

Turvallisuustiedon johtaminen / turvallisuustiedolla johtaminen verkostoissa

Mahdollisuuksia ja riskejä?

Valtakunnallinen alue-ennakointiseminaari 2025: Tiedolla johtaminen alueellisen kokonaisturvallisuuden tekijänä.

Kari Laitinen, Poliisiammattikorkeakoulu

Esityksen sisältö

- **I Toimintaympäristö**
- **II Turvallisuus ja tieto**
- **III Verkosto- & tietojohhtoisen toiminnan idea ja tavoitteet**

Turvallisuus- & toimintaympäristön jatkuva muutos I

- Epävarmuuden ja kompleksisuuden kasvu → kumuloituvien epäonnistumisten riski kasvaa
- Haavoittuvuuksien lisääntyminen / samanaikaisesti lisääntyy tarve yhteistyöhön, kansallisista / alueellisista eduista huolehtimiseen
- → kykyä ennakoida, kykyä ennaltaehkäistä, kykyä sopeutua – onko tieto- ja osaamisperustaa?
- Moniulotteista näkemystä edellyttävä toimintaympäristö → koordinoitumpaa / johdetumpaa, **verkostomaisempaa**? tekemistä & toimintamallia, joka mahdollistaa strategisen ja resurssiketteryden
- **Mitä tämä tarkoittaa turvallisuustiedon / sen johtamisen / hyödyntämisen kannalta?**

Turvallisuus - toimintaympäristön jatkuva muutos II

- Hallintorakenteemme ja toimintakulttuurimme vs. muuttunut toimintaympäristö?
Vastaavatko nykyisiin haasteisiin?
- Turvallisuuden tuottaminen – yhä useammassa paikassa
- **Tietoa ja osaamista on mutta missä – ”sirpaleina” siellä ja täällä - johdetaanko tietoa, johtaako tieto varautumista ja turvallisuuden tuottamista?**
- Millaisia turvallisuussuorituskykyjä meillä on, mitä tarvitsemme – millaista osaamista on ja millaista tarvitaan?
- → **Esimerkiksi toimintojen ulkoistaminen / toimintojen eriyttäminen** → keskittyminen ydintoimintaan - palveleeko kunnan / alueen kykyä varautua poikkeustilanteisiin – millaisia haasteita turvallisuustiedon johtamiselle?
- **Tulosjohtaminen resurssiniukkuudessa?**

Teesejä verkostoista I

- **Jaettu auktoriteetti – roolit limittäin / ”haasteena” moninaiset ja muuttuvat ongelmat**
- Verkostojen johtaminen funktiona – johtajan rooli välittäjä, prosessien hallinnoija...aktivointi, kompleksisuuden käsittely
- Verkostojohtaminen kompetenssia vaativana tekemisenä
- Verkostojen johtaminen jatkuvaa vuorovaikutusta – **ideaalimallissa verkostoa ei käsketä...**
- **Verkostojen johtaminen on ihmisten tuomista yhteen**
- Verkostojen johtaminen tapahtuu sanoilla ja ideoilla
- Turvallisuusympäristön ennakointi, epävarmuudet, heikot signaalit, uusi tieto ja osaaminen & synteesi – **erityisen soveliaita kysymyksiä hoidettavaksi verkostossa?**
- Lähde mm. Sorsa

Teesejä verkostoista II

- Yhdessä tekeminen, yhteiset tulokset, oppiminen yhteistä → **LISÄARVO!**
- **Valmistautuminen / kotiläksyt**
- Tuotokset realisoituvat / voivat realisoitua eri tavoin eri tahoille
- On olemassa (oltava) **intressi yhteistyöhön**
- Ylhäältä alas, alhaalta ylös...välillä sivusuuntaan
- **Luottamus ja usko tarpeen...demokratia / diktatuuri**
- Joku johtaa & johdattaa – fasilitointi – **dominoinnin vaara** – kuinka kaikkien panos mukaan, ryhmän koko jne. – ryhmädynamiikan haasteet
- Voi olla tunnistettuja tavoitteita, agenda joka saattaa muuttua suunnan ja sisällön lisäksi (vrt. tutkimusprosessi) – **uusia avauksia ym.??**
- Haasteena herkkyydet, turvallisuustieto, luottamuksellisuus... tietoturva

Tietojohtoisen toiminnan idea ja tavoitteet I

- Tiedosta ja tiedon hallinnasta on tullut keskeinen menestystekijä organisaation/verkoston toiminnalle.
- → mikä tieto on tärkeää ja millaisella tiedolla voidaan parhaiten tukea organisaation / verkoston ydintehtävän suorittamista
- Tiedolla johtamista edeltää tiedon johtaminen – mitä ollaan tekemässä ja miksi jne., mitä lisäarvoa haetaan?
- Tietoresurssien tunnistaminen, johtaminen ja tehokas hyödyntäminen ovat tiedon johtamista.
- **Olemassa olevan tiedon hyödyntäminen** eli ne toimintatavat, joilla kerättyä tietoa jalostetaan ja hyödynnetään toiminnan kehittämisessä ja päätöksenteossa.
- **Tiedon hyödyntäminen - kenelle, mitä ja miksi?**
- Lähde mm. Martelius

Tietojohdoisen toiminnan idea ja tavoitteet II

- **Tieto- ja tutkimustarpeiden tunnistaminen organisaatiossa / verkostossa**
- → tunnistaa tutkimuksen ja strategisen suunnittelun vastavuoroista suhdetta.
- 1) auttaa ymmärtämään kohteena olevaa asiaa tai tilannetta,
- 2) voidaan vertailla päätöksenteon erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja ja oletettuja vaikutuksia,
- 3) **tukee kykyä jäsentää päätöksenteon kohteena olevaa ilmiötä** ja lisää käyttäjän ymmärrystä ilmiöstä, tapahtumista, päätöksenteosta ja toimintaympäristöstä.
- Oikeaa tietoa, oikeille ihmisille, oikeaan aikaan – **Ei** lisää tietoa, kaikille ja koko ajan.
- **Tiedolla johtamisen kehittämisessä huomio tulisi siirtää tietojärjestelmistä ja tiedon tallentamisesta tiedon hyödyntämiseen.**
- **Paradoksi:** Organisaatiot kärsivät sekä tietotulvasta että tiedon puutteesta

Tietojohdoisen toiminnan idea ja tavoitteet III

- **Toisin sanoen:**
- Millaisia tietotarpeita työssäsi kohtaat? / Millaista tietoa arjessasi käytät?
- Mitä muuta / uutta tietoa / raporttia ym. tietotuotetta tarvitsisit?
- **Kumppanuudet? Keiden kanssa verkostoitua?**
- Millaisia tietotuotteita / raportteja / tilastoja ym. organisaatiosi tekee / tuottaa?
- Mitä tiedolla & tietotuotteilla tavoitellaan?
- Kuinka tietoa ja osaamista hyödynnetään (lyhyt / pitkä aikaväli)?
- → Mistä luotettavaa tietoa tulisi saada päätöksenteon tueksi? Missä muodossa?
- Miten tietoperusteista päätöksentekoa voisi edistää? Mitä haasteita on ennakkointitiedon käytössä?
- **KUINKA VERKOSTO VOISI PARHAITEN PALVELLA SINUA / ORGANISAATIOTASI?**
- **KUINKA SINÄ / ORGANISAATIOSI VOISI PARHAITEN PALVELLA VERKOSTOA?**

Tietojohtoisen toiminnan idea ja tavoitteet IV

- **Mitä (verkostossa) tavoitellaan ja miksi**
- Toimintaympäristön toimijoiden / ilmiöiden merkityksien ja vaikutusten tunnistaminen
- Pysyvien ja muuttuvien ominaisuuksien tunnistaminen
- Vaikutusmahdollisuuksien tunnistaminen
- Keskeisten ympäristövaikutusten tunnistaminen
- Muutostekijöiden aikaikkunoiden tunnistaminen
- **Tulevaisuuden** keskeisten teemojen / asioiden ja vaihtoehtoisten tapahtumakulkujen laatiminen
- **Ajantasaisen tiedon tarve kasvaa jatkuvasti**
- **Tavoitteena laajempi tietopankki, osaamis- ja tietovaranto**

Pelissäännöt, kysymyksiä ja linjauksia

- **”Johdon & verkoston” tulee linjata**
- Hankkeen puitteissa / prosessissa on sovittava / päätettävä / vastuutettava / sitouduttava
- Mitä kaikille yhteisesti?
- Mitkä teemat otetaan ns. pilotoitavaksi?
- Missä järjestyksessä – 1 asia kerrallaan
- Millaista tietoa halutaan / tarvitaan?
- Millaisia tietotuotteita missä muodossa?
- Kuka ja ketkä tarvitsevat mitä?

Lähteitä ja tausta-aineistoa

- [Alueellinen turvallisuuden tila \(ATT\) – alueellista turvallisuussuunnittelua ja varautumista tukeva seuranta-, arviointi- ja ennakointimalli - Valto \(valtioneuvosto.fi\);](#)
- Järvensivu Timo 2020 Verkostojen johtaminen; Opi ja etene yhdessä.
- Laitinen & Huhtinen Kansallinen turvallisuus murroksessa, Docendo 2021
- Laitinen Kari ja Kuukasjärvi Kimmo: Viranomaisten tietojen antaminen ja -vaihtaminen, tiedonkulku ja lainsäädäntö muuttuneessa turvallisuus- ja toimintaympäristössä. Poliisiammattikorkeakoulun katsauksia 34, 2023
- Listenmaa Jani: Laita tieto töihin. Alma Talent 2023.
- Martelius Juha, luento JYU.
- Sorsa Ville-Pekka [Ville-Pekka Sorsa – Verkostojohtamisen käsikirja: kohti vaikuttavaa yhteistyötä sosiaali- ja terveysalalla](#)
- Ståehle & Laento 2000 Strateginen kumppanuus...WSOY, Helsinki
- Virtanen Petri, Stenvall Jari & Rannisto Pasi-Heikki (toim.): Tiedolla johtaminen hallinnossa. Teoriaa ja käytäntöjä. Tampereen yliopistopaino. Tampere 2015
- Poliisihallinnon tietojohdosta tekemistä koskeva aineisto & raportointi – 1998 – 20? Jatkuu....
- [Kari.m.laitinen@poliisi.fi](mailto:kari.m.laitinen@poliisi.fi) / kari@turvallisuustieto.com