



OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖ

Korkeakoulutuksen digitalisaation ohjaus murroksen maailmassa

Johtaja Jonna Korhonen 20.3.2026

Nykyiset ja tulevat muutosajurit

- Digitaalinen suvereniteetti ja riippuvuudet globaaleista toimittajista
- Digitalisaation sääntelyn (tietosuoja, turvallisuus, data-avaruudet) muuttuminen ja monimutkaistuminen
- Datatalouden ja avointen data-alustojen lisääntyvät vaatimukset
- Yhteisten palveluiden kaupallistamisen ja viennin mahdollisuudet
- Kyberturvallisuuden vahvistaminen ja kasvavat riskit
- Jatkuvan oppimisen kasvu ja palvelutarpeiden laajeneminen
- EU-tason vaatimukset ja integraatiotarpeet (data, identiteetinhallinta, opiskelijaliikkuvuus)
- Teknologinen kehityksen tuomat mahdollisuudet ja riskit
- Yhteisten hankintojen ja investointien tehostamisen paine
- Tarve vahvistaa sektorin yhteistä työnjakoa ja koordinaatiota
- Tulevaisuudessa tarvitaan kyvykkyyksiä järjestelmien ketterään uusimiseen
- ...



Verrokkimaiden ratkaisut digitalisaation strategiseksi ohjausjärjestelmiksi

- Suomen verrokkimaissa korkeakoulutuksen ja tutkimuksen digitalisaation ohjausrakenteet on järjestetty monin eri tavoin.
- Useissa maissa strateginen ohjaus on hajautettu siten, että kansallista ohjausta tehdään useissa eri paikoissa erilaisilla kokoonpanoilla.
 - Esimerkiksi Ruotsissa ohjausmalli on hyvin hajautunut, eikä kokonaiskoordinointia tapahtu hallinnon tai korkeakoulujen toimesta.
 - Keskitetty ohjausmalli on käytössä ainoastaan Norjassa. Tanskassa yhteistyötä tehdään pääasiassa tutkimuksen digitalisaatiossa.
- Toisissa maissa ministeriöillä ja virastoilla on merkittävämpi rooli ohjauksessa, toisissa taas korkeakoulut vastaavat itsenäisemmin digitalisaation ohjauksesta.
 - Valtiollisten toimijoiden rooli ohjausrakenteessa liittyy usein siihen, kuinka tiiviisti ne osallistuvat palveluiden tuottamiseen. Tietosisältöjen määrittelyssä valtiollisissa toimijoilla on kaikilla rooli ohjauksen ja tilastotiedonkeruun näkökulmasta.

Ei ole yhtä ainoaa
oikeaa mallia – tärkeämpää
on löytää meille sopiva?

Luonnos: Ohjauksen periaatteet ja edellytykset (1/3)

- Periaate 1: Ohjauksen tulee varmistaa digitaalisten palvelujen kokonaisvaltainen, hallittu ja vaikuttavuuslähtöinen elinkaarijohtaminen
 - Ohjauksen on tarkasteltava opiskelun ja opetuksen digitaalisia palveluita yhtenä ekosysteeminä, jonka suunnittelu, kehittäminen ja ylläpito perustuvat käyttäjien tarpeisiin sekä palveluiden mitattavaan vaikuttavuuteen. Ohjaus kattaa sekä strategisen, toiminnallisen, juridisen että teknisen tason.
- Periaate 2: Ohjauksessa tulee määritellä missä asioissa yhteistyössä on välttämätöntä ja/tai yhteisistä ratkaisuista syntyy lisäarvoa
 - Ohjausmallin on tunnistettava ne palvelut ja ratkaisut, joissa yhteistyö tuottaa korkeakoulusektorille selkeää lisäarvoa – kuten yhdenmukaisuutta, kustannustehokkuutta, yhteentoimivuutta, tietoturvaa tai EU-vaatimusten täyttämistä.
- Periaate 3: Ohjauksen tulee nojata yhteisiin arkkitehtuureihin ja tietomalleihin
 - Yhteentoimivuus, yhteiset sanastot, arkkitehtuuriperiaatteet ja tietomalliajattelu tulee toteuttaa yhtenäisten periaatteiden kautta. Ohjauksen tulee varmistaa, että toimialalla ylläpidetään ja noudatetaan arkkitehtuuriperiaatteita. Ohjausrakenne määrittelee käytettävät tietomallit ja organisoii niiden ylläpidon.

Luonnos: Ohjauksen periaatteet ja edellytykset (2/3)

- Periaate 4: Ohjauksen tulee nojata korkeakoulujen vahvaan ja systemaattiseen osallistumiseen
 - Ohjausmallin on varmistettava, että korkeakoulut osallistuvat ohjaukseen strategisella, taktisen ohjauksen ja operatiivisen tason valmistelun tasolla. Päätöksentekorakenteissa tulee olla korkeakoulujen näkyvä rooli, ja osallistamisen tulee olla systemaattista, ei vapaaehtoiseen panokseen tai yksittäisiin henkilöihin sidottua.
- Periaate 5: Valtio toimii strategisena ohjaajana ja mahdollistajana
 - Valtion tehtävänä on näyttää yhteinen suunta, asettaa tavoitteet ja luoda lainsäädännölliset, taloudelliset ja kansainväliset puitteet, joiden sisällä korkeakoulut voivat toimia johdonmukaisesti. Valtion tulee varmistaa, että ohjaus ja rahoitus tukevat koko sektoria koskevaa yhteistä etua, EU-yhteensopivuutta sekä pitkän aikavälin kehittämistä, samalla kun korkeakouluilla säilyy asiantuntijarooli ja autonomia palvelujen sisällöllisessä toteutuksessa.

Luonnos: Ohjauksen periaatteet ja edellytykset (3/3)

- Periaate 6: Ohjauksen tukena tulee olla pysyvä, riittävästi resursoitu koordinaatio sekä yhteinen ja läpinäkyvä tilannekuva sektorin palveluista ja kehityksestä
 - Ohjausmallin on perustuttava pysyvään ja riittävästi resursoituun koordinaatioon, joka kykenee tukemaan pitkäjänteistä kehittämistä.
- Periaate 7: Ohjauksen tulee olla vaiheittaista ja arvioitavaa
 - Ohjausmallin on mahdollistettava portaittainen eteneminen ja rakenteiden kehittäminen. Mallin toimivuutta on arvioitava säännöllisesti (esim. 3–5 vuoden välein), ja arviointien pohjalta on voitava tarkentaa työnjakoa, rakenteita ja priorisointeja.

Luonnos: Ohjauksen keskeiset kokonaisuudet

- Kansallisten digitaalisten palvelujen ja järjestelmien strateginen ohjaus (ml. kaikkia koulutusasteita palvelevat ratkaisut)
- Yhteisten investointien ja kehityshankkeiden kansallinen koordinointi
- Yhteentoimivuuden, arkkitehtuuriperiaatteiden ja tietomallien kansallinen ohjaus
- Digitalisaatioon liittyvän sääntely ja sen yhtenäinen toimeenpano
- Korkeakoulusektorin yhteisen näkemyksen muodostaminen kansallisella ja EU-tasolla
- Roolien, vastuiden ja ohjausrakenteiden selkeä kansallinen määrittely
- Digitaalisen transformaation vaatimien kyvykkyyksien muodostaminen
- ...

Mitkä periaatteet tärkeimpiä kokonaisuuden ohjauksen kannalta?

Mitkä kokonaisuudet ovat keskeisimmät?