

# **Asiakasraatimallin kehittäminen SPR Veripalvelulle**

LAB-ammattikorkeakoulu

Sairaanhoidaja (YAMK), Asiakkuusjohtaminen sosiaali- ja terveystaloudissa

2021

Roilas Eeva

Tiivistelmä

Tekijä Roilas, Eeva	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK	Valmistumisaika 2021
	Sivumäärä 64 sivua, 3 liitesivua	
Työn nimi <b>Asiakasraatimallin kehittäminen SPR Veripalvelulle</b>		
Tutkinto Sairaanhoidtaja (YAMK), asiakkuusjohtaminen Sosiaali- ja terveystieteissä		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Suomen Punaisen Ristin Veripalvelu		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämä kehittämishanke toteutettiin SPR Veripalvelulle ja tarkoituksena oli luoda yritykselle oma asiakasraatimalli. Asiakasraatitoiminnan avulla kohdeorganisaatio voisi jatkossa lisätä asiakkaiden osallisuutta verenluovutustoiminnan kehittämisessä ja esimerkiksi parantaa verenluovutuksen asiakkaiden asiakaskokemusta.</p> <p>Kehittämishanke toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämishankkeena. Hankkeessa toteutettiin ensin asiakasraatipilotti, jonka työryhmälle järjestettiin ryhmäkeskustelu. Tämän jälkeen haastateltiin kahta eri palvelumuotoilijaa asiakkaiden osallistamisesta. Asiakasraatipilotin, ryhmäkeskustelun ja teemahaastatteluiden tulosten perusteella muodostettiin asiakasraatimalliehdotus. Ehdotuksen pohjalta toteutettiin Webropol-kysely, joka lähetettiin veripalvelutoimistoissa pääkaupunkiseudulla työskenteleville henkilöille. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden näkökulmia asiakasraatitoimintaan. Vastausten pohjalta asiakasraatimalliin tehtiin muutoksia.</p> <p>Kehittämishankkeen tuloksena syntyi asiakasraatimalli, jonka pyrkimyksenä on helpottaa asiakasraatitoiminnan käynnistämistä Veripalvelussa. Asiakasraatimalli on yksinkertainen ja sen avulla asiakasraatitoiminnan käynnistäminen on tehty helpommaksi. Asiakasraatimalli mahdollistaa, että raatitoimintaa voidaan halutessa käynnistää useallakin paikkakunnalla samalla tavalla.</p>		
<p>Asiasanat</p> <p>Asiakaslähtöinen kehittäminen, verenluovutus, asiakasraati, asiakkaan osallistaminen, asiakaskokemus</p>		

## Abstract

Author Roilas, Eeva	Type of Publication Master´s thesis	Published 2021
	Number of Pages 64 pages, 3 appendices	
Title of Publication <b>Creating customer jury model for FRC Blood Service</b>		
Name of Degree Master of Social and Health Care, Customer Relationship management in Social and Health Care Services		
Name, title and organization of the client Finnish Red Cross Blood Service		
Abstract <p>This development project was carried out for SPR Blood Service and the purpose was to create a separate customer panel model for the company. With the help of customer jury activities, the target organization could in the future increase the involvement of customers in the development of blood donation activities and, for example, improve the customer experience of blood donation customers.</p> <p>The development project was implemented as a research development project. The project first involved a customer council pilot, for which a group discussion was organized for the working group. This was followed by interviews with two different service designers about customer engagement. Based on the results of the customer council pilot, group discussion and thematic interviews, a customer jury model proposal was formed. On the basis of the proposal, a Webropol survey was carried out, which was sent to people working in blood service offices in the Helsinki metropolitan area. The purpose of the survey was to find out the employees' perspectives on customer jury operations. Based on the responses, changes were made to the customer jury model.</p> <p>As a result of the development project, a customer jury model was created, the aim of which is to facilitate the start of customer council operations in the Blood Service. The customer jury model is simple and will make it easier to start customer jury operations. The customer jury model enables jury operations to be started in the same way in several locations, if desired.</p>		
Keywords Customer oriented development, blood donation, customer jury, customer experience		

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Kehittämishankkeen lähtökohdat.....	2
2.1	Kohdeorganisaatio.....	2
2.2	Kehittämishankkeen tavoite ja tarkoitus.....	3
3	Asiakaslähtöinen kehittäminen .....	4
3.1	Asiakaslähtöinen kehittäminen sosiaali- ja terveysalalla .....	4
3.2	Asiakkaan osallistaminen .....	6
3.3	Asiakaskokemus.....	8
3.4	Asiakas Veripalvelussa.....	11
4	Asiakasraati toimintamallina .....	13
4.1	Asiakasraati asiakasosallisuuden mahdollistajana.....	13
4.2	Asiakasraadit tutkimuksen kohteena.....	15
4.3	Erilaiset raadit kehittämistyön tukena .....	15
5	Kehittämishankkeen menetelmät.....	17
5.1	Tutkimuksellinen kehittämishanke .....	17
5.2	Tiedonkeruumenetelmät.....	18
6	Kehittämishankkeen toteutus.....	23
6.1	Kehittämishankkeen eteneminen .....	23
6.2	Asiakasraatipilotti.....	23
6.3	Teemahaastatteluiden toteutus.....	28
6.4	Aineiston analysointi.....	29
7	Tulokset.....	33
7.1	Ryhmäkeskustelun tulokset.....	33
7.2	Teemahaastattelujen tulokset .....	35
7.3	Kyselytutkimuksen toteutus ja tulokset .....	40
7.4	Asiakasraatimalli.....	46
8	Pohdinta .....	48
8.1	Tulosten vertailua .....	48
8.2	Kehittämishankkeen ja -prosessin arviointi.....	51
8.3	Kehittämishankkeen eettisyys ja luotettavuus .....	54
8.4	Tulosten hyödynnettävyys ja jatkokehittäminen .....	57
	Lähteet.....	59

## LIITTEET

Tutkimuslupa

Kyselylomake

Asiakasraatimalli

## 1 Johdanto

Sosiaali- ja terveyssektoriin on kohdistunut koko 2000-luvun ajan suuria muutospaineita ja koko pohjoismainen hyvinvointiyhteiskunta on suurien muutosten keskellä. Tämä muutos edellyttää toimijoilta toimintatapojen uudelleen järjestelyä. Toimintamallien muokkaaminen asiakaslähtöisemmiksi on nähty tuovan esimerkiksi lisää hoidon ja palveluiden vaikuttavuutta. Samalla on huomattu sen myös lisäävän asiakkaiden ja työntekijöiden tyytyväisyyttä. Myös sosiaali- ja terveysministeriön julkaisemassa raportissa (Sihvo ym. 2018) todetaan, että asiakkaalla on oikeus osallistua ja olla mukana vaikuttamassa hänen palveluidensa suunnitteluun, sekä toteuttamiseen. Tälle osallistumiselle on säädösperusteita myös useammassa eri laissa, esimerkiksi perustuslaissa, kuntalaissa ja terveydenhuoltolaissa. Kansalaisten vaikuttamis- ja kehittämismahdollisuuksia pidetäänkin ensiarvoisen tärkeänä demokratian ja toimivien palveluidenkin osalta. On kuitenkin tutkittu, että vaikka halua palveluiden suunnitteluun asiakaslähtöisesti olisikin, voi puuttua tietoa ja taitoa sen toteuttamiseksi. (Häyhtiö 2017, 2; Kuusela 2018,7; Sihvo ym 2018, 11, 13,14)

Verihuollosta vastaavat toimijat ympäri maailmaa kilpailevat asiakkaiden ajasta muiden palveluntarjoajien kanssa ja jatkuvana haasteena onkin ylläpitää riittävää ja kestävää veripalvelutoimintaa. Suomessa verivalmistehuollosta vastaa Suomen Punaisen Ristin Veripalvelu. Sen toimintaan kuuluvat verenluovutusten järjestäminen, veren keräys, sekä verivalmisteiden tuotanto ja jakelu. Verenluovutustoiminta on poikkeuksellista toimintaa, koska asiakas ei saa teostaan suoraa konkreettista palkkiota ja ainoa joka teosta selvästi hyötyy, ovat muut ihmiset. Asiakaskokemuksen onkin tutkimuksissa todettu olevan tärkeä motivaation lähde ja toisaalta pelote veren luovutukseen. (Russel-Bennet ym. 2016, 768; Veripalvelu 2021, 2.)

Yksi yhteiskehittämisen menetelmä asiakkaan osallisuuden lisäämiseksi on asiakasraatitoiminta. Asiakasraateja voidaan hyödyntää esimerkiksi asiakaskokemusten keräämiseen, palvelujen kehittämisessä, sekä uusien ideoiden luomisessa. Asiakasraatitoiminnan avulla asiakkaita voidaan sitouttaa yhteiseen kehittämistyöhön, sekä voidaan myös muokata henkilöstön ajattelutapoja positiivisemmaksi, kehitettäessä yhdessä asiakkaiden kanssa. Oikein järjestetty asiakasraati mahdollistaa sen, että ihmiset tulevat aidosti kuulluksi- joka taas lisää yhteisöllisyyttä. (Sippola 2020, 17-20; Kuusela 2018,65.)

Tarve tähän kehittämishankkeeseen syntyi kohdeorganisaatiolta. Tämän kehittämishankkeen tavoitteena on laatia SPR Veripalvelulle yhtenäinen toimintamalli asiakasraatitoimintaa varten. Tämän tutkimuksellisen kehittämishankkeen tarkoituksena on lisätä asiakaslähtöisyyttä Veripalvelun kehittämistyössä.

## 2 Kehittämishankkeen lähtökohdat

### 2.1 Kohdeorganisaatio

Suomen Punaisen Ristin Veripalvelu on perustettu tammikuun 1. päivänä vuonna 1948. Partiolaiset olivat tuoneet vapaaehtoisen veripalvelutoiminnan aatteen Suomeen jo 1930-luvulla ja perustaneet Partiolaisten Veriliiton. Tarve veren käyttöön lisääntyi sotavuosina ja Puolustusvoimain Veripalvelu jatkoi partiolaisten työtä. Sotien jälkeen monet luulivat veren tarpeen vähentyvän, mutta hoitokäytäntöjen kehittyessä verta tarvittiinkin yhä enemmän. Niin perustettiin Suomen Punaisen Ristin Veripalvelu, jonka pääasiallisena tehtävänä silloin ja edelleen on huolehtia koko maan verihuollosta. Nykyisin Veripalvelun tehtäviin kuuluu myös verenluovutusten järjestäminen, veren keräys ja testaaminen, verivalmisteiden tuotanto ja sen jakelu edelleen sairaaloihin. Tehtäviin kuuluu myös veren sopivuustutkimusten, sekä elin-, kudoksen- ja kantasolusiirtoihin liittyvien tutkimusten järjestäminen. Veripalvelu myös välittää kantasolusiirteitä potilaille Kantasolurekisterin avulla. Veripalvelu luo mahdollisuuksia elämän pelastamiseen, yhdessä vapaaehtoisten luovuttajien ja sairaaloiden ammattilaisten kanssa. (Veripalvelu a, Veripalvelu 2021, 2.)

Veripalvelun toiminnan aikana sen toimintaa ohjaavat määräykset ovat kiristyneet, valvonta on tiukentunut ja työn luonne on muutenkin muuttunut. Nykyisin Suomen verivalmisteiden turvallisuutta valvoo ja ohjaa Lääkealan turvallisuus ja kehittämiskeskus Fimea, joka myös myöntää veripalvelulaitokselle toimiluvan. Verenluovutusta ohjailevat tarkat säädökset ovat seurausta muualla maailmassa tapahtuneista verenluovutukseen liittyvistä skandaaleista ja aidsin tuomista onnettomuuksista. Suomessa tapahtuvaa veripalvelutoimintaa ohjaa lainsäädäntö, jonka tarkoituksena on varmistaa veren ja sen osien laatu sekä turvallisuus. Veripalvelulaissa (197/2005) säädetään myös veren käsittelystä, säilytyksestä ja jakelusta. Veripalvelutoimintaa säännellään lisäksi veripalveluasetuksessa (258/2006) sekä Fimean määräyksellä 6/2013 veripalvelutoiminnasta. Myös Eu- tasolla Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivit säätelevät veripalvelutoimintaa ja veriturvallisuutta. (Fimea; Leikola 2011, 315.)

Veripalvelun toiminta on voittoa tavoittelematonta. Toiminnan ja sen kehittämiseen liittyvät kulut katetaan myymällä terveydenhuollolle veri- ja soluvalmisteita, sekä asiantuntijapalveluita. Veripalvelun toimintaa ei tueta ulkopuolisista lähteistä tai yhteiskunnan varoista. Mahdollinen taloudellinen ylijäämä käytetään toiminnan turvaamiseen ja kehittämiseen. Veripalvelun henkilöstö koostuu noin 500 oman alansa ammattilaisesta ja asiantuntijasta, yhdeksällä paikkakunnalla ympäri Suomea. Veripalvelun keskeisintä toimintaa on edelleen verenluovutusten järjestäminen ja näin ollen Suomen

verihuollosta vastaaminen. Vuoden 2020 aikana verenluovutukseen ilmoittautui 118 452 eri henkilöä, joista ensikertalaisia oli noin 15%. Naisia on verenluovuttajissa enemmistö, mutta koska miesten on mahdollista luovuttaa naisia tiheämmin- tasaa se verenluovuttajien sukupuolijakaumaa. Suomalaiset verenluovuttajat luovuttavat keskimäärin vuodessa 1,6 kertaa. (Veripalvelu 2021,3, 5-6, 15)

## 2.2 Kehittämishankkeen tavoite ja tarkoitus

Kehittämällä tavoitellaan muutosta. Pyritään johonkin parempaan ja tehokkaampaan, kuin mihin aikaisemmillä toimintatavoilla ja – rakenteille on päästy. Tavoitteen tiedostamisen voidaankin sanoa olevan keskeistä kehittämisessä ja siihen sisältyy myös ajatus muutoksesta. Tutkimuksellisen kehittämissankkeen lähtökohtana tulisikin olla kehittämisen kohteen tunnistaminen ja niiden tekijöiden ymmärtäminen, jotka siihen liittyvät. Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa yhdistetään tutkimuksellinen lähestymistapa konkreettiseen kehittämistoimintaan. Kun kehittäminen pohjautuu tutkimuksellisuuteen, pysyy se elinvoimaisena sekä vireänä. Näkökulman ollessa osallistava voi tutkimustoiminnan avulla tulla esiin uudenlaisia näkökulmia, jotka poikkeavat yleisistä näkemyksistä. Tällainen kehittäminen voi tuoda esiin sellaista tietoa, jota tutkimus- sekä kehittämisspoliittisilla ohjelmilla ei olla edes osattu etsiä. (Toikko & Rantanen 2009, 16,19,174; Ojasalo ym. 2014, 23.)

Tämän kehittämissankkeen **tavoitteena** on muodostaa asiakasraadin pilotoinnin kokemusten, teemahaastatteluiden ja lähdekirjallisuuden perusteella asiakasraatimalli Veripalvelulle. Tämän opinnäytetyönä toteutettavan tutkimuksellisen kehittämissankkeen **tarkoituksena** on lisätä asiakaslähtöisyyttä Veripalvelun asiakaspalvelun kehittämistyössä.

Asiakasraadin pilotti rajattiin koskemaan vain Tampereen verenluovutustoimiston asiakkaita, joilla oli jo aikaisempia verenluovutuksia. Asiakasraadin oli tarkoitus kokoontua kolme kertaa kevään 2020 aikana, mutta maailmanlaajuisen pandemian ja sen seurauksena määrättyjen kokoontumisrajoitusten takia asiakasraatipilotti supistui yhteen kertaan. Asiakasraadin toiminnassa hyödynnettiin palvelumuotoilun keinoja. Asiakasraatipilotin keskeytymisen takia asiakasraatimallin muodostamiseksi käytettiin lisäksi muita tiedon keräämismenetelmiä.

### 3 Asiakaslähtöinen kehittäminen

#### 3.1 Asiakaslähtöinen kehittäminen sosiaali- ja terveysalalla

Viime vuosina on ihmis- ja käyttäjäkeskeisistä suunnittelutavoista tullut yhä suosittumia lähestymistapoja kehittää tuotteita ja palveluita. Toisaalta sosiaali- ja terveyspalveluiden asiakaslähtöisyyttä määrittelee jo yhteiskunnan arvot. Hyvinvointiyhteiskunnan keskeisiä ohjaavia arvoja ovat demokratia ja kollektivismi. Lisäämällä kuitenkin vielä käyttäjänäkökulmaa suunnitteluprosessiin voidaan tuoda entisestään kilpailuetua, koska tällöin vastataan käyttäjän odotuksiin ja tarpeisiin paremmin. Kun tuote tai palvelu saadaan osaksi ihmisten arkea ja arkirutiineja, tulee tuotteesta/palvelusta pidempiaikaisia ja menestyksestä kestävämpää. Suomessa käyttäjätiedon arvo on kyllä yleisesti tunnustettua, mutta sen hyödyntämisessä ja käyttäjän osallistamisessa luonnollisesti suunnitteluun on vielä parantamisen varaa. (Kotila & Multanen 2012, 23-24; Vuorinen 2018, 18.)

Kansalaisesta, joka sosiaali- ja terveysjärjestelmässä asioi on yleisessä kielessä tullut asiakas. Kuitenkin sairaanhoidollisten palveluiden tarpeessa oleva kansalainen on useimmiten edelleen potilas. Tästäkin keskustellaan, sillä myös terveydenhuollossa edellytetään aikaisempaa autonomisempaa ja osallistuvampaa toimintaa kansalaiselta. Asiakkaalla tarkoitetaan usein tuotteen/palvelun vastaanottajaa, tai maksajaa. Sosiaali- ja terveysalalla palvelun käyttäjä ja maksaja voivat kuitenkin olla eri. (Valkama 2012,2, 5.) Sen sijaan asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan toimintaa ohjaavaa arvoa, tai periaatetta, jossa palveluilla pyritään vastaamaan mahdollisimman hyvin asiakkaan tarpeisiin. Asiakaslähtöisten palvelujen suunnittelussa ja toteutuksessa pidetään lähtökohtana asiakkaan ihmisarvoa ja perustarpeiden kunnioitusta. Asiakaslähtöisyyden tulisi toteutua sote-palveluja kehittäessä, mutta myös yksittäisen asiakkaan palvelukokonaisuudessa. Unohtamatta myöskään ammattilaisten yhteistyötä omaisten ja läheisten kanssa. (Sihvo ym. 2018,12.)

Väestön ikärakenteen muutos ja siitä seuraavat kulurakenteiden muutokset lisäävät sosiaali- ja terveysalan muutospainetta. Resurssien käyttö vaatii tehostamista, palveluiden tuottavuuteen tarvitaan panostusta. Asiakaslähtöisyyttä kehittämällä voidaan lisätä hoidon vaikuttavuutta, palveluiden kustannustehokkuutta, mutta myös työntekijöiden tyytyväisyyttä. Tulevaisuudessa kaikilta sosiaali- ja terveydenhuollon palveluilta tullaan vaatimaan entistäkin parempaa kykyä vastata asiakkaiden kasvaviin ja muuttuviin tarpeisiin sekä odotuksiin. (Virtanen ym. 2011, 7-8.)

Suomalaista sosiaali- ja terveydenhuoltoa leimaavat vahvat professionaaliset piirteet, liiallinen tuotantolähteisyys ja palvelujärjestelmien pirstaloituminen. Vahvat ammattikunnat,

tiukkoine rooli- ja sektorirajoineen, ovat monissa paikoissa arkipäivää. Asiakas saatetaan mieltää potilaaksi, jonka ei kuulu puuttua hoitoprosessiin. Asiakaslähtöisyyden kehittäminen todelliseksi vaatisikin sitä, että asiakas ja hänen tarpeensa palautettaisiin palvelutuotannon kehittämisen keskiöön. Tämä onnistuu kuitenkin vain, jos koko järjestelmää kehitetään kokonaisvaltaisesti, samalla kun palveluita integroidaan toisiinsa. Asiakas on sama läpi koko palvelukokonaisuuksien ja hänellä voi olla useita samanaikaisia palvelutarpeita, joihin palvelujärjestelmän tulisi toimia eri tavoin, edelleen kuitenkin asiakaslähtöisesti. Vuorinen (2018) kirjoittaa sosiaali- ja terveystalouden järjestämisen suuntautuvan asiakkaan aseman ja laadun parantamiseen. Näin organisaatioiden toimintaa kehitettäisiin palveluiden käyttäjien tarpeet ja odotukset huomioon ottaen. Tämän taas voidaan ajatella parantavan toiminnan laatua ja asiakkaan asemaa. (Virtanen ym. 2011,11-12; Vuorinen 2018,26)

Asiakkaan kannalta sosiaali- ja terveystalouden asiakaslähtöisyys määrittyy siitä, miten palveluiden tarjonta kohdistuu hänen tarpeisiinsa palvelutilanteessa. Asiakaslähtöisyys voidaan nähdä arvoperustana, jossa palvelutoiminnan tulisi alkaa myös asiakkaan esittämistä asioista ja kysymyksistä sekä olla vastavuoroista. On myös hyvä pohtia sitä, että mihin asiakkaiden kuuleminen johtaa, vai johtaako se mihinkään muutoksiin. Voidaan pitää epäeettisenä sitä, että kysytään asiakkailta mielipiteitä, haastatellaan heitä- mutta tulokset eivät johda mihinkään. Pyrkimyksenä asiakaslähtöisessä toiminnassa on yrittää saada tyydytettyä asiakkaan tarpeet parhaalla mahdollisella tavalla, mutta edelleen kuitenkin kustannustehokkaasti. Tämä vaatii palveluntarjoajalta hyvää asiakasymmärrystä, eli tietoa asiakkaista, sekä heidän tarpeistaan. Asiakasymmärryksellä tarkoitetaan asiakastietoa, joka on kytketty ja jalostettu käyttötilanteeseen. Sosiaali- ja terveyssektorilla asiakasymmärrykseen voidaan vaatia koko asiakkaan toimintaympäristön ja elämän hallinnan merkityksen tarkastelua, koska asiakas toimii palvelujen käyttäjänä omista lähtökohdistaan. (Virtanen ym. 2011, 15-18; Laitila 2010, 148-149.)

Asiakkaan kokemukseen saamansa hoidon laadusta liittyy kliinisen vaikuttavuuden ja potilasturvallisuuden lisäksi myös potilaan oma hoitokokemus, joka kuvaa hänen saamaa kohtelua, arvostusta, kunnioitusta ja myötätuntoa. Asiakkaalla on oikeus itsenäisiin päätöksiin hänen omasta hoidostaan, elämästä ja hyvinvoinnista. Asiakkaan hyvä hoito edellyttää hänen osallisuuttansa ja suostumusta, ammattihenkilön tehtävänä on tukea asiakkaan itsemääräämisoikeutta. Asiakaslähtöiseen toimintatavan vahvistumiseksi on tarkoitus ottaa asiakas yhä enemmän mukaan palveluiden suunnitteluun, tuottamiseen ja kehittämiseen. Näin asiakkaalla on aidosti paremmat mahdollisuudet vaikuttaa palveluihin. (Terveystalouden laatuopas 2019, 7.) Perinteiset vaikuttamisen muodot, esimerkiksi asiakaskyselyt eivät yksittäin riitä lisäämään käyttäjälähtöisyyttä, vaan rinnalle tarvitaan osallistumisen malleja, joiden avulla palveluiden käyttäjä voi tuoda esiin oman

mielipiteensä. Tällaisten keinojen avulla annetaan asiakkaille paremmat mahdollisuuden pohtia mielipidettään ja tuoda samalla julki näkökulmansa haastaviinkin ongelmiin. (Raisio & Vartiainen 2011, 7.)

Terveyspalvelualalla palvelujen käyttäjien kokemusten mukaan potilaita kyllä kohdellaan pääosin kunnioittavasti, mutta siinä miten nopeasti asiakas hoitoon pääsee, olisi kehitettävää. Sosiaali- ja terveysala on hyvin siiloutunutta, mikä vaikeuttaa palvelujen sujuvuutta ja yhteensovittamista, tämä taas heikentää palveluiden käyttäjän kokemusta. Olemassa olevia ongelmia ei pystytä ratkaisemaan vain muuttamalla toimintatapoja ja työmenetelmiä, vaan tarvitaan muutoksia olemassa oleviin järjestelmiin. Jotta ratkaisuisista tulisi kestäviä, täytyy kehittäminen toteuttaa niin, että asiakkaiden, sekä henkilökunnan näkökulmat tulevat nykyistä vahvemmin otettua huomioon. Palveluiden käyttäjien osallistaminen kehittämiseen tulisikin olla osana kunnan ja yritysten strategiaa, sekä toimintaa. Palveluiden käyttäjien osallisuutta voitaisiin lisätä yksinkertaisimmillaan sillä, että otettaisiin asiakas mukaan omaan hoitoon tai toimenpiteisiin koskevaan päätöksentekoon. Käyttäjien osallistaminen kehittämiseen yleensä kuitenkin edellyttää resursseja, kuten rahaa ja aikaa. Osallisuuden toteutumiseksi tarvitaan lisäksi työntekijöitä, jotka haluavat osallistaa palveluiden käyttäjät toimintaan mukaan. Organisaation johdon tulisikin nähdä osallisuus arvona ja tukea eri tavoin sen toteutumista käytännössä. (Linnanmäki 2017; Oranen 2013, 124-125; Valkama 2012, 58.)

Asiakkaan oikeudesta osallisuuteen on säädetty esimerkiksi kuntalaisissa, mutta myös sosiaalihuoltolaki korostaa palveluiden asiakaslähtöisyyttä sekä asiakasosallisuutta. Myös valtakunnallinen sosiaali- ja terveysalan eettinen neuvottelukunta (ETENE) on suositellut asiakkaille tarjottavan mahdollisuutta osallistua oman palvelusuunnitelman laatimiseen. Sote- ja maakuntauudistuksissa on puhuttu paljon asiakkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien lisäämisestä. Asiakasosallisuus voi tarkoittaa esimerkiksi mahdollisuutta osallistua kehittämään yhteisiä palveluita. Pelkkä asiakkaiden kuuleminen tai palautteen kerääminen, eivät ole vielä asiakkaan osallistamista eivätkä näin pelkästään toteuta asiakaslähtöistä ajattelua. Sosiaali- ja terveysalalla on käytetty asiakasosallisuuden keinoina esimerkiksi kokemusasiantuntijuutta, asiakasraateja sekä palvelumuotoilun keinoja. (Leemann & Hämäläinen 2015,1-2; Linnanmäki 2017.)

### 3.2 Asiakkaan osallistaminen

Kansalaisten osallistuminen ja vaikuttaminen ovat olennainen osa demokratiaa. Asiakasosallisuutta toteutetaan palveluissa eri rooleissa. Esimerkiksi sosiaali- ja terveyspalveluissa palveluiden käyttäjästä käytetään termejä asiakas, potilas, kuluttaja, kansalainen tai esimerkiksi sidosryhmään kuuluva. Kaikki nämä termit tuovat näkökulmia

asiakasosallisuuteen. Esimerkiksi potilas mielletään herkästi sairaaksi henkilöksi, asiakas ja kuluttaja taas enemmän markkinalähtöisen palvelun saajaksi. Asiakasosallisuudesta puhuttaessa palvelujen käyttäjät otetaan mukaan suunnittelemaan järjestämistapoja palveluihin. Kun taas asiakkaan osallisuus on osa sosiaalista osallisuutta, millä toteutetaan ja lisätään palvelujärjestelmän sekä asiakastyön asiakaslähtöisyyttä sekä osallisuutta. (Leemann & Hämäläinen 2016, 586-587.)

Asiakkaita tai omaisia haluttaessa saada osallistumaan kehittämiseen voidaan menetelmänä käyttää asiakasraateja tai neuvostoja. Raatitoiminnassa voidaan asiakkaita osallistaa palveluiden kehittämiseen palvelumuotoilun keinoin. Yhteiskehittäminen on palvelumuotoilun työtapana ja periaate, ei niinkään varsinainen kehittämistyökalu. Palvelumuotoilu on siis yhteiskehittämistä ja siinä keskeinen ajatus on palveluiden eri osapuolten osallistaminen palvelujen kehittämiseen. Ihminen on oman elämänsä ja toimintansa asiantuntija. Palveluissa on asiakkaan roolin lisäksi myös ihmisiä muissa rooleissa, esimerkiksi asiakaspalvelussa ja asiakasrajapinnassa. Palvelun käyttäjän lisäksi onkin tärkeää saada muutkin palveluun kuuluvat ihmiset palvelun suunnitteluprosessiin mukaan. Palvelumuotoilussa annetaan käyttökelpoiset välineet ja menetelmät kehittämiseen käyttäjille ja muille palveluasiantuntijoille. Tarkoituksena on antaa keinoja ilmaista itseään, toimintatapoja vuorovaikutukseen sekä menetelmiä kommunikointiin. Palvelumuotoilussa on keskeistä ymmärtää palveluiden loppukäyttäjän tarpeita ja motiiveja suhteessa kehitettävään palveluun. Pyrkimyksenä on positiivinen asiakaskokemus ja asiakkaan tarpeiden ylittäminen. Tämä taas vaatii asiakkaiden tarpeiden ennakoimista, ennen kuin asiakas itsekään niitä tiedostaa tai osaa pyytää. Tähän pyritään ottamalla loppukäyttäjä mukaan kehittämiseen, jolloin edistetään suunnittelua, tiedon kulkemista ja palvelutapahtuman arvon rakentumista. Pyrkimyksenä on, että kaikki palvelutapahtumaan liittyvät asiat ja näkökannat tulevat mahdollisimman laajasti huomioituksi niin keräämis- kuin analysointivaiheessakin. (Tuulaniemi 2011, 116-118; Johansson 2020, 41.)

Sosiaali- ja terveysalalla asiakasosallisuudella tavoitellaan paremmin toimivia, asiakkaiden tarpeisiin paremmin vastaavia ja oikea-aikaisempia palveluita. Tavoitteena on, että palvelut olisivat yhdenvertaisesti saatavilla ja saavutettavia, niin että ne huomioisivat myös potilaiden erilaiset taustat ja arjen todellisuudet. Terveystieteiden ammattilaiset saattavat kummeksua ajatusta siitä, että asiakas- potilas otettaisiin tasaveroiseksi kumppaniksi. Työn hallinnan menettäminen voi huolestuttaa, varsinkin jos työntekijän ja asiakkaan näkökulmat eroavat. Myös asiakkailla saattaa olla epärealistisia odotuksia, joita ei voida hyödyntää. Asiakasosallisuuden huomioiminen edellyttääkin uudenlaista osaamista terveydenhuollon henkilökunnalta, eikä toiminnan muutos ole itsestään selvää. (Linnanmäki 2017.)

Asiakkaita voidaan osallistaa kehittämiseen myös BIKVA-mallia hyödyntäen. Se on neliportainen arviointimalli, jonka tarkoituksena on viedä asiakkailta noussutta tietoa eteenpäin. BIKVassa asiakkaiden osallisuus on erittäin tärkeää, se on hyvin vuorovaikutteista ja sen avulla voidaan lisätä vuorovaikutusta ja dialogia asiakkaiden ja viranomaisten välillä. Menetelmä on hyvin monimuotoinen ja mukautettavissa erilaisiin tilanteisiin, toimintaympäristöihin sekä kohderyhmille. (Reijonen 2011, 2.)

### 3.3 Asiakaskokemus

Laadusta puhutaan usein yrityksissä, määrittämättä kuitenkaan selvästi mitä sillä tarkoitetaan ja ketkä sen kokevat. Mitä tekniikkakeskeisempi yritys on, sitä enemmän laatu rinnastetaan tuotteen tai palvelun tekniisiin erittelyihin. Todellisuudessa asiakkaat kokevat laadun laajemmin ja he pohjaavat sen muihin, kuin tekniisiin ominaisuuksiin. Jotta laatua voidaan parantaa merkityksellisesti, tulee se määrittää samalla tavalla, kuin asiakkaat sen kokevat. Voidaan sanoa, että laatu on mitä tahansa mitä asiakkaat sen kokevat olevan. Asiakkaille on esimerkiksi merkityksellistä, mitä he saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa. Tämän lisäksi asiakkaan laatukokemukseen voi vaikuttaa sekin, millä tavalla tekninen laatu tai prosessin lopputulos hänelle toimitetaan. Tähän laadun ulottuvuuteen vaikuttavat esimerkiksi yrityksen työntekijöiden ulkoinen olemus, käyttäytyminen sekä heidän tapansa toteuttaa tehtävänsä sekä sanoa asiansa. Laadun parantaminen asiakaskeskeisillä tavoilla on myös keino karsia tarpeettomia kustannuksia, se myös voi estää asiakkaiden menettämistä ja näin ollen kasvattaa yrityksen voittoa. Tutkimuksissa voidaan nähdä, että tyytyväisyys palvelujen ja tuotteiden laatuun lisää uusintaostoja tekevien asiakkaiden määrää. Yrityksessä on suunniteltava tarkkaan, miten sen laatua tuottavat resurssit eli henkilöstö, järjestelmät ja asiakkaat järjestellään, jotta vuorovaikutuksessa, joka syntyy ostajan ja myyjän välissä- tuotetaan kilpailukykyistä toiminnallista laatua. (Grönroos 100-101, 176-177, 437.)

Viimeisen vuosikymmenen aikana on asiakaskokemus noussut useamman yrityksen strategiaan. Näyttää siltä, että asiakaskokemus on muodostunut yhdeksi keskeiseksi strategiseksi painopisteeksi riippumatta toimialasta. Asiakaskokemuksen merkitykseen on kiinnitetty enemmän huomiota myös julkisella sektorilla, esimerkiksi Kelassa ja myös eri sairaanhoitopiireissä se on nostettu keskeisiin teemoihin. (Saarijärvi & Puustinen 2021, 32-33.) Käyttäjälähtöisen innovoinnin voidaankin sanoa olevan yksi avainalue uudistettaessa julkisia palveluita Suomessa. Käyttäjä on nostettu passiivisesta palveluiden vastaanottajasta mukaan palveluiden ideointiin ja jopa keskeisen palveluntuottajan rooliin. (Jyrämä & Mattelmäki 2015, 174-175.)

Asiakaskokemuksen voidaan kuvailla olevan summa siitä, mitä asiakkaalle on muodostunut yrityksen/organisaation toiminnasta. Asiakaskokemus syntyy siitä, miten asiakas palvelun mielessään kokee. Se koostuu fyysisestä palvelukokemuksesta, mutta myös ihmisen tulkinnoista, mielikuvista, tunteista ja kohtaamisista. Asiakaskokemukseen vaikuttaa siis myös alitajuntaisesti tehdyt tulkinnat ja sen takia siihen voi olla vaikea vaikuttaa. (Löytänä & Korteso 2011, 11-14.) Jos pyritään erinomaiseen asiakaskokemukseen, on yksi tärkeimmistä tavoista pyrkiä kehittämään palveluista mahdollisimman vaivatonta ja helppoa käyttää. Ihminen pyrkii luontaisesti välttämään tilanteita, jotka aiheuttavat hänelle stressiä. Joten on hyvä keskittyä minimoimaan epävarmuutta ja hämmennystä aiheuttavia tapahtumia. Mielihyvän syntyminen vaikuttaa myönteisesti asiakkaan kokemukseen, joten erinomaisessa asiakaskokemuksessa eri aisteja hemmotellaan esimerkiksi kauniiden maalausten tai rentouttavan musiikin muodossa. Näin pyritään saamaan asiakas palaamaan palvelun pariin uudestaan. Kun asiakas voi valita omia arvoja vastaavia palveluita, lisääntyy hänen tyytyväisyyden tunteensa myös saamastaan palvelusta. Parhaimmillaan palvelusta asiakas voi saada myös sosiaalisen ulottuvuuden, kun hän kokee kuuluvansa ryhmään ja saa henkilökohtaisen kohtaamisen palvelun aikana. (Watkinson 2013, 35-36.)

Asiakkaan tarpeet ovat yhteydessä asiakaskokemukseen, mutta terveydenhuollon palveluiden valintaan vaikuttaa lisäksi asiakkaan oma kokemusmaailma. Tällöin päätöksentekoon vaikuttavat esimerkiksi asioiden tuttuus, sekä sijainti, mutta myös mahdollinen negatiivinen hoitokokemus. Jotta asiakkaan kokemusmaailmaa voidaan ymmärtää ja sitä pystytään kehittämässä hyödyntämään, täytyy ymmärtää myös asiakkaan valintaperusteita sekä asiakkaille merkityksellisiä asioita. (Turunen 2020,15.)

Saarijärven ja Puustisen (2021, 56) mukaan akateemisessa tutkimuskirjallisuudessa korostuu nyt kaksi erilaista asiakaskokemuksen lähestymistapaa. Toisessa asiakaskokemuksen ajatellaan olevan seurausta kuluttajan omista prosesseista, eikä sitä voida tulkita erillään hänen elämänsä kontekstia. Tämän takia asiakaskokemus olisi hyvin tulkinnallinen sekä kokemuksellinen ilmiö ja esimerkiksi tuotteiden käyttökokemukset nivoutuvat tiiviisti ihmisten arkisiin prosesseihin, jotka taas muokkaavat vahvasti asiakaskokemusta. Asiakaskokemuksen nähtäessä näin subjektiivisena on organisaatioiden haastava johtaa asiakaskokemusta, koska sen määrittymisen kriteerit vaihtelevat eri asiakkaiden välillä. (Saarijärvi & Puustinen 2021, 56.) Toisena tapana on nähdä asiakaskokemus liikkeenjohdollisesta näkökulmasta, jolloin tutkimuksen avulla tarkastellaan yrityksen mahdollisuuksia kehittää sellaisia asiakaspolkuja, joiden avulla muodostuu tavoitteen mukainen asiakaskokemus. Nämä kaksi näkemystä eivät ole ristiriidassa keskenään, mutta niiden painotukset ovat erilaiset. Ensimmäinen korostaa

asiakkaan kontekstia, kun taas toisessa korostuu organisaation näkökulma. (Saarijärvi & Puustinen 2021, 56-57.)

Asiakaskokemusta kehittäessä, on hyvä pitää mielessä, että asiakaskokemuksen kehittäminen on jatkuvaa. Lyhytaikaisia projekteja voidaan tehdä, mutta niillä ei päästä erinomaisiin asiakaskokemuksiin. Asiakkaiden tarpeet ja maailma sen ympärillä muuttuvat jatkuvasti. Näin ollen myös kehittämisenkin on oltava jatkuvaa. Asiakas peilailee omia nykyisiä kokemuksiaan aikaisempiin omiin kokemuksiinsa ja toiveisiinsa nähden. Koska globaali maailma muuttuu ja samoin tekevät myös odotukset asiakaskokemukselle, muuttavat ne samalla myös odotuksiamme palveluista. Jos kuilu yrityksen ja todellisen maailman välillä kasvaa liian suureksi, on riskinä menettää asiakkaita. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 93.) Asiakaskokemuksen kehittämistä mietittäessä on hyvä huomioida myös se, että toimivaa mittaristoa sen arviointiin ei ole ja tavoiteltava asiakaskokemuksen taso voi erota yritysten välillä suurestikin. Jos toinen tavoittelee markkinoiden halvinta valikoimaa, toinen loistavaa asiakaspalvelua on vaikea löytää sellaista mittaria, joka palvelisi molempia. Toiseksi jotta mittareilla saadaan tarpeeksi tietoa asiakaskokemuksesta, tulisi mittareiden mitata sitä kuinka hyvin tavoiteltavan asiakaskokemuksen toteutuksessa onnistutaan, mutta myös sitä millaisia vaikutuksia tällä oli asiakkaiden tyytyväisyyteen, uskollisuuteen ja suositteluhalukkuuteen. Esimerkiksi perinteiset asiakastytyväisyyttä mittaavat kyselyt kertovat kyllä millaiset vaikutukset jonkinlaisella asiakaskokemuksella on asiakkaan käyttäytymiseen jatkossa, mutta eivät kerro, että miksi niin on. Tällöin yrityksessä joudutaan arvailemaan, mistä esimerkiksi pudotus asiakastytyväisyydessä johtuu. Asiakaskokemuksen mittaamiseen soveltuvia mittareita on jo käytössä. Voidaan esimerkiksi mitata responsiivisuutta, josta nähdään, kuinka nopeasti asiakkaan kysymyksiin vastattiin. Tämä kuitenkin mittaa vain yhtä asiakaskokemuksen osa-aluetta. (Saarijärvi & Puustinen 2021, 232-234.)

Digitaalisuus on muuttanut myös asiakkaiden palvelukokemusta. Erinomaisen asiakaskokemuksen ydin on asiakkaan tarpeiden ja toiveiden täyttäminen ja mieluiten odotukset ylittäen. Digitalisaation ansiosta asiakaskokemuksen tuottamiseen on aikaisempaa tehokkaammat keinot, joilla voidaan tuottaa tehokkaammin, nopeammin ja monipuolisemmin hyviä asiakaskokemuksia. Hyödyntämällä modernia teknologiaa, saatetaan saada merkittävää kilpailuetua kuluttajamarkkinoilla. Asiakkaiden ei tarvitse enää hankkia sitä, mitä lähikaupungista löytyy, vaan voi olla jopa helpompaa hankkia tuote toiselta puolelta maailmaa. Myös palvelukokemusten jakaminen on saanut aivan uudenlaisen merkityksen, kun niitä jaetaan sekä arvostellaan julkisesti esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. (Gerdt & Korkiakoski 2016,127; Stickdorn & Hormess 2018, 5.)

### 3.4 Asiakas Veripalvelussa

Grönroos (2015, 63) on kuvannut asiakkaan olevan vaihtokeskeisessä markkinoinnissa asiakas hänen ollessaan markkinointi tai myyntitoimenpiteen kohteena. Suhdemarkkinoinnissa taas suhde on jatkuva prosessi ja vastikkeellisten hyödykkeiden (esim. tuote, palvelu tai tieto) vaihtoa tapahtuu aika ajoin, suhteen kuitenkin ollessa voimassa myös vaihtojen välillä. Tällöin asiakkaiden pitäisi pystyä tuntemaan, että häntä ollaan valmiita auttamaan, vaikka hän ei olekaan tekemässä esimerkiksi ostoa. Hedman (2018, 19) on määrittänyt pro gradu- tutkielmassaan asiakaskäsitteen antavan vaikutelman aktiivisesta ja valintoja tekevästä yksilöstä, joka pystyy vaikuttamaan toiminnallaan hänen saamiinsa palveluihinsa. Asiakas-käsitettä käytetään kuvaamaan palveluiden käyttäjiä, oli asiakas sitten toiminnan kohteena, aktiivisena yhteistoimijana tai esimerkiksi kuluttajana. Asiakas voidaankin määrittää henkilöksi, joka on osapuolena sosiaali- ja terveysalan hoito-, palvelu- sekä auttamistyössä. (Grönroos 2015, 63; Hedman 2018, 19.)

Veripalvelun tapauksessa asiakkaalla voidaan tarkoittaa useaa eri kohdetta. Asiakkaalla voidaan tarkoittaa verituotteen saajaa, eli potilasta mutta asiakas on myös verituotteen tilaava sairaala. Tässä kehittämishankkeessa käsitteellä asiakas tarkoitetaan verenluovuttajaa. Suomessa verenluovuttajaksi soveltuu 18-70 -vuotias terve yli 50 kiloinen henkilö, jolla on olemassa suomalainen henkilötunnus. Asiakkaan tulee kyetä itsenäisesti täyttämään terveydentilakysely joko suomeksi, ruotsiksi tai sitten englanniksi, hänen tulee myös pysyvästi asua Pohjoismaissa tai jossakin muissa EU- tai Efta-maissa. (Veripalvelu b.)

Veripalvelun arvoissa on erikseen mainittuna verenluovuttajan ja hänen lahjansa arvostaminen. Vapaaehtoista verenluovuttajaa pidetään Veripalvelussa potilaan auttamisen kumppanina. Verenluovuttajien määrä on ollut vuosittain pienessä laskussa, mutta edelleenkin verenluovutukseen ilmoittautuu vuosittain noin 118 000 eri ihmistä (Veripalvelu d, Veripalvelu 2021, 5.) Veripalvelulla on potilaiden auttamiseen hyvin sitoutunut verenluovuttajakunta, jolle halutaan tarjota aina hyvä kokemus. Verenluovuttajien lahjan arvostaminen näkyy muun muassa siinä, että toiminta on pyritty toteuttamaan kustannustehokkaasti ja tämä huomioidaan myös siinä, miten verentarpeen muutoksiin reagoidaan. Veripalvelun strategiaan on erikseen kirjattu, että verenluovuttajan palvelukokemuksen tulee olla erinomaisella tasolla ja asiakaspalvelulla ohjataan sekä sitoutetaan luovuttajaa. Säännöllinen ja vapaaehtoinen verenluovutus on yleisesti paras vaihtoehto kestävä ja turvallisten verensiirtojen mahdollistamiseksi, kysynnän ja toisaalta myös erilaisten rajoitusten lisääntyessä. Tämän takia myös maailmalla eri veripalvelutoimistot ovat ottaneet yhdeksi strategian pääkohdaksi aktiivisten

verenluovuttajien tyytyväisyyden. Iranissa tehdyssä kyselytutkimuksessa todettiin, että kokemus palvelun laadusta vaikuttaa suorasti verenluovuttajien haluun palata uudelleen verenluovutukseen. Koska palvelun laatu vaikuttaa suoraan asiakkaiden kokemukseen ja siten asiakkaiden tyytyväisyyteen, pidetään työntekijöiden osaamiseen panostamista verenluovutustoiminnassa tärkeänä. Espanjassa toteutetussa tutkimuksessa ehdotetaan verenluovuttajan nostamista päätöksenteon kulmakiveksi, sen sijaan että pyrittäisiin vain saavuttamaan verenluovutuksen määrälliset tavoitteet. Myös tässä tutkimuksessa todetaan, että asiakkaiden kokemaan laatuun panostaminen voisi parantaa toiminnan tehokkuutta samalla kun palaavien asiakkaiden sekä suositteluiden määrä lisääntyisivät. (Veripalvelu c; Fardin ym 2018, 1223, 1226, Martin- Santana ym. 2021,1, 17.)

Veripalvelussa seurataan asiakkaiden tyytyväisyyttä säännöllisesti. Asiakkaiden kokemuksia palvelusta selvitetään kyselytutkimuksilla, sekä nettosuosittelemisindeksillä eli NPS-mittarilla. NPS-mittaria seurataan viikoittain jokaisessa yksikössä, sekä valtakunnallisesti. Kyseisessä mittarissa asiakas vastaa kysymykseen siitä, kuinka halukas hän olisi suosittelemaan Veripalvelua. NPS-lukema voi olla -100-100 välillä ja mitä korkeampi se on, sitä useampi olisi valmis Veripalvelua suosittelemaan. Syyskuun lopussa 2021, NPS lukema Veripalvelussa oli 94. Laajempaa selvitystä verenluovuttajilta tehdään neljä kertaa vuodessa, jolloin verenluovuttajille lähetetään laaja kysely asiakaspalvelusta ja verenluovuttajan ohjaamisesta. Kysely on lähetetty kerralla noin 4000 luovuttajalle, joista kyselyyn on vastannut noin puolet. Kyselyistä saatuja tuloksia arvostetaan Veripalvelussa ja niistä saatuja tuloksia pidetään tärkeänä. Veripalvelussa pyritään välittämään verenluovuttajille, miten arvokkaana kumppanina heitä auttamisen ketjussa pidetään. (Veripalvelu e.)

## 4 Asiakasraati toimintamallina

### 4.1 Asiakasraati asiakasosallisuuden mahdollistajana

Perinteisimpiä asiakasosallisuuden toimintamalleja, joita palveluiden kehittämisessä käytetään, ovat asiakasraadit. Asiakasraati, kansalaisraati ja organisaatioraati ovat osittain päällekkäisiä ja rinnakkaisia käsitteitä, joille ei ole selkeitä tai vakiintuneita määritelmiä. Alun perin kansalaisraati oli 1970-luvulla hyvin tarkkaan tavaramerkillä suojattu toimintamuoto Yhdysvalloissa. Nykyisin kansalaisraateja järjestetään monenlaisissa muodoissa ympäri maailmaa. Kansalaisraadien voidaan kuvata käsittelevän aiheita yleisesti, kun taas asiakasraati pyrkii käsittelemään aiheita kokemusasiantuntijuuden kautta. Asiakasraadien tehtävä on näin ollen rajatumpi. Kansainvälisissä tutkimuksissa kuitenkin kansalaisraati sanaa käytetään kuvaavan raateja, jotka toisaalta täyttävät asiakasraadien tunnusmerkit. (Häyhtiö 2017, 12; Asunta & Mikkola 2019. 76-77.)

Kansalaisten osallistamista ja erityisesti kansalaisraatitoimintaa on tutkittu vuosikymmenten ajan paljon. Toiminnan haasteena voidaan pitää kansalaisten aitojen vaikutusmahdollisuuksien pienuutta. Usein prosessin agenda ja vaihtoehdot ovat esimerkiksi jo valmiiksi mietitty, ennen kuin kansalaiset pääsevät prosessiin mukaan. Raisio ja Vartiainen (2011) esittelevät kirjassaan kansalaisraatiprosesseja analysoineiden Crosbyn ja Nethercut:n luokittelemat seitsemän keskeistä periaatetta. Nämä alla kuvatut (kuvio 1) seitsemän periaatetta takaavat raadin sisäisen ja ulkoisen validiteetin. (Raisio & Vartiainen 2011, 38; Rättilä & Rinne 2016,11.)



Kuvio 1. Kansalaisraatien periaatteet (mukaillen Raisio ja Vartiainen 2011, 38.)

Asiakasraadien voidaan sanoa tarkoittavan asiakkaita osallistavaa menetelmää, jonka tarkoituksena on saada asiakkaan tai käyttäjän ääni ja näkemykset kuuluksi palvelujen

suunnittelussa, arvioinnissa sekä seurannassa. Asiakasraati on palvelun käyttäjistä koottu joukko, joka keskustelee palvelujen järjestäjien kanssa sekä antaa samalla palautetta esimerkiksi palvelujen laadusta. Asiakasraati pyrkii tuomaan samalla esiin ideoita palveluja suunniteltaessa ja kehittäessä. Sen avulla yritetään saavuttaa tietoa, jota ei olisi mahdollista saada esimerkiksi kyselyillä. Asiakasraadilla on tarkoitus toimia aktiivisena kehittämiskumppanina. Suomessa asiakasraatitoimintaa on toteutettu pidempään esimerkiksi vakuutusyhtiöissä, mutta viime vuosina niitä on ryhdytty käyttämään enemmän myös julkisissa palveluissa. (Innokylä; Kallio-Kökkö & Kulmala 2011; THL.)

Asiakasraatitoimintaa voidaan toteuttaa, joko kaikille avoimena tai suljettuna ryhmänä. Asiakasraadissa jäsenet voivat olla palveluiden käyttäjän tai kansalaisen roolissa. Kansalainen tarkastelee asioita yleisemmin, kun taas palveluiden käyttäjä henkilökohtaisemmin. Asiakasraadille sopiva asiakasmäärä riippuu tilanteesta, useimmiten asiakasraadissa on 10-20 henkilöä. Asiakasraatit ovat yleensä organisaation nykyisiä tai potentiaalisia asiakkaita. Asiakasraadilla on tarkoitus vaikuttaa palveluiden käyttäjien sekä virkamiesten välillä. Asiakasraadilla on tarkoitus tukea kehittämistä, mutta sillä ei ole päätäntävaltaa. Raadin jäsenet voivat kuitenkin vaikuttaa antamalla palautetta, tehdä ehdotuksia ja tuoda ideoita, joiden pohjalta palveluita voidaan parantaa ja kehittää. Asiakkaat voivat nostaa esiin havaitsemiaan palvelun ongelmakohtia, sekä siellä voidaan ottaa laajemminkin kantaa yhteiskunnallisiin asioihin ja laatia lausuntoja ajankohtaisista kysymyksistä. (Sauristo 2014,10; Innokylä; Häyhtiö 2017,12.)

Sosiaali- ja terveyspalveluiden asiakasraatitoiminta vahvistaa osallisuuden lisäksi myös osallistujan omaa kykyä sosiaaliseen kanssakäymiseen ja itsensä toteuttamiseen. Näin asiakasraati voi tarjota kanavan osallisuudelle, mutta myös tukea asiakkaan omaa kuntoutumista. Asiakasraadilla on tarkoitus edistää yksilön kuulumista yhteisöön, sekä kansalaisoikeuksien toteutumista. Asiakasraatitoiminta, joka tähtää sosiaali- ja terveyspalveluiden kehittämiseen, edistää välttämättömien resurssien turvaamista kansalaisille, sekä samalla pyrkii nostamaan esiin tärkeitä yhteiskunnallisia arvokysymyksiä. Sote-organisaatioiden raateihin osallistujat voivat valikoitua toimintaan mainosten, kyselyiden, työntekijöiden ja/tai haastattelujen kautta. Asiakasraatiin voidaan jäseniä valita myös kutsumalla (harkitusti tai satunnaisotannalla). (Asunta & Mikkola 2019,78; Häyhtiö 2017,12.)

Asiakasraadilla toiminnalle ei ole olemassa tarkkoja ohjeita, vaan käytännöt raatien välillä vaihtelevat. Myös raatien toimikausissa on eroja. Raateja voidaan muodostaa esimerkiksi konkreettisen hankkeen ympärille, jolloin vaikuttamiskohde on tarkkaan rajattu ja asiakkaiden on helppo ymmärtää mistä on kyse. Yhteistä raadeissa on, että niihin

yleensä pyritään muodostamaan moniääninen joukko kokemusasiantuntijoita, ja eri alojen asiantuntijoita. Asiakasraadit eivät siis yleensä koostukaan pelkästään asiakkaista, vaan tyypillistä raatimuotoiselle osallistamistoiminnalle on, että niissä eri näkemysten ja asiantuntija-alojen edustajat keskustelevat ja etsivät yhteistä ratkaisua ennalta sovitusta aiheesta. (Asunta & Mikkola 2019,78; Isokivijärvi 2017, 29.)

#### 4.2 Asiakasraadit tutkimuksen kohteena

Asiakkaiden osallistaminen on ollut kiinnostuksen kohteena tutkimuksissa viime vuosina. Vuoden 2010 jälkeen Theseus-tietokannasta löytyy jo pelkästään YAMK- opinnäytetöitä hakusanalla ”asiakasraati” yhteensä 129 opinnäytetyötä (tilanne marraskuussa 2021).

LAB- ammattikorkeakoulussa on kahden edellisen vuoden aikana tehty kolme asiakasraatiaiheista yamk-opinnäytetyötä. Esimerkiksi Himilä- Kainulainen ja Tuure kirjoittivat vuonna 2020 opinnäytetyönsä otsikolla: Kysytäänkö asiakkaan- minunkin mielipiteitä? Asiakasraadit asiakasosallisuuden kehittäjinä kuntouttavassa työtoiminnassa. Tässä opinnäytetyössä on tarkoituksena ollut tarkastella asiakkaiden osallisuuden kokemuksia Etelä- Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden alueella ostopalveluna järjestettävässä kuntouttavassa työtoiminnassa, sekä luoda kehittämisehdotuksia asiakasosallisuuden lisäämiseksi (Himilä-Kainulainen & Tuure, 2020, 2).

Myös yliopistossa on tehty asiakasraatia käsitteleviä tutkimuksia. Keväällä 2020 ilmestynyt Ruuskanen Pro gradu -tutkielma pyrkii kuvailemaan yhteiskehittämistä käsitteenä ja toimintatapana lastensuojelupalveluissa. Kirjallisuuskatsauksena toteutettu tutkielma kuvaa työssään myös asiakasraatitoimintaa yhtenä asiakasosallisuuden toimintamuotona. Samoihin aikoihin Ruuskanen tutkielman kanssa julkaistiin myös Sippolan Pro gradu- tutkielma asiakasraatitoiminnasta nousseen tiedon huomioimisesta sosiaalityön kehittämisessä. Sippola korosti työssään asiakkaiden aidon vaikutusmahdollisuuksien korostamisen. Hänen mukaansa asiakasraatitoiminnassa on tärkeä ottaa asiakkaat toimintaan mukaan jo raadin valmisteluvaiheessa. Näin voitaisiin myös motivoida asiakkaita osallistumaan asiakasraatitoimintaan. (Ruuskanen 2020, 2,15; Sippola 2020, 2.)

#### 4.3 Erilaiset raadit kehittämistyön tukena

Ihmisten osallistamista toiminnan kehittämiseen on käytössä monenlaisissa yhteisöissä. Esimerkiksi HUS tarjoaa potilaille mahdollisuuden vaikuttaa ja osallistua palveluiden suunnitteluun kehitykseen ja arviointiin asiakasraadissa. HUS:n asiakasraateja toimii kaikissa pääkaupunkiseudun tulosyksiköissä sekä Hyvinkään, Lohjan ja Porvoon sairaanhoitoalueilla. HUS:n lasten ja nuorten sairauksien tulosyksiköissä toimii myös

potilaiden vanhemmista koostuva perheraati, jonka pyrkimyksenä on tuoda perhelähtöistä näkökulmaa sairaalan suunnittelu- ja kehitystyöhön. Perheraati kokoontuu kymmenen kertaa vuodessa ja raatilaisuus kestää kaksi tai kolmevuotta. HUS järjestää myös erikoisaloittain tutkimusraateja. Tutkimusraatien jäsenet ovat potilaita, heidän läheisiä tai muita tutkimuksista kiinnostuneita henkilöitä. Raadin jäsenet koulutetaan tehtävään ja he voivat esittää tutkijoille kysymyksiä, sekä näkemyksiään, joita voidaan hyödyntää tutkimuksia tehdessä. Tutkimusraateja toimii esimerkiksi syöpäkeskuksella ja psykiatriakeskuksella. (HUS)

Suomessa toimii myös erilaisia kansalaisraateja. Esimerkiksi Kestävän kehityksen kansalaisraati on järjestetty jo kolme kertaa. Tämä raati on toimitettu kertaluonteisella verkkokyselyllä, jossa selvitetään raatilaisten käsityksiä kestävän kehityksen tilasta. Tässä kyselyssä kaikki raatilaiset eivät vastaa kaikkiin kysymyksiin, vaan kullekin raatilaiselle arvotaan kolmesta neljään osioon (esim. luonnon ja ympäristön tila tai yhteiskunnan eriarvoisuus), johon kuuluviin kysymyksiin hän vastaa. Halutessaan raatilainen voi kommentoida myös muiden korien sisältöjä. Kysely perustuu valtioneuvoston kanslian ylläpitämiin kestävän kehityksen indikaattoreihin, sekä niistä laadittuihin analyyseihin ja keskusteluun. Kansalaisraatia tarvitaan virkamiesten päätöksenteon tueksi. Virkakunta ja tutkijat arvioivat kestävän kehityksen tilaa tutkitun tilan pohjalta, mutta kansalaisraadin tehtävänä on tuoda esille mihin asioihin kansalaiset toivovat parannusta. (Kestävä kehitys)

Kelassa on ollut asiakasraatitoimintaa jo vuodesta 2007 alkaen. Toiminta aloitettiin eläke- ja opiskelijaraadeilla. Raatien tavoitteena on ollut saada asiakkaiden ääni paremmin kuulumaan Kelassa. Asiakasraatien on toivottu haastavan Kelaa kehittymään entistä asiakaslähtöisemmäksi. Kelassa on ollut asiakasraatitoimintaa myös esimerkiksi lapsiperheille, työttömille ja yrittäjille. Raatien toiminta on osaltaan ollut korostamassa asiakaspalvelun ilmapiiriä ja korostamassa vuorovaikutuksen sävyä, sekä näin ollen parantanut kelalaisten ja asiakkaiden vuorovaikutusta. Raatilaisten näkemyksiä hyödynnetään esimerkiksi uudistettaessa päätöksiä, kirjeitä tai vaikka verkkopalveluja. Pyrkimyksenä on luoda paremmin asiakkaiden tarpeita täyttäviä kirjeitä ja päätöksiä. Esimerkiksi vammaisten henkilöiden tulkkauspalvelun asiakasraatiin otettiin osallistujia enintään 10 asiakasta molempiin raadin tapaamiseen, eivätkä raadit ole pysyviä vaan ne kutsutaan koolle vuosittain vaihtuvista teemoista. Esimerkiksi yksi vuoden 2018 teemoista oli erinomainen asiakaskokemus, sekä tarkoitus pohtia miten palvelua voitaisiin tulevaisuudessa kehittää. (Kela 2011 & 2018.)

## 5 Kehittämishankkeen menetelmät

### 5.1 Tutkimuksellinen kehittämishanke

Opinnäytetyöni on tutkimuksellinen kehittämishanke. Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa käytännön ongelmat ja kysymykset ohjaavat tiedontuotantoa, jota pyritään tuottamaan mahdollisimman aidoissa toimintaympäristöissä. Apuna tässä käytetään tutkimuksellisia menetelmiä sekä asetelmia. Näin pyritään korostamaan tutkimuksellisuutta kehittämistoiminnassa ja nostamaan tulokset sekä johtopäätökset yleisemmälle tasolle, jolloin niiden arviointi on helpompaa. Tutkimuksellinen kehittämistoiminnassa uutta tietoa muodostetaan tutkimuksen ollessa avustavassa roolissa. (Toikko & Rantanen 2009, 22.)

Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan kannalta on tärkeää tiedostaa, millaista tietoa ja tiedon tuotantotapaa ollaan tavoittelemassa. Pyrkimyksenä voi olla esimerkiksi tieto siitä, voidaanko jotakin työmenetelmää pitää toimivana. Tällöin etsitään näyttöä kyseisen asian käyttökelpoisuudesta. Kokemukseen perustuva ammatillinen näyttö on ammatillisesti todettua vaikuttavuutta tilanteesta, se voi kuitenkin olla myös palveluiden käyttäjien kokemusta toimintatavan vaikuttavuudesta. Tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa tekstin ja uuden tiedon tuottaminen on tärkeää. Ammatillista uutta tietoa voi olla esimerkiksi dokumentoimalla tuotettu tieto työelämän hiljaisesta tiedosta. (Toikko & Rantanen 2009, 39-40; Ojasalo ym. 2014, 20.) Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa voidaan kerätä tietoa käytännöstä ja hakea siihen tukea teoriasta. Tutkimuksellista otetta tarvitaan tutkimusmenetelmien käyttämisessä ja tulosten arvioimisessa. Kehityksen tulos on voitava mitata, jotta on mahdollista arvioida, onko kehitystä tapahtunut. (Ojasalo ym. 2014,18.)

Kehittämishanke on laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen muoto. Laadullisessa tutkimuksessa pääpaino on mielipiteissä ja niiden seurausten sekä syiden syväluotauksessa. Usein päätelmät tehdään moniulotteisesta aineistosta, jota on kerätty esimerkiksi haastatteleamalla ja havainnoimalla. Laadullinen tutkimus pyrkii vastaamaan kysymyksiin mitä, miksi ja kuinka. Kvalitatiivisen tutkimuksen voidaan sanoa kuvaavan todellista elämää mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Koska tutkija ei voi koskaan täysin sanoutua irti omista arvolähtökohdistaan on objektiivisuuden saavuttaminen käytännössä mahdotonta. Tulokseksi voidaan saada vain ehdollisia selityksiä. Laadullisen tutkimuksen tuloksena syntyvä tieto on kuvailevaa, diagnosoivaa ja jopa luovaa. Pyrkimyksenä on havainnoida tai paljastaa tosiasioita, eikä todentaa jo olemassa olevia väittämiä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on varauduttu siihen, että tutkimuksen kohteena oleva tutkimustehtävä muuttuu tutkimuksen edetessä. Tutkimuksen kannalta on kuitenkin tärkeää

spesifioida kysymyksenasettelu, jotta tutkimus ei jäisi vain aineiston luokittelun tasolle. (Hirsjärvi ym. 2007, 157, 122; Tuulaniemi 2011, 144.)

## 5.2 Tiedonkeruumenetelmät

Kehittämisen tavoitteen ollessa selvillä aletaan suunnitella menetelmiä, joita kehittämisen tukena käytetään. On suositeltavaa käyttää useampaa menetelmää ja myös jopa sellaisia, joita tieteellisissä tutkimuksissa ei ole välttämättä aikaisemmin käytetty. Tutkimusmenetelmiä on totuttu jaottelemaan kvantitatiivisiin (määrällisiin) ja kvalitatiivisiin (laadullisiin) menetelmiin. Tyypillisin esimerkki kvantitatiivisesta tutkimuksesta on lomakekysely, jossa kysytään samoja kysymyksiä isolta joukolta vastaajia. Tämän kaltainen menetelmä toimii hyvin tilanteessa, jossa halutaan testata pitääkö jokin teoria paikkansa. Tyypillinen esimerkki taas kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmästä ovat erilaiset haastattelut (esim. teema- ja avoinhaastattelu), sekä osallistuva havainnointi. Laadullisen tutkimuksen menetelmiä käytettäessä, on tutkittavia huomattavasti vähemmän mutta kuitenkin analysoitavaa aineistoa syntyy kuitenkin runsaasti. Tämä kuvaa hyvin laadullisen tutkimuksen tavoitetta: ymmärtää suppeampaa ilmiötä paremmin ja kokonaisvaltaisesti. (Ojasalo ym, 2014, 104-105.)

**Asiakasraatia kehittämismenetelmänä** käytetään silloin, kun pyritään vahvistamaan asiakkaan osallisuutta käyttämäänsä palveluun sekä keräämään tietoa asiakkaiden näkemyksistä ja kokemuksista. Asiakasraatitoimintaa voidaan toteuttaa eri tavoin, mutta keskeinen lähtökohta toiminnassa on dialogiaan perustuva deliberatiivisuus. Toiminnan voidaan kuvata olevan deliberatiivista, kun siinä etsitään yhteiseen etuun pohjautuvaa ratkaisua keskustelun kautta. (Hako-kuntakoikeiluhanke 2015, 3;). Asunta ja Mikkola (2019) kuvaavat artikkelissaan deliberatiivisten motiivien korostavan yhteisen ratkaisun etsimistä kaikkia osapuolia kuunnellen sekä erilaisia näkemyksiä puntaroiden. Voidaan siis ajatella, että asiakasraatitoiminta, joka perustuu deliberaatioon, sopii hyvin erityisesti julkisen sektorin palveluorganisaation toiminnan kehittämiseen. Asiakasraatitoiminta ei yleensä kuulu viralliseen päätöksentekojärjestelmään, vaan sen avulla voidaan saada tietoa, joka välitetään varsinaiseen päätöksentekoon. Näin ollen asiakasraatien kohdalla voidaan puhua konsultatiivisesta deliberaatiosta, mutta jos raadin toiminta jää täysin irralliseksi varsinaisesta päätöksenteosta – ei ajatus deliberaatiosta toteudu. Tällöin osallisuus voi jäädä asiakasraadin ainoaksi tulokseksi ja toiminta muuttuu välineellistäväksi näennäisdemokratiaksi. Tällöin asiakasraadintoiminta kääntyy itseään vastaan. Asiakasraadeissa käytävissä keskustelussa on tarkoitus antaa tilaa yksilön ainutkertaiselle kokemukselle, sekä tuottaa ja uusintaa osallisuutta kuulluksi tulemisen avulla. (Asunta & Mikkola 2019,79, 82.)

Asunta ja Mikkola (2019, 82) ovat kuvanneet asiakasraadin vuorovaikutuksen tukevan osallisuutta, kun seuraavat asiat toteutuvat.

- Jokaisen osallistujan näkemyksiä arvostetaan ja keskusteluissa annetaan tilaa erilaisille, sekä eriäville mielipiteille
- Raatilaiset kuuntelevat toisiaan ja arvioivat huolellisesti muiden erilaisia näkemyksiä, sekä ratkaisumalleja
- Raatilaiset pyrkivät ymmärtämään toisten erilaisia lähtökohtia, puhe- sekä ajattelutapoja
- Vuorovaikutus pyrkii, muttei pakota ratkaisuun.

Onnistuessaan asiakasraati lisää tietoa asiakkaiden odotuksista, tukee ja auttaa palveluiden kehittämistä ja ongelmien ratkaisua. Asiakasraadin pyrkimyksenä on lisätä asiakaslähtöisyyttä ja asiakkaiden osallisuuden kokemusta. Kun kaikki asiakasraatiin osallistuvat kokevat kuuluvansa raatiin ja raadin asioiden kuuluvan heille, voi asiakasraati toimia osallisuuden vahvistajana ja mahdollistajana. Asiakasraateja perustettaessa olisi kaikille raatitoiminnassa mukana oleville hyvä konkretisoida millaiseen ideologiaan raati perustuu ja millaiseen keskusteluun raadissa pyritään. Tämä edellyttää myös, että fasilitoijat osaavat muuttaa fasilitointitapojaan ja tunnistavat vuorovaikutuksessa esiintyviä positioita sekä vallankäyttöä (esim. väistämistä ja vaientamista). Tällä ei kuitenkaan tarkoiteta ristiriitojen silottelua vaan kannustamista puheeksi ottamiseen ja kyseenalaistamiseen. (Asunta & Mikkola 2019, 82, 85.) Tässä kehittämishankkeessa asiakasraatimenetelmää käytettiin asiakasraatipilotissa, tässä kehittämishankkeessa myös pyritään muodostamaan asiakasraatimalli kohde organisaatiolle.

**Ryhmäkeskustelun** voidaan kuvata olevan keskustelutilaisuus, johon on kutsuttu joukko ihmisiä keskustelemaan määrättyksi ajaksi, tietyistä aiheista fokusoidusti, mutta kuitenkin vapaamuotoisesti. Osallistujien määrä riippuu aiheesta sekä osallistujista. Ryhmäkeskustelussa oleellista on ryhmän vetäjän rooli sekä läsnäolo. Vetäjän tärkeimpänä tehtävänä on pyrkiä virittämään otollinen ilmapiiri, ohjata keskustelua tavoitteiden mukaisesti, sekä rohkaista ja kannustaa osallistujia. Yleensä vetäjä ei itse aktiivisesti osallistu keskusteluun, vaan pyrkii siirtämään keskusteluvastuuta osallistujille. Toisin kuin ryhmähaastattelussa, vetäjä pyrkii tietoisesti saamaan aikaan osallistujien välille vuorovaikusta. Vetäjä voi tarjota tiettyjä teemoja keskusteltaviksi ja kommentoitaviksi. Tämä voi tapahtua kysymysten, esimerkkien tai vaikka kuvien kautta. Juuri vuorovaikutus ja sen käyttäminen tarkoituksellisesti hyväksi, tuottaa ryhmäkeskustelulle ominaista aineistoa. Vuorovaikutus onkin ryhmäkeskustelun keskeinen ominaispiirre, mutta se

herättää myös kritiikkiä. Voidaan kuitenkin kääntää ajatus niin, että sosiaalinen vuorovaikutus on erityispiirre joka osaltaan määrittää tuotettavaa aineistoa. Ryhmäkeskustelun ei kuulukaan olla irrallinen siitä kontekstista, jossa se käydään. Ryhmäkeskustelun voidaan kuvata ja myös tavoittelevan tavallista vilkasta keskustelua, esimerkiksi kahvipöydän ääressä. Kuitenkin se, että ryhmän vetäjä osallistuu keskusteluun ja ohjaa sitä, vaikuttaa väistämättä keskustelun luonteeseen. Ryhmäkeskustelu onkin tilanteena hyvin monimuotoinen sosiaalinen vuorovaikutustilanne. Näin ollen siinä ovat myös läsnä erilaiset valtasuhteet, tunteet ja ryhmän luovuus, joka osaltaan voi ruokkia uusia ideoita. Tätä voidaan pitää ryhmähaastattelun rikkautena, samoin kuin sitä että osallistujat saavat usein enemmän valtaa kuin henkilökohtaisissa haastatteluissa. (Valtonen 2005, 223-224; Valtonen ym. 2020, 119-120,130.)

Tässä kehittämishankkeessa ryhmäkeskustelu toteutettiin asiakasraadinn toiminnassa mukana olleen työryhmän kesken, asiakasraatipilotin virallisesti päättyessä vuoden 2020 lopulla. Tällöin käytiin pilotin vetäjien kesken läpi asiakasraatipilotin toimintaa, missä onnistuttiin ja mitä korjattavaa olisi vielä ollut. Koska pilotin vetäjiä oli yhteensä vain kolme ja olin yksi heistä, oli roolini keskustelussa perinteistä ryhmäkeskustelun vetäjää osallistuvampi.

Erilaiset haastattelutyypit, ovat tutkimusaineiston keruumenetelmänä yleisimpiä laadullisessa tutkimuksessa. Haastattelun idea on selvittää, mitä joku ajattelee jostain tietystä asiasta. Tehokkain ja yksinkertaisin tapa sen selvittämiseksi, on kysyä sitä häneltä itseltään. Haastattelun voidaan kuvailla olevan keskustelu, jossa tutkija pyrkii selvittämään haastateltavilta tutkimuksen aihepiiriin kuuluvat asiat. Haastattelijan osallisuutta ja vuorovaikutuksellisuutta ei enää nykypäivänä pidetä negatiivisena, vaan aktiivista roolia jopa suositellaan. Haastattelijan reagoidessa haastateltavan puheeseen nyökkäyksin tai muilla tavoilla osoittaen kuuntelevansa, tilanne on luontevampi ja miellyttävämpi haastateltavalle. Näin haastateltava voi myös omalla käytöksellään kannustaa haastateltavaa kertomaan vapaasti omista kokemuksistaan. Voidaan ajatella, että haastattelujen anti on suoraan verrannollinen haastattelijan taitoihin. Osaava haastattelija voi huomata esimerkiksi haastateltavan puheessa epäselvyyksiä, joita tarkentamalla saatetaan päästä varsinaisen asian tai ongelman ytimeen. Tulee myös tunnistaa haastattelun erityispiirteet, jotka erottavat sen tavallisesta keskustelusta. Haastattelu toteutuu tutkijan aloitteesta, siinä kerätään tavoitteellisesti tietoa ja useimmiten se nauhoitetaan. Haastattelussa voidaan tavoitella keskustelunomaista tilannetta, mutta ei kuitenkaan tarvitse odottaa syvällistä uskoutumista. Haastattelijan on hyvä luoda itselleen rajat, miten hän haastateltavan kohtaa ja kuinka paljon hän haluaa itsestään haastattelutilanteessa antaa. Tutkimusta tehdessään haastattelijan oma rooli on hyvä

tiedostaa ja pohdittava vuorovaikutuksen vaikutusta aineistoon. (Puusa 2020a,103-106; Hirsjärvi & Hurme 2015, 34, 42.)

**Teemahaastattelussa** keskustelun aihepiirit ja teemat on etukäteen haastattelijan toimesta päätetty. Kysymyksiä ei ole tarkkaan muotoiltu, eikä teemojen tarkkaa järjestystä päätetty. Haastattelijalla voi olla käytössään joku tukilista, jonka avulla voidaan varmistaa, että ennalta päätetyt teemat käydään haastateltavan kanssa läpi. Teemat voidaan antaa haastateltavalle luettavaksi etukäteen. Kuitenkin näiden järjestys ja laajuus, voivat vaihdella haastateltavien välillä. On hyvä huomioida, että teemahaastattelu on muodoltaan hyvin vapaamuotoinen ja joustava haastattelumetodi. Vaikka teemat ovat etukäteen mietitty, pyritään haastateltavaa kannustamaan puhumaan aihepiiristä varsin vapaasti. Teemahaastattelun voidaan kuvailla sijoittuvan strukturoidun ja strukturoimattoman haastattelun väliin. Haastateltavaksi pyritään löytämään henkilöitä, joilla uskotaan olevan tutkijan toivomaa tietoa tai kokemusta. Tässä haastattelumenetelmässä korostuu ihmisten erilaiset tulkinnat asioista, sekä heidän tulkintansa asioista sekä miten merkityksiä syntyy vuorovaikutuksesta. Teemahaastattelu voidaan toteuttaa, joko yksilö- tai ryhmähaastatteluna. Myös haastatteluissa esiin tulleita asioita voidaan tarvittaessa täsmentää jälkikäteen esimerkiksi puhelimitse tai sähköpostitse, jos haastateltava tähän suostuu. (Tuulaniemi 2011, 147-148; 27-35; Hiltunen 2017,18; Eskola ym. 2018; Puusa 2020a,103, 112-113.)

Tässä kehittämishankkeessa haluttiin myös osallistaa verenluovutustyöntekijöitä, jotta saataisiin aitoa tietoa verenluovutuksessa työskenteleviltä henkilöiltä. **Kyselytutkimus** on keino kerätä tietoa esimerkiksi ihmisten toiminnasta, mielipiteistä ja asenteista. Kyselytutkimuksessa vastaajalta kysytään kysymyksiä kysymyslomakkeen välityksellä, ilman konkreettista apua kyselijältä. Kyselytutkimukset ovat useimmiten määrällisiä tutkimuksia ja niillä tavoitellaan yleiskäsityksiä, joita voidaan täydentää sanallisilla-laadullisilla vastauksilla. Kyselytutkimuksessa kriittisin vaihe on kyselylomakkeen tekeminen ja koko tutkimuksen onnistuminen on riippuvainen kyselylomakkeesta. Hyvässä kyselytutkimuksessa toteutuvat sekä tilastolliset että sisällölliset näkökulmat. Kun vastaaja on täyttänyt lomakkeen, on siihen enää myöhäistä tehdä muutoksia, joten sen suunnitteluun on hyvä käyttää aikaa. Kyselytutkimuksen haasteena voi olla osallistujien motivoiminen vastaamiseen. Tähän käytetään usein saatekirjettä, jolla pyritään innostamaan vastaajaa. (Vehkalahti 2019, 11-13, 20, 48.)

Nykyisin kyselytutkimukset ovat useimmiten toteutettu sähköisessä muodossa ja niiden toteuttamiseen on useita eri internetsovelluksia. Helposti käytettävillä ja yleensä ilmaisilla palveluilla voidaan sekä laatia kyselylomakkeet, että kerätä niihin vastauksia ja vielä

raportoida tulokset. Tyypillisesti kyselyt levitetään vastaajille sähköpostitse, tai jakamalla vastauslinkki esimerkiksi organisaation omilla kotisivuilla tai esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Tämänlainen sähköinen tiedonkeruu on sekä nopeampaa, edullisempaa ja vaivattomampaa, kuin aikaisemmat kyselytutkimusten toteutustavat. Tiedonkeruu sähköisesti mahdollistaa myös tulosten reaaliaikaisen hyödyntämisen esimerkiksi esiin tulleisiin epäkohtiin. Toisaalta sähköisten kyselyiden edut, ovat johtaneet erilaisten kyselyiden merkittävään kasvuun. Tästä on nähtävissä vastausväsymystä, joka osaltaan selittää vastausprosenttien pienentymisen. Toinen vastausprosenttien pienentymistä selittävä asia on se, että kyselyt ohjautuvat yhä useammin vastaajien roskapostikansioihin. (Ojasalo ym. 2014, 128-129.)

Tässä kehittämishankkeessa kysely toteutettiin Webropol-kyselyllä. Kyselylinkki lähetettiin yksiköiden esihenkilöiden sähköpostiosoitteeseen, lyhyen saateviestin ja ohjeen kera. Ennen kyselyyn vastaamista esihenkilöitä pyydettiin esittämään henkilökunnalle PowerPoint-esitys, jossa pyrin kertomaan asiakasraatitoiminnasta yleisesti ja asiakasraatimallista niin kattavasti, että kyselyyn olisi mahdollista vastata. Työntekijöiltä pyrittiin selvittämään heidän suhtautumistansa asiakasraatitoimintaan ja ensimmäiseen asiakasraatimallin versioon.

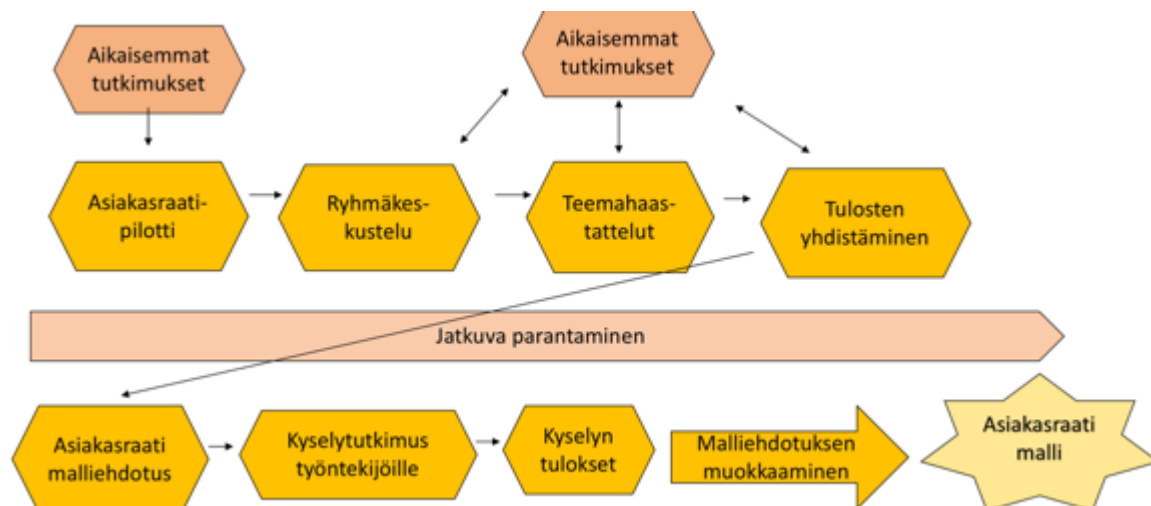
Tässä luvussa kuvatuista tiedonkeruumenetelmien käytöstä tässä kehittämishankkeessa, kerrotaan lisää luvussa 6.

## 6 Kehittämishankkeen toteutus

### 6.1 Kehittämishankkeen eteneminen

Laadullisessa tutkimuksessa on tyypillistä, että aineistoa kerätään monessa vaiheessa ja erilaisilla menetelmillä. Tällöin myös aineistoa analysoidaan koko prosessin ajan, jolloin vuoropuhelu aineiston keruun ja analyysin välillä lisää tutkimuksen joustavuutta. Laadullisen tutkimuksen analysoinnissa, voidaan kerätty aineisto pilkkoa osiin, minkä jälkeen tutkija voi aineiston pohjalta tehdä synteesejä ja koota sen uudelleen. Tästä syntyneestä aineistosta tutkija tekee johtopäätöksiä, jotka esitetään loppuraportissa. (Puusa 2020b, 145-147.)

Kehittämishankkeen lopullinen toteutussuunnitelma on kuvattu alla olevassa kuviossa (kuvio 2).



Kuvio 2. Kehittämishankkeen eteneminen

### 6.2 Asiakasraatipilotti

Asiakasraatipilotin alkusysäys tapahtui Veripalvelussa vuonna 2019. Kesäkuun verenluovutuksen johtoryhmässä päätettiin käynnistää verenluovutuksen live-asiakasraatipilotti. Pilotointi päätettiin toteuttaa Tampereella, koska sinne oltiin suunnittelemassa uuden verenluovutustoimiston avaamista ja asiakasraatipilotin uskottiin tuovan siihen uudenlaista ajatusta. Asiakasraadin tavoitteena oli testata asiakasraadin toimivuutta ja koota sen pohjalta ehdotus jatkuon, miten asiakkaita osallistettaisiin.

Asiakasraatipilottiin koottiin oma kolmen hengen työryhmä Veripalvelun sisältä, jonka tehtävänä oli koordinoita ja toteuttaa asiakasraatipilottia. Ohjausryhmä tapasi ensimmäisen

kerran lokakuussa 2019, tämän jälkeen tapaamisia oli noin kerran kuukaudessa pääosin livetapaamisina. Ensimmäisissä tapaamisissa hahmoteltiin, millaista asiakasraatia Veripalvelulle pilotoitaisiin ja mitä se vaatisi. Ohjausryhmä pohti yhdessä tapaamisten aiheita ja aikataulua pilotin toiminnalle. Koska olimme kaikki ensikertalaisia asiakasraatitoiminnassa, oli pyrkimyksenämme tutustua muihin jo toiminnassa oleviin asiakasraateihin. Kyselyistä huolimatta tämä ei kuitenkaan toteutunut kuin yhden ohjausryhmäläisen osalta, joten tutustuimme laajemmin asiakasraateihin verkosta löytyvillä materiaaleilla.

Tapaamisten ajankohdat lyötiin lukkoon jo loppuvuodesta 2019, jotta rekryointivaiheessa voitaisiin kysyä suoraan osallistumista kyseisiin päiviin. Alun perin pilotti oli tarkoitus toteuttaa tammikuusta 2020 alkaen, mutta aloitusta myöhennettiin, jotta saatiin kaikki onnistumaan tietosuoja-asetusten (GDPR) mukaisesti. Lopulta tapaamiset suunniteltiin maaliskuis-, huhtikuuis- ja toukokuun alkupuolelle ja raadin ensimmäiseksi kokoontumistilaksi varattiin Tampereen keskustassa sijaitsevan hotellin kokoustila.

Asiakasraadin tapaamisten aiheet sovittiin alustavasti jo pilotin suunnittelun alkuvaiheessa. Ensimmäisellä kerralla halusimme selvittää asiakkaiden ajatuksia verenluovuttajien kiittämisestä. Aiheen valinta oli helppo, sillä aiheesta tulee runsaasti asiakaspalautetta Veripalvelussa. Erityisesti verenluovuttajille tarjottavat ruoka- ja juomatarjoilut herättävät aina asiakkaiden keskuudessa runsaasti keskustelua. Veripalvelussa on ollut tarjolla asiakkaille myös vaihtuvia luovuttajalahjoja, joista toivoimme keskustelua. Mitä asiakkaat niistä oikeastaan ajattelevat. Toisen tapaamisen aiheeksi oli suunniteltu uusien verenluovuttajien rekrytoimista ja sitouttamista, miten asiakkaat kokevat, että siihen voitaisiin paremmin vaikuttaa. Tämä aihe toivoimme myös vahvasti organisaation sisältä esiin. Kolmanneksi aiheeksi haluttiin jotain hieman erilaista, ehkä hieman vapaampaa pohdintaa. Aiheeksi oli kaavailtu tulevaisuudenvisiointia, pohdintaa siitä millainen asiakaskokemus verenluovutuksessa olisi vuonna 2030.

Rekryointi pilottiin käynnistyi tammikuun- helmikuun vaihteessa 2020. Rekryointi toteutettiin pelkästään Facebook-mainonnalla, joka kohdennettiin aluksi kaikille Tampereen alueelle Veripalvelun sivusta tykänneille. Mainoksesta löytyvän linkin takaa löytyi kysely (Liite 2.), jossa saatetekstissä kerrottiin lyhyesti asiakasraadin toiminnasta. Raatiin oli tavoitteena saada 25 osallistujaa, jolloin mahdollisesti tapaamisissa olisi noin 20 osallistujaa paikalla. Tavoitteena oli saada osallistujiksi puolet naisia ja puolet miehiä. Ajalla 30.1.- 6.2.2020 mukaan oli ilmoittautunut 15 naista ja 2 miestä. Tämän jälkeen mainontaa muutettiin kohdentuman tamperelaisiin miehiin. Lopulta ilmoittautumisia saatiin 21 kappaletta. Tavoitteena oli saada innostettua luovuttajakunta mahdollisimman laajasti edustettua

asiakasraatiin. Jäseniksi ilmoittautuneista 15 oli naisia ja 6 miehiä. Lisärekrytointiin ei tässä vaiheessa haluttu ryhtyä, vaan todettiin että pilottivaiheessa voi asiakasraatijoukko olla suppeampi.

Ennen ensimmäistä tapaamista asiakasraatilaisia kontaktoitiin kahdella sähköpostilla. Ensimmäinen sähköposti lähetettiin helmikuun puolivälissä 2020. Sähköpostissa kiitettiin ilmoittautumisesta ja pyydettiin varmistamaan osallistuminen raatiin. Osallistujista 13 varmisti, joista 2 ilmoitti pääsevänsä mukaan vain yhteen tapaamiseen. Yksi ilmoittautuneista perui kokonaan osallistumisensa ja seitsemästä ilmoittautuneesta ei kuulunut vastausta. Toinen sähköposti raatiin ilmoittautuneille lähetettiin helmikuun loppupuolella, jossa kerrottiin ensimmäisen tapaamisen tiedot ja sekä käsiteltävä teema, sekä pyydettiin vahvistamaan oma osallistuminen. Sähköpostissa myös pyydettiin kertomaan mahdolliset ruokavaliorajoitteet ja esiteltiin lyhyesti asiakasraadin vetäjät. Ensimmäiseen tapaamiseen ilmoittautui lopulta 13 henkilöä. Yksi raatiin ilmoittautunut oli ensimmäisen tapaamisen aikaan matkoilla, mutta halusi kuitenkin osallistua tapahtumaan sähköpostivastauksella.

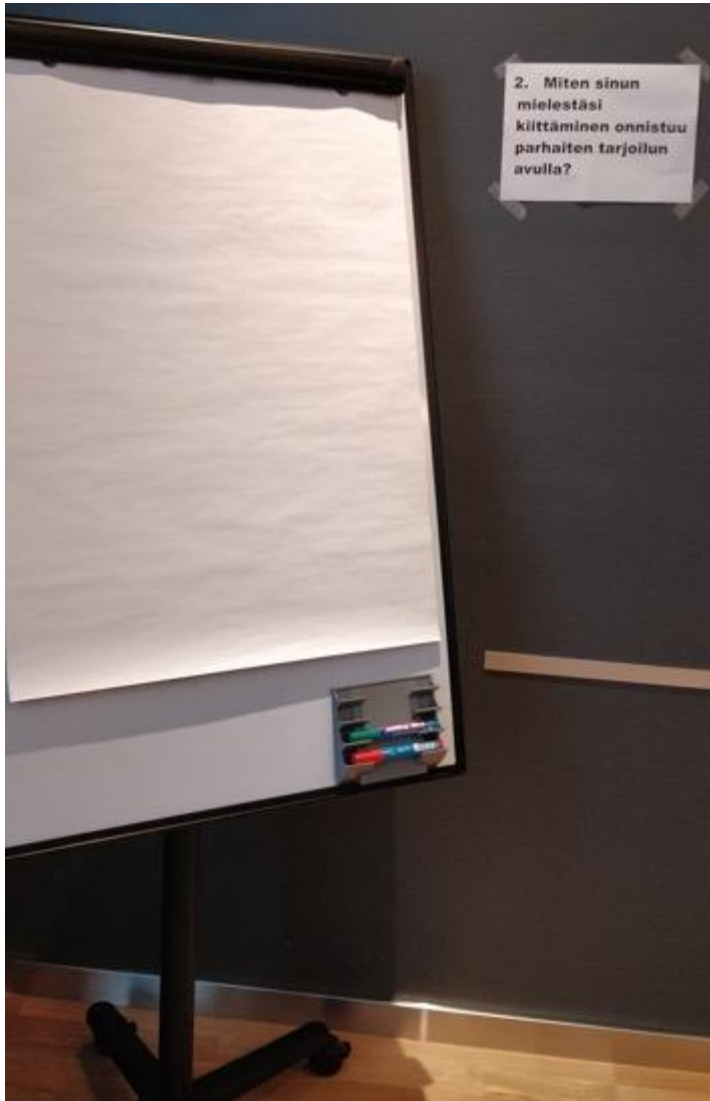
Ensimmäisen tapaamisen lähestyessä yhteydenpito työryhmän kesken lisääntyi ja palavereja pidettiin viikoittain. Palavereissa pohdittiin tarkemmin työskentelytapoja ja tapaamisen kulkua. Koska halusimme tietoisesti pitää tarkasti kiinni sovitusta aikataulusta, mietimme tapaamisen aikataulun minuutin tarkkuudella. Olimme sopineet tapaamisen kestoksi kaksi tuntia, jotta kukaan ei jäisi hakeutumatta raatiin pitkän keston takia. Halusimme siis miettiä aikataulun niin, että saisimme käytettyä meillä olevan ajan parhaiten hyödyksi. Jaoimme myös etukäteen työryhmän fasilitointiroolit. Yksi toimi tilaisuuden pääasiallisena vetäjänä, yksi sihteerinä ja yksi kellottajana/havainnoijana.

Koska asiakasraatitoiminta ei todennäköisesti ollut osallistujille etukäteen tuttu, päätimme tapaamisen alkuun suunnitella raadin toiminnan sääntöjen läpi käymisen. Työryhmän kesken ensin pohdittiin, millaisia ohjeita haluaisimme osallistujille antaa, jotta ilmapiiri tapaamisessa olisi avoin ja kaikkia osallistujia kunnioittava. Asiakasraadin säännöissä kerrattiin asiakkaille myös se, että asiakasraati ei itsenäisesti tee päätöksiä vaan osallistaa asiakkaita toiminnan kehittämiseen.

Ensimmäisen tapaamiskerran menetelmäksi sovittiin learning cafe- menetelmä. Menetelmä oli ryhmän vetäjille entuudestaan tuttu ja koimme sen olevan niin yksinkertainen, että sillä olisi helppo aloittaa.

**Asiakasraatipilotin ensimmäinen tapaaminen** järjestettiin Tampereella maaliskuussa 2020. Ennen raatilaisten tuloa muokkasimme kokouksien toimintaamme paremmin sopivaksi, laitoimme learning cafe pisteet valmiiksi (kuva 1) ja varmistimme tekniikan

toimivan. Raatilaisten saapuessa paikalle, heidät ohjattiin tervehtimisen jälkeen tarjoilujen pariin. Ennen raadin virallista aloitusta jutustelimme raatilaisten kanssa kokoustilassa.

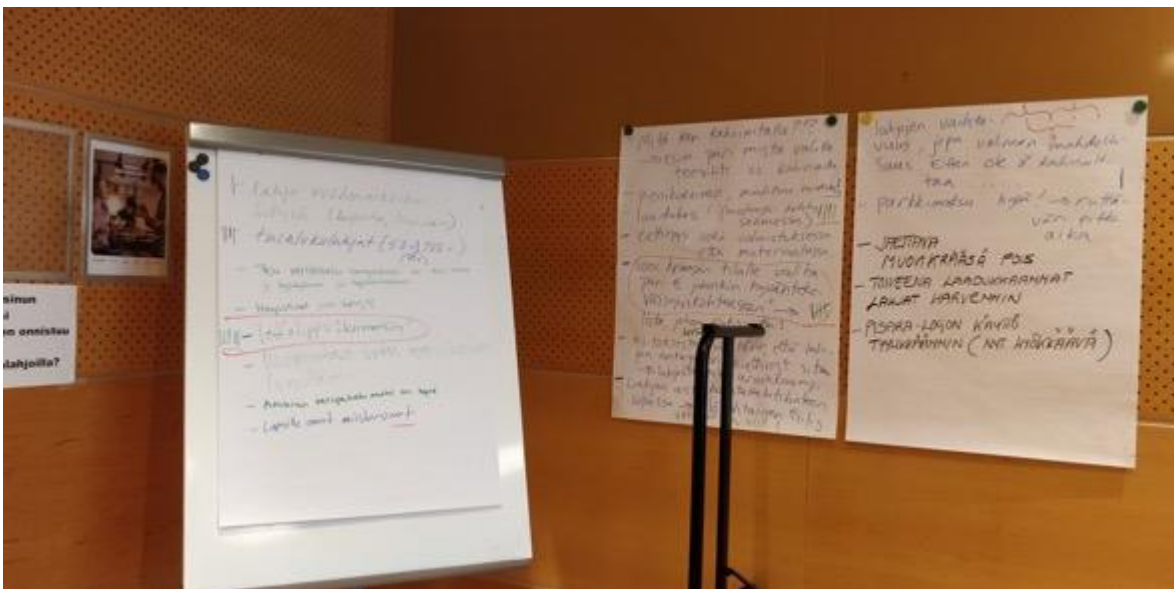


Useampi osallistuja mainitsi olevansa innostunut raadin toiminnasta ja myös yllättyneensä mukaan pääsystä.

Kuva 1. Learning cafen yksi piste asiakasraatipilotin tapaamisessa

Kun kaikki raatiin ilmoittautuneet olivat tulleet paikalle ja saaneet evästä haettua, tilaisuus käynnistettiin tervetuloivotuksilla sekä raadin sääntöjen läpikäymisellä. Tähän vaiheeseen oli varattu viisi minuuttia aikaa. Tämän jälkeen raatilaisia ohjeistettiin haastattelemaan vieressä istuvaa henkilöä, jonka jälkeen kukin vuorollaan esitteli oman vieruskaverinsa. Myös raadin työryhmä esitteli näin toisensa. Tähän esittelyvaiheeseen oli varattu viisitoista minuuttia. Alkutoiminnan jälkeen oli vuorossa aiheen alustus. Alustuksessa kerrottiin mitkä asiat verenluovutuksesta palkitsemiseen vaikuttavat ja millaisia käytäntöjä on ollut aikaisemmin. Alustuksessa käytiin läpi verenluovuttajille annettavia konkreettisia lahjoja,

sekä tarjoiluja. Esitys sisälsi paljon esimerkkikuvia tuotteista ja eri toimistoilta. Noin kymmenen minuutin alustuksen jälkeen raatilaisille ohjeistettiin ideointipajan toiminta. Raatilaiset jaettiin kolmen hengen ryhmiin (joko kolmeen) ja jokainen ryhmä aloitti omalta kirjoitustaululta. Jokaisella pisteellä oli myös yksi fasilitoijista ohjaamassa tarvittaessa keskustelua ja vastaamassa tarvittaessa esiin tuleviin kysymyksiin. Kullakin taululla oli oma ideointikysymys/teema: Miten haluaisit sinua kiitettävän verenluovutuksesta, miten kiittäminen onnistuu mielestäsi parhaiten tarjoilun avulla ja miten kiittäminen onnistuu parhaiten luovuttajalahjojen avulla. Kullakin ryhmällä oli 15 minuuttia aikaa kirjata ajatuksia, sekä ehdotuksia taululle, jonka jälkeen yksi ryhmäläisistä jäi paikalle muiden siirtyessä seuraavalle taululle. Seuraavan ryhmän tullessa taululle, kertoo edellisen ryhmän edustaja aikaisemman ryhmän ajatukset uudelle ryhmälle. Tämän jälkeen uusi ryhmä täydentää taulua omilla ajatuksilla ja ideoillaan. Lopuksi ryhmät palasivat sille taululle, mistä aloittivat ja saivat vielä sinne täydentää lisää ajatuksiaan. Tähän kokonaisuuteen oli varattu yhteensä tunti aikaa. Kun kaikki ryhmät ovat palanneet ensimmäiselle omalle taululleen, he esittelivät tauluille kirjatut keskeisimmät ajatukset ja ideat muille ryhmille. Tähän esittelyyn oli varattu jokaiselle ryhmälle viisi minuuttia. Lopuksi kaikki raatilaiset saivat äänestää omasta mielestä parhaita ehdotuksia ja kommentteja. Tässäkin vaiheessa aiheista heräsi vielä paljon ajatuksia ja kommentteja, joita lisättiin tauluille. Lopulta muistiinpanoja syntyi useita sivuja, jokaisesta aiheesta. Alla olevassa kuvassa (kuva 2) ”miten kiittäminen onnistuu parhaiten luovuttajalahjoilla” pisteen tulokset asiakasraatipilotin tapaamisen päätyttyä.



Kuva 2. Learning cafe pisteen muistiinpanot tapaamisen päätyttyä

Tapaamisen lopuksi raatiin osallistuneilta kerättiin palautetta. Raatilaisia pyydettiin kirjoittamaan post-it lapulle kaksi asiaa, jonka toivoisivat pysyvän samana seuraavaan

tapaamiskertaan, sekä kaksi asiaa, joiden toivoisi olevan toisin. Raatilaisilta pyydettiin myös palautetta sähköpostitse. Post-it laput jätettiin pöytiin, josta työryhmäläiset ne keräsivät talteen. Tapahtuman jälkeen kerätty palaute käytiin työryhmän kesken läpi ja listattiin kirjalliseen muotoon. Raatilaisilta kerätyssä palautteessa osallistujat kiittelivät hyvää tarjoilua ja paikkaa, mielenkiintoista aihetta, tarkkaa aikataulua, hyvää ilmapiiriä, sekä työskentelymenetelmää. Toisaalta toivottiin paremmin aikataulussa pysymistä, parempaa kahvia ja rennompaa aikataulua, jotta vältettäisiin kiireen tuntu. Korjattaviin ehdotuksiin lukeutui ehdotus hiljaisempienkin kannustamisesta ääneen ja pidettiin toisten esittelyä epäoleellisena. Raadin lopuksi osallistujia kiitettiin panostuksesta ja muistutettiin lyhyesti seuraavan kerran ajankohdasta, sekä kerrottiin sen aihe. Kiitokseksi osallistumisesta raatilaiset saivat halutessaan ottaa mukaansa Veripalvelun heijastimen tai poletin. Tapahtuma päätettiin noin viisi minuuttia yli suunnitellun.

Toinen ja kolmas tapaaminen oli sovittu huhti- ja toukokuulle 2020, mutta tapaamiset päätettiin siirtää syksyille koronaviruspandemian tähden. Keskustelimme syksyllä 2020 asiakasraatipilotin työryhmän kanssa vaihtoehtoisista toteutustavoista livetapaamisten sijaan, mutta työryhmä tuli siihen tulokseen, ettemme halua sellaiseen ryhtyä. Toivoimme, että tilanne muuttuisi syksyn aikana ja pääsisimme toteuttamaan tapaamiset viimeistään alkuvuodesta 2021. Kun pandemiatilanne loppuvuodesta 2020 ei ollut merkittävästi parantunut, päätettiin asiakasraatipilotti päättää kokonaan. Kun asiakasraatipilotti oli päättynyt, kutsuin asiakasraadın työryhmässä mukana olleet henkilöt etätöypajaan joulukuun lopulla 2020. Tässä ryhmäkeskustelussa kävimme läpi pilotin kulkua, missä onnistuttiin ja missä jäi parantamisen varaa. Ryhmäkeskustelu käytiin Teams-palaverina ja se tallennettiin.

### 6.3 Teemahaastatteluiden toteutus

Teemahaastattelut toteutettiin kahtena erillisenä haastatteluna huhtikuussa 2021. Haastateltavaksi pyydettiin kahta eri palvelumuotoilijaa, joilla molemmilla oli useamman vuoden työkokemus fasilitoijana toimimisesta, asiakkaiden osallistamisesta kehittämistoimintaan, sekä raatitoiminnasta. Haastatteluiden tarkoituksena oli selvittää sellaista kokemuksen synnyttämää tietoa, mikä auttaisi asiakasraatimallin muodostamisessa. Haastateltavien anonymiteetin mahdollistamiseksi henkilöitä kuvataan haastateltava A:na ja haastateltava B:nä. Toista haastateltavaa (jatkossa haastateltava A) olin epävirallisesti haastatellut asiakasraatitoiminnasta jo ennen asiakasraatipilotin alkua, joten tiesin hänellä olevan paljon kokemusta raatitoiminnan järjestämisestä. Toisen haastateltavan (jatkossa haastateltava B) tiesin työssään osallistavan asiakkaita kehittämiseen, joten päätin haastatella myös häntä. Kumpaankin haastatteluun osallistuivat

vain haastateltava ja haastattelija. Molemmat teemahaastattelut käytiin Teams-kokouksina ja ne nauhoitettiin.

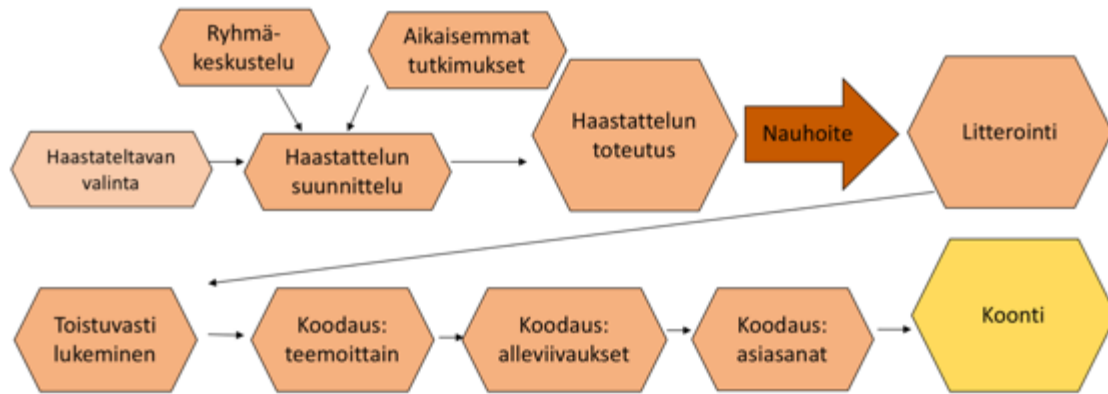
#### 6.4 Aineiston analysointi

Ryhmäkeskustelu, sekä molemmat haastattelut tallennettiin. Näin pystyttiin keskittymään paremmin itse keskusteluun. Jokainen äänite käsiteltiin omana kokonaisuutenaan. Puusa (2020b) nostaakin yhdeksi keskeiseksi seikaksi sen, että jokaiseen tapaukseen perehdytään huolellisesti ja niitä käsitellään yksittäisenä kokonaisuutena. Vasta useasta näkökulmasta tapahtuneen yksittäisen tarkastelun jälkeen voidaan Puusan mukaan lähteä tarkastelemaan yhtäläisyyksiä eri aineistojen välillä. (Puusa 2020b, 147.)

Tämän jälkeen tallenne litteroitiin tarkasti kirjalliseen muotoon. Kun litterointi oli saatu valmiiksi, se luettiin useamman kerran läpi. Kahden lukukerran jälkeen tekstistä etsittiin aiheita, joita jaotettiin eri aihealueisiin. Eri aiheet merkattiin erivärisillä korostuskynillä. Tämän jälkeen tekstiin kirjattiin teemat, joihin kyseiset aiheet kuuluivat. Lopuksi sisältö jaettiin teemoittain mind map-karttoihin. Teemahaastattelut nauhoitettiin, litteroitiin tarkasti ja muutettiin kirjalliseen muotoon.

Ryhmäkeskustelu käytiin joulukuun 20. päivänä vuonna 2020. Ryhmäkeskustelun äänite oli kestoltaan 1h 27minuuttia. Osa tallennetusta keskustelusta oli kuulumisten vaihtoa ja muuta aiheeseen kuulumatonta keskustelua. Nämä vaiheet jätettiin pois litteroinnista. Kokonaisuudessaan liitertoitua haastattelumateriaalia syntyi seitsemän ja puoli sivua, fonttikoolla 12 ja rivivälillä 1,0.

Haastattelu haastateltava A:n kanssa käytiin huhtikuun 20.päivä vuonna 2021. Tallenteen kesto oli 50 minuuttia. Haastateltavan A kanssa käyty haastattelu litteroitiin kuuden sivun ja viiden lisärivin mittaiseksi tekstiksi. Tekstin fonttikoko oli 11 ja riviväli 1,0. Haastattelu haastateltava B:n kanssa käytiin huhtikuun 28.päivä, vuonna 2021. Haastattelun tallenne oli kestoltaan 56 minuuttia. Litteroinnin tuloksena syntyi seitsemän ja puoli sivua tekstiä, fonttikoolla 11 ja rivivälillä 1,0. Ensimmäisen teemahaastattelun analyysi on alla kuvattuna (kuvio 3.).



Kuvio 3. Ensimmäisen teemahaastattelun tulosten analysointi

Keskustelun ja haastatteluiden äänityksestä kerrottiin osallistujille ja siitä pyydettiin suullisesti lupa. Kaikki äänitteet käytiin samalla tavalla läpi. Äänite kuunneltiin pätkissä, samalla kun se kirjoitettiin auki eli litteroitiin. Litterointi haluttiin toteuttaa puhekielen mukaisesti, jotta puhe pysyisi sellaisena kuin se on kuultu. Litteroinnin jälkeen aloitettiin analysointi lukemalla aineisto useaan kertaan läpi. Kahden luku kerran jälkeen aineistoa alettiin jakaa teema-alueisiin, alleviivauksin ja ympäröidyin sanoin. Teemat oli jaettu asiakasraadin toiminnan kannalta oleellisiin vaiheisiin: suunnittelu, rekrytointi, toiminta ja jälki. Lisäksi haastatteluista ja keskustelusta nousi joitain asiakasraadin yleistä toimintaa liittyviä asioita, jotka teemoitettiin yleinen- teeman alle. Näiden isojen teemojen alle syntyi vielä erilaisia pienempiä teemoja, liittyen esimerkiksi aikataulutukseen. Kun sisällön kokonaisuus tuntui olevan kunnolla hallinnassa, sen pohjalta muodostettiin mind map-kartta. Kartan keskelle kuvattiin pääteema ja sivuille muita tekstistä löytyviä teksteistä nousseita teemoja. Jokainen erillinen alateema, pyrittiin selkeyttämisen takia kuvaamaan erivärillä. Jokaisesta äänityksestä syntyi siis viisi erillistä käsittekarttaa. Niistä kartoista, joihin tuli eniten tekstiä tehtiin vielä uudet versiot, joissa sisältö oli paremmin jäsenneiltyä ja teemoitettua. Karttojen ollessa valmiit, tekstit luettiin vielä kerran läpi ja niistä pyrittiin löytämään erityisen hyviä lauseita, joissa kiteytyi jokin oleellinen kyseisessä aineistossa. Nämä lauseet tai huomiot alleviivattiin tekstistä. Lopuksi kerätty materiaali yhdistettiin teemojen mukaan ja materiaaleista pyrittiin löytämään keskeisiä sisältöjä. Seuraavassa kuviossa (kuvio 4) on kuvattuna käsittekartta suunnittelu- teemasta, johon on yhdistetty sisältöä ryhmäkeskustelusta ja teemahaastatteluista.



joilla asiakasraatimallia ja sen toimintaa voitaisiin kehittää. Kaikessa aineistossa käytettiin samoja teemoja, jotta tulosten vertailu olisi mahdollista. Teemoiksi valittiin:

- Asiakasraati yleinen
- Suunnitteluvaihe
- Rekrytointivaihe
- Raadin toiminta tapaamisissa
- Raadin tapaamisten jälkeen

## 7 Tulokset

### 7.1 Ryhmäkeskustelun tulokset

Joulukuun lopulla 2020 käydyssä ryhmäkeskustelussa osallistujina oli kaikki kolme työryhmän jäsentä, kehittämishankkeen toteuttajan ja keskustelun vetäjän ollessa yksi työryhmäläisistä. Keskustelu eteni keskustelun vetäjän etukäteen suunnitteleminen teemojen pohjalta. Etukäteen osallistujille oli kerrottu keskustelun tarkoituksena olevan asiakasraatipilotin läpikäymisen, onnistumisten ja epäonnistumisten niputtamisen yhteen.

Keskustelun aikana tuli useaan otteeseen kaikilta osallistujilta esiin pettymys asiakasraatipilotin kariutumisesta ja toisaalta myös ilo, siitä että sen toiminnassa sai olla mukana. Ryhmäkeskustelussa todettiin, että asiakasraatitoiminta vaatii töitä toimiakseen, mutta ei kuitenkaan suuria ponnisteluja. Yhteisesti myös uskottiin, että raatitoiminta toi kiitoksena isomman potin asiakkailta- kuin mitä sen eteen tehtiin. Ryhmäkeskustelussa käytiin pohdintaa myös mahdollisesti verkossa toteutettavasta asiakasraadista. Tämä ei työryhmän jäseniä kuitenkaan innostanut. Koettiin sen olevan haastavampi toteuttaa ja toteutustapa tulisi huomioida jo suunnitteluvaiheessa, aiheen valinnassa. Kuitenkin ajatus siitä, että asiakasraadin tukena käytettäisiin jotain sähköistä tapaa, esimerkiksi kyselyä-koettiin mahdollisena etuna. Voitaisiin esimerkiksi tehdä etukäteen kyselyä osallistujille, joka auttaisi rajaamaan käsiteltävää aihetta. Näin voitaisiin keskittyä raadin tapaamisessa juuri oikeaan aiheeseen.

**Rekrytointia** pidettiin työryhmän kesken pääosin onnistuneena, koska raatiin osallistuneet olivat aidosti innostuneita. Rekrytointi toteutettiin Facebook-mainonnalla. Kuitenkin ilmoittautuneiden sukupuoli- ja ikäjakauma ei täysin vastannut tavoitetta. Lisärekrytointia verenluovutustoimistoilla pohdittiin, mutta ei haluttu rasittaa henkilökuntaa ylimääräisellä työllä, meneillään olevan muuton ja muiden muutosten takia.

*Some on hyvä ja on nyt tällä otannalla todettu, et se toteutuu ihan hyvin. Ni sit jos toisaalta sen käynnistäs, jossain vaiheessa sillein et siit tulis jo vähän niin kuin juttu, josta olis jotain tietoa jossain somessa tai verenluovuttajien lehessä enemmänkin, ni tulis tutuksi ja mainontaakin olisi*

Ryhmäkeskustelussa käytiin läpi myös sitä, että todennäköisesti **toiminta** raadin kanssa olisi helpottanut tulevilla tapaamiskerroilla. Kun raatilaiset pysyvät samana, tulisi työryhmäläisistä ja toimintatavoista tuttuja. Tämä todennäköisesti helpottaisi myös ajan hallintaa. Ratkaisevana vaiheena asiakasraadin toiminnassa pidettiin työryhmän kesken aiheen valintaa. Koettiin, että kaikki aiheet eivät raatityöskentelyssä toimi. Asiakasraatipilottiin valittuihin aiheisiin oltiin yhteisesti erittäin tyytyväisiä. Muutenkin raadin

tapaamisten suunnitteluun ja valmistautumiseen oltiin tyytyväisiä. Jos raadin suunnittelu aloitettaisiin nyt uudestaan, tehtäisiin paljon samoin. Esimerkiksi kolmen hengen työryhmää pidettiin tarpeellisena, sekä sitä että kaikki työryhmäläiset olivat toiminnasta niin innostuneita ja tietoisia omasta roolistaan. Tämän uskottiin innostavan raatilaisia toimintaan. Tyytyväisyys suunnittelun ja toiminnan onnistumiseen koski myös asiakasraatitapaamisen alussa pidettyä aiheen avausesitystä. Alun esitystä pidettiin hyvänä, koska se toi asiakkaille uutta tietoa ja toisaalta kertoi toimintaa ohjaavat. Näin myös vältettiin ideoinnin rajoittaminen käytännön työskentelyn aikana.

*Musta oli kiva, kun me oltiin mietitty ne fasilitointikeinot ja tehty aika semmoset seikkaperäiset ohjeet. Et mä ite aattelen, et se oli niinku yks aika iso seikka, tai sen onnistumisen edellytys.*

Raatitapaamisen tarkka aikatauluttaminen oli työryhmäläisten mielestä myös yksi syy siihen, että tapaaminen onnistui hyvin. Vaikka aikataulu oli mietitty minuutilleen ja sitä seurattiin tarkasti, se silti ylittyi muutamalla minuutilla. Osallistujilta tuli ajoittain tarinaa enemmän, kuin mihin aikataulu antoi myöten. Tällöin fasilitoijan tehtävänä oli pistää peli poikki, ja ohjata keskustelu eteenpäin. Tämä aikataulun vahtiminen koettiin myös raskaaksi. Kahden tunnin tapaamisaika koettiin tiukaksi aikatauluksi, mutta toisaalta yllätti, miten paljon siinä ajassa kerkesi saada aikaan.

Ryhmäkeskustelussa heräteltiin kysymystä myös asiakasraadin kokoamistavasta. Voisiko raati ollakin aihekohtainen, johon osallistujat valikoituisivat sen perusteella ketä kyseinen aihe kiinnostaa. Tämän toimivuutta työryhmäläiset eivät kuitenkaan nähneet, vaan siinä menetettäisiin työryhmäläisten mukaan asiakasraadin suurin etu- ryhmäytyminen. Myöskään raatilaisten rekrytoimista asiakaskunnan ulkopuolelta eivät kaikki työryhmäläisistä nähnyt tarpeellisena. Työryhmän kesken pohdittiin, voiko kehittää palvelua, jonka toimintaa ei tunne ja menisikö raadin tapaamisista tällöin liikaa aikaa toiminnan selittämiseen. Keskustelussa kuitenkin myös todettiin, että ulkopuolisten rekrytoiminen raadin toimintaan voisi olla tarpeen aiheen vaatiessa. Esimerkiksi jos asiakasraadin aiheena olisi veripalvelun imago tai esimerkiksi uusien verenluovuttajien rekrytoiminen, niin asiakaskunnan ulkopuoliset henkilöt voisivat olla raadin toiminnalle hyödyksi.

Hieman haastavaksi työryhmäläiset pitivät sitä, miten myös hiljaisemmat osallistujat saataisiin ääneen ja millaisin keinoin voisi itse siihen vaikuttaa. Tähän mietittiin, että voisi seuraavalla kerralla olla fasilitoijana paremmin valmistautunut tai voisiko joku toinen menetelmä auttaa hiljaisten aktivoinnissa. Toisaalta, learning cafe- menetelmän

toimivuuteen oltiin yleisesti todella tyytyväisiä ja saman menetelmän käyttämisessä nähtiin kuitenkin puolensa.

*Et just tää tiukka aikataulu on toisen mielestä hirveen hyvä, et semmonen on, mut et kyllähän se varmaan tuntuu jonkun mielestä sellaselta hoputtamiselta sitte se. et nyt pitää siirtyä ja taas pitää siirtyä ja semmone*

Pilotissa asiakasraadin tapaaminen **päätettiin** palautteen antoon. Palaute annettiin post-it-lapuille, joihin jokainen osallistuja sai kirjoittaa kaksi muutettavaa ja kaksi säilytettävää asiaa. Tämä koettiin erittäin toimivaksi työryhmän kesken. Asiakkailta saatu palaute oli pääasiassa positiivista. Työryhmän kesken myös tiedostettiin, että pilotin jääminen yhteen tapahtumaan jätti kokonaiskuvan mahdollisesti liiankin positiiviseksi työryhmäläisille.

*Silleinhän me oltiin se mietitty, et ensimmäisen kerran jälkeen oltas mietitty et missä onnistuttiin ja mitä halutaan parantaa, et sit oltas voitu testata niitä toisella kerralla. Et nyt meille jää vaan tästä tällänen mielikuva, et kaikki oli hienosti ja hyvin*

## 7.2 Teemahaastattelujen tulokset

Ensimmäisenä haastateltu haastateltava A nostaa haastattelun aluksi **yleisistä asioista** sen, miten tärkeää asiakkaan osallistaminen kehittämiseen on. Hänen mukaansa sellaista palvelua tai tuotetta ei ole, missä ei kannattaisi ottaa huomioon asiakaskokemusta, samoin kaikkien liiketoiminnan prosessien kehittämisessä tulisi asiakkaan näkökulma ottaa huomioon. Asiakasraatitoiminnan etuna haastateltava A pitää myös parviällyn syntymistä, eli asiakas ei ajattele vain omilla aivoillaan vaan tieto yhdistyy ja näkökulmat yhdistyvät. Haastateltava A:n mukaan, kun kehittämiseen otetaan asiakkailta yksilöllistä tietoa, niin pystytään myös kehittämään aidosti asiakaslähtöisiä palveluita tai toimintoja. On kuitenkin hyvä muistaa, että asiakkaiden ottaminen kehittämiseen mukaan, ei tarkoita, että täytyisi tehdä niin kuin asiakas haluaa. Sen sijaan pyrkimyksenä on saada uusia näkökulmia, joka tulisi viedä eteenpäin koko organisaation käytettäväksi.

*A: Sieltä myö saadaan sitä dataa ja sitä niinku aitoja kokemuksia, eikä sitä keskiarvo. Ja uusia ideoita, vaik myö ei vietäs niitä käytäntöön nyt- ni myö todennäköisesti tarvitaan niitä jossain kohdassa*

Asiakasraatitoimintaa **suunniteltaessa** on haastateltava A:n mukaan oleellista muistaa, ettei ole kyse pelkän asiakaspalautteen kysymisestä vaan pyrkimyksenä on aidosti saada asiakkaat osallistumaan toiminnan kehittämiseen. Haastateltava A korostaa, että ei voida mennä työkalu, menetelmä tai malli edellä toiminnassa, vaan oleellista on miettiä mitä toiminnalla tavoitellaan. Hänen mukaansa on tärkeä miettiä toiminnalle tavoite, eli se mitä

halutaan saada aikaan ja miten saadaan muodostettua jatkuvan kehittämisen toimintaa, jossa on aidosti tilaa näkökulmille. Esimerkkitaivaitteena voisi olla pyrkimys saada lisää asiakkaita, lisää näkyvyyttä tai lisää kassavirta. Taivaitteen ollessa selvillä, aletaan vasta miettimään mihin konkreettiseen lopputulokseen halutaan päästä. Ja sitten asiakkaiden kanssa lähetään selvittämään parhaita keinoja. Haastateltava B puolestaan kertoo, että ensin olisi hänen mukaansa hyvä pohtia taivaitte- mitä halutaan saavuttaa, mihin käyttäjän näkökulmaa kaivataan. Vasta sen jälkeen aletaan miettiä keinoja sen käyttäjän näkökulman hankkimiseen. Hänen mukaansa tapaamisessa ensimmäisiä asioita, josta osallistujille kerrotaan, on toiminnan taivaitte. Fasilitoijien toiminnassa taivaitteen pitäminen mielessä on tärkeää, jotta voidaan toiminnan aikana miettiä- palveleeko tämä keskustelu sen taivaitteen saavuttamista. Ja tarvittaessa palauttaa keskustelua oikealle polulle.

Haastateltava A korostaa haastattelussa, että asiakkaan aika on arvokasta ja heidän kehittämiseensä käyttämään aikaa tulee arvostaa. Toisaalta haastateltava A korostaa, että on tärkeää huomioida, että asiakkailla on aito mahdollisuus vaikuttamiseen. Haastateltava B kertoo pitäneensä hyvänä tapana, että asiakkailla on selkeitä ja konkreettisia asioita, jotka he saavat itse valita. Esimerkiksi hän kuvaa toimitilojen maalisävyjen valintaa, jotka lopulta toteutettiin suoraan asiakkaiden tekemien valintojen pohjalta. Haastateltava A korostaakin, että toiminnan raameja ei pitäisi liikaa etukäteen rajoittaa, vaan tulisi sallia sen toimia eritavoin ja vapaammin. Näin hänen mukaansa saadaan myös paremmin toimiva raati.

*B: Siin oli tärkeätä, mikä osoittautu tosi hyväks et siin oli joitaki juttuja mihin he ihan oikeesti pääsee konkreettisesti tekee valintoja..Et nyt hankitaan nää ja voitte päättää.. Nyt siel on täsmälleen se värikoodi minkä ne valitsi. Sil väril maalattu seinä.*

Raadin toiminnan kannalta kriittinen vaihe on molempien haastateltavan mukaan **rekrytointivaihe**. Tärkeintä olisi saada mukaan aidosti innostuneita ihmisiä. Ideaalikonana fasilitoijan näkökulmasta haastateltava A pitää noin 12 osallistujaa, jolloin ryhmä olisi myös kolmella jaollinen. Tämä helpottaa esimerkiksi jakautumista pienryhmiin. Toinen haastateltavista, haastateltava B taas kertoo työssään käyttäneen asiakasraatitoiminnan kaltaista menetelmää, joka oli kohdennettu vain perheasiakkaisiin. Tässä tapauksessa ei siis pyritty kokoamaan koko asiakasryhmää kuvaavaa raatia, vaan pyrkimyksenä oli saada mukaan mahdollisimman erilaisia perheitä. Toimintaan haluttiin mukaan perheitä, joihin voidaan olla matalalla kynnyksellä yhteydessä tilanteissa, jossa perhenäkökulmaa kaivataan. Haastateltava B kertoman mukaan tämä raati haluttiin muodostaa niin, että se ei sido tai rasita yhtä perhekuntaa liian paljon. Tämän takia perheraatitoimintaan valittiin kaikki yli kolmekymmentä mukaan hakenutta perhettä. Näin kaikkien raatilaisten ei välttämättä tarvitse osallistua kaikkiin tapaamisiin.

Asiakasraatitoiminnan vetäjien määräksi haastateltava A suosittelee vähintään kahta, jolloin fasilitoijat pystyvät toinen toistaan ”kiihdyttämään” sekä kyseenalaistamaan. Jos vetäjiä olisi vain yksi, olisi riskinä, että vetäjä alkaa liikaa ohjaamaan ryhmän toimintaa omien ennakkooajatustensa mukaan. Haastateltava B kertoo joskus vetäneensä toimintaa olosuhteiden pakosta myös yksin, mutta pitää toimintaa parempana ja varmempana, kun läsnä on kaksi vetäjää. Tällöin myös toiminnan dokumentointi on laadukkaampaa, kun se ei ole vain yhden ihmisen varassa. Hänen mukaansa fasilitoijien roolit voivat hyvinkin vaihdella tapaamiskertojen välillä. Haastateltava B kertoo pitävänsä fasilitoijana tärkeänä oman toimintansa tiedostamista. Hän kertoo kiinnostavansa paljon huomiota siihen, että ei ohjaa asiakkaiden toimintaa tai mielipiteitä omalla toiminnallaan. Haastateltava A kuitenkin korostaa, että paikalla on tärkeää olla useampi havainnoimassa myös sellaista hiljaista dataa, joka vaikuttaa raadin toimintaan ja toisaalta minkä pohjalta voidaan myös raadin toimintaa jatkossa kehittää.

Kehittämisen kannalta olisi molempien haastateltavien mukaan hyvä rekrytoida osallistujia asiakasraatiin myös asiakaskunnan ulkopuolelta. Haastateltava A perustelee tätä sillä, että kehittämisestä innostuvat nykyiset asiakkaat ovat useimmiten yrityksen toimintaan hyvin tyytyväisiä- he ovat jo yrityksen valinneet. Kuitenkin kehittämisessä ja muussa toiminnassa, tavoitellaan uusia asiakkaita. Eli jos toimintaa kehitetään sillä tiedolla, jota saadaan tyytyväisiltä asiakkailta- niin voiko se oikeasti tuoda meille uusia näkökulmia? Haastateltava A sanoo, että myös olemassa olevia asiakkaita tarvitaan, mutta asiakaskunnan ulkopuolelta löytyy usein aidosti tuoreita ja erilaisia näkökulmia! Molemmat kuitenkin harmittelevat, että asiakaskunnan ulkopuolelta on huomattavasti vaikeampi saada rekrytoitua oikeasti innostuneita osallistujia palveluiden kehittämiseen.

Rekrytointitapana haastateltava B kertoi pitävänsä sosiaalista mediaa tehokkaimpana. Hänen kertomansa mukaan myös paperisia ilmoituksia on käytetty lisänä, mutta niillä rekrytointi ei ole tuottanut tulosta. Rekrytointivaiheessa on haastateltava A:n mukaan tärkeä tarjota raatilaisille mahdollisimman monipuolinen tarjonta osallistumisajankohtia. Esimerkiksi ettei raadin tapaamiset ole aina kuun ensimmäisenä maanantaina, vaan osa tapaamisista voisi olla esimerkiksi viikonloppu aamulla. On myös tärkeä tuoda esiin, että osallistumista kaikkiin tapaamisiin ei velvoiteta, vaan on ihan sallittua osallistua vain osaan tapahtumista. Haastateltava B myös kertoo käyttäneensä Hop-on-Hop-off- tyylistä tapaamista, jolloin toimintaan voi liittyä ja sieltä voi lähteä koska vain. Hän myös muistuttaa, että tapaamisten ajankohta voi vaikuttaa siihen, millainen raati kokoontuu. Esimerkiksi jos tapaamiset järjestetään kesken päivää, saattaa raatiin ilmoittautua käyttäjäryhmiä, jotka arkipäivisin ovat kotona- esimerkiksi pientenlasten vanhemmat tai työttömät. Haastateltava B kertoo, että perheraatitoiminnassa pyrittiin juuri raadin suurella koolla siihen, että

tapaamiset voitaisiin joustavasti järjestää, vaikka kaikki eivät pääsisikään paikalle. Tällöin myös raatilaiset voisivat halutessaan valita vain ne tapaamiset joiden aihe heitä kiinnostaa.

Haastateltava A kertoo pyrkivänsä olemaan livetapaamisissa itse ensimmäisenä paikalla, jotta voi esittäytyä kaikille osallistujille henkilökohtaisesti ja näin toimimalla hän pyrkii tekemään tapaamisesta rennomman. Hän kertoo itse suosivansa toiminnassa hybridimalleja, jossa toimintaa tapahtuu sekä livenä että verkossa. Joskin pitää sitä jossain tapauksissa monimutkaisena toimintatapana. Käytännön toiminnasta haastateltava A kertoo itse käyttävänsä ennakkopohdintaa. Eli ennen tapaamista laittavansa osallistujille tietoa tulevasta aiheesta ja pyytävänsä pohtimaan jotain aihetta ennakkoon. Esimerkiksi ennakkopohdinta kysymykseen ”mikä ja millainen asiakaskokemus sinulle on jäänyt erityisesti mieleen ja miksi” saa osallistujan ennakkoon pohtimaan omia kokemuksiaan. Yhteisen tapaamisen aluksi sitten käydään pohdinnat läpi, eli mennään yhdessä samaan aiheeseen sisälle, jonka pohjalta mietitään yhteinen tavoite toiminnalle. Jos joku ei ennakkopohdintaa ole tehnyt, tämän ei anneta häiritä, vaan sallitaan ihmisille erilaisia osallistumisen tapoja. Myös haastateltava B kertoo, että ei koe luontevana käyttää tapaamisissa aloitusleikkejä, vaan suosivansa ”syvään päähän” menemistä. Hänen kokemuksensa mukaan toiminta tarvitsee lämmittelyä, ajatusten ja luovuuden herättelyä. Välillä luovutta herätellään rajattomalla suunnittelulla, välillä taas pohdintaan mitä ajatuksia kuvasta/asiasta/esineestä tulee mieleen. Haastateltava B:n mukaan tässäkin toimintaa rajoittaa tapaamisten aikataulujen napakkuus.

Tapaamisissa haastateltava A ei koskaan kertomansa mukaan käytä ”esittele itsesi” esittelyä. Tätä hän perustelee lokeroitumisella: olen sairaanhoitaja, olen siis tällainen. Hänen mukaansa ihminen alkaa helposti puhumaan oman ammatti-identiteetin takaa. Tämän takia hän mieluummin suosii toiminnassa juuri aloituskeskustelua esimerkiksi ennakkotehtävän pohjalta. Kun esittelyä ei ole tehty ja ihmiset jaetaan pienryhmiin, siellä on yksilöitä omilla kokemuksillaan, sen sijaan että olisi sairaanhoitaja, insinööri ja myyjä.

*A: Ja tärkein juttu on se et miten pystyy saamaan nopeissakin kohdissa ne ihmiset aidoimmilleen.*

Haastateltava A kertoi seuraavaksi jatkavansa raadin kanssa **toimintaa** erilaisilla työpajamenetelmillä. Yhtenä työpajamenetelmänä hän kuvailee lyhyitä pohtimisia, ensin yksin- sen jälkeen pienryhmässä ja tämän jälkeen koko ryhmän kesken. Hiljaisempien osallistujien nostamiseen haastateltava A ei suoraan kannusta. Hänen mukaansa pienryhmätyöskentely saa useimmiten hiljaisimmatkin ääneen, jonka takia kaikkien ajatusten dokumentointi ja visualisointi on tärkeää. Haastateltava B liputtaa myös pienryhmätyöskentelyn puolesta, jossa ensin joku saa idean- seuraavan kanssa sitä jatko

kehitetään ja seuraavaksi vielä arvioidaan ideoiden joukosta parhaat! Asiakasraadin toimivuuden kannalta erilaisia toimintatapoja voi myös pitää haastateltava A:n mukaan toiminnan vahvuutena. Menetelmistä haastateltava A kertoo suosivansa yhteissuunnittelun ja visualisoinnin menetelmiä, jotka toimivat myös verkkotapaamisissa hyvin. Hän korostaa ketterän visualisoinnin tärkeyttä, jolla tehdään ideointi ja ajatukset näkyväksi. Näin kehittämisestä tulee myös asiakkaalle konkreettisempaa. Tärkeänä asiana haastateltava A nostaa myös luovuuteen kannustavat välineet. Ei siis lyijykyniä ja valkoista paperia, vaan eri värisiä kyniä ja papereita

*A:..tehdään näkyväksi, koska se se saa aivot seikkailemaan, luodaan uusia ideoita. Siel syntyy se yhteinen ymmärrys, et myö nähään samalla tavalla asiat.*

Haastateltava A nostaa esiin asiakasraatityöskentelyn raskauden, joten toiminnassa on tärkeä kiinnittää huomiota ketteryyteen ja osallistujien hyvään asiakaskokemukseen. Raatilaisten hyvään asiakaskokemukseen vaikuttaa haastateltava A:n mukaan oleellisesti toiminnan aikataulu ja siinä pysyminen. Haastateltava A kertoo, ettei koskaan laita osallistujille tarkkaa aikataulua tiedoksi, koska kokee sen sulkevan osallistujia ja kääntää osallistujien ajatukset aikatauluun. Hän kertoo suosivansa vapaampaa lähestymistapaa aikatauluraamien sisällä, esimerkiksi kahvitauko pidetään työskentelyn lomassa ”jossain vaiheessa”. Haastateltava A perustelee tätä toimintaa sillä, että haluaa myös aikatauluttomuudella viestiä yhdessä tekemisestä. Toisaalta taas, jos on sovittu, että raadin tapaaminen päättyy kello kolmelta, se haastateltava A:n mukaan päättyy tarkasti silloin. Muutaman minuutin aikaisemmin voi tapaamisen päättää, mutta ei minuuttiakaan myöhemmin. Aikataulussa pysyminen on haastateltava A:n mukaan todella iso asia asiakkaan sitoutumisen kannalta, joka taas on todella tärkeä asia asiakasraadin toiminnassa. Samoilla linjoilla on myös haastateltava B. Hän kertoo suosivansa toiminnassa napakkaa aikataulua, tapaamisten kestoksi hän kertoo suosittelevansa maksimissaan kahta tuntia. Haastateltava B:n kokemuksen mukaan, vaikka tapahtumat olisivat malliltaan hop-on-hop-off (”voi tulla tai lähteä milloin vaan”), niin kahdenkin tunnin tapahtumaan voi olla vaikea saada osallistujia. Mitä pidempi tapaaminen, sitä suuremman sitoutumisen vaatii.

*A: Et koska se aikataulun määrittäminen on et minä määrään tässä nyt, et miten tehdään. et sillen ihminen vähän sulkeutuu. et aikapaljon on kiinni siitä, et saadaan luovuus kasvamaan siellä tekemisessä.*

Raadin tapaamisen **päätteeksi** haastateltava A kannustaa pyytämään palautetta. Jos aikataulu on tiukka, voi palautetta kysyä hyvinkin lyhyesti (esim. näytä peukulla, oliko hyvä vai huono tapaaminen). Tapaamisten välissä on haastateltava A:n mukaan hyvä olla

yhteydessä raatilaisiin ja kerrata aikaisemmin käytyä sekä herätellä ajatuksia tulevaan. Haastateltava B kertoi itse käyttävänsä asiakkaiden kanssa viestimiseen Facebookiin luotua ryhmää. Ryhmässä myös ilmoitetaan tulevasta toiminnasta.

### 7.3 Kyselytutkimuksen toteutus ja tulokset

Kyselytutkimus Veripalvelun henkilökunnalle toteutettiin, kun muu aineisto oli jo analysoitu ja ensimmäinen versio asiakasraatimallista oli hahmoteltu. Kyselytutkimuksen avulla haluttiin asiakasraatimalliin saada myös kommentteja verenluovutustoiminnassa työskenteleviltä hoitajilta. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää verenluovutuksessa työskentelevien hoitajien ajatuksia asiakasraatitoiminnan järjestämisestä Veripalvelussa. Tätä tiedusteltiin pääkaupunkiseudun veripalvelutoimistoissa työskenteleviltä työntekijöiltä Webropol-kyselyllä. Kysely valikoitui aineistonkeruumenetelmäksi, koska sillä pystyttiin nopeasti kysymään anonyymisti työntekijöiden näkemyksiä.

Kysely alkoi lyhyellä saatetekstillä, jossa esittelin itseni ja kerroin kyselyn tarkoituksesta. Saatteessa myös kerrottiin tutkimukseen vastausten olevan luottamuksellisia ja ne käsitellään nimettöminä. Kyselyssä myös tähdennettiin, että kyselyyn tulisi vastata vasta asiakasraatimallin infomateriaaliin eli PowerPoint-esitykseen.

Kysely koostui kokonaisuudessaan yhdestätoista kohdasta. Kyselyn ensimmäiset kuusi kohtaa olivat strukturoituja kysymyksiä, joissa pystyi valitsemaan vain yhden vaihtoehdon. Kysymys seitsemän oli monivalintakysymys, jossa pystyi valitsemaan useita vaihtoehtoja tai lisäämään oman vaihtoehdon. Kysymys kahdeksan oli valintakysymys, jossa oli myös mahdollista perustella vastausvalintaa. Kohdat yhdeksän, kymmenen ja yksitoista olivat avoimia kysymyksiä.

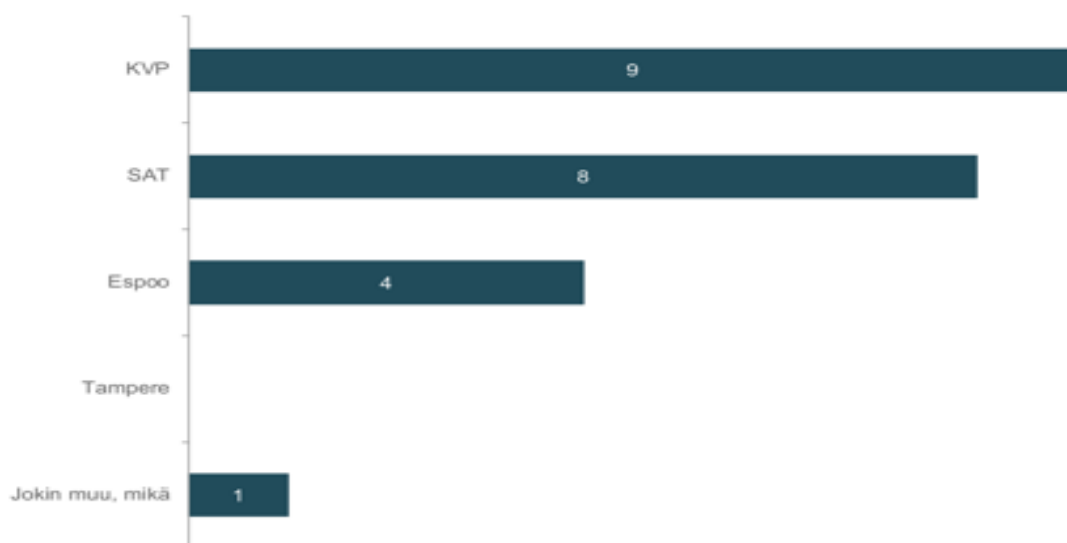
Ensimmäinen ja toinen kysymys koskivat vastaajan taustatietoja. Kysymyksellä kaksi pyrittiin selvittämään vastaajan taustatietämystä asiakasraatitoiminnasta ennen kyselyä. Kolmannella kysymyksellä haluttiin selvittää vastaajan mielipidettä esitellystä asiakasraatitoiminnasta. Kysymyksellä neljä pyrittiin selvittämään työntekijän omaa kiinnostusta osallistua asiakasraatitoimintaan. Kysymyksellä viisi pyrittiin selvittämään, kuinka verenluovuttajien rekrytoiminen onnistuisi normaalin työn ohessa. Kuudennessa kysymyksessä tiedusteltiin vastaajan omaa näkemystä asiakkaiden kiinnostuksesta asiakasraatitoimintaan. Seitsemännellä kysymyksellä haluttiin selvittää millaista lisätietoa kyselyyn vastaajat tarvitsevat, jotta asiakkaiden ohjaaminen raatitoiminnan pariin olisi mahdollista. Kahdeksannessa kysymyksessä kysyttiin halukuutta oman työn muutosten tekoon asiakasraatitoiminnan tulosten perusteella. Kyselyn loppuun oli vielä mahdollista

antaa omia aihetoiveita asiakasraatitoiminnalle, sekä kertoa omia kommentteja asiakasraatimallista – ja mallista, tai jostain muusta mielessä olevasta.

Kyselylinkit ohjeistuksineen lähetettiin pääkaupunkiseudun toimistojen esihenkilöille syys-lokakuun vaihteessa 2021. Kyselyn mukana oli myös PowerPoint-esitys äänityksineen. Lähettämässäni sähköpostissa esihenkilöä pyydettiin esittämään PowerPoint-esitys työntekijöille ennen vastauslinkin antamista. Esityksen viimeisellä dialla oli esillä vastauslinkki, jonka kautta kyselyyn vastaaminen oli mahdollista. Esitys katsottiin viikkopalaverin yhteydessä ja sen jälkeen oli mahdollisuus kyselyn vastaamiseen. Kyselyn vastaaminen oli mahdollista 24.9- 15.10.2021 välisenä aikana. Kyselylomake on kuvattuna työn lopussa (liite 2.)

Kyselytutkimus toteutettiin pääkaupunkiseudulla toimivien verenluovutustoimistojen henkilökunnalle. Ennen kyselyyn vastaamista henkilökunnalle näytettiin asiakasraatitoiminnasta esitys, joka sisälsi myös tiivistetyn kuvauksen asiakasraatimalliehdotuksesta. Kysely lähetettiin Espoon (kuvioissa: Espoo), Kivihaan (kuvioissa: KVP) ja Sanomatalon (kuvioissa: Sat) verenluovutustoimistojen esihenkilöille, jotka esittivät sen yksikkönsä työntekijöille. Kyselyyn vastasi 22 henkilöä. Yhteensä näissä toimipisteissä työskentelee 30 työntekijää. Vastaajista yhdeksän kertoi pääasiallisesti työskentelevänsä Kivihaan toimipisteessä, kahdeksan Sanomatalossa ja neljä Espoossa. Tämä on kuvattuna alla kuviossa viisi. Yksi vastaajista kertoi pääasialliseksi työskentely-yksiköksen palveluyksikön. Kyselytutkimuksen tuloksia vertailtaessa yksiköittäin, jätettiin yksittäinen ”jokin muu” vastannut pois tuloksista, anonyymiteetin varmistamisen takia.

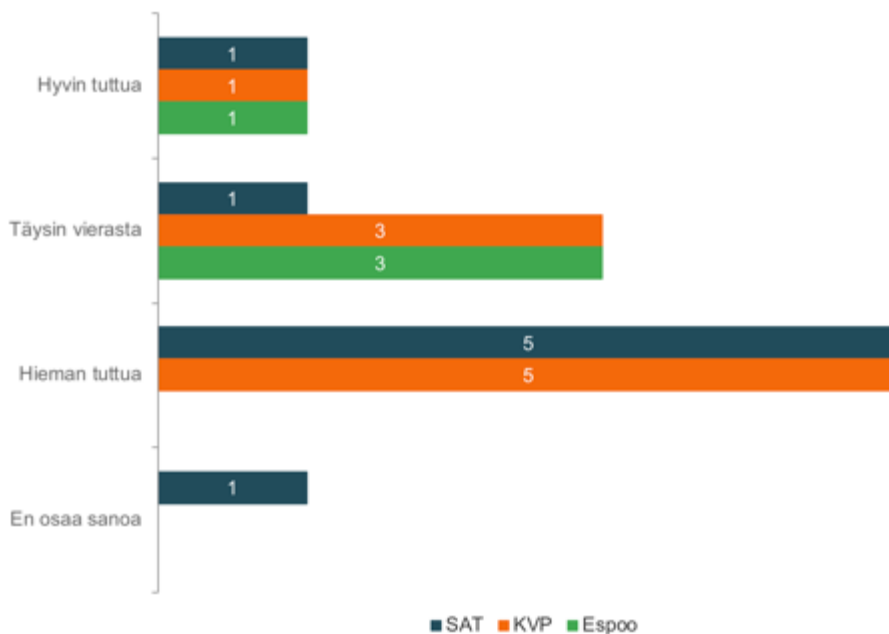
Vastaajien määrä: 22



Kuvio 5. Vastaajien pääasiallinen työskentely-yksikkö

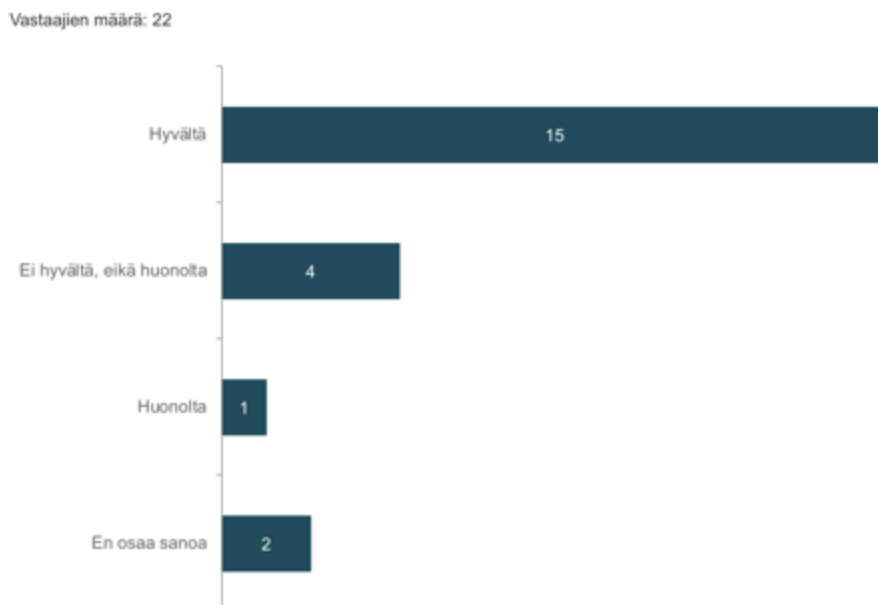
Vastaajista puolet kertoi, että ennen tätä kyselyä asiakasraatitoiminta oli hieman tuttua. Täysin vieraaksi asiakasraatitoiminnan koki seitsemän vastaajaa. Yksiköittäin vastauksia tarkisteltaessa (nähtävissä kuviossa kuusi) että Espoon toimistossa työskentelevistä vain yhdelle asiakasraatitoiminta oli ennen kyselyä tuttua ja kolmelle vastaajalle täysin vierasta.

Vastaajien määrä: 22



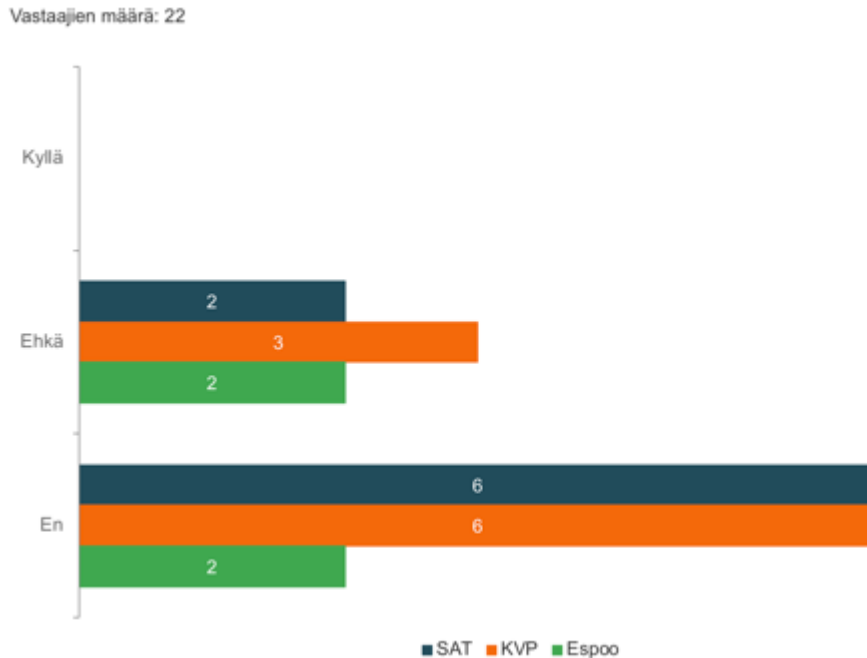
Kuvio 6. Vastaajien kokemus asiakasraatitoiminnan tuttuudesta yksiköittäin

Esityksessä kuvattu asiakasraatitoiminta kuulosti viidentoista vastaajan mielestä hyvältä, yhden mielestä huonolta. Kuusi vastaajaa oli yhteensä sitä mieltä, että ei osannut sanoa tai että asiakasraatimalli ei kuulostanut hyvältä, eikä huonolta. Tämä on nähtävissä kuviossa seitsemän.



Kuvio 7. Vastaajien vastaus miltä heille esitelty asiakasraatimalli kuulostaa

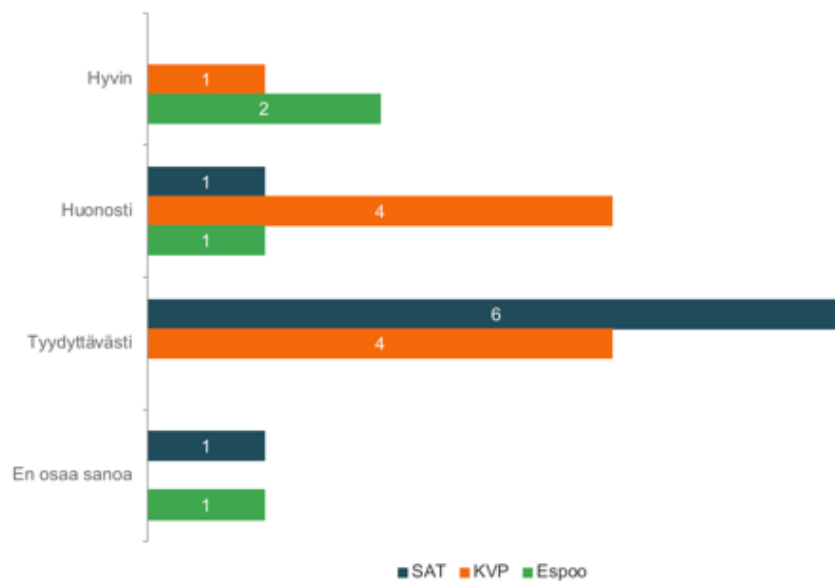
Kysyttäessä omaa kiinnostusta osallistua asiakasraadın toimintaan työntekijän roolissa, vastasi 15 henkilöä, että ei ole kiinnostunut. Selkeitä kyllä vastauksia ei ollut ollenkaan. Yksiköiden vastaukset eivät suuresti eronneet toisistaan (kuvio 8).



Kuvio 8. Vastaajien kiinnostus asiakasraatitoimintaan osallistumisesta yksiköittäin

Kuviossa yhdeksän nähdään, että puolet vastanneista koki, ettei rekrytoiminen voisi onnistua tyydyttävästi normaalin työn ohessa. Kuusi vastaajaa kolmesta eri yksiköstä, uskoivat rekrytoimisen onnistuvan huonosti normaalin työn ohessa.

Vastaajien määrä: 22



Kuvio 9. Vastaajien kokemus, kuinka hyvin raatiin rekrytointi työn ohessa onnistuisi

Seuraavassa kysymyksessä vastaajilta tiedusteltiin, mistä aiheista he kokevat tarvitsevansa lisää tietoa, jotta osaisivat ohjata asiakkaita hakeutumaan asiakasraatitoimintaan. Tämän kysymyksen kohdalla, vastaajan oli mahdollista valita useita vaihtoehtoja, sillä vastausmäärää ei ollut rajoitettu. Alla olevassa taulukossa (taulukko 1.) näkyy, että vastaajista suurin osa (n= 17) kaipaaisi lisää tietoa siitä, miksi asiakasraatiin kannattaisi liittyä sekä siihen, mitä asiakasraadin tapaamisissa tapahtuu.

Vastaajien määrä: 22, valittujen vastausten lukumäärä: 53

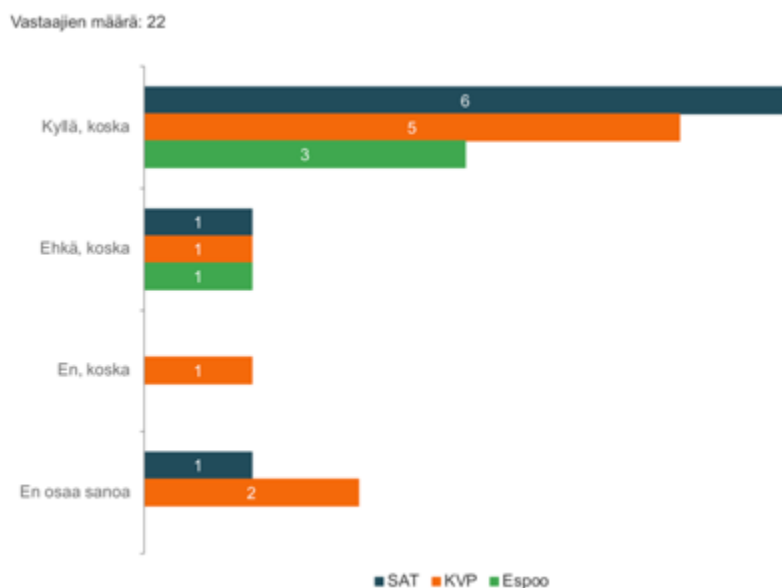
	n
Mikä asiakasraati on	6
Miksi siihen kannattaisi liittyä	17
Mitä asiakasraadin tapaamisissa tapahtuu	17
Miten asiakasraatitoiminta muualla toimii	8
Jotain muuta, mitä?	5

Taulukko 1. Mihin kysymyksiin vastaajat halusivat lisää tietoa

Vastaajilla oli myös mahdollista valita vaihtoehto ”jotain muuta, mitä”, jonka oli valinnut viisi vastaajaa. Yksi vastaajista totesi, että ei haluaisi enää yhtään lisää ohjattavaa. Kaksi muuta vastaajaa toivoi lisää tietoa raadin käytännöistä ja työtavoista. Kaksi vastaajista koki tarvitsevansa tietoa siitä, kuinka pitkäksi aikaa raadin toimintaan sitoudutaan.

Seuraavassa kuviossa (kuvio 10) nähdään, että vastaajista viisitoista oli valmiita tekemään omaan työhönsä/toimipisteeseen muutoksia asiakasraadin tulosten perusteella.

Suurimmassa osassa kyllä vastauksien perustelua, korostui halu kehittää palvelua. Myös halu nostaa palvelun laatua ja erityisesti kehittää palvelua asiakkaiden toiveiden mukaiseksi, nousivat vastauksista esiin. Lisäksi vastaajat kertoivat haluavansa parantaa asiakaskokemusta ja tarjota asiakkaille entistä parempaa asiakaspalvelua, tuli vastauksista esiin. Perusteluiksi kerrottiin myös halun kehittää palvelua ja omaa työtä. Myös ehkä-vastaajista kaksi olivat perustelleet olevansa mahdollisesti valmiita tekemään omaan työhönsä/toimipisteeseensä muutoksia, jos se parantaisi asiakkaiden tyytyväisyyttä ja tekisi palvelusta verenluovuttajalle parempaa. Yksi vastaaja oli sitä mieltä, että ei ole valmis tekemään muutoksia, koska hän koki, että aika ei riitä.



Kuvio 10. Vastaajien halukkuus tehdä muutoksia omaan työhönsä asiakasraadin tulosten perusteella

Kyselyn seuraavassa kohdassa kysyttiin, mihin aiheisiin he toivoisivat asiakasraadin keskittyvän toiminnassaan. Tähän avoimeen kysymykseen tuli 15 vastausta ja ne pystyttiin jakamaan jonkin seuraavan teeman alle: tarjoilut, muistaminen, prosessi, kontaktointi, motivointi, luovutustila, rekrytointi ja tiedon laatu. Selkeästi eniten haluttiin asiakkailta kuulla ajatuksia asiakkaille tarjottavasta tarjoilusta sekä asiakkaiden kontaktoimisesta. Myös uusien asiakkaiden rekrytoiminen ja nykyisten asiakkaiden motivoiminen olivat asioita, johon vastaajat toivoivat asiakkailta lisää ideoita. Vastaajat olivat myös halukkaita ottamaan asiakkaita mukaan verenluovutustilojen kehittämiseen, sekä kuulemaan millaista tietoa asiakkaat haluaisivat esimerkiksi luovutuksen yhteydessä kuulla. Vastauksissa tuli myös ilmi halukkuus kuulla asiakkaiden kokemuksista verenluovutuksen sujuvuudesta ja esimerkiksi sähköisten palveluiden käytettävyydestä.

Seuraava sivulla on kuvattu SWOT-analyysillä kuvaus (kuvio 11) siitä, millaisia kommentteja vastaajilla oli asiakasraatimalliin, tai asiakasraatitoimintaan yleisesti. Osa vastaajista kommentoi, että ei usko halukkaita raadin toimintaan löytyvän ja toinen taas pohti, mitä tapahtuu, jos raatilaisia putoaa kesken pois toiminnasta. Osa vastaajista taas piti tärkeänä, että asiakkaiden ajatuksia kuunnellaan ja piti positiivisena sitä, että kehittämiseen saadaan uusia ideoita.

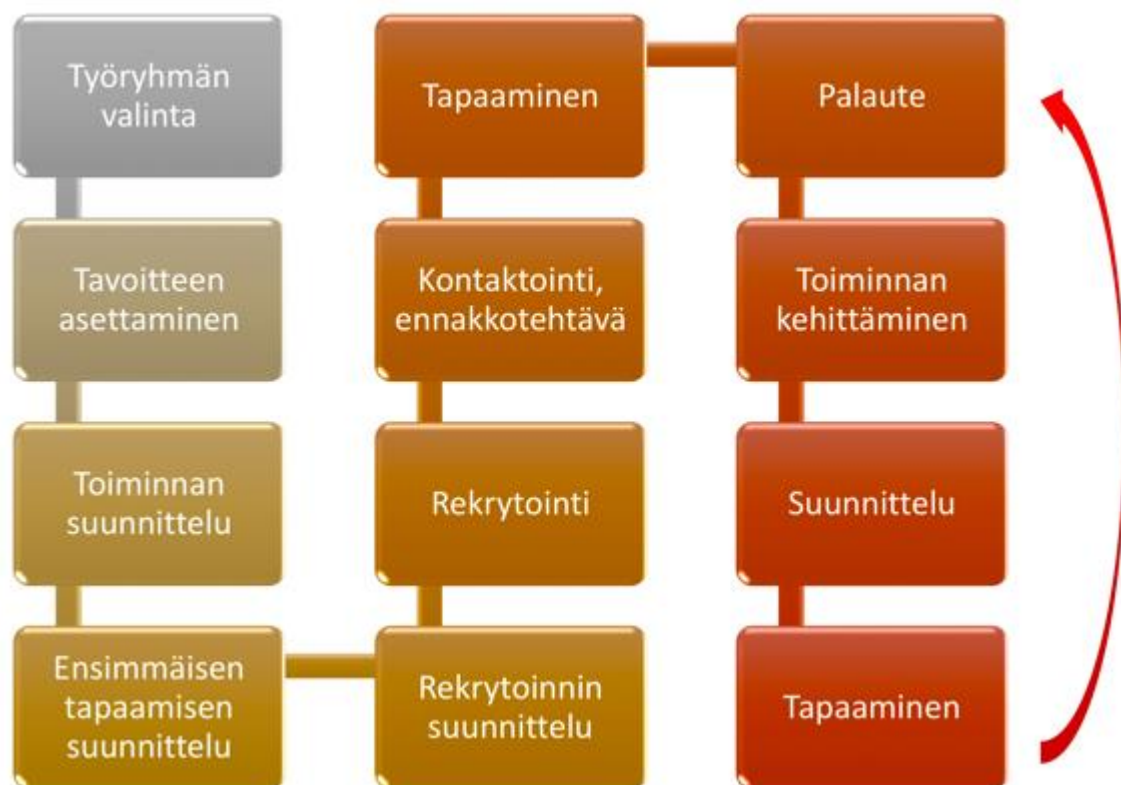


Kuvio 11. SWOT- analyysin tulokset asiakasraatimallin avoimista kommenteista

Kyselytutkimuksen tulosten perusteella asiakasraatimalliin tehtiin vielä muutoksia, jonka jälkeen toimintamallia aloitettiin hahmotella PowerPoint-ohjelmalla. Aluksi mallin vaiheista tehtiin tarkemmat prosessikaaviot, joista vaihe kerrallaan yksinkertaistettiin kaavioita. Viimeisenä kuvattiin koko malli tiiviiksi, yhdeksi prosessikaavioksi- joka kuvaa asiakasraatimallin tärkeimmät vaiheet.

#### 7.4 Asiakasraatimalli

Tämän kehittämishankkeen tuloksena syntynyt asiakasraatitoiminnan toimintamalliehdotus Veripalvelulle on kuvattu kuviossa 12. Tässä mallissa raadin toiminta voidaan kuvata kahteentoista vaiheeseen, joista neljä viimeistä vaihetta toistuu jokaisen tapaamisen kohdalla. Asiakasraatimallin vaiheet on kuvattu tarkemmin liitteessä 3. Tämä malli on muodostettu tietoperustan, teemahaastatteluiden, ryhmäkeskustelun sekä kyselytutkimuksen analysoinnin avulla ja se on toteutettu PowerPoint- ohjelmalla.



Kuvio 12. Ehdotus Veripalvelun asiakasraatitoiminnan malliksi

Asiakasraadin toimintamallissa on pyritty selkeyteen ja yksinkertaisuuteen, jotta sen käyttö olisi mahdollisimman kätevää ja yksinkertaista. Toimintamallin ei ole tarkoitus päättää kaikkia raadin toiminnan raameja, vaan ohjata prosessia ja helpottaa näin asiakasraatia vetävän työryhmän toimintaa.

## 8 Pohdinta

### 8.1 Tulosten vertailua

Tässä kehittämishankkeessa aikaisempia tutkimuksia vertailemalla pyrittiin selvittämään tukevatko aikaisemmat tutkimukset kehittämistyön tuloksia. Tarkemman vertailun kohteena tässä kehittämishankkeessa ovat Sauriston (2014), sekä Rive ja Saarion (2020) yamk-opinnäytetöissään toteuttamat asiakasraatitoiminnan mallit. Myös Kuuselan (2018) kirjoittamaa pro gradu- tutkielmassa syntyneitä tuloksia vertailtiin luomaani asiakasraatimalliin.

Niin kuin ryhmäkeskustelussakin todettiin (luku 7.1), ei myöskään Sauriston (2014) mukaan asiakasraatitoiminta tarvitse suurta rahallista panostusta. Kuitenkin hyvä suunnittelu ja tavoitteiden määrittäminen on asiakasraadinn toiminnan kannalta tärkeää. Sauriston mukaan ensisijaisena tavoitteena on asiakaskunnan äänen kuuleminen ja sen vahvistaminen. (Sauristo 2014,64.) Rive ja Saario (2020) sen sijaan erittelevät tarpeen määrittämistä toimintamallissaan tarkemmin: mihin tarkoitukseen raati perustetaan ja mikä on tavoite. Tekstissään he suosittavat aiheiden nostoa palveluiden kehittämisen tarpeista, sekä raatilaisten ideoista. Samoin kuin haastateltava A (luvussa 7.2) suositti, myös Rive ja Saario suosittavat mallissaan ennakkotehtävien pohtimista, joista voi myös nousta esille jotain ajatuksia raadin tapaamisten teemoiksi. (Rive & Saario 2020, 95.)

Kuuselan (2018, 50) haastattelemat henkilöt korostivat vastauksissaan fasilitoijien roolin tärkeyttä asiakasraatitoiminnassa. Kuuselan haastateltavat kertoivat toivovansa fasilitoijilta asiallisuutta, aiheessa pysymistä, keskustelun ohjaamista ja puheenvuorojen tasapuolista jakamista. Hänen haastattelemien henkilöiden mukaan tärkeää olisi tietää mihin tapaamisissa saatua tietoa käytetään ja miten prosessi etenee. Kuuselan mukaan, vaikuttaa siltä, että prosessin eteneminen on osallistujille lopputulosta tärkeämpää. (Kuusela 2018, 50.) Myös molemmissa tutkimissani malleissa (Rive & Saario 2020; Sauristo 2014) painotetaan, että on tärkeä saada organisaation johto ja työyhteisö mukaan toimintaan. Näin varmistetaan kerätyn tiedon eteenpäin kulkeminen organisaatiossa. (Rive & Saario 2020, 95, 97; Sauristo 2014, 73-75.) Myös Kuuselan haastattelemat henkilöt toivoivat, että asiakasraadinn vetäjänä toimii henkilö, jolla on toimivaltaa tai vähintään mahdollisuus viedä asioita päätöksen tekijöille. Myös perustoimintojen tuntemusta pidettiin haastateltujen joukossa tärkeänä. (Kuusela 2018, 59.) Niin kuin tämän kehittämishankkeen ryhmäkeskustelussakin todettiin, on roolien jakaminen myös Rive ja Saarion (2020,95) mukaan tärkeä pohtia jo suunnitteluvaiheessa. Tämän koetaan helpottavan ja selkeyttävän asiakasraadinn käytännön toimintaa. Sauriston (2014) oppaassa roolit olivat fasilitoijien

kesken jaettu samoin, kuin tämän kehittämishankkeen asiakasraatipilotissa: ohjaaja, sihteeri ja tarkkailija. Sauriston mallissa kolmen ohjaajan tarvetta perusteltiin myös sillä, ettei toiminta olisi niin haavoittuvaista. (Sauristo 2014, 66-67.) Rive ja Saarion mallissa kehoitettiin etukäteen miettimään myös sitä, kuka raadin yhteyshenkilönä toimii, eli kuka on se, jolle voi tarvittaessa esittää lisäkysymyksiä (Rive ja Saario 2020,95). Osana tätä kehittämishanketta toteutetussa asiakasraatipilotissa olimme sopineet raadin johtamisesta vastaavan henkilön toimivan myös yhteyshenkilönä- niin organisaatioon päin, kuin myös asiakkaille.

Tässä kehittämishankkeessa toteutetussa ryhmäkeskustelussa, sekä haastateltava A:n kanssa käydyssä teemahaastattelussa pohdittiin hiljaisten osallistujien nostamista. Tähän uskottiin pienryhmätoiminnan tuovan apua, jolloin ainakin pienessä ryhmässä hiljaisemmatkin pääsisivät ääneen. Kuuselan (2018) haastattelemat henkilöt kertoivatkin, että riittävän pienissä ryhmissä he kokivat pääsevänsä parhaiten osallistumaan. Kuuselan tutkimuksessa pienryhmätoiminta koettiin helpottavan keskusteluyhteyden saamista ennalta tuntemattomien ihmisten kanssa. (Kuusela 2018, 57-58.)

Sauristo (2014, 67) kertoo suosivansa suljettua asiakasraatitoimintaa, jota tarvittaessa täydennetään uusilla jäsenillä. Myös tässä kehittämishankkeessa toteutetussa teemahaastattelussa haastateltava A suositteli suljettua asiakasraatia, koska hänen mukaansa suljettu raati tarjoaa mahdollisuuden luottamukselliseen toimintaan ja saa osallistujat innostumaan helpommin. Myös Sauristo (2014) perustelee suljettua raatitoimintaa esimerkiksi ryhmäytymisen helpottumisella. Sauristo kertoi kymmenen hengen raadin olevan hänen mukaansa toimiva. (Sauristo 2014, 67.) Tässä kehittämishankkeessa toteutetussa teemahaastattelussa haastateltava A suositteli raadin kooksi noin 12 henkeä. Rekrytointivaiheessa Sauristo (2014, 68) kertoo pyrkineensä raatilaisten valinnassa kokoamaan mahdollisimman monipuolisen ryhmän, mikä myös Veripalvelun asiakasraatipilotissa oli tavoitteena.

Suunnitteluvaiheessa tulee Rive ja Saarion, sekä Sauriston mallien mukaan pohtia tarkemmin myös raadin toiminnan käytännön asiat. Kuinka pitkä toimikausi on, kuinka usein kokoonnutaan ja kuinka pitkään tapaamiset kestävät. Sauristo kertoo mallissaan oman raatinsa kokoontuvan kerran kuukaudessa kahden tunnin ajan, vuodessa tapaamiskertoja kertyy yhteensä kymmenen. (Rive & Saario 2020, 95; Sauristo 2014, 67- 68.) Tässä kehittämishankkeessa haastateltava B painotti teemahaastattelussa, miten vaikea ihmisiä on saada sitoutettua raadin toimintaan varsinkin, jos tapaamisten määrä on kovin suuri. Tämän takia hän kertoi suosivansa maksimissaan kahden tunnin tapaamisia. Myös Kuuselan tutkielmassa haastatellut ihmiset tuovat esille tehokkaan ajankäytön tärkeyden ja

sen vaikutuksen asiakasraatitoimintaan sitoutumiseen (Kuusela 2018, 49). Tässä kehittämishankkeessa ei tarkemmin pilotissa, ryhmäkeskustelussa tai teemahaastatteluissa käyty asiakasraadın toiminnan raameja.

Rive ja Saario (2020) tuovat mallissaan esiin, että asiakasraadın rekrytoinnissa käytettävässä esitteessä/kirjeessä/kutsussa olisi hyvä selvittää mikä asiakasraati oikeastaan on ja mitä sillä tavoitellaan. Heidän mallissaan osallistujien rekrytointi tapahtuu esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyillä, henkilökohtaisesti rekrytoimalla sekä asiakasraadın toimintaa mainostamalla. (Rive & Saario 2020, 95.) Sauriston (2014) mallissa taas jäsenet kootaan palveluiden käyttäjistä työntekijöiden suosittelemina, tai heidän itse ilmoittautumalla esitteen perusteella. Hän kertoo pitäneensä tärkeänä haastatella osallistujat ennen valintaa, jotta hakijalle pystytään tarkemmin kertomaan raadın toiminnasta. Sauriston kokemuksen mukaan näin jäsen sitoutuu raadın toimintaan paremmin. Sauristo tuo mallissaan saman asian esiin, kuin tässä tutkimuksessa haastateltu haastateltava A. Eli sen, miten tärkeää on, että osallistujat ovat aidosti innostuneita toiminnasta. Sauriston mukaan rekrytointiin on tärkeä panostaa, koska ryhmän koostumus vaikuttaa toiminnan sujumiseen ja tavoitteiden täyttymiseen oleellisesti. (Sauristo 2014, 68-69.)

Tässä kehittämishankkeessa asiakasraatia pilotoidessa käytiin toiminnan alussa läpi asiakasraadın säännöt. Tätä suosittelee myös Sauristo mallissaan. Näin pyritään luomaan turvallista ilmapiiriä ja synnytetään luottamusta. (Sauristo 2014, 69-70.) Rive ja Saarion mallissa raadın toiminnan kuvaus käytäisiin raadın ensimmäisellä tapaamisella. Tällöin myös sovittaisiin vaitiolosta ja muista työskentelyn pelisäännöistä. (Rive & Saario 2020, 96.)

Rive ja Saario suosittelevat mallissan osallistavien menetelmien käyttöä sekä pienryhmä työskentelyä, jotta voidaan huolehtia kaikkien kuulluksi tulemisesta (Rive & Saario 2020,96). Sauriston mukaan tapaamisten rakenne tulisi pitää lähes samanlaisena jokaisella tapaamiskerralla. Tapaamiset olisivat hänen mukaansa hyvä aloittaa kuulumiskierroksella, jotta ryhmän toiminta ei olisi itsessään terapeuttista. (Sauristo 2014,71.) Riven ja Saarion (2020, 96) mallissa tapaamisten sisältöjä ja käsiteltäviä asioita pohditaan raadın, vetäjien ja asiantuntijoiden kesken. Myös Sauristo (2014, 72) suosittelee, että raadın jäsenet otetaan mukaan raatien tapaamisten aiheiden ja teemojen pohdintaan.

Sauriston mukaan tapaamiset olisi hyvä päättää yhteiseen arviointiin, josta voidaan saada raadın kehittämiseen vaadittavaa palautetta (Sauristo 2014, 71). Myös Riven ja Saarion mallissa ohjataan keräämään palautetta asiakasraadın toiminnasta sen alusta lähtien. Näin raadın toimintaa voidaan muuttaa ja kehittää koko sen toiminnan ajan. Heidän mallinsa mukaan palautetta pyydetään kirjallisesti, mutta myös keskustellen. Palautetta olisi Riven

ja Saarion mukaan hyvä kerätä esimerkiksi työskentelytavoista, käsitellyistä asioista ja kuulluksi tulemisen kokemuksesta. Arviointia voidaan tehdä Riven ja Saarion mallin mukaan myös yhdessä raatilaisten kanssa ja samalla voidaan miettiä, voisiko joitain syntyneitä ideoita esimerkiksi jatko kehittää raadissa. (Rive & Saario 2020, 96-97.)

Riven ja Saarion (2020, 97) mallissa ohjataan tekemään raadin tapaamisista muistio/pöytäkirja, jossa käydään läpi käsitellyt asiat, ideoinnin tulokset ja päätetyt asiat. Sauriston (2014, 74) mukaan on asiakasraadın toiminnan kannalta oleellista, että raadin vaikuttamiskanavat on mietitty valmiiksi. Sauriston mallissa asiakasraadın tukena toimii tukiryhmä, jonka tehtävänä on viedä kehittämisideoita organisaatiossa eteenpäin sekä toimia muutenkin raadin kehittämisen tukena (Sauristo 2014, 73). Molemmissa malleissa korostetaan, että on tärkeä tuoda raadille tietoa raadissa käsiteltyjen asioiden etenemisestä myös raatitapaamisten jälkeen. Sauriston mukaan tällaisella kuulluksi tulemisella jäsenet voivat kokea itsensä tärkeiksi, tarpeellisiksi ja sillä voi olla myös voimaannuttava vaikutus jäseniin. (Sauristo 2014,75; Rive & Saario 2020, 97.)

## 8.2 Kehittämishankkeen ja -prosessin arviointi

Kehittämistoiminnassa kehittäjän velvollisuutena on pyrkimys luotettaviin tuloksiin, sekä pyrkimys torjua vääriä tulkintoja. Kehittämistoiminnassa pyritään positiivisiin tuloksiin, kuten esimerkiksi kehittämään parempia käytäntöjä. Kehittämistoiminnasta raportoitaessa on oleellista tuoda esiin myös ristiriitoja ja esimerkiksi millaisia poikkeavia intressejä ja käytäntöjen ongelmakohtia kehittämisprosessissa on tullut esille. Jos kehittämisessä on päädytty johonkin hyvään käytäntöön, niin mitä on jätetty pois- ja minkä takia. Arviointia kuitenkin sisältyy kehittämistoiminnassa jo ennen arvioitavaa toimintaa, toiminnan aikana ja sen jälkeen. Se ei siis ole oma erillinen vaiheensa, vaan sen ajatellaan sisältyvän kaikkiin vaiheisiin syklisten ja reflektiivisten periaatteiden ohjaamana. (Toikko & Rantanen 2009, 128-129; Salonen ym. 2017, 64.)

Tämän kehittämishankkeen oli alun perin suunniteltu painottuvan enemmän asiakasraatipilottiin, mutta koronavirusta seuranneiden kokoontumisrajoitusten takia pilottia ensin siirrettiin ja lopulta se peruttiin, sen jääden lopulta vain yhteen tapaamiseen. Tilanteen muuttuminen toi haasteita myös kehittämishankkeen muodostamiseen ja sen lopullinen muoto selkiytyi vasta hyvin myöhään. Toisaalta Heikkinen, Rovio ja Kiilakoski (2006, 86) nostavat kirjassaan esiin ajatuksen, ettei tutkimussuunnitelman tarvitsekaan olla etukäteen niin täsmällinen, vaan tarkoituksena onkin oppia tutkimuskohteesta koko ajan.

Asiakasraatipilotin jäätyä yhteen tapaamiskertaan jäi myös mielikuvat asiakasraatitoiminnasta hyvin positiivisiksi, mikä kuului hyvin ryhmäkeskustelussa.

Materiaalia läpi käydessä kuulosti siltä, että työryhmäläiset- muistelivat asiakasraadin tapaamista vaaleanpunaisten lasien läpi. Muistojen mukaan kaikki oli mennyt hienosti ja esimerkiksi rekrytointivaihe muistettiin onnistuneena. Tämä siitäkin huolimatta, että rekrytoinnin tavoitteeseen ei päästy- osallistujien määrän, eikä myöskään ikä- sekä sukupuolijakaumankaan osalta. Toisaalta taas, asiakasraadin tapaamisessa ryhmä tuntui toimivan hyvin ja osallistujat vaikuttivat innostuneilta, joten siihen peilaten voidaan rekrytointia pitää onnistuneena. Teemahaastattelussa tulikin esiin, että osallistujia rekrytoitaessa tärkeintä on osallistujien innostuneisuus ja siinä siis onnistuttiin hyvin. Ryhmäkeskustelun aikana käytiin keskustelua asiakaskunnan ulkopuolisten ihmisten rekrytoimisesta asiakasraadin toimintaan, mutta tähän suhtauduttiin työryhmän kesken varauksella. Kun kehittämishankkeen edetessä paneuduttiin tarkemmin asiakasraatitoimintaan, alkoi asiakaskunnan ulkopuolelta tulevien osallistujien tuovan asiakasraadin tuloksiin juuri sitä mitä tällä toiminnalla tavoitellaan, eli aidosti uusia näkökulmia. Tämä sama asia tuli esiin myös teemahaastatteluissa, joskin myös se- miten vaikeaa asiakaskunnan ulkopuolelta rekrytoiminen on. Mahdollisesti Veripalvelussa voitaisiin hyödyntää yhteistyöoppilaitoksia siinä, että saataisiin vielä enemmän ääneen myös niitä, jotka eivät ole verenluovutuksesta olleet kiinnostuneita.

Ryhmäkeskustelussa kehuttiin asiakasraadin tarkasti suunniteltua toimintaa ja se olikin osa syy siihen, että raadin tapaaminen oli niin onnistunut. Teemahaastatteluiden myötä kuitenkin heräsi kysymys, olisiko rennompia ote toimintaan voinut mahdollistaa vielä paremmat ideat ja lennokkaammat ajatukset, kun keskustelulle olisi ollut enemmän aikaa. Toisaalta tarkka ohjeistus oli osaltaan helpottamaan vetäjien jännitystä uudessa tilanteessa. Pilotin ja ryhmäkeskustelun tulokset jäivätkin hyvin positiiviseksi juuri sen takia, että pilotti jäi kesken. Tämän todettiin myös ryhmäkeskustelussa.

Vaikka kerättyä materiaalia oli paljon, oli lopulta kehittämishankkeen kannalta oleellista materiaalia aineistossa melko vähän. Varsinkin asiakasraatipilotin päättymisen jälkeen käydyn ryhmäkeskustelun tulokset jäivät asiakasraatimallin muodostamisen kannalta vähäiseksi. Tämä johtui siitä, että en keskustelun vetäjänä tarpeeksi osannut ohjata keskustelua kehittämishankkeen tavoitteen mukaiseen suuntaan. Toisaalta asiakasraatipilotin suunnitteluvaiheesta oli keskusteluhetkellä, jo noin vuosi aikaa, joten kokemukset ja havainnot eivät olleet enää niin tuoreessa muistissa. Myös tehdyistä teemahaastatteluista löytyi hyvin vaihtelevasti suoraan hyödynnettävää tietoa asiakasraatimallin eri vaiheisiin. Koska kehittämishankkeessa pyrittiin luomaan konkreettinen tulos: asiakasraatimalli, kaivattiin myös hyvin konkreettista tietoa. Teemahaastattelun lisäksi olisi voinut kerätä haastateltavilta tietoa asiakasraatitoiminnasta

esimerkiksi perinteisellä haastattelulla, tai esimerkiksi kyselykaavakkeella - joka olisi voinut auttaa oikeanlaisen tiedon keräämisessä.

Teemahaastattelussa nostettiin esiin riski siitä, että kehittämisessä edetään menetelmä edellä. Tämä on myös tässä kehittämishankkeessa riskinä. Kun toiminnan pyrkimyksenä on luoda asiakasraatimalli, lähtee se suoraan oletuksesta, että asiakasraatitoiminta olisi kohdeorganisaatiolle sopiva menetelmä. Ja kun asiakasraatitoimintaa lähdetään toteuttamaan toimintatapa edellä, on riskinä, että toiminnan tavoite unohtuu. Olisiko toimintaa ollutkin parempi pohtia siitä näkökulmasta, että mikä oikeastaan olisi SPR Veripalvelulle paras menetelmä asiakkaiden osallistamisen kehittämiseen?

Toinen haastateltavista totesi, että asiakasraati voi menetelmänä olla raskas kaikille - niin osallistujille, kuin vetäjille. Tähän kannattaa toimintaa suunnitellessa kiinnittää huomiota, eikä liikaa miettiä toimintaan rajoittavia raameja tai liian tiukkoja aiheita. Myös toinen teemahaastattelussa esiin tullut asia on mielestäni tärkeä pitää asiakasraatitoimintaa suunnitellessa mielessä, että asiakasraadilla on aito mahdollisuus vaikuttaa ja raadissa syntyneitä ajatuksia aidosti kehitetään eteenpäin. Niin teemahaastatteluissa, kuin aikaisemmissa tutkimuksissakin todettiin, että fasilitoijien rooli asiakasraadin toiminnassa on hyvin merkittävä. Tämän tiedostaminen lisää varmasti paineita myös asiakasraatitoiminnan vetäjille. Veripalvelusta löytyy useita fasilitoijiksi sopivia työntekijöitä, jotka ovat innostuneita kuulemaan asiakkaiden mielipiteitä ja näkökulmia. Tämä siitakin huolimatta, että Veripalvelun työntekijöille toteuttamassani kyselyssä ei yksikään vastaaja ilmaissut suoraan kiinnostusta osallistumaan asiakasraadin toimintaan.

Asiakasraatimallin tarkkuuden määrittäminen oli kehittämishankkeen aikana haastavaa. Kaikessa kerätyssä materiaalissa korostui se, että jotta asiakasraatitoiminnasta saadaan suurin hyöty, ei saa liikaa painottaa tiettyä toimintatapaa tai menetelmään. Tulisi antaa asiakkaille aidosti mahdollisuus vaikuttaa raadin toimintaan ja toiminnan suunnitteluun. Toiminnan suunnittelun tulisi myös lähteä asiakasraadin tavoitteen pohjalta. Eli ensin asiakasraadin toimintaa suunnittelevien täytyy päättää, mitä asiakasraatitoiminnalla tavoitellaan ja vasta sen jälkeen miettiä, miten tähän tavoitteeseen päästään. Jos asiakasraatimalli antaisi liian selkeät ja suorat ohjeet toiminnasta, toisi se toimintaan liikaa ylhäältä päin tulevaa ohjausta ja vähentäisi myös työryhmän mahdollisuuksia vaikuttaa. Tämän takia asiakasraatiin nimetty työryhmä päättää asiakasraadin toimintaa suunnitellessa myös asiakasraatitoimintaa ohjaavat raamit. Kohdeorganisaation päätettäväksi jää myös se, halutaanko asiakasraatitoiminta käynnistää keskitetysti vain yhdellä paikkakunnalla vai käynnistetäänkö asiakasraatitoiminta samaan aikaan usealla eri paikkakunnalla.

Kehittämishankkeeseen haluttiin myös osallistaa mukaan verenluovutustoiminnassa työskenteleviä henkilöitä ja tähän nähtiin Webropol- kyselyn olevan järkevin vaihtoehto. Kyselytutkimus lähetettiin aikataulusyistä vain pääkaupunkiseudun toimistoihin. Espoon, Kivihaan ja Sanomatalon toimistoissa työskentelee yhteensä noin 30 työntekijää, joista kyselyyn vastasi 22. Otanta jäi siis pieneksi. Henkilökunnalle osoittamani kysely toi selkeästi esille sen, että työntekijät olivat huolissaan heidän kasvavasta työmäärästä. Ja tämän takia luomani asiakasraatimalli on suunniteltu niin, että henkilökuntaa pyritään asiakasraadin toiminnalla vaivaamaan mahdollisimman vähän. Työntekijöiden vastauksista myös tuotiin esille, että asiakkaiden mielipiteillä on heille suuresti merkitystä. Jos asiakasraadin toiminnan pohjalta lähdetään kehittämään toimintaa ja sen syntykanava tuotaisiin työntekijöille esiin, olisi muutosvastarinta vähäisempää.

Tämän kehittämishankkeen tarkoituksena oli lisätä asiakaslähtöisyyttä Veripalvelun asiakaspalvelun kehittämistyössä, sekä muodostaa yrityksen käyttöön oma asiakasraatimalli. Malli muodostettiin asiakasraatipilotin, ryhmäkeskustelun, teemahaastatteluiden ja pääkaupunkiseudulla veripalvelutoimistolla työskenteleville tehdyn kyselytutkimuksen pohjalta, hyödyntäen myös lähdekirjallisuutta. Veripalvelussa asiakkaiden ääni kuuluu jo kehittämisessä, mutta tulevaisuudessa sen haluttaisiin kuuluvan vielä voimakkaammin. Tämän kehittämishankkeen perusteella asiakasraati on Veripalvelulle erinomainen menetelmä asiakkaiden osallistamiseen ja tässä kehittämishankkeessa luotu malli tulee helpottamaan tämän toiminnan toteuttamista. Kuitenkin kehittämishankkeessa luotuun asiakasraatimalliin kuuluu olennaisesti toiminnan jatkuva parantaminen, jonka takia raadin toiminta ja samalla asiakasraadin toimintamalli muuttuu ja kehittyy toiminnan edetessä. Asiakasraatimalli ei siis ole vielä valmis, vaan se jatkaa elämäänsä kohdeorganisaatiossa.

### 8.3 Kehittämishankkeen eettisyys ja luotettavuus

Tieteellisen tutkimuksen voidaan sanoa olevan tieteellisesti hyväksyttävää ja luotettavaa sekä sen tulokset uskottavia, silloin kun tutkimus on suoritettu hyvien tieteellisten käytäntöjen mukaan. Tutkimuseettinen neuvottelukunta linjaa Hyvä tieteellinen käytäntö-ohjeessaan yhdeksän hyvän tieteellisen käytännön keskeistä lähtökohtaa. Näitä ovat muun muassa se, että tutkimuksessa noudatetaan tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja, joita ovat rehellisyys, huolellisuus sekä tarkkuus. Näitä toimintatapoja tulee noudattaa niin, tutkimustyössä, kuin tulosten tallentamisessa ja esittämisessäkin, sekä tutkimusten ja tulosten arvioinnissa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012,6.) Toimintatapoihin kuuluu myös tutkimusluvan hakeminen kohdeorganisaatiolta. Hain ja sain tutkimusluvan (liite 1) SPR Veripalvelulta. Erillistä salassapitosopimusta ei tarvittu, koska olin asiakasraatipilotin

aikana työsuhteessa kohdeorganisaatioon ja voimassa oleva salassapitosopimus oli jo olemassa.

Yksittäisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi perustuu siihen, että kaikessa tutkimukseen liittyvässä toiminnassa pyritään välttämään virheitä (Tuomi 2007, 149.) Kehittämistoiminnassa on kyse inhimillisestä toiminnasta, jonka takia toimijoiden vajavaisuudet sekä rajoitteet, ovat niitä myös hankkeelle. Tutkimuksen kohteena olevien tulee tietää, mitä tutkitaan, mikä on kehittämisen kohde sekä mitkä ovat sen tavoitteet. Jokaisen kohderyhmäläisen tulee ymmärtää oma roolinsa tutkimuksessa tai kehittämisessä. Todelliset ja rehelliset vastaukset edellyttävät todennäköisesti nimettömyyden takaamisen. Kohdehenkilöiden anonymiteetin säilymisestä vastaa kehittämissankkeen tekijä ja kehittämissankkeen prosessin aikana voikin joutua tasapainoilemaan kohdehenkilöiden anonymiteetin ja kehittämissankkeen avoimuuden välillä. (Ojasalo ym. 2014, 48; Toikko & Rantanen 2009, 129). Tässä kehittämissankkeessa osallistuneiden anonymiteettia pyrittiin vahvistamaan jättämällä heidät nimeämättä kehittämissankkeessa. Myös kehittämissankkeen osana toteutettu kyselytutkimus vastattiin anonymisti. Vastauksia tarkasteltaessa yksiköittäin, tarkasteltiin vastauksia vain niiden yksiköiden välillä, joissa vastaajia oli useampi kuin yksi. Vastauksia ei missään vaiheessa yksilöity ja vastaajille kerrottiin ennen kyselyyn vastaamista, mihin tuloksia tullaan käyttämään.

Tutkimuksen luotettavuudesta puhuttaessa, käytetään usein käsitteitä validiteetti (on tutkittu sitä, mitä on luvattu) ja reliabiliteetti (tulosten toistettavuus). Kun kyseessä on kvalitatiivinen tutkimus ja käsitteet ovat suunniteltu kvantitatiivisen tutkimuksen käyttöön, täytyy näitä käsitteitä soveltaa. Soveltaminen kuitenkin edellyttää, että tutkija on ymmärtänyt laadullisen tutkimuksen luonteen ja näin ymmärtää käsitteiden tarkoituksen laadullisessa tutkimuksessa. Laadullisen tutkimuksen haasteet reliabiliteetin suhteen on haasteellista, koska esimerkiksi ihmisen käyttäytyminen on hyvin konteksti sidonnaista, joten todennäköisesti kahden eri tutkijan tekemänä saataisiin erilainen tulos. Tämän takia ihmistieteellisen tutkimustavan luotettavuutta arvioitaessa, tulisi keskittyä tutkimusmenetelmän ominaisuuksien sijaan tutkimusprosessin kuvaukseen, perusteluihin ja analyysiin. Luotettavuutta pohdittaessa on oleellista pohtia tutkijan asemaa tutkimusprosessissa ja pohtia tutkijan omia sitoumuksia tekemäänsä tutkimukseen. Luotettavuuden kannalta on tärkeä mitä selvemmin, havainnollisemmin ja yksityiskohtaisemmin tutkija kertoo tutkimuksensa vaiheista. Näin tutkija pyrkii vakuuttamaan tiedeyhteisön tutkimuksensa pätevydestä, kun hän onnistuu tekemään oman päättelypolkunsä läpinäkyväksi analysoidessaan ja tulkitessaan tuloksia. Tärkein laadullisen tutkimuksen vaatimus on, että tutkijalla on riittävästi aikaa tehdä tutkimusta.

(Tuomi ym 2018,160,163, 165; Aaltio & Puusa 2020. 179-181; Toikko & Rantanen 2009, 123.) Tämän kehittämishanke oli alun perin tarkoitus toteuttaa hyvin toisella tavalla, mutta tutkimussuunnitelmaa muokattiin, kun huomattiin ettei asiakasraatimallista tulisi tarpeeksi luotettava pelkän asiakasraatipilotin pohjalta.

Tutkimuksen luotettavuutta on mahdollista arvioida myös tutkijan puolueettomuuden näkökulmasta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 118.) Osallistuin asiakasraadin työryhmään kahdella roolilla, ollessani samaan aikaan myös kohdeorganisaation työntekijä sekä kehittämishankkeen tekijä. Rooliani monimutkaisti se, että ryhmäkeskustelun hetkellä olin jo irtisanoutunut tehtävästäni, joten kehittämishankkeen loppupuolella olin organisaation ulkopuolinen tutkija. Oma roolini sekä tutkijana, sekä työryhmän jäsenenä oli haastava erityisesti ryhmäkeskustelua tehdessä ja tulosten analysointivaiheessa. Olin roolistani kuitenkin koko kehittämishankkeen ajan tietoinen ja pyrin kiinnittämään huomiota siihen.

Kyselytutkimuksen luotettavuuden haasteena on, että siinä annetaan vastauksia vain kysytyihin kysymyksiin (Luoto 2009). Kyselytutkimuksen kysymyksillä pyrittiin saamaan asiakasraatimalliin kommentteja verenluovuttajat tuntevilta työntekijöiltä. Ja siinä onnistuttiin hyvin. Asiakasraadin ensimmäisessä versiossa oli ajateltu, että veripalvelutoimistojen henkilökuntaa voitaisiin tarvittaessa käyttää asiakasraatimallin rekrytoinnissa hyödyksi. Tulosten perusteella tästä kuitenkin luovuttiin ja päädyttiin suosittelemaan rekrytoinnissa panostamaan erilaisiin sähköisiin kanaviin, pääasiassa sosiaaliseen mediaan. Tutkimuksen kokonaisluotettavuuden voidaan sanoa olevan hyvä, jos tutkimuksen otos edustaa perusjoukkoa ja mittaamisessa on mahdollisimman vähän satunnaisvirheitä (Vilka 2007,152). Kyselytutkimuksen otanta kohdeorganisaation työntekijöistä rajaantui aikataulusyistä pääkaupunkiseudun toimistojen henkilökunnaksi. Kyselytutkimuksen luotettavuutta olisi lisännyt, jos vastaajia olisi ollut useammasta yksiköstä.

Tässä kehittämishankkeessa on tietoisesti pyritty parantamaan luotettavuutta, erityisesti dokumentoimalla eri vaiheet huolellisesti. Raporttia kirjoitettaessa on pyritty siihen, että raportin lukija voisi varmistua kehittämishankkeen tulosten oikeellisuudesta. Tutkimuksen luotettavuutta lisää myös perehtyminen aikaisemmin tehtyihin tutkimuksiin, sekä erilaisiin ja kansainvälisiin lähteisiin. Eri tutkimuksia peilailtiin toimintaan koko kehittämishankkeen prosessin ajan. Kaikkiin lähteisiin perehdyttiin huolellisesti ja niitä pyrittiin tarkastelemaan kriittisesti. Kehittämishankkeen luotettavuutta pyrittiin lisäämään myös aineiston keruulla eri menetelmin, eri henkilöiltä. Tämä toi osaltaan haasteensa työn kirjoittamiseen, kun kerättyä materiaalia oli paljon. Useammalla lähteellä pyrittiin varmistaa mahdollisimman monipuolinen näkemys asiakasraatitoimintaan ja myös mahdollisimman luotettava

asiakasraatimalli. Luotettavuutta parantaa myös ryhmäkeskustelun ja teemahaastatteluiden nauhoittaminen, sekä tarkka litterointi. Kehittämishankkeen luotettavuutta lisää myös ohjeiden mukaiset lähdeviitteet- ja merkinnät, jotka helpottavat sisällön tarkastamista. Kehittämishankkeen luotettavuus olisi voinut myös parantua, jos tutkijoita olisi ollut useampi. Tutkimuksen luotettavuutta olisi voitu lisätä testaamalla asiakasraatimallin toimivuutta käytännössä. Tätä ei kuitenkaan aikataulullisesti ollut mahdollisuutta toteuttaa.

#### 8.4 Tulosten hyödynnettävyys ja jatkokehittäminen

Kehittämishankkeen tavoitteena on ollut, että mallin avulla asiakasraatitoiminnan käynnistäminen SPR Veripalvelussa olisi mahdollisimman helppoa. Mallin tarkoituksena on, että asiakasraatitoimintaa voitaisiin toteuttaa yhteneväisesti SPR Veripalvelun tarpeiden mukaan- esimerkiksi eri toimipisteissä, eri ihmisten vetämänä. Tämän kehittämishankkeen tuloksena syntyneitä malleja voidaan hyödyntää myös kohdeorganisaation ulkopuolella asiakasraatitoimintaa käynnistettäessä. Toimintamalli on pyritty suunnittelemaan yksinkertaiseksi, helppokäyttöiseksi ohjeeksi, joka helpottaisi asiakasraatitoiminnan käynnistämistä ja toiminnan ohjaamista. Mallissa pyritään tähdentämään asiakaskokemuksen tärkeyttä, aitoa vaikuttamista ja tavoitteellisuutta. Jos asiakasraatitoiminta Veripalvelussa käynnistetään, niin myös sen toimintaa olisi hyvä arvioida jatkotutkimuksella. Tutkimuksessa voitaisiin selvittää, millaisiin asioihin asiakasraatitoiminnalla on löydetty uusia toimintatapoja.

Kehittämistoiminnassa voidaan korostaa tiedon käyttökelpoisuutta. Tällaisessa pragmaattisessa totuusteoriassa olennaista ei olekaan tiedon ja todellisuuden välinen suhde, tai tiedon johdonmukaisuus, vaan sen käyttöarvo. Totuuden kriteerinä voidaan pitää siis käytäntöä. Tätä tiedon käyttökelpoisuutta voidaan tarkastella prosessinäkökulmasta, jossa on keskeistä, miten hyvin arviointia ja sen aineistoa voidaan käyttää prosessin ohjaamisessa. (Toikko & Rantanen 2009, 125.) Tässä kehittämishankkeessa tehdyn kyselyn tuloksia on hyvä hyödyntää myös muussa kohdeorganisaation kehittämistyössä. Erityisesti osassa avoimista vastauksista kuului verenluovutuksessa työskentelevien hoitajien väsymys, jonka takia asiakasraadin rekrytoinnista pudotettiin hoitajien osallistamisen mahdollisuus pois. Tämä tulisi huomioida myös työryhmää rekrytoidessa, jotta henkilökunnan asiakasraatitoimintaan osallistuminen ei rasittaisi tiettyjä yksiköitä. Kyselyn tuloksia on hyvä hyödyntää myös asiakasraadin toiminnasta kerrottaessa eri yksiköiden työntekijöille. Kyselyn vastauksista voidaan saada suoraan tietoa siihen, millaista tietoa työntekijät tarvitsevat, ennen kuin osaavat vastata mahdollisiin luovuttajien kysymyksiin asiakasraatitoiminnasta.

LAB- ammattikorkeakoulussa noudatetaan avoimen tieteen ja tutkimuksen tavoitteita sekä periaatteita, joiden tavoitteena on avoimuuden avulla parantaa tieteen ja tutkimuksen laatua ja luotettavuutta. Pyrkimyksenä on, että tieto liikkuu sujuvasti koko yhteiskunnassa, jolloin myös tutkimuksen läpinäkyvyys ja luotettavuus vahvistuvat. Tällöin myös mahdollistetaan esimerkiksi opinnäytetöissä tuotetun tiedon ja tuotosten hyödyntäminen innovaatioiden pohjaksi ja kaupallistamiseksi. (LAB-ammattikorkeakoulu 2021, 7.) Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että tämäkin työ julkaistaan avoimesti Theseuksessa.

Asiakasraatitoiminnan tärkeä osa, on siellä syntyneiden tulosten vieminen organisaatiossa eteenpäin ja tämän etenemisen tekeminen näkyväksi. Tämä tulisikin kohdeorganisaatiossa huomioida, kun asiakasraatitoimintaa suunnitellaan. Olisi tärkeä tallettaa asiakasraadin tapaamisista syntyneet muistiot niin, että niistä kerätty tieto olisivat mahdollisimman laajasti organisaation kehitystyöhön käytettävissä. Vaikka asiakasraatipilotissa kerkesi olla vain yksi tapaaminen, on siitä syntyneet tulokset tuoneet jo tulosta. Tapaamisen pohjalta kirjattu muistio esiteltiin Veripalvelussa johtoryhmälle ja tulosten pohjalta tehtiin vielä lisäkyselyä verenluovuttajilta. Näiden tulosten perusteella Veripalvelussa on pilotoitu luopumista luovuttajalahjoista ja panostettu sen sijaan enemmän verenluovuttajien ruokatarjoiluihin.

Kehittämishankkeen aikana kaipasin enemmän Suomessa tutkittua tietoa asiakkaiden näkemyksistä Veripalvelun asiakaspalvelusta ja asiakaskokemuksesta. Asiakaskokemuksen on todettu monissa tutkimuksissa olevan merkittävä kriteeri sen suhteen, palaako asiakas uudelleen veren luovutukseen vai ei- ja toisaalta, suosittelee ko hän sitä toisille vai ei. Todennäköisesti tulevaisuuden verenluovutuksessa erinomainen asiakaskokemus on vielä nykyistäkin suuremmassa arvossa. Tulevaisuuden tutkimuksissa voitaisiin selvittää mitkä asiat vaikuttavat asiakkaiden asiakaskokemukseen verenluovutuksesta. Näkisinkin Veripalvelun nostavan erinomaisen asiakaskokemuksen vielä paremmin tulevaisuuden strategiseksi tavoitteeksi ja kannustavan aiheen tutkimukseen.

## Lähteet

Aaltio, I & Puusa, A.2018. Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa: Puusa, A & Juuti, P: Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus (177-188)

Asunta, L & Mikkola, L. 2019. Osallisuuden mahdollisuus ja haaste asiakasraatitoiminnassa. Teoksessa: Luoma-aho, V. & Pekkala, K. (toim.) Osallistava viestintä. Procomma academic.Helsinki: Libris, 75-87. Viitattu 24.4.2021. Saatavissa [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/302465/procom\\_procomma-academic\\_2019\\_digikirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/302465/procom_procomma-academic_2019_digikirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Eskola, J, Lätti, J. & Vastamäki, J. 2018. Teemahaastattelu: Lyhyt selviytymisopas. Teoksessa: Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: metodin valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5. uudistettu painos. E-kirja. Juva: Bookwell oy, 27-51. Viitattu 24.4.2021. Saatavissa <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789524515160>

Fardin, M, Vatani, J, Taghi, T & Nasim, Z. 2018. Impact of Quality, Perceived Value, and Expectations on Satisfaction of Blood Donors of Rasht Blood Transfusion Organization. Viitattu: 11.10.2021. Asian Journal of Pharmaceutics. Saatavissa: <https://www.researchgate.net/>

Fimea. Verivalmisteiden turvallisuus. Viitattu 22.10.2020. Saatavissa [https://www.fimea.fi/valvonta/kudos- ja\\_verivalvonta/verivalmisteiden\\_turvallisuus](https://www.fimea.fi/valvonta/kudos- ja_verivalvonta/verivalmisteiden_turvallisuus)

Gerdt, B & Korhikoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus- työkalupakki. Helsinki: Talentum

Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Vantaa: Hansaprint

Hako-kuntakokeiluhanke. 2015. Asiakasraatitoiminta osana kehittämistyötä. Viitattu: 1.5.2021. Saatavissa <https://docplayer.fi/11295304-Asiakasraatitoiminta-osana-kehittamistyota-hako-kuntakokeiluhanke-2015-voimaksi.html>

Hiltunen, E. 2017. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa. Jyväskylä: Docendo oy

Himilä- Kainulainen, H & Tuure, K. 2020. Kysytäänkö asiakkaan- minunkin mielipiteitä? Asiakasraadit asiakasosallisuuden kehittäjinä kuntouttavassa työtoiminnassa. Viitattu 8.11.2021. Yamk-opinnäytetyö. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://www.theseus.fi/handle/10024/352441>

Hirsjärvi, S, Remes, P. & Sajavaara, P.2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

HUS. Asiakasraadit ja kokemusasiantuntijat. Viitattu: 28.9.2021. Saatavissa: <https://www.hus.fi/tietoa-meista/kehittaminen/asiakasraadit-ja-kokemusasiantuntijat>

Häyhtiö, T. Osallisuutta sote-palveluihin palvelumuotoilemalla? Viitattu 4.10.2021. Kakkunnallisalan kehittämissäätiön julkaisuja 4/2017. Saatavissa: <https://kaks.fi/julkaisukategoriat/julkaisut-sarja/>

Innokylä. Asiakasraati. Työkalu. Viitattu 22.10.2020. Saatavissa <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/asiakasraati>

Johansson, O. 2020. Etäkuntoutuspalvelu muistisairaille ja heidän läheisilleen. Viitattu: 14.10.2020. Pro gradu- tutkielma. Lapin yliopisto. Saatavissa: <https://lauda.ulapland.fi/>

Jyrämä, A & Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto-yliopisto

Kallio-Kökkö, S & Kulmala, A. 2012. Asiakasraati laadun varmistajana. Teoksessa: Kallio-Kökkö, S, Nikunen, S, Pelander, T & Kulmala, A (toim.). Asiakkaan ääni kuuluvaksi. Verkonkutoja- mittaristo ja Asiakasraati laatutyön apuna. Turun ammattikorkeakoulun raportteja 134. Viitattu 27.4.2021. Saatavissa <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522162885.pdf> (30-35.)

Kela. 2011. Opiskelijoiden asiakasraati aloitti jo kolmannen toimikautensa. <https://www.kela.fi/-/opiskelijoiden-asiakasraati-aloitti-jo-kolmannen-toimikautensa?inheritRedirect=true>

Kestävähely. Kestävän kehityksen kansalaisraati. Viitattu: 28.9.2021. Saatavissa: <https://kestavakehitys.fi/kansalaisraati>

Kotila, H & Mutanen, A. 2012. Käytäntöä tutkimassa. Haaga- Helia puheenvuoroja 2/2012. Vantaa: Multiprint.

Kuusela, K. 2018. Asiakasraati osallistumisen keinona. Viitattu 6.11.2021. Sosiaali- ja terveyshallintotieteen pro gradu- tutkielma. Vaasan yliopisto. Saatavissa: <https://osuva.uwasa.fi/handle/10024/9335>

Laitila, M. 2010. Asiakkaan osallisuus mielenterveys- ja päihdetyössä. Fenomenografinen lähestymistapa. Viitattu 13.10.2021. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopisto. Saatavissa: <https://erepo.uef.fi/>

Leemann, L & Hämäläinen, R-M. 2015. Asiakasosallisuus. Viitattu 22.10.2020. Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke (Sokra). Terveiden ja hyvinvoinninlaitos.

Saatavissa: [https://thl.fi/documents/966696/3775621/Tietopaketti\\_Asiakasosallisuus.pdf/6d5b8baf-d5e4-4618-add6-ca0b9a81f214](https://thl.fi/documents/966696/3775621/Tietopaketti_Asiakasosallisuus.pdf/6d5b8baf-d5e4-4618-add6-ca0b9a81f214)

Leeman, L & Hämäläinen, R-M. 2016. Asiakasosallisuus, sosiaalinen osallisuus ja matalan kynnyksen palvelut. Yhteiskuntapolitiikka-lehti. 2016:5. Viitattu 24.4.2021. Saatavissa <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2016102725606>

Leikola, J. 2011. Pieni vaiva- hyvä mieli. Suomen Punaisen Ristin Veripalvelun ja sen edeltäjien historiikki. Porvoo: Bookwell

Linnanmäki, E. 2017. Asiakkaan ääni kuuluviin sote-palveluissa. Viitattu 27.4.2021. Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim. Numero 18:2017. Saatavissa <https://www.duodecimlehti.fi/duo13914>

Luoto, R. 2009. Kyselytutkimuksen suunnittelu. Viitattu 10.11.2021. Lääketieteellinen aikakauskirja Duodecim. Numero 15:2009. Saatavissa: <https://www.duodecimlehti.fi/duo98221>

Martin- Santana, JD, Cabrera- Suárez, MK, Déniz-Déniz MdIC, Reinares-Lara, E. 2021. Donor orientation and service quality: Key factors in active blood donors' satisfaction and loyalty. Viitattu: 11.10.2021. Research article. PLoS ONE. 2021 Jul 22; 16(7). Saatavissa: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/>

Ojasalo, K, Moilanen K & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Oranen, M. 2013. Osallisuus osaksi arkea. Teoksessa: Hastrup, A, Hietanen- Peltola, Jahnukainen, J & Pelkonen, M. Lasten, nuorten ja lapsiperheiden palvelujen uudistaminen. Lasten Kaste- kehittämistyöstä pysyväksi toiminnaksi. Viitattu 26.10.2020. Saatavissa: [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104345/THL\\_RAP2013\\_003\\_verkko.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104345/THL_RAP2013_003_verkko.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Puusa, A. 2020a. Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa: Puusa, A & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus 103- 117

Puusa, A. 2020b. Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa: Puusa, A & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus 145-156.

Raisio, H & Vartiainen, P.2011. Osallistumisen illuusiosta aitoon vaikuttamiseen: Deliberatiivisesta demokratiasta ja kansalaisraatien toteuttamisesta Suomessa. Viitattu

3.9.2020. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Helsinki: Suomen kuntaliitto. Saatavissa: [https://www.researchgate.net/publication/314003454\\_Osallistumisen\\_illuusiosta\\_aitoon\\_vaikuttamiseen\\_Deliberatiivisesta\\_demokratiasta\\_ja\\_kansalaisraatien\\_toteuttamisesta\\_Suomessa](https://www.researchgate.net/publication/314003454_Osallistumisen_illuusiosta_aitoon_vaikuttamiseen_Deliberatiivisesta_demokratiasta_ja_kansalaisraatien_toteuttamisesta_Suomessa)

Reijonen, M. 2011. Yhteisellä asialla, asiakkaan kanssa- asiakaslähtöisen arvioinnin Bikva-menetelmä ja sen käyttö. Viitattu: 5.8.2021. Ammatillinen lisensiaatintyö. Tampereen yliopisto. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/>

Rive, A & Saario, R. 2020. Asiakasraatitoiminnan nykytila ja toiminnan mallintaminen Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymässä. Viitattu 27.9.2021. Yamk- opinnäytetyö. LAB-ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020113025095>

Russell- Bennett, R, Previte, J, Hartel,C, Smith, G & Zainuddin, N. 2016. The actual and imagined customer experiences of blood donation: A customer value perspective. Viitattu 5.11.2021. Faculty of business-papers. Artikkelin. 768-775. University of Wollongong, Australia. Saatavissa: <https://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=2508&context=buspapers>

Ruuskanen, Siskoanneli. 2020. Yhteiskehittäminen käsitteenä ja toimintatapana lastensuojelun palveluissa. Viitattu: 11.10.2021. Pro gradu- tutkielma. Itä-Suomen yliopisto. Saatavissa: <https://erepo.uef.fi/>

Rättilä, T & Rinne, J.2016. Kuntademokratia kaksilla raiteilla. Viitattu: 11.10.2021. KAKS-Kunnallisalan kehittämissäätiö. Tutkimusjulkaisu-sarjan julkaisu nro 96. Saatavissa: <https://kaks.fi/wp-content/uploads/2016/03/Kuntademokratia-kaksilla-raiteilla.pdf>

Saarijärvi, H & Puustinen, P. 2021. Strategiana asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo oy.

Salonen, K, Eloranta, S, Hautala, T & Kinos, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Viitattu 7.11.2021. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Turun ammattikorkeakoulu. Turku. Saatavissa: <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166494.pdf>

Sauristo, H. 2014. Asiakkaat osallisena palveluiden kehittämisessä – Opas asiakasraadin perustamiseen. Viitattu 22.10.2020. Yamk- opinnäytetyö. Metropolia amk. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2014112817281>

Sihvo, S, Isola A-M, Kivipelto M, Linnanmäki, E, Lyytikäinen, M & Sainio, S. 2018. Asiakkaiden osallistumisen toiminta malli. Loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita, 16/2018. Viitattu 1.10.2020. Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/>

Sippola, S. 2020. Asiakasraati asiakkaan tiedon välittäjänä- Asiakasraatitoiminnasta nousseen tiedon hyödyntäminen sosiaalityön kehittämisessä. Pro gradu tutkielma. Viitattu 6.11.2021. Saatavissa:

[https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/150045/Sippola\\_Suvi\\_opinnayte.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/150045/Sippola_Suvi_opinnayte.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrence, A & Schneider, J. 2018. This is service design doing: Applying service design thinking in the real world. Viitattu 27.4.2021. E-kirja. O´reilly media. Saatavissa: <https://helmet.overdrive.com/>

THL. 2020. Asiakasarviointi. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen johtaminen. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/osallisuuden-edistaminen/heikoimmassa-asemassa-olevien-osallisuus/hankkeet-ja-hanketuki/arviointi/asiakasarviointi>

Toikko, T & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Tuomi, J 2007. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. EU: Tammi

Turunen, S. 2020. Asiakaskokemus ja sen johtaminen sosiaali ja terveydenhuollossa – Palvelujohtajien antamia merkityksiä ja kokemuksia. Viitattu 26.10.2020. Pro gradu - tutkielma. Itä-Suomen yliopisto. Saatavissa: <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uef-20200581>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 7.11.2021. Helsinki. Saatavissa: [https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum

Valkama, K. 2012. Asiakkuuden dilemma- Näkökulmia sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkuuteen. Viitattu: 13.10.2021. Artikkelikokoelma. Vaasan yliopisto. Saatavissa: <https://osuva.uwasa.fi/>

Valtonen, A. 2005. Ryhmäkeskustelut – Millainen metodi? Teoksessa: Ruusuvuori, J & Tiittula, L.(toim.) Haastattelu- Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. E-kirja. Tampere: Vastapaino. Viitattu 24.4.2021. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/>

Valtonen, A. 2020. Ryhmäkeskustelut laadullisena tutkimusmetodinä. Teoksessa: Puusa, P & Juuti, P (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus (118-130.)

- Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Viitattu 27.9.2021.  
Saataavissa: <https://helda.helsinki.fi/>
- Veripalvelu. 2021. Veripalvelun vuosi 2020.Osana auttamisen ketjua. Vuosikertomus.  
Viitattu 27.9.2021. Saataavissa:  
[https://vuosikertomus.veripalvelu.fi/media/vuosikertomukset/vp\\_vk2020\\_suomi.pdf](https://vuosikertomus.veripalvelu.fi/media/vuosikertomukset/vp_vk2020_suomi.pdf)
- Veripalvelu a. Historia. Viitattu 16.8.2021. Saataavissa:  
<https://www.veripalvelu.fi/veripalvelu/historia>
- Veripalvelu b. Voitko sinä luovuttaa? Viitattu 1.9.2020. Saataavissa:  
<https://www.veripalvelu.fi/verenluovutus/luovuta-verta/Voitko-luovuttaa>
- Veripalvelu c. Strategia. Viitattu 1.9.2020. Saataavissa:  
<https://vuosikertomus.veripalvelu.fi/veripalvelu-lyhyesti/strategia.html>
- Veripalvelu d. Perustehtävä ja arvot. Viitattu 27.9.2021. Saataavissa:  
<https://www.veripalvelu.fi/veripalvelu/perustehtava>
- Veripalvelu e. NPS-mittari, luovuttajakokemukset ja – kyselyt. Viitattu 30.9.2021.  
Saataavissa: <https://www.veripalvelu.fi/verenluovutus/luovuttajapalvelut/kyselyt>
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 10.11.2021.  
Saataavissa: <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>
- Virtanen, P, Suoheimo, M, Lamminmäki, S, Ahonen, P & Suokas, M. 2011. Matkaopas  
asiakslähtöisten sosiaali- ja terveystalvelujen kehittämiseen. Viitattu 1.9.2020.Tekesin  
katsaus 281/2011. Helsinki: Tekes. Saataavissa  
<https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/matkaopas.pdf>
- Vuorinen, S.2018. Asiakslähtöisen toiminnan kehittäminen organisaatiossa. Viitattu:  
14.10.2021. Pro gradu- tutkielma. Saataavissa: <https://osuva.uwasa.fi/>
- Watkinson, M. 2013. The ten principles behind great customer experiences. London:  
Pearson education

## LIITE 1. Tutkimuslupa



Tutkimuslupa

1 (2)

19.2.2020

## Opinnäytetyön tutkimuslupahakemus

Opinnäytetyön tekijää koskevat tiedot	Opiskelijan / opiskelijoiden nimet Eeva Roilas [redacted] [redacted]
	Yliopisto / ammattikorkeakoulu / oppilaitos LAB ammattikorkeakoulu /Lahti Oppilaitoksen osoite Mukkulankatu 19, 15210 Lahti
Opinnäytetyön ohjaajaa koskevat tiedot	Ohjaaja / ohjaajat (allekirjoitus, nimenselvennys, tehtävänimike, sähköposti, puhelin) [redacted] Tutkimussuunnitelma 5.2.2020/ [redacted]
Opinnäytetyötä koskevat tiedot	Opinnäytetyön / tutkimuksen alustava nimi, tarkoitus ja lyhyt kuvaus toteutuksesta <b>Tarvittavat liitteet:</b> Opinnäytetyön suunnitelma ja selostus sen suorittamisesta, alustuksen keruulomake ja kysely/haastattelulomakkeen saatekirje. <b>Tekijänoikeudet:</b> Opinnäytetyön tekijällä on opinnäytetyöhönsä tekijänoikeus. Veripalvelu saa opinnäytetyöhön käyttöoikeuden omassa toiminnassaan. Käyttöoikeudesta ei suoriteta palkkiota, ellei siltä erikseen sovita. Opinnäytetöiden julkistaminen edellyttää luvan Veripalvelusta. Kustannuksista vastaa <input checked="" type="checkbox"/> Opiskelija <input type="checkbox"/> Veripalvelu, vastuuhenkilö määrätty toiminnollain <input type="checkbox"/> sovitaa erillisellä liitteellä
Opinnäytetyön tekijän allekirjoitus ja pvm	Hakijan tai ryhmästä yhden henkilön nimi [redacted]
<b>Veripalvelun päätös</b>	
	<input checked="" type="checkbox"/> Myönnetään hakemuksen mukaisesti <input type="checkbox"/> Myönnetään seuraavin muutoksin <input type="checkbox"/> Hakemus hylätään seuraavin perustein
	Tutkimuslupa astuu voimaan, kun tutkimuslupaan liittyvät sopimusehdot on allekirjoitettu (liite 2.). Sopimus on voimassa tutkimuslupahakemuksessa ilmoitetun ajan. päivä [redacted] [redacted] Tutkimusluvan myöntäjä nimenselvennys [redacted]

Veripalvelussa erikseen täytettävät opinnäytetyöntekijää koskevat lomakkeet:

Valtiolovelvoitus  
Tiedonvälitysopimus  
Sähköpostipoliittikka, tarvittaessaSuomen Punainen Risti, Veripalvelu  
Kivisaantie 7, 00310 Helsinki  
Puhelin 09 58 031 Faksi 09 5801 329  
www.veripalvelu.fiVeripalvelun sisäinen jätelauki  
Alluopirallinen Veripalvelu henkilötoimisto  
Kopio vastuuyksikölle / -henkilölle

19.2.2020

Kulkuluvut

## Ohje opinnäytetyön tutkimuslupahakemus

### Yleistä

Veripalvelussa ammattikorkeakoulujen opinnäytetöihin ja selvitys- sekä kehittämishankkeisiin sekä yliopistossa tehtäviin Pro gradu - töihin tulee hankkia lupa. Hankkeet voivat olla opiskelijoiden toteuttamia työelämälähtöisiä hankekokonaisuuksia tai opiskelijoiden opinnäytetöitä.

### Lupamenettely

**Ammattikorkeakoulujen koordinoimalle** selvitys- ja kehittämishankkeelle hakee luvan hankkeen koordinaattori ammattikorkeakoulusta. Lupamenettely etenee tämän jälkeen, kuten yksittäinen opinnäytetyö.

**Yksittäiseen opinnäytetyöhön** tutkimusluvan hakee opiskelija sen jälkeen, kun opiskelija on alustavasti neuvotellut Veripalvelun toiminnon tai yksikön vastaavan kanssa työelämäpalaverissa alustavasta opinnäytetyön suunnitelmasta. Ennen lupahakemusta opiskelijan opinnäytesuunnitelma tulee olla hyväksytty oppilaitoksen puolesta.

Opiskelija täyttää saamansa sähköisen lupahakemuksen Veripalvelun lomakkeelle ja liittää mukaan opinnäytetyön suunnitelman sekä muut tarvittavat liitteet (esimerkiksi kyselylomakkeen tai haastattelurungon, informaatiokirjeen osallistujille, suostumuslomakkeen), ja lähettää hakemuksen liitteineen sovitusti ohjauksesta vastaavaan Veripalvelun toimintoon tai yksikköön tarkistettavaksi.

Luvan myöntämisen ja nopean käsittelyn perusteena on huolellisesti täytetty tutkimuslupahakemus liitteineen. Tarvittaessa toiminnon / yksikön ohjausta koordinoiva pyytää opiskelijalta täydennyksiä tai korjauksia hakemukseen ennen luvan myöntämistä. Hakemuksen käsittelyyn on varattava aikaa 3-4 viikkoa. Luvan myöntäjä Veripalvelussa on ohjauksesta vastaavan toiminnan/yksikön johtaja.

### Veripalvelun päätös

Opiskelijalle lähetetään Veripalvelusta yksikön opinnäytetyöstä vastaavan toimesta kopio Veripalvelun päätöksestä. Tutkimuslupa astuu voimaan, kun oppilaitoksen edustaja, opiskelija ja Veripalvelun edustaja ovat allekirjoittaneet Tutkimuslupaan liittyvät sopimusehdot. Mikäli opiskelijalle luovutetaan Veripalvelusta tutkimusmateriaalia, tehdään sopimuksen lisäksi erillinen **tiedonvaihtosopimus**. Opiskelija allekirjoittaa Veripalvelun **vaitiolovelvollisuus – lomakkeen** ja sitoutuu tarvittaessa noudattamaan **Veripalvelun sähköpostipolitiikkaa**. Tarvittaessa opiskelijalle myönnetään **kulkuoikeudet** Veripalvelussa määriteltyihin tiloihin, kuten esim. kirjasto.

Alkuperäinen tutkimuslupahakemus säilytetään Veripalvelun henkilöstöosastolla.

## Opinnäytetyön / hankkeen tutkimusluvan sopimusehdot

### SOPIJAOSAPUOLET

Suomen Punainen Risti, Veripalvelu  
osoite: Kivihaantie 7, 00310 HELSINKI  
yhdyshenkilö: [REDACTED]  
puh: [REDACTED]  
sähköposti: [REDACTED]

Oppilaitos/opiskelija: LAB ammattikorkeakoulu/ Eeva Rollas  
osoite: Mikkulankatu 19, 15210 Lahti  
yhdyshenkilö: [REDACTED]  
puh: [REDACTED]  
sähköposti: [REDACTED]

### SOPIMUSEHTOJEN KOHDE

Tämän sopimusehtojen kohteena on tutkimuslupahakemuksessa esitetty opinnäytetyö / hanke, johon kuuluvat keskeiset toimenpiteet on esitetty tutkimussuunnitelmassa.

Sopijapuolet sitoutuvat tekemään yhteistyötä ja täyttämään tämän sopimuksen ja sen liitteiden edellyttämät, niissä kullekin erikseen ja yhteisesti asetetut velvoitteet. Sopimuksen alainen yhteistyö tukee sopijapuolen oman organisaation kehittämistavoitteita.

Tuloksena syntyvät raportit on määritelty opinnäytetyö -/ hankesuunnitelmassa.

Suomen Punaisen Ristin Veripalvelulla (myöhemmin käytetään Veripalvelu) on oikeus käyttää alihankkijoita tai muita kolmansia osapuolia tämän sopimuksen velvoitteiden täyttämiseksi. Oppilaitoksella on oikeus käyttää alihankkijoita tai muita kolmansia osapuolia tämän sopimuksen velvoitteiden täyttämiseksi vain Veripalvelun kirjallisella hyväksynnällä. Sopijapuoli vastaa alihankkijan työstä kuin omastaan.

### MÄÄRITELMÄT

Käyttöoikeus tarkoittaa oikeutta käyttää ja muokata tulosaineistoa sopijapuolen omassa tutkimus- ja kehitystyössä sekä liiketoiminnassa.

Omistusoikeus tarkoittaa esineoikeuden lisäksi tekijänoikeutta sekä oikeutta patenttiin ja muihin immateriaalioikeuksiin.

Tausta-aineistolla tarkoitetaan sellaista tutkimus alalta tai sitä lähellä olevalta alalta olevaa teknistä, henkilöstöön tai asiakkaisiin liittyvää, liiketaloudellista, kaupallista ja rahoituksellista

tietoa sekä patenteja, keksintöjä ja tietokoneohjelmia, jotka sopijapuoli omistaa ja jotka on kehitetty opinnäytetyön / hankkeen ulkopuolella.

Tulosaineisto tarkoittaa kaikkia opinnäytetyön / hankkeen tuloksia kuten esimerkiksi patenteja, keksintöjä, tietokoneohjelmia, taloudellista arvoa omaavaa tietoutta, näitä kuvaavia dokumentteja ja teknisiä raportteja, jotka aikaansaadaan tässä opinnäytetyössä / hankkeessa, ei kuitenkaan opiskelijoiden opinnäytetöitä.

#### SOPIMUKSEN VOIMASSAOLO

Tämä sopimusehdot astuvat voimaan molempien sopijapuolten allekirjoitettua sopimuksen ja ovat voimassa tutkimuslupahakemuksessa ilmoitetun ajan. Sopimuksen kohtien 8 ja 9 vastuuta koskevat säännökset sekä oikeudet ja velvollisuudet, joiden peruste on syntynyt ennen tämän sopimuksen päättymistä, ovat kuitenkin voimassa tämän sopimuksen säännösten mukaisesti myös sopimuksen voimassaolon lakattua.

#### SOPIJAPUOLTEN KESKEISET TEHTÄVÄT

Oppilaitoksen tehtävänä on yhteistyössä tapahtuvan opinnäytetyön - ja kehittämistyön koordinointi ja opiskelijoiden oppimisen ohjaaminen yhteistyösuunnitelman mukaisesti. Opinnäytetyössä / hankkeessa toimivat opettajat vastaavat yhteistyön suunnittelusta ja arvioinnista sekä opiskelijoiden ohjeistuksesta ja ohjaamisesta.

Opiskelijan /opiskelijoiden tehtävänä on tiedottaa osapuolia opinnäytetyön / hankkeen etenemisestä erikseen tutkimuksen laajuuden näkökulmasta sovituin ehdoin.

Veripalvelu mahdollistaa oppimisen ja ohjaa käytännön toteuttamista tutkimus- ja kehittämissuunnitelman mukaisesti. Veripalvelu osallistuu opiskelijoiden tutkimusaihioiden ideointiin ja toiminnan suunnitteluun, avustaa kohtuullisessa määrässä käytännön toteutuksessa sekä osallistuu opinnäytetyön -/hanketyöskentelyn arviointiin asetettujen tavoitteiden näkökulmasta.

#### TUTKIMUKSEN OHJAUSRYHMÄ

Tarvittaessa muodostetaan opinnäytetyön / hankkeen ohjausryhmä, joka muodostuu sopijaosapuolten valitsemista henkilöistä. Ohjausryhmä voi olla sama kokoonpanoltaan, kuin opinnäytetyötä / hanketta käytännön tasolla ohjaava kokoonpano. Ohjausryhmän tehtävänä on erityisesti valvoa ja ohjata opinnäytetyön/hankeen toteuttamista sopimuksen rajaamissa puitteissa. Tätä varten ohjausryhmä:

- a) täsmentää opinnäytetyölle/hankkeelle asetetut tavoitteet ja hyväksyy niitä koskevat suunnitelmat
- b) käsittelee suunnitelman tarkistukset ja muutokset sekä tarvittaessa esittelee ne sopijapuolten hyväksyttäväksi
- c) valvoo opinnäytetyön/hankeen edistymistä
- d) päättää opinnäytetyön/hankeen tulosten tai osittaisten tulosten julkistamisesta
- e) hyväksyy opinnäytetyön/hankeen tulokset
- f) käsittelee muut opinnäytetyötä/hanketta koskevat tärkeät asiat

Sopijapuoli voi korvata edustajansa ohjausryhmässä sopimaksi katsomallaan henkilöllä ja käyttää edustajanaan erikseen valtuuttamaansa henkilöä. Edustajanvaihdoksista on tiedotettava toiselle sopijapuolelle etukäteen.

Ohjausryhmän päätökset edellyttävät sitä, että ohjausryhmän jäsenet ovat yksimielisiä. Ohjausryhmä on päätösvaltainen, kun vähintään puolet ohjausryhmän jäsenistä tai näiden varajäsenistä on läsnä ja he edustavat kumpaakin sopijaosapuolta.

#### TULOSTEN JULKAISEMINEN

Oppilaitoksella on oikeus julkaista opinnäytetyön / hankkeen tulokset kahden opinnäytetyön muodossa. Opinnäytetyön / hankkeen tuloksena syntyneet opinnäytetyöt ovat julkisia, kuitenkin huomioiden sen, että opinnäytetyön / hankkeen vastuuyksikön johtaja tai ohjausryhmä päättää, mitkä osuudet työstä sisällytetään julkisiin opinnäytetöihin. Kohdan 8 mukaisia luottamuksellisena pidettäviä tietoja ei sisällytetä opinnäytteisiin. Opinnäytetöihin sovelletaan seuraavassa kappaleessa kuvattua tarkastusmenettelyä.

Opinnäytetyön / hankkeen ohjausryhmällä on oikeus tarkastaa tulosaineistoon perustuvat julkaisut. Ohjausryhmän katsotaan hyväksyneen julkaisun, ellei Veripalvelu ole kirjallisesti ilmoittanut ohjausryhmän jäsenille kielteistä kantaansa 30 kalenteripäivän kuluessa kirjallisen julkaisupyynnön saatuaan. Kirjallisessa vastauksessaan Veripalvelun on nimenomaisesti osoitettava ne muutokset, jotka ovat tarpeen julkaisuluvan saamiseksi. Julkaisulupaa ei saa evätä ilman perusteltua syytä, jollainen on tämän sopimuksen kohdassa 8 määritellyn luottamuksellisen tiedon suojaamisen tarve tai patentoinnin vaarantuminen. Sopijapuolet sitoutuvat tekemään yhteistyötä julkaisuluvan perusteltuun epäämiseen johtaneen syyn poistamiseksi ja julkaisemisen turvaamiseksi ilman kohtuutonta viivästystä.

Niitä opinnäytetyön / hankkeen osioita, jotka opinnäytetyö - / hankkeen ohjausryhmä on päättänyt, ettei julkaista, kuuluu kohdan 8 salassapidon piiriin.

Tekijänoikeus opinnäytetyöhön kuuluu aina sen tehneelle opiskelijalle. Oikeus opinnäytetyön julkaisemiseen kuuluu siten sen tehneelle opiskelijalle. Opiskelija voi niin halutessaan luovuttaa rinnakkaisen käyttöoikeuden (mukaan lukien julkaisuoikeus) myös sopijapuolille.

#### SALASSAPITO

Kaikki se tieto, jonka sopijapuoli luovuttaa toiselle sopijapuolelle ja joka on selvästi merkitty luottamukselliseksi, on luottamuksellisesti käsiteltävää. Sopijapuolet sitoutuvat siihen, etteivät he luovuta luottamuksellista tietoa kolmansille osapuolille eivätkä käytä tätä tietoa ilman sopijapuolelta saamaansa kirjallista lupaa muuhun tarkoitukseen kuin tässä sopimuksessa tarkoitettujen velvoitteidensa täyttämiseen.

Salassapitovelvollisuus ei kuitenkaan koske sellaista luottamuksellista tietoa, jonka tiedon vastaanottanut sopijapuoli voi osoittaa:  
olleen julkinen tai yleisesti saatavilla tämän sopimuksen mukaisen tiedon luovutushetkellä;  
tulleen julkiseksi tai yleisesti saatavilla olevaksi tämän sopimuksen mukaisen tiedon luovuttamisen jälkeen muutoin kuin tiedon vastaanottaneen sopijapuolen vastuulla olevasta syystä;  
olleen sopijapuolen hallussa tämän sopimuksen mukaisen tiedon luovuttamisen hetkellä;  
saaneensa haltuunsa kolmannelta ilman salassapitovelvollisuutta tai kehittäneensä itsenäisesti.

Selvyyden vuoksi todetaan, että Veripalvelun luovuttama tausta-aineisto on luottamuksellista tietoa ja sitä koskee salassapitovelvollisuus, pois lukien ne tiedot, jotka tutkimuksen / hankkeen ohjausryhmän päätöksellä julkaistaan julkisissa opinnäytetöissä.

Tämä ehto on voimassa opinnäytetyön / hankkeen päättymisestä tai irtisanomisesta 5 vuotta päättymisen tai irtisanomisen jälkeen.

Ammattikorkeakoulu / yliopisto sitoutuu palauttamaan tai tuhoamaan kaikki haltuunsa saamat Veripalvelun luovuttaman tausta-aineiston kappaleet viipymättä opinnäytetyön / hankkeen päättymisen tai irtisanomisen jälkeen.

#### TULOSAINEISTON OMISTUSOIKEUS

Omistusoikeus tulosaineistoon kuuluu sille sopijapuolelle, joka sen on luonut, keksinyt tai laatinut. Yhteistyössä aikaansaadun tulosaineiston omistusoikeus kuuluu sopijapuolille yhteisesti. Selvyyden vuoksi todetaan, että opinnäytetyön tekijänoikeus kuuluu aina sen laatineelle opiskelijalle.

Sopijapuolet vastaavat siitä, että henkilöstö ja opiskelijat hyväksymällä tämän sopimuksen tai muulla tavoin kirjallisesti siirtää oikeutensa tulosaineistoon siinä laajuudessa kuin hankkeen tarkoitus ja tämä sopimus edellyttävät.

Mikäli sopijapuolet luovuttavat omistusoikeuksia toisilleen, omistusoikeuksien luovutuksen yhteydessä sovitaan erikseen korvauserusteista.

Mikäli opinnäytetyön tai hankkeen tuloksena syntyy keksintö, niin siihen suhtaudutaan tai sitä käsitellään kuin työsuuhdeksintöä.

Selvyyden vuoksi todetaan, että omistusoikeus Veripalvelun luovuttamaan tausta-aineistoon on Veripalvelulla ja että oppilaitokselle tai opiskelijalle ei luovutuksen yhteydessä siirry tausta-aineiston omistusoikeutta.

#### TAUSTA- JA TULOSAINEISTON KÄYTTÖOIKEUS

Oppilaitos ja opiskelijat luovuttavat Veripalvelulle yhden (1) kappaleen opinnäytetyön / hankkeen tulosaineistosta kansitettuna.

Veripalvelu saa käyttöoikeuden opinnäytetyön / hankkeen tulosaineistoon, lukuun ottamatta opiskelijoiden tämän sopimuksen nojalla tekemiin opinnäytetöihin, joiden osalta mahdollisen käyttöoikeuden voi luovuttaa vain asianomaisen opinnäytetyön laatinut opiskelija tai opiskelijat. Näin ollen mahdollisesta käyttöoikeudesta opiskelijoiden tekemiin opinnäytetöihin sovitaan erikseen.

Käyttöoikeus opinnäytetyön / hankkeen muuhun tulosaineistoon kuin opinnäytetöihin luovutetaan korvauksetta lukuun ottamatta immateriaalioikeuksin suojattuja tuloksia, kuten patenteja, keksintöjä ja tietokoneohjelmia, joiden osalta käyttöoikeudesta sovitaan erikseen. Tähän sopimukseen perustuva käyttöoikeus jää voimaan sopimuksen voimaoloon päättyttyä.

Sopijapuolet ovat velvollisia luovuttamaan toisilleen käyttöoikeuden sellaiseen tausta-aineistoon, joka on tarpeellinen toisen sopijapuolen vastuulla olevien tähän opinnäytetyöhön / hankkeeseen kuuluvien tehtävien suorittamiseksi. Käyttöoikeus luovutetaan korvauksetta. Tausta-aineiston luovutuksesta ja sen aikataulusta sovitaan tämän sopimuksen allekirjoituksen jälkeen. Tausta-aineistoa voi käyttää vain sovitussa opinnäytetyössä / hankkeessa eikä sitä saa luovuttaa muuhun sisäiseen käyttöön. Käyttöoikeus tausta-aineistoon luovutetaan ainoastaan opinnäytetyön / hankkeen ajaksi. Selvyyden vuoksi todetaan, että oppilaitoksella ei ole oikeutta opinnäytetyön / hankkeen aikana luovuttaa Veripalvelun näyttämää tai luovuttamaa tausta-aineistoa kolmannelle osapuolelle ilman että siitä on kirjallisesti etukäteen sovittu. Selvyyden vuoksi todetaan, että opinnäytetyössä / hankkeessa toimivia, Veripalvelun hyväksymiä oppilaitoksen työntekijöitä ja opiskelijoita ei pidetä kolmantena osapuolena.

#### VASTUU

Sopijapuolet suorittavat opinnäytetyön / hankkeen puitteissa niille määritellyt tehtävät huolellisesti ammattitaitoista henkilökuntaa käyttäen. Tulosten omistus- tai käyttöoikeuksia toisilleen luovuttaessaan sopijapuolet pyrkivät siihen, että luovutettavat tulokset ovat mahdollisimman virheettömiä. Luovuttava sopijapuoli ei kuitenkaan ole velvollinen antamaan luovutuksen kohteelle mitään takuuta ja luovutettujen tulosten käyttö tapahtuu yksin luovutuksensaajan vastuulla.

Sopijapuoli vastaa toiselle sopijapuolelle tai kolmansille osapuolille aiheuttamastaan vahingosta. Sopijapuolet eivät kuitenkaan ole vastuussa toisilleen opinnäytetyön / hankkeen yhteydessä aiheuttamastaan epäsuorasta tai välillisestä vahingosta. Kunkin sopijapuolen kumulatiivisen vastuun ylärajana tämän sopimuksen alla on kaikissa tapauksissa 10 000 euroa.

Vahingonkorvausvaatimukset sopijapuolta vastaan on esitettävä yhden (1) vuoden kuluessa vahingon syntymishetkestä tai hetkestä, jolloin vahinko tuli korvausta hakevan sopijapuolen tietoon. Kaikki vahingonkorvausvaatimet on kuitenkin esitettävä viimeistään vuoden kuluttua sopimuksen lakkaamisesta.

Ylivoimaisena esteenä pidetään tapahtumaa, joka estää tai tekee kohtuuttoman vaikeaksi toimeksilannon suorittamisen määräajassa. Tällaisia ovat sota, kapina, luonnonmullistus, yleinen energianjakelun keskeytyminen, tulipalo, lakko, saarto tai muu yhtä merkittävä ja epätavallinen sopijapuolista riippumaton syy.

Sopijapuolet eivät vastaa toisten sopijapuolten aiheuttamista virheistä tai viivästyksistä eivätkä alihankkijan virheestä tai viivästyksestä, joka on aiheutunut ylivoimaisesta esteestä.

Sopijapuolella on oikeus lykätä suoritustaan tai purkaa sopimus ylivoimaisen esteen aiheuttaman viivästyksen vuoksi. Tällöin viivästyksen on kuitenkin oltava olennainen.

#### SOPIMUKSEN TAI SEN OSAN SIIRTÄMINEN

Sopijapuoli ei saa ilman ohjausryhmän suostumusta siirtää sopimusta tai sen osaa kolmannelle.

#### ERIMIELISYYDET

Sopijapuolet pyrkivät neuvotteluin sopimaan erimielisyytensä.

Jolle erimielisyyttä saada sovittua, ratkaistaan kiista Helsingin käräjäoikeudessa.

#### SOPIMUKSEN TARKISTAMINEN TAI IRTISANOMINEN

Sopimusta voidaan tarkistaa tai se voidaan irtisanoa sopijapuolen aloitteesta, mikäli sopijapuolen edellytykset sen toteuttamiseen oleellisesti muuttuvat. Tarkistaminen ja irtisanomisilmoitus tehdään kirjallisesti. Irtisanominen astuu voimaan 1 kuukauden kuluttua irtisanomisilmoituksesta

#### SOPIMUKSEN PURKAMINEN

Jos sopijapuoli rikkoo olennaisesti sopimusehtoja, toisilla sopijapuolilla on oikeus ilman sopimusrikkomukseen syyllistynyttä sopijapuolta yhdessä purkaa sopimus rikkoneen sopijapuoler osalta.

Ammattikorkeakoulun / yliopiston tausta-aineiston käyttöoikeudet, jotka se on tämän sopimuksen perusteella purkamishetken mennessä saanut toiselta sopijapuolelta, lakkaavat olemasta voimassa purkamisesta lukien. Ammattikorkeakoulu / yliopisto on velvollinen palauttamaan kaikke tämän sopimuksen perusteella saamansa aineiston ja tiedot asianomaiselle luovuttajalle.

Käyttöoikeudet opinnäytetyön / hankkeen tulosaineistoon, jotka Veripalvelu on saanut tämän sopimuksen perusteella toiselta sopijapuolelta, jäävät voimaan sopimuksen purkamisesta riippumatta mikäli ne ovat tarpeen tulosaineiston hyödyntämiseksi.

Lisäksi jos sopijapuoli on ilmeisesti maksukyvytön, asetetaan konkurssiin tai yrityksen sanerausmenettelyyn, toisella sopijapuolella on oikeus purkaa lupahakemus lisäsopimuksineen.

#### ALLEKIRJOITUKSET

Tätä sopimusta on laadittu kaksi saman sisältöistä kappaletta, yksi kullekin sopijapuolelle.

paikka / pvm

*ei 4/3-2020*

Punainen Risti, Veripalvelu

nimi  
asema

nimen selvennys

Oppilaitoksen nimi

Opiskelijan nimi

nimen selvennys

## LIITE 2. Webropol- kysely



### Asiakasraati

Olen Yamk-opiskelija, asiakkuusjohtamisen koulutusohjelmasta. Osana opintoihini kuuluvaa opinnäytetyötä toteutan kyselytutkimuksen. Kyselyn tarkoituksena on selvittää verenluovutuksessa työskentelevien hoitajien ajatuksia asiakasraatitoiminnan järjestämisestä Veripalvelussa. Opinnäytetyö toteutetaan yhdessä Veripalvelun kanssa. Kyselytutkimuksen vastaukset ovat luottamuksellisia, ne käsitellään nimettöminä ja käytetään ainoastaan tässä opinnäytetyössä. Vastaukset hävitetään tutkimuksen jälkeen asianmukaisesti. Arvostan kaikkia vastauksianne ja palautteitanne, joiden avulla voidaan parantaa Veripalvelulle luotavaa asiakasraatimallia. Kyselyyn on mahdollista vastata 15.10 asti.

Eeva Roilas



Kysely verenluovutuksen henkilökunnalle.

Huom. vastaathan kyselyyn, vasta kun olet tutustunut asiakasraatimallin infomateriaaleihin

#### 1. Mikä on pääasiallinen työskentely-yksikkösi Veripalvelussa?

- KVP
- SAT
- Espoo
- Tampere
- Jokin muu, mikä

**2. Oliko asiakasraatitoiminta sinulle tuttua ennen tätä kyselyä?**

- Hyvin tuttua
- Täysin vierasta
- Hieman tuttua
- En osaa sanoa

**3. Miltä edellä kuvattu asiakasraati mielestäsi kuulostaa?**

- Hyvältä
- Ei hyvältä, eikä huonolta
- Huonolta
- En osaa sanoa

**4. Olisitko itse kiinnostunut osallistumaan asiakasraadin toimintaan työntekijän roolissa? (esim yhdyshenkilönä tai asiakasraadin vetäjänä)**

- Kyllä
- Ehkä
- En

**5. Jos asiakasraadin rekrytoinnissa hyödynnettäisiin myös verenuovutuksen henkilökuntaa, uskoisitko rekrytoinnin onnistuvan normaalin työn ohessa?**

- Hyvin
- Huonosti
- Tyydyttävästi
- En osaa sanoa

**7. Mistä aiheista koet tarvitsevasi lisää tietoa, jotta osaisit ohjata asiakkaita hakeutumaan asiakasraatiin?**

- Mikä asiakasraati on
- Miksi siihen kannattaisi liittyä
- Mitä asiakasraadın tapaamisissa tapahtuu
- Miten asiakasraatitoiminta muualla toimii
- Jotain muuta, mitä?

**8. Olisitko valmis tekemään muutoksia omaan työhösi/toimipisteesi toimintaan asiakasraadın tulosten perusteella?**

- Kyllä, koska
- Ehkä, koska
- En, koska
- En osaa sanoa




**9. Minkälaisiin aiheisiin toivoisit asiakasraadın toiminnassaan keskittyvän?**


**10. Kommentteja Veripalvelun asiakasraatimallista, tai asiakasraatitoiminnasta yleisesti?**



**11. Mitä muuta haluaisit vielä sanoa?**


## LIITE 3. Asiakasraatimallin vaiheittainen kuvaus

