



Työsuojelurahasto
Arbetskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

**Asiakasymmärrys kehittämistyön kärkenä –
palvelutoiminnan asiakaslähtöisen toimintamallin
kehittäminen kokonaisvaltaisesti digitaalisuutta
hyödyntäen Viola-kotiyhdistyksen uudistetun strategian
toteuttamiseksi**

Loppuraportti

30.9.2017





TIIVISTELMÄ

Viola-kotiyhdistys ry toimii Tampereella Tampellan kaupunginosassa. Alueella asuu lähes 500 ikäihmistä. Yhdistyksen palveluvalikoima ikäihmisille on laaja: asumispalvelut, päiväkeskustoiminta, Viola-ravintolan ateriapalvelut sekä liikunta- ja kulttuuritarjonta. Palvelutoiminnassa yhdistyvät noin 80 ammattilaisen ja kymmenien vapaaehtoisten työpanos.

Vuonna 2015 yhdistys uudisti strategiaansa vastaamaan tuleviin muutoksiin sote-palvelujärjestelmässä. Yhdistyksen johto linjasi asiakaslähtöisyyden entistä vahvemmin palvelutoiminnan keskiöön.

Toteutettiin parin vuoden hanke, jossa kehitettiin asiakaslähtöisyyttä. Yhteistoiminnallisessa kehittämisessä yhdistettiin sosiaalipalvelualalla epätyypillisiä oppeja: asiakasymmärryksen kehittäminen tietojohtamisen näkökulmasta + markkinoinnin asiakastyövälineiden hyödyntämällä + yhteistoiminnassa ammatillisen henkilökunnan kanssa + digitaalisuutta hyödyntäen.



Sisällysluettelo

1.	Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseksi	4
2.	Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys hakijalle ja soveltajille	5
2.1	Hankkeen tavoitteet	6
2.2	Hankkeen merkitys hakijalle	6
2.3	Hankkeen merkitys soveltajalle	7
3.	Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija	7
3.1	Ulkopuolinen asiantuntija	8
4.	Hankkeen toteuttaminen ja eteneminen	9
5.	Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset	11
6.	Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet	134
7.	Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä	145
7.1	Yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä	155
8.	Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot	166



1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseksi

Viola-kotiyhdistys ry toimii Tampereella Tampellan kaupunginosassa. Alueella asuu lähes 500 ikäihmistä ja heistä satakunta on Violan palveluiden käyttäjiä. Toimintaympäristössään yhdistyksellä on hyvä maine ja se tunnetaan hyvin ikäihmisten palveluiden edelläkävijänä. Viola tarjoaa asumisen palveluita sekä terveydenhuollon ja sosiaalisen elämän aktiviteetteja tuottaen turvallisen ja viihtyisän elinympäristön kaupunginosan ikäihmisille. Liikunta, kulttuuri ja yhteinen tekeminen ovat päivittäisiä tapahtumia korttelialueella. Arjen palvelutoiminnassa yhdistyvät noin 80 ammattilaisen ja kymmenien vapaaehtoisten työpanos. Lisätietoa www.viola-koti.fi.

Vuonna 2015 yhdistys uusi strategiaansa vastaamaan tuleviin muutoksiin sote-palvelujärjestelmässä. Sosiaalipalveluiden hintakilpailun koveneminen yhdistyneenä palveluiden laatuvaatimusten muutoksiin haastavat erityisesti Viola-kotiyhdistyksen kokoluokan palvelutuottajat. Uudistuksessa yhdistyksen johto linjasi asiakaslähtöisyyden entistä vahvemmin palvelutoiminnan keskiöön.

Toimiva johto totesi, että asiakaslähtöisyyden lisääminen yhdistyksen palveluiden suunnittelussa ja tuottamisessa tulee muuttamaan pidemmällä tähtäimellä asiakkuuksien johtamista, työnjakoja, työtehtävien asiakasvastuita ja asiakkaiden roolia palveluiden yhteistuottajina.

Johto näki, että palvelumallin kehittäminen asiakaslähtöisemmäksi on mahdollisuus tiivistää johdon ja henkilöstön yhteistyötä ja parantaa työhyvinvointia, kun työn sujuvuutta parannetaan ja asiakastyytyväisyys pysyy hyvänä. Asiakaslähtöisyyden paraneminen nähtiin edellytyksenä uusien palveluiden kehittämiselle ja henkilöstön osaamisen kohdentumiselle ammatillisesti mielekkäisiin ja järkeviin sekä samalla asiakasarvoa lisääviin kohteisiin.

Viola-kotiyhdistys päätti tavoitella merkittävää asiakasosaamisen lisääntymistä koko organisaatiossa. Kehitettävää nähtiin asiakastietopohjassa ja asiakastietojen jalostamisessa asiakastietämykseksi. Haluttiin uusia työtapoja, joilla kaikki henkilöstöryhmät pystyvät hyödyntämään asiakastietämystä arjen työtehtävissä – niin asiakaspalvelu- kuin johtamistyössä. Asiakaslähtöisyyden parantamiseen haluttiin kytkeä digitaalisuuden hyödyntäminen, mutta lähtötilanteessa tämä maailma oli vieras ja sen termistö tai ratkaisujen merkitys eri työnsisältöihin ei ollut avautunut keskusteluissa yksittäisten toimittajien kanssa.

Violassa on pitkä perinne kehittämistyöstä yhdessä henkilöstön kanssa ja henkilöstön kesken, joten yhteistoiminnallinen kehittäminen oli luonteva valinta.



2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys hakijalle ja soveltajille

Työsuojelurahaston osarahoittama tietojohtamisen ja asiakasymmärryksen -kehittämishanke käynnistettiin syksyllä 2015 ja se päättyi syyskuussa 2017. Hankkeeseen osallistui koko Violakotiyhdistyksen henkilökunta. Kehittämistyössä hyödynnettiin tietojohtamisen, asiakassuhdemarkkinoinnin ja palvelujohtamisen oppeja ja menetelmiä.

Hankkeessa kehitettiin palvelutoiminnan asiakaslähtöistä toimintamallia strategian toteuttamiseksi. Konkreettisesti yhtenäistettiin kolmen yksikön toimintatapoja luomalla yhtenäisiä työkäytäntöjä, selkeytettiin organisointia, määriteltiin uusia vastuurooleja, uudistettiin työnkuvia, tuotiin toiminnallisia työvälineitä koko henkilökunnalle ja digitaalisuus osaksi hallinto- ja asiakastyötä kiinnittäen erityistä huomiota tiedon merkitykseen ja hyödynnettävyyteen palvelutoiminnassa.

Kehittäminen suunniteltiin toteutettavaksi yhteistoiminnallisesti kuudessa vaiheessa: löytäminen, unelmointi, rakentaminen (A, B, C) ja soveltaminen. Puolen vuoden jälkeen oli selvää, että vaiheet tulevat toteutumaan enemmän limittäin kuin alkuperäisessä suunnitelmassa ennakoimme. Siihen oli syynä päätös odottaa tarvittaessa yksittäisen kehittämistyöskentelyn tulosta ennen sen vaikutuspiiriin kuuluvaan toimenpiteeseen etenemistä, että ylimääräiseltä tai jopa turhulta toiminnalta vältytään. Päätös osoittautui onnistuneeksi, vaikkakin toimenpiteiden koordinointi tuntui toisinaan työläältä. Päätöksen seurauksena syntyi syvä kokemus siitä, että vähänkin suuremmassa organisaatiossa kehittäminen on lähtökohtaisesti eritahtista: yksiköt, tiimit ja yksilöt tulevat kehittämiseen mukaan omista lähtökohdistaan ja uuden ymmärtämisen, sisäistämisen ja toiminnaksi muuttaminen vie kullekin tilanteelle ominaisen ajan.

Kehittämisaikaa käytettiin niin henkilöstöryhmien kanssa asiakaslähtöisyyden tulevaisuuden tilan kaukokatseluun (unelmointi) kuin myös konkreettisten pullonkaulojen perusteelliseen ymmärtämiseen (löytäminen). Faktapohjalta syntyi laaja yhteisymmärrys kehittämiskohteista ja niissä toteutetuista toimenpiteistä. Tartuttiin asioihin, joiden toimimattomuus oli itse asiassa havaittu eri puolilla organisaatiota, mutta havaintoja ei oltu tuotu yhteen ja käsitelty porukalla (rakentaminen A, B ja C). Asukkaiden kanssa lisättiin vuorovaikutusta kuukausikokoontumisilla toisten yksikköjen mallin mukaan. Avaintemoja olivat kuunteleminen, kuuleminen, ymmärtäminen ja faktojen hyväksyminen.

Henkilöstöstä tuli esiin tarve saada tavallista enemmän ohjausta ja linjauksia esimiehiltä ja johdolta. Violan henkilökunta on poikkeuksellisen kokenut uuden kehittämisessä. Tämä ilmeni varsinkin unelmointi-vaiheessa. Siihen on ollut tarjolla tilaa ja työaika. Kehittämisosaamisen pullonkaula löytyi kokeilujen jatkojalostamisesta arkitoimintaan (rakentamisen vaiheet ja soveltaminen). Huomattiin esimerkiksi, että laajemman toteuttamisen vaatimaa päätöksentekoprosessia ei tunnettu, eikä osattu käyttää. Kehittäjän tutusta roolista piti osata siirtyä viestinviejän ja esittelijän rooliin. Todettiin, että päätöksien hakeminen vaatii harjoittelua.

Faktat ja henkilöstön aktiivisuus tukivat esimiehiä ja johtoa tekemään perusteltuja päätöksiä ja linjauksia asiakaslähtöisyyden lisäämiselle. Henkilöstön sitouttaminen varmistettiin tekemisen kautta. Tässäkin hankkeessa huomattiin, että johto ei voi liikaa toistaa viestiä kehittämisen tarkoituksesta, tavoitteista ja saavutuksista.



2.1 Hankkeen tavoitteet

Asiakasymmärryksen kehittämisen ja asiakaslähtöisen palvelumallin tavoitteena oli

1. luoda jaettu viitekehys asiakaslähtöisyydestä (yhteinen kieli ja käsitteistö),
2. uudistaa toimintatavat asiakastietämyksen
 - a. tunnistamiseen ja jakamiseen,
 - b. kerryttämiseen ja jalostamiseen,
3. sopia tavoista syvähyödyntää asiakastietämystä johtamis-, hallinto- ja asiakastyössä
4. tuoda sähköisiä, toiminnallisia työvälineitä koko henkilökunnan käyttöön ja palveluprosessien sujuvoittamiseen.

Asiakaslähtöistä palvelumallia kehitettiin tietojohtamisen näkökulmasta: tiedon tuottaminen ja jalostaminen jaetun asiakasymmärryksen saavuttamiseksi ja hyödyntämiseksi palvelutoiminnassa. Kehitystyössä huomioitiin työhyvinvoinnin ja muutosjohtamisen näkökulmia. Digitaalisuus tuotiin osaksi hallinto- ja asiakastyötä. Se toimii ajantasaisen tietämyksenhallinnan tukirankana ja tukee koko organisaation hallittavuutta ja tuottavuutta.

2.2 Hankkeen merkitys hakijalle

Viola-kotiyhdistys ry haluaa säilyttää edelläkävijän roolin. Siksi haluttiin yhdistää uudella tavalla kehittämisenäkökulmia sosiaalipalveluissa: asiakasymmärryksen kehittäminen tietojohtamisen näkökulmasta + markkinoinnin asiakastyövälineiden hyödyntämällä + yhteistoiminnassa ammatillisen henkilökunnan kanssa + digitaalisuutta syvähyödyntäen.

Monet sote-alan yritykset ja organisaatiot tavoittelevat tällä hetkellä asiakaslähtöistä toimintamallia, koska toimintaympäristö on muuttumassa pysyvästi itsevalitsevien ja itsemaksavien asiakkaiden lisääntyessä markkinoilla ja palvelut ovat digitalisoitumassa. Sosiaalipalveluiden valinta- ja ostokäyttäytyminen on kuluttajistumassa, kyse on suomalaisen hyvinvointivaltion historiallisesta muutoksesta.

Sosiaalipalveluiden muuttuminen asiakaslähtöisiksi kohdistaa vaatimuksen asiakasymmärryksestä myös asiakastyötä tekeviin sosiaalipalveluammattilaisiin. Sosiaalipalveluissa asiakastyössä voivat työskennellä vain alan ammatillisen koulutuksen saaneet henkilöt, joiden koulutus on keskittynyt hyvinvoinnin edistämiseen ja kuntoutumiseen. Koulutuksessa työn ”ideaaliympäristö” on julkisen hyvinvointijärjestelmän mukainen, liiketaloudellista ainesta on vähän, jos ollenkaan.

Asiakkuuksien analyysi- ja tiedon jalostaminen työkalut ovat syntyneet yritysten markkinoinnin ja myynnin tarpeisiin, eikä niitä juurikaan hyödynnetä sosiaalipalveluissa. Niiden tuominen sosiaalipalveluiden henkilökunnan kanssa tehtävään yhteistoiminnalliseen kehittämiseen sosiaalipalveluissa on mielestämme radikaali avaus.

Kehittämistyössä paneuduttiin aitoon yhteistoiminnalliseen työskentelyyn asiakasoppien yhdistämiseksi sosiaalipalveluiden ammatilliseen ja hyvinvointitietoon ja osaamiseen. Osaamisalueiden yhdistäminen nosti esiin onnistumisten ohella myös ristiriitaisuuksia, joiden käsittely yhdessä synnytti uutta asiakasymmärrystä yksityisiin sosiaalipalveluihin.



2.3 Hankkeen merkitys soveltajalle

Hankkeen merkitys soveltajien asiantuntijapalvelulle syntyi siitä, että hankkeen aikana testattiin asiakastietämyksen hallinnan kokonaisuus sosiaalipalveluiden asiakaspalveluohjaukseen. Kokonaisuuteen liittyy paljon henkilöstön osaamisvaateita ja katkeamattomien asiakastietovirtojen luomista. Digitaalisuudella on olennainen rooli. Kokonaisuus tuottaa sosiaalipalveluorganisaatiolle ennakoivan näkymän asiakkaan palvelutarpeisiin ja palvelutarpeiden muutoksen. Asiakastietämyksen hallinta yhdistää palveluliiketoiminnan asiakasymmärrystä ja hoivan ammatillista osaamista digitaalisen hyödyntäen. Näitä oppeja yhdistävää kokonaisuutta soveltajat eivät ole tässä mitassa kohdanneet pk-organisaatioissa toimialalla, vaikka lukuisat alan yrittäjät ja johtajat ovat tarpeen soveltajille kertoneet.

3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija

Viola-kotiyhdistys pyrki kehittämällä vahvistamaan asiakastietämystä ja -ymmärrystä sekä systematisoimaan tiedon jalostamista ja hyödyntämistä asiakkaan palvelupolkujen eri vaiheissa. Kehittäminen fokusoitui itsemaksaviin ja -valitseviin asiakkaisiin (nykyisiin ja potentiaalisiin), koska sosiaalipalveluissa heidän kysyntänsä ennakoitaan lisääntyvän.

Kehittämistyössä yhdistettiin tietojohtamisen, asiakassuhdemarkkinoinnin ja palveluliiketoiminnan johtamisen oppeja. Tietojohtaminen tarkoitti hankkeessa asiakastietämyksen hyödyntämisen kehittämistä läpi koko organisaation sisältäen asiakastiedon luomisen, jakamisen ja jalostamisen käytäntöjen kehittämisen palvelutoiminnassa ja palvelutoimintaan.

- Hyödyllinen oppi: monikanavaisesta tietotulvasta kannattaa tunnistaa tietovirtoja. Ne syntyvät tapahtumista, toiminnoista ja prosesseista, joilla eksplisiittistä ja hiljaista tietoa siirretään toimijalta toiselle. Tietovirrat muodostavat vuorovaikutusverkostoja, joissa asiakastiedon luominen, tallentaminen ja soveltaminen tapahtuu. (Laihonen, 2014.)

Asiakassuhdemarkkinoinnin opit pitivät kehittämisen kiinni liiketaloudellisesti järkevissä keinoissa, joilla Viola pystyy luomaan ja ylläpitämään kannattavia ja pysyviä asiakassuhteita.

Asiakassuhdemarkkinoinnin opit ohjasivat kehittäjiä ymmärtämään, mitä tietoa itsemaksavista- ja valitsevista asiakkaista on hyödyllistä tuottaa, mitä tietoa organisaation kannattaa viestiä näille asiakkaille ja millaista tietoa asiakkailta on saatavissa/kerättävissä organisaation käyttöön.

- Hyödyllinen oppi: asiakastietojen kokoaminen kannattaa aloittaa asiakaskanta-analyysistä. Yrityksellä on aina enemmän tietoa asiakkaistaan kuin se tietoisesti tietää. (Arantola & Simonen 2009.)

Palveluliiketoimintatutkimuksen rooli kehittämistyössä oli varmistaa kehittämisen kokonaisnäkemys. Palveluliiketoiminnan opit korostavat, että asiakaslähtöisyyttä tulee tarkastella systemaattisesti koko organisaation toteuttamisrakenteena (organisaatiotasot, roolit ja vastuut) ja tavoitteeksi on asetettava asiakkaalle sujuvat prosessit.

- Hyödyllinen oppi: tulos ja kannattavuus tehdään sellaisella peruspalvelutyöllä, johon asiakkaat ovat tyytyväisiä.

Asiakasymmärryksen käyttäminen asiakkuuksien hallintaan edellyttää organisaatioilta kehittyneen tietoteknologian ja tiedonhallinnan hyödyntämistä. Palveluliiketoiminnan moninaisissa asiakaskohtaamisissa syntynyt asiakastieto ei kumuloidu helposti eikä sitä pysty jakamaan ja



levittämään tuottavasti, jos käytössä ei ole sähköisiä työkaluja keräämiseen, jakamiseen ja jalostamiseen.

Sosiaalipalveluyritystä kiinnostavaa asiakastietoa syntyy monissa erilaisissa asiakaskohtaamisissa ja sitä välittyy palvelutoimintaan monikanavaisesti. Digitalisoinnilla haetaan sosiaalipalveluissa ratkaisua juuri tämän monikanavaisen ja monimuotoisen hyvinvointitiedon kerryttämisen ja jalostamisen tarpeeseen.

Palveluiden digitalisoinnin alkuvaiheessa alan palveluliiketoiminnan johtajille haaste on saada kokonaiskuva, mitä ja mistä kaikkialta asiakastietoa on saatavilla, mitä tietoa on olennaista kerätä jaettavaksi ja millä menetelmillä asiakastietoa jalostetaan niin, että siitä on hyötyä palveluliiketoiminnan kehittämisessä ja asiakaspalvelussa. Tarve asiakastiedon hallintaan on siten strateginen ja operatiivinen.

Organisaatiossa palvelutoimintaa ei käytännössä voi kehittää kuin yhteistoiminnallisilla työskentelytavoilla, koska palveluliiketoiminta toteutuu monimuotoisten vuorovaikutustilanteiden kautta ja avulla. Ilman henkilöstöä ei ole palvelua: henkilöstö on aito avainresurssi ja henkilöstön sitoutuminen oman työnsä kehittämiseen on väylä palveluliiketoiminnan muuttamiseen asiakaslähtöisemmäksi. Palveluliiketoiminnan kehittäminen on aina työtapojen ja työasenteiden kehittämistä läpi organisaation.

Kokemus osoittaa, että palveluliiketoiminnassa korostunut asiakaspalvelukulttuuri ei ole kovin tuttu sosiaalipalveluissa. Sen sijaan alan organisaatioissa on elinvoimainen hoivan ja hoidon kulttuuri, jota alan vahvat ammattiryhmät kehittävät ja pitävät yllä: asiakastyötä tehdään ammattiryhmien suositteluilla tavoilla ja menetelmillä. Lisäksi sosiaalipalveluiden tuottamista myös yksityisissä organisaatioissa ohjaa monimutkainen normien kudos, joka ohjaa ammatillista toimintaa, asiakkaiden odotuksia ja vaatimuksia sekä liiketoiminnan järjestämistä ja johtamista. Yhteistoiminnallinen kehittäminen on siten myös sisällöllisesti välttämätöntä ja asiakaslähtöisyyden kehittäminen suhteutetaan yhdessä henkilökunnan kanssa sosiaali- ja terveyspalvelujen ammatillisiin sisältöihin ja osaamiseen.

Asiakaslähtöisyyden kehittämisen perustaminen tietojohtamisen ja asiakassuhdemarkkinoinnin opeille toi henkilökunnalle ja johdolle paljon uutta tietoa, jonka ymmärtämiseen, omaksumiseen ja soveltamiseen tarvitaan yhteisöllistä työstämistä.

Siksi kehittämismenetelmäksi valittiin Appreciative Inquiry –lähestymistapa, jossa painopiste on ihmisten ja organisaation vahvuuksissa ja toimivissa ratkaisuissa. Menetelmä antaa myös tilaa idean tulevaisuuden löytämiselle.

Sosiaalipalveluiden kehittämisessä on tärkeää luoda tavoiteltu tulevaisuuden tila, ns. ”new normal”. Kehittämisen linjaaminen nykyisistä ongelmista käsin uusintaisi todennäköisesti vallitsevan tilanteen ehtoja, mikä ei ole mahdollista ottaen huomioon sote-järjestelmän meneillään olevan muutoksen (toimintaympäristömuutos) ja Viola-kotiyhdistyksen tavoitteen kehittää ”välimallin” palveluita (organisaation strateginen linjaus iäkkäiden asumispalveluiden konsolidoitumiseen toimialalla).

3.1 Ulkopuolinen asiantuntija

Fluente Kumppanit Oy on toiminut kehittämistyössä ulkopuolisena asiantuntijana avaten digitaalisen tietojohtamisen sekä -palveluiden merkitystä palvelutuotannolle. Fluente Kumppanit Oy on yrityksenä viisi vuotta vanha ja sen tavoitteena on tukea sosiaali- ja terveysalan palveluliiketoiminnan kehittämistä ja digitalisaatiota.



Johtamisen asiantuntijana toimi Tarja Pietiläinen, KTT, dosentti ja henkilöstön asiantuntijana Arja Ranta-aho, YAMK-Hyvinvointiteknologia. Molemmilla asiantuntijoilla on yli 15 vuoden kokemus palveluliiketoiminnan kehittämistehtävistä sekä tutkimusten ja selvitysten laatimisesta.

Pietiläinen on pk-palveluyritysten liiketoimintakehittämisen asiantuntija. Hän on perehtynyt syvällisesti pk-yritysten kehittämistarpeisiin, usein niukkojen kehittämisresurssien mobilisointiin ja tekijöiden innostamiseen muutoksen toteuttamiseen. Pietiläinen on sparrannut lukuisia yrittäjiä sanoittamaan intuitiivisen yritysstrategian viestittäväksi ja toteuttanut yhteisöllisiä työpajoja, joissa henkilökunta on houkuteltu mukaan johdon vision rikastamiseen ja toteuttamiseen. Työskentelyn punainen lanka on faktojen selvittäminen, tutkitun tiedon hyödyntäminen ja ihmisten oman intoenergian saaminen liiketoiminnan palvelukseen. Kaupallinen koulutus takaa sen, että toimenpiteiden talousvaikutusten arviointi on aina agendalla ja auttaa priorisoimaan yrityksen liiketoiminnalle hyödyllisimmät toimet.

Ranta-ahon keskeisenä vahvuutena on pitkä kokemus projektipäällikkö- ja asiantuntijatehtävistä hyvinvointipalveluita tuottavien organisaatioiden kanssa. Hän on toiminut asiantuntijana sosiaali- ja terveyspalveluita tuottavien yritysten, julkishallinnon ja kolmannen sektorin sekä käsityö-, kulttuuri- ja matkailualan palveluntuottajien kanssa. Vahvaa osaamista hänellä on teknologioiden, erityisesti informaatio- ja kommunikaatioteknologioiden soveltamisesta osaksi palveluprosesseja, digitaalisten palveluiden rakentamisesta, teknologioiden tuotekehityksestä, kasvuyrittäjyyteen valmentamisesta sekä yritysten välisen yhteistyön ja palvelukokonaisuuksien rakentamisesta verkostomaisessa liiketoimintaympäristössä.

Kehittämisen aikana johtamisen ja henkilöstön kehittämistyötä risteytettiin. Violan vuorovaikutteiseen toimintatapaan oli helppo mennä mukaan. Toimintatapa avasi eri näkökulmia ja toi arvokasta lisätietoa kehittämistyölle ja sen etenemiselle.

Yhteistyö Viola-kotiyhdistys ry:n kanssa on toiminut erinomaisesti koko kehittämistyön ajan. Johdon ja henkilöstön motivoiminen sekä kannustaminen ja uusien näkökulmien tuominen kehitystyön tulosten varmistamiseksi ovat onnistumisen kannalta olleet keskeisiä.

4. Hankkeen toteuttaminen ja eteneminen

Hankkeen toimenpidekokonaisuuksien rungon muodostivat Appreciative Inquiry:n vaiheet. Tavoitteet saavutettiin seuraavilla toimenpidekokonaisuuksilla:

TOIMENPIDEKOKONAISUUDET	AIKATAULU
Kehittämistoiminnan käynnistäminen	lokakuu 2015
Löytäminen: Asiakastietolähteiden tunnistaminen ja olennaisen asiakastiedon löytäminen	lokakuu – joulukuu 2015
Unelmointi: Asiakaslähtöisen toimintamallin visiointi	tammikuu – maaliskuu 2016
Rakentaminen A: Asiakastiedon jalostaminen asiakastietämykseksi	maaliskuu – joulukuu 2016
Rakentaminen B: Asiakastietämyksen syvähyödyntäminen ja arvon tunnistaminen	marraskuu 2016 – maaliskuu 2017
Rakentaminen C: Asiakasvaikuttavuuden todentaminen digitaalisia kanavia käyttäen	maaliskuu – kesäkuu 2017
Soveltaminen: Asiakaslähtöisen palvelutoiminnan mallinnus ja toteutuksen vastuuttaminen	tammikuu- elokuu 2017 kesätauko heinäkuu
Kehittämistyön seuranta, arviointi, raportointi ja päättäminen	koko hankkeen ajan



Alkuperäistä aikataulua sovitettiin kehittämisen välitulosten mukaan lomittamalla vaiheita.

Kehittäminen eteni siten, että konkreettiset kehittämistoimenpiteet ja kehittämiskohteet sovittiin 3-6 kuukaudeksi kerrallaan.

Hanke käynnistyi löytämisellä. Tässä vaiheessa todentuivat konkreettiset pullonkaulat vastauksena johdon tilanneanalyysiin, että organisaation tietoresurssit ovat vajaakäytössä. Puutteita oli havaittu asiakastiedon kerääntymisessä, jakamisessa ja jalostamisessa, mistä johtuen tietämyksen hyödyntäminen oli tilannekohtaista ja henkilöriippuvaista. Asiakastietoa oli työlästä saada käyttöön ja pirstaleisen tietopohjan takia jalostamiseen kului kohtuuttomasti työaikaa.

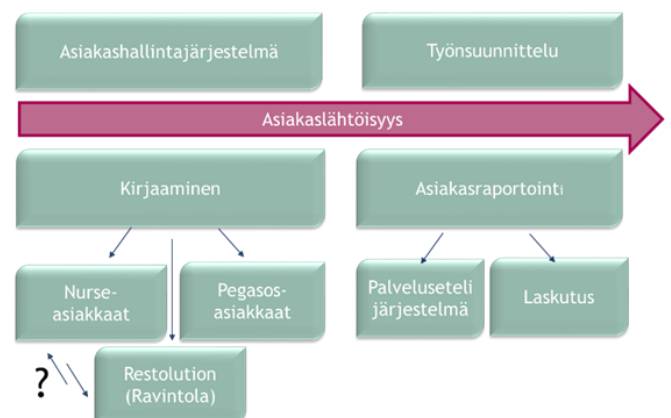
Päätettiin aloittaa hallintotyölle ja johtamiselle keskeisimmistä talousprosessista. Johtamiselle olennaista tietoa pystyttiin järkevin kustannuksin tuottamaan enemmän taaksepäin toteutuneesta kuin eteenpäin, ennakoivan päätöksenteon tueksi. Yhdessä hallintohenkilökunnan kanssa määriteltiin keskeiset tietotarpeet. Toteutettiin palvelunimikkeiden systematisointi talousohjauksen näkökulmasta. Eläköitymisen seurauksena syntyi lisäksi tarve määritellä uusi controllerin työnkuva tulevaa rekrytointia varten.

Unelmoinnin vaiheessa järjestettiin koko henkilöstölle työpajasarja, jossa kaukokatseltiin Violan asiakaslähtöiseen palvelumalliin. Syntyi palveluiden kehittämideoiden aarrearkku, jota hankkeen toimenpiteiden lisäksi on hyödynnetty Violan koulutus suunnittelussa.

Toteutettiin myös asiakaskanta-analyysi, jonka perusteella huomattiin selkeä asiakastietämyksen vajaakäyttö Violan sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä. Kehitettiin tähän tarpeeseen rakentamisen vaiheessa resursointimalli ja johto nimesi uuden vastuutiimin ”poikkitieteellisesti”. Laadittiin tälle tiimille päätyökälyt.

Asiakaskanta-analyysi teki konkreettisesti näkyväksi, miten monipuolisesti asiakkaat käyttävät Violan palvelutarjontaa. Pullonkaulaksi paljastui monipuolisen palvelukäytön laskutusprosessi ja asiakkaan yhtenäisen hyvinvointitiedon puute. Toteutettiin perusteellinen tietolähteiden ja tiedonkertymisen kuvaus. Todettiin, että kyse on monitekijäongelmasta ja johto työstää siihen parhaillaan sujuvoittamisratkaisua.

Rakentamisen A vaiheessa yksiköissä keskityttiin tunnistamaan arjen asiakastiedon lähteitä; millaista tietoa syntyy, kuka sitä käsittelee missäkin tilanteessa ja miten tietoa tulee jalostaa ja jakaa. Sähköiset järjestelmät (kuvio 1) osaltaan auttoi hahmottamaan tiedon rakennetta ja merkitystä henkilökohtaisiin asiakaspalvelutilanteisiin. Esille tuli myös, että digitaalista asiakastietoa syntyy kiinteistöautomaatio- ja turvajärjestelmien kautta. Näiden tietojen yhdistämiselle hoitotiedon kanssa tunnistettiin tarve asiakastiedon syvähyödyntämisen näkökulmasta.



Kuvio 1. Digitaaliset asiakastietolähteet

Rakentamisen vaiheessa B henkilökunta harjoitteli digiluku- ja -kirjoitustaitoa sekä eri tietojärjestelmistä saatavien asiakastietojen merkitystä henkilökohtaiselle hoivatyölle. Asiakaskohtaisten työtehtävien suunnittelu vaihdettiin tiimikohtaiseksi ja vastuutettiin yöhoitajan



tehtäväksi. Näin aamuun tulevalle hoitajalle oli jo valmiina tieto työtehtävistä, kenestä asiakkaasta aloittaa ja mitä asioita tämän asiakkaan kohdalla tulee huomioida. Tavoitteena oli ennakoiva hoidontarpeen tunnistaminen ja tehtävien kiireellisyysjärjestyksen hallinta.

Rakentamisen vaiheessa C digiluku- ja -kirjoitustaitoja syvennettiin. Tavoitteena oli hoidon vaikuttavuuden arviointi sekä asiakkaan kokonaisvaltaisen hyvinvointitiedon hyödyntäminen palveluiden suunnittelussa ja vaikuttavuuden seurannassa. Turvaratkaisu tuotti tietoa aktiivisuudesta sekä yön levollisuudesta tai levottomuudesta. Näin voitiin tunnistaa mahdolliset alkavat sairaudet ja tulehdustilat sekä säätää lääkitystä, jotta taustalla olevat kiputilat tai tulehdukset saatiin paremmin täsmähoitettua.

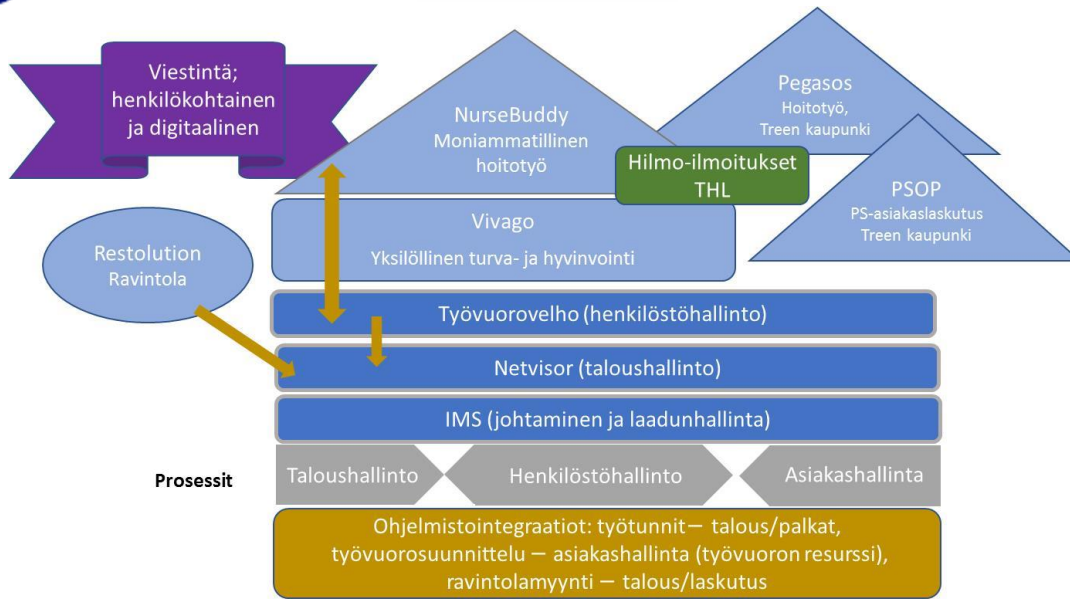
Soveltamisen vaiheessa digilukutaidosta saatiin ensimmäisiä onnistumisen kokemuksia. Asiakkaan ajantasaisten hyvinvointitietojen saatavuus on mahdollistunut, hoitajan muistinvaraisuudesta jää merkittävä osa pois ja uuden hoitajan tullessa yksikköön hänellä on luotettava ja reaaliaikainen tietolähde, josta tarkistaa kulloisenkin asiakkaan hyvinvointitiedot ja hänelle kuuluvat palvelut. Tämä on pienentänyt huomattavasti riskiä inhimilliseen asiakastiedon unohtamiseen tai hoitovirhevaaran vähenemiseen.

Merkittävää oli myös, että omaiset ja asiakkaan hoitoon osallistuvat Violan yhteistyöverkoston kuuluvat tahot oli mahdollista osallistaa asiakkaan hoitoon sekä sähköiseen viestintään. Itsemaksavien asiakkaiden yksityinen lääkäri saattoi antaa hoito-ohjeita ja lukea asiakkaan terveystietoja. Asiakkaan hyvinvoinnista on mahdollista luoda kokonaisvaltainen kuva ja tarjota oikea-aikaista ja -sisältöistä palvelua tarvittaessa.

5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

Henkilöstön kanssa on luotu sähköisen tiedonkäsittelyn ja jalostamisen toimintamalli työtehtävien suunnitteluun, asiakastiedon käsittelyyn ja tiedon jalostamiseen sekä jakamiseen. Tavoitteena on ollut reaaliaikainen kokonaisvaltainen asiakkaan hyvinvointitieto liikkuvan hoitotyön tueksi. Toimintamallissa asiakkaan hyvinvointitieto muodostuu Tampereen kaupungin asiakkaiden osalta Pegasoksen, yksityisten asiakkaiden osalta Nursebuddyn asiakashallintajärjestelmän ja Vivagon turvajärjestelmästä saadun hyvinvointitiedon pohjalta. Tietojärjestelmistä saatavaa tietoa luetaan ja sovelletaan asiakaspalvelutilanteisiin ennakoivasti, joka parantaa asiakaspalvelun laatua ja oikea-aikaisuutta merkittävästi.

Liikkuvasta hoitotyöstä, jota tehdään asiakkaiden kotona, yksiköissä ja Violan muissa yhteisissä tiloissa tuotetaan tietoa asiakkaista puheentunnistuksen ja sähköisen kirjaamisen kautta. Asiakas on mahdollista osallistaa yhteistyöhön omien asiakastietojen kirjaamisessa. Violan palveluita toteuttaa moniammatillinen henkilöstö, jossa ovat edustettuina hoitajat, sairaanhoitajat, fysioterapeutit, ravintolohenkilökuntaa sekä virikeohjaajat (päivätoiminta). He kirjaavat havainnot ja kuittaavat suoritettujen työtehtävien henkilökohtaisilla tunnuksillaan kaikkina vuorokaudenaikoina. Tieto on jaettavissa asiakkaan hoitoon osallistuvien tunnistettujen muiden yksityisen terveydenhuollon ammattilaisten ja omaisten kanssa asiakaskohtaisesti sovitulla tavalla. Kuvioon 2 on kuvattu asiakastiedon lähteet ja kirjaaminen hyödynnettäväksi Violan asiakastyössä ja hallintotyössä.



Kuvio 2. Asiakastiedon kertyminen Violassa

Toimintamallin *ensimmäinen vaihe* on työtehtävien suunnittelu yksiköittäin. Tämän perusteella vuoroon tuleva ammattihenkilö löytää hänelle suunnatut työtehtävät ja ohjeet asiakkaittain. Ammatillainen lukee reaaliaikaiset asiakastiedot ennen asiakkaalle menoa ja kysy tarvittaessa tiimin muilta jäseniltä ohjeita ja näkemyksiä. *Toinen vaihe* on asiakastiedon kirjaaminen. Ammatillaisen havaitsema hyvinvoinnin kannalta tärkeä asiakastieto tai todennusta odottava asiakaspalvelun tehtävä kirjataan tietojärjestelmiin työn lomassa. *Kolmas vaihe* on kirjatun asiakastiedon lukeminen ja tarvittaessa suullinen raportointi omalle tiimille ja esimiehille. Asiakastietoa voidaan tarvittaessa jakaa asiakkaan omille ammattiryhmien edustajille, joita ovat esimerkiksi yksityiset lääkärit tai jalkahoitajat jne. Nursebuddyn ohjelman omaisviestinnän ominaisuus mahdollista perheenjäsenten osallistumisen osaksi asiakasviestintää.

Yllä kuvattu kehitystyö on keventänyt huomattavasti asiakastiedon ja vuorossa olevan henkilöstön havainnoiman tietojen muistinvaraisuutta, vähentänyt yksittäisten paperidokumenttien käsittelyä ja on jo nyt tuonut reaaliaikaisuutta asiakaspalveluun. Lisäksi sähköisten tietojen käyttö on muuttanut hoitotyön suunnittelua ja toteutusta ennakoivaan suuntaan. Toimintamalli tukee oikea-aikaista henkilöstöresurssin kohdentamista sinne, missä asiakas henkilökohtaista hoivaa ja huomioita eniten tarvitsee.

Henkilöstön osaamispääomaa on nostettu ja heidän uusiin taitoihinsa kuuluu digilukutaito ja tätä kautta saadun kokonaisvaltaisen hyvinvointitiedon soveltaminen oman ammatillisen työn tueksi aiemman pirstaloituneen ja osin subjektiivisesti tiedossa olevan tietämyksen sijaan.





Johdon näkökulmasta tärkein saavutus on ennakoivan johtamisen realisoituminen. Sen ovat mahdollistaneet henkilöstön osaamisen lisääntyminen heidän käyttäessään sähköisiä työkaluja omassa työssään. On tarvittu myös roolien ja vastuiden selkiyttämistä ja asiakassuhdeymmärryksen lisääntymistä läpi organisaation.

Johtamisympäristö on muuttunut digitaaliseksi. Suuri hyöty on syntynyt siitä, että esimiehillä ja johdolla on yhteinen tilannekuva. Johtoryhmällä on reaaliaikainen käsitys asiakkaiden palvelukäytöstä, palvelutyön resursointitarpeesta ja asiakashankintatarpeesta. Johtamisen laatu ja tehokkuus ovat parantuneet.

Pisimmälle hankkeen aikana ovat hyödyntämisen asteessa ehtineet talousjohtamisen ja henkilöstöjohtamisen tietovirtojen hallinta. Ydinprosessien määrittely ja kuvaaminen ovat hyvässä vauhdissa ja tulevat jatkumaan. Johdon erityisenä kiinnostuksen kohteena on palvelusopimusten reaaliaikainen hyödyntäminen asiakaspalvelutyössä, koska se on keskeisin väline palvelulupauksen lunastamisessa. Tavoitteena on peruskäyttöä kunnianhimoisempi hyödyntäminen.

Kehityshyppäykset ovat merkittäviä verrattuna vuoteen 2015. Uusi etunoja on helppo havaita. Johtoryhmän jäsenten työaika on vapautunut henkilökunnan ohjaamiseen ja asiakaslähtöisyyden esteiden poistamiseen. Johtamistyö on selvästi paremmin hallussa ja tuloksellisempaa, kun johto saa nopeasti tarvitsemansa tiedon.

Hankkeen sivutuloksena koko johtamisjärjestelmä on hyötynyt etunojasta, kun päätöksenteon valmistelun laatu on parantunut. Yhdistyksen johtokunnan ja toimivan johdon yhteistyö on syventynyt ja johtoryhmätyöskentely on lähtenyt rakentumaan kestäväälle pohjalle.

TSR-hanke on paljastanut muutoksen välttämättömyyden ja kehittämisen oikea-aikaisuuden. Asiakaslähtöisyys on lisääntynyt, mutta kehittäjät tunnistavat, että edessä on runsaasti työtä, että Viola saavuttaa henkilöstön ja johdon visioiman asiakaslähtöisyyden tason.

6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

Viola-kotiyhdistyksen onnistumisen asiakaslähtöisessä palvelussa arvioi viime kädessä itsemaksava ja –valitseva asiakas. Tämän todentuminen on hankkeen ulkopuolella. Viola on saanut palautetta, että ulkoinen viestintä on kiinnostavaa ja potentiaaliset asiakkaat ovat olleet yllättyneitä, kuinka monipuolinen Violan palvelutarjonta on.



Hankkeen seurantamittarit toteutuivat seuraavasti:

Henkilöstön osallistumisaste: jokainen osallistuu kehittämistoimintaan vähintään 3 krt/3-6 kk:n kehittämissyksössä = osallistumisaste 100%.	Kyllä. Osallistumisaste vaihtelee 100 % ja 50 % välillä. Syynä lähinnä normaali vaihtuvuus.
Palveluideoiden asiakaslähtöisyys: palveluideoita syntyy väh. 2/henkilö hankkeen aikana. Palveluideoista jalostuu toteuttamiskelpoisiksi kehittäjä-asiakkaiden kanssa yhteistyössä 15%.	Kyllä - ideoiden syntyminen Vaiheessa - toteuttamiskelpoisuus Osoittautui, että ideoiden jatkojalostamisessa palveluiksi on henkilöstön olennainen osaamisvajae. Syksyn 2017 aikana toteutuu palvelumuotoilukoulutus 16:lle henkilöstön edustajalle. Ideoiden jatkojalostus tapahtuu hankkeen ulkopuolella tässä koulutuksessa.
Asiakaspalvelun laatu: laatupoikkeamien dokumentointiaste nousee n. 35%:sta 85%:iin.	Kyllä. Lääkepoikkeamien raportointiaste on valmiiksi 100%. Kehitettiin lääkepoikkeamiin uusi tapa raportoida, että poikkeamien syiden analysointi (vastuusairaanhoitajat, lähiesimiehet) toimintatapojen parantamisen tueksi helpottuu. Tarve oli lääkepoikkeamien tiedon jalostusasteen nostaminen.
Asiakasvirtojen ennustaminen: asiakaskannan ennustemalli johdon käytössä hankkeen päättyessä.	Kyllä. Violassa käytössä reaaliaikainen taloushallinto.

Kehittämishankkeen hyödyt Viola-kotiyhdistyksen näkökulmasta ovat kiistattomia niin asiakkaille kuin organisaatiolle itselleen. Hankkeen päättyessä kesken on vielä uusien ydinprosessien määrittely ja kuvaaminen, jotka saatetaan loppuun. Laskutusprosessin sujuvoittamisratkaisusta tehdään päätös ja se otetaan käyttöön vaiheittain. Kehittämistulosten vakiinnuttaminen organisaation rakenteiden ja työnkuvien uudistuttua tarvitsee hankkeen päättyttyäkin merkittävää johdon työpanosta.

TSR-hankkeen pohjalta syntynyt henkilöstön täsmäkoulutushanke jatkaa tämän vuoden loppuun. Jatkotoimenpiteenä molempien hankkeiden päätyttyä johdon tulee varmistua kehittämistyön edelleen jatkumisesta esimiestyön keinoin. Hankkeen aikana on luotu uusia tiedotuskanavia, joiden käyttöön on panostettava seuraavaksi. Muutokset ovat niin nopeita, että oikeiden tietojen saaminen oikeille henkilöille riittävässä aikataulussa on keskeistä asiakkuuksissakin onnistumisen näkökulmasta.

7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeen aikana Violaan nimettiin some-työryhmä, joka vastaa nimensä mukaisesti Viola-kodin some-viestinnästä. Violan facebook-sivu perustettiin kesällä v.2016 ja nyt FB-sivuilla on yli 500 seuraajaa. Sivuston sisällöntuotannosta vastaa oma henkilökunta.

Fluente Kumppanit Oy julkaisee kaksi kertaa vuodessa uutiskirjeen, jonka saajiin kuuluu n. 1900 sotealan johtajaa ja asiantuntijaa. Violan julkaisu, joka kertoo tästä hankkeesta, on julkaistu 16.5.2016 verkko-osoitteessa <https://fluente.fi/viola-kotiyhdistys-kehittaminen-mahdollistaa/>.



Pirkanmaan Ely-keskuksen rahoittaman PIIRU-hankkeen digisote-tilaisuuksissa 22.2.2017 ja 8.5.2017 Arja Ranta-aho piti puheenvuoron esitellen hankkeen toteutustapaa ja tavoitteita. Esitys kirvoitti vilkkaan keskustelun digitaalisuuden merkityksestä hoitotyöhön ja hyvinvointiin. Lisäksi hanketta esiteltiin terveysteknologian HealthHubin innovaatioympäristössä järjestetyssä työpajassa Tampereen kaupungin kotihoidon henkilöstölle keväällä 2017.

Violan johto ja esimiehet ovat myös hankkeen kuluessa osallistuneet lukuisiin tulevaisuus- ja kehittämistyöpajoihin mm. Finnmedin, VTT:n, TTY:n ja Tekesin kanssa. Kaikissa yhteyksissä on tuotu esiin meneillään olevaa kehittämistyötä ja sen jälkeen jatkuvaa työtä.

Tammikuussa 2017 tehtiin yhdessä henkilöstöhallinnon ohjelmistotoimittajan kanssa juttu Parempi Bisnes -verkkolehteen Violan digitalisaatioon liittyen. Violasta jutussa olivat mukana toiminnanjohtaja Niina Lahti ja henkilöstöpäällikkö Elina Konsala.

Ely-keskuksen rahoittaman Piiru-hankkeen myötä tätäkin kehittämistyötä päästiin esittelemään Pirkanmaan Yrittäjä-lehdessä olleen jutun myötä toukokuussa 2017.

22.3.2017 Niina Lahdella oli sote-yrityspuheenvuoro noin sadan hengen yleisölle sote-alan yrittäjiä aiheella ”Miten pienet yritykset pääsevät uusille sote-markkinoille”. Esityksen sisältö keskittyi kuvaamaan varautumista muuttuvaan toimintaympäristöön TSR-hankkeen avulla sekä tavoitteisiin pääsyä Ely-keskuksen Piiru-projektin täsmäkoulutushankkeen avulla.

Mediapoliksella 2.6.2017 järjestetyssä tilaisuudessa törmäytettiin sote-alan sekä media-alan yritystoimintaa, jossa Niina Lahdella oli puheenvuoron aiheena Digitaalisuus osana arkea. Lahti kertoi käytännön kokemuksia digitaalisuudesta Viola-kodeissa ja hahmotteli tulevaisuuden digitaalisten sisältöjen tarpeita asiakasnäkökulmasta.

7.1 Yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Organisaatio-, asiakas-, henkilöstö- ja taloustietoa syntyy sosiaali- ja terveydenhuollon palveluprosesseissa merkittäviä määriä koko ajan. Ammatillaisen pitää havainnoida, tallentaa ja jakaa tietoa monialaisen ammatillisen henkilöstön, asiakkaiden ja heidän lähipiirinsä kanssa. Tietojen jakaminen oman organisaation sisällä ei riitä, vaan pitää kyetä jakamaan tietoa myös sidosryhmien kuten omaisten, julkishallinnon, yksityisten palvelutuottajien kanssa. Sidoryhmien edustajia ovat mm. asiakkaita hoitavat lääkärit, fysioterapeutit, apuväline-toimittajat, jalkahoitajat ja asiakkaiden kuljetuksesta vastaavat.

Erityinen huomio kiinnittyy asiakastiedon jakamiseen kaupungin ja sairaanhoitopiirin palveluprosesseissa toimivien ammattilaisten kanssa. Kun asiakas käy lääkärissä tai sairaalajaksolla, miten tieto siirtyy hoitokotiin niiden ammattilaisten käyttöön, joille mahdolliset asiakkaan hoitomuutokset ovat olennaisia. Tietojärjestelmät eivät tue yhtenäistä ja reaaliaikaista tiedon jakamista. Tietojärjestelmiä on käytössä esim. Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä yli 200 eivätkä järjestelmät keskustele keskenään saatikka että tieto siirtyisi yksityisen toimijan tietojärjestelmiin.

Erityisten tärkeää on ymmärtää, miten tietojärjestelmät tukevat yhtenäisten hoitoketjujen toteuttamista digitalisoituvassa toimintaympäristössä. Syntyvien tietovirtaketjujen tarkoituksena on tukea ammatillaisen tai moniammatillisten tiimien toteuttamaa hoitotyötä yksittäisen asiakkaan ja yksiköiden osalta.

Omat vaatimuksensa tiedonhallinnalle ja -käsittelylle asettaa myös terveys- ja sosiaalialan lainsäädäntö. Näistä esimerkkeinä henkilön tietosuoja ja -turva sekä asiakastietojen



dokumentaatiovelvollisuus (asiakasasiakirjojen käsittely sosiaali- ja terveydenhuollossa, <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070159>) hoitotyön osalta.

Kaikki tämä lisää vuorovaikutuksen tarvetta, yhä laajempien tietomäärien käsittelyä ja ymmärrystä sekä soveltamista ammatilliseen työhön. Tämä on omiaan lisäämään painetta asiakastyöhön ja sen suorittamiseen. Muistinvaraisuus kuormittaa ammattihenkilöstöä, yksittäisen asiakkaan ympärillä liikkuu runsaasti tietoa, jonka havaitseminen, tallentaminen, jakaminen ja jalostaminen asiakkaan hyvinvoinnin tukemiseksi on keskeinen hoitotyön tavoite.

Violassa luotu malli on omiaan tukemaan asiakkaan omaa hyvinvoinnin ylläpitoa ja seurantaa sekä mahdollistaa omaisten ja yksityisten palveluntuottajien mukaan ottamista eri palveluprosessin vaiheisiin asiakkaan suostumuksella.

Digitaalisuus muuttaa myös työn sisältöä enemmän kuin mitä tullaan ajatelleeksi. Kehitystyön aikana Violassa huomattiin, että uuden oppiminen on vaikeinta niille, jotka eivät olleet halukkaita muuttamaan työtapojaan ja ottamaan ammatillisesti uudella tavalla vastuuta hoitotyön kehittämisestä. Toisaalta taas henkilöstöstä nousi esille uusia kykyjä. Heidän edistymistään ei estänyt teknologian käyttötaidot, kuten usein luullaan, vaan he rohkeasti kokeilivat ja sovelsivat saamiaan oppeja asiakastyöhön esimiestensä kannustamana. Asiakkaat osallistuivat mielellään kokeiluihin ja toivoivat samankaltaisia aktiviteetteja lisää.

HOITOTYÖTÄ TIETOPIIVESSÄ Palveluntuottajan toimintaympäristö



8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot

Hankkeen hakija: Viola-kotiyhdistys ry, Juhlatalonkatu 4, 33100 Tampere, toiminnanjohtaja Niina Lahti, puhelin. 0400 782 244, sähköposti niina.lahti@viola-koti.fi

Ulkopuolinen asiantuntija: Fluente Kumppanit Oy, Biokatu 6 L, Finnmedi 1, 1 krs. 33250 Tampere, vastaavat asiantuntijat:

johtaminen: KTT Tarja Pietiläinen, puhelin 040 507 0673, sähköposti tarja.pietilainen@fluente.fi

henkilöstö: YAMK-Hyvinvointiteknologia Arja Ranta-aho, puhelin 044 562 6265, sähköposti arja.ranta-aho@fluente.fi