

Elisa Pitkänen

Treffipisteen (Treffii.) asiakas- ja palveluohjauksen kehittäminen osana ikääntyneiden palveluita Sipoossa

Asiakaslähtöisyyttä vahvistamassa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Geronomi YAMK

Vanhustyö ylempi AMK

Tutkimuksellinen kehittämistyö

22.11.2018

Tekijä Otsikko Sivumäärä Aika	Elisa Pitkänen Treffipisteen (Treffi.) asiakas- ja palveluohjauksen kehittämisen osana ikääntyneiden palveluita Sipoossa - Asiakaslähtöisyyttä vahvistamassa 50 sivua + 4 liitettä 22.11.2018
Tutkinto	Geronomi YAMK
Koulutusohjelma	Vanhustyö ylempi AMK
Ohjaaja(t)	lehtori Eveliina Holmgren yliopettaja Tuula Mikkola
<p>Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena oli työntekijöiden asiakaslähtöisyyden vahvistaminen, kun uutta palvelumuotoa kehitetään. Tarkoituksena oli vahvistaa Sipoon kunnan ikääntyneiden palveluiden Treffipisteen työntekijöiden näkemystä siitä, kuinka asiakaslähtöisyyttä tulisi toteuttaa ja kuinka asiakaslähtöisyys voitaisiin ottaa uuden palvelumuodon perustaksi.</p> <p>Tutkimuksellisessa kehittämistyössä käytettiin toimintatutkimuksellista lähestymistapaa. Aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui työpajatyöskentely aivoriihimenetelmää käyttäen. Tutkimusaineisto kerättiin kahdessa erillisessä työpajassa. Ensimmäiseen työpajaan osallistui kolme Treffipisteen työntekijää ja toiseen työpajaan viisi Sipoon kunnan vanhusneuvoston jäsentä. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla. Analyysi esiteltiin Treffipisteen työntekijöille kehittämistyöpajassa. Kehittämistyöpajan tarkoituksena oli poimia analyysistä keskeisimmät kehittämiskohteet, joiden avulla Treffipisteen toimintaa lähdetään kehittämään asiakaslähtöisempään suuntaan.</p> <p>Tutkimuksellisen kehittämistyön keskeisimmät tulokset osoittavat, että kehitettäessä asiakaslähtöistä toimintaa organisaatiossa, asiakas tulee ottaa mukaan palveluiden suunnitteluun ja päätöksentekoon, asiakkaan elämäntilanne tulee tuoda keskiöön sekä asiakkaan asiantuntijuutta tulee arvostaa ja asiakkaan tuottamaa tietoa käsitellä. Lisäksi huomiota tulee kiinnittää niin palveluiden läpinäkyvyyteen, saatavuuteen kuin palveluista tiedottamiseen. Asiakaslähtöisyyden toteutuminen organisaatiossa vaatii myös hyvin pitkälti yhteistä näkemystä asiakaslähtöisyydestä, yhteisiä pelisääntöjä sekä työntekijöiden laaja-alaista osaamista. Lisäksi tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksista nousi sellaisia asioita, joita jokaisen asiakaspalvelutyötä tekevän tulisi huomioida, kuten esimerkiksi asiakkaan arvostava kohtaaminen.</p> <p>Tutkimuksellisen kehittämistyön tulokset esiteltiin Treffipisteen työntekijöille kehittämistyöpajassa. Keskeisimmiksi kehittämiskohteisiksi Treffipisteen työntekijät valitsivat yhteisten pelisääntöjen luomisen, asiakaspalautteen keräämisen, joustamisen sekä tiedon saannin parantamisen sekä palveluista tiedottamisen. Näiden kehittämiskohteiden avulla Treffipisteen toimintaa lähdetään kehittämään yhä asiakaslähtöisempään suuntaan. Tutkimuksellisen kehittämistyön tulokset ovat hyödynnettävissä kehitettäessä Sipoon kunnan ikääntyneiden palveluita sekä Treffipisteen toimintaa. Lisäksi koen, että tuloksia on mahdollista hyödyntää jatkossa asiakaslähtöisen toiminnan kehittämisessä niin julkisen, yksityisen kuin kolmannen sektorin toimesta.</p>	
Avainsanat	keskitetty asiakas- ja palveluohjaus, asiakaslähtöisyys

Author Title Number of Pages Date	Elisa Pitkänen Developing the case management of the Meeting point (Treffi.) in Municipality of Sipoo – Strengthening the customer orientation. 50 pages + 4 appendices 22 November 2018
Degree	Master of Social Services and Health Care
Degree Programme	Master's Degree Programme in Human Ageing and Services
Instructor(s)	Lecturer, Eveliina Holmgren Senior Lecturer Tuula Mikkola
<p>The purpose of this final thesis was to strengthen customer orientation and develop a new form of service. Aim was to strengthen the vision of the employees at the Municipality of Sipoo Meeting point and show them how the customer orientation should be implemented and how it can be used as a base of a new case management.</p> <p>The approach of this thesis was an action study. The material was collected from the workshops using brainstorming method. The first workshop was for the three employees of the Meeting point and the second workshop was for the five members of Municipality of Sipoo council of the elderly. The material was analyzed using inductive content analysis. After this we had the final developing workshop for those three employees of the Meeting point. The aim of this developing workshop was to extract the most important development targets from the analysis, which will help the Meeting point to develop into a more customer oriented direction.</p> <p>The most important results of research shows that developing customer orientation in an organization, the customer must be involved in service design and decision making, the customer's life situation should bring to the core, customer's expertise should be appreciate and customer's information should be handle. In addition, while developing customer orientation, it is good to pay attention to the transparency, the availability and the communication of services. Implementing customer orientation in the organization also requires a common view of customer orientation, common rules and extensive employee training.</p> <p>The results of research were presented to the three employees of the Meeting point in developing workshop. The most important development targets that the employees chose to create were common rules, collect customer's feedback, streamline flexibility, and improve access to information and provide information. With these development targets, the Meeting point operations start to develop into a more customer oriented direction. The results of this thesis are exploitable when developing elderly services in Municipality of Sipoo and work of the Meeting point. In my option the results can be utilized in the future to develop customer orientation by the public, private and third sectors.</p>	
Keywords	focused case management, customer orientation

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Keskitetty asiakas- ja palveluohjaus	4
2.1	Yhteiskunnallinen keskustelu	4
2.2	Palveluohjaus ja palvelutarpeen arviointi	7
3	Asiakslähtöisyys	11
3.1	Asiakslähtöisyyden tavoite ja tarkoitus	11
3.2	Asiakasymmärrys asiakslähtöisyyden perustana	14
3.3	Asiakslähtöisyys palveluiden kehittämisessä	16
4	Tutkimuksellisen kehittämistyön tavoite ja tarkoitus	18
5	Menetelmälliset ratkaisut	19
5.1	Toimintatutkimus tutkimuksellisenä menetelmänä	19
5.2	Tutkimuksellisen kehittämistyön eteneminen	20
5.3	Aineiston kerääminen: työpajatyöskentely	21
5.4	Aineiston analysointi: sisällönanalyysi	22
6	Treffipisteen työntekijöiden ja vanhusneuvoston jäsenten käsityksiä asiakslähtöisyydestä	24
6.1	Asiakslähtöisyyden määritelmä	25
6.2	Asiakslähtöisyyden merkitys	29
6.3	Asiakslähtöisyyden kehittäminen	30
7	Asiakslähtöisyys Treffipisteen toiminnan perustaksi	33
7.1	Treffipisteen työntekijöiden ymmärrys asiakslähtöisyydestä	34
7.2	Treffipisteen keskeisimmät kehittämiskohteet	35
8	Johtopäätökset ja pohdinta	37
8.1	Tulosten tarkastelu	37
8.2	Kehittämistyön eteneminen ja menetelmällisten ratkaisujen arviointi	42
8.3	Tutkimuksellisen kehittämistyön eettisyys	44
8.4	Tutkimuksellisen kehittämistyön hyödynnettävyys ja jatkokehittämisasiheita	45
	Lähteet	46

1 Johdanto

Menestyneimmissä yrityksissä on ymmärretty, että tuntemalla asiakkaan tarpeet voidaan palveluprosessit saada tehokkaimmiksi ja toiminta tuottavammaksi. Tämä ajatusmalli on hiljalleen ollut yleistymässä myös julkisella sektorilla. Aiemmin kuntien palvelujen asiakaslähtöisyyttä ovat hyvin pitkälti ohjanneet erilaiset säädökset sekä asenteet. Asiakkaan elämäntilanteeseen asettuminen sekä hänen palvelukokemuksien ja toiveiden ymmärtäminen on ollut vaikeaa. Nykyään on kuitenkin huomattu, että asiakaslähtöistä toimintatapaa hyödyntämällä voidaan vaikuttaa palveluiden saavutettavuuteen sekä parantaa laatua ja tuottavuutta. (Rantanen 2013: 14–15.)

Väestön ikärakenteen muutos, asiakasmäärien kasvu sekä julkisten resurssien määrä luovat muutospaineita sosiaali- ja terveyspalveluihin. Resurssien käyttöön sekä palveluiden tuottavuuteen tulee jatkossa panostaa yhä enemmän. Nämä ovat asioita, joihin pelkillä tuottavuusohjelmilla ei voida vaikuttaa, vaan jatkossa tarvitaan niin julkisen, yksityisen kuin kolmannen sektorin yhteistyötä, jotta palveluista saadaan mahdollisimman tehokkaita, tuottavia sekä laadukkaita. Kokonaisvaltaiseen asiakkuuden ymmärtämiseen tulee kiinnittää huomiota ja siihen, kenen näkökulmasta palveluita tuotetaan. (Virtanen ym. 2011: 7.) Voidaan todeta, että nykyiset työtavat, tietojärjestelmät ja lainsäädäntö eivät vastaa tavoitteisiin, eivätkä ne tue yhteistyötä eri toimijoiden välillä. Työntekijöillä on haasteita ymmärtää omaa suhdettaan muihin toimijoihin ja tämän vuoksi päällekkäistä työtä tehdään edelleen melko paljon. Lisäksi asiakkaat eivät hahmota omaa rooliaan palvelujärjestelmässä, jolloin myöskään palvelut eivät vastaa asiakkaiden tarpeita. (Nurkarinen & Suominen 2017:23.)

Sosiaali- ja terveyspalveluiden muutoksiin voidaan jatkossa varautua asiakaslähtöisyyden kehittämällä. Asiakaslähtöisillä toimintamalleilla on mahdollista vastata palveluiden vaikuttavuuteen, kustannustehokkuuteen sekä asiakas- että työntekijätyytyväisyyteen. (Virtanen ym. 2011: 8.) Asiakaslähtöisyyden kehittäminen on nostettu myös yhdeksi keskeisimmistä teemoista Juha Sipilän hallituskaudella. Tavoitteena on kehittää palveluita yhä asiakaslähtöisimmiksi yhteistyössä niin julkisen, yksityisen kuin kolmannen sektorin kanssa. Tavoitteena on mahdollistaa ihmisille omien valintojen tekeminen sekä kannustaa heitä osallistumaan aktiivisesti päätöksentekoihin. (Valtioneuvoston kanslia 2015: 20.)

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön aiheena on asiakaslähtöisyys ja työntekijöiden asiakaslähtöisyyden vahvistaminen. Kuten Virtanen ym. (2011) toteavat, sosiaali- ja terveyspalveluiden muutoksiin voidaan jatkossa varautua asiakaslähtöisyyden kehittämällä (Virtanen ym. 2011: 8). Tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena on työntekijöiden asiakaslähtöisyyden vahvistaminen, kun kehitetään uutta palvelumuotoa. Tavoitteena on ottaa asiakaslähtöisyys uuden palvelumuodon perustaksi.

Sipoo on kaksikielinen kunta Uudellamaalla. Sipoossa on kaksi keskustaa; Nikkilä sijaitsee Keski-Sipoossa ja Nikkilästä noin 10km etelään sijaitsee Söderkulla. Sipoon väkiluku oli vuoden 2016 loppuun mennessä 19 992. Vuonna 2012 Sipoossa on ollut yli 65-vuotiaita 2876 ja yli 75-vuotiaita 1169. Mikäli Sipoon ikärakenne pysyy ennallaan, lisääntyy yli 75-vuotiaiden määrä yli kaksinkertaiseksi vuoteen 2025 mennessä. Näin ollen myös palveluiden tarve lisääntyy. Arviona on, että vuonna 2025 Sipoossa on 4590 yli 65-vuotiasta ja 1860 yli 75-vuotiasta. (Sipoon vanhuspoliittinen ohjelma 2013–2016: 7–8.)

Sipoon kunnan arvoina toimivat palvelualltius, avoimuus ja kekseliäisyys. Palvelualltiudella tarkoitetaan ikääntyneiden palveluissa omaehtoisen vanhuuden edistämistä, yksilöllisyyden kunnioittamista ja ikäihmisen ja hänen omaisten kuuntelemista kaikilla palvelun tasoilla. Palveluiden tulee olla hyvin saatavilla ja huomioon on otettava myös Sipoon haja-asutusalueet. Palvelutuotantoja ja -prosesseja on uudistettava. Avoimuus tarkoittaa vuorovaikutusta kuntalaisten kanssa ja päätöksenteon läpinäkyvyyttä. Ikäihmiset osallistuvat aktiivisesti ympäröivään yhteiskuntaan ja omaa arkea koskeviin päätöksentekoihin. Kekseliäisyydellä tarkoitetaan jatkuvaa kehittämistä. Sipoon ikääntyneiden palvelut tunnetaankin uudistushalukkuudesta, ennakkoluulottomuudesta ja rohkeista ratkaisuksista. Asiakaslähtöisyyttä Sipoon kunnan ikääntyneiden palveluissa toteutetaan kuuntelemalla asiakkaiden toiveita ja ajatuksia sekä kehittämällä toimintaa vastaamaan asiakkaiden tarpeita. Asiakaslähtöisyys nähdään itsemääräämisoikeuden kunnioittamisena, mahdollisimman itsenäisen elämän turvaamisena sekä tarpeisiin perustuva hoito- ja kuntoutusapuna. (Sipoon vanhuspoliittinen ohjelma 2013–2016: 17–20.)

Sipoon kunnan ikääntyneiden palveluihin on syksyllä 2017 perustettu asiakas- ja palveluohjaus Treffipiste (Treffi.). Treffipisteen tarkoituksena on mahdollistaa sipoolaisille ikäihmisille palvelut yhden luukun periaatteella. Treffipisteen tärkein tehtävä on asiakkaiden palvelutarpeen arviointi sekä palveluohjaus- ja neuvonta. Treffipisteessä työskentelee moniammatillinen tiimi, joka mahdollistaa sen, että asiakas saa tukea ja ohjausta juuri

tarvitsemaansa asiaan. Keskitetyn asiakas- ja palveluohjauksen etuna on se, että asiakkaan muuttuneeseen tilanteeseen reagoidaan nopeasti ja asiakkaan tilannetta lähtee selvittämään asiaan erikoistunut ammattilainen.

Olen työskennellyt Sipoon kunnan ikääntyneiden palveluissa muutaman vuoden ja nyt viimeisen puoli vuotta osana asiakas- ja palveluohjaus Treffipistettä. Mielenkiinto aiheelle syntyi, kun pääsin mukaan osaksi uutta palvelumuotoa. Lisäksi olen ollut mukana noin vuoden verran kehittämässä keskitettyä alueellista asiakas- ja palveluohjausta Uudenmaan alueelle. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä tarkastelen keskitettyä asiakas- ja palveluohjausta sekä asiakaslähtöisyyttä. Keskitetyllä alueellisella asiakas- ja palveluohjauksella (KAAPO) pyritään siihen, että palvelut ovat jatkossa enemmän asiakaslähtöisiä. Tavoitteena on, että toimintamallin myötä, asiakkaiden osallisuus ja vaikuttamismahdollisuudet palveluprosesseissa lisääntyvät ja tämän myötä palvelut vastaavat tarpeita. Lisäksi toimintamallin tavoitteena on vahvistaa asiakkaiden luottamusta avun ja palvelujen saatavuuteen. (STM 2016: 10.)

2 Keskitetty asiakas- ja palveluohjaus

2.1 Yhteiskunnallinen keskustelu

Juha Sipilän hallituksen tavoitteena on, että vuonna 2025 Suomi on uudistuva, välittävä ja turvallinen maa, jossa jokainen voi kokea olevansa tärkeä ja yhteiskunnassa vallitsee keskinäinen luottamus. Tavoitteena on, että Suomessa on eettisesti kestävä tasapaino niin yksilön velvoitteiden kuin yhteiskunnan vastuiden välillä. Tavoitteena on vahva yhteenkuuluvuuden tunne, joka mahdollistaa sen, että jokaisesta pidetään huolta ja jokaista autetaan ajoissa. Jokaisella on kuitenkin oikeus ja vapaus rakentaa omaa elämänsä. Lisäksi tavoitteena on julkisen talouden tasapainoinen tilanne, joka edellyttää koko Suomen voimavarojen käyttämistä. Hallituskauden aikana tavoitteita lähdetään toteuttamaan kaikkiaan 26 kärkihankkeella, joista viisi on sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalalla. Lisäksi pyritään toteuttamaan kolme hallinnollista reformia, joista yksi on sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistus. (Valtioneuvoston kanslia 2015: 7.)

Sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistamisessa on kyse koko julkisen sektorin sosiaali- ja terveydenhuollon uudistamisesta. Tavoitteena on terveyserojen kaventaminen sekä kustannusten hallinta. Lisäksi tavoitteena on kehittää saumattomia palveluketjuja, jotka ovat ihmisen hyvinvoinnin ja terveyden kannalta ensisijaisen tärkeitä. Ajatuksena sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistamisessa on se, että maakunnat yhdistyvät ja maakunnat vastaavat sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisestä alueellaan. Sote-alueet tuottavat palvelunsa itse tai voivat käyttää palveluiden tuottamiseen yksityisiä tai kolmannen sektorin palveluntuottajia. (Valtioneuvoston kanslia 2015: 28.)

Sote-uudistusta tarvitaan, koska väestö ikääntyy ja tarvitaan yhä yksilöllisempiä ja yhdenvertaisia palveluita. Lisäksi sosiaali- ja terveyspalveluissa on yhä tehottomia toimintatapoja ja Suomen taloustilanne jatkaa laskusuuntaa. Sote-uudistuksen tavoitteena on ottaa käyttöön tehokkaampia ja vaikuttavimpia toimintatapoja, vähentää ihmisten eroja hyvinvoinnissa ja terveydessä sekä tavoitteena on, että ihmiset saavat yhdenvertaisimpia sosiaali- ja terveyspalveluja. Palvelut pyritään järjestämään yksilöllisemmin. Sosiaali- ja terveydenhuollon valinnanvapaus otetaan käyttöön. Lisäksi tavoitteena on, että lähipalvelut monipuolistuvat, digitaaliset palvelut lisääntyvät ja palveluja on jatkossa mahdollista saada myös kotiin. (Valtioneuvosto n.d.)

Juha Sipilän hallituksen tavoitteena on suomalaisten hyvinvoinnin parantaminen sekä vaikuttamismahdollisuuksien sekä vastuun lisääminen. Sosiaali- ja terveydenhuollossa keskitytään ennaltaehkäisyyn, hoitoketjujen sujuvuuteen, henkilöstön hyvinvointiin sekä tietojärjestelmien toimivuuteen. Tavoitteena on lisätä suomalaisten terveyttä ja hyvinvointia. Hallituskauden tavoitteita ovat: terveyden edistäminen ja varhainen tuki päätöksenteossa sekä palveluissa lakimuutoksilla ja paremmilla toimeenpanoilla, terveys- ja hyvinvointierojen kaventuminen, lasten ja perheiden hyvinvoinnin vahvistaminen, ikäihmisten kotiin saatavien palveluiden parantuminen ja omaishoidon vahvistuminen, peruspalveluiden ja tietojärjestelmien parantuminen, sosiaaliturvan uudistaminen sekä järjestötyön ja vapaaehtoistoiminnan helpottuminen. (Valtioneuvoston kanslia 2015: 20.)

Kehitetään ikäihmisten kotihoitoa ja vahvistetaan kaikenikäisten omaishoitoa (I&O) on yksi sosiaali- ja terveydenhuollon kärkihankkeista, jonka alle myös keskitetty alueellinen asiakas- ja palveluohjaus eli KAAPPO kuuluu. KAAPPO on keskeinen osa ikääntyneiden palvelujärjestelmää. KAAPPO toimii apua tarvitsevan ikäihmisen neuvontapisteinä ja sen perustehtävänä on toimia palveluiden järjestäjänä, koordinoijana sekä asiakkaan palvelupolkujen seuraajana. Lisäksi ikäihmisten palvelutarpeet käsitellään KAAPPO:n kautta. Keskitetty alueellinen asiakas- ja palveluohjaus koostuu seuraavista osioista: 1) neuvontaosio, jossa ikäihmisen tilannetta selvitetään ja tarvittaessa ohjataan oikeiden palveluiden piiriin. Jos tarve vaatii, asiakas siirtyy palveluohjauksen piiriin. Tähän osioon kuuluu myös etuuksista ja palveluista kertominen. 2) palveluohjausosio, johon kuuluvat palvelutarpeen arviointi, palvelusuunnitelman laatiminen, palveluiden järjestäminen sekä tilanteen seuranta. Tähän osioon kuuluvat päätöksenteot palveluista ja lisäksi nimetään vastuuhenkilö, joka seuraa ikäihmisen tilannetta. 3) palvelujen koordinointi ja seuranta-osio, jossa koordinoidaan palvelukokonaisuuksia, palvelujen toteutumista sekä tarvittaessa palvelutarpeen uudelleen arviointia. (STM 2016: 10–11.)

KAAPPOssa työskentelee moniammatillinen tiimi, joka mahdollistaa osaamisen jakamisen, yhdenvertaisuuden sekä tiedonkulun ja dokumentoinnin. Asiakkaan näkökulmasta kynnys hakea ja saada palveluita madaltuu, asiakas saa palveluita yhdestä paikasta, palveluita on helposti ja jatkuvasti saatavilla sekä palvelut ovat yhä yhdenvertaisempia. KAAPPO toimii tiiviissä yhteistyössä ikäihmisen läheisten ja omaisten kanssa. (Hammar 2016.) Laissa ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista määrätään kunnan vastuusta järjestää ikäihmisille laadukkaita sosiaali- ja terveyspalveluja, jotka ovat hänen tarpeistaan lähteviä sekä oikea-aikaisia ja

riittäviä. Lisäksi palveluiden tulee tukea ikäihmisten hyvinvointia, terveyttä, toimintakykyä, itsenäistä suoriutumista ja osallisuutta. Huomiota tulee kiinnittää neuvontapalveluihin. (Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 28.12.2012/980 §12, §13.)

Keskitettyä asiakas- ja palveluohjausta on lähdetty toteuttamaan jo monissa kunnissa. Tampereella on palvelutori, joka toimii ikäihmisten ja heidän omaistensa ohjaus- ja neuvontapalveluna. Palvelutorissa yhdistyvät palvelut ja se toimii väylänä kaikkiin palveluihin, joita ikäihminen tarvitsee pärjätäkseen kotonaan. Palvelutori ei itsessään tuota palveluita, vaan sen tehtävänä on kertoa saatavilla olevista kunnan, yksityisten palveluyrittäjien ja kolmannen sektorin palveluista. Tarvittaessa ikäihminen saa myös hinta-laatuvertailuja. Toiminta perustuu asiakkaan kuuntelemiseen ja ratkaisukeskeisyyteen. (Patronen ym. 2015: 4.) Lisäksi Tampereella toimii ikäihmisten neuvonta- ja palvelupiste Kotitori, joka tarjoaa tamperelaisille ikäihmisille ja heidän läheisilleen kotona selviytymistä tukevia palveluja. Lisäksi Kotitori auttaa muun muassa erilaisten lomakkeiden ja hakemusten täyttämässä. Kotitorin alla toimii kotihoito ja kotona selviytymistä tukevat palvelut. Lisäksi toimii erikseen laitatori, jossa voi tutustua erilaisiin apuvälineisiin. (Tampereen kaupunki - Kotitori n.d.) Lahden seudulla toimii asiakasohjausyksikkö Siiri, joka toimii ikäihmisten palveluneuvontana- ja ohjauksena. Asiakasohjausyksikkö Siirin tarkoituksena on ikäihmisten kotona selviytymisen tukeminen ja ratkaisujen etsiminen yhdessä asiakkaan kanssa. Tavoitteena on oikea apu, oikeaan aikaan. (Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä - Asiakasohjausyksikkö Siiri n.d.) Ikäihmisten palveluneuvosta vastaa Lahden seudulla PalveluSantra, jonka tarkoituksena on kertoa saatavilla olevista palveluista ja auttaa asiakkaita palveluiden valinnassa (Päijät-Hämeen hyvinvointipalvelujen kehitys ry - PalveluSantra n.d.). Muita vastaavanlaisia asiakas- ja palveluohjausyksiköitä ovat muun muassa Iso Apu-palvelukeskukset Etelä-Karjalan alueella ja palveluneuvonta Ruori Porvoossa. Jokainen keskitetty asiakas- ja palveluohjausyksikkö toimii omalla tavallaan, mutta lähtökohtaisesti jokaisella on samanlaiset toimintaperiaatteet. Jokaisen toiminnan pohjana on keskitetyn alueellisen asiakas- ja palveluohjauksen KAAPON toimintamalli.

Kehittämistyötä tapahtuu jokaisessa maakunnassa, mutta rahallista avustusta kehittämiseen valtio on myöntänyt Pirkanmaahan (Ikäneuvo-Kotona asumiseen arvoa neuvonnalla ja asiakasohjauksella -hanke, 2,34 miljoonaa euroa), Kymenlaaksoon (Kymenlaakson IkäOpastin -hanke, 850000 euroa) ja Varsinais-Suomeen (KomPassi-Varsinais-Suomen keskitetty asiakas- ja palveluohjaus -hanke, 2,37 miljoonaa euroa). (STM n.d.) Tällä

hetkellä Uudenmaan KAAPOn kehittämistyöryhmä valmistelee sitä, kuinka KAAPO-toimintamalli saataisiin jalkautettua osaksi Uudenmaan ikääntyneiden palveluiden palvelujärjestelmää. Viimeisimpänä kehittämistyöryhmässä on pohdittu sitä, millaisiin alueisiin Uudenmaan KAAPO tulisi jakaa sekä miten roolit ja vastuut jakautuvat asiakasohjausyksiköissä. Jatkotyöskentelyssä syksyllä 2018 keskitytään neuvonnan toteutumiseen Uudenmaan alueella, asiakasohjauksen sisältöön sekä resursointiin ja organisointiin.

2.2 Palveluohjaus ja palvelutarpeen arviointi

Palveluohjausta käsitellään useissa teoksissa (mm. Ala-Nikkola & Sipilä 1996; Hänninen 2007; Suominen & Tuominen 2007; Autio ym. 2013). Vaikka edellä mainituissa tutkimuksissa palveluohjausta käsitellään erilaisista näkökulmista, on kuitenkin jokaisessa teoksessa samanlainen näkemys palveluohjauksen peruskäsitteestä ja sen muodoista sekä rakenteista. Palveluohjaus on lähtöisin Yhdysvalloista, jossa *case management* on ollut yksi sosiaalityön muodoista vuodesta 1920 lähtien. Suomeen palveluohjaus on levinnyt 1990-luvulla, jolloin käynnistettiin ensimmäiset palveluohjauskokeilut. (Hänninen 2007: 11.) Palveluohjaus kehittyy edelleen ja uusimpana muotona voidaan pitää keskitettyä palveluohjausta. Käsite, muodot ja rakenteet ovat kuitenkin pysyneet lähes muuttumattomina jo 1900-luvun alusta lähtien.

*Case management*tissa on kyse prosessista, jossa määritellään ihmisten yksilölliset palvelutarpeet ja pyritään löytämään tarpeisiin parhaiten vastaavat palvelut. Lähtökohtana on palvelujen suunnittelu yhdessä palvelun käyttäjän kanssa. (Ala-Nikkola & Sipilä 1996: 16.) Myös Suominen ja Tuominen (2007) määrittelevät palveluohjauksen samanlaisena prosessina, joka perustuu asiakkaan ja palveluohjaajan väliseen luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen (Suominen & Tuominen 2007: 7). Luottamuksellisesta vuorovaikutussuhteesta ja aidosta kohtaamisesta kertoo Hänninen (2007), joka näkee asiakkaan ja palveluohjaajan välisen vuorovaikutuksen avoimena dialogina, jolloin valmiita vastauksia ei ole olemassa. Vastauksia lähdetään etsimään yhdessä avoimen kommunikaation välityksellä. Sekä asiakas että palveluohjaaja ovat oman elämänsä asiantuntijoita. Vuorovaikutussuhteessa tärkeintä on luottamus, jolloin on mahdollista päästä yhteisymmärrykseen. (Hänninen 2007: 12–13.) Luottamuksen tarkoituksena on luoda uusi suhde asiakkaan ja palveluohjaajan välille (Suominen & Tuominen 2007: 14).

Palveluohjauksen muotoja kuvataan useissa teoksissa hyvin samankaltaisesti. Kolmitasoinen palveluohjausmalli on yksi yleisimmistä palveluohjauksen muodoista. Kolmitasoiseen palveluohjausmalliin kuuluvat yleinen tai perinteinen palveluohjaus, voimavarakeskeinen palveluohjaus sekä intensiivinen palveluohjaus. Yleisellä tai perinteisellä palveluohjauksella tarkoitetaan sanan mukaisesti perinteistä palveluohjausta, jossa palveluohjaajan rooli ammattilaisena korostuu. Palveluohjaaja selvittää asiakkaan palvelutarpeen, tekee hoito- ja palvelusuunnitelman, järjestää tarvittavat palvelut ja on yhteydessä palveluntuottajiin. Tässä mallissa ei juurikaan korostu asiakkaan ja palveluohjaajan välinen suhde, vaan palveluohjaajan toiminta. Voimavarakeskeisessä palveluohjauksessa korostuvat asiakkaan omat voimavarat sekä asiakkaan tavoitteet. Palveluohjaajan rooli on olla tukena ja toimia kumppanina. Keskeisintä on asiakkaan ja palveluohjaajan luottamuksellinen vuorovaikutussuhde. Intensiivisessä palveluohjauksessa on kyse intensiivisestä vuorovaikutuksesta asiakkaan ja palveluohjaajan välillä. Asiakasta tuetaan ja motivoidaan ja hänen rinnalla kuljetaan läpi prosessin. (Suominen & Tuominen 2007: 31–33.)

Ala-Nikkola ja Sipilä (1996) kertovat yksilökohtaisesta palveluohjauksesta ja kuvailevat sen koostuvan seuraavista asioista: 1) palveluiden järjestäminen lähtee ihmisen elämäntilanteesta ja hänen tarvitsemistaan palveluista, 2) asiakkaalle nimetään vastuuhenkilö, joka tukee asiakasta ja hänen läheisiään oikeiden palvelujen valinnassa, 3) palvelut päätetään yhdessä asiakkaan kanssa ja hankintapäätökset tehdään mahdollisimman lähellä asiakasta ja 4) vastuuhenkilö seuraa asiakkaan tilannetta ja muuttaa palvelukokonaisuutta tarpeen vaatiessa. (Ala-Nikkola & Sipilä 1996: 17.) Yksilökohtaisesta palveluohjauksesta kertoo myös Havukainen (2003), joka toteaa, että yksilökohtainen palveluohjaus tulisi ottaa käyttöön jo asiakkuuden alkuvaiheessa, jottei asiakas jää yksin. Yksilökohtaisen palveluohjauksen merkitys korostuu siinä vaiheessa, kun asiakkaalla on vaikeuksia esimerkiksi vammasta johtuen hoitaa omia asioita. Yksilökohtaisessa palveluohjauksessa asiakkaalle nimetään vastuuhenkilö, joka vastaa asiakkaan ohjauksesta ja auttamisesta. Lisäksi Havukainen (2003) toteaa, että vastuuhenkilön rinnalla olisi hyvä toimia kokemusasiantuntija, joka voisi toimia tukihenkilönä. (Havukainen 2003: 62.)

Yksi uusimmista palveluohjauksen muodoista on keskitetty palveluohjaus. Keskitetty palveluohjaus on nostettu keskiöön myös sosiaali- ja terveysministeriön laatusuosituksessa hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2017–2019. Tavoitteena on yhden luukun periaate, jolla tarkoitetaan sitä, että asiakkaan ei itse tarvitse tietää,

mistä palvelua haetaan. Yksi yhteydenotto riittää ja asiakkaan tilannetta lähdetään selvittämään. Asiakasta neuvotaan omaehtoiseen terveyden- ja hyvinvoinnin edistämiseen sekä häntä autetaan erilaisten tukitoimien hakemisessa. Keskitetyn palveluohjauksen tavoitteena on tehdä näkyväksi kuntien, järjestöjen ja muiden toimijoiden tarjoamia palveluita, mahdollisia tukitoimia, palveluiden myöntämiseksi käytettyjä kriteereitä sekä tavoitteena on varmistaa ja seurata palveluiden toteutumista. Mikäli asiakas tarvitsee palveluita, sitä lähdetään selvittämään palvelutarpeen arvioinnilla. Keskitettyä palveluohjausta kehitetään osana ikäihmisten kotihoidon ja kaikenikäisten omaishoidon kärkihanke vuosina 2016-2018. (STM 2017: 6, 17.)

Hänninen (2007) on jo vuonna 2007 ottanut keskitetyn palveluohjauksen puheeksi. Hän on painottanut, että tulevaisuudessa asiakkaat saavat räätälöityjä palveluita ”yhdeksi luukulta”. Hän kertoo, kuinka palveluohjausta on kehitetty jo pari vuosikymmentä poistamaan palvelujärjestelmämme pirstaleisuutta. (Hänninen 2007: 3.) Myös Notko (2006) toteaa, että kuntoutus- ja palveluohjaus kuuluvat oleellisena osana sosiaali- ja terveydenhuoltoon, mutta niiden käytännön toteutus on kuitenkin edelleen melko selkiytymättömyyttä sekä pirstaleista ja tavoitteet ovat vielä melko tuntemattomia. Kuntoutus- ja palveluohjausta tulisi käsitteinä selkiyttää ja riittävien ammatillisten resurssien avulla luoda toimiva malli osaksi käytäntöä. Notko toteaa myös, että koko maan kattava, yhdenmukainen käytäntö, tekisi palvelujärjestelmästä selkeämmän sekä auttaisi niin asiakkaita kuin työntekijöitäkin oikean tiedon saamisessa. (Notko 2006: 65.)

Palveluohjauksen uudelleen organisointia lähdettiin toteuttamaan Oulussa alkuvuodesta 2012. Ouluun perustettiin erillinen palveluohjausyksikkö, johon sisällytettiin ikäihmisten, vaikeavammaisten, kehitysvammaisten sekä mielenterveyskuntoutujien palveluohjaus. Ajatuksena palveluohjauksen keskittämisessä oli, että asiakkaat saavat tasavertaiset, yksilölliset ja tarpeenmukaiset palvelut, jotka ovat sekä vaikuttavia että taloudellisesti kannattavia. Keskitetyssä palveluohjauksessa tarkoitus oli huomioida niin julkisen, yksityisen kuin kolmannen sektorin tuottamat palvelut. Palvelutarpeen arviointien tahdottiin toteutuvan moniammatillisesti ja palveluiden kriteereiden tahdottiin tekevän avoimimmiksi. Lisäksi ajatuksena oli tilaaja-tuottajamallin selkiyttäminen sekä strategisen johtamisen kehittäminen. Uuden organisaation toiminnan arviointia tehtiin ulkopuolisen tahon toimesta. Tuloksista kävi ilmi, että palveluohjauksen ja neuvontapalveluiden vastuunjakoa tulisi yhä enemmän selkiyttää. Huomiota tulisi kiinnittää erityisesti paljon palveluita tarvitsevien asiakkaiden palveluiden vaikuttavuuteen, koska näillä on merkitystä myös

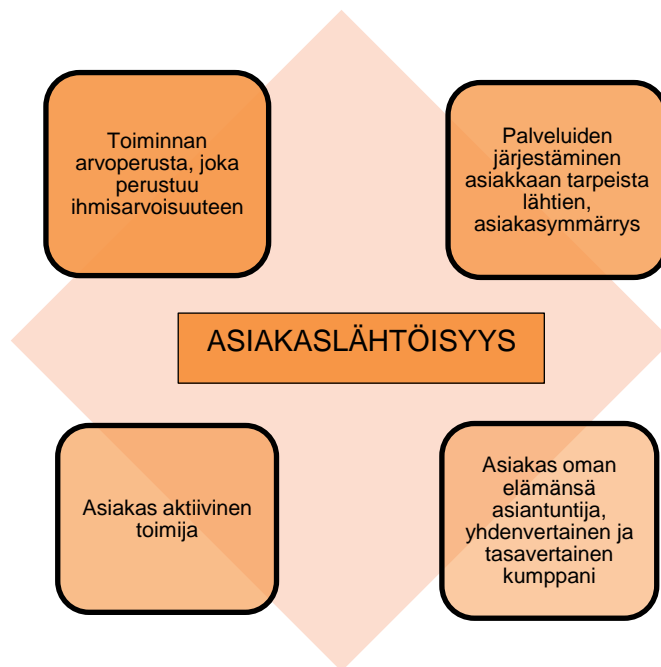
talouteen. Lisäksi johdon tulisi kiinnittää huomiota henkilöstön osaamiseen ja osaamisen kehittämiseen. (Honkakoski ym. 2015: 5–6.)

Palvelutarpeen arviointi kuuluu kunnan ennalta määrättyihin palveluihin, jota säätelee sosiaalihuoltolaki. Palvelutarpeen arviointia tarvitaan silloin, kun asiakkaan toimintakyky on heikentynyt, eikä hän pärjää kotona ilman apua. Palvelutarpeen arviointi tehdään moniammatillisesti, niin että arviointiin osallistuvat myös asiakkaan lisäksi hänen verkosto. Palvelutarpeen arvioinnin tarkoituksena on järjestää tarvittavat tukipalvelut, jotta asiakas pystyy asumaan kotonaan mahdollisimman pitkään. (Autio 2013: 15.) Palvelutarpeen arviointiin sisältyy asiakkaan fyysisen, psyykkisen, kognitiivisen ja sosiaalisen toimintakyvyn arviointi. Lisäksi arvioidaan toimintakykyä mahdollisesti heikentävät tekijät, kuten elintavat. Arviointiin kuuluu myös oleellisena osana asunnon puutteiden arvioiminen. Arviointia tehdään erilaisten mittareiden avulla (Mäkelä 2014: 131–133.) Palvelutarpeen arvioinnin myötä asiakkaalle laaditaan hoito- ja palvelusuunnitelma. Hoito- ja palvelusuunnitelmaan kirjataan asiakkaan toimintakykyä tukevat palvelut sekä auttavat tahot. Palvelusuunnitelmat päivitetään säännöllisesti ja varsinkin, jos asiakkaan toimintakyvyssä tapahtuu muutoksia. (Autio 2013: 17.)

3 Asiakslähtöisyys

3.1 Asiakslähtöisyyden tavoite ja tarkoitus

Asiakslähtöisyydessä on kyse siitä, että asiakas ei ole ainoastaan palveluiden käyttäjä, vaan hän on alusta asti mukana suunnittelemassa ja kehittämässä palveluita itselleen. Lähtökohtana ovat asiakkaan tarpeet. Lisäksi asiakkaan mielipiteet sekä toiveet otetaan huomioon. Merkitykselliseen rooliin nousevat asiakkaan voimavarat, itsemääräämisoikeus sekä valinnanvapaus. Asiakslähtöisyys edellyttää tiivistä yhteistyötä asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Voidaan käyttää termiä ”kumppanuusrooli”, joka edistää asiakkaan voimaantumista ja elämän hallintaa. (Keronen 2013.)



Kuvio 1. Asiakslähtöisyys Virtasen ym. (2011) mukaan

Virtasen ym. (2011) mukaan asiakslähtöisyys nähdään sosiaali- ja terveystaloudissa toiminnan arvoperustana, jota ohjailee ihmisarvoisuus. Ajatuksena ihmisarvoisuudessa on se, että jokainen asiakas kohdataan arvokkaasti hänen terveydentilastaan riippumatta. Asiakslähtöisen toiminnan ydinajatuksena on se, että palveluita suunnitellaan yhdessä asiakkaan kanssa ja asiakkaan tarpeista lähtien. Tämä vaatii asiakasymmärrystä eli tietoa asiakkaista ja heidän tarpeistaan. Lisäksi tietoa tulee osata käsitellä. Asia-

kas on mukana aktiivisena toimijana ja oman elämänsä asiantuntijana läpi koko palveluprosessin, luoden kumppanuussuhteen yhdessä työntekijän kanssa. (Virtanen ym. 2011: 18–19.)

Asiakaslähtöisyydestä sosiaali- ja terveystalvissa kertovat muun muassa Leväsluoto ja Kivisaari (2012). Kurkiaura-hankkeen yhteydessä tehtyjen haastattelun perusteella kävi ilmi, että asiakaslähtöisyys terminä koettiin hyvin abstraktiksi ja sille annettiin erilaisia merkityksiä. Asiakaslähtöisyys nähtiin esimerkiksi asiakkaiden segmentointina ja palveluiden räätälöintinä. Lisäksi asiakaslähtöisyys nähtiin palvelujen koordinoitina, aitona kuunteluna sekä tarpeiden huomioon ottamisena kuin asiakaspalautteena. Haastateltavat näkivät asiakaslähtöisten palvelumallien olevan suuressa roolissa tulevaisuudessa. (Leväsluoto & Kivisaari 2012: 21.)

Asiakaslähtöisyyttä on tutkittu paljon muun muassa kotihoidossa ja hoivapalveluissa. Kazemi ja Kajonius (2015) ovat tutkineet asiakaslähtöistä hoivaa Ruotsissa, sekä kotihoidossa että hoivapalveluissa. Tutkimuksessa havainnointiin hoitajien käyttäytymistä ja kuinka he ottavat asiakaslähtöisyyden huomioon toiminnassaan. Tuloksista kävi ilmi, että mitä enemmän hoitajat keskittyivät työn suorittamiseen, sitä vähemmän he ottivat kontaktia asiakkaisiin. Hoitajien välillä oli eroja muun muassa asiakkaan osallistamisessa, asiakkaan kunnioituksessa sekä vuorovaikutussuhteessa. Asiakaslähtöisyys toteutui paremmin hoivapalveluissa kuin kotihoidossa. Kazemi ja Kajonius (2015) toteavat, että asiakaslähtöistä hoivaa on tutkittu suhteellisen vähän, vaikkakin sitä pidetään modernina käsitteenä tällä hetkellä. Asiakaslähtöisen hoivan tarkoituksena on nostaa ikäihminen ja hänen tarpeensa keskiöön. Hoivassa otetaan huomioon ikäihmisen yksilölliset tarpeet ja mieltymykset, ei vain palvelujärjestelmän tarpeet ja mieltymykset. Tarkoituksena on kannustaa ikäihmistä osallistumaan omaa hoitoa koskeviin asioihin. Ikäihmiselle mahdollistetaan äänen kuuluminen, jolloin hän kokee osallistuvansa yhteiskuntaan ja kokee itsensä tarpeelliseksi. (Kazemi & Kajonius 2015: 140–152.)

Myös Pirhonen (2017) on tutkinut asiakaslähtöisyyden toteutumista hoivapalveluissa. Näkökulmaksi valikoitui asukkaiden persoonan toteutuminen, käytännössä siis, mitä asiakkaat voivat olla ja mitä he voivat tehdä asuessaan ympärivuorokautisessa hoivayksikössä. Tuloksista kävi ilmi, että autonomian toteutuminen oli riippuvaista asukkaan toimintakyvystä. Myös asukkaan toimijuus oli sidottuna toimintakykyyn. Pirhonen (2017) pohtii, että toimijuuden sijasta tulisi puhua toimijuustilasta, jossa ympäristö mahdollis-

taa asiakkaan toimijuuden. Lisäksi tutkimuksista kävi ilmi, että asukkaat olivat melko näkymättömiä, eivätkä heidän persoonat päässeet näkyville. Tämä johtui pääasiassa hoidotyön rutiinimaisuudesta sekä henkilökunnan asenteista. (Pirhonen 2017: 9–10.) Tutkimuksen tulokset ovat verrattavissa Kazemin ja Kajoniuksen (2015) tutkimukseen.

Tärkeään aspektiin tuleekin nostaa asiakaslähtöisyyden merkitys ja toteutuminen, jotka ovat osaltaan riippuvaisia johdon ja henkilöstön asenteista. On paljon eroa sillä, toteutaanko asiakaslähtöisyyttä vain koska se on kirjoitettu lakiin ja sitä on velvollisuus noudattaa vai koska aidosta halusta halutaan ottaa asiakas mukaan palveluiden kehittämiseen ja asiakkaan roolia palveluiden kehittämisessä pidetään merkityksellisenä. (Keronen 2013.) Tätä komppaavat myös Leväsluoto ja Kivisaari (2012), jotka toteavat, että esteinä asiakaslähtöisyydelle olivat henkilöstön asenteet ja resurssit (Leväsluoto & Kivisaari 2012: 30). Virtanen ym. (2011) toteavat, että asiakaslähtöisyyden toteutuminen organisaatiossa vaatii asenteiden ja palvelukulttuurien muutosta. Asiakaslähtöisyyden toteutuminen riippuu työntekijöiden asenteista. Asennemuutos on asia, johon organisaatiossa tulee panostaa ja siihen voidaan vaikuttaa ainoastaan johdon avulla. Johdon tehtävänä on tukea asiakaslähtöisyyden kehittämistä. Esimiehen tulee kannustaa ja rohkaista työntekijää oman osaamisen hyödyntämiseen sekä toimintatapojen uudistamiseen. (Virtanen ym. 2011: 22,46.)

Asiakaslähtöisyys on palveluohjauksen perusta. Liikanen (2015) näkee hyvin toimivan palveluohjauksen asiakaslähtöisenä. Hyvin toimiva palveluohjaus on rinnalla kulkemista, jossa palveluohjaajan tehtävänä on mahdollistaa tarvittavien palvelujen saaminen ja toimia tarvittaessa asiakkaan asioiden ajajana. Palveluohjaajan tehtävä on tukea asiakkaan osallisuutta ja parhaimmassa tapauksessa palveluohjaus mahdollistaa asiakkaan fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin lisäämisen. Liikanen (2015) painottaa, että palveluohjauksen tulee olla asiakkaan ja palveluohjaajan välistä vuorovaikutukseen ja luottamukseen perustuvaa systemaattista työtä. (Liikanen 2015: 58–59.)

Myös Virtanen ym. (2011) näkevät palveluohjauksen asiakaslähtöisenä työmallina, jossa palveluita lähdetään suunnittelemaan yhdessä asiakkaan kanssa, asiakkaan tarpeista lähtien. He näkevät myös, että palveluohjauksen keskeisimpiä tavoitteita on asiakkaan ajattelu- ja toimintatavan muutos kohti itsenäisempää päätöksentekoa. (Virtanen ym. 2011: 33–34.) Palveluohjaus on keskeisessä asemassa sote-uudistusta, sillä palveluohjauksen avulla asiakaslähtöisyys toteutuu myös heikommassa asemassa olevien kohdalla (Nukarinen & Suominen 2017: 24).

3.2 Asiakasymmärrys asiakaslähtöisyyden perustana

Asiakasymmärrystä pidetään asiakaslähtöisyyden perustana. Edellytys sille, että kehittämistyötä voidaan tehdä asiakkaan tarpeista käsin, on se, että organisaatiolla on tarpeeksi tietoa asiakastarpeista. Riittävä tieto asiakkaista on asiakaslähtöisen toiminnan kehittämisen perusta. Pelkkä tieto ei kuitenkaan riitä, vaan tietoa tulee osata analysoida sekä hyödyntää. Näiden tuotoksena syntyy asiakasymmärrys, joka tukee asiakaslähtöisyyden perustana olevan asiakasnäkemyksen syntymistä organisaatioon. (Virtanen ym. 2011: 41.)

Virtanen ym. (2011) ovat kuvanneet asiakasymmärryksen roolin asiakaslähtöisen toiminnan kehittämisessä. Kuvauksesta käy ilmi, että asiakasymmärrys on tärkeässä roolissa sekä asiakaslähtöisen toiminnan että asiakaslähtöisen organisaatiokulttuurin kehittämisessä. Tiedon monipuolisuus, tiedon keräämisen systemaattisuus sekä kyky analysoida ja hyödyntää tietoa ovat asiakasymmärryksen sekä asiakaslähtöisen toiminnan kehittämisen perusteita. Lisäksi on tärkeää selvittää asiakkaan palveluymmärrys ja huomioida tämä palveluita kehittäessä. (Virtanen ym. 2011: 43–44.)

Asiakkaan tulee siis olla tietoinen roolistaan palveluissa. Asiakkaan on ymmärrettävä, että hän on asiakas. Hänen tulee olla tietoinen saatavilla olevista palveluista, niiden sisällöistä sekä perusoikeuksistaan palveluiden käyttäjänä. Näiden ehtojen täytyessä voidaan puhua asiakkaan palveluymmärryksestä, joka on tärkeä osa asiakaslähtöisyyden kehittämistä. Sekä asiakkaan palveluymmärryksen, että asiakasymmärryksen lähtökohdaksi on tarvittava tieto. Asiakkaalla tulee olla riittävästi tietoa saamistaan palveluista sekä roolistaan palveluissa. Organisaatioilla taas tulee olla riittävästi tietoa asiakkaan tarpeista. Tietoa syntyy monissa eri lähteissä. Asiakkaiden tieto on usein kokemukspäättävää. Asiakkaiden palvelukokemuksilla on suuri merkitys. Organisaation kannalta tärkeässä roolissa on positiivisten palvelukokemusten luominen. Hyvien palvelukokemusten perustana on riittävä tiedon jakaminen. Tiedon jakaminen lisää palveluiden vaikuttavuutta. Organisaation asiakasymmärryksen pohjana on asiakkailta saatava tieto sekä asiakkaista saatava tieto. Asiakastietoa voidaan kerätä niin kyselyillä, palautteilla kuin haastatteluilla. Tieto voi myös olla jo olemassa olevaa tietoa. Pelkkä tieto ei kuitenkaan riitä, vaan sitä pitää osata analysoida ja hyödyntää. Tietoa hyödynnetään palveluita kehittäessä ja suunnitellessa, asiakaspalvelussa, yli rajojen välisessä työskentelyssä sekä toiminnan seurannassa. (Virtanen ym. 2011: 24–27, 41–43.)

Kujala (2013) on väitöksessään luonut asiakaslähtöisen laadunhallinnan mallin, joka on käyttökelpoinen pienissä terveydenhuollon organisaatioissa. Laadunhallinnalla on tärkeä merkitys asiakaslähtöisessä palvelujen kehittämisessä. Laadun jatkuvalla seurannalla on vaikutusta niin työn kuin johtamisen kehittämiseen. Tuloksista kävi ilmi, että asiakas haluaa olla osallinen hoitoaan koskevista asioista. Useat tutkittavat kokivat osallisuuden puutteelliseksi. Palvelujen saatavuus, hoito-olosuhteet sekä hoidon toteutuminen nostettiin esille, mutta niillä ei juurikaan ole merkitystä. Eniten merkitystä saivat kohtelu, yksilöllinen huomioiminen sekä arvostus. Näiden tulosten perusteella laadun varmistamisessa erityistä huomiota tulee kiinnittää asiakkaan olemassaoloon sekä ihmiseen kokonaisuutena ja persoonana. Tuloksista kävi myös ilmi, että asiakkaalle on mahdollistettava riittävä aika, kommunikaatio ja kuulluksi tuleminen, jolloin yksilöllinen huomioiminen toteutuu ja asiakas saa tarpeisiinsa vastaavia palveluita. Asiakaslähtöisyyden toteutumista voidaan seurata asiakaslähtöisellä laadunhallintamallilla, johon kuuluu oleellisena osana systemaattisesti kerättävä ja tarkasteltava asiakaspalate, jota käsitellään tilastollisesti. Saatavan tiedon perusteella on mahdollista tehdä muutoksia palveluketjuissa, arvioida toimintaedellytyksiä, seurata henkilöstön ammatillista osaamista ja parantaa johtajuutta. Oleellisena osana on myös toiminnan suunnittelu ja arviointi. (Kujala 2003: 5, 162–163.)

Asiakaslähtöisestä arviointimallista kertoo myös Krogstrup (2004). Krogstrup (2004) kertoo tekstissään mallista nimeltä Bikva, joka koostuu tanskankielisistä sanoista ”*Brukerinddragelse i kvalitetsvurdering*” eli suomeksi ”asiakkaiden osallisuus laadunvarmistajana”. Malli on kehitetty jo 1990-luvulla Tanskassa ja sen ydinajatuksena on ottaa asiakkaat mukaan arviointiin ja näin ollen ymmärtää asiakkaiden ongelmia ja käsitellä niitä. Asiakaslähtöistä laadunhallintaa toteutetaan Bikva-mallissa ryhmätyöskentelyllä. Ryhmätyöskentelyn avulla pyritään asiakkailta saamaan sellaista oleellista tietoa, josta voi olla apua julkisen sektorin kehittämisessä. Ryhmätyöskentelyn prosessi etenee niin, että asiakkaat keskustelevat keskenään ensin kokemuksistaan ja koetuista ongelmista. Tämän jälkeen asiakkaiden tuotokset esitellään kenttätyöntekijöille, joiden tehtävänä on analysoida tuotoksia ja pohtia omaa toimintaa, sekä mihin arviot heidän mielestään perustuvat. Tämän jälkeen asiakkaiden ja kenttätyöntekijöiden tuotokset esitellään johdolle ja myös johto pohtii syitä asiakkaiden ja kenttätyöntekijöiden tuotoksille. Lopuksi nämä kaikki tuotokset esitellään poliittisille päättäjille. (Krogstrup 2004: 7, 15–16.) Bikva-mallia on pilotoitu Suomessa vuosina 2004–2006. Pilottihankkeiden tavoitteina oli luoda rakenteita asiakkaiden osallisuuden lisäämiselle, katsoa miten malli istuu suomalaisiin olosuhteisiin, kehittää dialogista keskustelua eri yhteistyökumppaneiden välillä sekä testata

Bikva-mallia itsearviointimenetelmänä. Pilottihankkeiden lopputuotoksena voitiin todeta, että työntekijöillä tulee olla halu oppia asiakkailta. (Hänninen ym. 2007: 5.)

3.3 Asiakslähtöisyys palveluiden kehittämisessä

Sosiaali- ja terveyspalvelut ovat muutoksessa tällä hetkellä. Sote-uudistuksen myötä jokaisen kunnan on mietittävä uudelleen työmuotojaan- ja tapojaan. Palveluiden kehittämisessä ja uusien palvelumuotojen luomisessa tulee ottaa huomioon myös asiakaslähtöisyys. Sosiaali- ja terveysministeriö on lähtenyt työstämään asiakaslähtöisyyttä omana kärkihankkeenaan. Kärkihankkeen tarkoituksena on määritellä kokemusasiantuntijuuden ja asiakkaiden osallistumisen toimintamalli. Osahankkeen tavoitteena on kehittää valtakunnallinen toimintamalli, joka ottaa asiakkaat mukaan palveluiden suunnitteluun, tuottamiseen ja kehittämiseen tasavertaisina kumppaneina. Toimintamallin tavoitteena on tehostaa palvelujen oikea-aikaista kohdentumista ja palvelutarpeisiin vastaavuutta, parantaa asiakkaan ymmärrystä palveluista sekä tuottaa malli, jonka avulla asiakkaiden kokemustieto ja kehittämisideat päätyvät myös virkamiesjohdolle sekä poliittiseen päätöksentekoon. Hankkeessa otetaan huomioon myös asiakkaan osallistumiseen ja kokemustiedon tuottamiseen käytettävät menetelmät, erityisesti digitaalisuus. (STM n.d.) Hanke on edellyttänyt erilaisten uusien työmuotojen käyttöönottamisen. Tällaisia asiakkaan äänen kuulemisen työmuotoja ovat muun muassa asiakasraadit, kehittäjäasiakasryhmät, keskustelukahvilat, asiakasfoorumit sekä työpajatyöskentelyt. (Sihvo 2017.)

Asiakslähtöisyyttä tarvitaan niin palveluiden suunnittelussa ja toteutuksessa kuin arvioinnissa. On löydettävä ne keinot, joilla asiakkailta saadaan kehittämistyön kannalta kaikki oleellinen tieto ja palaute. Asiakkaiden ymmärtämiseen on tarjolla, jos monenmoisia työkaluja, kuten esimerkiksi sosiaalisen median seuraaminen asiakaskeskustelujen osalta. Asiakasfoorumit ovat myös yksi hyvä keino kerätä asiakastietoa. (Rantanen 2013: 14–15.) Asiakslähtöisyyttä on kehitetty muun muassa palveluohjaustiimi Helmen toiminnassa, VATA -projektissa 2015. Palveluohjaustiimi Helmeen luotiin uudet toimintatavat, joilla asiakaslähtöisyys mahdollistuu. Asiakas otetaan mukaan palveluiden suunnitteluun ja päätöksentekoon alusta alkaen tasavertaisena kumppanina. (Larsson & Liljeroth 2015: 109–113.) Palveluohjaustiimi Helmen toimintatavat muistuttavat paljolti Ala-Nikkolan ja Sipilän (1996) mallia yksilökohtaisesta palveluohjauksesta, jossa asiakas otetaan alusta asti mukaan palveluiden suunnitteluun sekä päätöksentekoon (Ala-Nikkola & Sipilä 1996: 17).

Asiakaslähtöisyyttä on tutkittu paljon hoitotyön ja hoitoympäristöjen arjen näkökulmasta esimerkiksi kotihoidossa ja hoivakodeissa (mm. Pirhonen 2017; Kazemin & Kajonius 2015). Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä asiakaslähtöisyyttä tarkastellaan henkilökunnan asiakaslähtöisyyden ymmärtämisen sekä asiakaslähtöisyyden kehittämisen näkökulmasta, joita on tutkittu huomattavasti vähemmän (Stenvall & Virtanen 2012: 142).

Aiempia tutkimuksia tarkastellessa on hyvä jäädä miettimään asiakaslähtöisyyden eri määritelmiä sekä asiakaslähtöisyyden kehittämismenetelmiä. Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön kannalta keskeisimmäksi määritelmäksi nousee Virtasen ym. (2011) määritelmä asiakaslähtöisyydestä, jossa asiakaslähtöisyys nähdään toiminnan arvope rustana, jota ohjailee ihmisarvoisuus. Asiakaslähtöinen toiminta edellyttää asiakkaiden tarpeista lähtevien palveluiden suunnittelemista yhdessä asiakkaan kanssa, asiakasymmärrystä sekä asiakkaan asiantuntijuutta ja aktiivista toimijuutta. (Virtanen ym. 2011: 18–19.) Asiakaslähtöisyyttä kehittäessä huomionarvoiseksi menetelmäksi tulee nostaa myös Bikva-mallin mukainen ajattelu, jota en kuitenkaan tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä sen tarkemmin sovelta (Krogstrup 2004: 7, 15–16).

4 Tutkimuksellisen kehittämistyön tavoite ja tarkoitus

Tutkimuksellisen kehittämistyöni tavoitteena on työntekijöiden asiakaslähtöisyyden vahvistaminen, kun uutta palvelumuotoa kehitetään. Tarkoitukseni on vahvistaa Sipoon kunnan Treffipisteen työntekijöiden ymmärrystä asiakaslähtöisyydestä ja siitä, kuinka asiakaslähtöisyys tulisi ottaa huomioon uutta palvelumuotoa kehittäessä. Vaikka asiakaslähtöisyydestä puhutaan paljon, sen toteutuminen on pitkälti riippuvaista työntekijöiden ja johdon asenteista. Jo pienillä asioilla voidaan saada muutoksia aikaan. (Keronen 2013.) Tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena on vahvistaa työntekijöiden ymmärrystä siitä, kuinka asiakaslähtöisyyttä tulisi toteuttaa ja kuinka asiakaslähtöisyys voitaisiin ottaa uuden palvelumuodon perustaksi.

Tutkimuskysymykset, jotka ohjaavat työskentelyä:

1. Miten Treffipisteen työntekijät ja vanhusneuvoston jäsenet määrittelevät asiakaslähtöisyyden?
2. Mitä asiakaslähtöisyys merkitsee Treffipisteen työntekijöille ja vanhusneuvoston jäsenille?
3. Miten Treffipisteen työntekijöiden asiakaslähtöisyyttä tulisi vahvistaa ja millä keinoilla asiakaslähtöisyys voitaisiin ottaa uuden palvelumuodon perustaksi?

5 Menetelmälliset ratkaisut

5.1 Toimintatutkimus tutkimuksellisena menetelmänä

Toimintatutkimuksessa on kyse siitä, että tutkimuksen avulla etsitään ratkaisuja ongelmiin. Toimintatutkimuksessa siis tutkitaan, mutta yritetään myös muuttaa käytäntöjä. (Kuula 2006.) Yhteisinä piirteinä toimintatutkimukselle voidaan pitää käytäntöihin suuntautumista, muutokseen pyrkimistä sekä tutkittavien osallistumista tutkimusprosessiin. Olennaista on uuden tiedon tuottamisen lisäksi muutokseen pyrkiminen tutkimisen avulla. Tämän vuoksi toimintatutkimuksia tehdään paljon työelämän tutkimuksissa. Työelämän toimintatutkimus voi olla sekä organisaatioiden tutkimusta, mutta myös palvelujärjestelmien tutkimusta. Palvelujärjestelmien tutkimus kohdistuu työyhteisöihin sekä heidän asiakkaisiin. (Kuula 1999: 10–12.) Tutkimuksellisen kehittämistyön tutkimusmenetelmänä toimii toimintatutkimus, sillä tutkimus kohdistuu työyhteisöön ja sen toiminnan kehittämiseen.

Toimintatutkimus on osa laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta, jossa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Laadullisessa tutkimuksessa kohdetta pyritään tutki-
maan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tarkoituksena on löytää tai paljastaa tosiasioita, ei todentaa jo olemassa olevia väittämiä. Laadulliselle tutkimukselle tyypillistä on tutkittavien äänen kuuleminen, jonka vuoksi tutkimusmetodiksi tulee valita menetelmä, jossa tutkittavien näkökulmat ja ääni pääsevät kuuluviin. Tällaisena tutkimusmetodina toimii hyvin esimerkiksi työpajatyöskentely. Tutkimuksen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksena. Tarkoituksena on, että tutkija luottaa enemmän havaintoihin ja keskusteluihin tutkittavien kanssa kuin tutkimusvälineisiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007: 156–160.) Työpajatyöskentelyssä mahdollistuvat molemmat sekä keskustelu että tutkimusaineiston tuottaminen kirjallisesti. Toimintatutkimuksessa korostuu myös tutkijan rooli aktiivisena toimijana suhteessa tutkittaviin. Toimintatutkimuksen periaatteena on, niin tutkijan kuin tutkittavien tasa-arvoinen mahdollisuus osallistua tutkimusprosessiin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että tutkijalta poistetaan asiantuntijavalta ja kaikille annetaan yhtäläinen mahdollisuus oppia, tutkia, ideoida ja kehittää. (Kuula 1999: 221.)

Työntekijöiden ymmärryksen vahvistamista asiakaslähtöisyydestä lähdin työstämään työpajatyöskentelyllä. Työpajatyöskentelyn avulla pyrin selvittämään, miten työntekijät

ymmärsivät asiakaslähtöisyyden ja miten asiakaslähtöisyys tulisi ottaa huomioon palveluita kehittäessä. Työpajojen tavoitteena oli herättää työntekijät tarkastelemaan asiakaslähtöisyyttä syvällisemmin. Asiakaslähtöisyyttä vahvistamaan mukaan otettiin myös asiakasnäkökulmaa järjestämällä vastaavanlainen työpaja Sipoon kunnan vanhusneuvoston jäsenille. Vanhusneuvostoon kuuluu sekä jo mahdollisia palveluiden käyttäjiä tai mahdollisesti tulevia palveluiden käyttäjiä. Asiakaslähtöisyydessä on kyse yhteiskehittelystä, joten asiakkaiden näkökulmien huomioiminen on ensisijaisen tärkeää.

5.2 Tutkimuksellisen kehittämistyön eteneminen

Tutkimuksellisen kehittämistyön idea syntyi syksyllä 2017, kun Sipooseen perustettiin oma asiakas- ja palveluohjaus Treffipiste. Tutkimuksellisesta kehittämistyöstä käytiin keskustelua esimiehen kanssa ja yhdessä pyrittiin löytämään tutkimukselliselle kehittämistyölle aihe, joka olisi ajankohtainen ja jota voitaisiin hyödyntää uutta palvelumuotoa kehittäessä. Aiheeksi valikoitui Treffipisteen asiakas- ja palveluohjauksen kehittäminen ja painopisteenä asiakaslähtöisyyden vahvistaminen. Tutkimuslupaa haettiin ja se myönnettiin tammikuussa 2018 ikääntyneiden ja vammaisten palveluiden johtajan toimesta. Tutkimushenkilötiedotteet (liite 1. ja 2.) sekä Treffipisteen työntekijöille, että vanhusneuvoston jäsenille lähetettiin hyvissä ajoin noin kolme viikkoa ennen varsinaisia työpajoja. Työpajojen yhteydessä jokainen tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistunut allekirjoitti suostumusasiakirjan (liite 3.). Työpajat (liite 4.) järjestettiin ja tutkimusaineisto kerättiin helmikuun 2018 aikana. Tutkimusaineiston analysointi tapahtui maaliskuun 2018 aikana ja viimeinen kehittämistyöpaja järjestettiin huhtikuussa 2018. Tutkimuksellisen kehittämistyön kirjoittaminen tapahtui kesän 2018 aikana.

Taulukko 1. Tutkimuksellisen kehittämistyön aikataulu

Joulukuu 2017	Tutkimussuunnitelman palautus
Tammikuu 2018	Tutkimusluvun hakeminen
Helmikuu 2018	Tutkimuksellisen kehittämistyön käynnistäminen Työpajat nro. 1 ja 2
Maaliskuu 2018	Työpajojen nro. 1 ja 2 aineiston analysointi
Huhtikuu 2018	Kehittämistyöpaja
Touko- ja kesäkuu 2018	Tutkimusaineiston analysointi
Heinä- elo- ja syyskuu 2018	Tutkimuksellisen kehittämistyön kirjoittaminen
Lokakuu 2018	Tutkimuksellisen kehittämistyön viimeiset muokkaukset
Marraskuu 2018	Kypsyysnäyte ja tutkimuksellisen kehittämistyön palauttaminen

5.3 Aineiston kerääminen: työpajatyöskentely

Työpajatyöskentelyn tarkoituksena oli selvittää, miten työntekijät ymmärsivät asiakaslähtöisyyden ja miten asiakaslähtöisyys tulisi huomioida palveluita kehittäessä. Työpajojen tavoitteena oli herättää työntekijät tarkastelemaan asiakaslähtöisyyttä syvällisemmin. Asiakaslähtöisyyttä vahvistamaan mukaan otettiin myös asiakasnäkökulmaa järjestämällä vastaavanlainen työpaja Sipoon kunnan vanhusneuvoston jäsenille.

Ensimmäinen työpaja järjestettiin perjantaina 9.2.2018 Treffipisteen työntekijöille. Kutsu työpajaan oli lähetetty hyvissä ajoin. Työpajaan osallistui kaikki Treffipisteen työntekijät eli yhteensä kolme työntekijää. Työpajan aluksi jokainen työpajaan osallistuva allekirjoitti suostumusasiakirjan. Tämän jälkeen esittelin lyhyesti tutkimuksellisen kehittämistyöni aiheen ja menetelmän, jota työpajassa käytettiin. Lopuksi pidin pienen alustuksen asiakaslähtöisyydestä. Varsinaiseen työskentelyyn en osallistunut.

Työpajan menetelmänä käytettiin aivoriihityöskentelyä. Aivoriihen tavoitteena on tuottaa mahdollisimman paljon ideoita ja ajatuksia ennalta valitusta aiheesta. Ajatuksena on, että määrä tuottaa laatua. Lähtökohdaksi tarvitaan kysymys, johon halutaan vastaus. Kysymys esitetään koko ryhmälle, jonka jälkeen kaikki mahdolliset vastaukset kirjoitetaan ylös Post-it-lapuille. Aivoriihen vahvuutena on, että muiden ideoiden pohjalta voi syntyä uusia ideoita ja tarkasteltavaan asiaan löydetään uusia näkökulmia. (Innokylä 2017.) Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että jokainen työntekijöistä työskenteli yksin annetun aiheen parissa. Annoin kerralla aina yhden aihealueen ja tietyn värisen Post-it-lapun. Yhdelle lapulle kirjoitettiin vain yksi aiheeseen liittyvä sana tai lause. Lappuja sai kirjoittaa niin monta kuin halusi. Kun aiheesta oli kirjoitettu mahdollisimman paljon, kokosin kaikki Post-it-laput fläppipaperille. Lopuksi kävimme Post-it-laput läpi ja vielä tässä vaiheessa oli mahdollisuus lisätä lappuja, jos halusi. Työskentelyn lopuksi keräsin palautetta työpajasta. Työskentely koettiin pääsääntöisesti helpoksi ja kysymykset ohjasivat hyvin työskentelyä.

Kysymykset, jotka ohjasivat työskentelyä:

- Mitä asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan?
- Mitä asiakaslähtöisyys merkitsee minulle?
- Miten asiakaslähtöisyyden tulisi näkyä Treffipisteen toiminnassa?

Toinen työpaja järjestettiin maanantaina 26.2.2018 Sipoon kunnan vanhusneuvoston jäsenille ja varajäsenille. Työpajatyöskentelyn tarkoituksena oli selvittää, miten vanhusneuvoston jäsenet ymmärsivät asiakaslähtöisyyden ja miten asiakaslähtöisyys tulisi huomioida palveluita kehittäessä. Kutsu työpajaan lähetettiin hyvissä ajoin (n. 25 jäsenelle). Työpajaan osallistui viisi jäsentä. Työpajan aluksi jokainen työpajaan osallistuva allekirjoitti suostumusasiakirjan. Tämän jälkeen esittelin lyhyesti tutkimuksellisen kehittämistyöni aiheen ja menetelmän, jota työpajassa käytettiin. Lopuksi pidin pienen alustuksen asiakaslähtöisyydestä.

Tarkoitukseni oli toteuttaa toinen työpaja Learning Cafe-menetelmää käyttäen, mutta työpajaan osallistuneiden määrän vuoksi työskentelymenetelmä piti vaihtaa. Learning Cafe olisi vaatinut vähintään kuusi osallistujaa, jotta olisimme saaneet kolme ryhmää. Päätin toteuttaa myös tämän toisen työpajan aivoriihi-menetelmää käyttäen, sillä ensimmäinen työpaja antoi hyviä kokemuksia kyseisestä menetelmästä. Jokainen osallistujista siis työskenteli yksin annetun aiheen parissa. Annoin kerralla aina yhden aihealueen ja tietyn värisen Post-it-lapun. Yhdelle lapulle kirjoitettiin vain yksi aiheeseen liittyvä sana tai lause. Lappuja sai kirjoittaa niin monta kuin halusi. Kun aiheesta oli kirjoitettu mahdollisimman paljon, kokosin kaikki Post-it-laput fläppipaperille. Lopuksi kävimme Post-it-laput läpi ja vielä tässä vaiheessa oli mahdollisuus lisätä lappuja, jos halusi. Työpaja herätti paljon hyvää keskustelua ja aihe koettiin tärkeäksi. Työskentely koettiin pääsääntöisesti helpoksi, joskin kysymyksiin olisi kaivattu tarkennuksia.

Kysymykset, jotka ohjasivat työskentelyä:

- Mitä asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan?
- Mitä asiakaslähtöisyys merkitsee minulle itselleni tai minulle vanhusneuvoston jäsenenä?
- Miten asiakaslähtöisyyden tulisi näkyä palveluita kehittäessä?

5.4 Aineiston analysointi: sisällönanalyysi

Kerätty aineisto vaatii analyysia, tulkintaa sekä johtopäätösten tekoa. Analyysivaiheessa tutkija saa vastauksia tutkimusongelmiinsa. Usein tutkimusongelmat ohjaavat analyysin tekoa, mutta mahdollista on myös, että analyysivaiheessa tutkijalle selviää, mitkä tutkimusongelmien todellisuudessa olisi pitänyt olla. Laadullista analyysia tehdään usein pitkän tutkimusta. Käytännössä siis aineistoa voidaan kerätä ja analysoida samanaikaisesti.

(Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007: 216,218.) Tutkimuksellisessa kehittämistyössäni tämä näkyi niin, että analyysin tulokset esiteltiin työntekijöille kehittämistyöpajan yhteydessä ja analyysistä poimittiin keskeisimmät kehittämiskohteet, jotka ovat tutkimuksellisen kehittämistyön kannalta oleellisia tuloksia.

Aineisto analysoitiin sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysin tarkoituksena on luoda tiivis ja pelkistetty kuvaus tutkittavasta aiheesta. Sisällönanalyysistä puhuttaessa voidaan usein törmätä myös käsitteeseen sisällön erittely. Tuomi ja Sarajärvi (2009) näkevät kuitenkin eron siinä, että sisällön erittely on dokumenttien analyysia ja sisällönanalyysi taas dokumenttien kuvaamista sanalliseen muotoon (Tuomi & Sarajärvi 2009: 106). Sisällönanalyysi voi olla aineistolähtöistä, teorialähtöistä tai teoriaohjaavaa. Valitsin analyysimenetelmäksi aineistolähtöisen sisällönanalyysin, sillä halusin luoda tutkimuksellisen kehittämistyön työpajoissa tuotetun sekä aineistoon perustuvan tiivistetyn kuvauksen asiakaslähtöisyydestä sekä asiakaslähtöisyyden kehittämisen menetelmistä.

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi jaetaan prosessiin, joka sisältää kolme vaihetta: 1) aineiston redusointi eli pelkistäminen, 2) aineiston klusterointi eli ryhmittely ja 3) abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen. Ensimmäisessä vaiheessa kerätystä aineistosta karsitaan kaikki tutkimuksen kannalta epäoleellinen pois. Kerättyä aineisto siis pelkistetään ja tätä ohjaa tutkimusongelma. Toisessa vaiheessa pelkistetty aineisto käydään tarkasti läpi ja etsitään samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia. Samaa tarkoittavat käsitteet jaetaan ryhmiin, tämän jälkeen ryhmät yhdistetään luokiksi ja lopuksi luokille annetaan sisältöä kuvaavat käsitteet. Toisin sanoen aineistot jaetaan ala- ja yläluokkiin ja lopuksi pääluokkiin sekä yhdistäviin luokkiin. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin viimeisessä vaiheessa aineistosta erotetaan tutkimuksen kannalta oleellinen tieto, josta muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Tässä vaiheessa mennään siis vielä yksi askel pidemmälle, jotta saadaan vastaus tutkimustehtävään. (Tuomi & Sarajärvi 2009: 108–112.)

Sisällönanalyysi eteni aineistolähtöisen sisällönanalyysin piirteitä noudattaen (kts. Tuomi & Sarajärvi 2009: 108–112). Ensimmäisessä vaiheessa Post-it-laput käytiin tarkasti läpi. Tässä vaiheessa aineistosta olisi karsittu kaikki tutkimuksellisen kehittämistyön kannalta epäoleellinen pois, mutta sille ei ollut tarvetta. Tarkat kysymykset autoivat siinä, ettei tutkimuksellisen kehittämistyön kannalta epäoleellista tietoa tullut. Analyysiä helpottamaan olin jo aineistonkeruuvaiheessa pyrkinyt keräämään aineistoa samanvärisille Post-it-lapuille. Tästä oli selvästi hyötyä analyysin seuraavassa vaiheessa, jossa aineistoa

lähdettiin ryhmittelemään. Aineiston ryhmittely tapahtui niin, että aineistosta etsittiin samaa tarkoittavia asioita, niistä muodostettiin alaluokkia, alaluokista yläluokkia ja lopuksi yläluokista pääluokkia. Pääluokat yhdisteltiin vielä yhdistäväksi luokaksi.

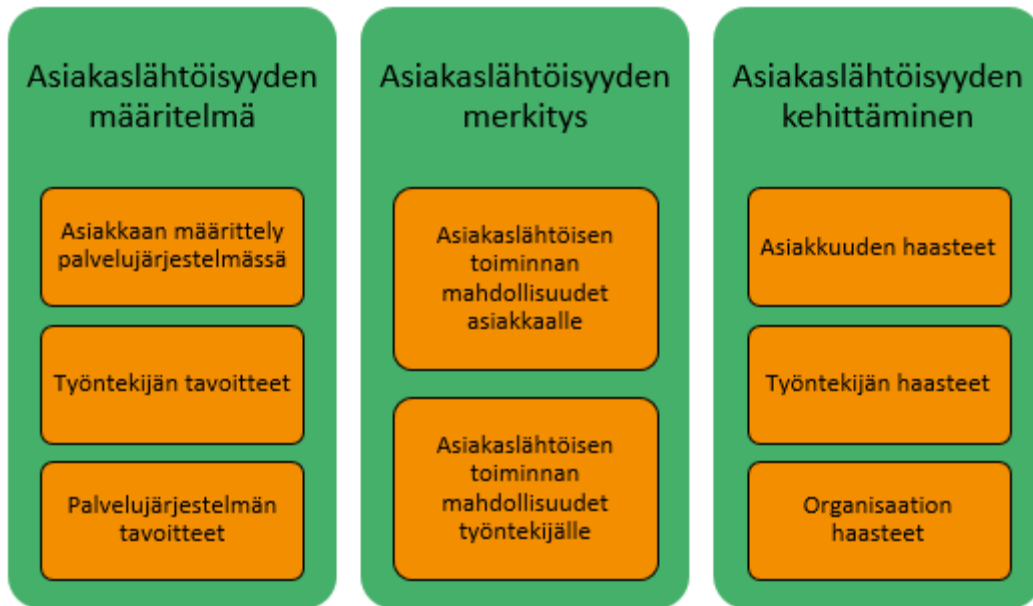
Taulukko 2. Esimerkki sisällönanalyysistä

Alkuperäisteksti	Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka	Yhdistävä luokka
Sana "asiakas" herättää kysymyksiä	Asiakas-käsite herättää kysymyksiä	Asiakas-käsitteen avaaminen	Asiakkuuden ymmärtäminen	Asiakkaan määrittely palvelujärjestelmässä	Asiakaslähttöisyyden määritelmä
Asiakas-termi on kaupallinen, miten se tulkitaan sosiaalisessa merkityksessä?	Asiakas-käsitteen tulkinta				
Asiakas on aktiivinen toimija	Asiakkaan osallisuus	Asiakkaan rooli	Asiakas on aktiivinen toimija		
Asiakas mukana kehittämässä palveluita	Asiakas kehittäjä				
Asiakas itse nimeää itselleen tarvittavat palvelut	Palvelut asiakkaan tarpeista lähtöisin	Asiakas määrittää itselleen palvelut			
Palvelut kohtaa tarpeen	Tarpeista lähtöisin olevat palvelut				
Asiakkaan elämäntilanne keskiössä	Asiakkaan tilanne keskiössä	Asiakas keskiössä			
Asiakas aina keskiössä	Asiakkaan tilanne keskiössä				
Asiakkaalta vaaditaan paljon	Asiakkaan velvollisuudet	Asiakkaan oikeudet ja velvollisuudet			
Itsemääräämisoikeus	Itsemääräämisoikeus				
Asiakkaan valinnanvapaus	Valinnanvapaus				

6 Treffipisteen työntekijöiden ja vanhusneuvoston jäsenten käsityksiä asiakaslähtöisyydestä

Taulukossa 3. on kuvattuna sisällönanalyysin tulokset pääluokissa ja yhdistävissä luokissa. Yhdistäviä luokkia tutkimusaineistosta löytyi kolme: asiakaslähtöisyyden määrittely, asiakaslähtöisyyden merkitys sekä asiakaslähtöisyyden kehittäminen. Pääluokat on kuvattu tarkemmin seuraavissa kappaleissa.

Taulukko 3. Sisällönanalyysin tulokset: pääluokat ja yhdistävät luokat



6.1 Asiakaslähtöisyyden määrittely

Tuloksia tarkastellessa voidaan todeta, että asiakaslähtöisyyden määrittely jakautui kolmeen luokkaan: asiakkaan määrittely palvelujärjestelmässä, palvelujärjestelmän tavoitteet sekä työntekijän tavoitteet. Jotta asiakaslähtöisyydestä voidaan puhua, tulee ensin määrittellä, kuka on asiakas ja mitä asiakkaalla tarkoitetaan. Tämän jälkeen voidaan pohtia mitä tavoitteita työntekijällä sekä palvelujärjestelmällä tulee olla, jotta organisaatio toimii mahdollisimman asiakaslähtöisesti.

Keskeisimmät tulokset osoittivat, että asiakaslähtöisyyden määrittely lähtee käyntiin **asiakkaan määrittelyllä**. Asiakkaan määrittely palvelujärjestelmässä herättikin kysymyksiä sekä työntekijöiden että vanhusneuvoston keskuudessa; mitä asiakkaalla tarkoitetaan ja mitä asiakkaalta vaaditaan. Vanhusneuvosto pohti lisäksi, että sana "asiakas" on jopa liian kaupallinen ja mikä voisi olla parempi nimitys asiakkaalle. Ehdotuksena oli muun muassa "potilas", mutta sen koettiin viittaavan liikaa terveydentilaan ja sairauksiin. Yhteiseen lopputulemaan ei päästy:

Sana asiakas herättää kysymyksiä
Asiakas-termi on kaupallinen, miten se tulkitaan sosiaalisessa merkityksessä?

Toisaalta asiakas ymmärrettiin sekä työntekijöiden että vanhusneuvoston mielestä aktiivisena toimijana palvelujärjestelmässä. Tällä tarkoitettiin sitä, että asiakas on alusta asti mukana kehittämässä ja nimeämässä tarvittavia palveluita itselleen. Tärkeäksi asiaksi nostettiin myös se, että palvelut kohtaavat asiakkaan tarpeet. Palveluita suunniteltaessa huomiota tulisikin kiinnittää siihen, että asiakas ja asiakkaan elämäntilanne ovat keskiössä. Itsemääräämisoikeutta ja asiakkaan valinnanvapautta tulee kunnioittaa:

Asiakas mukana kehittämässä palveluita
Asiakas itse nimeää itselleen tarvittavat palvelut

Työntekijöiden mielestä asiakkaan ja työntekijän rooleihin tulisi kiinnittää huomiota. Varsinkin siihen, että asiakas ja työntekijä ovat tasavertaisia toimijoita. Asiakkaan asiantuntemusta tulisi erityisesti korostaa. Tällä työntekijät tarkoittivat sitä, että asiakas on itse oman elämänsä asiantuntija ja tietää, mikä hänelle on parhaaksi. Työntekijöiden tulee ymmärtää ja kunnioittaa asiakasta, mutta myös päinvastoin. Asiakkaan tulee ymmärtää myös työntekijöitä ja yhteisten päätösten avulla voidaan päästä parhaimpaan mahdolliseen lopputulokseen. Tähän lopputulokseen päästään ainoastaan siten, että asiakas ja työntekijä toimivat tasavertaisesti, toisiaan kunnioittaen läpi koko palvelupolun:

Jokainen asiakas on samanarvoinen
Tasavertaisuus hoitaja-hoidettava (ei ylen- eikä alikatsomista)
Asiakas asiantuntija
Tarve yhdessä todettu

Työntekijät kokivatkin tärkeänä tasavertaisuuden ja yhdenvertaisuuden niin asiakkaiden kohtaamisessa kuin palveluiden saamisessa. Työntekijöiden mielestä huomiota tulisi kiinnittää asiakkaan asioihin paneutumiseen sekä asiakkaan kunnioittamiseen ja arvostamiseen. Yhdessä tekeminen nousi yhdeksi keskeisimmistä aiheista; tiivis yhteistyö asiakkaan ja työntekijän välillä, toisin sanoen kumppanuus-suhteen muodostaminen. Yhteistyön koettiin vaativan erityisesti molemmin puoleista luottamusta:

Asiakaslähtöisyys on tasa-arvoa, kunnioittamista, asioihin yksilöllistä paneutumista, arvon antamista
Miten havaitsen omassa työskentelyssäni esim. puhetavassa, kohtaamisessa jne. jokaisen ihmisen ainutlaatuisuuden
Vierellä-kulkija

Työntekijän tavoitteet liittyivät pääasiassa asiakkaan ja työntekijän vuorovaikutukseen sekä työntekijän osaamiseen. Tuloksista kävi ilmi, että sekä työntekijät että vanhusneuvosto ymmärsivät asiakkaan tiedon tuottajana, joka vaatii työntekijältä asiakkaan kuuntelemista. Työntekijän tavoitteena on kiinnittää huomiota nimenomaan siihen, että asiakasta kuunnellaan, ei vain kuulla. Asiakkaan tilanne tulisi selvittää kokonaisvaltaisesti heti ensimmäisessä kohtaamisessa ja tämä vaatii työntekijältä taitoa kuunnella asiakasta. Työntekijät nostivat tuloksista esiin myös onnistuneen vuorovaikutuksen merkityksen, joka tarkoittaa sitä, että asiakkaan ja työntekijän välillä vallitsee molemmin puoleinen ymmärrys:

Asiakkaan kuunteleminen, ei vain kuuleminen
Yhteinen ymmärrettävä kieli

Työntekijöiden näkökulmasta työntekijän laaja-alainen osaaminen koettiin merkityksellisenä osana asiakkaan ja työntekijän suhdetta. Tärkeäksi koettiin se, että ammattilainen pystyy tunnistamaan asiakkaan tarpeet, asettamaan yhdessä asiakkaan kanssa tavoitteita sekä arvioimaan ja seuraamaan tavoitteiden toteutumista. Työntekijän ammatitietikka ja moraalitietikka nousivat myös keskusteluun, samoin työntekijän arvot ja niiden merkitys työnteossa. Huomiota tulee kiinnittää siihen, että jokainen asiakas tulee omista taustoistaan ja välttämättä asiakkaiden arvot eivät kohtaa työntekijöiden arvoja. Jokainen yksilö on kuitenkin yhtä arvokas taustastaan riippumatta. Asiakkaiden kohtaamiseen tulisikin siis kiinnittää erityistä huomiota. Juurikin siihen, että jokainen asiakas kohdataan arvostavasti ja yksilöllisesti:

Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen moniammatillisessa työryhmässä
Ihmisyden eettisten periaatteiden huomioon ottamista kaikessa asiakas-
ja palvelutyössä

Arvot: mitä pidän ihmisenä ja ammattilaisena arvokkaana, mitä en ja miten
se näkyy työssäni

Huomioin työssäni, että jokainen kohtaamani henkilö (asiakas) tulee
omista arvoistaan, perhe ja muusta kulttuuristaan. Ja arvo eivät aina
ole samat itselläni kuin asiakkaallani (yksilöllisyys)

Tuloksista kävi ilmi, että **palvelujärjestelmän tavoitteet** liittyivät asiakkaan tuottaman tiedon käsittelyyn sekä palveluiden saatavuuteen ja palveluista tiedottamiseen. Asiakkaan tuottaman tiedon käsittely koettiin merkitykselliseksi ja varsinkin palautejärjestelmän merkitys nousi huomionarvoiseksi asiaksi. Vanhusneuvosto korosti, että palautejärjestelmä tulisikin ottaa säännölliseksi osaksi palvelujärjestelmää. Pelkällä palautteen keräämisellä ei sinällään kuitenkaan ole merkitystä, vaan sillä, miten palautteita käsitellään ja mikä merkitys palautteilla on palvelujärjestelmässä:

Palautejärjestelmä säännölliseksi osaksi päivittäistä toimintaa

Palvelut herättivät myös paljon keskustelua ja varsinkin se, että palveluiden tulisi olla helposti asiakkaan saatavilla. Palveluiden kriteerit tulisi tehdä läpinäkyviksi ja avoimiksi. Lisäksi palveluista tiedottamiseen tulisi kiinnittää huomiota; missä ja miten palveluista tiedotetaan:

Kriteerien läpinäkyvyys ja avoimuus sekä saatavuus

Palveluiden saatavuus ja tiedottaminen

Huomionarvoiseksi asiaksi vanhusneuvosto nosti sen, että varsinkin isoissa organisaatioissa asiakaslähtöisyys helposti hukkuu organisaatioon. Jotta asiakaslähtöisyys ei unohtuisi, on myös tiedon kulkuun hyvä kiinnittää huomiota. Tiedon kululla tarkoitetaan sitä, että asiakkaan tilanne ja yhteiset suunnitelmat liikkuvasti jouhevasti organisaation sisällä toimijalta toiselle, ilman, että asiakkaan tarvitsee tilannetta aina uudelleen kertoa. Onnistuneella tiedon kululla voidaan edistää asiakaslähtöisyyden toteutumista organisaatiossa:

Isossa organisaatiossa asiakaslähtöisyys helposti katoaa organisaatioon,
joka on ongelma

6.2 Asiakslähtöisyyden merkitys

Tuloksista voidaan todeta, että asiakslähtöisellä toiminnalla on merkitystä niin asiakkaalle kuin työntekijälle. Merkitykset liittyvät pääasiassa asiakkaan vaikuttamismahdollisuuksiin, sillä työntekijöiden näkökulmasta katsottuna asiakslähtöisyys nähdään jo työn peruspilarina. Tässä työssä merkityksiä tarkastellaan mahdollisuuksina, sillä kyse on asiakslähtöisyyden kehittämisestä ja asiakslähtöisyyttä tulee katsoa mahdollisuutena.

Asiakslähtöisen toiminnan mahdollisuudet asiakkaalle näyttäytyvät asiakkaan elämäntilanteeseen paneutumisenä sekä asiakkaan vaikuttamismahdollisuuksina. Tuloksista kävi ilmi, että asiakslähtöinen toiminta mahdollistaa sen, että asiakas tulee kuuluksi ja kohdatuksi. Sekä työntekijät että vanhusneuvosto olivat samaa mieltä siitä, että asiakkaan tilanne tulee selvittää kokonaisvaltaisesti ensimmäisestä yhteydenotosta lähtien. Ajatuksena tässä on se, ettei asiakkaan tarvitse juosta luukulta luukulle, vaan asiakas kokee tulleensa kuulluksi ja asiansa tärkeäksi heti ensimmäisestä kohtaamisesta. Asiakkaan tilanteeseen syventyminen luo asiakkaalle tärkeyden tunnetta ja sitä, että asiakas on huomioitu ja asiakasta on kuunneltu. Yksilöllinen kohtaaminen on merkityksellistä asiakkaalle:

Organisaatiossa asiakslähtöisyys on sitä, ettei asiakas juokse ns. luukulta luukulle, vaan kokee tulevansa kuulluksi ja nähdyksi, huomioiduksi ja asiansa tärkeäksi
Minut kohdataan yksilönä

Lisäksi työntekijät ja vanhusneuvosto kokivat tärkeäksi sen, että asiakkaalla on mahdollisuus vaikuttaa palveluihin ja määrittää itselleen tarvittavat palvelut. Tärkeäksi koettiin erityisesti se, että asiakas pystyy vaikuttamaan omiin asioihin ja näin ollen tarve ja palvelut kohtaavat. Tämä lisää omalta osaltaan asiakastyytyväisyyttä. Työntekijöiden näkökulmasta katsottuna asiakslähtöisyyden koettiin toteutuessaan tuovan asiakkaalle turvallisuuden tunnetta. Lisäksi sen koettiin luovan luottamusta palveluntuottajaa kohtaan. Vanhusneuvosto korosti, että asiakkaan mielipiteitä tulee arvostaa ja asiakkaalle tulee antaa vaikuttamismahdollisuuksia. Asiakaspalautteen merkitys nousi keskiöön. Vanhusneuvosto koki, että parhaimmassa tapauksessa asiakslähtöisyys nähdään myös hyvinvointiyhteiskunnan toteutumisenä:

Pystyn vaikuttamaan omiin asioihin
Arvostan sitä, että ajatellaan ensisijaisesti asiakkaan eikä

palveluntuottajan tarpeita
Luo luottamusta palveluntuottajaa kohtaan, kun asiakaslähtöisyys
on hyvää

Asiakaslähtöisen toiminnan mahdollisuudet työntekijälle liittyivät yhteistyön merkitykseen sekä palveluiden yhdenvertaisuuteen. Tuloksista voidaan todeta, että työntekijöiden mielestä asiakaslähtöisyyden koettiin jo ohjaavan omaa työtä ja asiakaslähtöisyys nähtiin työn peruspilarina. Yhteistyö eri ammattiryhmien kanssa nähtiin merkityksellisenä. Tiiviin yhteistyön ja moniammatillisuuden avulla myös asiakas saa syvyyttä tarvitsemiinsa palveluihin:

Asiakaslähtöisyys ohjaa omaa työntekoa mitä suuremmissa määrin
Puhaltamista eri ammattiryhmien kanssa "yhteen hiileen", yhteinen tavoite
se, että asiakas saa tarvitsemansa palvelut

Sekä työntekijät että vanhusneuvosto kokivat tärkeäksi, että palvelut ovat lähtöisin asiakkaiden tarpeista. Huomiota tulisi kuitenkin kiinnittää palveluiden yhdenvertaisuuteen ja tasavertaisuuteen palveluiden saatavuudessa. Varsinkin palveluiden kriteereiden tulisi olla läpinäkyvät. Kriteereiden läpinäkyvyys mahdollistaa sen, että asiakkaat saavat yhdenvertaisia palveluita. Yhdenvertaisuus ja tasavertaisuus pätevät myös niin asiakkaiden kohtaamiseen kuin asiakkaan ja työntekijän väliseen suhteeseen. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaat ovat tasavertaisessa asemassa keskenään, mutta myös yhdenvertaisia työntekijöiden kanssa palvelujärjestelmässä. Asiakaslähtöinen toiminta mahdollistaa yhdenvertaisuuden asiakkaiden kanssa:

Yhteisesti sovitut säännöt tasavertaisesti, ei toisille erilaisia palveluita kuin toisille
Läpinäkyvät palveluiden kriteerit

6.3 Asiakaslähtöisyyden kehittäminen

Kehittämistyössä on kyse haasteiden vastaanottamisesta ja niiden ratkaisusta. Sama pätee myös asiakaslähtöisyyden kehittämiseen. Tuloksista onkin poimittu haasteita, joiden avulla asiakaslähtöisyyttä voidaan kehittää organisaatiossa. Tässä kappaleessa ei puhuta asiakkaan haasteita, vaan koko asiakkuuden (asiakasprosessin) haasteista. Lisäksi tuloksista löytyi erikseen sekä työntekijää koskevia haasteita, että koko organisaatiota koskevia haasteita.

Koko asiakasprosessin eli **asiakkuuden haasteiksi** voidaan nostaa asiakkaan nostaminen keskiöön sekä moniammatillinen toiminta. Tuloksista kävi ilmi, että sekä työntekijöiden että vanhusneuvoston mielestä asiakaslähtöisyys lähtee siitä, että asiakas on aktiivisesti mukana suunnittelemassa palveluita itselleen ja osallistuu häntä koskeviin päätöksentekoihin. Asiakkaan vaikuttamismahdollisuuksille tulee antaa arvoa ja asiakas tulee nähdä ohjaavana osapuolena palvelujärjestelmässä. Jotta toimintaa voidaan kehittää mahdollisimman asiakaslähtöiseen suuntaan, tulee asiakas ottaa alusta asti mukaan suunnitteluun ja päätöksentekoon:

Asiakas pystyy itse olemaan mukana häntä koskevissa asioissa
Asiakas ohjaa toimintaa

Asiakkaalle tulee tehdä selväksi hänen mahdollisuutensa ja oikeutensa, mutta asiakkaan tulee myös ymmärtää hänen oma tilanteensa. Asiakkaalla tulee olla siis realistiset käsitykset omasta tilanteesta ja tähän voidaan vaikuttaa omalta osaltaan työntekijän ammatitaidolla sekä moniammatillisella toiminnalla. Moniammatillinen toiminta mahdollistaa myös sen, että asiakas saa juuri niitä palveluita, joita hän oikeasti tarvitsee. Moniammatillisuus onkin tärkeä osa asiakaslähtöisyyden kehittämistä:

Asiakas ymmärtää oman tilanteensa
Huomioidaan, että asiakas saa parhaalla mahdollisella tavalla juuri sitä palvelua (moniammatillisuus), jota hän kulloinkin oikeasti tarvitsee

Tulokset osoittavat, että **työntekijän haasteet** liittyivät niin asiakkaiden kohtaamiseen kuin käytännön työn tekemiseen. Työntekijät painottivat erityisesti, että asiakkaat tulee kohdata kunnioittavasti ja arvostavasti. Kommunikaation merkitys korostui, samoin molemmin puoleinen ymmärrys. Asiakaslähtöisyyden toteutuminen edellyttää asiakkaan ja työntekijän välistä ymmärrystä sekä luottamusta. Luottamusta lisää omalla tavallaan se, että työntekijät ovat saavutettavissa ja tähän kehittämistyössä tulee kiinnittää huomiota:

Asiakkaista puhuminen kauniisti, kunnioittavasti ja huomioiden
intimiteetti (kuuluvuus)
Yhteinen kieli

Työntekijöiden mielestä työntekijöillä tulee olla yhteinen näkemys asiakaslähtöisyydestä ja sen toteutumisesta. Yhteistä näkemystä asiakaslähtöisyydestä voidaan lisätä muun

muassa koulutuksilla, mutta tärkeään rooliin nousivat työn tekemiseen liittyvät asiat, kuten selkeät rutiinit ja niiden tunteminen. Lisäksi työntekijät painottivat työyhteisön yhteisten pelisääntöjen ja arvojen luomista. Asiakslähtöisyyden kehittäminen vaatii työntekijältä asiakslähtöisyyden ymmärtämistä ja siihen sitoutumista. Vanhusneuvosto muistutti kokemusasiantuntijoiden merkityksestä ja heidän nostamisestaan suurempaan rooliin. Käytännössä kokemusasiantuntijat voivat tuoda omaa näkemystään organisaation työtapoihin ja näin ollen vaikuttaa myös asiakslähtöisyyden kehittämiseen:

Henkilöstön yhteinen näkemys asiakslähtöisyydestä (koulutus)

Selkeät rutiinit ovat tärkeitä ja että ne tunnetaan

Kokemusasiantuntijat ovat mukana kehitys/johtoryhmässä

Organisaation haasteet liittyivät palveluiden yhdenvertaisuuteen sekä saatavilla olevista palveluista tiedottamiseen. Sekä työntekijät että vanhusneuvosto olivat sitä mieltä, että palveluiden yhdenvertaisuuteen tulee kiinnittää huomiota. On huomioitava, ettei kukaan jää palveluiden ulkopuolelle. Palveluiden kriteereiden tulee olla tasavertaiset, samoin palveluiden määritelmien tulee olla ajan tasalla. Palveluiden tulee olla joustavia ja niiden tulee vastata tarpeisiin. Palveluita voidaan tarvittaessa muuttaa. Asiakslähtöisyyden kehittämisessä onkin kyse juuri siitä, että palvelut vastaavat asiakkaiden tarpeita ja näin ollen palveluita voidaan tarvittaessa myös muuttaa asiakkaiden tarpeita vastaaviksi. Lisäksi vanhusneuvosto painotti, että palveluista tiedottamiseen tulisi kiinnittää erityistä huomiota. Varsinkin siihen, missä ja miten palveluista tiedotetaan. Tiedottamisessa huomioon tuleekin ottaa juuri ikäihmiset; missä ikäihmiset liikkuvat ja miten he parhaiten saavat tarvitsemansa tiedon:

Palveluiden määritelmät kunnossa

Uutta palvelua voidaan tarvittaessa muuttaa

Tiedotus muutenkin kuin koneilla huomioiden vanhusväestö

Tulkaa sinne missä ikäihmiset kokoontuvat

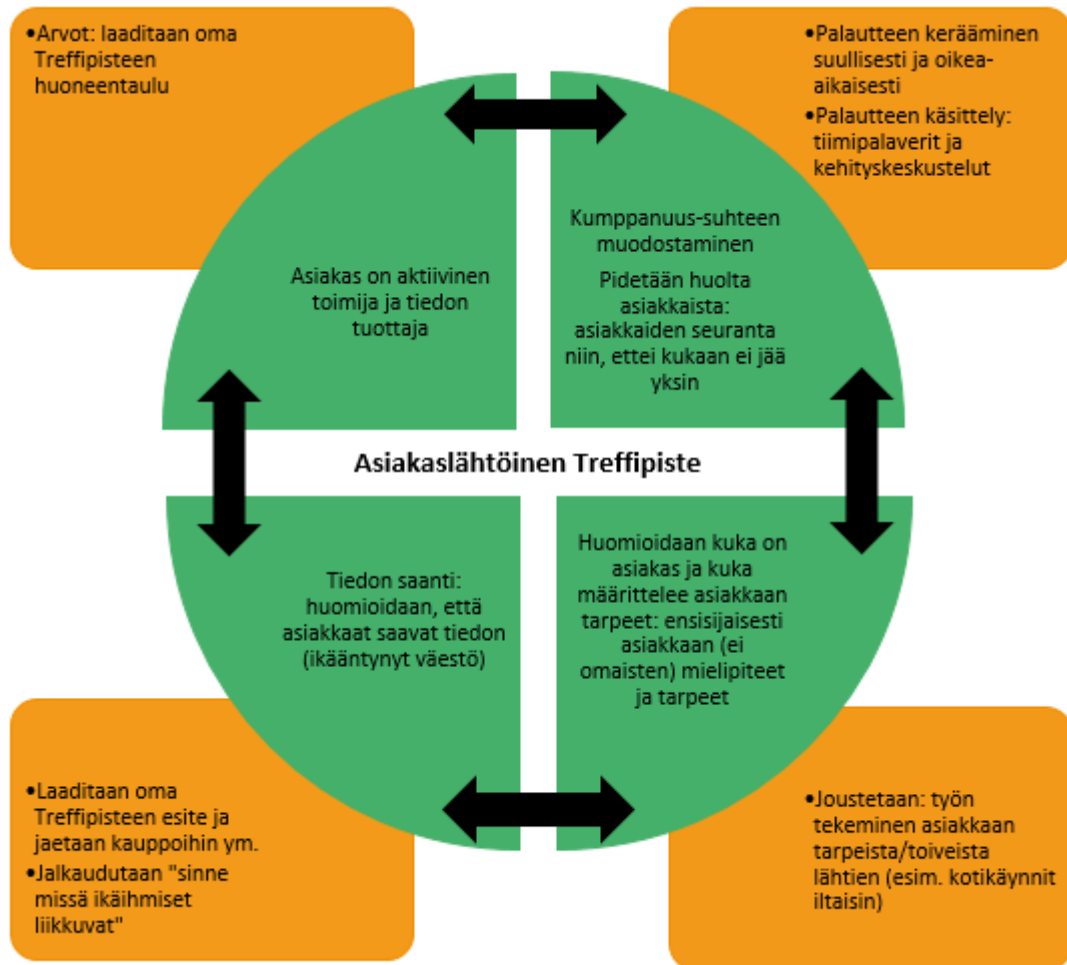
Vanhusneuvosto muistutti, että asiakaspalautteen merkitys korostuu asiakslähtöisyyttä kehittäessä. Palautejärjestelmä tulisikin ottaa säännölliseksi osaksi päivittäistä toimintaa. Asiakaspalautetta tulisi kerätä ja käsitellä, jotta toimintaa voidaan kehittää yhä asiakslähtöisemmäksi. Vanhusneuvosto painotti, että uuden toiminnan arviointi perustuu lähes aina asiakaspalautteeseen:

Uuden palvelun arviointi perustuu palautteeseen

7 Asiakslähtöisyys Treffipisteen toiminnan perustaksi

Kehittämistyöpaja järjestettiin Treffipisteen työntekijöille perjantaina 27.4.2018. Kehittämistyöpajan tarkoituksena oli esitellä Treffipisteen työntekijöille tutkimuksellisen kehittämistyön keskeisimmät tulokset, käydä keskustelua tuloksista ja lopuksi poimia ne kehittämiskohteet, joiden avulla Treffipisteen toimintaa lähdetään kehittämään asiakaslähtöisempään suuntaan. Kehittämistyöpajaa varten olin analysoinut sisällönanalyysin avulla edellisten työpajojen aineiston. Työpajan aluksi kävimme yhdessä läpi tutkimuksellisen kehittämistyön keskeisimmät tulokset. Tämän jälkeen kävimme tuloksista keskustelua ja poimimme kehittämisideoita ylös miellekarttaan. Miellekarttaan kirjattiin ylös yhteiset näkemykset siitä, mitä asiakaslähtöisyys merkitsee Treffipisteen työntekijöille sekä keskeisimmät kehittämiskohteet, joiden avulla Treffipisteen toimintaa lähdetään kehittämään asiakaslähtöisempään suuntaan.

Kehittämistyöpajassa syntynyttä miellekarttaa lähdin jatkotyöstämään. Jatkotyöskentelyn tuotoksena syntyi prosessikuvaus asiakaslähtöisestä Treffipisteestä. Prosessissa keskellä on kuvattuna se, miten Treffipisteen työntekijät määrittelevät asiakaslähtöisyyden. Prosessin reunoilla on kuvattuna ne keskeisimmät kehittämiskohteet, joiden avulla Treffipisteen toimintaa lähdetään kehittämään asiakaslähtöisempään suuntaan. Prosessikuvaus on avattu tarkemmin seuraavissa luvuissa.



Kuvio 2. Prosessikuvaus: asiakaslähtöinen Treffipiste

7.1 Treffipisteen työntekijöiden ymmärrys asiakaslähtöisyydestä

Treffipisteen työntekijöiden mielestä asiakaslähtöisyys tarkoittaa sitä, että asiakas on aktiivinen toimija ja tiedon tuottaja. Asiakas määrittää itse omat tarpeensa ja toimii aktiivisesti mukana palveluprosessissa. Asiakasta kuunnellaan, ei vain kuulla. Asiakas on se, joka tuottaa tarvittavan tiedon ja työntekijöiden tehtäväksi jää auttaa asiakasta löytämään itselleen tarvittavat palvelut.

Yhteisenä päätelmänä voidaankin puhua niin sanotusta kumppanuus-suhteen muodostamisesta, jossa asiakas ja työntekijä kulkevat alusta alkaen käsi kädessä koko palveluprosessin läpi. Kumppanuus-suhde edellyttää molemmin puoleista luottamusta sekä avointa kommunikaatiota ja ymmärrystä. Avoimuuteen vaikuttavat palveluiden ja kriteerien läpinäkyväksi tekeminen sekä näiden selväksi tekeminen asiakkaalle. Huomiota tulee kiinnittää erityisesti heihin, joilla ei vielä tällä hetkellä ole palveluiden tarvetta, mutta

jotka mahdollisesti lähitulevaisuudessa tulevat palveluiden piiriin. Treffipisteen toimintatapoihin asiakkaiden tilanteen seuraaminen on kuulunut alusta alkaen. Treffipiste seuraa, että sovitut palvelut varmasti käynnistyvät, ja että asiakas saa tarvitsemansa avun ja tuen. Mikäli asiakkaalla ei ole vielä palveluntarvetta tai mikäli palveluntarve on selkeä, mihin kunnallisilla tukipalveluilla ei voida vaikuttaa, Treffipiste jää seuraamaan asiakkaan tilannetta. Treffipiste sopii yhdessä asiakkaan kanssa sovitusti yhteydenotosta ja tarpeen mukaan jo seuraavasta kotikäynnistä. Treffipisteessä koetaan erittäin tärkeäksi se, ettei kukaan jää yksin.

Asiakaslähtöisyys tarkoittaa myös sitä, että huomioidaan, kuka on asiakas ja kuka määrittää asiakkaan tarpeet. Kyse on siis siitä, että aina ensisijaisesti kuunnellaan asiakkaan mielipiteitä ja tarpeita, eikä esimerkiksi omaisen. Treffipisteen työntekijät ovat havainneet, että usein asiakkaan asioista keskusteltaessa omaiset pyrkivät tuomaan vahvasti omia mielipiteitään esiin. Omaisilla on taipumus nähdä, mikä on asiakkaalle parhaaksi ja mikä ei. Treffipisteen työntekijät pyrkivät kuitenkin aina ensisijaisesti kuuntelemaan asiakkaan omia mielipiteitä sekä tarpeita ja toimimaan näiden mukaisesti. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi pitkäaikaisen hoivapaikan päätöksiä tehdessä, asiakkaalta kysytään aina mielipide siitä, haluaako hän ympärivuorokautisen hoivan piiriin vai asua vielä omassa kodissaan.

Palveluista tiedottaminen on myös osa asiakaslähtöisyyttä. Kun palveluista tiedotetaan, tulisi ikääntynyt väestö ottaa huomioon. Kaikilla ei esimerkiksi ole olemassa tietokonetta, josta tietoa voisi etsiä. Tiedon tulisi olla siis helposti saatavilla. Palveluista tulisi tiedottaa niin, että ne tavoittavat kohderyhmän eli ikäihmiset.

7.2 Treffipisteen keskeisimmät kehittämiskohteet

Ensimmäiseksi kehittämiskohteeksi Treffipisteen työntekijät valitsivat yhteisten pelisääntöjen luomisen sekä Treffipisteen oman huoneentaulun tekemisen. Arvojen näkyminen työn teossa nousi kehittämistyöpajassa yhdeksi puhutuimmista aiheista. Kuinka asiakkaista puhutaan, kuinka heitä kohdataan sekä asiakkaiden tasavertaisuus palvelujärjestelmässä. Arvot ovat jokaisen työntekijän henkilökohtainen piirre ja jokaisella työntekijällä arvot näyttävät erilaisina. Treffipisteen työntekijöillä tulisi kuitenkin olla yhteinen näkemys arvoista ja kuinka arvot ohjaavat työn tekoa. Treffipisteen huoneentaulua lähdetään työstämään syksyllä 2018.

Toiseksi kehittämiskohteeksi Treffipisteen työntekijät valitsivat asiakaspalautteen keräämisen. Asiakaspalautejärjestelmä herätti paljon keskustelua työntekijöiden keskuudessa. Lähinnä Treffipisteen työntekijät pohtivat käytännön toteutusta sekä asiakaspalautteen käsittelyä. Mikäli asiakaspalautetta kerätään, tulisi sillä olla jokin merkitys. Treffipisteen kehittämisessä tärkeää olisi kerätä asiakaspalautetta, jotta toimintaa voidaan kehittää. Käytännössä asiakaspalautteen kerääminen voi kuitenkin olla vaikeaa, koska työtä tehdään paljon asiakkaiden kotona. Asiakaspalautteen kerääminen jää pitkälti suulliseksi, jolloin tulokset eivät välttämättä ole luotettavia. Asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen jää mietintään ja se otetaan työn alle mahdollisesti tulevaisuudessa. Tällä hetkellä asiakaspalautteet kerätään suullisesti ja oikea-aikaisesti ja ne käsitellään viikoittain tiimipalavereissa. Työntekijöihin kohdistuvat palautteet ja tavoitteet käsitellään tarkemmin kehityskeskusteluissa.

Paljon keskustelua käytiin myös yleisesti työn tekemisestä ja siihen liittyvistä toimintatavoista. Treffipisteen työntekijät valitsivatkin joustamisen kolmanneksi kehittämisen kohteeksi. Jotta Treffipiste toimii mahdollisimman asiakaslähtöisesti, työtä tehdään lähtökohtaisesti asiakkaiden tarpeista ja toiveista lähtien. Esimerkiksi, jos asiakkaan toiveena on kotikäynti ilta-aikaan, pyritään tämä järjestämään työntekijöiden taholta. Lisäksi koettiin, että on tärkeää olla helposti lähestyttävissä ja asiakkaiden tavoitettavissa. Hyvän asiakaspalvelun merkitystä korostettiin lähtökohtana asiakaslähtöisyyden toteutumiseksi.

Neljänneksi kehittämiskohteeksi Treffipisteen työntekijät valitsivat tiedon saannin parantamisen ja palveluista tiedottamisen. Ajatuksena on laatia oma Treffipisteen esite, jota jaetaan kaikkiin mahdollisiin paikkoihin, joissa ikäihmiset voisivat liikkua mm. kaupat, kirjastot, kampaamot ym. Seuraavassa vaiheessa lähdetään jalkauttamaan Treffipisteen toimintaa. Ajatuksena on syksyllä 2018 käynnistää hyvinvointia edistävät kotikäynnit Sipoon kunnassa. Hyvinvointia edistävien kotikäyntien tarkoituksena on löytää kotona asuvia ikäihmisiä, joilla ei vielä ole palveluita käytössä, mutta joilla mahdollisesti olisi palveluiden tarve. Pidemmän aikataulun tavoitteena on saada palvelubussi Sipoon kunnan palveluohjaukseen, jolloin jalkautuminen koko Sipoon alueelle on helposti toteutettavissa.

8 Johtopäätökset ja pohdinta

8.1 Tulosten tarkastelu

Tutkimuksellisen kehittämistyöni tarkoituksena oli vahvistaa Sipoon kunnan Treffipisteen työntekijöiden ymmärrystä asiakaslähtöisyydestä ja siitä, miten asiakaslähtöisyys tulisi ottaa huomioon uutta palvelumuotoa kehittäessä. Tavoitteena oli saada vastauksia seuraaviin kysymyksiin: miten Treffipisteen työntekijät ja vanhusneuvoston jäsenet määrittelevät asiakaslähtöisyyden, mitä asiakaslähtöisyys merkitsee Treffipisteen työntekijöille ja vanhusneuvoston jäsenille sekä miten Treffipisteen työntekijöiden asiakaslähtöisyyttä tulisi vahvistaa ja millä keinoilla asiakaslähtöisyys voitaisiin ottaa uuden palvelumuodon perustaksi? Tässä tulosten tarkastelussa keskityn pohtimaan asiakaslähtöisyyden kehittämistä niin asiakkuuden, työntekijän kuin organisaation haasteiden näkökulmasta. Käytän sanaa haaste, koska ilman haasteita ei toimintaa voida kehittää.

Asiakkuuden haasteita tarkastellessa, tuloksista kävi ilmi, että asiakaslähtöisyyden määrittely lähti käyntiin asiakkaan määrittelyllä palvelujärjestelmässä. Tätä mieltä olivat niin Treffipisteen työntekijät kuin vanhusneuvoston jäsenet. Keskustelua käytiin muun muassa siitä, kuka on asiakas ja miten asiakas määritellään. Vanhusneuvoston jäsenten mielestä "asiakas" käsitteenä koettiin hyvin kaupalliseksi ja pohdittiin, mikä olisi parempi nimitys asiakkaalle. Osa halusi itseään kutsuttavan potilaaksi, mutta toisaalta mietittiin, että potilas viittaa aina sairauteen. Yhteiseen lopputulemaan ei päästy siitä, mikä olisi parempi käsite asiakkaalle. Asiakkuuden käsitteitä ovat pohtineet myös Leväsluoto ja Kivisaari (2012), joiden haastateltavat halusivat itseään kutsuttavan ennemminkin potilaiksi kuin asiakkaiksi. He muistuttavat, että kielelliset muutokset, kuten asiakas-käsitteen käyttäminen potilaan sijasta on ensimmäinen askel kohti asiakaslähtöisempää organisaatiota. (Leväsluoto & Kivisaari 2012: 29.)

Koivuniemi ja Simonen (2011) ovat tarkastelleet asiakkuutta ihmiskeskeisen toimintamallin näkökulmasta. Ihmiskeskeiselle toimintamallille tyypillistä on muun muassa kielellisen ajattelutavan muutos, jolloin potilaasta tulee asiakas. Koivuniemi ja Simonen (2011) kokevat, että perusta asiakkuudelle syntyy kansalaisuuden sekä kuntaan kuulumisen myötä. Asiakkuuden ydin on erilaiset tavoitteelliset kohtaamiset, joissa osapuolet jakavat keskenään voimavaroja, tunteita, tietoja ja tekoja. (Koivuniemi & Simonen 2011: 92–93.) Myös Koivunen (2017) on pohtinut tekstissään asiakkuuden eri määritelmiä ja avannut

niiden tarkoituksia, kuten esimerkiksi, mikä on asiakaskeskeisyyden ja asiakaslähtöisyyden ero, mitä potilaskeskeisyydellä tarkoitetaan ja miten nämä käsitteet eroavat käyttäjälähtöisyydestä. (Koivunen 2017.) Yhteisenä näkemyksenä Koivuniemi ja Simonen (2011) sekä Koivunen (2017) kuitenkin toteavat, että eri termien sijasta tulisi keskittyä enempi ihmislähtöisyyteen, jossa huomioon otetaan ihminen kokonaisvaltaisesti, ei vain hänen terveydentila (Koivuniemi & Simonen 2011; Koivunen 2017).

Toiseksi keskustelua herätti se, mitä asiakkaalta vaaditaan ja toisaalta vaaditaanko asiakkaalta liikaa sekä mitkä ovat asiakkaan oikeudet ja velvollisuudet palvelujärjestelmässä? Tärkeänä pidettiin sitä, että asiakkaan asema sekä hänen oikeudet ja velvollisuudet tehdään asiakkaalle selväksi heti asiakkaan tullessa palvelujärjestelmään. Stenvall ja Virtanen (2012) toteavat, että sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkuus perustuu pitkälti oikeudelliseen säätelyyn, sillä asiakkaan asemaa turvaavat useat lait ja säädökset. Lisäksi he näkevät, että asiakkuus perustuu hallinnollisiin käytäntöihin sekä kuluttajuuteen. Hallinnollisilla käytännöillä Stenvall ja Virtanen (2012) tarkoittavat sitä, miten palveluiden käyttäjät kohtaavat palveluiden tuottajat asiakastilanteissa. Hallinnollisia käytäntöjä tarkastellessa Stenvall ja Virtanen (2012) ovat tulleet siihen tulokseen, ettei sosiaali- ja terveydenhuolto muodosta nykyään enää yhtenäistä palvelukokonaisuutta. Tämä johtaa palvelujen monipuolistumiseen, joka omalta osaltaan ajaa palveluiden käyttäjien asemaa kuluttajuuteen. (Stenvall & Virtanen 2012: 144–148.)

Asiakkaan roolista aktiivisena toimijana palvelujärjestelmässä oltiin yhtä mieltä. Asiakas nähtiin subjektina, ei vain objektina. Asiakas on alusta asti mukana kehittämässä itselleen tarvittavia palveluita ja palvelut järjestetään asiakkaan tarpeista lähtien. Asiakkaan elämäntilanne on aina keskiössä. Poikela (2010) käyttää tästä nimitystä toimintälähtöisyys, jolla tarkoitetaan sitä, että asiakas ja asiakkaan tilanne nähdään toiminnallisena prosessina. Ajatuksena toimintälähtöisyydessä on se, että prosessin edetessä ja asiakkuuden jatkuvassa muutoksessa saadaan käyttöön uutta tietoa ja uusia resursseja. Prosessissa keskeisenä tarkastelun kohteena on asiakas ja asiakkaan elämäntilanne. Asiakkaan arkea tarkastellaan kokonaisvaltaisesti monesta eri näkökulmasta käsin muun muassa ammattilaisten tuottamien palveluiden ja palveluiden vaikuttamisen kautta. Asiakassuunnitelma pohjautuu asiakkaan arjen kokonaisvaltaiseen tarkasteluun sekä asiakkaan tuottamaan tietoon. Poikela (2010) onkin väitöskirjassaan pohtinut, millaisia mahdollisuuksia toimintälähtöisellä asiakastyöllä on. Asiakaslähtöisyys nähdään edelleen hyvin pitkälti asiakaskeskeisyytenä ja ongelmia ratkotaan erilaisten palveluiden sovittami-

sella. Toimintälähtöisessä asiakastyössä ajatuksena on palvelupaketin luominen yhdessä asiakkaan kanssa. Palvelupaketin ideana on löytää asiakkaalle juuri oikeat ja tehokkaimmat palvelut. Palvelupaketin luominen edellyttää asiakkaan kuuntelua, ammatillaisen konkreettisia ehdotuksia tukimuodoista ja näiden yhteen sovittelua. Poikela (2010) kuitenkin kritisoi osittain palvelupakettia, sillä sen avulla ei pystytä paneutumaan asiakastyöhön syvällisemmin. (Poikela 2010: 225–226.)

Työntekijän haasteet liittyivät asiakkaan kohtaamiseen, kuunteluun sekä tasavertaisuuteen niin asiakkaiden kohtaamisessa kuin palveluiden saamisessa. Omaisten roolista käytiin keskustelua muun muassa Treffipisteen työntekijöiden kesken. Lähinnä keskustelua aiheutti asiakkaan oman äänen kuuleminen, ei omaisten. Omaisia tulee myös kuunnella, mutta ensisijaisesti asiakas itse määrittelee omat tarpeensa ja toiveensa. Tämän asian myös Treffipisteen työntekijät nostivat yhdeksi kehittämiskohteeksi. Asiakaslähtöisyydessä on kyse siitä, että aina ensisijaisesti kuunnellaan asiakasta. Teoksessa "Asiakkaan ääntä kuunnellen - kitkakohdista kehittämisehdotuksiin" kerrotaan asiakkaiden kokemuksia siitä, kuinka heitä on palvelujärjestelmässä kuultu tai oltu kuulematta. Teos perustuu toimintatutkimukseen, jossa selvitettiin kohtuuttomaan tilanteeseen joutuneiden kansalaisten kokemuksia sekä heidän suhtautumistaan palvelujärjestelmään vuosina 1999–2001. Tutkimuksen päätelmänä voitiin todeta, että luottamus, vastavuoroisuus sekä verkostot ovat kaiken toiminnan ydin. Lisäksi jaettava asiantuntijuutta korostettiin. (Metteri 2003: 4, 156.) Hänninen ym. (2007) painottavat, että asiakkaita tulee kuunnella ilman ennako-oletuksia ja työntekijöiden tulee olla aidosti kiinnostuneita asiakkaiden äänestä. Lisäksi he painottavat, että luottamuksen takaaminen on ensisijaisen tärkeää. (Hänninen ym. 2007: 42.)

Hänninen ym. (2007) kertovat keskeisimmistä tekijöistä, jotta asiakkaan ääni saadaan kuuluviin palvelujärjestelmässä. Ensinnäkin organisaation tulee miettiä, ketä varten he ovat olemassa. On muistettava, että palvelut ovat olemassa asiakkaita varten. Toiseksi tarvitaan asennetta, joka mahdollistaa halun oppia asiakkaalta. Asiakkaille tulee antaa mahdollisuus vaikuttaa ja saada ääni kuuluviin. Kolmanneksi tarvitaan kuulevia työntekijöitä, jotka aidosti kuuntelevat asiakasta ja vievät asiakkaan tarinaa eteenpäin. Organisaatioiden tulisikin luopua asiantuntijaroolista ja antaa asiakkaiden ajatuksille mahdollisuus. (Hänninen ym. 2007: 41–42.)

Tasavertaisuus niin palveluiden saamisessa kuin asiakkaiden kohtaamisessa oli yksi keskeisimmistä esille nousseista asioista. Palveluihin toivottiin yhdenvertaisia kriteereitä

ja että kriteerit tehtäisiin läpinäkyviksi. Tällä varsinkin Treffipisteen työntekijät tarkoittivat sitä, että jokaisella asiakkaalla on oikeus yhdenvertaisiin palveluihin. Ajatuksena siis, etteivät toiset asiakkaat saa eri palveluita kuin toiset. Jokainen asiakas on tasavertainen Treffipisteen työntekijöiden silmissä. Asiakkaiden kohtaaminen herättikin paljon keskustelua. Asiakkaiden arvostavaa kohtaamista painotettiin sekä asiakkaan asiantuntijuutta. Yhdeksi kehittämiskohteeksi Treffipisteen työntekijät nostivat kumppanuus-suhteen muodostamisen. Kumppanuus-suhteessa on kyse siitä, että asiakas ja työntekijä kulkevat käsi kädessä läpi koko palvelupolun. Kumppanuus-suhde vaatii molemmin puoleista luottamusta. Virtanen ym. (2011) muistuttavat, että asiakas tulee kohdata ihmisarvoisena yksilönä hänen hyvinvointivajeesta huolimatta (Virtanen ym. 2011: 18).

Työntekijöiden laaja-alainen osaaminen voidaan määritellä niin työntekijän kuin organisaation haasteeksi. Halusin nostaa työntekijöiden osaamisen erikseen pohdintaan, sillä työntekijöiden laaja-alaista osaamista painotetaan myös KAAPO-toimintamallissa. Asiakas- ja palveluohjaajien tulee olla sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisia, joilla on vankka käytännön kokemus sekä tuntemus toimintaympäristöstä ja tarvittavasta lainsäädännöstä. KAAPOn tukena ovat lisäksi erityisosaajat, kuten sosiaalityö, kuntoutusosaajat, mielenterveys- ja päihdetyöhön erikoistuneet, apuvälinevastaavat sekä esimerkiksi omaishoidon- ja perhehoidon asiantuntijat. Erityisosaaminen voi olla osa KAAPOa tai sijaita lähialueella. (STM 2016: 13.) Rantanen (2013) huomauttaa, että palveluneuvojan tulee olla asiakaspalvelun ammattilainen ja julkisen hallinnon yleisasiantuntija, jolla tulee myös olla ymmärrystä koko yhteiskunnan rakenteesta. Lisäksi palveluneuvojalta voidaan vaatia muun muassa Kelan etuusneuvontaa. Jotta palveluneuvojat selviävät vaativasta tehtävästään, tarvitsevat he jatkuvaa koulutusta. (Rantanen 2013: 53–54.) Johdon tulee kiinnittää erityistä huomiota juuri työntekijöiden osaamiseen ja osaamisen kehittämiseen (Honkakoski ym. 2015: 6). Koulutusten merkitys nousi esille myös tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä.

Huomiota tulisi kiinnittää myös kokemusasiantuntijoiden merkitykseen, josta muun muassa tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistuneet vanhusneuvoston jäsenet muistuttivat. Kokemusasiantuntijoiden merkitys on korostunut vasta viime vuosina sosiaali- ja terveyspalveluissa. On ymmärretty, että kokemusasiantuntijoilla on sellaista tietoa ja ymmärrystä, jota ammattilaisilla ei välttämättä ole. Kokemusasiantuntijat mahdollistavat kokemusten jakamisen asiakkaiden kanssa sekä heidän tukemisen. Lisäksi kokemusasiantuntijat pystyvät ymmärtämään paremmin asiakkaita ja heidän tarpeita sekä odotuksia

palveluista ja palvelujärjestelmästä. Voidaan todeta, että kokemusasiantuntijoiden merkitys sosiaali- ja terveystaloudissa on huomattu ja jatkossa he tulevat olemaan yhä enemmän mukana palveluiden suunnittelussa ja päätöksenteossa. Omalta osaltaan kokemusasiantuntijat toimivat myös asiakaslähtöisyyden ja asiakkaiden osallisuuden vahvistajina. (Hietala 2016: 388–390.)

Organisaation haasteet käsittelivät suurimmaksi osaksi palveluiden yhdenvertaisuutta, palveluista tiedottamista sekä asiakaspalautetta. Palveluista tiedottaminen oli yksi puhutuimmista aiheista ja Treffipisteen työntekijät nostivatkin sen yhdeksi kehittämisen kohteeksi. Jatkossa huomiota tulee kiinnittää erityisesti siihen, miten ja missä palveluista tiedotetaan. Monikanavaisuus on nykypäivää, mutta mikä vastaa ikääntyneiden tarpeita? Rantanen (2013) muistuttaa, että myös tiedottamisessa tulee huomioida asiakkaan tilanne kokonaisvaltaisesti ja tunnistaa ne kanavat, joista asiakas kulloinkin parhaiten hyötyy. Tällaisia kanavia ovat esimerkiksi henkilökohtainen tiedottaminen kasvotusten, kirje tai faksi, sähköiset palvelut, etäpalvelut tai esimerkiksi sosiaalinen media. Lisäksi Rantanen (2013) muistuttaa, että enää ei voida lokeroida tiettyä asiakasryhmää tiettyjen kanavien käyttäjiksi, sillä esimerkiksi ikääntyneet käyttävät nykyään yhä enemmän digipalveluita. (Rantanen 2013: 28.) Digipalveluiden yleistymisestä huolimatta tähän tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistuneet vanhusneuvoston jäsenet muistuttivat henkilökohtaisen tiedottamisen tärkeydestä sekä työntekijöiden jalkautumisesta sinne, missä ikääntyneet liikkuvat.

Huomiota tulee kiinnittää myös Sipoon haja-asutusalueisiin ja palveluiden viemiseen lähemmäs asiakkaita. Liikkuvat palvelut mahdollistavat potentiaalisten kohderyhmien löytämisen ja heidän tiedottamisen saatavilla olevista palveluista. Rantanen (2013) on muun muassa pohtinut, että mikäli ikääntyneiden kotona asumista halutaan tukea, tarvitaan kotiin vietäviä palveluita ja niihin liittyvää logistiikkaa. Lähilogistiikalla, kuten palvelubusseilla mahdollistetaan asiointireittien, palveluiden ja tavaroiden yhdistäminen ja näin ollen päällekkäisiltä töiltä ja ajoilta vältytään. Hyvin suunniteltuna lähilogistiikka voi tarjota huomattavasti enemmän palveluita. Rantanen (2013) näkee, että liikkuvat palvelut edesauttavat julkisten palveluiden saatavuutta sekä ikäihmisten kotona asumisen mahdollisuutta. Liikkuvien palveluiden energiatehokkuutta ja päästöjen vähenemistä ei myöskään tule unohtaa. (Rantanen 2013: 43–44.)

Palautejärjestelmää toivottiin erityisesti vanhusneuvoston jäsenten toimesta. Vanhusneuvoston jäsenet painottivat, että asiakaspalautetta tulee kerätä, jotta toimintaa voidaan kehittää mahdollisimman asiakaslähtöiseksi. Vanhusneuvoston jäsenet toivoivat, että luodaan toimiva palautejärjestelmä ja otetaan se säännölliseksi osaksi päivittäistä toimintaa. Treffipisteen työntekijät jäivät pohtimaan asiakaspalautteen keräämistä ja sitä, että asiakaspalautteen keräämisellä tulee olla jokin merkitys. Toisin sanoen palautetta ei kerätä vain hovin vuoksi. Tätä näkemystä komppaavat myös Hänninen ym. (2007), jotka toteavat, ettei asiakaspalautetta tule kerätä, ellei sitä aio käyttää. Asiakaspalautteen kerääminen vaatii aidon halun kehittää palveluita ja toimintaa. (Hänninen ym. 2007: 43.) Asiakaspalautejärjestelmä koettiin Treffipisteen työntekijöiden mielestä hyväksi, mutta sen käytännön toteutus nähtiin ongelmallisena. Treffipisteen työntekijöiden työ on liikkuvaa ja työtä tehdään paljon asiakkaiden kotona. Asiakaspalautetta tulisi lähinnä kerätä suullisesti kotikäyntien yhteydessä, mutta palautteen luotettavuus voi koitua haasteelliseksi. Asiakaspalautejärjestelmää ei kuitenkaan kokonaan teiltä, vaan se jätettiin mietinnän alle.

Stenvall ja Virtanen (2007) toteavat, että sosiaali- ja terveystaloudissa on vallinnut jo pitkään jatkuvan kehittämisen kehä, jossa palveluita kehitetään kehittämisen vuoksi, eikä näyttöä käytännön vaikuttavuudesta ole. Kehittämistä tulisikin tarkastella eri lähtökohdista käsin, kuten esimerkiksi asiakaslähtöisen kehittämisen näkökulmasta. Ajatuksena asiakaslähtöisessä kehittämisessä on se, että asiakkaat osallistuvat palveluiden suunnitteluun ja toteutukseen vuorovaikutuksessa organisaation kanssa. Palveluiden tuottaminen asiakaslähtöisesti edellyttää organisaatiolta sekä palvelukonsepteilta muuntautumiskykyä. Muutoksien tarkoituksena on asiakaslähtöinen palveluiden tuottaminen. (Stenvall & Virtanen 2012: 16, 163–166.) Hänninen ym. (2007) muistuttavat, että kehittämiselle tulee varata aikaa ja kehittämisellä tulee olla organisaation tuki (Hänninen ym. 2007: 42).

8.2 Kehittämistyön eteneminen ja menetelmällisten ratkaisujen arviointi

Tutkimuksellisen kehittämistyön tekeminen eteni hyvin aikataulussa. Työpajat saatiin pidettyä ajallaan, aineiston analysointiin jäi riittävästi aikaa ja viimeinen kehittämistyöpaja järjestettiin lähestulkoon heti aineiston analysoinnin jälkeen. Analyysin puhtaaksi kirjoittaminen ja kehittämistyöpajan avaaminen käynnistyivät heti viimeisen kehittämistyöpä-

jan jälkeen. Teoriatietoa aiheesta oli kerätty jo pitkin syksyä 2017. Samoin tutkimusmenetelmään oli tutustuttu jo hyvissä ajoin syksyn 2017 aikana. Hyvin tehty pohjatyö helpotti paljon varsinaisen tutkimuksellisen kehittämistyön kirjoittamista.

Toimintatutkimus valikoitui tutkimusmenetelmäksi työpajatyöskentelyn vuoksi. Halusin valita työpajatyöskentelyn aineistonkeruumenetelmäksi, sillä en kokenut tavallista haastattelurunkoa oikeaksi menetelmäksi yhteiskehittelyyn. Toimintatutkimus tutkimusmenetelmänä sallii tutkittavien aktiivisen osallistumisen sekä kuulemisen. Lisäksi toimintatutkimus mahdollistaa tutkijan osallistumisen kehittämiseen. Tästä syystä koin toimintatutkimuksen ainoaksi oikeaksi vaihtoehdoksi tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tutkimusmenetelmäksi.

Työpajatyöskentely valikoitui aineistonkeruumenetelmäksi sen soveltuvuuden vuoksi nimenomaan juuri yhteiskehittelyyn. Toisaalta tutkimuksellisen kehittämistyön tekijällä on viha-rakkaussuhde työpajatyöskentelyyn, joten omalta osaltaan tutkimuksellisen kehittämistyön tekijä halusi haastaa itseään. Työpajatyöskentely osoittautui juuri oikeaksi menetelmäksi aineiston keruun ja yhteiskehittelyn näkökulmasta. Aineiston keruu vaiheessa aivoriihi-menetelmällä saatiin juuri täsmällisiä vastauksia tutkimuskysymyksiin. Toisaalta olisi ollut mukava päästä toteuttamaan myös Learning Cafe-menetelmää, mutta aivoriihi-menetelmä yksinään riitti vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Viimeisen kehittämistyöpajan miellekartta toimi hyvänä tukena aktiiviselle keskustelulle, jota työpajassa käytiin.

Sisällönanalyysi aineiston analyysimenetelmänä oli tarkoin valittu ja valikoitui juuri oikeaksi menetelmäksi. Aivoriihityöpajoissa syntynyttä aineistoa oli tarkoituksenmukaista lähteä analysoimaan juuri sisällönanalyysin avulla. Oma työtä helpottamaan, aineisto kerättiin tietyn värisille Post-It-lapuille aihealueiden mukaan. Tästä oli selvästi hyötyä analysointivaiheessa, kun lähdettiin yhdistelemään samaa tarkoittavia asioita. Aineiston analysointi eteni sisällönanalyysille tyypillisellä tavalla: aineisto pelkistettiin, ryhmiteltiin ja lopuksi luotiin yläkäsitteet sekä pääluokat. Sisällönanalyysi auttoi löytämään tutkimusaineistosta juuri tutkimuskysymysten kannalta oleelliset asiat. On vaikeaa miettiä, olisiko jokin muu tutkimus- tai analyysimenetelmä voinut toimia juuri tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä, mutta itse koen, että juuri työpajatyöskentely ja sisällönanalyysi olivat ainoat oikeat menetelmät, kun oli kyse yhteiskehittelystä.

8.3 Tutkimuksellisen kehittämistyön eettisyys

Kaikissa tutkimuksissa oleellista on tutkimuksen arviointi ja varsinkin luotettavuuden arviointi korostuu. Luotettavuutta voidaan arvioida monella eri tavalla, eikä yhtä yhtenäistä tapaa ole olemassa. Usein puhutaan validiteetista (tutkimuksessa on tutkittu, mitä on ollut tarkoitus tutkia) sekä reliabiliteetista (tutkimustulokset ovat toistettavissa). Tuomi ja Sarajärvi (2009) kuitenkin kritisoivat näiden käyttöä, koska ne ovat kehitelty alun perin määrälliseen tutkimukseen käytettäväksi. Tuomi ja Sarajärvi (2009) käsittelevät tutkimuksen luotettavuuden arviointia mieluummin totuusteorioiden kautta ja erityisesti korrespondenssiteorian ja objektiivisen tiedon näkökulmasta. Korrespondenssiteoriassa on kyse luottamisesta objektiivisen tiedon olemassaoloon, toisin sanoen, se mikä sanotaan todeksi vastaa havaintoja maailmasta. (Tuomi & Sarajärvi 2009: 134–136.)

Laadullisessa tutkimuksessa eettiseen tarkasteluun nousee tutkijan puolueettomuus. Usein laadullisen tutkimuksen ongelmana on se, että tutkijan näkemys tutkittavasta asiasta nousee voimakkaasti esille, koska tutkija on tutkimusasetelman luoja ja tulkitsija. Eettistä keskustelua käydään siitä, pääseekö tutkittavien ääni oikeuksiin vai ohjaako tutkija heidän ääniään. (Tuomi & Sarajärvi 2009: 134–136.) Tutkimuksellisessa kehittämistyössäni haasteita tämä toi muun muassa työpajoihin, joissa kerättiin tutkimustietoa. Työpajojen aluksi pidin lyhyen alustuksen aiheesta, mutta tämän jälkeen toimin ainoastaan havainnoitsijana. Tärkeää oli siis pitää huolta siitä, että en tuota valmiita vastauksia ja etteivät mielipiteeni aiheesta nouse muiden edelle. Tässä koen mielestäni onnistuneen. Mielipiteeni aihealueesta eivät ohjanneet työpajatyöskentelyä ja aihealueesta saatiin luotettavaa tutkimusmateriaalia. Treffipisteen kehittämistyöpajaan osallistuin Treffipisteen työntekijänä, sillä kyse oli yhteiskehittelystä, jossa vaaditaan kaikkien työntekijöiden panosta.

Tutkimuksellisen kehittämistyössäni toisena haasteena oli kaksoisrooli. Toimin siis koko tutkimuksellisen kehittämistyön ajan sekä kehittäjänä että Treffipisteen työntekijänä. Kaksoisroolin ajattelin tuovan ongelmia siinä mielessä, että varsinkaan Treffipisteen työntekijät eivät uskalla tuottaa totuudenmukaista aineistoa, koska kehittäjä on yksi Treffipisteen työntekijöistä. Tässä olin kuitenkin väärässä. Työskentely koettiin helpoksi ja enemmän yhteiskehittelyksi kuin tutkimukseksi. Tietoa tuotettiin mielellään yhteisen hyvän vuoksi.

8.4 Tutkimuksellisen kehittämistyön hyödynnettävyys ja jatkokehittämisiä

Tutkimuksellisen kehittämistyön tulokset olivat pienen sipoolaisen työyhteisön sekä viiden vanhusneuvoston jäsenen tuotoksia. Tästä huolimatta koen tulosten hyödynnettävyyden jatkossa niin julkisella, yksityisellä kuin kolmannella sektorilla täysin mahdolliseksi. Tuloksista kävi ilmi muun muassa sellaisia asioita, joita jokaisen asiakaspalvelutyötä tekevän tulisi huomioida, kuten esimerkiksi asiakkaan arvostava kohtaaminen. Lisäksi tuloksista nousi esille monia hyviä asioita, joiden avulla asiakaslähtöisyyttä voidaan jatkossa kehittää organisaatioissa. Tällaisia asioita olivat muun muassa asiakkaan ottaminen mukaan palveluiden suunnitteluun ja päätöksentekoon, asiakkaan elämäntilanteen tuominen keskiöön sekä asiakkaan asiantuntijuuden arvostaminen ja asiakkaan tuottaman tiedon käsittely. Lisäksi asiakaslähtöisyyttä kehittäessä on hyvä kiinnittää huomioita niin palveluiden läpinäkyvyyteen, saatavuuteen kuin palveluista tiedottamiseen. Asiakaslähtöisyyden toteutuminen organisaatiossa vaatii myös yhteistä näkemystä asiakaslähtöisyydestä, yhteisiä pelisääntöjä sekä työntekijöiden laaja-alaista osaamista.

Tästä tutkimuksellisesta kehittämistyöstä nousseita konkreettisia jatkokehittämisiä olivat muun muassa palveluista tiedottaminen sekä palveluiden jalkauttaminen "sinne, missä ikäihmiset liikkuvat". Näihin kehittämiskohteisiin voidaan vastata muun muassa liikkuvilla palveluilla, kuten esimerkiksi palvelubussilla. Tärkeämpää on kuitenkin keskittyä siihen, että asiakaslähtöisyys otetaan Treffipisteen asiakas- ja palveluohjauksen toiminnan perustaksi. Jatkokehittämisessä tulisi keskittyä niihin kehittämiskohteisiin, joita kehittämistyöpajassa nostettiin esille. Näitä olivat muun muassa yhteisten pelisääntöjen luominen, asiakaspalautteen kerääminen, joustaminen sekä tiedon saannin parantaminen sekä palveluista tiedottaminen. Näiden kehittämiskohteiden avulla Treffipisteen toimintaa voidaan lähteä kehittämään asiakaslähtöisempään suuntaan.

Lähteet

Ala-Nikkola, Merja – Sipilä, Jorma 1996. Yksilökohtainen palveluohjaus (case management) – uusi ratkaisu palvelujen yhteensovittamisen ikuisiin ongelmiin. Metteri, Anna (toim.) Moniammatillisuus ja sosiaalityö. Helsinki: Edita. Verkkodokumentti. Saatavilla: <https://www.researchgate.net/publication/267969827_YKSILOKOHTAINEN_PALVELUOHJAUS_CASE_MANAGEMENT_-_UUSI_RATKAISU_PALVELUJEN_YHTEENSOVITTAMISEN_IKUISIIN_ONGELMIIN> Luettu 12.12.2017

Autio, Tiina (toim.) 2013. Palveluohjauksen käsikirja: Kanta-Hämeen Pitsi-hanke 2011-2013: Väli-Suomen Ikäkaste – Äldre Kaste II – hanke 2011-2013. Verkkodokumentti. Saatavilla: <<http://www.socca.fi/files/4303/Palveluohjaus.pdf>> Luettu 21.10.2017

Autti-Rämö, Ilona – Salminen, Anna-Liisa – Rajavaara, Marketta – Ylinen, Aarne (toim.) 2016. Kuntoutuminen. Helsinki: Duodecim

Hammar, Teija 2016. Keskitetty alueellinen asiakas- ja palveluohjauksen toimintamalli. RAI-seminaari. Helsinki: Terveysten- ja hyvinvoinninlaitos. Verkkodokumentti. Saatavilla: <<https://www.slideshare.net/THLfi/neuvonta-palveluohjaus-koordinointi-seuranta-keskitetty-alueellinen-asiakas-ja-palveluohjauksen-toimintamalli-kaapo>> Luettu 12.12.2017.

Havukainen, Pirjo 2003. Näkymätön vamma, palvelujärjestelmässä kierrätys ja korvauskiista - Ullan uskomaton, mutta tavallinen tarina. Teoksessa: Metteri, Anna (toim.) 2003. Asiakkaan ääntä kuunnellen - kitkakohdista kehittämissuhteisiin. Sosiaali- ja terveysjärjestöjen yhteistyöyhdistys YTY ry. Helsinki: Edita

Hietala, Outi 2016. Kokemusasiantuntija kuntoutumisen tukena. Autti-Rämö, Ilona – Salminen, Anna-Liisa – Rajavaara, Marketta – Ylinen, Aarne (toim.) 2016. Kuntoutuminen. Helsinki: Duodecim

Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Honkakoski, Arja – Kinnunen, Petri – Vuorijärvi, Petri – Raappana, Mervi 2015. Palveluohjaus - avain asiakastyöhön ja palveluhallintoon. Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskuksen julkaisuja 39. Oulu: Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus. Verkkodokumentti. Saatavilla: <http://www.sosiaalikallega.fi/poske/julkaisut/julkaisusarja/julkaisu_39_palveluohjaus> Luettu 26.9.2018

Hänninen, Kaija 2007. Palveluohjaus: asiakaslähtöistä täsmäpalvelua vauvasta vaariin. Stakesin raportteja 20/2007. Helsinki: Valopaino Oy

Innokylän käytännöt 2017. Aivoriihi – toimintamalli. Muokattu 22.11.2012. Saatavilla: <<https://www.innokyla.fi/web/malli109565>> Luettu 8.12.2017

Kazemi, Ali – Kajonius, Petri 2015. User-oriented elderly care: a validation study in two different settings using observational data. Quality in Ageing and Older Adults 16(3) pp. 140-152. Emerald.

Keronen, Merja 2013. Asiakaslähtöisyys – olennainen tekijä sosiaalihuollossa. Tesso – sosiaali- ja terveystieteellinen aikakauslehti. Verkkodokumentti. Saatavilla:

<<https://tesso.fi/artikkeli/asiakaslahtoisuus-olennainen-tekija-sosiaalihuollossa>>. Luettu 22.11.2017.

Koivunen, Kirsi 2017. Asiakas- tai ihmislähtöisyys, tasavertaisuutta ja vastavuoroisuutta ammattilaisten ja palvelun käyttäjien kanssa. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut issn 1798-2022. Verkkodokumentti. Saatavilla: <<http://www.oamk.fi/epooki/2017/asiakas-ja-ihmislahtoisuus-sosiaali-ja-terveydenhuollossa/>> Luettu 2.7.2018

Koivuniemi, Kauko – Simonen, Kimmo 2011. Kohti asiakkuutta - ihmistä arvostava terveydenhuolto. PerSona-sarja. Helsinki: Duodecim

Kujala, Eila 2003. Asiakslähtöinen laadunhallinnan malli, tilastolliseen prosessin ohjaukseen perustuva sovellus terveyskeskukseen. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.

Kuula, Arja 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Verkkodokumentti. Saatavilla: <http://www.fsd.uta.fi/metnelmaopetus/kvali/L5_4.html> Luettu 10.12.2017

Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus – kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vas-tapaino.

Krogstrup, Hanne 2004. Asiakslähtöinen arviointi Bikva-malli. Hyvät käytännöt, menetelmä -käsikirja. Helsinki: STAKES.

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 28.12.2012/980. Voimaantulo 1.7.2013

Larsson, Ann-Sofie – Liljeroth, Pia 2015. Medledarskap och klients delaktighet i mångprofessionella möten inom servicehandledning. Gerontologia 29:2 s.109-113. Kasvun ja vanhenemisen tutkijat ry. Jyväskylä.

Leväsluoto, Johanna – Kivisaari, Sirkku 2012. Kohti asiakslähtöisiä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelumalleja. VTT Technology 62. Verkkodokumentti. Saatavilla: <http://soteli.metropolia.fi/jk/kohti_asiakaslahtoisia_sote_palvelumalleja.pdf> Luettu 5.7.2018

Liikanen, Sanna-Liisa 2015. Palveluohjauksen käytäntöjä. Näkki, Pirjo – Sayed, Terttu (toim.) 2015. Asiakastyön menetelmiä sosiaalialalla. Helsinki: Edita

Mäkelä, Matti – Alastalo, Hanna – Noro, Anja – Finne-Soveri, Harriet 2014. Palvelutarpeen ja toimintakyvyn arviointi. Vanhuspalvelulain 980/2012 toimeenpanon seuranta, tilanne ennen lain voimaantuloa 2013. Raportti 13/2014. THL. Verkkodokumentti. Saatavilla: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/116793/URN_ISBN_978-952-302-169-3.pdf?sequence=1> Luettu 21.10.2017.

Metteri, Anna (toim.) 2003. Asiakkaan ääntä kuunnellen - kitkakohdista kehittämissuhteisiin. Sosiaali- ja terveysjärjestöjen yhteistyöyhdistys YTY ry. Helsinki: Edita

Metteri, Anna (toim.) Moniammatillisuus ja sosiaalityö. Helsinki: Edita. Verkkodokumentti. Saatavilla: <https://www.researchgate.net/publication/267969827_YKSILO-KOHTAINEN_PALVELUOHJAUS_CASE_MANAGEMENT_-_UUSI_RATKAISU_PALVELUJEN_YHTEENSOVITTAMISEN_IKUISIIN_ONGELMIIN> Luettu 12.12.2017

Metteri, Anna 2003. Osallistava toimintatutkimus kansalaiskeskeisen kehittämisen menetelmänä - Luottamus, vastavuoroisuus ja verkostot. Metteri, Anna (toim.) 2003. Asiakkaan ääntä kuunnellen - kitkakohdista kehittämisehdotuksiin. Sosiaali- ja terveystieteiden yhdistys YTY ry. Helsinki: Edita

Notko, Tiina 2006. Kuntoutus- ja palveluohjauksen mahdollisuudet. Janus vol. 14 (1). Puheenvuorot. Verkkodokumentti. Saatavilla: <<https://journal.fi/janus/article/download/50357/15210>> Luettu 26.9.2018

Nukarinen, Roni – Suominen, Sauli 2017. Palveluohjaus. Pohjonen, Soile– Noso, Marika (toim.) 2017. Kansalainen keskiöön! Näkökulmia sote-uudistukseen. Kunnallisalan kehittämissäätöön julkaisu 2. Helsinki: KAKS - kunnallisalan kehittämissäätö. Verkkodokumentti. Saatavilla: <<https://kaks.fi/wp-content/uploads/2017/04/nakokulmia-sote-uudistukseen-3.pdf>> Luettu 26.9.2018

Näkki, Pirjo – Sayed, Terttu (toim.) 2015. Asiakastyön menetelmiä sosiaalialalla. Helsinki: Edita

Patronen, Mari – Hämäläinen, Jarkko – Sola, Johanna – Leisio, Johanna – Koistinen, Timo – Holja, Tuula 2015. Palvelutori, ohjaus ja neuvontapalvelu ikäihmisille. Sitran selvityksiä 82. 2. uudistettu laitos. Verkkodokumentti. Saatavilla: <https://media.sitra.fi/2017/02/27174904/Selvityksia82_uud_p-2.pdf> Luettu 12.12.2017.

Pirhonen, Jari 2017. Good Human Life in Assisted Living for Older People: What the residents are able to do and be. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Verkkodokumentti. Saatavilla: <<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/101042/978-952-03-0416-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Luettu 5.7.2018

Pohjonen, Soile – Noso, Marika (toim.) 2017. Kansalainen keskiöön! Näkökulmia sote-uudistukseen. Kunnallisalan kehittämissäätöön julkaisu 2. Helsinki: KAKS - kunnallisalan kehittämissäätö. Verkkodokumentti. Saatavilla: <<https://kaks.fi/wp-content/uploads/2017/04/nakokulmia-sote-uudistukseen-3.pdf>> Luettu 26.9.2018

Poikela, Ritva 2010. Asiakassuunnitelma asiakaslähtöistä auttamista tavoitteellisammassa - kohteen rakentumisen moniääninen menetelmä. Sosiaalitieteiden laitoksen julkaisuja 2010:5. Väitöskirja. Helsinki: Yliopistopaino. Verkkodokumentti. Saatavilla: <<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/23462/asiakass.PDF?sequence=2>> Luettu 11.6.2018.

Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä. Asiakasohjausyksikkö Siiri. Sivu päivitetty 9.10.2017. Saatavilla:<<https://www.phhyky.fi/fi/ikaantyneiden-palvelut-ja-kuntoutus/asiakasohjausyksikko-siiri/>> Luettu 12.12.2017.

Päijät-Hämeen hyvinvointipalvelujen kehitys ry. PalveluSantra. Saatavilla: <<http://www.palvelusantra.info/>> Luettu 12.12.2017.

Rantanen, Tanja 2013. Kunnan asiakaspalvelu. Helsinki: Suomen kuntaliitto

Sihvo, Sinikka 2017. Yhteenvetotaulukko asiakasosallisuushankkeista. Innokylä. Materiaalit. Saatavilla: <<https://www.innokyla.fi/web/tyotila1923650/materiaalit>>. Luettu 23.11.2017.

Sipoon kunta. Sipoon vanhuspoliittinen ohjelma vuosille 2013–2016, suunnitelma ikääntyneen väestön tukemiseksi. Verkkodokumentti. Saatavilla: <[https://www.sipoo.fi/easydata/customers/sipoo/files/2011_soster/ikaantyneet_\(1\)/sipoon_vanhuspoliittinen_ohjelma_2013___2016.pdf](https://www.sipoo.fi/easydata/customers/sipoo/files/2011_soster/ikaantyneet_(1)/sipoon_vanhuspoliittinen_ohjelma_2013___2016.pdf)> Luettu 13.12.2017

Sosiaali- ja terveysministeriö. Asiakkaiden osallistumisen toimintamalli. Saatavilla: <<http://stm.fi/hankkeet/asiakaslahtoisuus/asiakkaiden-osallistumisen-toimintamalli>>. Luettu 23.11.2017.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Kärkihanke: kehitetään ikäihmisten kotihoitoa ja vahvistetaan kaikenikäisten omaishoitoa. Saatavilla: <<http://stm.fi/hankkeet/koti-ja-omaishoito>> Luettu 7.12.2017.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2016. Kärkihanke: kehitetään ikäihmisten kotihoitoa ja kaikenikäisten omaishoitoa 2016-2018. Hakujulistus 6.5.2016. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016:32. Helsinki. Verkkodokumentti. Saatavilla: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74908/Rap_2016_32.pdf> Luettu 10.12.2017.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2017. Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2017-2019. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2017:6. Helsinki. Verkkodokumentti: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80132/06_2017_Laatusuositusjulkaisu_fi_kansilla.pdf?sequence=1> Luettu 20.10.2017

Stenvall, Jari – Virtanen, Petri 2012. Sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistaminen - kehittämisen mallit, toimintatavat ja periaatteet. Helsinki: Tietosanoma Oy

Suominen, Sauli – Tuominen, Merja 2007. Palveluohjaus: portti itsenäiseen elämään. 1.painos. Helsinki: Profami Oy.

Tampereen kaupunki. Kotitori. Saatavilla: <<https://www.tampereenkotitori.fi/>> Luettu 12.12.2017

Tuomi, Jouni – Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Valtioneuvosto. Hallituksen reformi: Maakunta- ja Sote-uudistus. Saatavilla: <<http://alueuudistus.fi/etusivu>> Luettu 7.12.2017.

Valtioneuvoston kanslia 2015. Ratkaisujen Suomi, Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma. Hallituksen julkaisusarja 10/2015. Helsinki: Edita. Verkkodokumentti. Saatavilla: <http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi_FI_YHDISTETTY_netti.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82> Luettu 9.12.2017.

Virtanen, Petri – Suoheimo, Mari – Lamminmäki, Sara – Ahonen, Päivi – Suokas Markku 2011. Matkaopas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämiseen. Tekesin katsaus 281/2011. Helsinki. Verkkodokumentti. Saatavilla:

<<https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/matkaopas.pdf>>. Luettu 23.11.2017.

Tutkimushenkilötiedote Treffipisteen työntekijälle

Hyvä Treffipisteen työntekijä!

Opiskelen Metropolia Ammattikorkeakoulussa Vanhustyön ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Opiskeluihin kuuluu oleellisena osana tutkimuksellisen kehittämistyön tekeminen ja aiheeksi olen valinnut ”Treffipisteen asiakas- ja palveluohjauksen kehittäminen osana ikääntyneiden palveluita Sipoossa – asiakaslähtöisyyttä vahvistamassa”. Tutkimuksellisen kehittämistyöni tarkoituksena on vahvistaa Treffipisteen työntekijöiden ymmärrystä asiakaslähtöisyydestä ja kuinka asiakaslähtöisyys tulisi ottaa huomioon uutta palvelumuotoa kehittäessä. Ymmärrystä asiakaslähtöisyydestä lähdemme työstämään kahdella työpajalla, jotka järjestetään perjantaina 9.2.2018 klo 13-14 ja perjantaina 27.4 klo 13-14 Palvelutalo Elsieen kabinetissa.

Tutkimuksellisen kehittämistyöni ohjaavana opettajana toimii Metropolia Ammattikorkeakoulun lehtori Eveliina Holmgren ja tutkimusluvan on myöntänyt (päivämäärä) Sipoon ikääntyneiden ja vammaispalveluiden johtaja Helena Räsänen.

Työpajoihin osallistuminen on vapaaehtoista. Työpajoista syntyvää materiaalia käytetään tutkimuksellisen kehittämistyön aineistona. Tutkimusaineistoa käsitellään luottamuksellisesti ja niin, ettei kenenkään henkilöllisyys paljastu. Tutkimusaineisto hävitetään tutkimuksellisen kehittämistyön valmistuttua. Valmis työ on saatavilla Theseus – tietokannasta.

Tulethan kehittämään Treffipisteen toimintaa!

Lisätietoja:

Elisa Pitkänen
Omaishoidon koordinaattori
p. 09-2353XXXX
elisa.pitkanen(at)sipoo.fi

Tutkimushenkilötiedote vanhusneuvoston jäsenille

Hyvä vanhusneuvoston jäsen!

Sipoon kunnan ikääntyneiden palveluihin on perustettu marraskuussa 2017 keskitetty asiakas- ja palveluohjaus Treffipiste. Treffipisteen tarkoituksena on palvella sipoolaisia ikäihmisiä yhä paremmin mahdollistamalla heille palvelut yhden luukun periaatteella. Treffipisteen tärkein tehtävä on asiakkaiden palvelutarpeen arviointi sekä palveluohjaus- ja neuvonta. Treffipisteessä työskentelee moniammatillinen tiimi, joka mahdollistaa sen, että asiakas saa tukea ja ohjausta juuri tarvitsemaansa asiaan. Keskitetyn asiakas- ja palveluohjauksen etuna on se, että asiakkaan muuttuneeseen tilanteeseen reagoidaan nopealla aikataululla ja asiakkaan tilannetta lähtee selvittämään asiaan erikoistunut ammattilainen.

Opiskelen Metropolia Ammattikorkeakoulussa Vanhustyön ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Opiskeluihin kuuluu oleellisena osana tutkimuksellisen kehittämistyön tekeminen ja aiheeksi olen valinnut ”Treffipisteen asiakas- ja palveluohjauksen kehittäminen osana ikääntyneiden palveluita Sipoossa – asiakaslähtöisyyttä vahvistamassa”. Tutkimuksellisen kehittämistyöni tarkoituksena on vahvistaa Treffipisteen työntekijöiden ymmärrystä asiakaslähtöisyydestä ja kuinka asiakaslähtöisyys tulisi ottaa huomioon uutta palvelumuotoa kehittäessä. Ymmärrystä asiakaslähtöisyydestä lähdemme työstämään työpajatyöskentelynä.

Koska tutkimuksellisen kehittämistyön aiheena on asiakaslähtöisyys, vaatii se ehdottomasti myös asiakasnäkökulmaa jo palveluiden käyttäjiltä tai mahdollisesti tulevilta palveluiden käyttäjiltä. Tämän vuoksi myös Sipoon kunnan vanhusneuvoston jäsenille järjestetään oma työpaja, jossa keskustellaan asiakaslähtöisyydestä ja siitä, kuinka Treffipisteen tulisi huomioida asiakaslähtöisyys toimintaansa kehittäessä. Työpaja järjestetään maanantaina 26.2.2018 klo 13-14 Palvelutalo Elsien kabinetissa (Jussaksentie 18K, 04130 Sipoo).

Tutkimuksellisen kehittämistyöni ohjaavana opettajana toimii Metropolia Ammattikorkeakoulun lehtori Eveliina Holmgren ja tutkimusluvan on myöntänyt (päivämäärä) Sipoon ikääntyneiden ja vammaispalveluiden johtaja Helena Räsänen.

Työpajoihin osallistuminen on vapaaehtoista. Työpajoista syntyvää materiaalia käytetään tutkimuksellisen kehittämistyön aineistona. Tutkimusaineistoa käsitellään luottamuksellisesti ja niin, ettei kenenkään henkilöllisyys paljastu. Tutkimusaineisto hävitetään tutkimuksellisen kehittämistyön valmistuttua. Valmis työ on saatavilla Theseus – tietokannasta.

Tulethan kehittämään Treffipisteen toimintaa!

Lisätietoja:
Elisa Pitkänen
Omaishoidon koordinaattori
p. 09-2353XXXX
elisa.pitkanen(at)sipoo.fi

Suostumusasiakirja

Suostumus tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistumisesta

Olen saanut, lukenut ja ymmärtänyt tutkimushenkilötiedotteen (päivämäärä), joka koskee Elisa Pitkäsen tutkimuksellista kehittämistyötä ”Treffipisteen asiakas- ja palveluohjauksen kehittäminen osana ikääntyneiden palveluita Sipoossa – asiakaslähtöisyyttä vahvistamassa”. Tiedotteesta olen saanut riittävästi tietoa tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksesta sekä aineiston keräämisestä ja säilytyksestä. Lisäksi minulla on ollut mahdollisuus saada lisätietoja suullisesti. Ymmärrän, että osallistumiseni työpajaan ja tutkimukselliseen kehittämistyöhön on vapaaehtoista.

Suostun osallistumaan tutkimukselliseen kehittämistyön vapaaehtoisesti

Paikka ja aika

Suostumuksen antajan allekirjoitus

Paikka ja aika

Suostumuksen vastaanottajan allekirjoitus

Elisa Pitkänen
Omaishoidon koordinaattori
09-2353XXXX
elisa.pitkanen(at)sipoo.fi

Suostumus allekirjoitetaan kahtena kappaleena. Yksi suostumuksen antajalle ja yksi suostumuksen vastaanottajalle.

Työpajojen toimintasuunnitelma

Työpaja 1. Aivoriihi

Tarvikkeet: Post-it-lappuja, kyniä

Lyhyt alustus asiakaslähtöisyydestä, jonka jälkeen aloitetaan Aivoriihi –työskentely. Kysymykset, jotka esitetään ryhmälle:

- 1) Mitä asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan?
- 2) Mitä asiakaslähtöisyys merkitsee minulle?
- 3) Miten asiakaslähtöisyyden tulisi näkyä Treffipisteen toiminnassa?

Kirjoitetaan Post-it-lapuille mahdollisimman paljon mieleen tulleita asioita ja käydään ne yhdessä läpi. Tämän jälkeen on vielä mahdollisuus kirjoittaa ylös keskustelun tuotoksena syntyneitä ajatuksia.

Työpaja 2. Learning Cafe

Tarvikkeet: Fläppipapereita, kyniä

Lyhyt alustus asiakaslähtöisyydestä, jonka jälkeen aloitetaan Learning Cafe -työskentely. Tutkimuksellisen kehittämistyön tekijä jakaa ryhmään osallistujat kolmen hengen pienryhmiin.

Ryhmä valitsee itselleen sihteerin, joka kirjaa ajatukset ja ideat ylös fläppipaperille. Jokaiselle ryhmälle annetaan oma aihe, johon toivotaan saavan mahdollisimman paljon vastauksia. Aiheet ovat seuraavat:

- 1) Mitä asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan?
- 2) Mitä asiakaslähtöisyys merkitsee vanhusneuvostolle?
- 3) Miten asiakaslähtöisyyden tulisi näkyä palveluita kehittäessä?

Jokaisella ryhmällä on noin 15 minuuttia aikaa pohtia omaa aihealuettaan ja kirjata mahdollisimman paljon ideoita ja ajatuksia ylös. Tämän jälkeen muut pienryhmän jäsenet paitsi sihteeri vaihtavat toiseen ryhmään ja samaa jatketaan uuden aihealueen parissa. Tätä jatketaan niin kauan, kunnes jokainen ryhmäläinen on päässyt pohtimaan jokaista aihealuetta. Vastaukset käydään lyhyesti yhdessä läpi.

Työpaja 3. Mind map

Tarvikkeet: Fläppipaperi, kyniä

Tutkimuksellisen kehittämistyön tekijä on analysoinut työpajojen 1. ja 2. aineistot. Tässä kolmannessa työpajassa tutkimuksellisen kehittämistyön tekijä kertoo löydöksistään. Yhdessä työntekijöiden kesken pyrimme löytämään yhteisen näkemyksen asiakaslähtöisyyteen ja kuinka asiakaslähtöisyys tulisi ottaa huomioon Treffipisteen kehittämisessä. Apuna käytetään mind mappia, jota täytetään yhdessä työntekijöiden kanssa keskustelun pohjalta.