

Tiedolla johtamisen trendit 2026



CREATIDO

Creating Insight Driven Organisations

Tiedolla johtamisen trendit 2026

Creatidon Tiedolla johtamisen trendit -raportti seuraa tiedolla johtamisen pitkänaikavälin kehityskulkuja ja koostaa yhteen näkemyksiämme erityisesti kuluvan vuoden tiedolla johtamisen ajankohtaisista teemoista. Tiedolla johtamisen trendit -raportin sisältö koostuu Creatidon asiantuntijoiden näkemyksistä ja kokemuksista, CREATIDO®Kypsyysanalyysin* jatkuvasti päivittyvästä trendidatasta sekä muista ulkoisista tietolähteistä, raporteista ja julkaisuista.

*Creatido®Kypsyysanalyysi on Creatidon kehittämä menetelmä organisaation tiedolla johtamisen nykytilan ja kehitystarpeiden analyysiin sekä vaikuttavuuden seurantaan



CREATIDO

Creating Insight Driven Organisations

LÄHTÖKOHDAT VUOTEEN 2026

Edellisinä vuosina Tiedolla johtamisen trendit -julkaisuissa olemme ennustaneet ja pitäneet lähtökohtana, että datan merkitys organisaatioiden strategisena resurssina jatkaa kasvuaan. Olemme korostaneet tämän edellyttävän entistä systemaattisempaa datan strategista johtamista koko datan elinkaaren ajalta. Paremman datan strategisen johtamisen avulla varmistetaan sekä datan parempi laatu että sen liiketoimintalähtöiset hyödyntämis-kohteet. Ilman näitä elementtejä datan hyöty uuden liiketoiminnan, toiminnan tehostamisen, johtamisen, kehittämisen tai vaikuttavuuden arvon tuottajana jää väistämättä vähäisemmäksi.

Datatuoteajattelu vuoden 2025 trendinä

Vuoden 2025 Tiedolla johtamisen trendinä numeroksi yksi nostimme Datatuoteajattelun. Datatuoteajattelun merkitys on kasvanut ajattelu- ja toimintatapana, jossa yhdistyvät sekä datan laatu että datan arvontuotto. Datatuote-ajattelussa korostetaan tuotelähtöisellä ajattelumallilla käyttäjiä ja käyttäjille tuotettavaa arvoa. Tämä edellyttää myös, että itse tuote ja sen raaka-aine eli data on kunnossa. Toisaalta kyse on muutoksesta datanhallinnassa ja tavasta organisoitua datan ympärille keskittyen itse dataan liiketoiminnan näkökulmasta teknisten komponenttien ja alustojen sijaan. Yksi

tärkeä datatuoteajattelun etu on, että se ohjaa koko organisaation ja erityisesti liiketoiminnot voimakkaammin mukaan tiedolla johtamiseen.

Tiedolla johtamisen kulttuuri

Nostimme viime vuonna esiin yhtenä kolmesta keskeisestä trendistä tiedolla johtamisen kulttuurin ja sen merkityksen. Ilman ihmisten yhteistä intoa, halua ja kykyä hyödyntää tietoa kokonaisvaltaisesti kannustavassa ympäristössä, ei maksimaalista arvoa datasta synny, vaikka käytössä olisi mitkä tahansa työkalut. Loimme uskoa, että vuosi 2025 olisi vihdoinkin tiedolla johtamisen kulttuurin kehittämisen vuosi. Vuosi, jolloin isommassa mittakaavassa aletaan tunnistamaan tiedolla johtaminen muutosmatkana, johon tarvitsee saada koko organisaatio ja sen kaikki ihmiset mukaan. Jokaisen työntekijän merkitys on suuri, koska jokainen meistä vaikuttaa sekä datan laatuun, että siitä lopulta saatavaan arvoon tiedon hyödyntäjänä omasta roolistaan käsin. Tähän on todettava, että taisimme olla vielä väärässä. Orastavia positiivisia merkkejä tiedolla johtamisen kulttuurin kehittämisestä niin tiedon hyödyntämisen toimintamallien kuin osaamisen kehittämisenkin näkökulmasta oli onneksi havaittavissa. Suurimmalla osalla organisaatioita on kuitenkin vielä pitkä matka edessä, jotta

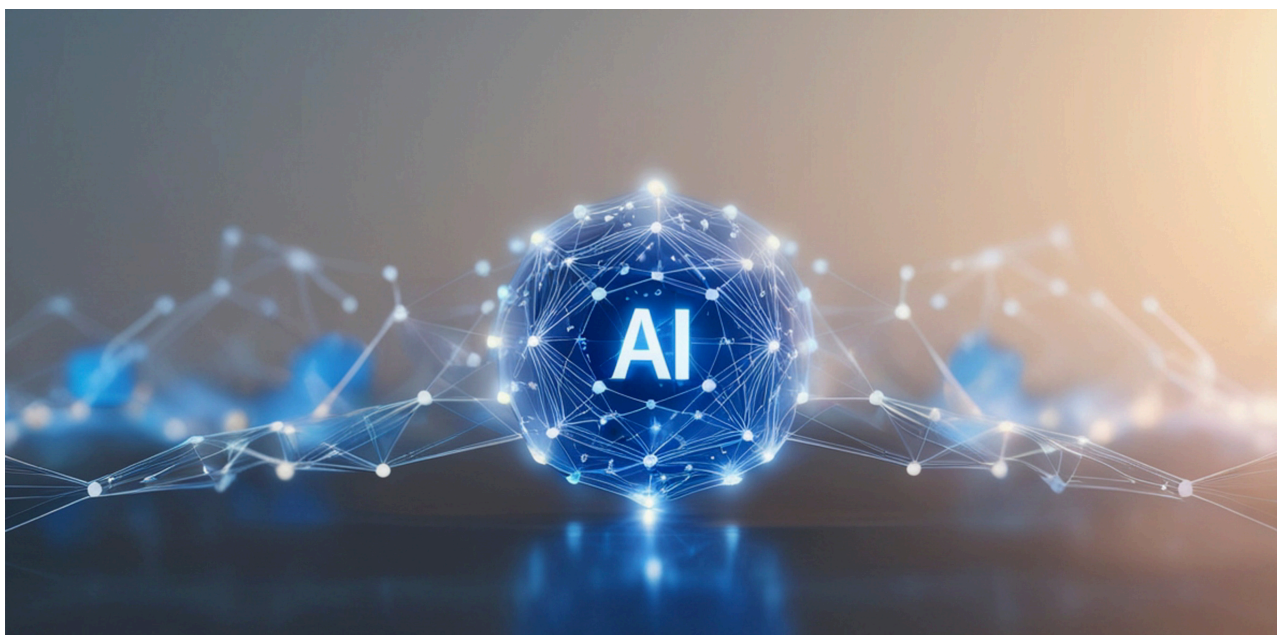
kulttuurilliset perusoletukset tukevat aitoa ja avointa tiedon hyödyntämistä. Saati, että tiedolla johtamisen resurssit olisi suunnattu teknologian sijaan ihmisiin ja tiedon hyödyntämisen kulttuuriin ja taitojen systemaattiseen edistämiseen. Uskomme kuitenkin edelleen, että olemme matkalla oikeaan suuntaan, se vain ottaa enemmän aikaa kuin toivoimme. Tähän oletettavasti yhtenä vaikuttavana tekijänä on edelleen jatkuva yleinen haastava taloustilanne, jolloin "pakolliset" toimenpiteet ja nopeiden voittojen tavoittelu ovat ajaneet tiedolla johtamisen kulttuurin kehittämisen edelle.

Johdon agendalla 2026

Toisaalta Johdon agendalla 2026: Trendit ja muutostoimot -kyselyn mukaan vuonna 2026 panostetaan erityisesti tekoälyn ja automaation strategiseen hyödyntämiseen sekä organisaation muutosturvallisuuden vahvistamiseen, johtamiseen ja esihenkilötyöhön.

Muutosturvallisuuden, johtamisen ja esihenkilötyön vahvistaminen ovat juuri teemoja, jotka koskettavat ja edistävät tiedolla johtamisen kulttuurin kehittämistä sekä tiedon hyödyntämisen valmiuksia organisaatiossa. Johdon agendalla -kyselyssä kartoitettiin, mitkä muutostoimot tulevat vaikuttamaan eniten organisaatioihin vuoteen 2029 mennessä. Tuloksissa muutosturvallisuus ja oppiminen nousivat toiselle ja kolmannelle sijalle keskeisinä tulevaisuuden muutostoimoina.

Ylivoimaisena muutostoimona kyselyssä nähtiin kuitenkin tekoäly. Sitä ei nähdä niinkään teknologisenä vaan lähes kaikkea läpileikkaavana ilmiönä ja voimana, joka muokkaa samanaikaisesti työtä, osaamisvaatimuksia ja johtamista. Tekoälyn ja automaation strateginen hyödyntäminen nähtiin kyselyssä myös merkittävimpana kehityskohteena vuodelle 2026, joten perehdytään niihin hieman tarkemmin seuraavassa kappaleessa.



TEKOÄLY KESKEISIMPÄNÄ YKSITTÄISENÄ MUUTOS- VOIMANA TULEVAISUUDESSA

Suurimpana yksittäisenä draiverina tiedolla johtamisen kehittämisessä laajassa mielessä on lähivuosina ollut ja tulee varmasti olemaan jatkossakin tekoäly. Tekoälykehitys luo sopivan paineen ja jopa pakottaa organisaatiot panostamaan kokonaisvaltaisemmin sekä strategisemmin tiedolla johtamiseen aidon arvontuoton mahdollistamiseksi. Hallitsemattoman alkuinnostuksen jälkeen aletaan laajamittaisemmin olemaan siinä ymmärryksessä, että organisaatioiden oman datan hyödyntäminen tekoälyn avulla epäonnistuu, mikäli data ei ole kunnossa! Tämän viimeistään pitäisi herättää organisaatiot datan hallinnan merkityksellisyyteen organisaatioiden menestystekijänä.

Tiedolla johtamisen strateginen kehittäminen

Samalla nyt viimeistään on aika tiedolla johtamisen strategiselle kehittämiselle, jossa kokonaisvaltaisen tiedolla johtamisen suunnan ja suunnitelman sisällä on vahva paikka myös datan ja tekoälyn strategialle, johtamiselle ja hallinnalle. Siinä missä pari vuotta sitten nostimme esiin, että suuri osa organisaatioista ei ollut vielä ennättänyt tai kyennyt strategisemmalla tasolla paneutumaan tekoälyn mahdollisuuksiin niin nyt siihen on jo kiire ja pakko.

Megatrendit 2026 -selvitys

Sitra nostaa esiin Megatrendit 2026 selvityksessään osuvasti globaaleja megatrendejä. Tiedolla johtamisen trendien näkökulmasta huomio kiinnittyy erityisesti teknologiseen kehitykseen megatrendinä, kiinnittyen digitalisaatioon, tekoälyyn sekä erilaisiin murrosteknologioihin. Erityisesti tekoälyn hyödyntäminen on murroksen keskiössä. Sen mahdollistamaan tuottavuusloikkaan ladataan merkittävä määrä odotuksia.

**"Organisaatioiden
oman datan
hyödyntäminen
tekoälyn avulla
epäonnistuu,
mikäli data ei ole
kunnossa!"**

Sitran selvityksessä yhtenä näkökulmana korostuu kyky navigoida uudessa informaatioympäristössä, joka muuttuu datan määrän ja hyödyntämisuotojen lisääntyessä yhä monimutkaisemmaksi. Erityisesti selvityksessä korostuu tekoälyn hyödyntäminen vastuullisesti yksilön, yritysten ja yhteiskunnan hyödyksi.

Tekoälyn hallittu hyödyntäminen

Tekoäly muuttaa ja nopeuttaa tiedontuotantoa, käsittelyä, suodattamista ja välitystä sekä päätöksentekoa ja ohjausta. Sen avulla voidaan optimoida toimintaa ja prosesseja, analysoida dataa, luoda uusia sisältöjä sekä hahmotella erilaisia vaihtoehtoja. Toisaalta tekoälyn varassa on mahdollista luoda ja levittää väärää tietoa. Se saattaa sisältää vinoumia ja sen varassa voi tehdä vääriä tulkintoja tahallisesti tai tahattomasti. Näillä voi olla toistaiseksi tunnistamattomiakin dramaattisia ja moniulotteisia vaikutuksia.

Tekoälyn käyttöönotto edellyttää aktiivisuutta ja vastuullisuutta sekä yksityisiltä että organisatorisilta käyttäjiltä. Tekoälyn hyödyntäjän tulee varmistua, että tekoälyjärjestelmät ovat turvallisia, läpinäkyviä ja eettisiä. Olennaista on mm. se, millä datalla tekoäly on koulutettu, aiheuttaako se jotain vinoumia ja sitä kautta vääriä tulkintoja. Tai millaisia riippuvuussuhteita tekoälyjärjestelmillä ja niiden kehittäjillä on erilaisiin toimijoihin ja heidän tarkoituksperiinsä.

Toisaalta tekoälyn vastuullinen hyödyntäminen ja käyttö vaatii ihmisiltä ymmärrystä lähdekritiikistä, tekijänoikeuksista ja yksityisyyden suojasta. Samalla tekoälylukutaidon merkitys korostuu eli esimerkiksi ymmärrys tekoälyn toimintatavoista, tiedon vinoumista sekä kyvystä tunnistaa tekoälyllä luotuja kuvia, ääniä ja tekstejä.

Viimeistään nyt on organisaatioiden aika muodostaa näkemys tekoälyn hyödyntämisen tavoitteista, vastuullisesta toteuttamisesta ja osaamisen kehittämisestä osana muuta tiedolla johtamisen ja datanhallinnan kehittämistä.

Seuraavaksi, ennen vuoden 2026 tiedolla johtamisen trendejä, tehdään sukellus vuoden 2025 tiedolla johtamisen tilaan Suomessa Creatidon kypsyysanalyysitietojen pohjalta.

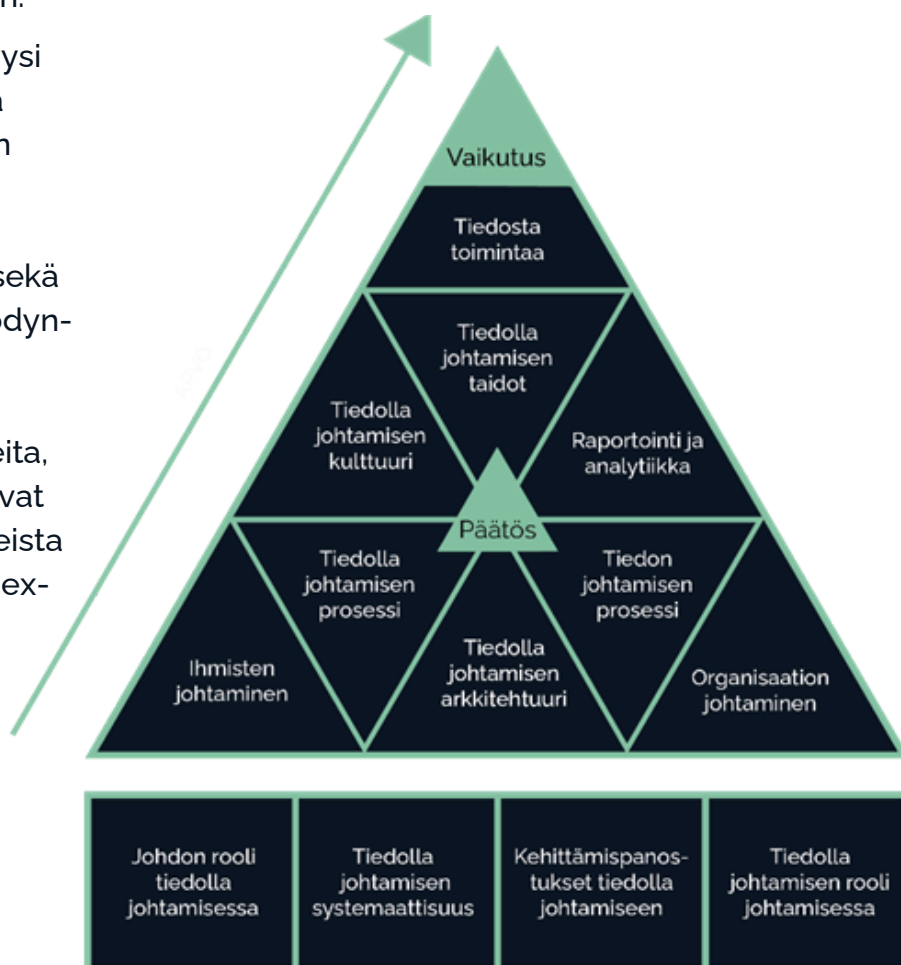


TIEDOLLA JOHTAMISEN TILA SUOMESSA 2025

Mitkä olivat vuoden 2025 tiedolla johtamisen tilassa tapahtuneet keskeiset muutokset? Tapahtuiko vuonna 2025 jotain yllättävää tiedolla johtamisen saralla, onko siitä opittavaa tuleville vuosille? Miten organisaatioiden tiedolla johtamisen kypsyys ja kyvykkyys kehittyivät? Mitkä näyttäisivät datan pohjalta olevan keskeiset panostuskohteet tänä vuonna? Analysoimme jälleen CREATIDO®Kypsyysanalyysin vertailutietokantadataa, johon tekemämme nostot pohjautuvat.

Creatidon kehittämä kypsyysanalyysimenetelmä mittaa luotettavasti ja vertailukelpoisesti organisaation tiedolla johtamisen nykytilan ja kehitystarpeet. Se mahdollistaa tiedolla johtamisen panostusten kohdentamisen ja niiden vaikuttavuuden arvioinnin.

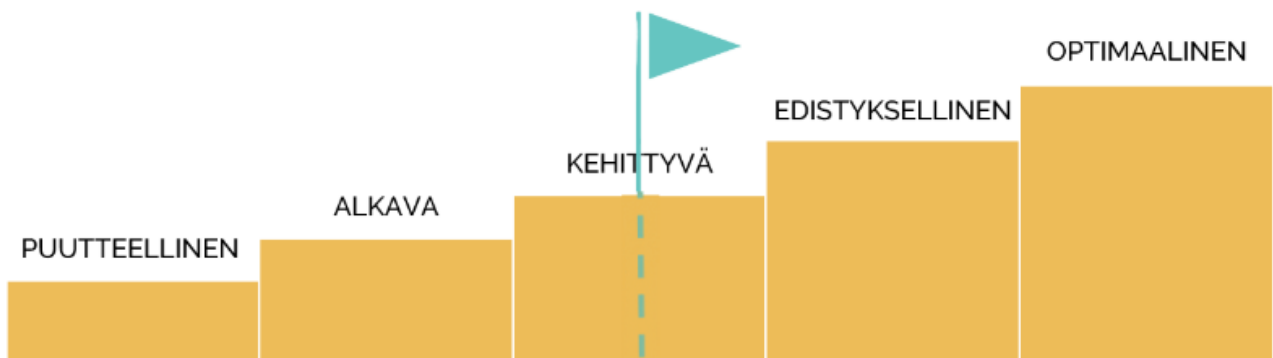
Creatido® Kypsyysanalyysi mittaa Creatidon tiedolla johtamisen viitekehyksen kutakin osa-aluetta useammalla mittarilla. Kypsyysanalyysi mittaa sekä organisaation tiedon hyödyn-
täjien näkemyksiä, että tiedolla johtamisen toimintatapoja ja rakenteita, jotka yhdessä muodostavat eri osa-alueista ja mittareista kiteytetyn Creatido® Index-luvun. Creatido® Index kertoo yhdellä mittarilla organisaation tiedolla johtamisen tilan.



Kypsyyttä mitataan viisiportaisella asteikolla 1-5, jossa 1 kuvaa alkavaa tasoa ja 5 optimaalista tasoa.

Tiedolla johtamisen tila Suomessa 2025 on tasolla 3
kehittyvä

Creatido®Index -luku= 3,02



Tiedolla johtamisen kypsyys laski

Ensimmäistä kertaa Creatido-Indeksin mittaushistoriassa Suomen tiedolla johtamisen kypsyystila laski edelliseen vuoteen verrattuna! Lasku ei edes ollut ihan marginaalista vaan pudotusta tuli kokonaisindeksissä jopa 0,28 (3,30 -> 3,02).

"Tiedolla johtamisen kypsyystila laski ensimmäistä kertaa mittaushistorian aikana"

Creatido®Index -
vertailutietokanta

Neljän vertailuvuoden aikana yksittäisiä organisaatiotason tiedolla johtamisen kypsyystasomittauksia ja auditointeja vertailutietokannassa on useista kymmenistä eri kokoisista julkisista ja yksityisistä organisaatioista, sisältäen lisäksi satoja haastatteluita ja tuhansia yksilövastauksia (lähes 6000 vastausta) eli mistään pienestä aineistosta ei ole kyse. Toki yksittäisen vuoden tuloksista ei myöskään kannata tehdä liian pitkälle meneviä johtopäätöksiä.

Yksittäisten organisaatioiden Creatido®Indeksin vaihteluväli vuonna 2025 oli melko suurta (2,62- 3,41). Huomionarvoisena voidaan kuitenkin pitää, että yksikään organisaatio ei yltänyt vuonna 2025 kypsyystasolle 4, Edistyksellinen eli kehittämisen varaa tiedolla johtamisessa riittää.

Eniten laskenut osa-alue: *panostukset tiedolla johtamiseen*

Huolestuttavaa, erityisesti pitkän aikajänteen tiedolla johtamisen arvon tuoton näkökulmasta on, että yleinen taloustilanne näyttäisi vaikuttavan myös panostuksiin tiedolla johtamiseen. Vaikka organisaatiot lähes poikkeuksetta uskovat tiedolla johtamisen tuottavan lisäarvoa tulevaisuudessa ja data ja tekoäly ovat kaikkien huulilla, silti panostukset tiedolla johtamisen kehittämiseen ovat tämän tuloksen mukaan laskussa. Kaikista Creatido®Indeksin osa-alueista eniten laskenut osa-alue verrattuna viime vuoteen oli "Kehittämispäätökset tiedolla johtamiseen", joka putosi vuoden 2024 tasosta (3,19) 0,41 yksikköä, tasolle 2,78.

Heikoimman yksittäisen osa-alueen paikka puolestaan pysyi "tiedolla johtamisen systemaattisuudella", joka on laskenut viime vuodesta 0,37 astetta (3,00 -> 2,63).

Mikäli tiedolla johtamiseen ei panosteta, ei sitä voida tehdä systemaattisesti, eikä organisaatioiden kypsyys ja kyvykkyys todennäköisesti kipua kohti edistyksestä, saati optimaalista tasoa. Näin ollen tiedolla johtamisen arvosta ja vaikuttavuudesta ei myöskään saada irti sitä mitä siltä juhlapuheissa tavoitellaan. Ilman panostuksia ja systemaattista tiedolla johtamisen johtamista kehittämisen pysyy pistemäisinä, yksittäisinä ad hoc -hankkeina, joiden arvontuotto ei pitkällä aikajänteellä toteudu.

Tiedolla johtamisessa on paikkoja vapaana kilpailuedulle

Menestysnälkäisille ja kilpailuhenkisille organisaatioille tulosta tiedolla johtamisen panostusten vähenemisestä voidaan pitää jopa hyvänä uutisena. Panostamalla merkittävästi tiedolla johtamiseen, strategialähtöisesti ja systemaattisesti, paikkoja tiedolla johtamisen mahdollistamalle kilpailuedulle on nyt tarjolla. Kun muut eivät uskalla tai pysty panostamaan riittävästi tiedolla johtamisen kehittämiseen niin nyt on sinun aikasi!

Yksittäisinä mittareina eniten kehittämistä vaativina osa-alueina jatkoivat viime vuoden tapaan:

- Eri lähteistä tulevin tietoja tarkastelu, käyttö ja hyödyntäminen on vaivatonta
- Organisaatiossamme on yhteinen käsitys ja käsitteistö tiedolla johtamisesta

Eli edelleenkin tiedon hyödyntäminen kärsii siitä, että informaation äärelle pääseminen koetaan turhan hankalaksi. Ja toisaalta koko tiedolla johtaminen ja sen kehittäminen kärsii yhteisen ymmärryksen ja laajamittaisen osaamisen puutteesta tiedolla johtamisessa.

"Kilpailuetua on nyt tarjolla panostamalla tiedolla johtamiseen"



Uutena mittarina eniten kehitettävää top 3 heikoimpien mittareiden listalle putosi "Yksikössäni on selkeä ja toimiva toimintamalli poikkeaviin tuloksiin reagoimiseksi", joka kertoo siitä, että tiedon hyödyntämisen toimintamalleissa ja niiden käyttöönotossa on edelleen kehittämisenvaraa.

Toisaalta positiivista on, että yhteinen tahtotila tiedolla johtamisen kehittämiseksi edelleen on vahva ja monet asiat ovat kehittymässä, vaikka vauhti olisikin hetkellisesti hidastunut resurssien puutteen vuoksi.

Tiivistelmä vahvuuksista 2025

- Tahtotila & johdon tuki: tiedolla johtaminen prioriteettina, yhteinen suunta.
- Työkalut & raportit: PBI-näkymät, tilannekuva ja tietoaallas tukevat reaaliaikaista seuranta.
- Data & mittarit: perusmittarit laajasti saatavilla; ajantasainen tieto ohjaa arkea.
- Osaaminen & tuki: analyyttikko- ja kehitystiimit auttavat, käyttäjien datalukutaito kehittyy.
- Rakenne & prosessit: roolit ja omistajuus selkiytymässä, kehityshankkeet etenevät.

Tiivistelmä kehittämis-kohteista 2025

- Tietojärjestelmät & datan laatu: hajanaiset järjestelmät, epäluotettava tieto, liikaa manuaalisyötä.
- Yhteinen ymmärrys: tiedolla johtaminen koetaan epäselväksi – tarvitaan konkretiaa ja yhtenäiset mittarit.
- Raportointi & analytiikka: vaikeasti löydettävää, ei tue päätöksiä, laadullinen tieto vähällä.
- Tietoon perustuva päätöksenteko: päätökset tehdään yhä usein mutulla, ei datalla.
- Avoimuus & yhteistyö: tieto siiloutuu, heikko tiedonkulku, puutteita keskustelukulttuurissa.
- Resurssit & osaaminen: kiire, kuormitus, puutteelliset datataidot, esihenkilötyön kehittämistarve.

Seuraavaksi, edellisissä osioissa tutustuttujen vuoden 2026 tiedolla johtamisen lähtökohtien ja Creatidon kypsyysanalyysivertailutietokannan tulosten analysoinnin pohjalta siirrymme Tiedolla johtamisen trendeihin 2026.

TIEDOLLA JOHTAMISEN TRENDIT 2026

Tiedolla johtaminen vaatii systemaattista ja kokonaisvaltaista kehittämistä, jossa yhdistetään sekä data, teknologia, ihmiset ja strategialähtöinen johtaminen arvoa tuottavalla tavalla toisiinsa. Tässä mielessä suuri osa asioista ei ratkea vuodessa eikä kahdessakaan vaan edellytetään pitkäjänteistä toimintaa, joka lopulta useimmiten kiteytyy ihmislähtöiseksi muutosjohtamiseksi, jotta aito uudistuminen saadaan aikaiseksi. Näin jopa tekoälyn aikakaudella.

Toisaalta nyt jos koskaan kehitys ja muutos on erittäin nopeaa ja kehityksen painopisteet vaihtelevat. Alla esiteltynä 3 keskeistä trendiä, joihin tulisi mielestämme voimakkaimmin keskittyä tiedolla johtamisen kehittämisessä vuonna 2026.

TOP 3 tiedolla johtamisen trendiä vuonna 2026 ovat:



**Vastuullinen
tiedonhallinta**



**Strateginen
tiedolla
johtaminen**



Datalukutaito

1. Vastuullinen tiedonhallinta- tiedolla johtamisen perusta

Vastuullinen tiedonhallinta nousee vuoden 2026 tärkeimmäksi tiedolla johtamisen trendiksi. Vain ne organisaatiot, jotka hallitsevat datansa, ymmärtävät vastuunsa ja tekevät tietoisia teknologisia valintoja, pystyvät hyödyntämään dataa aidosti strategisena voimavarana. Data on valtaa, ja vastuuta.

Vastuullisen tiedonhallinnan tärkeys

Samalla kun datasta on digitalisaation kiihtyessä tullut organisaatioiden keskeinen resurssi, omaisuuserä ja kilpailuedun mahdollistaja, on datasta tullut myös riski. Geopoliittinen epävarmuus, yhä useammin nimenomaan dataan kohdistuvat kyberhyökkäykset, tietovuodot ja väärinkäytökset korostavat organisaation kykyä suojata, hallita ja käyttää dataa vastuullisesti. Toisaalta Euroopan riippuvuus globaalista, EU:n ulkopuolella hallitusta digitaalisesta infrastruktuurista, on nostanut kysymyksen kuka omistaa keskeiset tietovarannot, kuka vastaa niiden laadusta, turvallisuudesta ja käytöstä, ja miten vastuut jakautuvat.

Nykyisessä toimintaympäristössä korostuu entisestään, että tiedolla johtamisen pitää perustua luotettavaan, hallittuun ja vastuulliseen tiedon käyttöön. Tietoturva, tietosuoja ja eettisyys eivät ole tänä päivänä erillisiä vaatimuksia, vaan lähtökohtia. Ne ohjaavat koko tiedolla johtamisen arkkitehtuuria. Pitää osata kriittisesti

arvioida, missä data sijaitsee, miksi ja mitä vaikutuksia sillä on. Tiedolla johtamisen kannalta keskeistä on, että data on käytettävissä, mutta hallitusti.

Vastuullinen tiedonhallinta keskeinen tekijä tekoälyn hyödyntämisessä

Vastuullinen tiedonhallinta on keskeinen tekijä myös tekoälyn hyödyntämisessä. Tekoälyratkaisut rakentuvat datan varaan – niiden laatu, luotettavuus ja eettisyys ovat suoraan riippuvaisia siitä, millaista dataa käytetään ja miten sitä hallitaan. Jos data on puutteellista, vinoutunutta tai huonosti dokumentoitua, myös tekoälyn tuottamat analyysit ja suositukset voivat olla harhaanjohtavia tai epäoikeudenmukaisia. Lisäksi tekoälyn käyttö nostaa esiin kysymyksiä läpinäkyvyydestä, selitettävyydestä ja vastuista: kuka vastaa päätöksistä, joita tekoäly tukee tai automatisoi?

Organisaatioiden on varmistettava, että tekoälyn kehittämisessä ja käytössä noudatetaan selkeitä datan hallintamalleja, tietosuoja- ja tietoturvaperiaatteita sekä eettisiä linjauksia. Vain siten tekoäly voi toimia strategisena kyvykkyytenä. Ei hallitsemattomana riskinä tiedolla johtamista luotettavasti, läpinäkyvästi ja vastuullisesti tukevana osaluueena.

Sääntely ohjaa kohti vastuullista datataloutta

Erityisen ajankohtaisen vastuullisesta tiedonhallinnasta tekee EU:n data-sääntely, joka on organisaatioita velvoittavaa. EU:n datastrategia luo yhteisen kehyksen ja pelisäännöt, jossa tiedolla johtaminen, tekoäly ja dataperusteinen päätöksenteko voivat kehittyä kestävästi. Sen ydinajatus on, että data liikkuu hallitusti, sitä voidaan hyödyntää laajasti ja vastuullisesti, ja sen arvo jakautuu oikeudenmukaisemmin yksilöiden, organisaatioiden ja yhteiskunnan kesken.

EU:n datastrategia koostuu useista toisiaan täydentävistä asetuksista ja direktiiveistä, kuten Data Act, Data Governance Act, AI Act, EHDS, GDPR ja NIS2-direktiivi. Ne kattavat datan saatavuuden, käytön, jakamisen, suojan ja tekoälyn hyödyntämisen ja niiden yhteinen tavoite on mahdollistaa datan vastuullinen, turvallinen ja laaja hyödyntäminen koko EU:ssa.

Tiivistelmä keskeisistä tiedolla johtamiseen liittyvistä EU-asetuksista ja direktiiveistä:

- **Data Act** Säätelee, kuka saa käyttää dataa ja millä ehdoilla.
- **Data Governance Act** (DGA) Luo puitteet datan luottamukselliselle jakamiselle.
- **Artificial Intelligence Act** (AI Act) Maailman ensimmäinen kattava tekoälysääntely. Se määrittää pelisäännöt tekoälyn turvalliselle, eettiselle ja läpinäkyvälle käytölle – kaikilla toimialoilla.
- **NIS2-direktiivi** ja **EU:n kyberturvasääntely** vahvistavat datan ja järjestelmien turvallisuutta.
- **European Health Data Space** (EHDS) (*toimialakohtainen datasääntely*) rakentaa yhteisen terveysdatan käyttöympäristön.
- **GDPR** suojaa henkilötietoja ja yksilöiden oikeuksia.

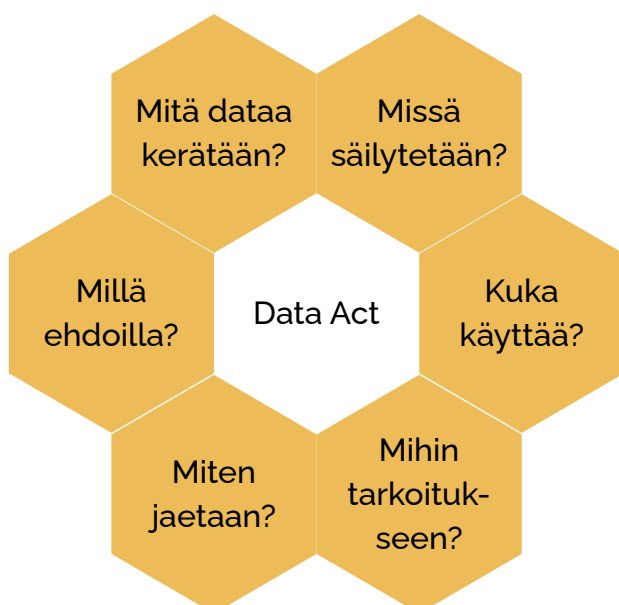


Data Act - EU:n datatalouden uusi pelikirja

Yksi keskeinen ja ajankohtainen EU-asetus Data Act tuli voimaan tammi-kuussa 2024 ja sitä on alettu sovel-
tamaan velvoittavana käytäntöön syys-
kuusta 2025.

Data Act muuttaa merkittävästi tapaa, jolla organisaatiot hallitsevat ja jakavat dataa. Se määrittelee, kuka saa käyttää dataa, millä ehdoilla ja kenen vastuulla datan saatavuus on. Se myös velvoittaa mahdollistamaan datan saatavuuden - käyttäjien oikeus omaan dataansa vahvistuu, ja datan siirrettävyys sekä pilvipalveluiden vaihdettavuus helpot-
tuvat. Se vähentää toimittajalukkoja sekä luo puitteet datan vastuulliselle jakamiselle ja uudelleenkäytölle. Sään-
tely avaa myös uusia mahdollisuuksia liiketoiminnalle: data voidaan jakaa aiempaa laajemmin, vastuullisesti ja läpinäkyvästi. Se tukee laajamittaista datataloutta, dataperusteista innovoin-
tia ja yhteistyötä.

Nyt ja tulevaisuudessa, organisaation tulee tietää:



“Enää ei riitä, että kaikki on paperilla kirjattuna kunnossa vaan asioiden pitää myös käytännössä toimia.”

Datan hallinnan vastuut ja roolit

Organisaation prosessien ja teknologioiden on tuettava datan luovuttamista ja siirtämistä turvallisesti – myös silloin, kun käyttäjä tai asiakas sitä pyytää. Datan hallinnan vastuut ja roolit tulee olla määriteltyjä ja koko henkilöstön tulee ymmärtää datan arvo, riskit ja vastuut. Organisaatiossa tulee olla myös yhteinen näkemys siitä, miksi tiedon laatu, turvallisuus ja eettisyys ovat edellytys datan hyödyntämiselle ja arvon tuotolle.

Vastuullisella tiedonhallinnalla vaikute-
taan suoraan organisaation luottamuk-
seen, maineeseen ja toiminnan jat-
kuvuuteen sekä mahdollistetaan datan
maksimaalinen hyödyntäminen ja
arvontuotto. Enää ei riitä, että kaikki on
paperilla kirjattuna kunnossa vaan
asioiden pitää myös käytännössä toimia

Organisaatiollasi ei yksinkertaisesti ole
varaa enää ohittaa tätä trendiä! Toimi
nyt kun sinulla on siihen mahdollisuus.

2. Strateginen tiedolla johtaminen

Tieto, Data & AI – arvoa ei synny ilman strategista johtamista

Harva kiistää tiedolla johtamisen, datan, saati AI:n mahdollisuuksia organisaation keskeisenä menestystekijänä. Yllättävän harvat ovat kuitenkaan miettineet, kirkastaneet suunnan tai tehneet suunnitelman, miten oman organisaation liiketoiminnan näkökulmasta niistä olisi saatavissa eniten arvoa. Ja mitä pitäisi tehdä, jotta arvoa syntyy.

Viime vuosien voimakas ja oikeutettukin data- ja AI-hype korostavat entisestään strategisen tiedolla johtamisen merkitystä. Se vain meinaa innostuksessa välillä unohtua. Hyvä on, että moni on lähtenyt nopeasti ja ketterästi liikkeelle, mahdollisesti jo aloittanut rakentamaan liiketoimintalähtöisesti konkreettisia data- ja AI-tuotteita aitoihin käyttötapauksiin. Oppinut tekemällä. Se ei kuitenkaan yksistään riitä keskipitkälläsaati pitkällä aikajänteellä, mikäli tiedolla johtamisesta halutaan tehdä strateginen kilpailuetu.

Strateginen tiedolla johtaminen

Yksinkertainen mutta välttämätön ratkaisu on strateginen tiedolla johtaminen, jonka nostamme tästä syystä vuoden 2026 tiedolla johtamisen trendiksi numero 2. Laajassa näkökulmassa strateginen tiedolla johtaminen tarkoittaa tiedolla ohjautuvan organisaation kokonaisvaltaista rakentamista ja systemaattista johtamista.

“Strateginen tiedolla johtaminen tarkoittaa tiedolla ohjautuvan organisaation kokonaisvaltaista rakentamista ja systemaattista johtamista.”

Nostamme tässä yhteydessä strategisen tiedolla johtamisen keskeiseksi kärjeksi tiedolla ohjautuvaan organisaatioon tähtäävän strategian luomisen. Se muotoutuu kullakin organisaatioilla omanlaisekseen kokonaisuudeksi, liiketoiminnan luonteen ja tavoitteiden edellyttämällä tavalla. Toisilla painopiste on enemmän itse datassa ja data-lähtöisessä liiketoiminnassa, toisilla tekoälyssä ja kolmannella tiedon hyödyntämisessä ja organisaation johtamisessa. Tiedolla ohjautuva organisaatio huomioi ne kaikki.

Tiedolla johtamisen strategia

Tiedolla johtamisen strategia voidaan ajatella olevan koko strategisen tiedolla johtamisen kattokäsite mutta erityisesti sen voidaan ajatella keskittyvän siihen, miten tietoa organisaatiossa hyödynnetään ja toimintaa optimoidaan kohti organisaation tavoitteita entistä tehokkaammin. Tiedolla johtamisen strategia huomioi datan johtamisen keskeiset elementit mutta pääpaino on tiedossa, ihmisissä, kulttuurissa, prosesseissa, osaamisessa sekä tiedolla johtamisen johtamisen kysymyksissä. Tiedolla johtamisen strategia kirkastaa tiedolla johtamisen vision, tavoitteet ja periaatteet.

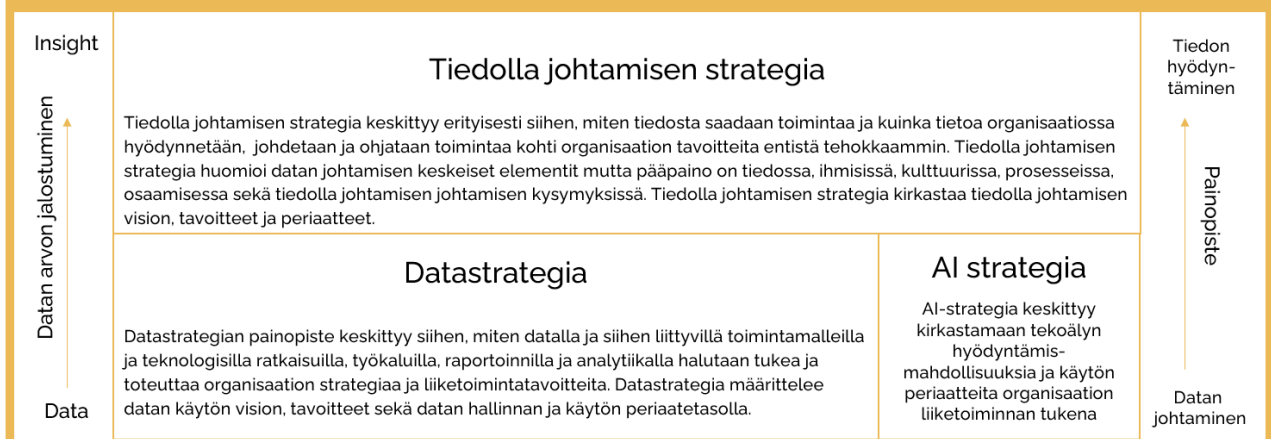
Datastrategia

Datastrategian painopiste keskittyy siihen, miten datalla ja siihen liittyvillä toimintamalleilla ja teknologisilla ratkaisuilla, työkaluilla, raportoinnilla ja analytiikalla halutaan tukea ja toteuttaa organisaation strategiaa ja liiketoimintatavoitteita. Datastrategia määrittelee datan käytön vision, tavoitteet sekä datan hallinnan ja käytön periaatetasolla.

AI-strategia

AI-strategia puolestaan keskittyy kirkastamaan tekoälyn hyödyntämismahdollisuuksia ja käytön periaatteita organisaation liiketoiminnan tukena.

Tiedolla ohjautuvan organisaation strateginen johtaminen



Yhteistä näille kaikille strategisille lähestymistavoille on se, että jos et tiedä tai tunnista, millaista tietoa sinulla on, miten sitä tulee johtaa, millaista arvoa sillä tavoittelet, etkä johda kokonaisuutta systemaattisesti, jää datan ja AI:n potentiaalinen liiketoimintahyöty saavuttamatta ja tieto hyödynämättä. Tai matka on ainakin tarpeettoman kallis ja kivinen.

Strategisen tiedolla johtamisen ajankohtaisuus linkittyy näin myös Creatidon kypsyysanalyysin vertailutietokannan tulosten havaintoon, että panostukset tiedolla johtamiseen ovat vähentyneet viime vuoden aikana.

Kun taloudessa on tiukkaa mutta tiedetään, että data voi tuottaa lisäarvoa ja kilpailuetua, on entistä olennaisempaa suunnitella, mistä euroilla saadaan paras tuottosuhde. Strategisen tiedolla johtamisen avulla linjataan mihin panostukset laitetaan, jotta ne palvelevat organisaation tavoitteita parhaalla mahdollisella tavalla. Parhaimmillaan strategiakokonaisuus yhdistää kokonaisvaltaisesti tiedon, teknologian ja ihmiset palvelemaan organisaation tavoitteita tiedolla johtamisen avulla.

Tiedolla ohjautuva organisaatio

Organisaation toimiala, liiketoimintamalli ja liiketoiminnan luonne määrittävät sen, millaista dataa organisaatiolla on käytössä tai saatavilla hyödynnettäväksi, millä tavalla se tuottaa eniten arvoa ja, miten sitä kannattaa johtaa. Lopulta strategiset valinnat kuitenkin määrittävät suunnan ja suunnitelman. Tiedolla ohjautuva organisaatio huomioi sekä datalähtöisen liiketoiminnan että organisaation strategialähtöisen johtamisen tiedolla. Niiden strategiset painotukset ja painopisteet määrittävät osin liiketoiminnan luonteen mutta erityisesti strategiaprosessin myötä.

Datan arvontuotto edellyttää liiketoiminnan luonteen, organisaation tavoitteen sekä tiedolla johtamisen kokonaisvaltaista ymmärrystä yhdistettynä suunnitelmalliseen ja systemaattiseen toteutukseen.

Olennaista on luoda koko tiedolla ohjautuvan organisaation rakentamiselle yhteinen suunta; visio, mitä tiedolla johtamisella halutaan saavuttaa, mitkä ovat sitä ohjaavat periaatteet, keskeiset kehittämisen päämäärät ja kyvykkyydet. Suunta kiteytetään kehittämiskokonaisuuksiksi, jotka konkretisoidaan lyhyen ja pidemmän aikajänteen vastuutetuksi ja resursoiduksi tiekartaksi käytäntöön jalkautettaviksi. Se, mitä lopulta tiekartalle tulee, riippuu organisaation tavoitteista, liiketoiminnan tarpeista ja resursseista sekä itse tiedolla johtamisen kehitystarpeista. Strategiseen tiedolla johtamiseen kuuluu myös, että strategiakokonaisuutta johdetaan määrätietoisesti ja systemaattisesti.

Suosittelemme vahvasti ottamaan strategisen tiedolla johtamisen organisaationne ohjenuoraksi. Tulette säästämään aikaa ja rahaa, samalla kun otatte konkreettisia askelia kohti seuraavia tiedolla johtamisen kypsyyssasoja ja sitä kautta myös organisaationne menestystä.



3. Datalukutaito - datan ymmärtämisestä sen hyödyntämiseen

Jotta datasta syntyy arvoa, sitä täytyy osata tulkita, arvioida ja hyödyntää oikein. Ilman datalukutaitoa data jää hyödyntämättä, tai sitä tulkitaan väärin.

**“Jotta datasta
syntyy arvoa, sitä
täytyy osata tulkita,
arvioida ja
hyödyntää oikein.
Ilman
datalukutaitoa data
jää hyödyntämättä,
tai sitä tulkitaan
väärin.”**

Datalukutaidosta on tullut entistä kriittisempi kyvykkyys meille kaikille, koska dataa on enemmän kuin koskaan, mutta sen laatu ja luotettavuus vaihtelevat. Dataluku oli usein vaikeaa jo ennen tekoälyäkin, mutta sen myötä siihen on tullut vielä monin verroin vaikeusastetta lisää. Toki tekoälyn lukutaito on oma taitonsa mutta tekoälykin perustuu dataan. Jos tekoälyn käyttäjät eivät ymmärrä, miten mallit toimivat, millaista dataa ne ovat syöneet tai mitä rajoitteita niihin liittyy, riskinä ovat yhtä lailla vinoutuneet, selittämättömät tai virheelliset johtopäätökset.

Huono datalukutaito johtaa virheellisiin tulkintoihin, jotka johtavat vähintäänkin huonoihin päätöksiin ja joskus ne voivat olla kohtalokkaitakin. Jonkinlainen paradoksi on, että tiedolla johtaminen lisää varmuuden tunnetta, mutta ilman datalukutaitoa se lopulta heikentää päätösten laatua.

Datalukutaito trendi 3.

Näistä syistä nostamme datalukutaidon tämän vuoden trendiksi numero 3. Et tule enää selviämään työelämässä tai elämässä yleensäkin ilman datalukutaitoa (ja tekoälynlukutaitoa).

Datalukutaito koostuu mm.

- datan ymmärtämisestä
- kriittisestä ajattelusta
- toimialakontekstin ymmärtämisestä
- datan eettisestä ja vastuullisesta käytöstä
- analyyttisestä hahmotuskyvystä
- visuaalisesta hahmottamisesta
- ja lopulta kyvystä saada tieto töihin.

Datalukutaitoon vaadittavia taitoja

Datalukutaitoisella henkilöllä tulee olla perusymmärrys datasta, siihen liittyvistä käsitteistä ja siitä, miten data on kerätty ja käsitelty. Datalukutaitoon liittyy myös kyky lukea raportteja ja erilaisia visualisointeja sekä yleinen ymmärrys siitä, mitä ne mittaavat. Ja erityisesti, mitä ne eivät mittaa. Samalla tarvitaan kyky tunnistaa mahdolliset puutteet, oletukset tai vinoumat, joita data saattaa sisältää. Toisaalta hyvään datalukutaitoon liittyy myös liiketoimintaymmärrys ja datan vastuullinen hyödyntäminen päätöksenteossa. Kyky viedä datasta saadut havainnot päätöksiksi ja konkreettiseksi toiminnaksi muodostaa lopullisen arvontuoton.

Datalukutaito kytkeytyy siis vahvasti myös tiedon hyödyntämiseen.

Datalukutaitoinen ihminen kykenee vastaamaan mm kysymyksiin;

- Mitä tietoa saimme?
- Mitä havaintoja siitä teimme?
- Mitkä ovat tavoitteen kannalta keskeiset asiat, joissa meidän pitää onnistua?
- Miten konkreettisesti toimimme tiedon varassa, jotta valittu tavoitetilä saavutetaan?

Organisaatiot, jotka investoivat dataan, analytiikkaan, dataplatformeihin tai tekoälyyn, mutta eivät henkilöstönsä datalukutaitoon, eivät saa investoinneistaan täyttä hyötyä irti. Samalla ne ottavat merkittävän riskin huonoista tiedolla johdetuista päätöksistä. Olemme varmoja, että riski ei kannata. Panostamalla henkilöstösi datalukutaitoihin saat hyödyn moninkertaisesti takaisin parempina päätöksinä, tehokkaampana toimintana ja uusina liiketoimintamahdollisuuksina.



LOPUKSI

Huolestuttavaa tämän vuoden Creatidon tiedolla johtamisen kypsyys-analyysivertailutietokannan tuloksissa oli, että Suomen tiedolla johtamisen tila laski ensimmäistä kertaa mittaus-historian aikana. Toivotaan, että tämä oli vain tilastoharha ja ensi vuonna päästään jälleen nousevalle uralle.

Toisaalta, vaikka tiedämme, että kansallinen taloustilanne on monilta osin haastava ja geopolitiikka on täynnä epävarmuutta, on hieman yllättävää, että eniten laskenut osa-alue olivat "panostukset tiedolla johtamiseen". Usko datan, tiedolla johtamisen ja tekoälyn voimaan on korkeampi kuin koskaan aiemmin mutta silti niihin ei panosteta riittävästi.

Tähän on tultavat muutos. Jokaisen yrityksen tai julkisen sektorin päättäjän on priorisoitava ja tehtävä kipeitäkin päätöksiä, jolla investoinnit tiedolla johtamisen, datan ja tekoälyn kehittämiseen saadaan nousemaan. Se on pitkälti tainoa tapa, jolla suomalainen yhteiskunta kokonaisuudessaan voi ottaa kipeästi tarvitsemansa tehokkuus- ja kilpailuetuloikan itsessään ja saavuttaa tarvittavan edun kansainvälisessä kilpailussa.

Investointeja ei kuitenkaan pidä tehdä summamutikassa vaan johdonmukaisesti ja harkiten. Tästä syystä nostimme strategisen tiedolla johtamisen yhdeksi tärkeimmistä trendeistä 2026. Panostukset tulee tehdä strategisesti harkiten, liiketoiminnan ehdoilla ja kriittisimmät tiedolla johtamisen kehittämistarpeet tunnistuen. Samalla vastuullisuus nostaa entisestään päätään tiedolla johtamisessa ja tiedonhallinnassa – panostukset tulee ja ensi sijassa kannattaa tehdä vastuullisesti. Nyt on viimeistään tultu siihen pisteeseen, että EU sääntely velvoittaa mattimyöhäisetkin vastuulliseen toimintaan ja se on pelkästään positiivista myös heidän itsensä kannalta.

Paljon on tehty, paljon on tehtävää, muistetaan nauttia myös matkasta!

Laita tieto töihin!

Jani Listenmaa
Creatido Oy
CEO, Founder





CREATIDO

Creating Insight Driven Organisations

Meidän unelmamme Creatidossa on auttaa asiakkaitamme rakentamaan tiedolla ohjautuvia organisaatioita. Se, mitä se meiltä vaatii, on että meillä on paras ja ajantasaisin tieto sekä asiantuntemus itse tiedolla johtamisesta.

Menestys edellyttää tiedon ja teknologian, ihmisten ja kulttuurin saumatonta yhteistyötä sekä strategista johtamista.

Creatidolta saat kaiken avun, ohjauksen, ratkaisut ja tekijät, joita organisaatiosi tarvitsee tullakseen tiedolla ohjautuvaksi.

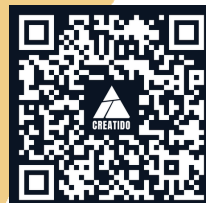
Tieto töihin
-podcast



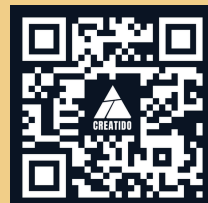
Kotisivut



LinkedIn



Tilaa uutiskirje



LÄHTEET

Creatido®Kypsyysanalyysi vertailutietokanta (2025)

Dufva Mikko, Kiiski-Kataja Elina, Lähdemäki-Pekkinen Jenna (2026) : Sitra;
Megatrendit 2026 – Kohti uutta yhteiskuntasopimusta. Sitran selvityksiä 251.
<https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2026/>

Johdon agendalla. Trendit ja muutosvoimat (2026). Trendiraportti. Raportti
ladattavissa: <https://www.johdonagendalla.fi/>

Listenmaa Jani (2023). Laita tieto töihin – tiedolla johtamisen käsikirja, Alma Talent

Tiedolla johtamisen trendit 2025. Creatido 2025. Ladattavissa:
<https://www.creatido.fi/2025/02/17/tiedolla-johtamisen-trendit-2025/>

<https://www.creatido.fi/2023/10/09/mista-syntyy-tiedolla-johtamisen-arvo-liiketoiminnalle/>

