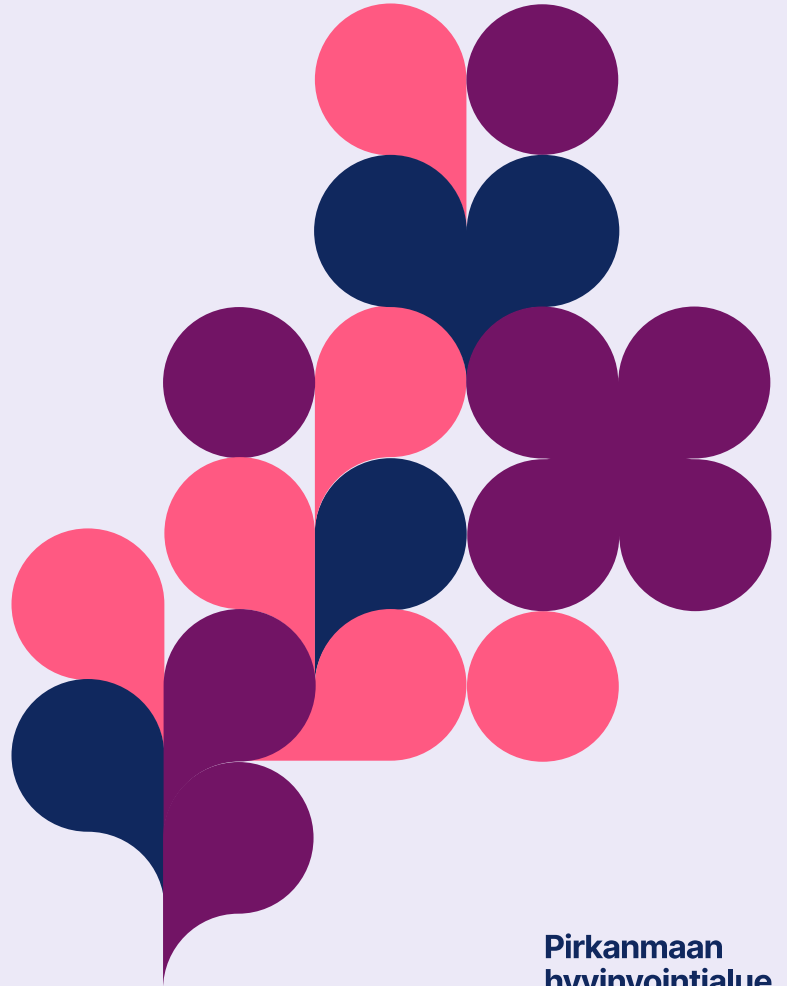


# Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelma vuosille 2023-2025



# Asiakaskokemuksen johtamisen ja osallistumisen pääperiaatteet pähkinänkuoressa

- Kehitämme sidosryhmien kanssa yhteistyössä uusia osallistumisen menetelmiä ja otamme niitä laajasti käyttöön koko hyvinvointialueelle. Tavoitteena ovat monipuoliset ja toimivat osallistumisen tavat, joilla luodaan kaikille mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja palvelujen kehittämiseen.
- Huolehdimme, että osallistuminen vaikuttaa päätöksentekoon ja/tai palvelujen kehittämiseen.
- Vahvistamme yhteiskehittämistä ja palvelumuotoilua toiminnan kaikilla tasoilla.
- Vahvistamme asiakaslähtöisyyden ja osallisuuden toimintakulttuuria koulutuksella ja valmennuksella sekä yhtenäisillä toimintatavoilla.
- Seuraamme onnistumista toiminnassa yhtenäisin asiakaskokemusmittarein, jossa tukena on asiakaspalautejärjestelmä.

# Sisällys

Ohjelman tavoite ja määritelmät

Lähtökohdat

Ohjelman toimeenpano

- Asiakaskokemuksen ja osallistumisen strategiset tavoitteet
- Asiakaskokemuksen tavoitteet ja toimeenpanokokonaisuudet
- Asiakaskokemuksen mittaaminen
- Osallistumisen tavoitteet ja toimeenpanokokonaisuudet
- Osallistumisen mittaaminen
- Tiekartta 2023-2025

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen organisoituminen hyvinvointialueella

Liitteet



# Ohjelman tavoite ja määritelmät

# Miksi ohjelma tehtiin?

**Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelma kuvaa asiakaskokemuksen johtamisen ja asukasosallistumisen toteuttamista Pirkanmaan hyvinvointialueella. 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 kuvaa asiakaskokemuksen ja osallistumisen strategisten tavoitteiden mukaiset toimeenpanokokonaisuudet, tuotokset, vaiheistuksen ja mittarit.
- Ohjelma kytkee asukkaiden ja asiakkaiden osallistumisen tavat osaksi päätöksentekoa, palvelujen kehittämistä ja asiakaskokemuksen johtamista.
- Ohjelma luo kokonaiskuvan siihen liittyvän työn organisoinnista Pirkanmaan hyvinvointialueella.

# Asiakaskokemus ja osallistuminen

- **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. 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.
- **Osallisuudella** tarkoitetaan tässä ohjelmassa asukas- ja asiakasosallisuutta, joka liittyy hyvinvointialueen päätöksenteon ja palveluiden kehittämisen prosesseihin.

### **Asiakasosallisuudella**

tarkoitetaan henkilöiden, asiakkaiden ja asiakasryhmien mahdollisuutta vaikuttaa ja osallistua palvelujen suunnitteluun, kehittämiseen ja arviointiin. Asiakkaita voivat olla sekä todelliset että mahdolliset asiakkaat, jotka muodostavat palveluantajan asiakaskunnan.

### **Asukasosallisuudella**

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.



# Lähtökohdat



# 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 §):

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

# Strategia ohjaa

Pirkanmaan hyvinvointialueen missio, olemassa olemisen tarkoitus, luo perustan asukas- ja asiakaslähtöiselle toiminnalle. Asukas asetetaan missiossa kaiken keskelle.

**”Sinun hyvinvointisi on yhteinen tehtävämme, olemme sinua varten”.**

Visiona on:

**”Pirkanmaalaiset ovat ylpeitä hyvinvointialueensa palveluista ja suosittelevat niitä”.**

Jotta tässä onnistutaan, asukkaiden ja asiakkaiden ääni täytyy kuulua vahvasti niin päätöksenteossa kuin palveluiden suunnittelussa. Visiossa asiakkaat asetetaan tärkeään rooliin myös palvelujen arvioinnin näkökulmasta: asiakkaat arvioivat onnistumista heidän omista lähtökohdistaan.

Asiakaskokemus ja osallistuminen liittyy erityisesti strategian kärkiteemaan ”Tärkeintä ihminen”

## Strateginen kärkiteema

1

### Tärkeintä ihminen

- Ansaitsemme asukkaiden ja yhteisöjen luottamuksen
- Tavoitteemme on erinomainen asiakaskokemus ja saavutettavat palvelut
- Asukkaat ja henkilöstö osallistuvat palvelujen suunnitteluun ja kehittämiseen
- Turvallisuus on meidän jokaisen asia

# Arvot ja palvelulupaus tukevat

Hyvinvointialueen arvot ovat:

**ihmisläheisyys, arvostus, rohkeus, vastuullisuus ja luottamus.**

Ihmisläheisyys viitoittaa tietä tavaksi vuorovaikuttaa. Hyvinvointialueella kohtaamme toisemme ja jokaisen asiakkaan inhimillisesti, empaattisesti ja läsnäolevasti. Olemme ylpeitä moninaisuudestamme ja huomioimme jokaisen yksilönä. Haluamme olla helposti lähestyttävä, lämmin ja mutkaton.

Palvelulupaus konkretisoi hyvinvointialueen arvoja

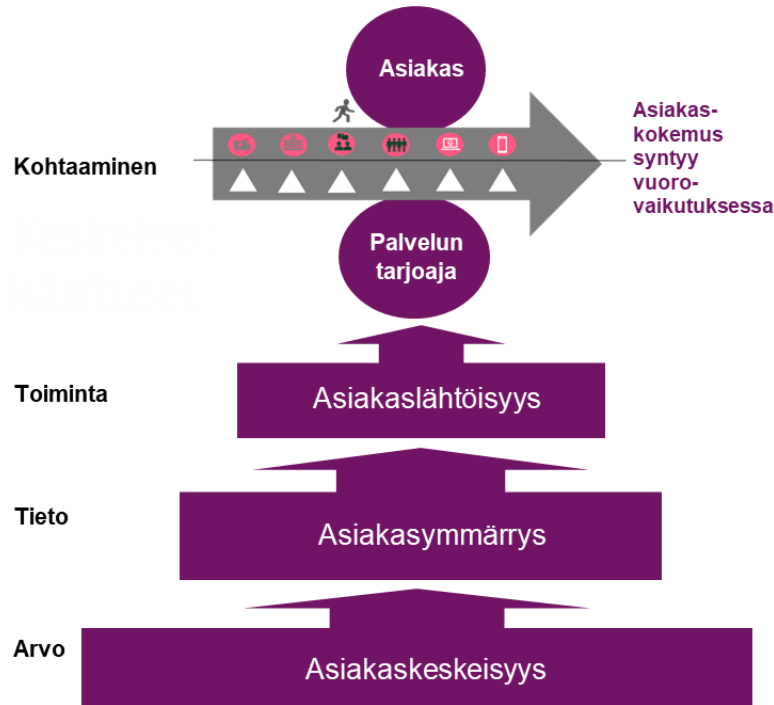
**”Pidämme yhdessä huolta kaikkien pirkanmaalaisten hyvinvoinnista ja turvallisuudesta.**

**Kohtaamme sinut inhimillisesti, ammattimaisesti ja luotettavasti.**

**Työmme perustuu parhaaseen osaamiseen ja tutkittuun tietoon.**

**Olemme sinua varten, elämän vuoksi.”**

# Asiakasorientaatio taustalla



**Pirkanmaan  
hyvinvointialue**

Asiakaslähtöisyys ja –osallisuus konkretisoituvat Pirkanmaan hyvinvointialueen eri kohtaamisissa ja toimintamalleissa. Asiakkaat osallistuvat toiminnan tai palvelun arviointiin. Tärkeää on, että mittauksen, palautteiden ja osallistumisen kautta saatava tieto muuttaa toimintaa ja näyttyy asiakkaalle entistä parempana asiakaskokemuksena.

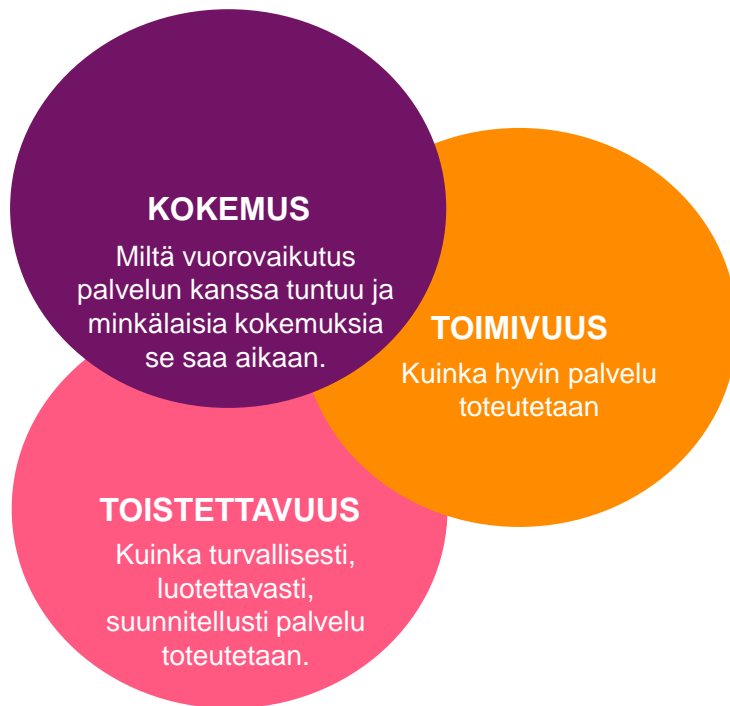
Asiakaslähtöisessä ajattelussa toimintaa ajatellaan ensisijaisesti asiakkaan tarpeista lähtien, organisatoriset ratkaisut seuraavat näistä tarpeista. Asiakkaat osallistuvat yhdessä hyvinvointialueen kanssa toiminnan ja palveluiden määrittelyyn, ratkaisujen luomiseen sekä toteuttamiseen.

Asiakaslähtöisen toiminnan edellytyksenä on perustavanlaatuinen ymmärtäminen asiakkaasta ja kaikista kohtaamisista hyvinvointialueen ja asiakkaan välillä.

Asiakaskeskeinen kulttuuri ulottaa asiakaslähtöisyyden osaksi kaikkea toimintaa ja päätöksentekoa. Uudet menetelmät ja osallistumista vahvistava toimintakulttuuri auttavat hyvinvointialuetta ymmärtämään paremmin asiakkaiden tarpeita ja siten järjestämään vaikuttavampia palveluita.

# Asiakaskokemuksella vaikuttavuutta

- Hyvä asiakaskokemus kerryttää myönteisyyttä ja luottamusta hoitoon ja palveluun.
- Asiakkaan sitoutuminen hoitoon ja palveluun lisääntyvät, kun asiakas tulee kuulluksi ja tarpeet huomioiduksi.
- Oikeanlaisella kohtaamisella päästään asiakkaan kanssa yhteisymmärryksessä oikeisiin tavoitteisiin ja vaikuttavuuteen.
- Onnistunut vuorovaikutus lisää asiakkaan ymmärrystä oman toiminnan merkityksestä osana hoitoa ja palvelua sekä vahvistaa arjessa pärjäämistä.
- Hyödyntämällä asiakaskokemuksia kehittämisessä, varmistetaan miellyttävä ja sujuva palvelupolku.
- Selkeät ja ymmärrettävät palvelut helpottavat asiakasta arjessa ja luovat osaltaan hyvinvointia.



Palvelun laadun kolme suuntaa

# Miksi asiakaskokemuksen johtaminen on tärkeää?

- Aasukkaat ja asiakkaat saavat äänensä kuuluviin ja hyvinvointialueen palvelut rakentuvat aidosti asiakaslähtöisesti.
- Asettamalla asiakas keskelle, organisaation toiminnalla on yksi yhteinen nimittäjä, jonka ympärille voidaan muodostaa arvoa tuottavia palveluja, yhdenmukaisuutta ja sujuvuutta.
- 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 laajentaa näkemyksen asiakkaan palvelupolkuun kokonaisuudessaan, eikä vain yksittäisiin kohtaamisiin.
- Asiakaskokemus on yksi väline toiminnan vaikuttavuuden parantamiseen.
- Kun yhteiskehittämisessä (palvelumuotoilu) ovat mukana sekä asiakkaat että henkilöstö, sitoutuminen muutokseen paranee.

# Me muodostamme hyvinvointialueen

Oikeus osallistua palveluiden kehittämiseen ei rajoitu palveluiden asiakkaisiin, vaan samat oikeudet osallistua palvelutoiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen ulotetaan kaikille alueen asukkaille:

**Hyvinvointialueen muodostavat sen asukkaat, asiakkaat, työntekijät, yhteisöt ja kumppanit. Hyvinvointialueen rakentamiseen, kehittämiseen ja yhteisen tahtotilan luomiseen tarvitaan kaikki mukaan.**

Hyvinvointialue tarjoaa osallistumisväyliä asukkaille, jotta he voivat osallistua palveluiden kehittämiseen.

**Pirkanmaan  
hyvinvointialue**



# Miksi osallistuminen on tärkeää?

- Osallistumisella on vahva vaikutus luottamukseen organisaatiota kohtaan. Luottamus vaikuttaa organisaation maineeseen. Luottamus alueen päätöksentekoa kohtaan vahvistuu.
- Päätöksenteon laatu paranee, kun keskustelussa kuullaan mielipiteitä erilaisista näkökulmista.
- Tehtyjen päätösten taustalla on vahvempi oikeutus asukkailta ja palveluiden käyttäjiltä, kun he ovat olleet alusta asti mukana keskustelemassa niistä.
- Vastakkainasettelut eri mieltä olevien välillä vähenevät yhteisen keskustelun myötä.
- Luottamushenkilöt pääsevät suoraan vuorovaikutukseen asukkaiden ja palveluiden käyttäjien kanssa ja saavat ensi käden tietoa näiden toiveista.
- Asukkaiden kansalaisvalmiudet ja tietotaso kasvavat
- Monipuoliset osallistumisen mahdollisuudet voivat lopulta vahvistaa alueen elinvoimaa ja houkuttelevuutta asuinpaikkana, kun asukkaat kokevat olevansa aktiivisia alueensa yhteisön jäseniä.



# Nykytilan haasteet

Asiakaskokemustieto ei ole yhteneväistä eikä sitä hyödynnetä tavoitteellisesti. Palautejärjestelmiä on monia. Asiakkaat ja henkilöstö eivät näe palautteensa vaikutusta.



Asiakastiedon hyödyntäminen.  
Palautteen läpinäkyvyys.

Osallistumiskanavia ei ole riittävästi tai ne ovat vasta kehittyneissä. Palveluiden kehittämisessä osallistumisen vaikuttavuutta ei seurata.



Osallistumisen kanavien kehittäminen.  
Osallistumisen vaikuttavuuden lisääminen.

Sitran tekemän tutkimuksen mukaan suomalaiset haluaisivat osallistua päätöksentekoon enemmän, jos se olisi nykyistä helpompaa. Päätöksenteko tuntuu kuitenkin etäiseltä arjessa. Se pitäisi tuoda lähemmäksi tavallista ihmistä.



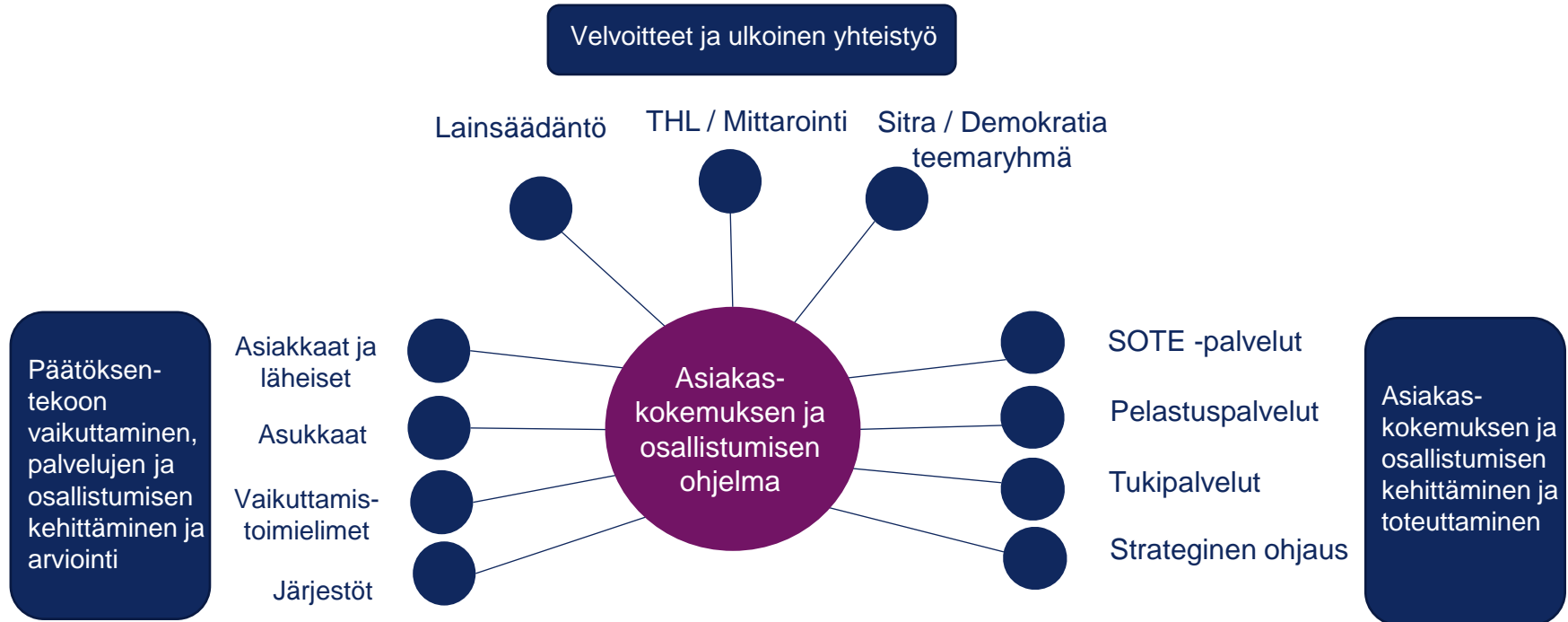
Osallistumisen vaivattomuus.

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen systemaattista johtamista varten on tarve laatia Pirkanmaan hyvinvointialueelle yhtenäisiä rakenteita.



Rakenteet tukemaan johtamista.

# Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelman toimintaympäristö



# Yhteys muihin ohjelmiin

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelma painottuu vaikuttamiseen päätöksentekoon ja palvelujen kehittämiseen. Tässä ohjelmassa käsiteltävien asukas- ja asiakasosallistumisen lisäksi sidosryhmäosallisuutta käsitellään laajasti

- **Alueellisessa hyvinvointisuunnitelmassa**

ja henkilöstöosallisuutta

- **Henkilöstöohjelmassa**
- **Henkilöstöä koskevissa kehittämisohjelmissa**
- **Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa**

Asiakaskokemuksen ja osallistumisen ohjelma tukee **omavalvonnan** seuranta ja mittaamista.



# Ohjelman toimeenpano

# Asiakaskokemuksen ja osallistumisen strategian mukaiset tavoitteet

- Asiakaskokemuksen mittaaminen sekä hyödyntäminen on yhtenäistä ja tavoitteellisesta koko hyvinvointialueella.
- Osallistuminen palveluiden kehittämiseen on helppoa ja osa henkilöstön sekä asukkaiden arkea.



**Asiakaskokemuksen  
johtamisen ja  
osallistumisen  
tavoitteena on jatkuvasti  
ja systemaattisesti  
asettaa asiakas  
toiminnan keskelle**



# Asiakaskokemuksen tavoitteet ja toimenpidekokonaisuudet

Asiakaskokemuksen mittaaminen sekä hyödyntäminen on yhtenäistä ja tavoitteellisesta koko hyvinvointialueella

## Asiakaslähtöinen toimintakulttuuri

- Asiakaslähtöisen kulttuurin ja toiminnan painopisteet toimintaohjeineen kuvattu
- Asiakaskokemusverkosto toiminnassa
- Asiakaslähtöisyyden koulutuskokonaisuus luotu ja aktivoitu

## Asiakaspalautejärjestelmä

- Yhtenäinen asiakaspalautejärjestelmä luotu: NPS, suora palaute ja kohdennetut kyselyt
- Systematisoitu tekoälyavusteinen asiakaskokemustiedon analysointi aloitettu

## Asiakaskokemustiedon hyödyntäminen

- Segmenttikohtaiset asiakaskokemustavoitteet määriteltä
- Asiakaskokemustiedon hyödyntämisen malli luotu ja otettu käyttöön
- Yhtenäiset käyttäjäkokemuksen elementit luotu

# Asiakaskokemuksen mittaaminen

**Asiakaskokemuksen mittaaminen sekä hyödyntäminen on yhtenäistä ja tavoitteellisesta koko hyvinvointialueella**

## **Mittarit:**

- **Asiakaskokemuksen NPS –mittaus on käytössä 55 %:ssa palveluissa vuoden 2024 loppuun mennessä ja 70 %:ssa vuoden 2025 loppuun mennessä**
- **Mitatuissa palveluissa NPS on vähintään 55 vuonna 2024 ja 60 vuonna 2025**

# Osallistumisen tavoitteet ja toimenpidekokonaisuudet

Osallistuminen palveluiden kehittämiseen on helppoa ja osa henkilöstön sekä asukkaiden arkea

## Yhdenvertaiset osallistumisen mahdollisuudet

- Osallistumisaktiivisuutta edellyttävien ja aktivoivien, digitaalisia ja fyysisiä keinoja käyttöön otettu
- Saavutettavuus ja esteettömyys ovat osallistumisen suunnittelun lähtökohdat

## Monipuoliset ja ketterät osallistumisen menetelmät

- Osallistumisen hyvät käytännöt kuvattu ja otettu käyttöön
- Asukaspooli kehitetty ja käyttöön otettu
- Asiakaslähtöisen palvelun kehittämisen digitaalisen työpöydän rakentaminen aloitettu

## Osallistumisen vaikuttavuus ja viestiminen

- Osallistumisen periaatteet ja prosessit kuvattu
- Aktiivinen ja monikanavainen viestintä osallistumisen mahdollisuuksista ja vaikutuksista otettu käytännöksi
- Osallisuuden vaikuttavuuden seuranta ja arviointi otettu käytännöksi



# Osallistumisen mittaaminen

**Osallistuminen palveluiden kehittämiseen on helppoa ja osa henkilöstön sekä asukkaiden arkea**

## **Mittarit:**

- **Asukaspoolissa jäseniä 1000 vuoden 2024 loppuun mennessä ja vuonna 2025 jäseniä 3000**
- **Tehdään uudelleen yhdessä Sitran kanssa mittaus vuonna 2025. Kehitetään ja otetaan käyttöön oma osallistumismittari vuonna 2024. Tavoitteena tulosten paraneminen vuonna 2025.**

# Tiekartta 2023-2025

Toimenpide-  
kokonaisuudet

Asiakaslähtöinen  
toimintakulttuuri

Asiakaslähtöisen toimintakulttuurin määrittely  
ja suunnittelu

Pirhalaisen asiakaslähtöisen  
toimintakulttuurin luominen

Asiakaslähtöisen toimintakulttuurin edistäminen  
koko organisaatiossa painopisteiden,  
verkostomallin, koulutuksen avulla

Asiakaspalaute-  
järjestelmä

Asiakaspalautejärjestelmän  
toimenpidesuunnitelma, toimintamallin kuvaus  
ja tekniset kokeilut

Asiakaspalautejärjestelmän erityisryhmien  
keruuratkaisut, osittainen tuotantoon siirto

Asiakaspalautejärjestelmän käyttö koko  
organisaatiossa ja järjestelmän  
jatkokehittäminen

Asiakaskokemus-  
tiedon  
hyödyntäminen

Asiakaskokemustavoitteiden määrittely ja  
yhteisten toimintamallien suunnittelu

Asiakaskokemustavoitteiden asettaminen ja  
yhteisten toimintamallien luominen

Asiakaskokemustavoitteiden ja yhteisten  
toimintamallien hyödyntäminen ja  
jatkokehittäminen

Yhdenvertaiset  
osallistumisen  
mahdollisuudet

Tarpeiden ja yhdenvertaisen osallistumisen  
elementtien kartoitus eri asiakasryhmien  
näkökulmista

Osallistumisen menetelmien kehittäminen kokeilut, kuvaus ja ohjeistus ja käyttöönotto

Monipuoliset ja  
ketterät  
osallistumisen  
menetelmät

Osallistumisen hyvien käytäntöjen kartoitus,  
osallistumisen ja palvelujen kehittämisen tuen  
suunnittelu

Osallistumisen hyvien käytäntöjen ja  
osallistumisen ja palvelujen kehittämisen tuen  
kuvaaminen

Osallistumisen hyvien käytäntöjen ja  
osallistumisen tuen käyttöönotto ja palvelujen  
kehittämisen tuen alustan kehitystyö

Osallistumisen  
vaikuttavuus ja  
viestiminen

Osallistumisen periaatteiden ja prosessien  
yhteiskehittäminen, viestinnän suunnittelu

Osallistumisen periaatteet, prosessit ja vaikuttavuuden seuranta sekä viestinnän elementtien rakentaminen ja käyttöönotto



# Asiakaskokemuksen ja osallistumisen organisoituminen hyvinvointialueella

# Asiakaskokemus ja osallistuminen on jokaisen asia

**Asiakaskokemukseen ja osallistumiseen liittyvään kehittämiseen on sitouduttava organisaation kaikilla tasoilla ja kaikissa tehtävissä työskentelevien. Kehittämistä johdetaan yhtenä kokonaisuutena hyvinvointialueella ja toteutetaan yhdessä palvelutuotannon kanssa.**

- Pirkanmaan hyvinvointialueen hallitus on asettanut **asiakkuus- ja laatujaoston**, jonka tehtävänä on muun muassa valmistella osaltaan asiakaskokemustavoitetta ja arvioida sen toteutumista sekä valmistella osaltaan aluehallitukselle asiakaskokemus- ja osallistumisen ohjelmaa ja arvioida sen toteutumista.
- **Strateginen ohjaus** kuvaa tavoitteet ja luo rakenteet osallistumisen ja erinomaisen asiakaskokemuksen luomiseksi. Asiakaskokemuksen ja osallistumisen yksikkö koordinoi asiakaskokemuksen ja osallistumisen rakenteiden kehittämistä ja mm. lähettiläsverkostoa.
- **Palvelutuotanto** on avainroolissa erinomaisen asiakaskokemuksen tuottamisessa. Asiakaskokemus tuodaan näkyväksi osaksi arjen johtamista ja henkilöstön arkea.

# Asiakaskokemuksen johtamisen viitekehys

## EDELLYTYKSET

Asiakaskokemus strategian ytimessä

Johdon tinkimätön sitoutuminen

Asiakaskokemuksen johtamiselle omistajuus

Asiakaskokemuksen ja asiakaslähtöisyyden eteenpäin viennille selkeä rakenne ja henkilöt

## STRATEGINEN OHJAUS

Monipuoliset asiakas- ja asiakasymmärryksen osallistumisen työkalut  
Asiakasdata  
Asiakkaiden ryhmittely ja profilointi

**Millaisia asiakkaita, millaisin tarpein ja odotuksin?**

Asiakasymmärryksen kerääminen ja hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa

**PALVELUTUOTANTO**

Osaamisalueet ja tavat tuottaa arvoa asiakkaille  
Arvolupaus: Mitä arvoa tuotamme asiakkaille?

**Mitä arvoa tuotamme asiakkaillemme?**

Palvelut, joilla vastataan asiakastarpeeseen, ja joissa kiteytyy hyvinvointialueen osaaminen

Selkeä, ymmärrettävä ja yhteinen jaettu asiakaskokemuksen tahtotila  
Suunnittelun ja tekemisen ohjaus  
Mielikuvan luominen määritetyn tahtotilan kautta

**Mikä on asiakaskokemuksen tahtotila?**

Tahtotilaan sitoutuminen  
Näkyminen kaikissa toiminnoissa, toimintamallit asiakaskohtaamis-pisteissä

**ASIAKASKESKEISYYS ARVONA JA KULTTUURISSA**

Kokemuksen yhtenäisyyden rakenteet  
Yhteisten kontaktipisteiden tunnistaminen  
Työkalut ja prosessit kehittämiseen

**Miten kokemusta suunnitellaan ja toteutetaan?**

Kokemuksen yhtenäisyyden toteuttaminen  
Asiakasryhmäkohtaiset palvelupolut, kriittisten vaiheiden tunnistaminen  
Palvelulupaukset ja niiden lunastaminen  
Jatkuva parantaminen  
Palvelumuotoilu

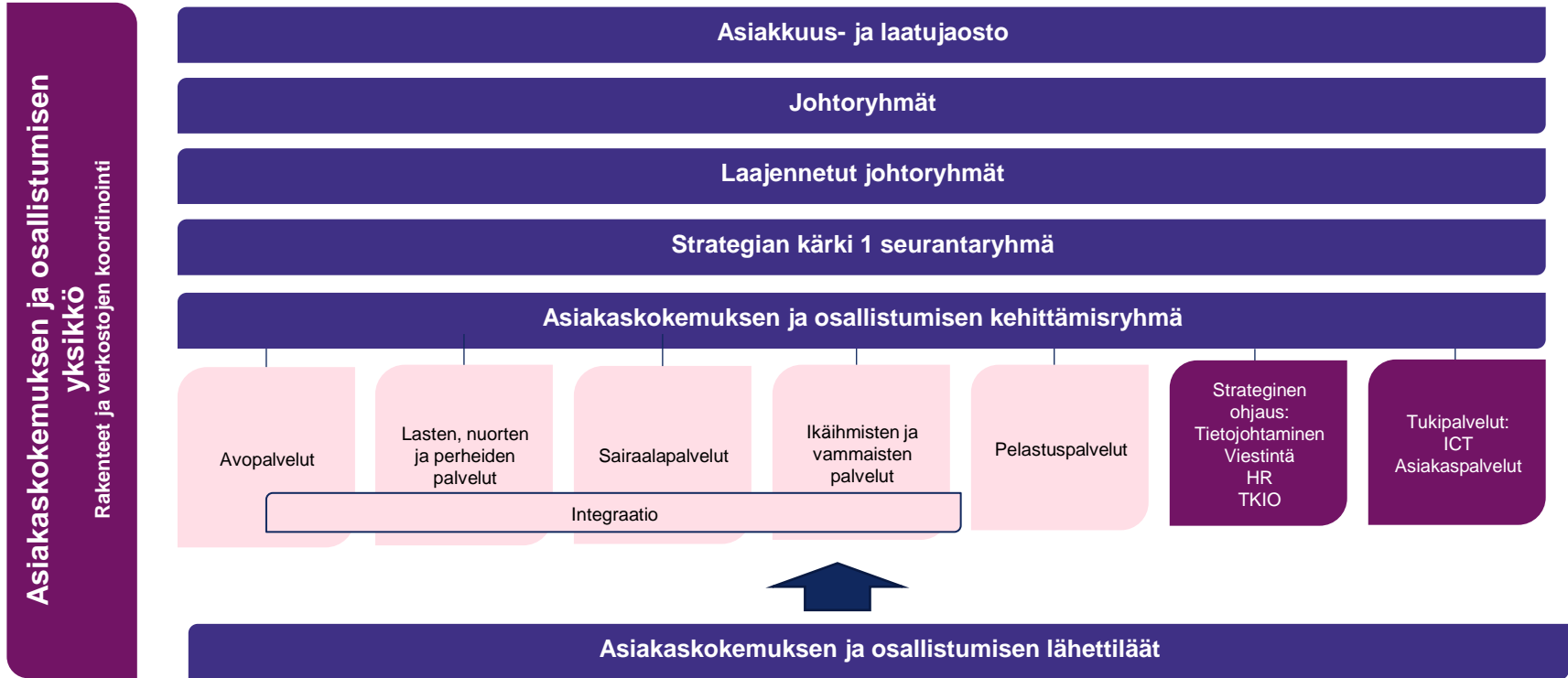
Strategiset tavoitteet  
Yhtenäinen mittaamisen malli, palautejärjestelmä  
Datan yhdistäminen

**Miten mittaamme ja seuraamme toteutumista?**

Datan keruu  
Datan laaja käyttö ja hyödyntäminen



# Pirkanmaan hyvinvointialueen asiakaskokemuksen ja osallistumisen verkosto



Asiakaskokemuksen ja osallistumisen yksikkö

Rakenteet ja verkostojen koordinointi

Kiitos



Pirkanmaan  
hyvinvointialue



# Liitteet



# Ohjelman käsittely

## Asiakkuus ja laatujaosto

- 09/2022
- 11/2022
- 01/2023

## Monipalveluvaliokunta

- 11/22

## Tulevaisuus ja strategiavaliokunta

- 02/23

## Konsernipalvelujohtoryhmä

- 11/22

## Sote -johtoryhmä

- 11/22

## Tukipalveluiden johtoryhmä

- 11/22

## Pelastuspalveluiden johtoryhmä

- 11/22

## HVA johtoryhmä

- 11/22
- 05/23

## Vanhusneuvosto

- 03/23

## Vammaisneuvosto

- 03/23

## Nuorisovaltuusto

- 03/23

# Ohjelman rakennuspalikoita

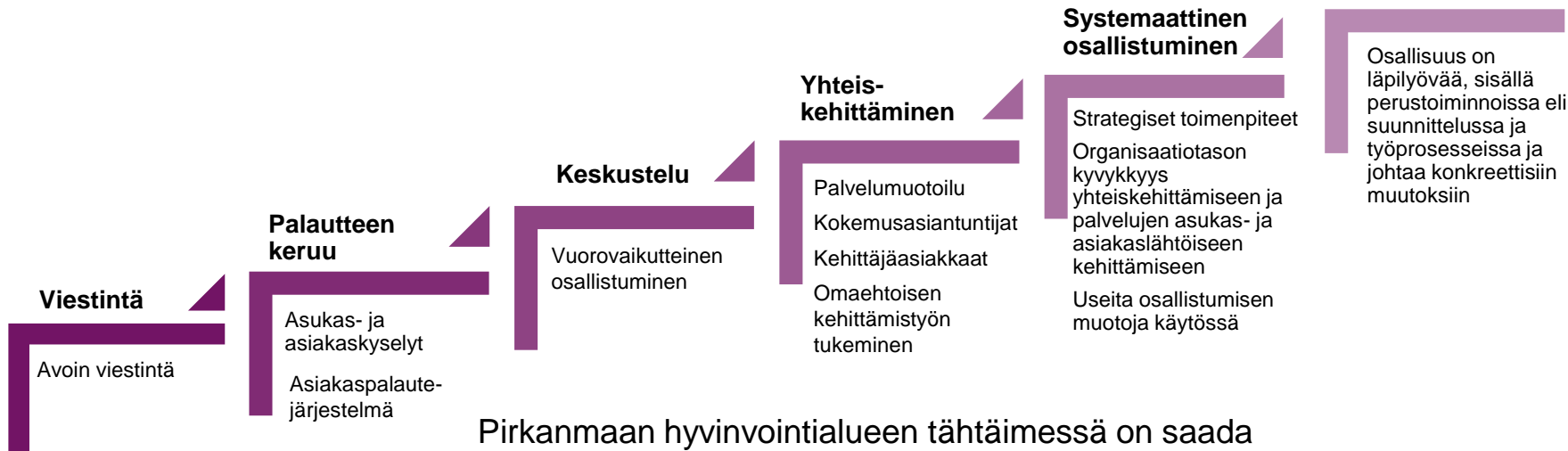
## Kansallinen

- Sitran Demokratia –teemaryhmä
- Sote -uudistuksen kansallinen osallisuusverkosto
- THL:n kansallinen ASPA-työryhmä (mittaristo)
- Oikeusministeriön hyvinvointialueiden aloitepalvelun suunnittelun työpajat
- Sitran uudet osallistumisen tavat ja Nuorten hyvinvointialue –hankkeet
- Hoppu -hanke → Asiakaspalautejärjestelmä
- Keskustelu Sitran kanssa asiakaslähtöisen palvelujen kehittämisen digitaalisesta alustasta

## Oma

- Aluevaltuuston linjapaperi ”kaiken toiminnan keskiössä on palveluja käyttävä ihminen”
- Strategiaprosessi
- Hallintosäätö
- Asiakaskokemuksen johtamisen rakenteet
- Asiakkuus ja laatu –jaosto
- Sidosryhmäyhteistyö: Osallisuus ja HVA ja PirSOTE –ryhmä, työpajoja osallistumisesta
- Kokeilut ja hyvien käytäntöjen tunnistaminen PirSOTE:n ja PirKOTI:n kanssa yhteistyönä

# Asiakslähtöisyyden ja osallistumisen portaat



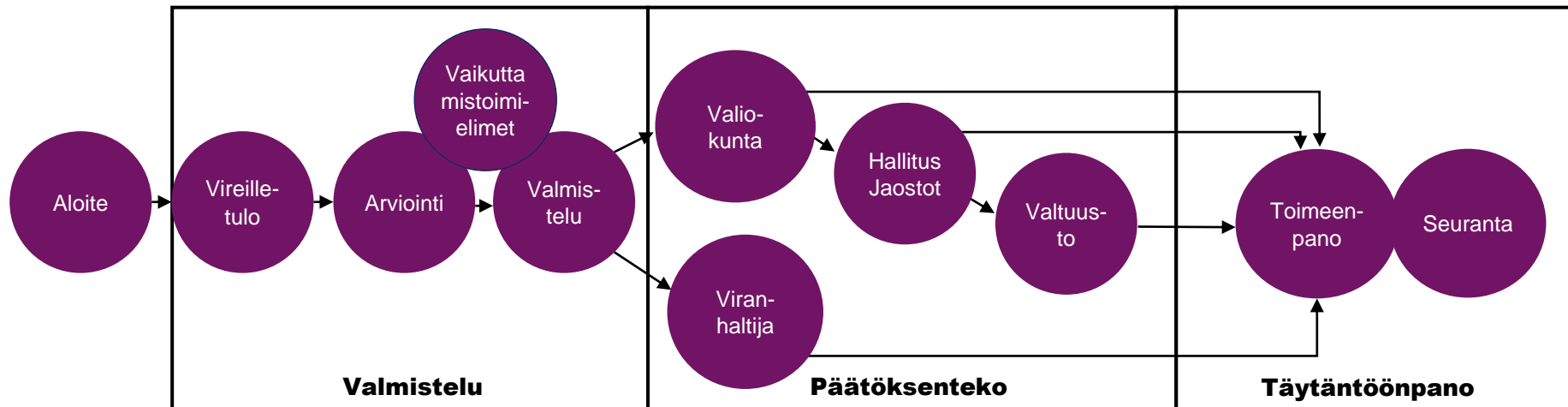
Pirkanmaan hyvinvointialueen tähtäimessä on saada osallistuminen ja asiakslähtöinen toiminta elämään kulttuurissa osana jokaista päivää. Tahtotilana on, että osallistuminen johtaa aidosti konkreettisiin muutoksiin ja osallistumisen toteutumista seurataan ja mitataan. Toimeenpano-ohjelmassa jokaista askelmaa kehitetään eteenpäin.

# Osallistumisen lajit

Päätöksentekoon ja palvelujen kehittämiseen liittyviä osallisuuden lajeja ovat mm. tieto-, aloite-, suunnittelu-, päätöksenteko- ja arviointiosallisuus (Sitra). Toimeenpano-ohjelmassa on tavoitteena tukea näiden osallistumisen lajien ja niihin liittyvien monipuolisten ja toisiaan tulevien menetelmien käyttöä ja päätöksenteon että palvelujen kehittämisen eri vaiheissa.

- **Tieto-osallisuus** = tiedon oikea-aikaista saamista ja tuottamista asioiden valmisteluun
- **Aloiteosallisuus** = itselle tai yhteisölle tärkeiden asioiden nostamista valmisteluun
- **Suunnitteluosallisuus** = asioiden valmisteluun liittyvää vuorovaikutusta
- **Päätöksenteko-osallisuus** = suoraa tai epäsuoraa osallistumista päätöksen muodostamiseen
- **Arviointiosallisuus** = päätösten ja toiminnan arviointia tulevan suunnittelun pohjaksi

# Hyvinvointialueen päätöksentekoprosessi asukasosallisuuden näkökulmasta



Aloiteosallisuus

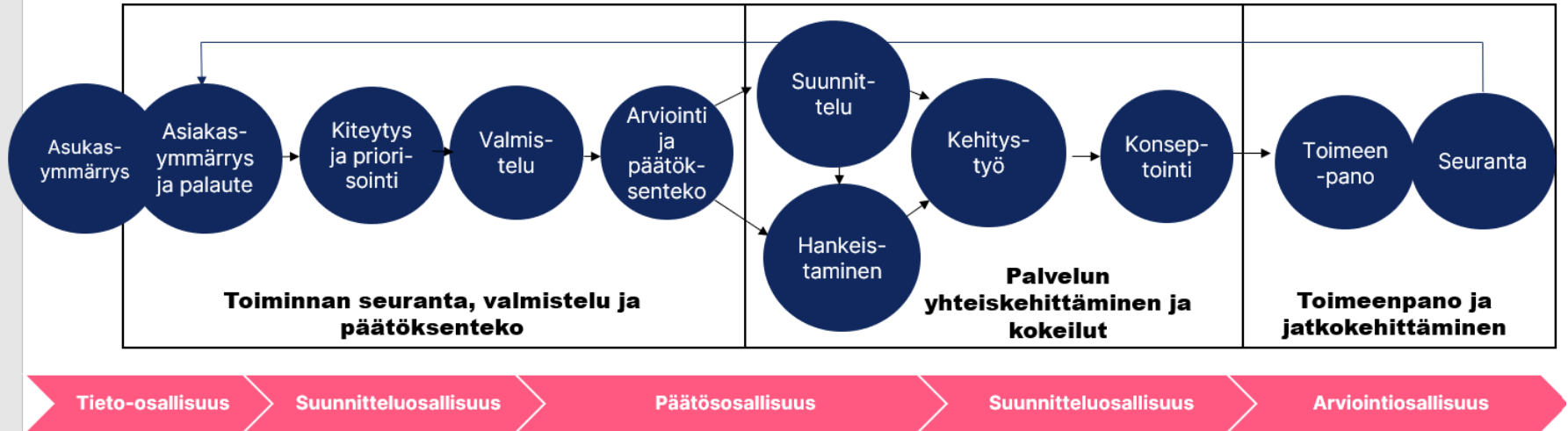
Tieto-osallisuus

Suunnitteluosallisuus

Päätösosallisuus

Arviointiosallisuus

# Hyvinvointialueen palvelujen kehittämisen prosessi asiakasosallisuuden näkökulmasta

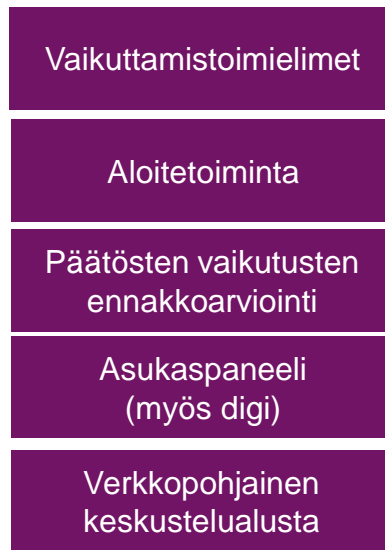


# Asiakasymmärryksen ja osallistumisen menetelmät

Monipuoliset menetelmät antavat asiakkaille ja asukkaille mahdollisuuden vaikuttaa päätöksentekoon, kuvata omia kokemuksiaan palvelusta, osallistua yhteiskehittämisen menetelmin palvelujen suunnitteluun ja arvioida saamaansa palvelua. Osallistua voi sekä digitaalisesti että kasvotusten ja joko pidempiaikaisesti tai kertaluontoisesti.

Toimeenpano-ohjelmassa kehitetään, kokeillaan, hyödynnetään ja tuotetaan yhdessä asukkaiden, asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa monipuolisia osallistumisen ja palautteen annon menetelmiä sen mukaan, mitä niillä tavoitellaan. Osallistumista tukemaan rakennetaan asukaspooli, jonka kautta asukkaiden on entistä helpompi saada tietoa osallistumisen menetelmistä ja vaikuttaa.

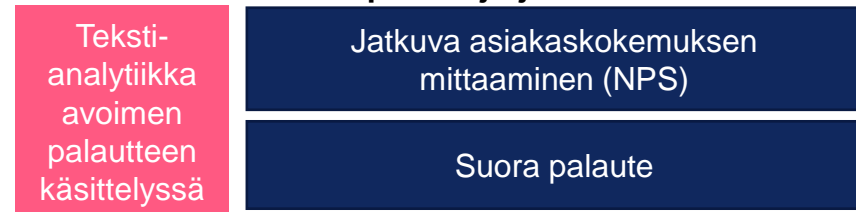
## Osallistuminen päätöksentekoon



## Osallistuminen palvelujen kehittämiseen

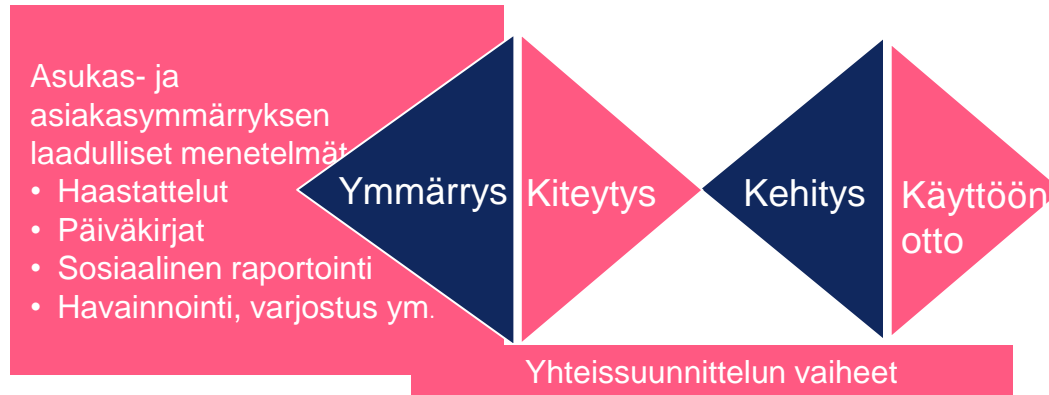


## Asiakaspalautejärjestelmä



# Yhteiskehittäminen ja palvelumuotoilu

Yhteiskehittäminen ja palvelumuotoilu, jossa sekä asukkaat, asiakkaat, sidosryhmät että henkilöstö ovat mukana toiminnan kehittämisessä luovat keskeisen perustan palvelujen kehittämiselle moniäänisesti.



Toimenpano-ohjelma kasvattaa kyvykkyyttä tällaiseen toimintaan tuomalla työkaluja, kehittämisen vaiheistusta, verkostoja, hyvien käytäntöjen kuvaamista sekä koulutusta ja valmennusta koko organisaation käyttöön.



# Osallistumisen periaatteet hyvinvointialueella

Valitusta menetelmästä riippumatta Pirkanmaan hyvinvointialueella noudatetaan tietyt peruseriaatteita, joilla taataan, että osallistuminen on vaikuttavaa ja osallistujille motivoivaa.

Osallistumisen tavoitteena on saada hyvinvointialueen asukkaiden ja palvelujen käyttäjien ääni esiin päätöksenteossa ja palvelujen suunnittelussa, jotta he saavat yhdenvertaisesti entistä parempia palveluja. Hyvinvointialueen osallistuvat prosessit rakentuvat viiden periaatteen mukaan, joiden sisältöä täsmennetään toimeenpano-ohjelmassa.

1. Tunnistetaan todellinen tarve ja sitoudutaan tuloksiin.
2. Varmistetaan riittävät resurssit.
3. Järjestetään yhdenvertaiset mahdollisuudet osallistua.
4. Kerrotaan selkeästi, mihin prosessissa voi vaikuttaa.
5. Kerätään opit talteen ja kehitetään prosessia.