

**Pirkanmaan
hyvinvointialue**



**Pirkanmaan hyvinvointialueen
Asiakaskokemuksen ja osallistumisen
-ohjelma 2026–2029**

Sisällys

Tiivistelmä.....	2
1 Johdanto	3
2 Lähtökohdat	4
2.1 Lainsäädäntö taustalla.....	4
2.2 Strategia ohjaa	5
3 Ihmisläheisyys ajattelutapana	9
4 Strategiakaudella 2023–2025 tehtyjä toimenpiteitä	11
5 Haasteet ja kehittämistarpeet.....	12
5.1 Asiakaslähtöinen kulttuuri ja arvostava kohtaaminen	12
5.2 Asiakaskokemustieto	14
5.3 Asiakaslähtöisten palvelujen suunnittelu	15
5.4 Osallistumisen mahdollisuudet ja osallistumisen kokemus arjessa	17
5.5 Osallistumisen vaikuttavuus	19
6 Toimenpiteet asiakaskokemuksen ja osallistumisen edistämiseksi.....	20
6.1 Strategian tavoite: Toimimme asiakaslähtöisesti ja arvostavasti	21
6.1.1 Kehittämistoimi: Toimintakulttuurimme on asiakaslähtöistä	21
6.1.2 Kehittämistoimi: Asiointikanavamme ja palvelumme ovat ymmärrettäviä ja toimivia / asiakaskokemustieto	21
6.1.3 Kehittämistoimi: Asiointikanavamme ja palvelumme ovat ymmärrettäviä ja toimivia / palveluiden suunnittelu	22
6.2 Strategian tavoite: Kehitämme palveluita yhdessä asukkaiden ja henkilöstön kanssa	22
6.2.1 Kehittämistoimi: Asukkaiden osallistuminen palveluiden kehittämiseen on vaikuttavaa / Saavutettava osallistuminen	22
6.2.2 Kehittämistoimi: Asukkaiden osallistuminen palveluiden kehittämiseen on vaikuttavaa / Vaikuttava osallistuminen.....	23
6.2.3 Kehittämistoimi: Hyödynnämme henkilöstömme osaamista toimintamme uudistamisessa.....	23
7 Tiekartta 2026–2029 ja onnistumisen mittaaminen	23
8 Toiminnan organisoituminen, toimintaympäristö ja yhteys muihin ohjelmiin.....	24

Tiivistelmä

- Vahvistamme asiakaslähtöisyyden ja osallistumisen toimintakulttuuria yhteisellä asiakaslähtöisyyden johtamisen mallilla, koulutuksella ja ottamalla osallistuminen osaksi arjen toimintaa.
- Keräämme ja hyödynnämme asiakaskokemustietoa systemaattisesti koko hyvinvointialueella.
- Vahvistamme palvelupolkujen kuvaamista ja kehittämistä asiakasnäkökulmasta kokonaisuuksina tavoitteena ymmärrettävä, saavutettava ja toimiva pirhalainen asiakaskokemus palveluissa ja palvelukanavissa.
- Panostamme ihmislähtöiseen kehittämiseen, jossa asiakkaat ja henkilöstö yhdessä suunnittelevat palveluja.
- Kehitämme sidosryhmien kanssa yhteistyössä osallistumisen saavutettavuutta, jotta kaikilla on mahdollisuus osallistua.
- Huolehdimme, että osallistuminen vaikuttaa päätöksentekoon ja palvelujen kehittämiseen.

1 Johdanto

Ohjelman tavoitteet

Laki hyvinvointialueesta (29 § ja 34 §) linjaa vahvasti osallistumista. Hyvinvointialueen asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa hyvinvointialueen toimintaan. Aluevaltuuston on pidettävä huolta monipuolisista ja vaikuttavista osallistumisen mahdollisuuksista ja menetelmistä. Pirkanmaan hyvinvointialueen (Pirha) strategia tukee vahvasti asiakaslähtöistä kulttuuria ja osallistumista.

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelma kuvaa asiakaskokemuksen johtamisen ja asukasosallistumisen toteuttamista strategiakaudella 2026–2029. Pirkanmaan hyvinvointialueen aluevaltuusto hyväksyi ohjelman 22.12.2026. Ohjelman tavoitteena on rakentaa yksittäisten asiakaskokemuksen ja osallistumisen toimenpiteistä kokonaisuutta, joiden osat tukevat toisiaan ja vahvistavat toimenpiteiden vaikuttavuutta. Ohjelma luo osaltaan systemaattisuutta ja yhdenmukaisuutta strategisen teeman ”Tärkeintä ihminen” toimeenpanoon.

- Ohjelma kytkee asukkaiden ja asiakkaiden osallistumisen osaksi päätöksentekoa, palvelujen kehittämistä ja asiakaslähtöisyyden johtamista.
- Ohjelma luo kokonaiskuvan siihen liittyvän työn organisoinnista Pirkanmaan hyvinvointialueella.
- Ohjelma kuvaa asiakaskokemuksen ja osallistumisen strategian tavoitteiden kehittämistoimet toimenpiteineen ja vaiheistuksineen.

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelma edistää erityisesti strategian tavoitteita ”Toimimme asiakaslähtöisesti ja arvostavasti” ja ”Kehitämme palveluita yhdessä asukkaiden ja henkilöstön kanssa. Nämä kokonaisuudet sisältävät kehittämistoimia, joissa on useita toimenpiteitä.

Määritelmät

- **Asiakaskokemus** tarkoittaa asiakkaan henkilökohtaista kokemusta vuorovaikutuksesta organisaation kanssa. Se on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, joka muodostuu asiakkaan yksittäisten kokemusten tai useiden erilaisten kokemusten yhteisvaikutuksena. Siihen vaikuttavat asiakkaan ennakko-odotukset ja kokemukset palvelutilanteessa, ennen sitä ja sen jälkeen. Asiakas ja palveluntarjoaja osallistuvat yhdessä asiakaskokemuksen muodostumiseen.
- **Asiakkaalla** tässä ohjelmassa tarkoitetaan henkilöitä, jotka ovat hyvinvointialueen palveluiden käyttäjiä tai potentiaalisia käyttäjiä kuten asukkaat. Hyvinvointialueella asiakkaiksi nähdään myös palveluiden käyttäjän läheiset.
- Ohjelma on sovellettavissa myös **sisäiseen asiakkuuteen**, jossa eri yksiköiden välille muodostuu palvelun arvontuottamisen ketju. Ohjelman toimenpiteet koskevat myös tilannetta, jossa palvelun tarjoajana on hyvinvointialueen ulkopuolinen taho.
- **Asiakkaiden osallistumisella** tarkoitetaan henkilöiden, asiakkaiden ja asiakasryhmien mahdollisuutta vaikuttaa ja osallistua palvelujen suunnitteluun, kehittämiseen ja arviointiin. Asiakkaita voivat olla sekä todelliset että mahdolliset asiakkaat, jotka muodostavat hyvinvointialueen asiakaskunnan.
- **Asukkaiden osallistumisella** tarkoitetaan alueen asukkaan oikeutta osallistua ja vaikuttaa alueensa päätöksentekoon ja palveluihin. Asukkaalla on oikeus saada tietoa vaikuttamismahdollisuuksistaan ja siitä mihin päätöksiin ja toimenpiteisiin osallistuminen johtaa.

2 Lähtökohdat

2.1 Lainsäädäntö taustalla

Osallistumista käsitellään useammassa laissa.

Perustuslain (731/1999) mukaan yksilöllä on oikeus osallistua ja vaikuttaa yhteiskunnan ja elinympäristönsä kehittämiseen (2 §). Julkisen vallan tehtävänä on edistää yksilön mahdollisuuksia osallistua yhteiskunnalliseen toimintaan ja vaikuttaa häntä itseään koskevaan päätöksentekoon (14 §).

Laki hyvinvointialueesta (29 § ja 34 §) linjaa vahvasti osallistumista.

Hyvinvointialueen asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa hyvinvointialueen toimintaan. Aluevaltuuston on pidettävä huolta monipuolisista ja vaikuttavista osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksista ja menetelmistä.

Hyvinvointialueen on tiedotettava siitä, millä tavoin päätösten valmisteluun voi osallistua ja vaikuttaa. Viestinnässä on käytettävä asiallista, selkeää ja ymmärrettävää kieltä ja otettava huomioon hyvinvointialueen eri asukasryhmien tarpeet. Viestinnässä on käytettävä esteettömiä ja saavutettavia menetelmiä.

Osallistumista ja vaikuttamista voidaan lain mukaan edistää erityisesti (29 §):

- järjestämällä keskustelu- ja kuulemistilaisuuksia sekä asukasraateja;
- selvittämällä asukkaiden ja hyvinvointialueella säännönmukaisesti tai pitempiaikaisesti asuvien tai oleskelevien palvelujen käyttäjien mielipiteitä ennen päätöksentekoa;
- valitsemalla palvelujen käyttäjien edustajia hyvinvointialueen toimielimiin;
- suunnittelemalla ja kehittämällä palveluja yhdessä palvelujen käyttäjien kanssa;
- järjestämällä mahdollisuuksia osallistua hyvinvointialueen talouden suunnitteluun;
- tukemalla asukkaiden sekä järjestöjen ja muiden yhteisöjen oma-aloitteista asioiden suunnittelua ja valmistelua.

2.2 Strategia ohjaa

Pirkanmaan hyvinvointialueen **missio**, olemassa olemisen tarkoitus, luo perustan asukas- ja asiakaslähtöiselle toiminnalle. Asukas asetetaan missiossa kaiken keskelle, ja työtä tehdään jokaisen pirkanmaalaisen hyvinvoinnin eteen.

”Sinun hyvinvointisi on yhteinen tehtävämme, olemme sinua varten”

Visiona on ”Pirkanmaalaiset saavat oikeat palvelut oikeaan aikaan”

Hyvinvointialueen visio oikeaan aikaan saatavista oikeista palveluista kiteytetään palvelulupaukseksi yhteen lauseeseen: ***Me hoidamme.***

Ohjelman toimenpiteillä edistetään palvelulupausta monin tavoin: tukemalla asiakkaiden ja asukkaiden arvostus-, tarve- ja kokemustiedon saatavuutta ja hyödyntämistä niin päätöksenteossa kuin palveluiden suunnittelussa sekä edistämällä sujuvien ja miellyttävien hoito- ja palvelupolkujen yhteiskehittämistä.

Hyvinvointialueen **arvot** ovat *ihmisläheisyys, luottamus, vastuullisuus ja yhdenvertaisuus*. Nämä arvot toimivat asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelman ydinperiaatteina.

Ihmisläheisyys

Ihmisläheisyys on toimintamme lähtökohta. Kohtaamme asiakkaamme ja toisemme inhimillisesti, empaattisesti ja läsnä olevasti. Huolehdimme toimintamme selkeydestä ja asiakaslähtöisyydestä. Haluamme olla helposti lähestyttävä, lämmin ja mutkaton.

Keskeinen arvo asiakaskokemuksen ja osallistumisen kokonaisuudessa on erityisesti ihmisläheisyys. Ohjelma edistää ihmisläheistä ajattelua ja asiakaslähtöistä kulttuuria yhtenäisen asiakaslähtöisyyden johtamismallin kuvauksella, käyttöönotolla ja ammattilaisten osaamisen ja ymmärryksen vahvistamisella eri keinoin (ihmisläheisen kulttuurin kuvaus kappaleessa 3). Palvelujen suunnittelun lähtökohtana ovat asiakkaiden kokemukset ja tarpeet (asiakaskokemustieto). Palveluja kuvataan asiakkaiden näkökulmasta kokonaisuuksina (hoito- ja palvelupolut). Asiakkaat otetaan mukaan palvelujen kehittämiseen (palvelumuotoilu). Ohjelma edistää inhimillistä ja selkeää kohtamista yhteisellä kohtaamismallilla, koulutuksilla ja verkostotoiminnalla.

- Selkeät ja ymmärrettävät palvelut helpottavat asiakasta arjessa ja luovat osaltaan hyvinvointia.
- Hyödyntämällä asiakaskokemuksia kehittämisessä, varmistetaan miellyttävä ja sujuva hoito- ja palvelupolku.
- Asiakkaan sitoutuminen hoitoon ja palveluun lisääntyvät, kun asiakas tulee kuulluksi ja tarpeet huomioiduksi.
- Onnistunut vuorovaikutus lisää asiakkaan ymmärrystä oman toiminnan merkityksestä osana hoitoa ja palvelua, se vahvistaa arjessa pärjäämistä ja sitä kautta päästään asiakkaan kanssa yhteisymmärryksessä oikeisiin tavoitteisiin ja vaikuttavuuteen.
- Palvelun ja hoidon sujuvuus, luottamus organisaatiota kohtaan sekä parempi vaikuttavuus lisäävät myös työntekijöiden kokemaa työn merkityksellisyyttä.

Luottamus

Luottamus näkyy palveluissamme, johtamisessamme ja viestinnässämme joka päivä. Me luotamme ja meihin luotetaan. Olemme avoimia, kuuntelemme ja otamme huomioon. Haluamme vahvistaa luottamusta kaikella toiminnallamme.

Ohjelma edistää luottamusta korostamalla asukkaiden ja asiakkaiden äänen systemaattista hyödyntämistä ja äänen vaikuttavuutta palvelujen kehittämisessä ja päätöksenteossa. Asiakaskokemustiedon hyödyntämisellä syntyy vaikuttavuutta ja luottamusta.

- Hyvä asiakaskokemus kerryttää myönteisyyttä ja luottamusta hoitoon ja palveluun.
- Osallistumisella on vahva vaikutus luottamukseen organisaatiota kohtaan. Luottamus alueen päätöksentekoa kohtaan vahvistuu. Luottamus vaikuttaa organisaation maineeseen.

Vastuullisuus

Vastuullisuus on periaate, jonka mukaan toimimme ja teemme päätöksiä. Toimintamme on tutkittuun tietoon perustuvaa ja kestävän kehityksen periaatteiden mukaista. Olemme sosiaalisesti ja taloudellisesti vastuullinen toimija. Edistämme toiminnassamme kestävän kehityksen tavoitteita, huomioimme ilmastonmuutoksen vaikutukset, ja pyrimme vähentämään hyvinvointialueen ympäristövaikutuksia.

Ohjelma edistää vastuullista toimintaa edistämällä asukkaiden ja henkilöstön osallistumista

- Päätöksenteon laatu paranee, kun keskustelussa kuullaan mielipiteitä erilaisista näkökulmista. Vastakkainasettelut eri mieltä olevien välillä vähenevät yhteisen keskustelun myötä.
- Tehtyjen päätösten taustalla on vahvempi oikeutus asukkailta, palveluiden käyttäjiltä ja henkilöstöltä, kun he ovat olleet alusta asti mukana keskustelemassa niistä.
- Osallistumisen menetelmät ja työkalut ovat laadukkaita, turvallisia ja vaikuttavaksi todettuja.

Yhdenvertaisuus

Yhdenvertaisuus ohjaa toimintaamme. Kohtelemme jokaista ihmistä tasavertaisesti ja kunnioittavasti. Yhdenvertaisuus näkyy palveluiden saavutettavuudessa ja esteettömyydessä sekä moninaisuuden huomiomisessa. Olemme turvallinen ja oikeudenmukainen.

Ohjelma edistää eri väestöryhmien kuulluksi tulemistä saavutettavan osallistumisen kuvaamisella ja ohjeistuksella. Osallistumismahdollisuuksia kehitetään yhdessä asukkaiden ja henkilöstön kanssa siten, että osallistuminen on kaikille mahdollista.

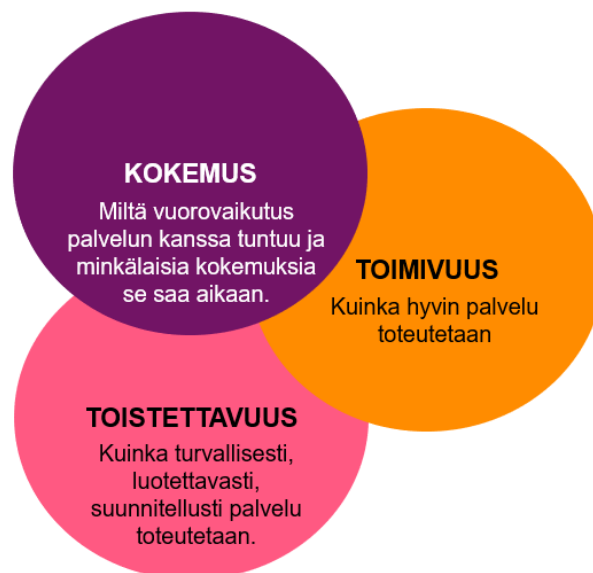
Asiakaskokemus ja osallistuminen liittyvät erityisesti **strategian kärkiteemaan ”Tärkeintä ihminen”**, jonka tavoitteet ovat:

- Meihin luotetaan
- **Toimimme asiakaslähtöisesti ja arvostavasti**
- **Kehitämme palveluita yhdessä asukkaiden ja henkilöstön kanssa**
- Toimintamme luo turvallisuutta. Ennakoimme ja varaudumme toimintaympäristön muutoksiin

3 Ihmisläheisyys ajattelutapana

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen teemassa ihmisläheisyys on arvo, strateginen suunta ja ajattelutapa, joka korostaa ihmisen huomioon ottamista, ymmärtämistä ja kunnioittamista sekä organisaatio- että yksilötasolla.

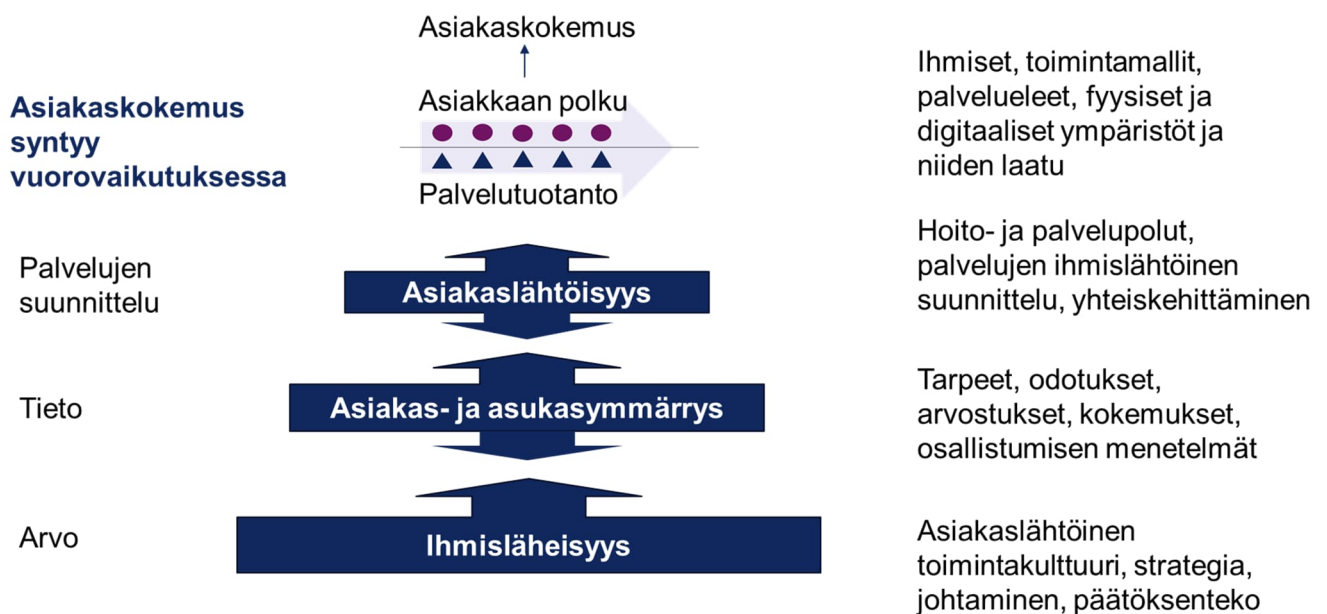
Palvelun laadun kolme suuntaa (kuva 1), toimivuus, toistettavuus ja kokemus, muodostavat yhdessä kokonaisuuden, joka määrittää asiakkaan todellisen arvon tunteen.



Kuva 1 Palvelun laadun kolme suuntaa

Toimivuus tarkoittaa sitä, että palvelu täyttää sen ydintarpeen, jota varten asiakas tarvitsee apua ja asiantuntemusta. Toistettavuus varmistaa, että palvelu toimii tunnistettavasti ja suunnitelmallisesti joka kerta riippumatta tilanteesta, henkilöstä tai palvelukanavasta. Kokemus puolestaan syntyy niistä tunneperäisistä, vuorovaikutteisista ja inhimillisistä elementeistä, jotka jättävät asiakkaalle muistijäljen siitä miltä vuorovaikutus on palvelun kanssa tuntunut. Yhdessä nämä kolme ulottuvuutta luovat asiakkaalle eheän, ennakoitavan ja merkityksellisen palvelukokonaisuuden.

Asiakkaan kuuntelua ja osallistumista vahvistava asiakaslähtöinen toimintakulttuuri auttaa hyvinvointialuetta ymmärtämään paremmin asiakkaiden tarpeita ja siten järjestämään vaikuttavampia palveluita. Toiminta perustuu ihmisten tarpeiden, tunteiden ja näkökulmien (tieto) tärkeyteen niin johtamisessa, palvelujen suunnittelussa kuin niiden toteuttamisessa. Ihmisläheisen ajattelutavan konkretisoituminen asiakaskokemukseksi on kuvattu kuvassa 2.



Kuva 2 Ihmisläheisen ajattelutavan tasot.

Asiakaslähtöisen palvelun edellytyksenä on perustavanlaatuisen tieto ja ymmärrys asiakkaasta sekä kaikista vuorovaikutustilanteista hyvinvointialueen ja asiakkaan välillä. Asiakaslähtöisessä palvelujen suunnittelussa toimintaa ajatellaan ensisijaisesti

asiakkaan tarpeista lähtien, organisatoriset ja toiminnalliset ratkaisut seuraavat näistä tarpeista. Asiakkaat osallistuvat yhdessä hyvinvointialueen kanssa toiminnan ja palveluiden määrittelyyn, ratkaisujen luomiseen sekä toteuttamiseen.

Asiakslähtöisyys konkretisoituu vuorovaikutuksessa, joka tapahtuu ihmisten välisissä kohtaamisissa, toimintamalleissa sekä fyysisissä ja digitaalisissa palveluympäristöissä. Asiakkaat osallistuvat toiminnan tai palvelun arviointiin ja kehittämiseen. Tärkeää on, että mittaamisen, palautteiden ja osallistumisen kautta saatava tieto muuttaa toimintaa ja näyttäytyy asiakkaalle entistä parempana asiakaskokemuksena.

Oikeus osallistua palveluiden kehittämiseen ei rajoitu palveluiden asiakkaisiin, vaan samat oikeudet osallistua palvelutoiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen ulotetaan kaikille alueen asukkaille. Myös yhteisöt ja kumppanit osallistuvat palvelujen kehittämiseen. Keskeisessä roolissa palvelujen kehittämisessä on henkilöstö, jonka osaaminen ja kokemus hyödynnetään laajasti.

4 Strategiakaudella 2023–2025 tehtyjä toimenpiteitä

Pirhan ensimmäisen strategiakauden aikana, on tehty kehitystyötä yhteisten asiakaskokemuksen ja osallistumisen rakenteiden kehittämisessä. Asiakslähtöisen kulttuurin edistämiseksi on käynnistetty monipuolinen koulutuskokonaisuus sekä kehittämisen ja asiakslähtöisyyden verkostotoiminnat. Lisäksi on kuvattu asiakasprofiilit erinomaisen asiakaskokemuksen näkökulmasta sekä laadittu ensimmäiset versiot asiakslähtöisyyden kypsyysmallista ja kohtaamismallista.

Asiakaskokemustiedon keruuta ja käsittelyä on systematisoitu sekä laajennettu ja lisätty palautteenannon näkyvyyttä asiakastiloissa. Lisäksi on luotu mahdollisuuksia erilaisille asiakkaille ja asiakasryhmille antaa palautetta heille soveltuvin keinoin, esimerkiksi äänipalautekokeilu näkövammaisille asiakkaille. Pirhassa on käytössä palautekortit ja pirha.fi-sivujen palautekanava. Suosittehalukkuutta (NPS, Net Promoter Score) kysytään tekstiviestillä ja palautelaitteilla. Asiakaskokemustiedon keräämisessä käytetään myös yksiköiden omia kohdennettuja ja räätälöityjä kyselyitä. Asiakaskokemustiedon hyödyntämisen tueksi on kuvattu hyödyntämisen malli. Malli vaiheistaa hyödyntämisen tiedon tarpeen oivalluksesta palvelujen kehittämiseen.

Asiakaslähtöisen palvelun kehittämiseksi on kuvattu palvelumuotoiluprosessi ja kehittämisen tueksi työkaluja ja ohjeistusta, muun muassa hoito- ja palvelupolkujen yhdenmukaiseen kuvaamiseen.

Hyvinvointialueella on otettu käyttöön ja vakiinnutettu monipuolisia osallistumisen tapoja. Lakisääteiset vaikuttamiskanavat, kuten vaikuttamistoimielimet ja asukkaan aloite, on käynnistetty ja toimintamallit kuvattu. Lisäksi perinteiset osallistumisen muodot, kuten kokemusasiantuntija- ja asiakasraatitoiminta, on yhtenäistetty.

Uusia osallistumisen menetelmiä, kuten puntaroiva asukaspaneeli, Asukaspooli ja Voxit-osallistumisalusta, on kehitetty ja otettu pysyviksi toimintatavoiksi. Digiraadin mahdollisuuksia nuorten osallistumisen menetelmänä on kartoitettu.

Osallistumismahdollisuuksista on viestitty aktiivisesti henkilöstölle, asukkaille, järjestöille ja muille sidosryhmille. Tietoa osallistumisesta ja vaikuttamisesta on koottu Osallistu ja vaikuta -verkkosivustolle.

Osallistumisen ja saavutettavuuden kehittämiseksi on kerätty laajasti asiakas- ja asukaskokemustietoa eri menetelmillä. Dialogisia kohtaamisia on edistetty esimerkiksi Päättäjät ja nuoret -tapaamisilla nuorille tutuissa ja turvallisissa ympäristöissä, kuten nuorisotiloissa ja etsivän nuorisotyön yhteydessä. Nuoria on tavoitettu myös heille suunnatuissa tapahtumissa, kuten Safe space -tilaisuuksissa.

(Tarkemmin tietoa Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelman raporteista vuosilta 2023, 2024 ja 2025)

5 Haasteet ja kehittämistarpeet

5.1 Asiakaslähtöinen kulttuuri ja arvostava kohtaaminen

Asiakaskokemus koskettaa organisaation kaikkia toimintoja ja kaikki toiminnot vaikuttavat siihen millaista asiakaskokemusta organisaatio tuottaa. Kulttuurinen ajattelutapa asiakaskokemuksesta, on merkittävä asiakaslähtöisyyden johtamisen osa-alue. Kulttuurin voidaan kuvata olevan tietyn ryhmän arvot, asenteet ja uskomukset toiminnassa. Kulttuuria rakennetaan sopimalla yhdessä toimintatavat,

jotka palvelevat tarkoitusta ja yhteisön hyvää kehitystä. Kulttuuri kehittyy, kun tehdään niin kuin on sovittu ja välitetään siitä, miten onnistutaan. Keskeistä on, että kaikki organisaatioon liittyvät toimijat ymmärtävät organisaation yhteisen asiakaslähtöisyyden tavoitteen ja toimivat yhdessä sovittujen toimintatapojen mukaisesti.

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen painoarvo toiminnassa vaihtelee palveluittain paljon. Asiakaskokemuksen muodostuminen ja siihen liittyvä johtaminen ja käytännön kehittämistyö ovat vielä pistemäistä tekemistä ja käytänteet eivät ole selkeitä. Yhtenäinen toimintamalli ja asiakaslähtöisyyden johtamisen periaatteet asiakaskokemuksen edistämiseksi ovat vielä hahmottumatta. Yhtenäisellä asiakaskokemuksen johtamisella on laajoja positiivisia vaikutuksia:

- Asettamalla asiakas keskelle, organisaation toiminnalla on yksi yhteinen nimittäjä, jonka ympärille voidaan muodostaa arvoa tuottavia palveluja, yhdenmukaisuutta ja sujuvuutta.
- Asiakaskokemus laajentaa näkemyksen asiakkaan hoito- ja palvelupolkuun kokonaisuudessaan, eikä vain yksittäisiin kohtaamisiin tai sisäisiin prosesseihin.
- Asukkaat ja asiakkaat saavat äänensä kuuluviin ja hyvinvointialueen palvelut rakentuvat aidosti asiakaslähtöisesti.
- Kun tunnemme asiakkaiden tarpeet, asiakkaiden kokemukseen vaikuttavat tekijät ja mahdollistamme asiakkaiden osallistumisen luomme joustavuutta palveluihin.
- Resurssien käyttö tehostuu, kun ne kohdennetaan hyödyntämällä parasta mahdollista tietoa asiakkaiden tarpeista.
- Asiakaskokemus on yksi väline toiminnan vaikuttavuuden parantamiseen.
- Kun yhteiskehittämisessä (palvelumuotoilu) ovat mukana sekä asiakkaat että henkilöstö, sitoutuminen muutokseen paranee.

Pirhalaiset saavat paljon positiivista palautetta asiakkaiden kohtaamisesta. Myös negatiivisissa palautteissa kohtaaminen on yleinen teema. Kohtaamisosaaminen on keskeinen taito, joka vaikuttaa siihen, miten ihmiset kokevat tullessa nähdyiksi,

kuulluiksi ja arvostetuiksi. Se ei kuitenkaan ole kaikille yhtä luontevaa. Toiset lukevat herkästi toisen tunnetiloja ja osaavat mukauttaa omaa viestintäänsä, kun taas toisille sama vaatii enemmän tietoista harjoittelua ja rohkeutta. Siksi kohtaamisaosaamisen kehittäminen ei ole vain yksilöllinen taito, vaan myös keino rakentaa parempia työyhteisöjä ja inhimillisempää arkea.

Kohtaamisaosaaminen sisältyy asiakaslähtöisyyden koulutus- ja valmennuskokonaisuuteen, joka käsittelee laajasti asiakaslähtöisyyden teemoja ja lisää henkilöstön osaamista niissä. Koulutus- ja valmennuskokonaisuus toteutetaan hyvinvointialueella eri tasoina ja niiden avulla vahvistetaan asiakaslähtöistä toimintatapaa kaikilla palvelualueilla. Tärkeää on kohdentaa koulutusta sinne, missä asiakaspalautteen mukaan sitä eniten tarvitaan. Kohdennetun koulutuksen antama tuki lisää henkilöstön osaamista arjen vuorovaikutustilanteissa ja vahvistaa sitoutumista yhteisiin asiakaslähtöisyyden periaatteisiin.

Lisäksi asiakaslähtöisyyttä tuetaan asiakaslähtöisyyden kehittämisen ja edistämisen verkostotoiminnoilla sekä huomioimalla teema perehdytyksessä ja rekrytoinnissa.

Haaste

Asiakaslähtöisyys ja osallistuminen vaatii kulttuurimuutoksen tueksi yhtenäiset toimintamallit ja johtamisen periaatteet. Asiakkaiden kohtaamistaidoissa on vaihtelua.

5.2 Asiakaskokemustieto

Vaikka asiakaskokemustiedon keruun eteen on tehty paljon työtä, edelleen on yksiköitä, joissa palautetta ei kerätä systemaattisesti. On tärkeää edelleen kehittää palautteen keruuta siten, että kaikista palveluista kerätään palautetta ja kaikilla asiakasryhmillä on mahdollisuus antaa palautetta heille sopivalla tavalla.

Ostopalveluiden asiakaspalautteen keruu ei ole vielä systemaattista, vaikka keruun menetelmiä on kehitetty ja otettu osin käyttöön. Palautteen keruun tekniset toteutukset asettavat haasteita saavutettavuuden näkökulmasta. Tulevaisuudessa kilpailutuksissa on kiinnitettävä erityistä huomiota tekniikan toimivuuteen, helppokäyttöisyyteen ja saavutettavuuteen, kuten mobiilioptimointiin.

Asiakaskokemustiedon liittäminen osaksi hoito- ja palvelupolkua avaa mahdollisuudet polun kriittisten vaiheiden ja kehittämiskohteiden tunnistamiseen.

Tiedon lisääntyessä myös tiedon yhdistäminen muuhun seurattavaan tietoon auttaa palvelun kehittämistarpeiden hahmottamisessa. Asiakaskokemusten ohella myös asiakasodotusten ymmärtäminen on tärkeää.

Tekoälyn mahdollisuudet asiakaslähtöisen toiminnan kehittämisessä ovat valtavat. Tekoälyä voidaan hyödyntää myös heikkojen signaalien tunnistamisessa. Tekoälyn käyttöönotolla laadullisen asiakaskokemustiedon analysoinnissa voidaan tehostaa laajojen aineistojen systemaattista käsittelyä ja tunnistaa toistuvia teemoja aiempaa johdonmukaisemmin. Palautemäärien kasvaessa manuaalinen tiedon analysoiminen ja monipuolinen hyödyntäminen ei ole resurssinäkökulmasta mahdollista.

Asiakaskokemustiedon hyödyntäminen ei ole muodostunut vielä systemaattiseksi tavaksi, ja käsittely esimerkiksi johtoryhmissä, -tiimeissä ja yksikköpalaverissa on vaihtelevaa. Asiakaspalautteen hyödyntämistä ei ole myöskään kuvattu kaikissa omavalvontasuunnitelmissa.

Erilaisten palvelumuotojen (digi-, fyysinen palvelu) käytön muutosten tunnistaminen ja siihen liittyvä tulevaisuusmuotoilu mahdollistavat palvelumuotojen ennakoivan suunnittelun.

Haaste

Asiakaskokemustiedon systemaattinen keruu ei ole vielä hyvinvointialuetasoista. Analysointi ja raportointi ovat suurelta osin manuaalista työtä vaativia eikä tietojen ristiintarkastelua tehdä vielä systemaattisesti. Tiedon hyödyntäminen ei ole systemaattista. Tulevaisuuteen luotaava tarkastelu eri palvelumuodoista auttaa ennakoimaan. Keinoja asiakasodotusten tunnistamiseen ja realistisen tiedon välittämiseen tarvitaan.

5.3 Asiakaslähtöisten palvelujen suunnittelu

Asiakaslähtöisen toiminnan ja suunnittelun keskeisenä selkärankana toimivat asiakkaan hoito- ja palvelupolut. Pirhan yhtenäinen polkukuvaus ja siihen liittyvä ohjeistus on kuvattu. Polkuja kuvataan sekä visuaalisesti (matomalli) että sanallisesti (haitarimalli). Näin varmistetaan polkujen saavutettavuus.

Hoito- ja palvelupolkuja on kuvattu paljon, ja niiden suosio vaikuttaa edelleen kasvavan. Polut julkaistaan Pirhan verkkosivuilla, josta niin asiakkaat kuin henkilöstö voivat tarkastella kuvattujen palveluiden vaiheita ja saavat lisätietoa palveluista. Henkilöstö käyttää polkukuvauksia myös perehdytykseen ja palvelun kehittämiseen. Polkujen tarkkuustaso on tällä hetkellä jokaisen yksikön itse määrittelemä. Polkujen hallinnointi, päivittäminen ja tehokkaampi hyödyntäminen vaativat polkujen tasomäärittelyä ja asiakaskokemustiedon linkittämistä hoito- ja palvelupoluille. Tämä mahdollistaa palvelun kehittämisen asiakkaan näkökulmasta kokonaisuutena, tarpeiden kohdentamisen entistä selkeämmin ja paljastaa asiakkaan polun epäjatkuvuuskohtat. Polkujen asiakaslähtöisyyden kehittämisessä pitää ottaa entistä enemmän asiakkaan näkemys huomioon. Tässä työssä yhteistyökumppanina ovat muun muassa järjestöt. Asiakkaille toteutettujen polkukuvausten linkittäminen ammattilaisten hoito- ja palveluketjuihin on toteuttamatta.

Asiakslähtöinen kehittäminen tapahtuu palvelumuotoiluajattelun ja -prosessin kautta. Palvelumuotoilu on parhaimmillaan erittäin toimiva tapa sekä vähittäiseen että toimintatapoja kokonaisvaltaisesti uudistavaan kehittämiseen. Kehittäminen perustuu monipuoliseen tietoon. Palvelumuotoilussa sekä asiakkaat että henkilöstö ovat oman palvelunsa parhaita asiantuntijoita, ja kehittämistä tehdään yhteiskehittämisen metodein. Ohjelman toimenpiteillä vahvistetaan kokeilujen merkitystä kehittämisessä. Kokeiluihin otetaan mukaan myös järjestöjä, jotta eri näkökulmia hyödynnetään mahdollisimman laajasti.

Henkilöstön sitoutuminen paranee, kun heillä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä. Kokeilujen kautta varmistetaan palvelujen toimivuus. Tarvittaessa kehittämistä jatketaan, kunnes palvelu on sekä asiakkaan että henkilöstön näkökulmasta toimiva. Asiakslähtöisellä kehittämisellä voidaan vahvistaa henkilöstön kokemusta siitä, että kehittämisellä on vaikutusta omaan arjen työhön sekä lisäksi vähentää myöhemmin tehtävää korjaavaa työtä, kun heti kehitetään oikeita asioita.

Asiakslähtöisyyden merkitystä henkilöstölle on vahvistettu ja edelleen vahvistetaan siihen tarkoitettulla koulutus- ja valmennuskokonaisuudella.

Palvelumuotoilukyvykkyyttä on lisätty ja palvelumuotoilun hyödyntämiseen

kannustamista on tehty koulutuksen ja verkostotoiminnan kautta. Pirhassa ei ole omia sisäisiä palvelumuotoilijoita, joita on monessa suurissa julkisissa organisaatioissa. Palvelumuotoilun tueksi ei ole systemaattisesti myöskään käytetty palvelumuotoilun ammattilaisia. Palvelumuotoiluyhteistyö oppilaitosten kanssa on vasta kehitteillä. Asiakslähtöisen palvelun kehittämiseksi palvelumuotoilukyvykkyyttä organisaatiossa tulee kasvattaa.

Tunnistettuja kehittämiskohteita ovat palvelukanavien yhdenmukaisuuden kehittäminen pirhalaisiksi tunnistettaviksi palveluiksi. Yhdenmukaiset ja helposti hahmotettavat palvelukanavat ovat keskeisiä sujuvan asiakaskokemuksen rakentamisessa. Kun eri kanavat näyttävät, tuntuvat ja toimivat loogisesti samalla tavalla, käyttäjä löytää tarvitsemansa helposti ja voi siirtyä kanavasta toiseen ilman turhaa opettelua tai hämmennystä. Digitaalisten palvelujen lisääntyessä on erityisen tärkeää huolehtia digitaalisten palvelujen saavutettavuudesta. Nämä toimet vähentävät kitkaa, lisäävät luottamusta ja vahvistavat mielikuvaa selkeästä, ammattimaisesta ja asiakslähtöisestä palvelusta.

Haaste

Hoito- ja palvelupolkujen systeemitason hallinta vaatii kehittämistä.

Asiakaskokemustiedon liittäminen polkuihin auttaa ymmärtämään asiakkaan palvelun jatkuvuuteen liittyviä haasteita. Polkukuvausten linkittäminen ammattilaisten hoito- ja palveluketjuihin on toteuttamatta. Palvelumuotoilukyvykkyuden kehittäminen ja sen merkityksen oivaltaminen organisaatiotasoisesti on tarpeen. Kehittämistä tulee priorisoida myös asiakkaiden arvostusten kautta. Palvelukanavien yhdenmukaisuudessa ja digitaalisten palvelujen saavutettavuudessa on kehittämistarpeita.

5.4 Osallistumisen mahdollisuudet ja osallistumisen kokemus arjessa

Asukkaille loppuvuodesta 2025 tehdyn osallistumisen kyselyn mukaan erilaisia osallistumisen mahdollisuuksia koetaan olevan kohtuullisesti. Asukkaiden arvio on 3,2 asteikolla 1–5. Tulos kertoo, että osallistumisen mahdollisuuksissa on kuitenkin

edelleen parantamisen varaa. Tavoitteena on, että asukkaiden ääni kuuluu Pirhassa arjen työssä ja kaikessa kehittämisessä, ei vain erillisissä kyselyissä tai hankkeissa.

Osallistumisen menetelmiä on hyvinvointialueen alkuvuosina kuvattu ja kehitetty pirhalaisiksi menetelmiksi. Menetelmien tunnettuutta täytyy edelleen lisätä sisäisesti. Myös asukkaiden vastaus- ja osallistumishalukkuuden eteen täytyy tehdä viestinnällisiä toimenpiteitä ja kehittää tavoitettavuusratkaisuja. Yksi keskeinen tavoitettavuuden ja vuorovaikutteisuuden lisäämisen keino on Asukaspoolin edelleen kehittäminen. Vuorovaikutteinen malli, jossa asukkaat voivat vapaasti valita osallistumisen tavan ja aiheen, ja antaa myös ideoita osallistumisesta Pirhalle, lisännee osallistumishalukkuutta. Läsnäolotilaisuudet ja dialogiset keskustelufoorumit koetaan myös tärkeiksi uusien menetelmien rinnalla, koska ne lisäävät tietoa hyvinvointialueen toiminnasta ja mahdollistavat mielipiteiden sekä kokemusten jakamisen vastavuoroisesti.

Osallistumisen saavutettavuus on tärkein keino varmistua siitä, että kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus osallistua. Osallistumisen kyselyssä asukkaat antoivat arvosanan 2,7 asteikolla 1–5 osallistumisen helppoudesta. Erityisesti ei-aktiivisten ryhmien osallistumisen vahvistaminen, asukkaiden sijainnin, kieli- ja kulttuurilähtökohtien huomioiminen ja viestinnän lisääminen osallistumisen sekä hyvinvointialueen toiminnan tunnettuuden näkökulmasta, on tärkeää. Nuorille suunnatun kyselyn (2025) mukaan nuoret osallistuvat mielellään, kun se tehdään heille helpoksi ja ymmärrettävällä tavalla.

Edelleen on asukasryhmiä, joiden osallistumiseen ei ole tarjolla riittävän saavutettavia, helppoja ja houkuttelevia vaihtoehtoja, jolloin ryhmän ääni Pirhan toiminnan suunnittelussa jää vaimeaksi. Vaikuttamistoimielinten ja järjestöjen kanssa on aloitettu yhteistyö osallistumisen saavutettavuuden kehittämiseksi. Myös kuntayhteistyötä on tärkeää rakentaa osallistumisen teeman ympärille. Nämä tahot nähdään tärkeinä kumppaneina uusien, houkuttelevampien osallistumistapojen kokeiluissa ja kehittämisessä. Tavoitteena on madaltaa kaikin mahdollisin keinoin osallistumisen kynnystä.

Myös uusia menetelmiä kokeillaan ja tarvittaessa kehitetään yhteistyössä näiden toimijoiden kanssa. Esimerkiksi nuorten osallistumisen menetelmiksi haetaan

Nuorisovaltuuston kanssa ratkaisuja, joista yksi uusi kokeiltava menetelmä on Digiraati. Näiden ratkaisujen lisäksi osallistumista vahvistetaan kytkemällä valiokunnat ja vaikuttamistoimielimet aktiivisesti uusien osallistumistapojen ideointiin ja kokeiluihin. Asukkaiden ja valiokuntien välisiä suoria kohtaamisia mahdollistetaan esimerkiksi tukemalla vuorovaikutteisten keskustelujen toteutumista valiokuntien kokousten yhteydessä.

Haaste

Haasteena on luoda kulttuurista muutosta, jossa asukkaiden osallistuminen on automaattisesti mukana muutoksissa ja kehittämisessä. Ei-aktiivisten ryhmien, eri kieli- ja kulttuuriryhmien sekä nuorten tavoittaminen ja aktivointi hyvinvointialueen toiminnan osallistumiseen on vahvistettava. Keinoina on osallistumisen ja siihen liittyvien menetelmien tunnettuuden lisääminen, asukkaiden tavoitettavuuden ja saavutettavan osallistumisen kehittäminen.

5.5 Osallistumisen vaikuttavuus

Osallistuminen on vaikuttavaa silloin, kun se näkyy päätöksissä ja palveluissa. Osallistumisen vaikuttavuus hyvinvointialueella on ratkaisevaa, sillä palvelut rakentuvat ihmisten arjen ja tarpeiden ympärille. Vaikuttavuus ei synny ainoastaan asukkaita kuulemalla, vaan se vaatii tiivistä vuorovaikutusta asukkaiden, asiakkaiden ja ammattilaisten välillä. Kun asukkaat, asiakkaat ja henkilöstö pääsevät aidosti mukaan suunnitteluun ja kehittämiseen, syntyy ratkaisuja, jotka vastaavat paremmin todellisuutta ja ovat kestävämpiä käytännössä.

Henkilöstön osallistuminen varmistaa, että asukkailta saatu palaute ja ideat kytkeytyvät suoraan ammattilaisten osaamiseen, mikä mahdollistaa entistä sujuvampien palvelupolkujen rakentamisen kaikille. Ammattilaisten osallistuminen lisää myös toiminnan läpinäkyvyyttä ja vahvistaa luottamusta siihen, että kehittämistoimenpiteet johtavat konkreettisiin parannuksiin arjessa.

Yhteiskehittämisen tilaisuudet on koettu ihmisläheisiksi tavoiksi osallistua hyvinvointialueen toiminnan kehittämiseen.

Vaikuttava osallistuminen lisää luottamusta ja läpinäkyvyyttä. Ihmiset kokevat, että heidän näkemyksillään on merkitys ja että ne johtavat konkreettisiin parannuksiin.

Samalla se vahvistaa hyvinvointialueen kykyä oppia, uudistua ja rakentaa entistä sujuvampia hoito- ja palvelupolkuja kaikille.

Osallistumisen kyselyn tulokset osoittivat, että asukkaiden kokemuksissa vaikutusmahdollisuuksistaan päätöksentekoon on paljon parantamisen varaa, mikä ilmenee keskiarvona 2,6 asteikolla 1–5. Osallistumisen liittäminen systemaattisesti päätöksentekoon on vajavaista. Sitran Megatrendit (2026) korostavat kulttuurin muutokseen panostamista, jossa asukkaiden ääntä aidosti hyödynnetään sekä arvopohjaisissa ratkaisuissa että toiminnan kehittämisessä. Megatrendeissä korostetaan, että demokratia ei ole vain hallintomuoto, vaan yhteiselämän muoto, joka perustuu kunnioitukseen, vuoropuheluun ja kompromissikykyyn.

Kulttuurinmuutoksen tueksi tarvitaan osallistumisen johtamista kiinteänä osana julkista johtamista. Tämä tarkoittaa asukkaiden ja luottamushenkilöiden systemaattista kytkemistä organisaation toimintaan, palvelujen kehittämiseen ja päätöksentekoprosesseihin. Tavoitteena on luoda koko organisaatioon yhtenäiset osallistumisen periaatteet ja toimintamallit, jotta päätöksenteko olisi mahdollisimman vaikuttavaa ja legitimizeiltään vahvaa. (Kuntaliitto 2025).

Asukkaiden kokemusten mittaaminen osallistumisesta Pirhan toimintaan antaa jatkossakin viitteitä siitä, vievätkö toimenpiteet oikeaan suuntaan. Lisäksi osallistumisen systemaattinen arviointi osallistujien, prosessin sujuvuuden ja tuotosten näkökulmasta antaa viitteitä siitä mikä toimii ja missä tarvitaan kehittämistoimenpiteitä.

Haaste

Osallistuminen ei ole erillinen tapahtuma, vaan se on kytkettävä vahvasti kehittämisen ja päätöksenteon prosesseihin. Osallistumisen vaikuttavuus täytyy näkyä entistä selkeämmin. Sitä on myöskin arvioitava ja mitattava aiempaa systemaattisemmin.

6 Toimenpiteet asiakaskokemuksen ja osallistumisen edistämiseksi

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen strategian tavoitteet, kehittämistoimet ja niitä edistävät toimenpiteet on kuvattu seuraavissa alakohdissa.

6.1 Strategian tavoite: Toimimme asiakaslähtöisesti ja arvostavasti

6.1.1 Kehittämistoimi: Toimintakulttuurimme on asiakaslähtöistä

- Asiakaslähtöisyyden johtamisen toimintamalli toimintakulttuurin kehittämisen tueksi on tehty ja käyttöön otettu
- Koulutus tukemaan yhteistä toimintamallia on tehty yhteistyössä Pirha-akatemian kanssa ja käyttöön otettu johdolle, esihenkilöille, henkilöstölle ja päättäjille
- Asiakaslähtöisyyden kypsyyden arviointimalli on tehty ja käyttöön otettu
- Asiakaslähtöisyyden verkostot toimivat kaikilla tasoilla ja niiden roolit on kuvattu: Johto, kehittäminen ja asiakasrajapinta
- Asiakkaiden kohtaamismalli on kuvattu ja sitä hyödynnetään arjessa

6.1.2 Kehittämistoimi: Asiointikanavamme ja palvelumme ovat ymmärrettäviä ja toimivia / asiakaskokemustieto

- Systemaattinen asiakaskokemustiedonkeruu on laajennettu kaikkiin hyvinvointialueen palveluihin (sisältää digin) ja ostopalveluihin
- Asiakaspalautejärjestelmän toimivuus- ja tarkoituksenmukaisuustarkastelu sekä tarvemäärittely on tehty (mahdollinen kilpailutus)
- Uusia asiakaskokemustiedonkeruu- ja käsittelytapoja on kokeiltu (muun muassa polunmukainen NPS)
- Tiedon analysointia ja raportointia on sujuvoitettu
- Asiakaskokemustiedon hyödyntäminen Pirha-tasoisesti on systematisoitu
- Tulevaisuusmuotoilun menetelmää palvelutapojen kehittämiseksi on pilotoitu

6.1.3 Kehittämistoimi: Asiointikanavamme ja palvelumme ovat ymmärrettäviä ja toimivia / palveluiden suunnittelu

- Hoito- ja palvelupolkujen systeemitason hallinta on pilotoitu ja järjestelmä polkujen hallinnointiin on kartoitettu
- Laadullisen asiakaskokemustiedon käyttöä on vahvistettu palvelujen suunnittelussa
- Palvelumuotoilukyvykkyyttä on kasvatettu
- Käyttäjäystävällisten palvelumallien kehittämistä on tuettu, jotta saavutetaan skaalautuva yhdenmukainen, ymmärrettävä ja toimiva pirhalainen asiakaskokemus
- Digitaalinen asiakaskokemus on määritelty ja kuvattu osana asiakkaan polkua sekä tunnistettu sen keskeiset vaikutukset asiointiin sujuvuuteen, saavutettavuuteen ja ymmärrettävyyteen.

6.2 Strategian tavoite: Kehitämme palveluita yhdessä asukkaiden ja henkilöstön kanssa

6.2.1 Kehittämistoimi: Asukkaiden osallistuminen palveluiden kehittämiseen on vaikuttavaa / Saavutettava osallistuminen

- Osallistumisen merkitys ja käytettävissä olevat menetelmät on tehty tutuksi johdolle, esihenkilöille ja päättäjille koulutusten ja viestinnän avulla.
- Asukaspoolin vuorovaikutteinen toimintamalli on uudistettu ja otettu käyttöön.
- Saavutettavan ja esteettömän osallistumisen periaatteet on kuvattu henkilöstön ja asukkaiden näkökulmasta ja otettu käyttöön kaikessa osallistumisessa
- Vaikuttamistoimielimet on otettu keskeisiksi kumppaneiksi saavutettavan ja esteettömän osallistumisen periaatteiden laatimiseen ja käyttöönottoon.
- Järjestöt, kunnat ja muut sidosryhmät on otettu mukaan osallistumisen edistämiseen. Verkostoja on hyödynnetty systemaattisesti eri kohderyhmien tavoittamisessa.

6.2.2 Kehittämistoimi: Asukkaiden osallistuminen palveluiden kehittämiseen on vaikuttavaa / Vaikuttava osallistuminen

- Osallistuminen on kytketty palvelujen kehittämiseen ja päätöksenteon prosesseihin
- Osallistumisen systemaattinen vaikuttavuuden arviointi ja vaikuttavuudesta viestiminen on suunniteltu ja otettu käyttöön

6.2.3 Kehittämistoimi: Hyödynnäme henkilöstömme osaamista toimintamme uudistamisessa

- Henkilöstön palvelumuotoilukyvykkyyttä on vahvistettu ja varmistettu, että ammattilaisilla on käytössään oikeat työkalut ja tuki yhteiskehittämiseen.
- Henkilöstön osallistamisessa ja kuulemisessa on hyödynnetty samoja monipuolisia menetelmiä, joita on kehitetty asukkaiden osallistumiseen.
- On luotu ja otettu käyttöön malleja, joissa henkilöstö toimii kehittäjäkumppanina asukkaiden ja asiakkaiden kanssa.

7 Tiekartta 2026–2029 ja onnistumisen mittaaminen

Tiekartta (kuva 3) kuvaa strategian tavoitteiden kehittämistoimien toimenpiteiden vaiheistamista strategiakaudelle.

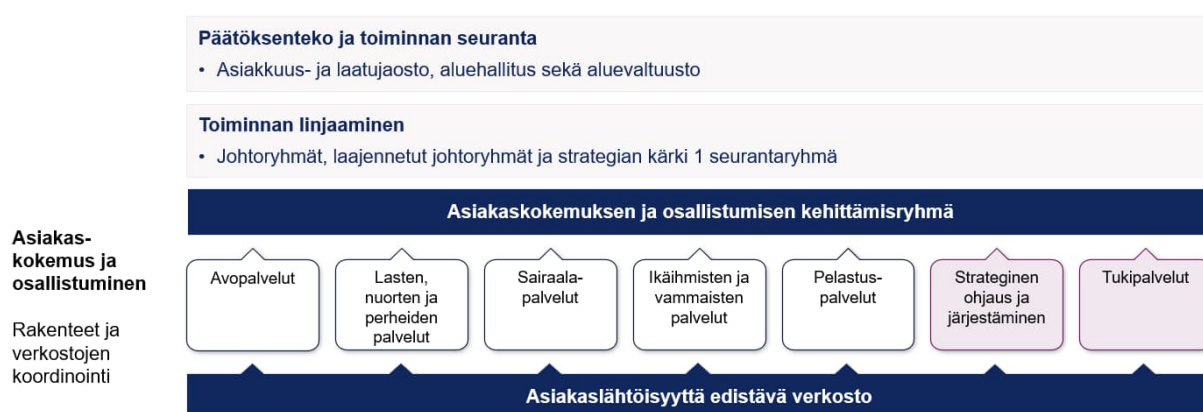
Kehittämistoimet	2026-2027	2028	2029
Toimintakulttuurimme on asiakaslähtöistä	Asiakaslähtöisen johtamisen toimintamalli kuvattu ja koulutus suunniteltu. Johton verkosto käynnistetty. Kohtaamismalli kuvattu ja otettu käyttöön.	Toimintamalli jalkautettu, kypsyyden arviointi kehitetty ja otettu käyttöön. Verkostojen roolit ja linkitykset kuvattu.	Asiakaslähtöisen toimintakulttuurin edistäminen koko organisaatiossa johtamisen, verkostomallin, koulutuksen avulla.
Asiointikanavamme ja palvelumme ovat ymmärrettäviä ja toimivia / asiakaskokemustieto	Asiakaspalautekokonaisuuden arviointi tehty. Asiakaskokemuksen suorituskykymittauksen laajentamista jatkettu. Tekoäly käyttöön otettu.	Asiakaspalautekokonaisuutta kehitetty. Pilotoitu polunmukainen asiakaskokemusdata keruu ja hyödyntäminen. Tekoälyn laajamittaista hyödyntämistä tuettu.	Sujuva, systemaattinen palaute keruun, käsittelyn, analysoinnin ja hyödyntämisen toimintamalli käytössä koko hyvinvointialueella.
Asiointikanavamme ja palvelumme ovat ymmärrettäviä ja toimivia / palveluiden suunnittelu	Polkujen systeemitason kuvaus pilotoitu. Yhteisten toimintamallien (sis. digi) suunnittelu aloitettu. Palvelumuotoilukykykysymysten kehittämisen vaiheistus tehty.	Polkujen hallinnoinnin kartoitus tehty. Yhteiset käyttäjätavallisen suunnittelun periaatteet kuvattu. Laadullisen asiakaskokemustiedon käyttöä vahvistettu.	Polkujen hallinnoinnin suunnitelma käytössä. Palvelumuotoilu toimii käyttäjätavallisten palvelujen kehittämisen tukena.
Asukkaiden osallistuminen palveluiden kehittämiseen on vaikuttavaa / saavutettavuus, vaikuttavuus	Osallistumisen saavutettavuus kuvattu sidosryhmien kanssa. Implementointi, käyttöönotto ja verkostojen rakentaminen aloitettu.	Saavutettavan osallistumisen toimenpiteitä edistetty organisaatiossa. Verkostomainen yhteiskehittäminen käynnistetty.	Saavutettava osallistuminen toimii arjessa. Osallistumista kehitetään verkostoissa.
	Systemaattinen osallistumisen malli kuvattu. Asukaspoolin vuorovaikutteinen toimintamalli otettu käyttöön.	Kehitetty mittari asukkaiden näkemysten vaikutuksista päätöksiin tai palveluihin. Aktiivinen vaikuttavuusviestintä.	Säännöllinen mittaus asukkaiden kokemuksista omista vaikutusmahdollisuuksistaan. Jatkuva vaikuttavuuden kehittäminen.
Hyödynnäme henkilöstömme osaamista toimintamme uudistamisessa	Asukkaiden osallistumiseen kehitettyjen monipuolisten menetelmien soveltaminen henkilöstön osallistumiseen aloitettu.	Kehitetty ja otettu käyttöön malleja, joissa henkilöstö toimii aktiivisena kehittäjäkumppanina yhdessä asukkaiden ja asiakkaiden kanssa.	Kehittäjäkumppanuuksien mallit ovat osa organisaation normaalia toimintakulttuuria ja niitä käytetään laajasti kaikilla palvelualueilla.

Toimenpiteet

Kuva 3 Toimenpiteiden vaiheistus strategiakaudelle.

Vuosittaiset tavoitteet määritellään osana toiminnan ja talouden suunnittelua.

8 Toiminnan organisoituminen, toimintaympäristö ja yhteys muihin ohjelmiin



Kuva 4. Pirhan asiakaskokemuksen ja osallistumisen toiminnan organisoituminen.

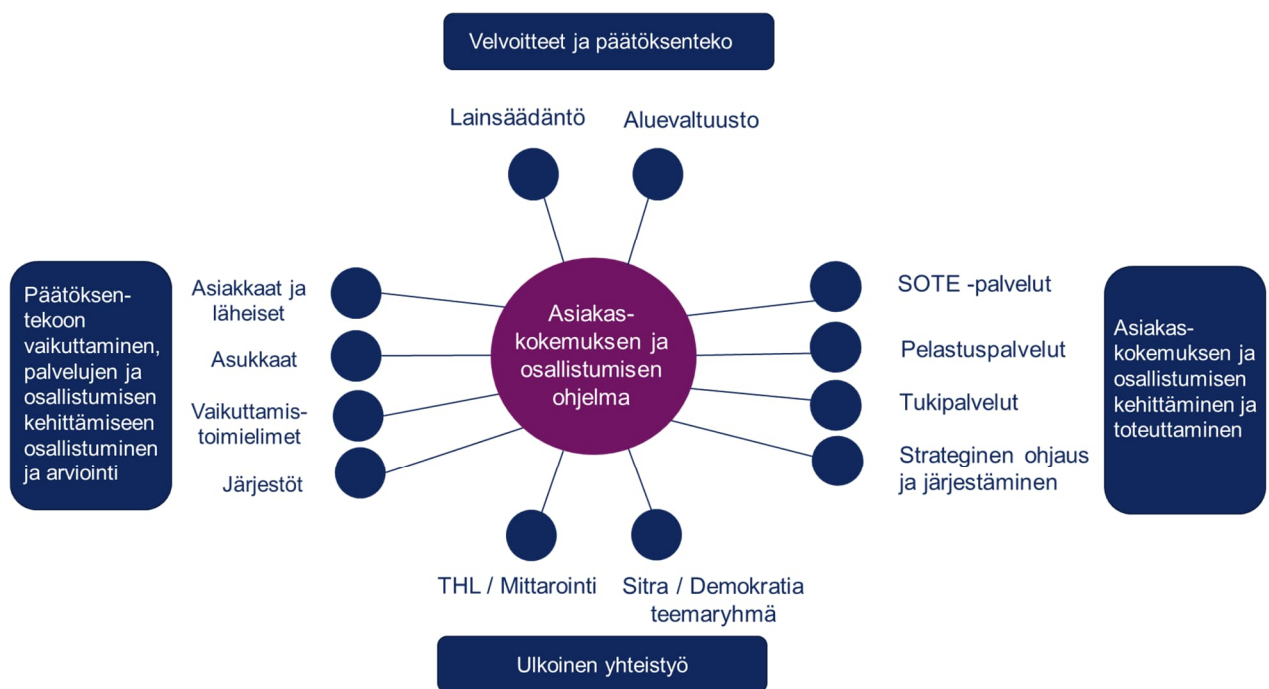
Kuvassa 4 on kuvattu Pirhan asiakaskokemuksen ja osallistumisen kokonaisuuteen liittyvä organisoituminen. Toiminnan tavoitteena on yhdessä edistää asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelman toimeenpanoa linjaamalla, kehittämällä ja toteuttamalla siinä kuvattuja toimenpiteitä.

Hallintosäännön §12:n mukaan Asiakkuus- ja laatujaoston tehtävänä on valmistella osaltaan asiakaskokemustavoitteen ja arvioida sen toteutumista, valmistella aluehallitukselle asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelman ja arvioida sen toteutumista ja seurata asiakastytyvyyttä raportoinnin pohjalta.

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen strategian tavoitteiden toteutumista seuraa ja ohjaa ja tukee strategian kärki 1 seurantaryhmä.

Vaikuttamisen ja viestinnän vastuualueella toimii Asiakaskokemuksen ja osallistumisen yksikkö, jonka tehtävänä on kehittää yhteisiä asiakaskokemuksen ja osallistumisen rakenteita, edistää strategian kärki 1 kehittämistoimia ja koordinoida

kehittämisryhmän ja asiakaslähtöisyyden edistäjät verkostojen toimintaa. Asiakaskokemuksen ja osallistumisen kehittämisryhmä osallistuu asiakaskokemuksen ja osallistumisen rakenteiden kehittämiseen sekä jakaa hyviä käytänteitä koko organisaation käyttöön. Asiakaslähtöisyyttä edistävän verkoston osallistujan roolina on edistää omalta osaltaan asiakaslähtöisyyttä arjen työssä ja tukea omaa työyhteisöään kehittämisessä.



Kuva 5. Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelman toimintaympäristö.

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelman toimintaympäristö on kuvattu kuvassa 5. Hyvinvointialueen rakentamiseen, kehittämiseen ja yhteisen tahtotilan luomiseen tarvitaan kaikki mukaan. Hyvinvointialueen muodostavat sen asukkaat, asiakkaat, työntekijät, yhteisöt ja kumppanit. Asiakaskokemukseen ja osallistumiseen liittyvään kehittämiseen on sitouduttava organisaation kaikilla tasoilla ja kaikissa tehtävissä työskentelevien. Toimintaa tukevat lainsäädäntö ja kansallisen tason yhteistyökumppanit.

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelma painottuu vaikuttamiseen päätöksentekoon ja palvelujen kehittämiseen. Tässä ohjelmassa käsiteltävien

asukas- ja asiakasosallistumisen lisäksi osallisuuden ja yhteisöllisyyden lisäämistä käsitellään laajasti Alueellisessa hyvinvointisuunnitelmassa. Henkilöstöosallisuutta käsitellään henkilöstösuunnitelmassa sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa. Aihetta käsitellään myös Pirkanmaan hyvinvointialueen viestintäsuunnitelmassa. Asiakaskokemusta ja osallistumista raportoidaan osana omavalvontaohjelman toteutumisen seurantaa.

Ohjelman valmistelussa käytetyt selvitykset ja ohjelman sisältöön osallistuneet tahot

Strategian pohjalle tehdyt asukas- ja henkilöstökyselyt, 2025

Asiakaspalautteet, 2025

Asiakaskokemuksen johtamiseen liittyvät haastattelut johdolle ja päättäjille, 2024–2025

Benchmarking-selvitys /muut hyvinvointialueet / kehittämistarpeet 9/2025

Safe Space -nuorten tapahtuma 10/2025

Vaikuttamistoimielimet (yhteinen työpaja) 11/2025

Järjestöyhteistyöryhmä (työpaja) 11/2025

Osallistumisen kysely asukkaille 12/2025

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen kehittämisryhmä (työpaja) 12/2025

Ikääntyneiden ja vammaisten henkilöiden valiokunta (työpaja) 12/2025

Lapset, nuoret, perheet ja työikäiset valiokunta (työpaja) 12/2025

Tulevaisuus ja turvallisuusvaliokunta (työpaja) 1/2026

Asiakkaat ja henkilöstö (Osallisuusviikko-tapahtuma) 2/2026

Asiakaslähtöisyyden verkosto 2/2026

Asiakkuus- ja laatujaosto 3/2026

Lähteet

Megatrendit. (2026, tammikuuta 15). Sitra.<https://www.sitra.fi/ennakointi/megatrendit/>

<https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2025/2331-osallistamista-johtamalla-kohti-kestavampaa-paatoksentekoa>

