



# TAIMI – Tahdikkaan implementoinnin malli

Työpaja | ProDigital Summit 11.11.2025



# 11.11.2025 TAIMI-työpaja

## Aikataulu:

- 13.00-13.15 Työpajan sisältö ja tavoite
- 13.15-14.00 TAIMI-mallin periaatteet ja olemus
- 14.00-14.45 TAIMI-mallin keinovalikoima
- 14.45-15.00 Palaute ja yhteenveto

Työpajassa kerättyä tietoa ja ideoita hyödynnetään ProDigial-tutkimushankkeessa tutkimusdatana. Tietoa kerätään Menti-sovelluksen avulla. Henkilötietoja työpajan osallistujista ei kerätä ja vastaaminen on anonyymiä.

## Työpajan tavoitteet:

- Osallistujille tietoa TAIMI-malli-tutkimuksen tilanteesta ja tulosten hyödyntämismahdollisuuksista
- Käydään läpi vaikuttavan implementoinnin periaatteet ja TAIMI-mallin olemus
- Tutustutaan TAIMI-mallin keinovalikoimaan
- Jaetaan ajatuksia ja ideoita osallistujien kesken sekä tutkijoiden kanssa.



# Keskustele vieruskaverin kanssa.

Millä keinoin sinut on yritetty saada ottamaan käyttöön uusia toimintatapoja, ohjeita ja työkaluja?

Mene osoitteeseen [menti.com](https://www.menti.com) | ja käytä koodia 2637 6595

# Mistä kyse?

ProDigitalissa on muodostettu infra-alan tuottavuuden parantamiseen tähtääviä toimintamalleja. Myös alan organisaatiot tekevät osaltaan kehitystyötä ja laativat uusia ratkaisumalleja. **Uusien teknologioiden ja toimintamallien käyttöönotto on kuitenkin usein hidasta, puutteellista ja sattumanvaraistakin.**

→ Tutkimuksessa on kehitetty TAIMI-malli, joka yhdistää **implementointitieteen ja tahtituotannon periaatteita jalkautuksen vauhdittamiseen**

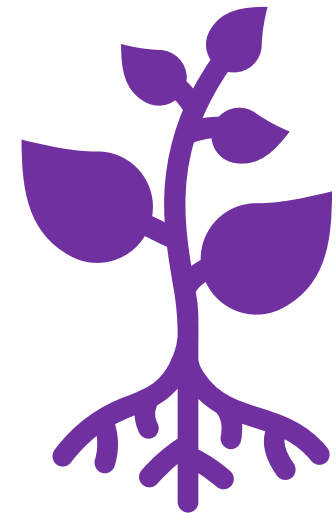
## Esimerkkejä mahdollisista soveltamiskohteista:

- Strategian vaikuttava jalkautus
- Uusien teknologioiden ja sovellusten käyttöönotto
- Uusien toimintamallien, ohjeiden, käsitteiden käytäntöön vienti
- Liiketoiminnan kehittäminen ja prosessien sujuvuuden parantaminen

Tampereen yliopisto

RAMBOLL

A-INSINÖÖRIT



**TAIMI** = **TA**hdikkaan **I**mplementoinnin **M**alli **I**nnovaatioille  
*TAkt and Implementation Model for Innovations*

# Tahdikkaan implementoinnin malli (TAIMI)

## Tutkimusryhmä

**Kaisu Laitinen**

Tampereen yliopisto & Ramboll



**Kalle Vaismaa**

Tampereen yliopisto



**Maiju Örmä**

Tampereen yliopisto & Ramboll



**Joonas Lehtovaara**

A-Insinöörit





# Missä TAIMI-mallia on hyödynnetty ja testattu?

- *TAIMI-tutkimuksen osallistujaorganisaatioiden implementointihankkeet: Jyväskylä, Helsinki, Vantaa, Väylävirasto*
- *Väyläviraston ”TAIMI-mallin hyödyntäminen sanastojen jalkautuksessa” -t&k-projekti 2024-2025*
- *Ympäristöministeriön ”Rakennetun ympäristön tiedon yhteentoimivuustyön tulosten käyttöönotto” -projekti 2025*
- **Ramboll Finland:**
  - *Projektimalli ydinprosessiksi –kehityshanke*
  - *Resurssien hallinnan yhteisten käytäntöjen implementointi Suomen Transportissa*

**Työstöosuus 1: Mitä lähdetään tekemään ja millä resursseilla?** 13.00-13.45

**TAVOITTEET JA IMPLEMENTOINNIN TARKOITUS**

Perustiedot ja tavoitteet

**KARTOITUS:** Lähtökohdat ja Kuvauks lähtökohdista

Tunnistetaan implementoinnin lähtökohdat ja muutostarpeet sekä ensimmäisenä mukaan otettava kohderyhmä. Sevitetään kohderyhmän nykytilanne, jotta muutospöytä pysyytään räätälöimään lähtökohdittain sopivaksi.

**VALMISTELU:** Käyttöönottolain ja toimenpiteiden määrittely

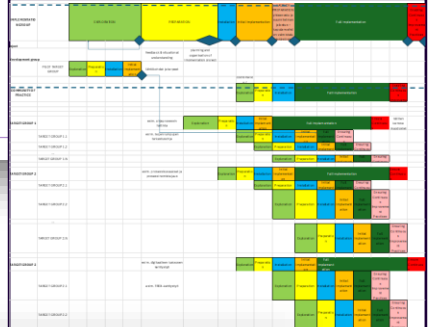
Kirkaistetaan ensimmäisen implementoinnin kohderyhmä ja toteutusolosuhteet sekä sovitetaan konkreettiset toimenpiteet, joiden avulla implementointia lähdetään tekemään

**ASETTAMINEN:** Käyttöönotto ensimmäisessä kohderyhmässä

Viestitään ja sovitetaan kohderyhmän kanssa miten ensimmäinen käyttöönotto toteutetaan. Aloitetaan varsinainen käyttöönotto.

**ALLUSTAVA KÄYTTÖÖNOTTO:** Käyttöönotto ensimmäisessä kohderyhmässä

Toteutetaan sovitut toimenpiteet ensimmäisen kohderyhmän kanssa. Seurataan etenemistä ja kootaan esiinneet ongelmat ja parannustarpeet.



**Miten käyttöönotto tapahtuu?**

**LET IT HAPPEN**

Tiedon jakaminen ja käytettävyyden varmistaminen (Sisältöjen julkaisu)

**HELP IT HAPPEN**

Ymmärryksen muodostaminen (viestintä, ohjeet, koulutukset)

**MAKE IT HAPPEN**

Muutoksen aikaansaaminen (arkityöhön jalkautuminen, kyvykkyyksien parantaminen)

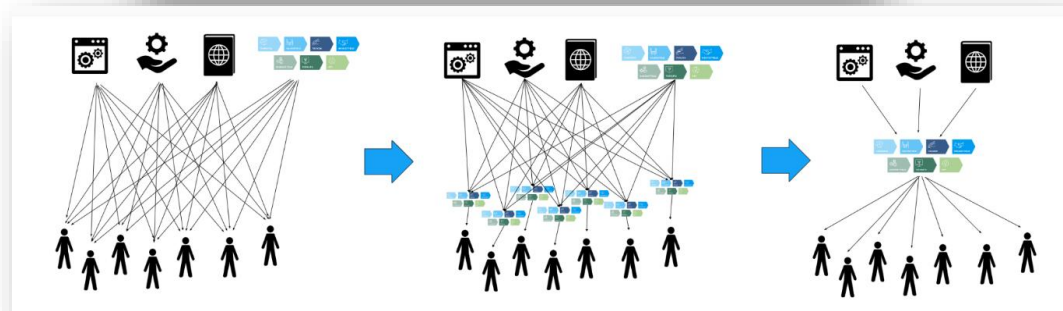
Apurassit: sanastot, koodistot ja tietomallit on jaettu, fyysistä ja käytännöllistä (Yhteentoimivuuskeskustalla)

Käyttöönottoajasta tiedotetaan aneistojen olemassa olon sekä ymmärtää, mikä osat sanastoista, koodistoista ja tietomalleista ovat hänelle keskeisiä ja miten niitä tulisi käyttää.

Käyttöönottajalla on sekkä ja varmistettu käyttäjät, joilla apurassit on saatavilla, koodistoja ja tietomalleja sovelletaan omassa arkiytössä.



15.10.2025 23



# 11.11.2025 TAIMI-työpaja

## Aikataulu:

13.00-13.15 Työpajan sisältö ja tavoite

**13.15-14.00 TAIMI-mallin periaatteet ja olemus**

14.00-14.45 TAIMI-mallin keinovalikoima

14.45-15.00 Palaute ja yhteenveto

## Työpajan tavoitteet:

- Yhteinen tilannetieto TAIMI-malli-tutkimuksen tilanteesta ja mahdollisuuksista
- Käydään läpi vaikuttavan implementoinnin periaatteet ja TAIMI-mallin olemus
- Tutustutaan TAIMI-mallin keinovalikoimaan
- Jaetaan ajatuksia ja ideoita osallistujien kesken sekä tutkijoiden kanssa.



# Teoreettinen tausta: Implementointitiede ja tahtituotanto

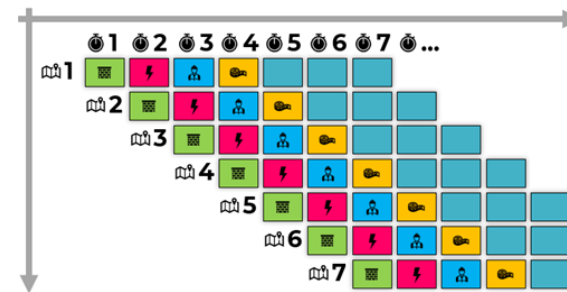
## IMPLEMENTOINTITIEDE:

- Labraolosuhteet  
→ Todellinen työympäristö
- Toimijoiden osallistaminen
- Toiminnan muutoksen aikaansaamisen keinot



## TAHTITUOTANTO:

- Projektin läpiviennin vaiheistus kohderyhmittäin
- Huolellinen valmistelu, tahditettu ohjaus
- Läpinäkyvyys ja palautesykli



Kuva: RIL tahtiopas



# Miten toimintakulttuuri muuttuu TAIMI-mallin avulla?

## PERINTEINEN TOIMINTATAPA



Käyttöönotto suunnitellaan vasta ratkaisun kehittämisen jälkeen omana vaiheenaan



1 yhteinen käyttöönotto koko kohderyhmälle



Kehitysryhmä suunnittelee käyttöönoton toimet



Kaikille samat jalkautustoimet, tyypillisesti käyttöönotto erillään käytännön työstä (esim. massaviestintä, koulutus ja tuki)



Seuranta ja palaute yleisellä tasolla → ratkaisun muokkaaminen isompina kehityspaketteina



Vakiinnuttaminen ja vaikuttavuus jäävät hyvin kevyelle tai jopa täysin vaille huomiota

## TAIMI-MALLIN MUKAINEN TOIMINTATAPA

Käyttöönotto suunnitellaan ja valmistellaan osana ratkaisun kehittämistä

Kohderyhmittäin jaoteltu ja vaiheittain etenevä käyttöönotto

Kohderyhmä osallistetaan suunnittelemaan ja vastuutetaan toteuttamaan käyttöönoton toimet, kehittäjäorganisaatio tukee

Kunkin kohderyhmän käytännön työhön (työketju) ja lähtökohtiin (implementointikyvykkyyteen) sovitettujen toimien → käyttöönotto viedään arjen toiminnan yhteyteen

Testaus käytännön työn yhteydessä ennen skaalausta  
→ Seuranta ja palaute kohderyhmäkohtaisesti  
→ Iterointi ennen skaalausta

Varmistetaan vakiinnuttaminen ja vaikuttavuus kyvykkyyden tasojen tarkastelun avulla  
→ tekemisen kuvaus ja käytäntöjen varmistaminen



# TAIMI-mallin keskeisiä periaatteita



Pieni eräkoko, kohderyhmien tunnistaminen  
Kohdennetut toimet ja virtaustehokkuus



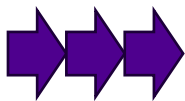
Muutoskyvykkyyden tunnistaminen  
Työnohjaus-, reflektio- ja parannuskäytännöt



Joustava keinovalikoiman käyttäminen lähtökohtiin sovittaen  
Tiedon saatavuus, ymmärryksen muodostaminen, muutoksen aikaansaaminen (kohderyhmä osallistaminen ja aktivointi)



Kytkeytyminen arjen tarttumapisteisiin  
Ohjattu tulkinta ja soveltaminen, luonteva omaksuminen



Vaiheittainen eteneminen;  
Käytännön testaus ja parannukset ennen laajempaa skaalausta

# Minkä asioiden pitää muuttua toimintakulttuurissa? Miten muutosta voidaan lähteä toteuttamaan?

- Korjataan oletus: asia on viety käytäntöön, kun se on viestitty.  
→ Järjestetään viestimisen ja koulutuksen lisäksi arkeen jalkautuvaa muutostukea.
- Lakataan menemästä helppoon ”muutosvastarinta”-syyttelyyn  
→ Kuullaan ja kuunnellaan kohderyhmien ja ihmisten tarpeita reaaliarjen olosuhteissa
- Parannetaan organisaatiotason muutoskyvykkyyttä.  
→ Panostetaan implementointiosaamisen kasvattamiseen.
- Otetaan haltuun henkilöriippuvaisuuden riski ja haaste.  
→ Järjestetään (itsellemme ja alaisillemme) tukea muutoshankkeiden läpiviennin suunnitteluun ja toteuttamiseen. Sparrailut, vertaisryhmät, asianomistaja-toiminta
- Vähennetään uusien monimutkaisuutta lisäävien vaatimusten ja työkalujen keksimistä  
→ Hahmotetaan arjen kulku ja järjestetään uudistukset käytännön työhön kytkeytyen



# 11.11.2025 TAIMI-työpaja

## Aikataulu:

13.00-13.15 Työpajan sisältö ja tavoite

13.15-14.00 TAIMI-mallin periaatteet ja olemus

**14.00-14.45 TAIMI-mallin keinovalikoima**

14.45-15.00 Palaute ja yhteenveto

## Työpajan tavoitteet:

- Yhteinen tilannetieto TAIMI-malli-tutkimuksen tilanteesta ja mahdollisuuksista
- Käydään läpi vaikuttavan implementoinnin periaatteet ja TAIMI-mallin olemus
- Tutustutaan TAIMI-mallin keinovalikoimaan
- Jaetaan ajatuksia ja ideoita osallistujien kesken sekä tutkijoiden kanssa.



# TAIMI-malliin liittyvät materiaalit ja työkalut

*ProDigial-tutkimusraportti*



Kuvaus mallin tasoista,  
vaiheista ja elementeistä



*Kuinka päästä alkuun?*  
-ohje



Kysymyslista  
implementointisuunnitelman  
laatimisen tueksi



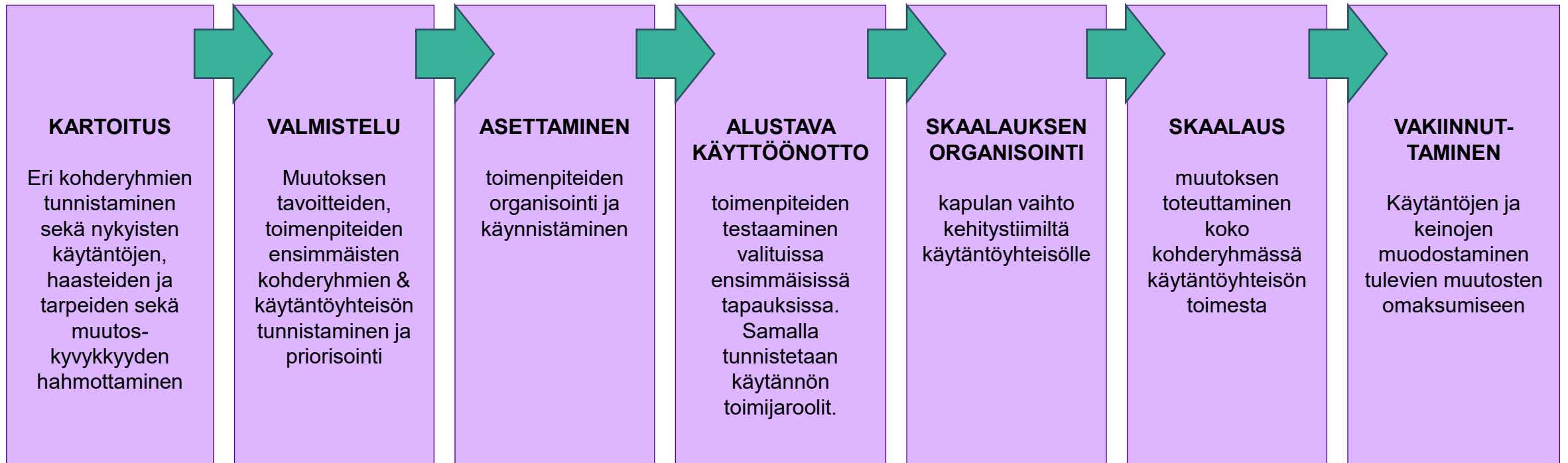
Implementointikyvykkyuden  
arviointikehikot



Esimerkkivalikoima  
vaikuttavan  
implementoinnin keinoista



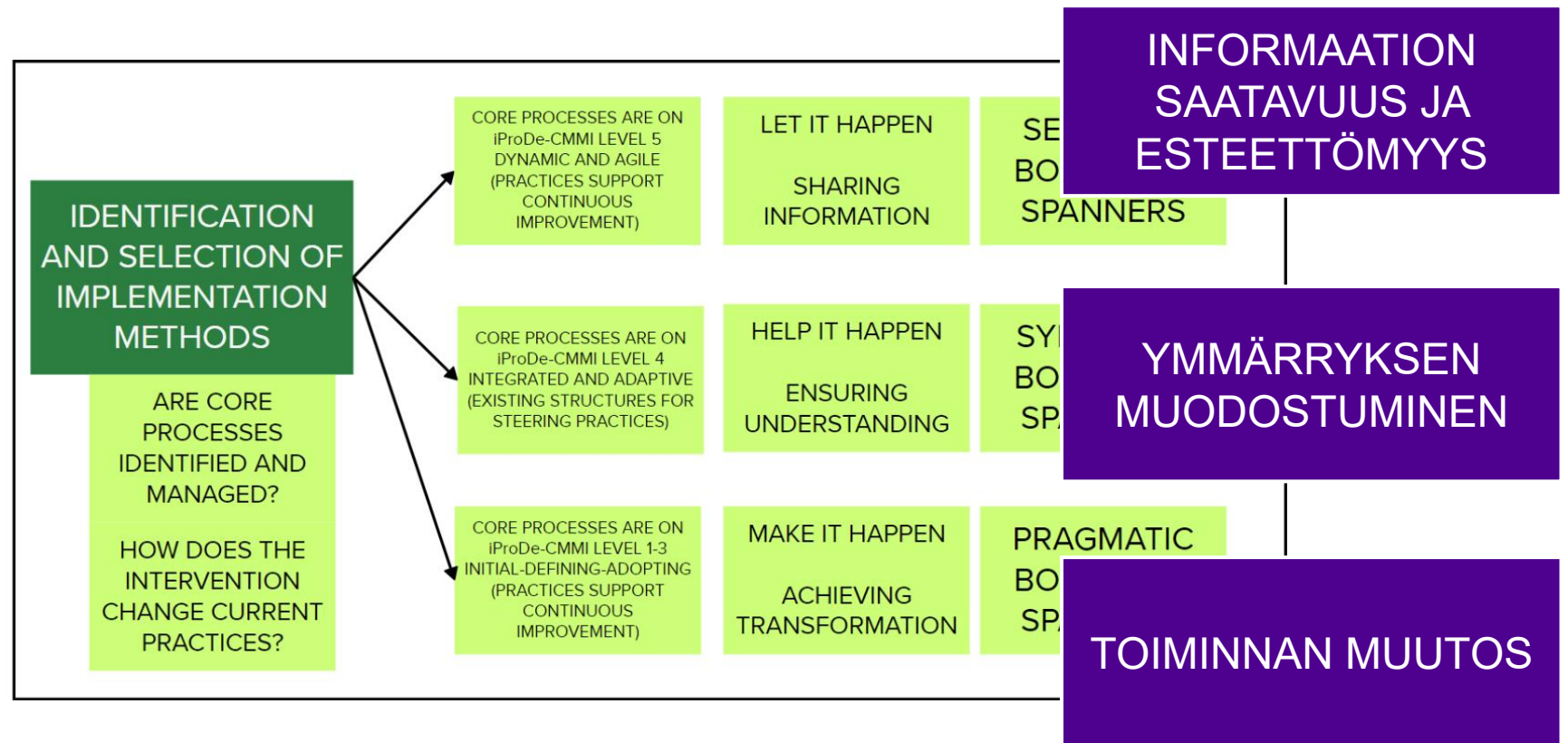
# Vaikuttavan käyttöönoton (implementoinnin) ketju



# Syvennetään kyvykkyyden kypsyyssarviota ja implementoinnin keinovalikoimaa

**A) Kohderyhmän nykytilanteen kypsyyssarvio:**  
 → mikä on kohderyhmän valmius omaksua muutoksia?

**B) Toteutustavan valinta:**  
 → miten suuresta muutoksesta on kyse toiminnan kannalta  
 → mitä keinoja muutoksen aikaansaaminen edellyttää



# Kohderyhmän nykytilanteen arviointi: Muutosten omaksumisen kyvykkyyksien kypsyystaso

Kypsyystaso	Miten ilmenee?	Mitä indikoi muutoskyvykkydestä?
Taso 1: alustava	Toiminta, roolit, teknologia ym. voivat olla tietyssä ryhmässä vakiintuneita, mutta niitä ei ole kuvattu ja esim. perehdyttäminen tai jakaminen uusille/ulkopuolisille on haastavaa.	Asioiden implementointi on työlästä ja muutosten pysyvyys epävarmaa.
Taso 2: määrittelevä	Haluttuja toimintatapoja sovitaan ja kuvataan. Käytännön toiminta poikkeavaa osin tai merkittävästi kuvatusta.	Muutoksia pystytään tekemään ohjeellisella tasolla, mutta niiden valuminen käytäntöön ja halutunlainen soveltaminen on epävarmaa ja satunnaista.
Taso 3: omaksuva	Käytännön toiminta vastaa sovittuja ja kuvattuja toimintatapoja. Toimintatavat saattavat tuntua enemmän rasittavilta ja jäykiltä kuin toimintaa tukevilta.	Muutoksia pystytään tuomaan toimintaan erillisten ja erikseen ohjelmoitujen ponnistusten kautta ja muutokset tulevat usein yksittäisinä syötteinä (ei-koordinoituna).
Taso 4: integroiva ja adaptiivinen	Määriteltyjen toimintatapojen ja käytännön työn haasteita tunnistetaan ja ratkotaan systemaattisesti. Toimintatapoja päivitetään ilmenneiden kehitystarpeiden perusteella. Sisäisiä ja ulkoisia tarpeita pystytään sovittamaan joustavasti yhteen.	Uudistuksia pystytään tuomaan toimintaan vakiodun työn suunnittelun ja ohjauksen käytäntöjen kautta selkeinä ja koordinoituna kokonaisuuksina.
Taso 5: dynaaminen ja ketterä	Jatkuva parantaminen on luonnollinen osa toimintaa ja luo pohjan innovaatioille ja toiminnan proaktiiviselle kehittämiselle.	Uudistuksia pystytään tuomaan toimintaan hallitusti ja jopa parantaen niiden vaikuttavuutta.

# Sanasto- prosessin kypsyys- /kyvykkyys- arvio

## Organisaatiotaso

	1	2	3	4	5
<b>2.1 Visio ja ylätason tavoitteet</b> •Tavoitteiden asettaminen ja priorisointi •Vaiheistaminen ja välitavoitteet, muutospaketin hallinta •Kytkeä strategiaan			★		
<b>2.2 Tilanne</b> •lähtötiedot, •epävarmuus •kypsyystasot •realismi ja tunnistaminen	★				
<b>2.3 Päätökset</b> •Päätöksenteon •Päätöksenteon •Joustavuus	★				
<b>2.4 Ohjaukset</b> •Roolit ja omat •Implementointi •Ennalta määrätty •Muutoksen keinovalikoiman määrittely ja resursointi		★			
<b>2.5 Jatkuva parantamisen kyvykkyysien kasvattaminen</b> •Ennalta määritellyt tarkastelupisteet, implementointikokonaisuuden reflektointikäytännöt •Oppien kerääminen ja käsittely tulevan toiminnan kehittämisen näkökulmasta (act, actionable needs) •Kyvykkyyskehittämisen arviointi ja edistäminen •Implementointikoulutukset, perehdytykset, valmennus •Implementoinnin tuki- ja ohjemateriaalin saatavuus, käytettävyyttä ja löydettävyyttä	★				

Organisaatiotason  
nykytilanteen arviointi  
– taso 1  
→ Muutostuki ja  
muutoksen pysyvyys



## Sanastojärjestelmän hallinta ja sanastojen jalkautus

	1	2	3	4	5
<b>3.1 Toimintaohjelma / työsuunnitelma muutoksen läpivientiin</b> •portfolion tai projektin vision, päämäärän ja tavoitteiden asettaminen •ylätason työsuunnitelman •aikataulu ja vastualueiden •kohderyhmien •riskien ja mahdollisten •etenemisen seuranta	★				
<b>3.2 Resurssit</b> •henkilöt, aika, •toimintavaltuus •teknologia, tiedot, •tieto, ml. verkko- •aineistot, materiaali	★				
<b>3.3 Tarvittavat</b> •Implementointi •Substanssiryhmät •Verkosto-osat	★		★		
<b>3.4 Viestintä</b> •Viestintäsuunnitelma •Viestinnän ja viestintä- •sidosryhmät	★				
<b>3.5 Jatkuva parantaminen</b> •Ennalta määrätty •Oppien kerääminen •Kyvykkyyskehittämisen arviointi ja edistäminen •Implementointikoulutukset, perehdytykset, valmennus	★				

Implementointi-portfolion ja  
implementointiohjelman  
nykytilanteen arviointi  
– tasot 1.5 ja 2  
→ Implementoinnin  
toteuttamisen selkeys  
ja tehokkuus

## Sanastoprojektin läpivienti

	1	2	3	4	5
<b>1.1 Käytännön tehtäväketjun kuvaus:</b> <b>ONKO OLEMASSA SANASTOPROJEKTIN PROJEKTISUUNNITELMA TAI PROSESSIKUVAUS?</b> • syötteet/ • prosessi/ • tuotokset  • vakioasiat • pullonkaulat • Pakkopisteet				★	
<b>1.2 Yhteistyö</b> <b>ONKO YHTEISTYÖ</b> • ohjaus ja • toimijarot • yhteistyö				★	
<b>1.3 Rajapinnat</b> <b>MITEN PROJEKTI</b> • Sidosryhmät • määräävä • ulkoapäin		★		★	
<b>1.4 Teknologiat</b> <b>MITEN TEKNOLOGIA</b> • Työn pohja • Työn toteuttamiseen teknologia (prosessi) • Työn tuotosten dokumentointi / jakaminen (tuotokset)		★		★	★

Kohderyhmän nykytilanteen  
arviointi  
– taso 3  
→ Työn ohjauksen ja  
muutosten omaksumisen  
lähtökohdat, toiminnan  
tuottavuus



# Vaikuttavien keinojen valikoima



**TIEDONKANTAJAT**  
(tietojärjestelmät, dokumentit, ...)



**PROSESSIT JA RUTIINIT**  
(kokous, yhteistyöverkosto, ...)



**RAKENTAVA KESKUSTELU**  
(osallistaminen, avoimuus, ...)



**IHMISROOLIT SILLANRAKENTAJINA**  
(fasilitaattori, valmentaja, koordinaattori)



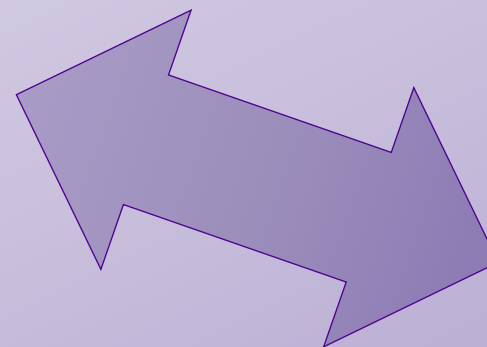
**TIEDON JAKAMINEN JA SAATAVUUS**  
(syntaktiset keinot)

**YDINPROSESSIT MÄÄRITELTYJÄ JA ILMENEVÄT KÄYTÄNNÖSSÄ KUVATUNLAISINA**

**TYÖN OHJAUS KETTERÄÄ**

**TARVE TIEDOLLE SELKEÄ JA SISÄLTÖ YMMÄRRETÄÄN YLEISESTI SAMALLA TAVALLA**

**TIETOLÄHTEET TUNNETAAN JA NIITÄ HYÖDYNNETÄÄN HALLITUSTI (MUKAAN LUKIEN MUUTOKSET JA VERSIOT)**



**KÄYTÄNNÖN TYÖN TOTEUTTAMISTAPA HENKILO- JA TAPAUSRIIPPUVAISTA**

**TIETO MONITULKINTAISTA**

**PALAUTEKANAVAT PUUTTEELLISIA, OHJEIDEN KÄYTTÖÖNOTON SEURANTAKÄYTÄNTÖJÄ EI OLE**

**ROOLIT JA VASTUUT EPÄSELVIÄ TAI NIMEÄMÄTTÖMIÄ**



**YMMÄRRYKSEN VARMISTAMINEN**  
(semanttiset keinot)



**HALUTUN TOIMINNAN AIKAANSAAMINEN**  
(pragmaattiset keinot)

# Kuinka päästä alkuun?

Implementointimallin implementoinnissa ja käyttöönotossa pätee samat periaatteet kuin muutenkin implementoinnissa:

- Kun tarvitaan ymmärryksen muodostumista ja toimintatapojen muutosta, vaaditaan tueksi henkilörooleja ja mentaalisten mallien kehittämistä  
→ TAIMI-malli-osaaja/agentti tueksi
- Mikäli on jo kokemusta implementoinnista ja kaipaa tukimateriaalia, voi tutustua ja hyödyntää TAIMI-tutkimuksen esitys- ja tutkimusraporttimateriaalia
- Vertaistoiminta on antoisaksi ja toimivaksi koettu toimintatapa!

# 11.11.2025 TAIMI-työpaja

## Aikataulu:

13.00-13.15 Työpajan sisältö ja tavoite

13.15-14.00 TAIMI-mallin periaatteet ja olemus

14.00-14.45 TAIMI-mallin keinovalikoima

**14.45-15.00 Palaute ja yhteenveto**

Mene osoitteeseen [menti.com](https://www.menti.com) | ja käytä koodia 2637 6595

## Työpajan tavoitteet:

- Yhteinen tilannetieto TAIMI-malli-tutkimuksen tilanteesta ja mahdollisuuksista
- Käydään läpi vaikuttavan implementoinnin periaatteet ja TAIMI-mallin olemus
- Tutustutaan TAIMI-mallin keinovalikoimaan
- Jaetaan ajatuksia ja ideoita osallistujien kesken sekä tutkijoiden kanssa.

