tietovaranto tietoaaineistoinen asiakirjajulkisuuskuvauksessa: Asiakirjajulkisuuskuvaukseen tuodaan kaikkien viranomaisen asiakirjoja sisältävien tietovarantojen tiedot, ja suurin osa niistäkin, jotka eivät asiakirjoiksi luokiteltuja tietoja sisällä. Kuvauksesta jäävät pois siis lähinnä vain ne tietovarannot, joiden tietoja ei voida turvallisuussyistä julkaista. Tietovarantotietoja täydennetään asiakirjajulkisuuskuvaukseen pienellä viiveellä, mutta suurin piirtein kuukausittain sitä mukaa kuin kyvykkyyksien mallinnuksia hyväksytään tiedonhallintamalliin.

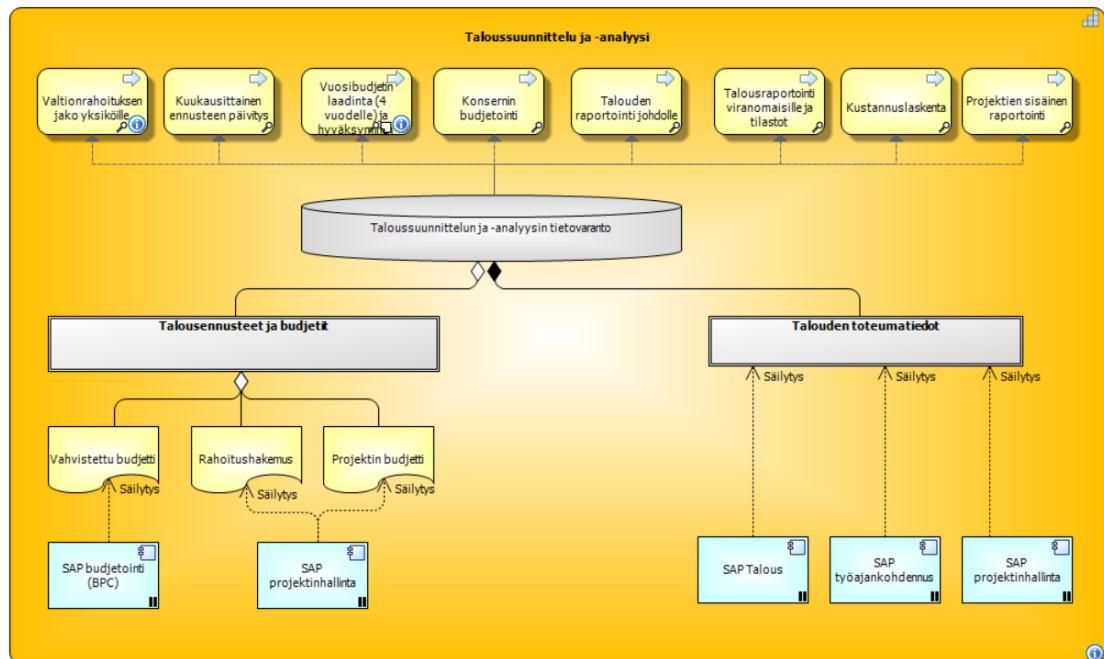
Runsaasti henkilötietoja sisältävistä tietoaaineistoista laadittiin tai tarkennettiin seloste käsittelytoimista samaan yhteyteen eli tietoaaineistoelementin tietoihin.

Julkisuusluokka ja säilytysaika kuvattiin tietoaineistotasolle, jos tietoaineisto ei sisältänyt viranomaisen asiakirjoja, muuten asiakirjatasolle: näistä yhdessä muodostui tiedonhallintamallin arkistonmuodostussuunnitelmaa vastaava osuus. Tietojärjestelmät tuotiin QPR:ään omana elementtinään yliopiston sovellussalkusta. Esimerkit valmiista yhden kyvykkyyden mallinnuksesta ovat kuvissa 8 ja 9.



Kuva 8. Esimerkki yhden kyvykkyyden mallinnuksesta: Tutkintoon johtava koulutustarjonta (tilanne 31.1.2023)

Mallinnustyön edistämisen tukena toimivat kahden viikon välein pidettävät QPR-ajankohtaistatsaukset ja -tukiklinikat: Näissä esiteltiin työn alla olevia mallinnuksia ja saatiin apua mallintamisen käytännön kysymyksiin. Lisäksi luodattiin yhdessä, mitä tietoja kuuluu mihinkin kyvykkyyteen ja varmistettiin miten ja minne yksikkörajat ylittävien kyvykkyyksien tiedot kuvattiin. Lisäksi linjattiin muita kaikkia mallintajia koskevia asioita. Pääarkkitehti, tietoarkkitehti ja toiminta-arkkitehti laativat käytännön mallinnusohjeet ja käsitelmäärityksiä täsmennettiin.



Kuva 9. Esimerkki yhden kyvykkyyden mallinnuksesta: Taloussuunnittelu ja -analyysi (tilanne 24.2.2023)

Kunkin kyvykkyyden mallinnuksen hyväksyminen vaati sekä sisällöllisen että teknisen katselmoinnin: sisällöllisessä katselmoinnissa kyvykkyyden omistaja tarkisti ja hyväksyi mallinnuksen ja teknisessä katselmoinnissa joku arkkitehteistä tarkisti, että mallinnus oli tehty teknisesti oikein, ja ettei pakollisia kuvaustietoja puuttunut. Aluksi katselmoinnit tehtiin arkkitehtitiimin viikkopalaverissa siten, että läsnä oli kyvykkyyden omistaja ja mallintaja, mutta hyvin pian todettiin, että ajan löytäminen kaikkien asianosaisten kalentereista viikkokokouksen ajankohtaan oli mahdotonta, ja katselmointikäytäntöä kevennettiin: sittemmin riitti, että mallintaja pyysi sisällöllisen katselmoinnin ja hyväksynnän omistajalta ja sopi, että joku arkkitehteistä tekee teknisen katselmoinnin ja antaa palautteen mahdollisista korjaustarpeista ja puuttuvista tiedoista.

Syksyllä 2022 todettiin, että työ ei valmistu vielä vuoden lopussa, ja ohjausryhmä antoi projektille jatkoaikaa 31.3.2023 asti. Kyvykkyyksiä oli jo aiemmin priorisoitu sen mukaan, kuinka keskeisestä toiminnasta on kyse, ja kuinka paljon henkilötietoja ne sisältävät asteikolla "high-medium-low". Ohjausryhmä edellytti, että projektin aikana tehdään valmiiksi ainakin high- ja medium-tason kyvykkyyksien mallinnus, ja jos tiedonhallintamalli uhkaa jäädä projektin aikana kesken, luodaan toimintamalli sen saattamiseksi loppuun linjatyönä. Siksi työtä kohdennettiin etenkin high- ja medium-luokan kyvykkyyksiin jo

syksyllä 2022. Kaikkia yliopiston lukuisia yksiköitä ei myöskään ollut mahdollista vielä ensimmäisellä mallinnuskierroksella osallistaa työhön.

4.4 Navigointi: Haasteet ja niiden ratkaiseminen

Aloitin sanoista: Jos kapteeni antaa käskyn, jota laivan henkilöstö ei ymmärrä, tai jonka toiset ymmärtävät eri tavalla kuin toiset, on karille ajo lähellä. Siksi käsitteiden määrittely ja konkretisointi yliopiston kontekstiin oli niin tärkeää tiedonhallintamallin laadinnan alkuvaiheessa. Määriteltynä ja esimerkein avattuinkin käsitteistä syntyi paljon keskustelua: jos kokouksessa oli kolme ihmistä, todennäköisesti siellä oli myös kolme eri käsitystä siitä, mitä tarkoittaa ”kyvykkyys”, ”asiakirja” tai ”arkistointi”. Mallinnustapaamisissa todistimme käytännössä edellä kuvattuja mekanismeja - Merkityksien ja tiedon syntymistä ihmisten tulkinnoissa ja ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa.

Projektin alkuvaiheessa työ vaati hiukan enemmän selostamista ja perustelemista, ja kyvykkyysmalli kuulosti osasta henkilöstöä vieraalta. Hiukan hämmennystä aiheutti myös se, että ennätimme aloittaa työn UCISA-kyvykkyysmallin kanssa, vaikka melko nopeasti päädyimme HERM-malliin. Ilahduttavan nopeasti tiedeorganisaatiossa kuitenkin syntyi ja syveni ymmärrys siitä, mikä kyvykkyysmalli on, ja miksi se on valittu tiedonhallinnan kehittämisen pohjaksi.

Tutkimuksen toimialalla yhteisen ymmärryksen synnyttäminen kyvykkyysmallin käyttöön otosta on ehkä ollut vaikeinta: Tulkintani mukaan taustalla vaikuttavat perinteet tutkimuksen itsenäisyydestä ja laajasti tulkittu akateeminen vapaus. Tutkimuksen ja ylimmän opetuksen vapaus on turvattu sekä perustuslain että yliopistolain perusteella. Niiden ydin on yliopistolain hallituksen esityksen mukaan kuitenkin seuraava: ”Tieteen vapauten kuuluu sen harjoittajan oikeus valita tutkimusaiheensa ja menetelmänsä. Tieteen suuntautumisen tulee toteutua ensisijaisesti tieteellisen yhteisön itsensä harjoittaman tieteen kriitiikin kautta. Opetuksen vapaus sisältää oikeuden opiskella ja hankkia tietoja itseään kiinnostavista asioista ja oikeuden opettaa haluamallaan tavalla niin sisällöllisesti kuin menetelmällisesti. Opettajan on kuitenkin noudatettava koulutuksen ja opetuksen järjestämisestä annettuja säännöksiä ja määräyksiä.” (HE 7/2009, yksityiskohtaiset perustelut 6. §.)

Tutkimuksen ja opetuksen vapauteen liittyy läheisesti säädös yliopistojen itsehallinnosta, jolla ”perustuslakivaliokunnan tulkintakäytännössä tarkoitetaan ennen muuta sitä, että yliopiston sisäisestä hallinnosta päättävät laissa säädettyin rajoituksin asianomaisen yliopiston omat eivätkä valtion yleiset hallintoveranomaiset (PeVL 13/1985 vp ja 1/1990 vp).” (HE 7/2009, yksityiskohtaiset perustelut, luku 4.) Olemmekin korostaneet, että yhtenäiset tiedonhallinnan toimintatavat eivät vaaranna tutkimuksen vapautta, vaan vahvistavat yliopiston tutkimuksen ja opetuksen toteuttamisen edellytyksiä.

Viestien kohtaamiseen ja yhteisen ymmärryksen syntymiseen näyttäisi vaikuttavan myös se, että yliopiston henkilöstö on jakautunut opetus- ja tutkimushenkilöstöön eli niin kutsuttuihin akateemisiin ja muuhun henkilöstöön, joka on suurelta osin tukipalvelushenkilöstöä. Osittain jakautuneisuus on perusteltua ja juontaa juurensa esimerkiksi yliopistolaista, ja joiltakin osin ei. On vaikea sanoa, mikä on syyn osuus ja mikä seurauksen, mutta valtaosa tiedonhallintamallia työstämässä olleista kyvykkyyden omistajista, asiantuntijoista ja mallintajista on ainakin tällä ensimmäisellä kierroksella kuulunut ”muihin” eli tukipalvelushenkilöstöön. Tulkitsen, että ainakin osittain tästä johtuu se ajoittain kohdattu haaste, että viestimme ei vielä riittävän hyvin tavoita akateemisia, vaikka tiedonhallinta koskee enemmän tai vähemmän koko yliopiston henkilöstöä.

Mitä pidemmälle työ eteni sitä useammin työhön osallistuvat kyvykkyyksien omistajat ja asiantuntijat olivat jo eri yhteyksissä kuulleet kyvykkyysmallista ja tiedonhallintamallityöstä, jolloin päästiin itse mallinnustyössä nopeammin vauhtiin. Jonkin verran siis kuitenkin päädyimme muokkaamaan HERM-mallia HY:n kyvykkyysmalliksi, jotta malli aidosti palvelisi yliopiston toimintaa. Törmäsimme samoihin haasteisiin kuin luokittelussa aina: luokittelukaan on harvoin objektiivista, vaan se on ainakin osittain sopimuksenvaraista ja valintakysymys.

Myös erilaiset politiikat ja asenteet voivat valitettavasti vaikuttaa luokitteluun. Kyvykkyysmallia esitellessämme kuulumme esimerkiksi, että tässä yritetään sovittaa kolmiota ympyrän muotoiseen aukkoon tai levittää hilloa seinälle kommentoijan tarkoittaessa, että tämä malli ei nyt oikein sovellu Helsingin yliopiston käyttöön. Totesimme silloin, että painavin perustein HY:n mallia on

mukautettu eli on poikettu kansainvälisestä mallista. Hiljaa mielessäni mietin kuitenkin, että voisikohan ratkaisu löytyä myös siitä, että kulmikasta ajatusta avartaisi pyöreämmäksi tai tarttuisi maalipurkkiin hillopurkin sijasta eli katsoisi asiaa eri kulmasta ja asemoisi asenteensa hiukan toisin. Tiedon ja merkitysten syntymisestä ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa on tässäkin kyse.

Yksi haaste oli siis se, että käsitteiden määrittely ja tunnetuksi tekeminen vei aikaa. Tämä työ oli aloitettu jo Data Governance -projektissa ja sitä jatkettiin ja käsitteitä täsmennettiin yhä lisää tiedonhallintamallityössä: olimme esimerkiksi lähteneet ensin määrittelemään asiakirjan käsitettä laajasti, mutta hyvin pian totesimme, että on syytä keskittyä määritelmässä avaamaan, mitä tarkoitetaan ”viranomaisen asiakirjalla”, koska niihin tiedonhallintalain sääntelykin pääosin kohdistuu. Olin päävastuussa määritelmän kirjoittamisesta tukeutuen luonnollisesti julkisuuslakiin ja pyrkien havainnollistamaan käsitettä erityisesti yliopiston toiminnan kontekstissa. Käsitteen konkretisoinnissa oli suureksi avuksi Krakaun ja Haapalehdon teos ”Tietopyynnöt ja henkilötietojen käsittely” (Krakau & Haapalehto 2020, erityisesti luvut 2.4 ja 2.5).

Lähtökohtana on ollut, että koska yliopisto on julkisoikeudellinen laitos, jonka toiminta perustuu yliopistolakiin, suurin osa tuottamistamme ja käsittelemistämme asiakirjoista ja tiedoista lasketaan viranomaisen asiakirjoiksi. Tästä huolimatta digitaalisen, rakenteisen tiedon maailmassa ei ole ollut aina helppoa hahmottaa, mitkä tiedot muodostavat asiakirjan ja mitkä muun tietoaineiston. Tämä haaste on mielestäni myös yksi osoitus edellä selostamastani asiakirjahallinnan ja tiedonhallinnan tiiviistä suhteesta. Kuten luokittelussa aina, melkoisesti päänsäivä on aiheuttanut myös se, mihin tietovarantojen ja tietoaineistojen rajat vedetään, ja mikä on tarkoituksenmukaisin kuvaustaso eli kuinka yksityiskohtaisesti tiedot mallinnukseen kuvataan. Lisäksi on vaatinut mallintajien välistä yhteistyötä kartoittaa ja sopia, mitkä tiedot kuuluvat mihinkin kyvykkyyteen.

Kuten edellä totesin, viimeisenä multien päällä seisoo aina asiakirja: konkreettinen objekti, josta täytyy voida sanoa, kuinka sitä käsitellään asianmukaisesti, ja kuinka kauan ja missä sitä säilytetään. Parhaaksi ratkaisuksi tiedonhallintamallityön konkretisointiin ja mallinnuksen aloittamiseen havaitsimmekin ohjeen: ”Aloita asiakirjoista.”. Asiakirjojen kartoittamisessa hyödynsimme

luonnollisesti nykyistä vuoden 2013 arkistonmuodostussuunnitelmaa sekä uusimpia AMS-luonnoksia tarkistamalla mitä niissä kuvattuja asiakirjoja syntyy edelleen. Lisäksi tutkimme, mitä uusia aiemmin kuvaamattomia asiakirjoja syntyy. Ilmeni sellainenkin tilanne, jossa substanssiyksikön asiantuntijat olivat asiakirjahallinnan asiantuntijan kanssa eri mieltä siitä, mitkä kaikki tiedot muodostavat asiakirjan ja mitkä eivät: tällöin luotimme substanssiasiantuntijoihin, ja kuvasimme kyseiset tiedot tietoaineistona.

Kun kyvykkyydessä syntyvät asiakirjat ja tiedot oli hahmotettu ja kuvattu, selkiytyivät myös tietoaineistojen ja tietovarantojen rajat; Näiden muotoutumiseen vaikutti paljon myös tiedon käytettävyys ja jossain määrin myös se, missä järjestelmässä mitäkin tietoa käsitellään. Tavoitteena oli siis riittävän yksityiskohmainen taso siihen, että kuvauksen avulla aidosti tiedetään mitä tietoa meillä on, ja missä järjestelmässä se sijaitsee. Toisin sanoen tietoaineistoelementin tulee kertoa selvästi, mistä tiedosta on kyse, eli ei niputeta keskenään liian erilaisia tietoja samaan tietoaineistoon tai liian yleisen nimen alle. Myös jos samantyyppisiä tietoja käsiteltiin eri tietojärjestelmissä tai niillä oli eri säilytysaika, oli perusteltua sijoittaa ne useampaan kuin yhteen tietoaineistoon. Tähän tapaan alhaalta ylöspäin mallintaen tietovarantotasolla usein riitti mallintaa yksi tietovaranto per kyvykkyys, mutta välillä tarvittiin useampi, ja tällöin jaottelun logiikka oli samantyyppinen kuin tietoaineistojen kohdalla.

Prosessit oli tosiaan yliopistolla kuvattu jo aiemmin, mutta tiedonhallintamallityön alkaessa tästä oli jonkin verran aikaa. Siinä, kuinka tarkalle tasolle prosessit oli kuvattu, oli myös variaatiota. Osa oli kuvattu uimaratakaavioksi ja osan kohdalla viitattiin intranetissä olevaan kyseistä toimintaa kuvailevaan tekstiin, joka ei ollut varsinainen prosessin sanallinen kuvaus. Tiedonhallintamallityön aikana huomasimmekin joissakin tapauksissa tarvetta hahmotella prosessien rajoja ja sen myötä myös nimeämistä uudelleen. Lisäksi totesimme, että työn seuraavassa vaiheessa olisi hyödyllistä kuvata tarkemmalle tasolle joitakin tällä hetkellä suppeammin kuvattuja prosesseja.

Haasteita mallinnustyöhön toi myös se, että työnteon muotojen vakiintuminen on vienyt aikaa ja jatkunut projektin kuluessa. Osin oli kyse siitä, että kun työ eteni ja konkretisoitui lisää, myös ymmärrys tekemisen tavoista ja työn sisällöstä syveni ja jalostui. Esimerkiksi: kun kyseessä on looginen tietomalli, jolla

osoitetaan myös elementtien välisiä yhteyksiä, milloin sama elementti kannattaa tuoda useammalle kyvykkyydelle vai kannattaako ollenkaan?

Ensimmäiseksi kysymys tuli vastaan sopimusten kohdalla: Aluksi meillä oli ajatus, että riittää että kuvaamme sopimukset keskitetysti Sopimusten hallinta -kyvykkyydelle, eikä niitä tarvitsisi silloin tuoda aiheenmukaisille kyvykkyyksille lainkaan. Keskustelua aiheesta käytiin kuitenkin tämän jälkeen, ja hieman variaatiota oli näkemyksissä, toisimmeko tiedon käytettävyyden kannalta sopimuksia myös aiheenmukaisille kyvykkyyksille. Esimerkiksi tietosuojavastaava oli sillä kannalla, että työsopimusten tulisi näkyä asianmukaisella henkilöstöhallinnon kyvykkyydellä. Projektin loppuvaiheessa tarkistimme kuitenkin linjausta uudelleen päätyen sopimusten kirjaamiseen ainakin mallin ensimmäisessä versiossa vain Sopimusten hallinta -kyvykkyydelle. Myös taloushallinnon prosesseista sovimme työn aikana, että ne kuvataan vain talouden kyvykkyyksille; Muuten esimerkiksi ostolaskuprosessi pitäisi tuoda hyvin monelle kyvykkyydelle, ja kuvaamisen hyöty ja tiedon käytettävyys voisivat jopa laskea sen johdosta.

Rajankäyntiä tiedon käytettävyyden ja osittain päällekkäisen kuvaamisen kanssa jouduttiin tekemään kyvykkyyksikohtaisesti jonkin verran muutoinkin mallinnusten edistyessä. Tämä toi toisinaan viivettä mallintamiseen, kun yhden mallinnuksen kanssa piti odottaa toisen valmistumista, ennen kuin järkevä elementtien jako kyvykkyyksien kesken selkiytyi. Tarkkuutta ja tapauskohtaista harkintaa piti harjoittaa myös siinä, etteivät nykytilan ja tavoitetilan kuvaus menisi sekaisin. Osassa mallinnuksia oli aikaa täyttää joitakin asioita myös tiedonhallintamallin tavoitetilan kuvaukseen, jonka pohja on olemassa QPR-työkalussa.

Tiedon elinkaaren vaiheen huomioiminen mallinnuksessa tuli myös mukaan projektin aikana: Se toteutettiin niin, että asiakirja- ja tietojärjestelmäelementin sekä tietoaineisto- ja tietojärjestelmäelementin väliseen yhdistimeen lisättiin valikosta oikea tiedon elinkaaren vaihe. Koska tiedonhallintalaki ja tietosuojalainsäädäntö säätelevät ennen kaikkea tiedon säilyttämistä, tuli tiedonhallintamalliin kuvata ainakin se, missä järjestelmässä asiakirjaa tai tietoaineistoa säilytetään. Muut vaiheet olivat vapaaehtoisia tai jäivät odottamaan seuraavaa kuvauskierrosta, mutta myös tiedon jakamisvaihetta kuvattiin mallinnuksiin

jonkin verran. Lainsäädännöllisistä syistä päädyimme erottamaan kuvauksessa tiedon säilytysajan operatiivisessa järjestelmässä ja sen jälkeisen arkistoinnin tai tuhoamisen.

Loppusyksystä 2022 luovuimme tilannekuvataulukon päivittämisestä ja veimme projektinhallintatietoja vain QPR-mallinnukseen ja Planner-tehtäville. Koitimme myös virtaviivaistaa valmiiden kyvykkyyksien katselmointeja hiukan: Jos omistaja oli seurannut mallinnusta tai ollut siinä mukana, sisällöllisen katselmuksen saattoi tehdä myös sähköpostikuittauksella, tosin omistajan sitouttamisen kannalta palaverissa katselmointi yritettiin useimmiten sovittaa kalentereihin. Totesimme myös, että emme ehdi projektin aikana tuoda QPR-ajankohtaistapaamiseen keskusteltavaksi ja joukkokatselmointiin kaikkia kyvykkyyksiä, vaan toimme sinne laaja-alaiset tai hankalat tapaukset ja lopuista sen verran kuin ennätimme käsitellä, high- ja medium-luokiteltuja kyvykkyyksiä priorisoiden. Linjasimme myös aiempaa tarkemmin, miltä osin yhtiötetyssä toiminnassa syntyviä tietoja on hyödyllistä kuvata yliopiston tiedonhallintamalliin.

Asiakirjajulkisuuskuvauksen laatiminen tiedonhallintamallin tietojen pohjalta oli yksi osoitus siitä, kuinka tiedon käyttö lisää sen arvoa. Toisaalta tämä käytännön harjoitus myös toi näkyväksi kehittämiskohteita tiedonhallintamallityössä: Toimimme tietovarantojen nimet ja kuvaukset sekä tietoaineistojen ja tietojärjestelmien nimet asiakirjajulkisuuskuvaukseen tiedonhallintamallista. Hain tiedot hyväksytyiltä kyvykkyyksiltä kerran kuussa, käännätin ja lisäsin ne kuvausasiakirjaluonnokseen sekä yliopiston verkkosivuilla julkaistuu asiakirjajulkisuuskuvaukseen. Tätä kirjoittaessani tiedonhallintamallityö ja siten myös asiakirjajulkisuuskuvauksen on kesken, mutta linkki tähänhetkiseen versioon löytyy lähdeluettelosta.

Ensimmäisen kerran tietoja asiakirjajulkisuuskuvaukselle noutaessani huomasin, että tietovarantojen nimissä ja kuvauksissa ja tietoaineistojen nimissä oli paljon variaatiota. Osin variaatio oli perusteltua, ja suurin osa nimistä ja kuvauksista laadukkaita. Myös epätasaisuutta ja kuitenkin esiintyi, ja osa tietovarantojen kuvauksista puuttui. Joidenkin tietovarantojen kohdalla valinta asiakirjajulkisuuskuvaukseen kuulumisesta oli unohtunut tehdä. Tässä kohtaa oli onni, että mallinnusten valmistumisen tahti oli verkkaisempi ja pystyin

seuraamaan niitä sen verran, että sain kiinni puuttuvat tiedot. Pyrimme myös tiedottamisella vaikuttamaan siihen, että mallintajat ottaisivat tietovarantoja ja tietoaineistoja nimitessään huomioon sen, että nimet olisivat informatiiviset myös asiakirjajulkisuuskuvauksen näkökulmasta.

Tietojärjestelmien tiedot tuotiin mallinnustyökaluun ja siten myös tiedonhallintamalliin yliopiston sovellussalkusta. Niiden kohdalla päänvaivaa ja hiukan lisätyötä aiheutti se, että sovellussalkkuun oli viety tietoja myös ei-järjestelmistä, ja salkkuun kirjoitetut tietojärjestelmien nimet avautuivat usein vain yliopiston työntekijöille. Jouduin siis aluksi käsin lisäämään järjestelmien nimiin kuvaavan määreen esimerkiksi tapauksissa ”Riihi-asianhallintajärjestelmä”, ”Flamma-intranet” ja ”Sisu-opintotietojärjestelmä”, kun vein tietoja asiakirjajulkisuuskuvaukseen.

Havaittu haaste toi näkyväksi kehittämiskohteen ja tässäkin kohtaa tiedon käyttö johti tiedon jalostamiseen. Tai on vähitellen johtamassa, koska vielä on sopimattaärkevin tapa satojen järjestelmien nimien korjaamiseksi informatiivisemmiksi. Mietin myös, olisiko mahdollista nimetä järjestelmät sovellussalkkuun yleisemmällä tasolla, esimerkiksi vain ”Asianhallintajärjestelmä” tai ”Intranet”. Tällöin järjestelmän uudelleen nimeäminen esimerkiksi järjestelmävaihdoksen tai visuaalisen ilmeen muutoksen johdosta ei aiheuttaisi muutostarvetta tiedonhallintamalliin ja asiakirjajulkisuuskuvaukseen. Kyseinen nimeämistapa ei kuitenkaan palvelisi järjestelmän käyttäjiä ja sovellussalkun tietojen muita käyttötarkoituksia parhaalla mahdollisella tavalla.

Jäljelle jäi haaste, jossa tietojärjestelmien käyttö, toiminnanohjaus ja prosessien kehittäminen limittyvät toisiinsa: Digitaalisiin toimintatapoihin on pyritty jo pitkään, mutta tiedonhallintamallityössä törmäsimme myös paperiasiakirjoihin, joita ei säilytetä missään sovellussalkussa olevassa tietojärjestelmässä, eikä muussa sähköisessä muodossa. Koska olimme tuoneet mallinnustyökaluun sovellussalkusta tietojärjestelmät tarkoituksena kuvata missä järjestelmässä tietoja ja asiakirjoja säilytetään, olimme yhtäkkiä pulassa, kun säilytyspaikka oli esimerkiksi tietty kaappi.

Aluksi ratkaisimme asian kirjoittamalla säilytyspaikan kuvaan tekstinä, koska tietojärjestelmäelementtiä ei voinut käyttää. Pian kuitenkin tajusimme, että

kyseinen poikkeus kuvaustavassa sekoittaa mallinnuksemme logiikan, ja tiedonhallintamallista otettavat raportit antavat virheellisen kuvan. Perustimme siis keinotekoisen ”hylly”-tyyppisen tietojärjestelmäelementin, jolla kuvasimme kategorisesti muuta kuin sähköisessä muodossa säilytystä. Samalla teimme näkyväksi yhden kehittämiskohteen, johon tuon elementin ansiosta pääsemme kiinni myös raporteissamme.

Ei liene yllätys, että projektiryhmäläisten haastatteluvastauksissa nousi useamman kerran esiin resurssihaaste, joka ilmeni useammalla eri tavalla: Tiedonhallintamallityö käynnistyi hitaasti, koska ensin neuvoteltiin ja päätettiin kuka ja mikä yksikkö tiedonhallintamallin ja tiedonhallinnan kehittämisen yliopistolla omistaa. Kyse on pitkälti ollut muutosjohtamisesta, ja se on luonnollisesti vienyt oman aikansa, mutta projektin aikana työ on alkanut vakiintua.

Lisäksi tuli löytää sopivin malli tiedonhallintamallin toteuttamiseen. Rakenteeksi löydettiin HERM-kyvykkyysmalli ja työ toteutettiin kokonaisarkkitehtuurin kuvaamisen yhteydessä ja osana ja tavallaan myös toisin päin tiedonhallintamallin yhdistäessä aiempia kuvauksia. Toteutukseen haluttiin yksikköriippumaton malli ja kyvykkyysmallin odotetaan tukevan myös laajemmin yliopiston johtamista.

Aihe koettiin aluksi uutena ja vieraana ja oli haastavaa löytää eri toimialoilta ihmisiä omistajiksi ja asiantuntijoiksi. Mallintajajoukko oli varsinkin aluksi kohdallaisen pieni. Moni heistä oli tehnyt loistavaa työtä prosessien kuvaajana aiemmin, mutta tiedonhallintamallin käsitteet ja kuvaustapa vaativat uuden omaksumista, joka vei oman aikansa. Tiedonhallintamalliprojektin aikana onnistuimme kuitenkin saamaan mukaan lisää mallintajia ja luotua kattavat mallinnusohjeet, ja osaamisen kehittämistä tuetaan säännöllisillä ajankohtaistapaamisilla ja tukiklinikoilla.

Arkistonmuodostussuunnitelman sovittaminen osaksi tiedonhallintamallia ei ole ollut aivan yksinkertainen urakka: Mallinnuksessa asiakirjat on kuvattu jokainen omana elementtinään ja kiinnitetty tietoaaineistoon, joka puolestaan on kiinnitetty tietovarantoon. QPR-työkalulla, jolla tiedonhallintamalli meillä luodaan, voi kuitenkin ottaa ulos myös näkymiä ja raportteja, joissa asiakirjat eivät ole liitettyinä kyseisiin ylemmän tason elementteihin. Tämä aiheutti sen,

että asiakirjojen nimeämistapaan tuli kiinnittää erityistä huomiota: asiakirjan nimi ei voinut olla vain ”päättös” tai ”liite” vaan piti antaa nimi, joka toimisi myös yksinään. Sama logiikka koski tietoaaineistojen nimiä. Jokaisen asiakirjaelementin pakollisiin metatietoihin kuului tosin myös kuvaus, joka yksinkertaisimmillaan oli sama kuin asiakirjan nimi.

Asiakirjojen nimeämisen logiikkaa piti siis ajatella hiukan eri kulmasta kuin aiemmassa arkistonmuodostussuunnitelmassa, jossa asiakirja on sidoksissa tehtäväluokkaan ja arkistosarjaan. Tai tiedonohjaussuunnitelmassa, jossa asiakirja kiinnittyy tehtäväluokkaan ja asianhallintajärjestelmään kirjattaessa lisäksi asiaan. Nimeämisestä muodostui tasapainottelua yleisen ja yksityiskohittaisen välillä. Uskon, että tarkempi nimeäminen palvelee tiedon käytettävyyttä paremmin. Koska tiedonhallintamallityöhön on saatu osallistettua laaja joukko asiantuntijoita, asiakirjat on myös saatu kuvattua kattavammin kuin aiemmin. Tuleva haaste omassa työssäni on tiedonohjaussuunnitelman tehtäväluokituksen muokkaaminen yhteentoimivaksi tiedonhallintamallin kanssa.

Myös määrääjän säilytettävien asiakirjojen ja tietoaaineistojen säilytysaikojen määrittäminen on aiheuttanut päänsäryn: Kuten totesin edellä, voimassa-oleva arkistonmuodostussuunnitelma vuodelta 2013 oli luonnollisesti työssä lähtökohtana, samoin sen jälkeen alkaneella päivityskierroksella tuotetut luonnokset. Tiedonhallintalautakunnan julkaisemia säilytysaikasuosituksia ja joitakin muiden julkishallinnon organisaatioiden saamia seulontapäätöksiä hyödynsimme pohdinnan apuna myös. Tiedonhallintamallin ensimmäisen version ollessa valmistumassa tulee myös kartoittaa, mitä muutosehdotuksia arkistoitaviin asiakirjoihin on malliin syntynyt, ja tehdä niiden osalta seulontaesitys Kansallisarkistolle.

Tiedonhallintamallityössä saimme ilahduttavasti kartoitettua yliopistolla syntyviä asiakirjoja monin paikoin aiempaa tarkemmalle tasolle. Lisäksi kartoitimme ja kuvasimme tietoaaineistoina ei-asiakirjatietoa. Tämä tarkoitti myös sitä, että monen asiakirjan ja tiedon kohdalla jouduimme tekemään melko perustavanlaatuista arvonmäärittystä lähtien tiedon todellisesta käyttötarpeesta ja oikeusturvanäkökulmista henkilötietoja koskevat tietosuojaperiaatteet huomioiden. Muutamassa kohtaa jouduimme suitsimaan tiedon säilyttämistä varmuuden vuoksi. Tietenkään säilytysaikojen määrittäminen tai tarkistaminen ja

kuvaaminen ei vielä riitä: on myös kiinnitettävä enemmän huomiota määrääjän säilytettävien asiakirjojen poistopolitiikkaan ja siitä sekä rekisteröintiohjeista ja sähköisen arkistoinnin prosessista viestimiseen.

Viestintä aiheena kuuluu tähän haastelukuun myös toisella tapaa, ja lienee yksi ikuisuushaasteista työelämässä: Kokemukseni mukaan työyhteisökyselyjen tuloksissa toistuu viesti siitä, että ”tieto ei kulje” tai ”avointa tiedotusta tarvitaan lisää”. Projektiryhmämme teki hyvää työtä viestimällä tiedonhallintamallityöstä eri kanavia käyttäen, mutta silti saimme palautetta, että viestintää pitäisi olla enemmän. Tehokas ja konkreettinen tapa viestiä oli luonnollisesti vastuuhenkilöiden kiinnittämisen ja itse mallinnustyön kautta ennakko- ja mallinnustapaamisissa, olkoonkin että kohderyhmä jäi tällöin kohtalaisen pieneksi. Viestinnässä saimme myös voittoja, joista kirjoitan seuraavassa luvussa.

Tiedonhallintamallin laatiminen loppuun linjatyönä, käyttöönotto ja ajantasaisuudesta huolehtiminen tulee vaatimaan roolien ja vastuiden vakiinnuttamista ja säännöllistä viestintää. On myös muistettava, että nyt olemme tekemässä mallin ensimmäistä versiota. Seuraavaan versioon tuodaan järjestelmällisemmin mukaan myös palveluiden tiedonhallinta. Lisäksi kyvykkyysmallin hyödyntämistä nivotaan tiiviimmin strategiaan ja esimerkiksi projektien toteuttamiseen. Kuinka näissä tavoitteissa onnistumme, on mielestäni olennaisesti sidoksissa siihen, kuinka hyvin viestimme tavoittaa henkilöstön; kuinka hyvin yliopistolaiset sisäistävät tiedonhallinnan osaksi jokapäiväistä työtään.

4.5 Juhlat kannella: Voittoja työn kuluessa

Merirosvoista kerrotaan, että onnistuneen kaappauksen jälkeen heillä oli tapana pukeutua värikkäästi ylellisiin vaatteisiin ja viettää äänekkäitä juhlia laivan kannella laulaen ja tanssien. Meillä on ollut jo tiedonhallintamallityön kuluessa ilo tuulettaa voittoja aivan laillisesti, ja niiden näkökulmasta analysoin onnistumistamme tässä luvussa.

Yksi ensimmäisiä voittoja on mielestäni ollut se, että kun käsitteitä on määritetty, avattu ja selostettu, henkilöstön tietämys ja osaaminen on syventynyt entisestään usealla sektorilla: Moni oli mieltänyt ”asiakirjan” tarkoittavan vain ”hallinnollisia papereita”, kuten rehtorin ja dekaanien päätöksiä tai yliopiston

hallituksen pöytäkirjoja. Useissa yhteyksissä oli puhuttu ja kirjoitettu “asiakirjahallinnosta”, joka on hallinnon osa, ei “asiakirjahallinnasta”, joka koskee lähes jokaista työntekijää. On mahdollista, että “asiakirjahallinnasta” puhuminen on tahattomasti vahvistanut väärää mielikuvaa, että “asiakirjahallinta” koskisi vain hallintoa ja hallinnon työntekijöitä. Luonnollisesti ison organisaation haasteena on henkilöstön suuri vaihtuvuus ja se, kuinka viestimme tavoittaa kaikki työntekijät, joiden tulisi se sisäistää. Tiedonhallintamallityössä olemme ilahduttavasti saaneet välittää asiaa konkretisoiden oikeaa tietoa siitä, mikä on viranomaisen asiakirja, ja mitä hyötyjä asiakirjahallinnasta koituu.

Vähintään yhtä hienoja pieniä suuria voittoja olemme saaneet selostaessamme “arkistoinnin” sekä “julkisuuden” ja “salassapidon” käsitteitä kaiken arkisen puurtamisen lomassa ja keskellä: Koska monella verkkosivustolla on “arkisto”, jolla tarkoitetaan vanhempia, ehkä edellisten viiden vuoden aikana julkaistuja sisältöjä, ja tietojärjestelmissä voi tietoja merkitä “arkistoitu”-tilaan, kohtaan työssäni usein sanan merkitykseen liittyviä harhakäsityksiä. Näin tapahtuu varmasti jatkossakin. Tiedonhallintamallityön aikana olemme kuitenkin saaneet lisättyä ymmärrystä siitä, että asiakirjojen kohdalla “arkistointi” tarkoittaa “pysyvä säilytys, ei hävitetä”. Samalla olemme korostaneet, että arkistointi ei toteudu aivan itsestään, vaan tapahtuu nykyisin sähköisesti, ja edellyttää arkistoitavien asiakirjojen rekisteröintiä metatietoineen järjestelmään, josta arkistosiirto tehdään.

“Julkisuus” ja “salassapito” käsitteinä ovat myös henkilöstöltä saadun palautteen mukaan selkiytyneet monelle työn aikana: Monessa yhteydessä saimme selostaa sitä, että viranomaisen asiakirjat ovat lähtökohtaisesti julkisia, ja salassapito on poikkeus, jonka tulee perustua lakiin. Samalla saimme usein kirkastaa sitä, että asiakirjojen julkisuuslain mukainen julkisuus tai salassapito ja henkilötietojen tietosuoja ovat eri asioita, ja huomioidaan eri tavalla asiakirjojen käsittelyssä. Yliopistolla syntyvien asiakirjojen ja tietojen kuvaaminen oli siis henkilöstölle myös hyödyllistä kertausta julkisuuslain ja tietosuojaperiaatteiden soveltamisesta.

Samaan aikaan tiedonhallintamalli ja asiakirjajulkisuuskuvaus -projektin kanssa on ollut käynnissä kaksi siihen liittyvää projektia: olemme yhtenäistäneet asiakirjoja koskevien tietopyyntöjen käsittelyä, ja lakimiehet ovat

päivittäneet ja tarkentaneet sisäistä tietopyyntöjen käsittelyohjetta, mihin työhön olen myös osallistunut. Lisäksi työn alla on kolmen vain hiukan erilaisen tietopyyntölomakkeen yhtenäistäminen yhdeksi montaa käyttötarkoitusta palvelevaksi verkkolomakkeeksi. Tietopyyntölomake ja sisäinen tietopyyntöjen käsittelyohje luonnollisesti linkitetään asiakirjajulkisuuskuvaukseen.

Toinen limittyvä projekti on ollut yliopiston sisäisen salassapitoluokituksen laatiminen ja käytännön ohjeet salassa pidettävän tai luottamuksellisen tiedon käsittelyyn. Sisäistä salassapitoluokitusta sovelletaan siis ei-asiakirjatiedoksi luokiteltavan tiedon käsittelyyn, ja sen tasot ovat HY-Avoim, HY-Sisäinen, HY-Luottamuksellinen ja HY-Salainen. Edellä mainittu ohje puolestaan antaa käytännönläheiset ohjeet miten luottamuksellista tietoa saa ja tulee käsitellä ja missä sitä saa säilyttää.

Merkittävä juhlan aihe on ollut myös se, että jo tietojen, asiakirjojen ja järjestelmien tarkemman kuvaamisen aloittaminen on johtanut toimintatapojen kehittämiseen ja vastuuttamiseen aiempaa kattavammin. Mallintaminen on tuonut näkyväksi puutteita ja kehittämiskohteita yliopiston ohjeissa, vastuunjaossa ja määrittelyissä, ja niihin on tartuttu. Huomasimme esimerkiksi, että eettisen ennakkoarvioinnin toimikunnista kaksi rekisteröi jo arkistoitavat asiakirjansa oikein, mutta kaksi ei. Tämän jälkeen järjestetyn koulutuksen ja yhteisistä toimintatavoista sopimisen jälkeen toimikunnat ovat toimineet yhdenmukaisesti ja arkistoitavat asiakirjat saadaan talteen. Vastaava epäkohta asiakirjojen käsittelyssä tuli ilmi koulutusohjelmien johtoryhmien asiakirjahallinnan kohdalla, ja sitä ryhdyttiin korjaamaan.

Kuvaamalla ja määrittämällä, mihin järjestelmiin tietoa ja asiakirjoja rekisteröidään ja talletetaan rakensimme sähköisen arkistoinnin edellytyksiä ja lisäsimme tietoisuutta kokonaan sähköiseen arkistointiin siirtymisestä. Tiedonhallintamalli on nykytilan kuvaus, mutta samalla lähtökohtana oli, että arkistoitavien asiakirjojen rekisteröinti- ja säilytys tapahtuisi asianhallintajärjestelmässä, jossa on jo valmiiksi arkistosiirron edellytykset huomioitu ja tiedonohjaussuunnitelma ohjaa metatietojen rekisteröintiä. Näin siitä huolimatta, että toimintatavat ja rekisteröinnin vastuutus eivät vielä kaikilta osin ole näin kattavan rekisteröinnin vaatimalla tasolla. Tiedonhallintamallin ansioihin kuuluukin

myös se, että sen avulla rekisteröintiä on mahdollista aiempaa täsmällisemmin ja yliopistotasoisesti ohjeistaa.

Jo saavutettuihin voittoihin kuuluu myös, että olemme saaneet luotua eri tukipalveluyksiköitä edustavan motivoituneen joukon tiedon mallintajia. Yhteiset ajankohtaistapaamiset, tukiklinikat ja projektin aikana laajennetut kattavat ohjeet ovat tukeneet hyvin mallinnustyötä. Osaava mallintajajoukko on kyvykkyydenomistajien kanssa avainasemassa myös tiedonhallintamallin ajantasaisuuden varmistamisessa. Mallinnuksia on myös alettu oppia käyttämään yksiköissä oman toiminnan ja sen kehittämisen tukena. Esimerkiksi tammikuussa 2023 alkaneelle sopimushallinnan uudistamisprojektille oli iso hyöty siitä, että Sopimusten hallinta -kyvykkyys oli juuri kuvattu tiedonhallintamalliin.

Tietojen, prosessien ja järjestelmien välisten yhteyksien kartoittaminen ja kuvaaminen on mielestäni mitä parhaita kokonaisarkkitehtuurityötä käytännössä. Vaikka tiedonhallintamallityö on paikoin edistynyt hitaasti, olemme myös todenneet, että koska haluamme tehdä tästä hyvän ja aidosti toimivan mallin, se vie oman aikansa. Työn aikana pääarkkitehti on kehittänyt Power BI -raportteja rakentuvan mallin tietojen esittämiseen eri näkökulmista. Raporttien käytön demonstroiminen on ollut loistava keino osoittaa tiedonhallintamallin hyötyjä jo työn ollessa kesken.

Projektiryhmä myös kirjoitti hyötyjen osoittamista varten lyhyitä käyttäjätarinoita eri näkökulmista, ja näin havainnollistettuihin tarpeisiin vastataan Power BI -raporteilla. Esimerkiksi, jos johtaja haluaa tarkistaa, missä kyvykkyyksissä hän on omistajana, tai mitä tietojärjestelmiä kyseisiin kyvykkyyksiin liittyy, raporttien avulla tieto on helposti saatavissa. Itse lisäsin käyttäjätarinan, jossa asiakirjan käsittelijä haluaa tarkistaa asiakirjan säilytysajan. Myös QPR-työkälun navigaattorin erilaisilla näkymillä saamme jo nyt monia hyödyllisiä raportteja tiedonhallintamallista, esimerkiksi kyvykkyyden elementtien puuttuvat kuvailutiedot voi siten tarkistaa, ja arkistonmuodostussuunnitelman saada taukkomuotoon.

Onnistuneen viestinnän ansiostakin saimme voittoja: Helmikuussa 2023 tiedonhallintamallityö ja erityisesti sen jatkuvuudenhallinta oli keskustelussa Yliopistopalvelut-yksikön johtoryhmässä. Tavoitteena oli varmistaa resurssit työn

loppuun saattamiseksi linjatyönä ja vahvistaa johtajien sitoutumista. Viestinä oli, että tiedonhallinta on osa jokaisen normaalia työtä – Pieni panostus kailta, suuri hyöty koko yliopistolle. Kyseisessä kokouksessa pääarkkitehti ja tietoarkkitehti saivat myös havainnollistaa tiedonhallintamallin hyötyjä Power BI -raporttien avulla, ja palaute oli kiittävää ja kiinnostunutta. Lisäksi tilannekatsaus tiedonhallintalain velvoitteiden toteuttamisen tilanteesta päästiin kerto-
maan koko yliopiston johtoryhmään maaliskuussa 2023.

Helmikuussa 2023 kirjoitin vapaamuotoisemman uutistekstin tiedonhallintamallityöstä Flamma-intranetiimme. Tavoitteena oli laajentaa kiinnostusta tiedonhallinta-asioihin ja vastata toiveisiin viestinnän lisäämisestä. Uutinen saikin positiivisia reaktioita ja kommentteja. Hiukan aiemmin helmikuussa julkaistun asiakirjajulkisuuskuvauksen tiimoilta saimme myös tilaisuuden viestiä projektista ja lisätä tietoisuutta asiakirjajulkisuudesta.

Tulkitsen myös, että kokonaisarkkitehtuurityön ja sen myötä tiedonhallinnan arvostus yliopistolla on kasvanut, koska siihen on sijoitettu lisää resursseja: arkkitehtiimi on kasvanut, kun pää-, tieto- ja teknologia-arkkitehdin lisäksi yliopistolla on vuoden 2022 aikana aloittanut työt toiminta-arkkitehti, järjestelmäarkkitehti ja integraatioarkkitehti. Osana tiedonhallintamallityön linjatyöhön siirtämistä ja ylläpitoa pyrimme myös nimeämään lisää toimialakohtaisia mallintajia. Jatkuvuudenhallinnan näkökulmasta olemme pitäneet esillä sitä, että lähtevän työntekijän prosessissa tulee huomioida myös tiedonhallinnan vastuiden kuten kyvykkyyden omistajuuden tai mallintajavastuun siirtäminen uudelle vastuuhenkilölle.

Tiedonhallintamalliprojektin hyötytavoitteiden mittariksi olimme projektin alussa rohkeasti kirjanneet ”tiedonhallinta ja tiedonhallintamalli sekä niihin liittyvät vastuut ja velvoitteet on kirjattu yliopiston keskeisiin johtamis- ja toiminnanohjausdokumentteihin.” Kysyin projektin ohjausryhmältä helmikuun 2023 kokouksessa, kuinka realistisena he näkevät tavoitteen saada tiedonhallinta ja siihen kuuluvat vastuut eksplisiittisemmin näkyviin yliopiston strategiaan ja johtosääntöön. Vastaus oli, että johtosäännön luonteeseen ei kuulu, että siihen vietäisiin lakien velvoitteita sellaisenaan. Johtosäännössä annetaan esimerkiksi tarkemmat määräykset yliopiston toimielimien tehtävistä. Keskustelussa suhtauduttiin toisaalta positiivisesti siihen, että tiedonhallinnan vastuita

vietäisiin jollakin tasolla yliopiston strategiaan. Toisaalta nähtiin, että tiedolla johtamisen kokonaisuus olisi jo strategiassa ja se riittäisi.

Voimassaolevaa strategiaa päivitetään parhaillaan, ja se avattiin myös henkilöstön kommentoitavaksi helmikuussa 2023. Tiedonhallintatiimi totesi saman, mistä kirjoitin edellä: Tiedonhallinta tai tiedolla johtaminen eivät itse asiassa vielä eksplisiittisesti näy yliopiston strategiassa. Työstimme tiiminä kootut kommenttimme päivitettävään strategiaan keskittyen avartamaan strategisia tavoitteita, joissa jo puhuttiin tiedosta. Tätä kirjoittaessani ei ole vielä tiedossa, otetaanko kommenttimme huomioon meneillään olevalla strategian päivityskierroksella.

Viisautta kosketimme silloin, kun toimme yhteen eri tietoja ja eri näkökulmia, kun olimme eri mieltä ja löysimme ratkaisuja ja yhteyksiä. Toisin sanoen loimme ja jalostimme tietoa ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Havaintoni näistä tilanteista ja hetkistä vahvistavat edellä kuvattuja tiedon synty- ja jalostumismekanismeja. Tiedonhallintamallityön aikana saimme todistaa toistuvasti sitä, kuinka tiedosta luodaan arvoa, kun tietoa käytetään. Arvonluonnissakin korostuu mielestäni viestintä sekä aktiivinen vaikuttaminen toimintakulttuuriin: se ei vielä riitä, että meillä on kattava kuvaus käsittelemistämme tiedoista, tietojärjestelmistä ja prosesseista, jos ihmiset eivät tiedä siitä, eivätkä noudata sitä ohjeena.

5 TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Satama siintää jo horisontissa, vaikka purjehdus vielä jatkuu: Opinnäytetyöni tarkoituksena oli tutkia, kuinka hyvin onnistumme sovittamaan eri tiedonhallinnan kuvaukset yhteen kyvykkyysmallin kontekstissa. Tavoitteenani oli myös tuottaa kehitysehdotuksia jatkuvaan tiedonhallintatyöhön; Lisäksi lähtökohtana oli, että opinnäytetyön muotoon syntyvä dokumentaatio hyödyttää jo itsessään tiedonhallinnan kehittämisen seuraavia vaiheita. Opinnäytetyöni ollessa loppuvaiheessa maaliskuussa 2023 tiedonhallintamallimme on vielä kesken, mutta tutkimustuloksia on jo mahdollista tarkastella ja johtopäätöksiä tehdä.

Johtopäätökseni edellä tekemästäni analyysistä on, että työn tarkoitus ja tavoitteet ovat toteutuneet pääsääntöisesti hyvin. Listaan seuraavaksi

tutkimustulokset johtopäätökseni ja tulkintani perusteiksi, minkä jälkeen selostan tuloksia tarkemmin.

Eri tiedonhallinnan kuvausten yhteensovittamisen onnistumista osoittavat tulokset:

- Vaikuttavan tiedon jalostaminen informaatiosta ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa
- Konkreettinen toiminnan kehittäminen ja laadun parantaminen
- Puutteiden ja kehittämiskohteiden tunnistaminen

Kehittämisehdotukset jatkuvaan tiedonhallintatyöhön:

- Tiedonhallinnan vastuiden sopimista tulee jatkaa ja vastuut tulee vakiinnuttaa: Kyvykkyyden omistaja, tietovarantovastaava, tietoaineistovastaava
- Toimialakohtaisten mallintajien riittävä määrä tulee varmistaa ja vakiinnuttaa
- Tiedonhallintamallin ja asiakirjajulkisuuskuvauksen ylläpidon vuosikello ja tarkistuspisteet
- Viestintä ja koulutus: Ajankohtaisviestintä, tiedonhallinta vahvemmin mukaan perehdytysohjelmaan ja muihin relevantteihin henkilöstökoulutuksiin.
- Tiedonhallinta osaksi jokapäiväistä työtä

Opinnäytetyön muotoon syntyvä dokumentaatio hyödyttää tiedonhallinnan kehittämisen seuraavia vaiheita: Opinnäytetyö liitetään Tiedonhallintamalli ja asiakirjajulkisuuskuvauksen -projektin loppuraporttiin, jotta se on hyödynnettävissä myöhemmin. Tulevat kuukaudet ja viimeistään tiedonhallintamallityön seuraavan kierroksen työ näyttävät, minkä verran tästä dokumentaatiosta oli hyötyä.

5.1 Vaikuttavan tiedon jalostaminen informaatiosta vuorovaikutuksessa

Edellä kirjoitin siitä, miten tieto syntyy ja parhaimmillaan jalostuu viisaudeksi ihmisten toiminnassa ja ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Viisaudeksi muodostunut tieto on myös vaikuttavaa tietoa kuten Ackofin tekstiin viitaten selostin. Analyysissäni osoitin, että pääsimme liikkumaan tiedon arvorenkaalla tiedonhallintamallityössämme, tietoa syntyi ja kartoitettiin, ja viisaudeksi sitä jalostimme – Tämä on yksi parhaista tuloksista, joka kertoo tiedonhallinnan kuvausten yhteensovittamisen onnistumisesta. Edellytyksenä onnistumiselle

oli luonnollisesti se, että saimme suuren joukon motivoituneita mallintajia ja asiantuntijoita osallistumaan työhön.

Viisauden muodostaminen alkoi jo olemassa olevien kuvausten järkevästä hyödyntämisestä, ja myös tässä kohtaa tiedon syntymisen teoria tuli todistetuksi; Löytyihän HERM-kyvykkyysmalli työn pohjaksi juuri ihmisten välisen kansainvälisen yhteistyön avulla. Juuri kyvykkyysmallin valinta mallinnuksen rakenteeksi ei kuitenkaan ollut itsestäänselvyys, vaan sitä edelsivät pohdinta ja keskustelut yliopiston sisällä. Lisäksi aluksi oli lyhyen aikaa käytössä UCISA:n kyvykkyysmalli, ennen kuin HERM todettiin tarkoituksenmukaisemmaksi.

Koska toiminta HERM-kyvykkyysmallin kehittäneissä yliopistoissa on hyvin samantyyppistä kuin meillä, säästimme aikaa käyttämällä tiedonhallintamallin pohjana valmista mallia. Näin hyödyimme myös tiedonhallintamme kehittämisessä ja oman mallimme ylläpidossa kansainvälisestä yhteistyöstä. Lisäksi valitun mallin hyödyllisyyttä osoittaa se, kuinka vähän loppuen lopuksi jouduimme sitä mukauttamaan: etenkin kun huomioidaan ne tarpeet, joihin tuntuivat vaikuttavan asenteet asiaperusteiden sijasta. Kuitenkaan emme tehneet työtä malli edellä tai kiireessä, vaan lähdimme muodostamaan laadukasta kuvausta, joka aidosti palvelee yliopistomme toimintaa. Luonnollisesti hyödynsimme myös olemassa olevia prosessikuvauksia, arkistonmuodostussuunnitelmaa, kokonaisarkkitehtuuriaineistoa sekä AMS-luonnoksia.

Edellä kuvatussa suomalaisesta lainsäädäntökontekstista juontuvassa tiedon määritelmässä puolestaan asiakirjan ja tiedon käsitteet kietoutuvat tiiviisti yhteen. Kyseisen määritelmän myös totesimme perustelluksi käytännön mallinnustyössä: Asiakirjan käsitteen kautta oli helpointa aloittaa sen konkretisointi, mitä tietoja toiminnassamme syntyy. Asiakirja representaationa puolestaan kertoo kontekstisidonnaisesti edustamastaan tapahtumasta kauan sen jälkeenkin. Asiakirjalla on sekä todistusarvoa että informaatioarvoa, ja tiedolla sekä sen hyödyntämiseen perustuvaa arvoa että itseisarvo. Selostin luvussa 3 myös tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnan tiivistä suhdetta toisiinsa: tämä tuli tutkimuksessa osoitetuksi esimerkiksi, kun tulkitsimme mitkä tiedot muodostavat viranomaisen asiakirjan ja mitkä ovat muita tietoja.

Tulkitsen myös, että rikas tiedon käsite toimii jo itsessään yhtenä perusteena valitsemallemme tavalle laatia tiedonhallintamalli: Emme pelkästään yhdistäneet aiempia kokonaisarkkitehtuuri- ja prosessikuvauksia ja arkistonmuodostussuunnitelmaa, vaan kuvasimme ensimmäistä kertaa näin kattavasti prosessien, tietojen, asiakirjojen ja tietojärjestelmien väliset yhteydet. Valmistumassa on ensimmäinen kokonaisvaltainen kuvaus siitä, mitä Helsingin yliopiston kyvykkyudet ovat ja mistä arvokkaista osista ne muodostuvat.

Onnistumisesta ja vaikuttavan tiedon syntymisestä ja jalostumisesta kertoo mielestäni sekin, että emme pelkästään yhdistäneet kuvauksia, vaan tarkensimme ja tarkistimme niitä. Selvimmin tämä näkyy arkistonmuodostussuunnitelman kohdalla, koska olemme saaneet asiakirjat kuvattua huomattavasti tarkemmalle tasolle kuin aiemmin. Lisäksi olemme määrittäneet ja kuvanneet myös muiden tietojen säilytysaikoja ja julkisuusluokkia. Jatkossa pystymme siis aiempaa paremmin vastaamaan säilytysaika- ja julkisuusluokkakysymyksiin. Samalla pääsimme tarkistamaan joitakin aiemmin kuvattuja prosesseja.

5.2 Konkreettinen toiminnan kehittäminen ja laadun parantaminen

Tiedon itseisarvo tuli todistetuksi jo siinä, että käsittelemiemme tietojen ja asiakirjojen tarkempi kuvaaminen on jo itsessään johtanut konkreettiseen toiminnan kehittämiseen jo mallinnustyön aikana. Tämäkin kertoo siitä, että olemme päässeet koskettamaan viisautta, koska käsittelemämme ja kuvaamamme tieto on vaikuttavaa – Tietoa, joka saa aikaan muutosta, vielä laadukkaampaa toimintaa ja johtamista sekä ajan ja rahan säästöä.

Tiedonhallintamallityön aikana pääsimme tarttumaan puutteisiin asiakirjojen rekisteröinnissä: Toimintatapoja yhtenäistettiin, ja rekisteröinnin kattavuus parani. Julkisuus-, tietosuoja-, asiakirja- ja arkistointi-käsitteiden tunnetummaksi tekeminen on parantanut toimintamme laatua ja lainmukaisuutta. Prosessien kuvaamisessa oli tehty hyvää työtä aiemmin. Tiedonhallintamallin konteksti näytti myös prosessit uudessa valossa, ja niissä havaitut kehittämistarpeet otimme työn alle tai työlistalle.

Tiedonhallintatyön vastuista huolehtimisen tärkeys nousi esiin useassa yhteydessä työn aikana: yksi idea oli, että pyrimme vaikuttamaan lähtevän

työntekijän prosessiin, jotta myös tiedonhallinnan vastuiden siirtäminen otetaan huomioon siinä missä muidenkin vastuiden. Huomasimme myös, että toimialakohtaisia mallintajia tarvitaan lisää, jotta tiedonhallintamallia on mahdollista pitää ajan tasalla jatkossa. Pääarkkitehti lähetti asiasta pyynnön toimialajohtajille, mutta vielä kaivataan lisää nimettyjä osajia mallintajaresurssien varmistamiseksi.

5.3 Puutteiden ja kehittämiskohteiden tunnistaminen

Tuloksena onnistuneesta kuvausten yhteensovittamisesta on mielestäni pidettävä sitäkin, että tiedonhallinnan nykytilaa kuvaamalla teemme näkyväksi puutteita ja kehittämiskohteita sekä tiedonhallinnassa että toiminnassa ylipäänsä. Toisin sanoen kaunistelematon nykytilan kuvaus on osa tiedon vaikuttavuutta ja yksi merkki onnistumisesta: vain tunnistamalla puutteet ja tekemällä ne näkyväksi, niitä on mahdollista alkaa korjata.

Edellä kirjoitin yhdestä edistysaskeleesta: Tiedonhallinnalle nimettiin omistajaksi Yleishallinto-yksikkö. Kuitenkin meille jäi useita kyvykkyyksiä eli toiminnan osa-alueita, joille ei aidosti ole olemassa omistajaa tällä hetkellä. Kyvykkyyden omistajan rooli on kuitenkin keskeinen kyvykkyyden kehittämisessä ja tiedonhallintamallin ajantasaisuudesta huolehtimisessa. Tiedonhallintamallin seuraavan version laatimiseen kytkeytyy siis toiminnan kehittämiskohde: Kuinka määritetään ensimmäisellä kierroksella puuttumaan jääneet omistajat?

Lisäksi tunnistimme manuaalisia prosesseja, joiden digitalisoimiseen olisi syytä tarttua pian ja huomasimme tarpeen täydentää tietojärjestelmien nimiä sovellussalkussa informatiivisemmiksi. Vielä on ratkaisematta, mikä olisi paras järjestelmällinen keino, jolla tiedonhallintamallityössä havaittuihin kehittämiskohteisiin tartutaan linjatyössä niin, että ne eivät unohdu. Toiminnanohjauksen keinoja olisi varmasti mahdollista käyttää, ja laittaa ainakin jotakin kehittämiskohteista muistiin tiedonhallintamallin tavoitetilan kuvaukseen.

5.4 Kehittämisehdotukset jatkuvaan tiedonhallintatyöhön

Opinnäytetyön tutkimustuloksina, työssä tehdyn analyysin pohjalta kiteytin jatkuvaan tiedonhallintatyöhön kehittämisehdotukset, joita tässä luvussa tarkennan:

- Tiedonhallinnan vastuiden sopimista tulee jatkaa ja vastuut tulee vakiinnuttaa: Kyvykkyyden omistaja, tietovarantovastaava, tietoaineistovastaava

Kyvykkyyksien omistajat on nimetty niiltä osin kuin tiedonhallintamallin ensimmäiseen versioon mahdollista oli. Omistajien sitouttamista tiedonhallintatyöhön ja kyvykkyyksimallipohjaiseen toiminnan kehittämiseen tulee jatkaa. Innostava, hyötyjen osoittamiseen panostava viestintä on tässäkin avainasemassa. Yksi hyvä sekä viestinnän että sitouttamisen keino voisi olla vuosittain järjestettävä seminaari: yliopiston pää-, tieto-, ja toiminta-arkkitehti ovatkin organisoineet ensimmäisen kyvykkyyksien omistajille ja tiedonhallinnan kehittäjille suunnatun seminaarin toukokuulle 2023.

Myös tietovaranto- ja tietoaineistovastaavien nimeämistä tulee jatkaa tiedonhallinnan toimintamallin mukaisesti. Tiedonhallintatiimin jäsenten potentiaalia tiedonhallinnan koordinoinnissa tulee hyödyntää tehokkaasti. Asiakirjojen rekisteröinnin vastuuta tulee myös konkretisoida ja tarkentaa, kun meillä on tiedonhallintamallin valmistuessa kattava rekisteröintiohje käytettävissä.

- Toimialakohtaisten mallintajien riittävä määrä tulee varmistaa ja vakiinnuttaa

Tiedonhallintamallin ajantasaisuuden ja jatkuvuudenhallinnan vuoksi toimialakohtaisia mallintajia tulee olla enemmän. Toimialajohtajia tulee siis motivoida lisää nimeämään riittävät mallintajaresurssit.

- Tiedonhallintamallin ja asiakirjajulkisuuskuvauksen ylläpidon vuosikello ja tarkistuspisteet

Tiedonhallintamallin ensimmäisen version loppuun tekemistä ja jatkossa ylläpitoa koordinoi arkkitehtitiimi ja asiakirjajulkisuuskuvauksista asiakirjahallinnan asiantuntija. Ylläpidon tueksi olisi hyödyllistä laatia vuosikello. Valmistuneille kyvykkyyksien mallinnuksille on nyt asetettu tarkistuspäivä vuoden tai kahden vuoden päähän ensimmäisen version hyväksymisestä. Koska mallinnuksia valmistuu hyvin eri aikoihin, olisi hyödyllistä tarkistaa esimerkiksi puolivuositain, mitä tarkistuspäiviä edelliseen puoleen vuoteen sisältyy, ja ottaa yhteyttä omistajiin mallinnuksen ajantasaisuuden tarkistamiseksi. Samalla tarkistettaisiin mahdolliset muutokset asiakirjajulkisuuskuvaukseen.

- Viestintä ja koulutus: Ajankohtaisviestintä, tiedonhallinta vahvemmin mukaan perehdytysohjelmaan ja muihin relevantteihin henkilöstökoulutuksiin

Jotta tiedonhallintamalli palvelisi ohjeena tiedon hyödyntämiseen, rekisteröintiin ja säilyttämiseen, tulee yliopiston henkilöstön sisäistää tiedon arvo. Tämä vaatii innostavaa ja säännöllistä ajankohtaisviestintää tiedonhallinnan ja tiedonhallintamallin hyödyistä. Hienoinkaan malli ei hyödytä ketään, jos ihmiset eivät tiedä siitä ja motivoidu sitä työnsä tueksi käyttämään.

Viestintä ei saa jäädä muiden kiireiden jalkoihin meidän tiedonhallinnan ammattilaisten työpäivissä. Parhaiten viesti tavoittaa ihmiset toistuessaan sopivin väliajoin useissa eri kanavissa: tiedonhallinnan näkökulmat tulisikin saada vahvemmin ja konkreettisemmin mukaan yliopiston yleiseen perehdytysohjelmaan ja hallintoaiheiseen itseopiskelumateriaalin. Hallintokoulutus tulisi mielestäni olla pakollinen kaikille Yliopistopalvelut-yksikön työntekijöille, vähintään sen suorittamiseen tulisi aktiivisesti kannustaa.

- Tiedonhallinta osaksi jokapäiväistä työtä

Viimeinen ehdotus ja tavoite on vaikein. Meidän tulee pystyä vaikuttamaan yliopiston organisaatiokulttuuriin ja henkilöstön asennoitumiseen niin, että tiedonhallintaa ei nähdä ylimääräisenä muun työn ohessa alta pois hoidettavana rutiinina, vaan yliopiston tärkeimmän resurssin käytettävyyden turvaavana osana jokapäiväistä työtä. Uskon, että pitkäjänteisellä työllä, tiedonhallintamallia ja monikanavaisia keinoja käyttäen voimme päästä ainakin lähelle tavoitteen saavuttamista.

5.5 Aallonmurtajalla: Rajaukset ja jälkimainingit

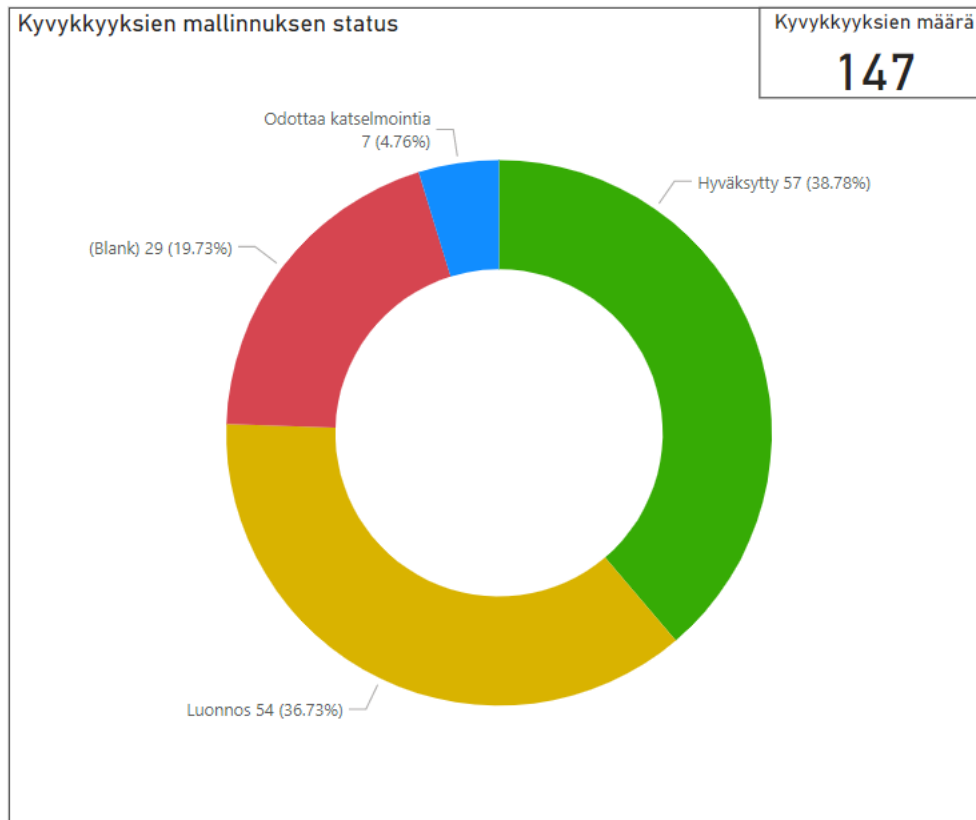
Minulla on tapana todeta, että yliopistolla tehdään priimaa, mutta omaan tahtiin. Tässä kohtaa organisaation koko juuri näkyy laivan kääntymistä hidastavana tekijänä. Olimme vuoden jäljessä lain edellyttämästä aikataulusta siinä vaiheessa, kun työ projektoitiin, emmekä projektin saaman kolmen kuukauden jatkoajan kuluessakaan saaneet mallia aivan valmiiksi, vaan työ jatkuu linjatyonä. Viivästyminen voi osittain johtua siitä, että jonkin verran aikaa vei yhteisen ymmärryksen saavuttaminen uuden kuvaustavan äärellä. Tästä huolimatta tapamme laatia malli perusteellisesti ja näin tarkalla tasolla kuin mihin jo olemme päässeet, oli mielestäni oikea valinta. Lain velvoite edellä kiireessä

tehty malli jää todennäköisemmin bittiavaruuteen käyttämättömänä pölyttymään kuin ajatuksen kanssa tehty, aidosti eri kuvaukset yhdistävä malli.

Tiedostan, että hyvin positiiviseen tulkintaani tutkimustuloksista sisältyy riski, joka johtuu siitä, että emme ole vielä tavoittaneet kaikkia yli 8 000 yliopistolaista ja kaikkia yksiköitämme, joita tiedonhallinta tavalla tai toisella koskee. Näen tämän kuitenkin samalla positiivisena haasteena: Juuri tiedon määritelmään ja sen syntymiseen ja jalostumiseen ihmisissä ja ihmisten kesken sisältyy inspiroiva mahdollisuus ihmisten väliseen kohtaamiseen ja yhteisen ymmärryksen syventämiseen - Myös tiedonhallinnan alalla. Toivon ja tavoittelen sitä, että seuraavalla tiedonhallintamallin päivityskierroksella pystymme huomioimaan useamman näkökulman kuin ensimmäisessä versiossa ja siten lisäämään tiedon vaikuttavuutta yhä lisää.

Lisäksi, vaikka työn ollessa kesken, ei itse tiedonhallintamallin hyötyjä voi vielä järjestelmällisesti mitata, joitakin niistäkin on jo nähtävissä ja ne kytkeytyvät edellä listattuihin opinnäytetyön tutkimustuloksiin: Toiminnan kehittämistä on tehty jo tiedonhallintamallityön aikana ja kehittämiskohteita tunnistettu. Olemme myös saaneet syvennettyä osallistuvan henkilöstön julkisuuslaki-, tietosuoja- ja asiakirjahallinnan osaamista.

Tiedonhallintamalli ja asiakirjajulkisuuskuvaus -projektin ohjausryhmä hyväksyi projektin tuotokset toiseksi viimeisessä kokouksessaan 21.3.2023. Kyvykkyyksien mallinnuksen tilanne lukumäärinä ja prosentteina on esitetty kuvassa 10.



Kuva 10. Kyvykkyyksien mallinnuksen status (tilanne 21.3.2023)

Ohjausryhmä hyväksyi projektin tuotokset ja yllä listatut kehittämis ehdotukset lähes sellaisinaan: Tiedonhallintamallia ei saatu valmiiksi projektin aikana, mutta työn tahti on parantunut huomattavasti verrattuna alkusyksyyn. Projektikuvaukseen listatut tuotostavoitteet toteutuivat kohtalaisen hyvin. Ohjausryhmän kokouksen lopuksi totesimme, että eri kuvausten sovittaminen tiedonhallintamalliin on onnistunut meillä poikkeuksellisen hyvin ja tiedonhallintalain tavoitteiden mukaisesti.

6 POHDINTA

Satamaan saavumme, kun tiedonhallintamallin ensimmäinen versio on valmis – Ja purjehdus jatkuu niin kauan kuin laiva pysyy liitoksissaan. Koska tiedonhallintamallin keskeinen ominaisuus on ajantasaisuus, jotta se toimisi relevanttina ohjeena, ovat seuraavan version laatiminen ja tarkistuskierrokset oma matkansa. Mitä siis tapahtuu seuraavaksi?

Olen matkan varrella pohtinut paljon siitä, kuinka saavutamme tiedonhallintamallin hyötyjen realisoituminen yliopiston laajuisesti. Kuinka hyötyjen osoittaminen toteutuu akateemisen henkilöstön keskuudessa? Tämä on sidoksissa

arvonmäärittämispolitiikkaan, jolla pyritään turvaamaan se, että koko yhteiskunta olisi samalla intensiteetillä edustettuna arkistoissa: kuulostaisi hyvin oudolta, jos tiedekorkeakoulun ydintehtävistä, opetuksesta ja tutkimuksesta, karttuisi arkistoon vähemmän tietoa kuin niitä tukevista palveluista.

Jatkotyössä jonkin verran vaivannäköä voi tuottaa tiedonhallintamallin ja liittyvien prosessien ja järjestelmien yhteentoimivuus. Miten esimerkiksi varmistetaan yksikköriippumattomasti laaditun tiedonhallintamallin yhteentoimivuus yksikköriippuvaisen johtamisjärjestelmän kanssa? Maaliskuussa 2023 yliopistolla käynnistyi Toimintarakenteen ja johtamisjärjestelmän arviointi (TOIJO) -projekti – Tässä voisi olla yksi väylä tuoda tiedonhallinnan näkökulmia paremmin näkyviin toiminnassa ja johtamisessa, ja toivon todella, että ne nousevat esiin myös projektin pohjalta laadittavissa kehittämis ehdotuksissa.

Maine, vastuut ja toiminnan kehittäminen kulkevat käsi kädessä. Tähän liittyen mietin myös, mitä potentiaalia vielä onkaan kätkeytyneenä prosessien kehittämiseen. Yliopistolla ei edelleenkään ole töissä henkilöä nimeltä ”Joku Muu”. Oleellista onkin vaikuttaa toiminnanohjaukseen niin, ettei mikään työ ole yhden henkilön varassa, eivät myöskään tiedonhallinnan vastuut. Koska tieto on yliopiston tärkein resurssi, laadukas ja lainmukainen tiedonhallinta on tiedekorkeakoulun toiminnan perusedellytys ja yksi maineen tukipilareista.

Jää nähtäväksi, minkä verran opinnäytetyön muotoon syntynyt tiedonhallintamallityön dokumentaatio hyödyttää tiedonhallinnan kehittämistä yliopistolla jatkossa. Varmaa on, että tietoa on syntynyt ja jalostunut omassa päässäni ja monen muun yliopistolaisen päässä tällä matkalla. Lisäarvoksi lasken sen, että olen nauttinut purjehduksesta suunnattomasti. Seuraavaksi tartun reelin, tähän kauemmas horisonttiin ja olen mukana täyttämässä lokikirjaa myös seuraavalla matkalla.

LÄHTEET

Ackoff, R. L. (1989). From data to wisdom. *Journal of Applied Systems Analysis*, 16(1), 3–9.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2020. Arkistolain esiselvitys -työryhmän raportti 23.6.2020. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://okm.fi/documents/1410845/33413091/Arkistolain+esiselvitysraportti.pdf/5c7763b9-9081-fabf-98b8-3e69dfeeadd2/Arkistolain+esiselvitysraportti.pdf?t=1598526812096> [viitattu 6.1.2023]

Arkistolaitos. 2005. KA 435/43/04 Helsingin yliopiston asiakirjojen pysyvä säilytys.

Arkistolaitos. 2016. AL/3004/07.01.01.03.01/2015 Yliopistojen ja tiedekorkeakoulujen eräiden asiakirjojen ja tietojen pysyvä säilytys.

Arkistolaki (23.9.1994/831).

Arkki 1640 -arkistotietokanta. s.a. Tietokanta. Saatavissa: <https://ykسا.disec.fi/Yksa4/public/HYKA> [viitattu 11.10.2022].

Başkarada, S. & Koronios, A. 2013. Data, Information, Knowledge, Wisdom (DIKW): A Semiotic Theoretical and Empirical Exploration of the Hierarchy and its Quality Dimension. *Australasian Journal of Information Systems*, Volume 18 Number 1 2013. Verkkolehti. Saatavissa: <https://journal.acs.org.au/index.php/ajis/article/view/748/550> [viitattu 9.2.2023].

Burke, P. 2016. What is the History of Knowledge? Cambridge: Polity Press.

DAMA. Earley, S., Henderson, D. & Sebastian-Coleman, L (Eds.). 2017. The DAMA Guide to the Data Management Body of Knowledge (DAMA-DM BOK). Second Edition. Bradley Beach, NJ: Technics Publications, LLC.

Finto. Suomalainen asiasanasto- ja ontologiapalvelu. Tietotermit. s.a. WWW-palvelu. Saatavissa: <https://finto.fi/tt/fi/page/t117> [viitattu useita kertoja vuosina 2022 ja 2023].

Hallintolaki (6.6.2003/434).

HE 187/1993 Hallituksen esitys Eduskunnalle arkistolaiksi.

HE 7/2009 Hallituksen esitys Eduskunnalle yliopistolaiksi ja siihen liittyviksi laeiksi.

HE 284/2018 vp Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi julkisen hallinnon tiedonhallinnasta sekä eräiksi siihen liittyviksi laeiksi.

Helsingin yliopisto. 1987. Yliopiston arkistotoimen ja keskusarkiston kehittäminen. Toimikuntien mietintöjä ja selvityksiä 35.

Helsingin yliopisto. 1993. Helsingin yliopiston arkistosääntö. Toimikuntien mietintöjä ja selvityksiä 54.

Helsingin yliopisto. 2010. Helsingin yliopiston arkistojohdosääntö.

Helsingin yliopisto. 2013. Arkistonmuodostussuunnitelma 2013.

Helsingin yliopisto. 2015. Helsingin yliopiston johtosääntö. (viimeisin päivitys 2022).

Helsingin yliopisto. 2021. Helsingin yliopiston strategia 2021–2030: Tieteen voimalla – Maailman parhaaksi. WWW-dokumentti. Saatavissa: [hy2030_strategia_fi_low .pdf \(helsinki.fi\)](https://www.helsinki.fi/fi/tutustu-meihin/perustietoa-yliopistosta/yliopisto-numeroina) [viitattu 6.1.2022].

Helsingin yliopisto 2022a. Yliopisto numeroina. WWW-sivu. Saatavissa: <https://www.helsinki.fi/fi/tutustu-meihin/perustietoa-yliopistosta/yliopisto-numeroina> [viitattu 4.10.2022].

Helsingin yliopisto. 2022b. Rehtorin päätös. HY/5095/00.00.06.00/2022. Kokonaisarkkitehtuurityön ohjausryhmän asettaminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://riihiweb.it.helsinki.fi/document/public/f6163f37-a6c3-4f26-937f-ad236108c13f> [viitattu 21.2.2023].

Helsingin yliopisto. 2023. Helsingin yliopiston asiakirjajulkaisuuskuvaus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.helsinki.fi/fi/tutustu-meihin/asiakirjojen-julkisuus> [viitattu 6.2.2023].

CAUDIT. 2021. HERM BCM -kyvykkyysmalli. Higher Education Reference Model, Business Capability Model, versio 2.6.0. WWW-dokumentti.

CAUDIT. 2022. HERM BCM -kyvykkyysmalli. Higher Education Reference Model, Business Capability Model, versio 2.6.1.

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. Tietojohdaminen. E-kirja. Tampere: Tampereen teknillinen yliopisto. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-15-3058-6> [viitattu 8.11.2022].

Kansallisarkisto. 2020a. Arvonmääritys- ja seulontapolitiikka, Versio 1.6. 2020 (KA/12247/07.01.01.03.00/2019). PDF-dokumentti. Päivitetty 16.12.2020. Saatavissa: https://arkisto.fi/uploads/Viranomaisille/Arvonmaaritys_ja_seulonta/Arvonm%C3%A4%C3%A4ritys-%20ja%20seulontapolitiikka%202021/Arvonm%C3%A4%C3%A4ritys-%20ja%20seulontapolitiikka%20versio%201.6..pdf [viitattu 27.2.2023].

Kansallisarkisto 2020b. Kansallisarkiston arvottamisen kategoriat ja kriteerit analogisten asiakirjojen säilytysmuodosta päättämiseksi. Arvonmääritys- ja seulontapolitiikan (KA/12247/07.01.01.03.00/2019) erillisliite. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://arkisto.fi/uploads/Viranomaisille/Arvonmaaritys_ja_seulonta/Arvonm%C3%A4%C3%A4ritys-%20ja%20seulontapolitiikka%202021/Kategoriat_kriteerit_analoginen_hyvaksyty_2020.pdf [viitattu 29.5.2021].

Krakau, T. & Haapalehto, S. 2020. Tietopyynnöt ja henkilötietojen luovuttaminen. Opas julkisuuslain mukaisten tietopyyntöjen ja tietosuoja-asetuksen mukaisten henkilötietojen tarkastuspyyntöjen käsittelyyn sekä muihin tietojen luovutuksiin. Alma Talent Oy, yhteistyössä Lakimiesliiton kustannus. E-kirja. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.helsinki.fi/teos/EAGBJXDTEB#kohta:3\(\(a0\)\(\(a0\)\(\(7c\)\(\(20\)Julkisuuslain\(\(20\)mu-kaiset\(\(20\)tietopyynn\(\(f6\)t\(\(20\):3.3\(\(20\)Asiakir-jan\(\(20\)pyyt\(\(e4\)mist\(\(e4\)\(\(20\)koskeva\(\(20\)menettely\(\(20\):3.3.8\(\(20\)Mil-loin\(\(20\)tieto-pyynn\(\(f6\)st\(\(e4\)\(\(20\)voi\(\(20\)kielt\(\(e4\)yty\(\(e4\)\(\(20\)ja\(\(20\)j\(\(e4\)tt\(\(e4\)\(\(e4\)\(\(20\)tiedon\(\(20\)antamatta?\(\(20\)/piste:b4](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.helsinki.fi/teos/EAGBJXDTEB#kohta:3((a0)((a0)((7c)((20)Julkisuuslain((20)mu-kaiset((20)tietopyynn((f6)t((20):3.3((20)Asiakir-jan((20)pyyt((e4)mist((e4)((20)koskeva((20)menettely((20):3.3.8((20)Mil-loin((20)tieto-pyynn((f6)st((e4)((20)voi((20)kielt((e4)yty((e4)((20)ja((20)j((e4)tt((e4)((e4)((20)tiedon((20)antamatta?((20)/piste:b4) [viitattu 13.2.2022].

Laki julkisen hallinnon tiedonhallinnasta (906/2019).

Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (21.5.1999/621).

Oikeusministeriö. 2020. Julkisuuslain ajantasaistaminen OM083:00/2020. WWW-sivu. Saatavissa: <https://oikeusministerio.fi/hanke?tunnus=OM083:00/2020> [viitattu 22.2.2023].

Ojasalo, K. Moilanen, T. Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät - uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2022. Luonnos hallituksen esitykseksi eduskunnalle arkistolain ja kansallisarkistosta annetun lain muuttamisesta (OKM057:00/2021). WWW-dokumentti. Saatavissa: https://api.hankeikuna.fi/asiakirjat/43bc0878-1ebb-4003-99fd-b0f1d9d337a4/4925db52-f6fc-4386-9cf6-5ff3346461ef/LAUSUNTOPYYNTO_20220404113400.pdf [viitattu 9.7.2022].

Suositus asiakirjajulkisuuskuvauksen laatimisesta. Lautakunnat. Valtiovarainministeriön julkaisuja 2020:22. 2020. Valtiovarainministeriö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162149> [viitattu 2.2.2022].

Suositus tiedonhallintamallista. Lautakunnat. Valtiovarainministeriön julkaisuja 2020:29. 2020. Valtiovarainministeriö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162176> [viitattu 6.2.2022].

Tiedonhallinnan sanasto. 2021. Helsingin yliopisto.

Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-kirja. Saatavissa: <https://www.elibrary.com/book/9789520400118> [viitattu 29.12.2022].

Unesco. 2023. Unescon maailmanmuisti -rekisteri. Suomen kansallinen rekisteri. WWW-sivusto. Saatavissa: <https://www.maailmanmuisti.fi/index.php?page=turun-akatemia-ja-keisarillisen-aleksanterin-yliopiston-arkistot> [viitattu 29.1.2023].

Valtioneuvoston asetus kulttuuriperinnön yhteiskunnallisesta merkityksestä tehdystä Euroopan neuvoston puiteyleissopimuksesta (50/2018).

Voutilainen, T. 2019. Oikeus tietoon: informaatio-oikeuden perusteet. 2. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Yeo, G. 2018. Records, Information and Data : Exploring the Role of Record Keeping in an Information Culture, Principles and Practice in Records Management and Archives. London: Facet Publishing. E-kirja. Saatavissa: <https://search-ebscohost-com.libproxy.helsinki.fi/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=1817126&site=ehost-live&scope=site> [viitattu 13.2.2022].

Yliopistolaki 24.7.2009/558.

Helsingin yliopiston kyvykkyysskartta

HY-kyvykkyysskartta sisältää HY:n omat lisätyt kyvykkyydet (tummemmat elementit) ja siitä on poistettu HERM-kyvykkyydet, jotka eivät ole käytössä.

