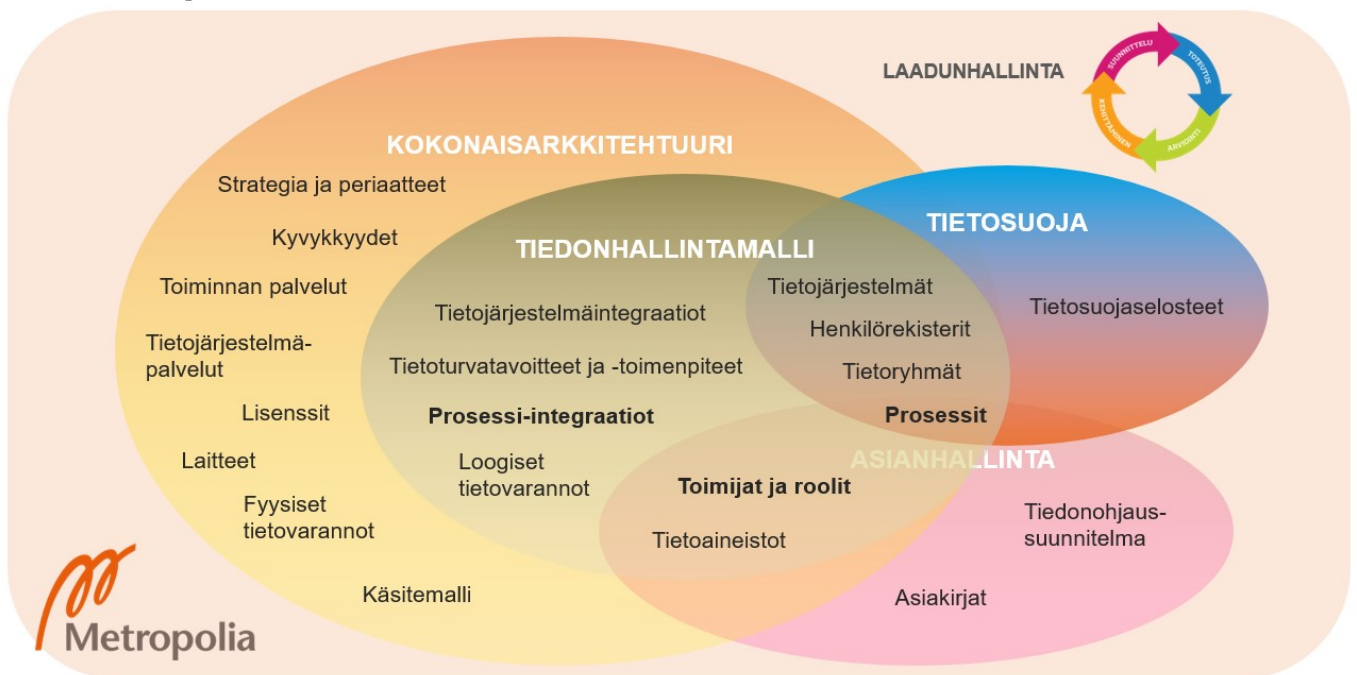


Kokonaisarkkitehtuuri kehittämisen tukena Metropoliasa

Viimeisten vuosien aikana Metropoliasa kokonaisarkkitehtuuria on edistetty siitä näkökulmasta, että sen tulee palvella organisaation toiminnanohjauksen kokonaisuutta ja olla helposti ymmärrettävissä kaikkien toimijoiden näkökulmasta. Kokonaisarkkitehtuurityössä olemme hyödyntäneet viitekehyksinä JHS 179 Kokonaisarkkitehtuurin suunnittelu ja kehittäminen -suositusta ja TOGAF-viitekehystä. Olemme kuitenkin soveltaneet viitekehyksistä vain niitä osia, joista on ollut suora hyöty organisaation toiminnalle tai jotka ovat pohjautuneet lainsäädännön vaatimuksiin. Tavoitteenamme on ollut rakentaa arkkitehtuuria ketterästi ja Lean-periaatteet huomioiden, jotta olemme välttäneet turhaa kuvaamista pelkän kuvaamisen vuoksi.

Kokonaisarkkitehtuurilla on myös ollut alusta asti erittäin vahva kytkeä tietosuojatyöhön Metropoliasa. Tietosuojaan datainventaarin laatimisessa ja kokonaisarkkitehtuurityössä tunnistettiin monilta osin samoja tarpeita, joten arkkitehtuurin hallintajärjestelmä Arter ARC toimii myös tietosuojaan hallintavälineenä. Myöhemmin sama järjestelmä on otettu käyttöön myös tietoturvan hallintaan. Arkkitehtuuri on tiiviisti liittynyt tiedonhallintalain (Laki julkisen hallinnon tiedonhallinnasta 906/2019) vaatimusten huomioimiseen erityisesti tiedonhallintamallin ja muutosvaikutusten arvioinnin osalta. Valitsemamme ketterä ja toimintalähtöinen lähestymistapa on ollut hyvä myös tiedonhallintamallin rakentamisessa, sillä kokonaisarkkitehtuurimme muodostaa tiedonhallintamallin ytimen, ja pystyimme hyödyntämään jo tehtyä rakennetta hyvin pitkälle tiedonhallintamallin viimeistelyssä. Kokonaisarkkitehtuurikuvaukset hyödyttävät tiedonhallintamallin lisäksi tietosuojaa ja asianhallintaa. Metropolian kuvausten kokonaisuus hahmottuu alla olevasta kuvasta.

Metropolian kuvausten kokonaisuus



Kuva 1. Metropolian kuvausten kokonaisuus

Metropoliasa on tunnistettu kokonaisarkkitehtuurin hyödyt koko organisaatiolle laajassa mittakaavassa: Toiminnan kuvaaminen eri näkökulmista — toiminnan palvelut ja niitä tuottavat prosessit, toiminnassa syntyvät ja käytettävät tiedot, prosesseja tukevat tietojärjestelmät ja teknologiaratkaisut — parantaa toiminnan läpinäkyvyyttä organisaation kaikilla tasoilla. Palveluiden, prosessien ja prosessien välisten yhteyksien mallintaminen auttaa yhteensovittamaan toiminnan kokonaisuutta. Kuvausten perusteella on myös mahdollistaa tunnistaa päällekkäistä toimintaa, jolloin toimintaa voidaan selkeyttää ja tehostaa.

Prosessien kuvaamisessa on hyödynnetty JHS 152 Prosessien kuvaaminen -suositusta. Esimerkiksi laajemmissa projektoiduissa kehittämistehtävissä kuten tietojärjestelmien hankintaprojektien yhteydessä olemme kokeneet tarkemmat työn kulku -tasoiset prosessikaaviot tarpeellisina. Tämä ei kuitenkaan

tarkoita, että kaikkea toimintaa on syytä kuvata yhtä tarkasti. Määrittelemme kuvausten tarkkuustasoa aina tarpeen mukaan.

Kokonaisarkkitehtuuri tukee organisaation johtamista, riskienhallintaa, kehittämisen hallintaa, laadunhallintaa sekä toiminnan ja palveluiden hallintaa. Nyt kun käytössämme on arkkitehtuurin nykytilan sanallisia ja kaaviomuotoon mallinnettuja kuvauksia, niitä on hyödynnetty organisaation kehittämistarpeiden tunnistamisen pohjana ja kehittämisen tukena. Arkkitehtuurikuvaukset, erityisesti prosessikaaviot, palvelevat myös esimerkiksi uusien työntekijöiden perehdytystä ja organisaation laadunhallintaa. Periaatteena on ollut, että kuvaukset hyödyttävät koko organisaatiota ja ovat kaikkien työntekijöiden käytettävissä.

Jotta pystymme varmistamaan sen, että kokonaisarkkitehtuuri tukee optimaalisesti Metropolian toiminnanohjauksen kokonaisuutta, se sijoittuu suoraan kehitysjohtajan alaisuuteen kuten myös tietohallinto. Vuorovaikutus arkkitehtuurin ja tietohallinnon välillä on hyvin tiivistä sekä käytännön työskentelyn että johtamisen osalta: Tietohallintojohtaja kuuluu arkkitehtuurin ohjausryhmään ja vastaavasti kokonaisarkkitehti tietohallinnon laajennettuun johtotiimiin. Järjestelmä- ja teknologia-arkkitehtuurista vastaava it-arkkitehti on tietohallinnon puolelta, kun taas kokonaisarkkitehti, tietoarkkitehti ja toiminta-arkkitehti ovat kehitysjohtajan alaisuudessa.

Arkkitehtuuriperiaatteisiimme on kirjattu, että arkkitehtuurin tulee tukea Metropolian strategian toiminnallisten tavoitteiden toteutumista. Toimintalähtöisyys ohjaa kokonaisarkkitehtuuriamme ja sen eri näkökulmia. Palveluiden ja prosessien osalta tämä on itsestään selvää, mutta toimintalähtöisyyttä on nostettu esiin myös yhtä lailla tietojärjestelmien kehityksessä ja teknologiaratkaisuissa. Prosessikuvauksista ja etenkin työnkulkukaavioista pystymme löytämään sellaiset prosessiasteleet, joita voisi tukea tai tehostaa erilaisin digitaalisin palveluin (tietojärjestelmäpalvelut). Olemassa olevien tietojärjestelmien ja tietojärjestelmäpalveluiden tietoja hyödyntämällä voimme varmistaa, että käytössämme ei ole päällekkäisiä järjestelmiä. Pyrimme myös varmistamaan, että teknologiapohja on yhtenäinen. Koska arkkitehtuuria on kehitetty toimintalähtöisesti, ei hallintajärjestelmään ole vielä viety teknologia-arkkitehtuurin kuvauksia. Tämä on yksi seuraavista kehittämiskohteista.

Toiminnan vaatimusten eli käytännön toiminnasta nousevien tarpeiden tunnistaminen ja kuvaaminen mahdollistaa toimintalähtöisen kehittämisen, mutta myös haastaa yhä enenevässä määrin osallistavaan kehittämiseen organisaation sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa. Yhtenä käytännöllisenä kokeiluna toimintalähtöisestä kehittämisestä on kehitteillä oleva osallistava prosessikonsultaatiomalli. Tässä kokeilussa yksiköt ja tiimit analysoivat työpajoissa yhdessä sidosryhmien kanssa työtään, sen tekemistä ja periaatteita suhteessa strategisten teemojen tavoitteisiin. Näistä teemoista yksi on digitalisaatio ja sen osalta tarkasteltavana ovat työn tekemiseen tarvittavat ja työtä tukevat järjestelmät. Näin ollen työpajoissa käsitellään järjestelmien käyttöä ja mahdollisia haasteita eri näkökulmista. Kokonaisarkkitehtuurityössä laaditut prosessien ja tietojärjestelmien kuvaukset ovat toimineet tämän työpajamallin lähtökohtana. Konsultointi ja työpajatyöskentelyn suunnittelu on sujuvaa, kun toiminnasta on olemassa tarkkoja kuvauksia. Kuvausten avulla työpajojen vetäjät saavat helposti ymmärryksen nykytilasta. Työpajatyöskentelyssä päästään nopeasti kiinni mahdollisiin haasteisiin ja niiden taustalla olevien juurisyiden selvittämiseen. Samalla olemassa olevia prosessikuvauksia ja muita tietoja voidaan tarkentaa ja tarpeen mukaan myös päivittää, mikäli havaitaan, että ne eivät ole enää ajan tasalla.

Kokonaisarkkitehtuurikuvaukset ovat myös mahdollistaneet sen, että pystymme helposti tarkastelemaan projektien ja muiden kehitystoimenpiteiden vaikutuksia kaikkiin arkkitehtuurin osa-alueisiin. Näemme heti mitä kaikkia palveluita, prosesseja, tietoryhmiä ja tietojärjestelmiä projekti kehittää. Samalla pystymme myös varmistamaan, että kehittäminen ei ole päällekkäistä eli toiminnot ja yksiköt eivät toisistaan tietämättä hanki tai kehitä samankaltaisia ratkaisuja, vaan myös kehittämistoiminta on läpinäkyvää ja yhteensovitettua. Yksi tämän hetken käynnissä olevista projekteista on arkistoinnin ja asianhallinnan prosessien ja niitä tukevien järjestelmäratkaisujen uudistaminen. Metropolian asianhallinnan keskeisinä tehtävinä on minimoida riskejä ja parantaa prosessien, päätöksenteon ja toimenpiteiden tehokkuutta. Asianhallintaan liittyy läheisesti myös tiedonohjaussuunnitelma (TOS), joka toimii asianhallintaratkaisun taustalla tiedonohjausjärjestelmässä asiakirjallisen tiedon käsittelyn ja säilyttämisen ohjeistona. Osana tätä laajaa projektia on jo heti alkuvaiheessa kuvattu asianhallinnan tavoitetilan toimintaprosessit JHS 152 -suosituksen mukaisesti prosessikaavioina. Tietoarkkitehtuuria ja edellä mainittua projektia on viety tiiviisti yhdessä eteenpäin ja näin varmistettu luokittelujen yhdenmukaisuus.

Kokonaisarkkitehtuurityö jatkuu aktiivisesti Metropoliaassa syksyllä. Organisaatiossa on käynnissä useita isoja projekteja, joiden projektipäällikköjen kanssa arkkitehdit tekevät yhteistyötä. Projektitoiminnalle

suunnattua arkkitehtuurin tukea on tarkoitus lähteä jatkokehittämään tähän mennessä saadun palautteen ja tunnistettujen tarpeiden pohjalta. Myös työpajamallin kokeilu ja asianhallintaprojekti etenevät. Työpajamallin osalta odotamme tarkempia tuloksia ja kokemuksia alkusyksystä. Puolestaan asianhallinnan osalta alkaa tiedonohjaussuunnitelman laatiminen yhdessä Metropolian toimintojen kanssa — tässäkin työssä hyödynnämme arkkitehtuurinhallintajärjestelmästä jo löytyviä toimintojen prosessikuvauksia ja -tietoja.

Kirjoittajat: toiminta-arkkitehti Sofia Eskola ja digipäällikkö Kimmo Leiviskä

Kirjoitusta tehdessä on hyödynnetty asianhallinnan prosessien ja niitä tukevien järjestelmäratkaisujen uudistamisprojektin projektipäällikkö Neea Savilaakson kokemuksia. Kirjoitus on tarkoitus julkaista myöhemmin vuoden 2021 aikana ammattikorkeakoulujen IT-johtajien verkoston kokoamassa kirjoituskokoelmassa.