



<http://www.digikumous.fi/blogi/julkaisut/> 9.3.2018

Saari, E., Hasu, M., Hyypiä, M., Hyytinen, K., Korvela, P., Käpykangas, S., Leväsluoto, J., Melkas, H., Nordlund, A., Pekkarinen, S. ja Toivonen, M.

Policy Brief: Palvelutalouden vallankumous – Ihminen digitalisaation keskiössä, KUMOUS

Tiivistelmä

KUMOUS-hanke edisti uudenlaisten arkea helpottavien digitaalisten palvelujen ja palveluyhdistelmien kehittelyä. Tutkimuksen kohteena oli seitsemän eri palveluinnovaatiokokeilua, joiden läpivientiä tutkittiin vuosina 2015-2018 sekä edistettiin luomalla niille yhteinen oppivan arvioinnin prosessi. Hankkeen päätuotoksena kehitettiin kokeiluista käytäntöön-menetelmä, joka voi jatkossa tukea kokeilujen moniarvoista, ihmislähtöistä arviointia sekä vuorovaikutteista arvioinneista oppimista. Menetelmän kehittelyssä hyödynnettiin organisaation oppimisteorioihin ja palveluinnovaatioiden arviointiin liittyviä lähestymistapoja.

Kokeilujen seurannassa kerätty laadullinen rikas haastattelu- ja havainnointiaineisto (liite 1) tuotti tietoa siitä, millaisin edellytyksin ihmislähtöinen palvelukehittäminen toteutui lasten, nuorten, ammattilaisten sekä ikääntyneiden näkökulmista katsottuna. Tutkimus syvensi ymmärrystä millä tavoin digitalisoituvat palvelut muuttavat ihmisen arkea, työtä ja oppimista ja mitä niiden suunnittelussa tulisi huomioida tulevaisuudessa.

Hanketta rahoittivat Business Finland ja konsortion tutkimusorganisaatiot: Työterveyslaitos, VTT, Lappeenrannan teknillinen yliopisto ja Helsingin yliopisto sekä kymmenen osallistujaorganisaatiota: HUS-Servis, ManpowerGroup, CGI, Eksote, Lahden vanhusten asuntosäätiö, Lappeenrannan palvelukeskussäätiö, Hämeenlinnan kaupunki, Vantaan kaupunki, Väestöliiton kotisisar Oy ja Edupoli.

Yhteenvedossa ehdotetaan käytännön toimijoille seitsemän suositusta, jotka edistävät digitaalisten palvelukokeiluiden ihmislähtöistä toteuttamista lasten, nuorten, ammattilaisten sekä ikääntyneiden kannalta. Suositukset nojautuvat tutkittuihin kokeiluihin ja niissä tuotettuun ymmärrykseen. Keskeiset tutkimustulokset on kiteytetty suosittelun jälkeen.



Johdanto

Palvelujen merkitys työllistäjänä, itsenäisenä kulutusmuotona sekä osana kaikkia tuotteita on Suomessa yhä merkittävämpi. Kasvua ja vientipotentiaalia etsitään korkean arvonlisän palveluun ja palvelutehtäviin perustuvasta tuotannosta, jossa hyödynnetään digitalisaatiota sekä tekoälyä. Palvelujen digitalisaation haasteena on tavoitella toimintojen sisäistä tehokkuutta sekä tehdä niistä saavutettavia ja mielekkäitä kaikkien ihmisryhmien kannalta. Digitalisaatio tekee mahdolliseksi myös nykyisten palvelualueiden ja sektoreiden uudelleen innovatiivisen yhdistämisen.

Teknologian ja arjen asiantuntijoiden yhteinen kysymys on, miten ihminen ja teknologia kytketään toisiinsa palvelutalouden aikakaudella ihmisen kannalta mielekkäillä tavoilla. Tutkimuksessa pohdimme, miten palvelut ja työtehtävät pysyvät sisällöllisesti mielekkäinä digitalisaation laajetessa sekä miten palvelun käyttäjät ja työntekijät voivat olla osallisina uusien digitaalisten palveluiden innovoinnissa ja arvioinnissa. On kehitettävä keinoja hyödyntää asiakkaiden palautetietoa sekä ymmärrettävä miten digipalvelut muuttavat työntekijän arkea.

Palveluiden digitalisaatiolla on taipumus edetä teknologiahäteisesti. Koska teknologiakehitys muuttaa väistämättä ihmisen arkea, sen suunnittelussa ja käyttöönotossa tarvitaan monialaista osaamista. Digipalvelut vaativat uudenlaista aktiivisuutta ja palvelun sisällön tuntemusta käyttäjiltä. Eri ihmisillä on erilaiset valmiudet omien asioidensa hoitamiseen digitaalisilla käyttöliittymillä. Työntekijöiden rooli voi puolestaan muuttua kasvokkaisesta palvelusta virtuaalisesti tapahtuvaksi käyttäjän ohjaamiseksi. Toisaalta digiaika voi synnyttää kokonaan uudenlaista palvelutyötä ja ammattilaisuutta. Palvelu voi digitalisaation myötä tehostua, mutta myös muuttua laadullisesti merkittävästi. Tutkimuksemme vahvisti näkemystä siitä, että palveluiden digitalisoinnissa kannattaa edetä kokeilemalla ja eri ihmisryhmien näkemyksiä huomioiden.

Toimenpide-ehdotukset

Ammattilaiset ja palvelun käyttäjät

1. Palveluiden käyttäjät ja työntekijät mukaan arvioimaan digikokeiluja

Digitalisoituvat palvelut muuttavat merkittävästi sekä työntekijöiden tapaa tuottaa palveluja että asiakkaiden roolia. Työntekijöiden osallistuminen palvelun digitalisointihankkeisiin tekijöinä ja arvioijina auttaa heitä ennakoimaan työn muutoksia ja toisaalta antamaan tärkeää palvelusisällön ja käyttäjäymmärrystä teknologian kehittäjille.

Jotta digitaaliset palvelut palvelisivat ihmisen arkea ja tuottaisivat hyvinvointia sekä työntekijöille että käyttäjille, ehdotamme **yhdessä tapahtuvaa arviointia ja arvioinneista oppimista kehittämistyön rinnalle**. Arviointeihin osallistuminen auttaa työntekijöitä ennakoimaan työssään tapahtuvia muutoksia, sekä toisaalta avaa tilaisuuksia rakentaa itselleen uusia työnkuvia teknologian mahdollisesti korvatesa osan entisistä työruutiineista. Kokeilujen arviointiin tulee varata riittävästi aikaa ja resursseja jo kokeilun suunnitteluvaiheessa.

Arviointi auttaa suuntaamaan digipalvelujen kehitystä alusta alkaen. Kehittämämme kokeilut käytäntöön – arviointimenetelmä pitää huolen siitä, että palvelun kehittämisessä pysyy **ihmislähtöisyys** mukana kahdessakin mielessä. Ensiksi, moniarvoinen arviointimalli ohjaa arvioimaan kokeilun vaikutuksia sekä käyttäjiin että kokeilun kehittäjiin, työntekijöihin. Toiseksi, menetelmä antaa yksityiskohtaiset ohjeet siitä, miten monen eri toimijan välinen arviointi kannattaa toteuttaa

vuorovaikutteisesti ja oppimista tukien. Menetelmä on kehitetty neljän tutkimusorganisaation yhteistyönä ja sitä on testattu hankkeen aikana seitsemän erilaisen palvelukokeilun arvioinnissa.

Kokeilut käytäntöön –työkirja on saatavissa sekä verkossa että painettuna. Menetelmän levittäjiksi ovat lupautuneet Suomen arviointiyhdistys, Kansallinen koulutuksen arviointikeskus, VNK:n Kokeileva Suomi –tiimi sekä Suomen Kuntaliitto. Ihmislähtöistä arviointikehystä sekä menetelmää voi soveltaa esimerkiksi VM:n AUTA- hankkeen ehdottaman maakuntien digitukea koskevien pilottien yhtenäiseksi arviointitavaksi.

2. Työn muutosten ja osaamisen ennakointi uudelle tasolle

Digitalisaation vaikutukset näkyvät eri tavoin eri aloilla ja ammateissa. Tarvitaan tutkimusta, joka auttaa ymmärtämään, mitä työn murroksessa tapahtuu eri aloilla. Tarvitaan toimivia tapoja ennakoita ja kehittää tarvittavaa osaamista, jotta organisaatiot ja työntekijät kykenevät kehittämään osaamistaan oikea-aikaisesti. Organisaatiot pidättelevät automaatoratkaisujen seurauksista viestimistä henkilöstön keskuudessa, sillä ratkaisujen seurauksia on vaikea hahmottaa työtehtävien ja osaamisvaatimusten tasolle. Havahtuminen yksilölliseen vastuuseen ennakoivasti on vastaavasti yksilöille vaikeaa, sillä mikään taho ei näytä ottavan varautumista aktiivisesti esille.

Johdon ja HR:n tulisi pitää huolta, että ne ammattiryhmät, joiden työtä digitalisaatio muuttaa ovat mukana palvelun digitalisointihankkeissa. Mikäli työtehtävät tulevat muuttumaan tai radikaalisti vähenemään, organisaatioiden tulee suunnitella osaamisen suuntaamiseen tarvittavia ohjelmia henkilöstölleen teknologiakehityksen rinnalla. Voimassa oleva yhteistoimintalaki yrityksissä (334/2007) velvoittaa vuosittain ennakoimaan merkittäviä henkilöstön rakenteeseen, määrään tai ammatilliseen osaamiseen liittyviä muutoksia, mutta lakia käytetään harvoin ennakoimaan muutoksia ilman, että turvaudutaan irtisanomisiin.

Työmarkkinajärjestöjen ja muiden keskeisten työelämätoimijoiden tulee käynnistää toimintaa, jossa yhdessä yritysten ja julkisorganisaatioiden kanssa luodaan toimintamalli eri aloja koskevien tehtävätasojen muutosten ja syntyvien uusien tehtävien ennakoimiseksi tehokkaammin kuin mihin YT-lain soveltaminen on tähän mennessä pystynyt.

Lasten ja nuorten digiarki

3. Oppimisympäristöjen laajentaminen ja perheiden tuki tärkeää

Lasten ja nuorten kohdalla digitalisaation hyödyt ja haasteet poikkeavat muista ikäryhmistä, koska he ovat kasvaneet digitaalisten laitteiden käyttämiseen elämänsä alusta asti. Heille on luontevaa yhdistää digitaalisesti hankittava tieto ja oppiminen traditionaalisempiin toimintamuotoihin. Kokeilun tulokset osoittivat, että ilmiölähtöinen oppiminen varhaiskasvatuksessa luo pohjaa kasvulle aktiiviseksi kansalaiseksi. Digivälineet ovat osa oppimisympäristöä, mutta niiden käyttö ei ole itsetarkoitus. Koulun ja varhaiskasvatuksen muutos kohti projektipohjaista ja teemaperustaista toimintatapaa ovat hyviä keinoja rohkaista lasten aloitteellisuutta. Ammattilaisten motivaatio ja osaaminen tukevat lapsilähtöistä oppimista.

Kun oppimisympäristö laajennetaan yli päiväkodin tai koulun rajojen, tulee moniammatillinen yhteistyö tärkeäksi. Myös perheiden ymmärrystä digitaalisuuden roolista ja merkityksestä ilmiölähtöisen oppimisen tukena tulee vahvistaa esimerkiksi viestinnän keinoin. Kannustamme rohkeisiin oppimiskokeiluihin esimerkiksi lasten päivähoiton, koulun ja muun sivistystoimen (esimerkiksi kirjastojen) välillä. Myös yhteistyö sosiaalitoimen kanssa on tärkeää perheiden

tukemiseksi ongelmatilanteissa. Kun keskiössä on käyttäjä ja kun moniammatilliseen yhteistyöhön panostetaan riittävästi, kokeilun tuloksilla on hyvät edellytykset vakiintua ja levitä.

4. Huomio nuorten arjenhallintaan digiaikana

Digitaalisessa taloudessa tulee korostumaan yhä enemmän elämänhallinnan ja itsensä johtamisen taidot, joten niihin kannattaa puuttua jo opiskeluaikana. Tutkimuksessa selvitettiin nuoria haastatteleamalla, mitä tekijöitä opintojen keskeyttämisen syinä oli. Älylaitteiden käytöllä nähtiin olevan merkitystä nuorten arjen hallinnan kannalta. Nuorilla oli vuorokausirytmien ongelmia, mikä aiheutti myöhästymisiä koulusta. Nuorten vuorokausirytmä vääristyi osaksi liiallisen netin käytön takia.

Yksi keino opiskelijoiden arjenhallinnan parantamiseksi ja opintojen keskeyttämisen ehkäisemiseksi on riittävän vahva opiskelijoiden ohjaus. Koulutusten siirtyessä yhä enemmän työpaikoilla tapahtuvaksi ohjauksen tarve korostuu ennestään. Tutkimuksen perusteella nuorten elämäntilanteen ohjaukseen on lisättävä ohjausresursseja, jotta tutkintojen loppuun suorittaminen voidaan varmistaa.

Kehitteillä oleva arjenhallinnan sovellus on tarkoitettu oppilaitosten avuksi tukemaan opiskelijoiden kokonaisvaltaista, koko elämäntilanteen kattavaa ja arjenhallintaa tukevaa ohjausta. Digitaalinen sovellus toimii opiskelijoiden ohjauksen apuvälineenä, opiskelijaa aktivoiden ja antaa tietoa opiskelijan ohjaajalle opiskelijan ajankohtaisesta elämäntilanteesta. Sovellukseen luodaan sekvenssimenetelmään pohjautuvat aihealueet ja kysymykset nuorten aikuisen elämään sovellettuna. Kun opiskelija ottaa sovelluksen käyttöön, hän antaa samalla luvan opettajalle/ohjaajalle tilanteensa seurantaan.

Ikäihmisten hyvä digiarki

5. Ikääntyneet mukaan teknologian suunnitteluun

Hankkeessa saatiin erittäin hyviä kokemuksia siitä, että ikääntyneet itse osallistuivat heille tarkoitetun teknologian suunnitteluun ja käyttöönottoon. Suositus käyttäjien osallistamisesta koskee niin laitevalmistajia, markkinoijia kuin teknologiaa hyödyntäviä palveluntuottajiaakin. Teknologian käyttöönotosta huolehtivien tulee varmistaa, että käyttäjät tutustutetaan teknologiaan käyttäjälle mielekkäiden sisältöjen kautta. Teknologian suunnittelijoiden tulee kiinnittää huomioita laitteiden ja sovellusten helppokäyttöisyyteen, sekä eri laitteiden integroinnin helppouteen. Ikääntymiseen liittyvien olettamusten ja ennakkoluulojen murtaminen on tärkeää teknologiaa suunniteltaessa ja sitä markkinoitaessa: ikääntyneet ovat hyvin heterogeeninen ryhmä toimintakyvyn, teknologia-aitojen ja –kiinnostuksen suhteen. Kaikille sopiva suunnittelu (design for all) on suunnittelun hyvä lähtökohta.

Käyttäjät on syytä ottaa mukaan suunnittelun ja kehittämisen eri vaiheissa, jotta tuotteiden ja palveluiden suunnittelussa ei nojata olettamuksiin tai edes tyyppitapauksiin. Käyttäjien mukana olo motivoi teknologian käyttöön ja auttaa teknologian tarpeenmukaisessa kohdentamisessa.

6. Palveluohjausta tarvitaan digisyrjäytymisen ehkäisemisessä

Eri tasoilla on panostettava ikääntyneiden pääsemiseksi mukaan tietoyhteiskuntaan, sillä digisyrjäytyminen on yhteydessä myös muuhun syrjäytymiseen. Tarvitaan resursseja sekä laitehankintoihin että käytön ohjaukseen. Palvelutuottajien olisi sähköisten palvelujen käytön tuottamien säästöjen avulla turvattava pääsy myös kasvokkaisiin palveluihin niitä tarvitseville. Sosiaali- ja terveystalvissa on turvattava käyttäjille monipuolinen ja ihmislähtöinen palveluohjaus, ja se tulee resursoida riittävästi. Palveluohjaus tunnistaa myös sellaisten ihmisten palvelutarpeet, jotka eivät itse tunnista olevansa avun tarpeessa.

Digitaitoihin ohjaus pitää sisällään niin teknologian hankintaan, laitteen käyttöön kuin erilaisiin palvelukäytäntöihin liittyviä asioita. Organisaatioiden johdon ja palvelukehittäjien kannattaa tukea erilaisia vertaisoppimisen malleja niin työntekijöiden sekä ikääntyneiden käyttäjien osalta. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että teknologian käyttöönotto asumiseen liittyvissä palveluissa on luonteva väylä tarjota digitukea ikäihmisille.

7. Teknologian käyttöönottoa ja toiminnan kehittämistä johdettava rinnakkain

Teknologian käyttöönotolla ikääntyneiden palveluissa on vaikutuksia ihmisiin, hoivatyöhön, työn tekemisen tapoihin, palvelukokonaisuuteen ja palvelujärjestelmään. Sujuvassa käyttöönotossa tarvitaan monen tyyppistä johtamista. Kehittämisen lähtökohdaksi on otettava tarve- ja käytäntölähtöisyys. On pohdittava, mihin teknologiaa osana kokonaisuutta tarvitaan ja vasta sen jälkeen, miten sitä käytetään. Teknologian käyttöönottoa ja toiminnan kehittämistä tulee johtaa rinnakkain.

Ketterä kehittäminen on hyvä tapa toteuttaa digitalisaatiokokeiluja. Siinä tuotteita kokeillaan ja testataan nopeasti ja rohkeasti käytännössä niiden eri kehitysvaiheissa ja saadaan käyttäjäpalautetta. Ketterässä kehittämisessä johtamiselta edellytetään ennakkoluulottomuutta ja joustavuutta.

Henkilöstöllä tulee olla valta toimia ja tehdä päätöksiä ripeästi. Tehokas oppiminen ja teknologian käytön suunnittelu vaativat resursseja ja motivoituneita ammattilaisia. Johdon on resursoitava kokeilu niin, että sitoutuneella, kehittämisohjelmalla vastuuhenkilöllä ja henkilöstöllä on mahdollisuus käyttää aikaa kehittämistyöhön.

Keskeiset tutkimustulokset

Tutkimuksen kohteena oli digitalisaation laaja-alainen ja ihmiskeskeinen hyödyntäminen ihmisen arkeen liittyvissä palveluissa, kuten perhepalvelut, varhaiskasvatus, ammatillinen koulutus, sosiaali- ja terveydenhuoltopalvelut sekä ikäihmisten asuminen. Tutkimuksessa seurattiin kohdeorganisaatioiden ja niiden arvonluontiverkostojen itsensä vetämiä palvelukokeiluja.

Tutkimus avasi ymmärrystä siitä, millaisissa yhteistyösuhteissa ja prosesseissa digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntävät palveluinnovaatiot nykyisin syntyvät sekä miten ihmislähtöisyys palveluiden suunnittelussa voidaan toteuttaa.

Eri ikäryhmissä digitalisaatio ja digitalisoituvat palvelut koetaan eritavoin ja niiden merkitys arjessa on erilainen. Seuraavaksi avataan erityisiä haasteita ja mahdollisuuksia ikäryhmittäin kokeilujen

tulosten valottamana. Yhteistä löydöksille on, että olemme todistamassa palvelutalouden vallankumousta, jossa käyttäjän ja työntekijän roolit ovat radikaalisti muuttumassa.

Lasten ja nuorten digiarki

Lasten aloitteellisuuden tuki oppimisympäristöjä laajentamalla

Uudistuneessa esiopetuksen opetussuunnitelmassa tieto- ja viestintäteknologian taidot ovat kansalaistaitoja, joiden harjoitteluun kunnan tulee tarjota lapsille tasavertaiset mahdollisuudet. Opetussuunnitelma korostaa lasten aloitteiden ja mielenkiinnon kohteiden merkitystä oppimiskokonaisuuksien suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa. Suunnitelman mukaan varhaisella osallisuuden kokemuksella on merkitystä lasten toimijuuden tukemisessa.

Vantaalla näihin tavoitteisiin vastattiin kokeilussa, joka lähti vahvistamaan ilmiölähtöistä oppimista varhaiskasvatuksessa. Kokeilun painopisteitä olivat: 1) lasten osallisuuden ja toimijuuden vahvistaminen kokonaisteemoihin ja projektimuotoiseen työhön keskittyvällä toimintatavalla, 2) opetusympäristön laajentaminen varhaiskasvatuksen ja kirjaston yhteistyötä tiivistämällä ja 3) pelillisyyden ja digitaalisten välineiden tuominen osaksi opetusta ja oppimista.

Kokeilussa lapset rakensivat oppimiskokonaisuuden yhdessä omien opettajiensa ja kirjaston pedagogisten asiantuntijoiden kanssa. Yhteistyö kirjaston ja varhaiskasvatuksen välillä osoittautui hedelmälliseksi, arkea rikastuttavaksi ja yhteisöllisyyttä tukevaksi. Se edellytti henkilöstöltä heittäytymistä yhteiskehittelyyn asiakkaiden kanssa aiemman asiantuntijalähtöisyyden sijaan. Lapset omaksuivat helposti teemoihin ja projekteihin perustuvan oppimismetodin ja yhdistivät luontevasti traditionaalisia ja digitaalisia välineitä, kuten lauta- ja tietokonepelejä. Pelillistä ajattelua voidaan siis toteuttaa monella eri tavalla.

Opettajilla oli kykyä ja ammattitaitoa hallita uuden opetussuunnitelman mukainen joustavuuden ja strukturoidun toimintatavan yhdistelmä ja tukea ideoiden yhteiskehittelyä. Kokeilun tuloksena syntyi ”Opitaan mitä vaan” -malli, joka tukee ilmiölähtöisen oppimisen käyttöönottoa ja levittämistä Vantaalla ja laajemmin. Yhteistyö varhaiskasvatuksen ja koulun kesken vahvistaa kirjaston yhteiskunnallista asemaa ja tukee niiden kehittymistä kansalaisten olohuoneeksi. (Hyytinen & Toivonen, 2017)

Tutkimuksen havainto oli, että laaja oppimisympäristö varhaiskasvatuksessa tukee lasten oma-aloitteisuutta. Kokeilu oli esimerkki lapsilähtöisestä oppimisen suunnittelusta, jossa digivälineet ovat yksi resurssi lasten ideoiden toteuttamisessa.

Tutkimuksessa tunnistettiin onnistuneen ja pysyviä tuloksia tuottavan kokeilun resepti: vahva innostus ruohonjuuritasolla, johdon ja käytännön työntekijöiden välinen vuoropuhelu sekä systemaattinen eteneminen ja kokemuksista saatujen oppien kiteyttäminen. Jatkuva tiedonvaihto päätöksenteon eri tasojen kesken ja näkyvä tuki ylimmältä johdolta on erityisen tärkeää organisoitaessa vastaavia kokeiluja.

Digitaalisen ja henkilökohtaisen vuorovaikutuksen yhteensovittaminen perhepalveluissa

Sosiaali- ja terveydenhuollossa asiakas on perinteisesti nähty palveluiden vastaanottajana. Asiakkaan näkeminen aktiivisena palveluiden yhteistuottajana on yhä tärkeämpää, jotta julkinen palvelurakenne kehittyy nykyistä kestävämmäksi ja vaikuttavammaksi. Hämeenlinnan perhepalveluissa tähän haasteeseen tartuttiin kehittämällä yhteistä palvelualustaa (YPA).

Tavoitteena oli saada kunnan monialaiset palvelut – kouluterveydenhuollosta aina lastensuojeluun asti – palvelemaan lasten ja nuorten arkea digitalisaation keinoin. Pyrittiin siirtymään asiakkaan mukanaolosta “asiakas edellä” -ajatteluun, jossa kansalaiset osallistuvat palveluiden suunnitteluun ja toteutukseen. Yhteisen palvelualustan uskottiin edistävän ammattilaisten yhteistyötä ja estävän palvelujärjestelmän pirstaloitumista. Kokeilu oli osa valtakunnallista kuntakokeilua, jota koskeva laki oli voimassa vuosina 2015-2016.

Hämeenlinnan kokeilun (Leväsluoto et al., 2017) toteuttamisessa kohdattiin monia ongelmia. Yhteisen palvelualustan kehittäminen oli liikaa johdon käsissä, eivätkä ammattilaiset ja asiakkaat päässeet osallistumaan sen suunnitteluun ja kehittämiseen. Tämä heikensi ammattilaisten sitoutumista palvelun käyttöönottoon ja markkinointiin asiakkaille, minkä vuoksi vain muutamia perheitä onnistuttiin houkuttelemaan mukaan palvelun käyttäjiksi.

Tutkimus toi esiin, että vaikka Hämeenlinnassa on tehty moniammatillista yhteistyötä, se ei siirtynyt helposti digitaaliseen alustalle. Haasteet liittyivät muun muassa palvelualustan teknisen ratkaisun huonoon käytettävyyteen, vaikeuteen ymmärtää palvelun digitaalisuuden lisäarvoa, kokeilua vetävän vastuutahon puuttumiseen ja tiedonkulun katkoksiin organisaation eri tasojen välillä. Kun valtakunnallinen tuki kokeilulle päättyi, sen jatkokehittäminen Hämeenlinnassa lopetettiin.

Vaikka kokeilu loppui, siitä saadut opit koettiin hyödyllisiksi. Se osoitti, kuinka tärkeää on ammattilaisten ja asiakkaitten osallistuminen palvelualustojen rakentamiseen. Osallistuminen sekä rohkea toimialarajojen ylittäminen ovat keskeisiä sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksessa, ja tähän tarvitaan yhteistyötä tukevia välineitä. Sosiaalisektori on terveydenhuollon akuuttien uudistamispainojen alla jäänyt uudistuksen suunnittelussa vähemmälle huomiolle.

Kokeilu antoi eväitä sekä maakuntatasolla että valtakunnallisella tasolla tapahtuvalle kehittämis- ja kokeilutyölle. Valtionhallinnon ja paikallistason vuoropuhelu tulisi olla kokeilussa tiivistä, jotta ne eivät jäisi irrallisiksi, vaan niistä saadut opit saataisiin levitettyä koko kuntakentälle palveluita digitalisoitaessa.

Digiajalla vaikutuksia nuorten arjenhallintaan

Ammatillisen koulutuksen reformi (1.1.2018 alkaen) luo oppilaitoksille yhä enemmän paineita huolehtia nuorten tutkintojen loppuunsaattamisesta. Vastuu oppimisesta siirtyy uudistuksen myötä yhä enemmän työpaikoille sekä opiskelijoille itselleen, perinteisen luokkaopetuksen määrän vähentyessä. Opintojen keskeyttäminen ammatillisessa koulutuksessa on ollut perinteisesti lähes 10 % luokkaa. On tärkeää tunnistaa ja puuttua opintojen keskeyttämisriskissä olevien opiskelijoiden tilanteeseen.

Tutkimuksessa (Nordlund, 2018) selvitettiin nuoria haastatteleamalla, mitä tekijöitä opintojen keskeyttämisen syinä oli. Älylaitteiden käytöllä nähtiin olevan merkitystä nuorten arjen hallinnan kannalta. Nuorilla oli vuorokausirytmien ongelmia, mikä aiheutti myöhästymisiä koulusta. Nuorten vuorokausirytmien vääristyminen osaksi liiallisen netin käytön takia. Arjenhallintaongelmat näkyivät myös ihmissuhteissa, mielenterveysongelmina tai päihteiden liikkakäyttönä. Omien asioiden hoito oli vaikeaa, samoin pitkäjännittäisyys opiskelun suunnittelussa ja suorittamisessa. Arjenhallinnan puutteet aiheuttivat poissaoloja ja näkyivät opiskelijan vaikeana tavoitettavuutena. Nämä kaikki vaikeuttivat tutkinnon suorittamista.

Aiemmin kerätyn nuorten työllistämiprojektin yhteydessä (Haavi-projekti) oli kerätty aineistoa 450 nuoren osalta, joista 273 osallistui yksilövalmennukseen. Aineistosta tutkittiin tarkemmin 50 projektin keskeyttäneen nuoren profiileja. Aineistosta nousi esille turhautujan, hetkessä eläjän,

kieltäytyjän ja arjessa kellujan profiilit. Turhautuja oli aktiivinen, mutta kymmenien työhakemusten ja useiden työhaastattelujen jälkeen keskeytti projektin, kun työnhaku ei tuottanut tulosta intensiivisestä ohjauksesta huolimatta. Hetkessä eläjä ei halunnut ajatella tulevaisuutta, vaan lopetti asiakkuuden heti, kun tulosta ei tullut. Arjessa kellujalla oli vaikeuksia päivärytmin koostamisessa ja omien asioiden hoito tuotti vaikeuksia. Kieltäytyjä vastaanotti ohjausta runsaasti, mutta esille tulleet vaihtoehdot eivät hänelle kelvanneet. (Nordlund & Korvela 2018.)

Vastauksena nuorten haasteisiin hankkeessa alettiin kehittää nuorten arjen hallinnan tueksi ns. sekvenssimenetelmää (Korvela, 2003) perustuvaa arjenhallintasovellusta. Se toimii sekä ohjauksen tukena että opiskelijoiden oman arjen hallinnan välineenä. Digisovellusta tullaan kehittämään ja pilotoimaan Edupolissa kevään 2018 aikana.

Ammattilaiset digimurroksessa

Palveluohjaus - uutta asiakastyötä digitalisoituvissa ja integroituvissa palveluissa

Palveluohjaaja edustaa sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa uudenlaista ammattilaista, jonka on tarkoitus tukea asiakkaita digipalvelujen käyttäjänä ja toisaalta huolehtia sellaisten kansalaisten palvelutarpeen ymmärtämisestä, joilla ei ole pääsyä tai osaamista digipalvelujen käyttöön. Se on esimerkki työstä, jonka työntekijä itse luo itselleen nopeasti muuttuvissa olosuhteissa ja verkostoissa. Tutkimus havainnollisti kuinka ammattilaiset pystyvät nopeasti muuttuvassa ja digitalisoituvassa työympäristössä muokkaamaan itselleen mielekästä uutta ammattilaisuutta.

Palveluohjaajan työ vaatii monimutkaisen palvelusysteemin tuntemista, herkkyyttä ymmärtää asiakkaiden elämäntilanteen kokonaisuus, samalla kun asiakkaiden pääsy palveluihin muuttuu yhä enemmän digitaalisesti ohjatuksi. Palveluohjauksen tärkeä ja arvokas osa on ihmisten kohtaaminen kasvokkain ja ajan antaminen sille, että asiakkaan ja ammattilaisen välillä syntyy sellainen luottamus, että asiakkaan elämäntilanteen ymmärtäminen tulee mahdolliseksi.

Tutkimuksessa tunnistettiin kolme erilaista palveluohjaustyyppiä, jotka kehittyvät ammattilaisten itse kehittämänä suhteessa heille tarjoutuvaan asiakaskuntaan. Nämä tyypit olivat: 1) proaktiivinen yhteiskehittäjä, jonka motivaatio perustuu asiakkaan kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen, 2) herkkä palvelujen yhdistelijä ja keskustelija, joka säästää muiden ammattilaisten aikaa keskustelemalla ja selvittämällä erilaisia palvelutarpeita, sekä 3) digineuvoja ja pulmien ratkaisija, joka käyttää sujuvasti tietotekniikkaa ja tukee myös asiakkaita niiden käytössä. (Saari, Käpykangas & Hasu, 2017.)

Palveluohjaajan työn muotoutumiseen vaikuttaa vahvasti se, miten motivoituneita ja valmiita asiakkaat ovat nyt ja tulevaisuudessa käyttämään verkkopalveluita. Tutkimuksen valossa näyttää siltä, että työntekijöille tulee antaa vapautta ja itsenäisyyttä omien toimenkuvien ja tehtäviensä muokkaamiseen. Johtajien kannattaa hyödyntää palvelutyöntekijöiden syvälinen asiakasymmärrys sekä antaa vapautta uudenlaisen työn ja ammattilaisuuden syntymiselle palveluita digitalisoitaessa.

Ammattilaiset monialaisen tiedon äärellä

Sosiaali- ja terveystieteiden murroksessa on nostettu keskeiseksi monitoimijaisessa järjestelmässä tuotetun tiedon hyödyntäminen asiakkaan hyväksi. Tässä systeemissä tuotetaan ja hyödynnetään esimerkiksi tietojärjestelmiin liittyvää teknologista tietoa, eri sote-alojen asiantuntijoiden ammatillista tietoa sekä asiakkaan roolin kasvaessa myös entistä enemmän asiakkaalta tulevaa kokemusperäistä tietoa. Kyse on sekä substanssiosaamisesta (know-what), taustasyiden tuntemisesta (know-why) että tiedon soveltamisesta käytäntöön (know-how). Palveluohjaajien

kaltaiset, eri tiedonlähteiden rajapinnoissa toimivat ammattilaiset ovat entistä keskeisemmässä roolissa tämän moninaisen tiedon tulkinassa asiakkaan kokonaistilannetta selvittäessään. (Pekkarinen et al., 2017.)

Tutkimus toi esiin, että sote-palveluissa käytännön haasteita aiheuttavat edelleen esimerkiksi tietojen sijainti eri tietojärjestelmissä ja järjestelmien yhteensopimattomuus. Ihmiset käyttävät työssään paljon myös hiljaista tietoa, jonka rooli saattaa yhä moninaisemman tiedon äärellä jopa korostua, mutta joka on hankalasti standardoitavissa ja raportoitavissa. Tulevissa erilaisten datojen käyttöön perustuvissa palveluissa tulee pitää huolta myös sellaisen asiakasymmärryksen hyödyntämisestä ja kartuttamisesta, jota ei pystytä algoritmein tavoittamaan.

Tukipalveluja tekevien työn arki muutoksessa

Tutkimuksen kohteena oli sellaisessa tukipalvelutehtävissä toimivat, joiden työ oli rutiininomaista mutta suurta tarkkuutta vaativaa. Digitalisaation myötä sitä oli mahdollista suorittaa kotoa käsin etätöyönä tai yhteisestä palvelukeskuksesta käsin. Organisaatiossa valmisteltiin tutkimusajankohtana puhettunusteknologiaan liittyvää ohjelmistoa, joka tulisi korvaamaan tulevaisuudessa rutiiniluontoista tukipalvelutyötä. Työ tulisi osittain katoamaan kokonaan tai muuttumaan ohjelmistoa käyttävien asiantuntijatyön tukemiseksi tai automaattisesti tuotetun tekstin tarkistamiseksi.

Työn digitalisaatio mahdollistaa nykyisin myös kokoaikaisen kotietätöyön. Johdon ja organisaation näkökulmasta kokoaikaisen etätöyön kokeilussa työn tuottavuus parani, syntyi huomattavia kustannussäästöjä, sairauspoissaolot vähenivät ja koettu työtyytyväisyys parani. Työntekijöiden osaamisen kehittymisen ja työmarkkina-arvon näkökulmasta kokoaikaisessa kotietätöydessä tunnistettiin kaksi skenaariota.

Mahdollistavassa skenaariossa henkilö käyttää aikaa kouluttautumiseen tai muuhun aktiiviseen, osaamista kasvattavaan vaativaan harrastustoimintaan tai yrittäjyyteen. Työn loppuminen automaation seurauksena ei olisi henkilölle merkittävä ongelma. Riskiskenaariossa henkilö suuntautuu palkkatyönä tehtävän kotietätöyön lisäksi kodin piirissä tapahtuvaan palkattomaan ja epäviralliseen hoivatyöhön tai passivoituu sosiaalisissa suhteissaan, mikä voi ennustaa pulmia työmarkkina-arvon ylläpitämisessä pitkällä aikavälillä.

Tutkimuksen aikana järjestetyt työpajat esimiehille ja tukipalvelutyöntekijöille kohottivat tietoisuutta siitä, millaisia työn vaihtoehtoisia näkymiä tukipalvelutyöntekijöillä oli digitalisaation myötä odotettavissa. Analyysit tekivät näkyväksi tukipalvelutöissä tällä hetkellä työskentelevien heterogeeniset osaamistilat sekä motivaation osallistua kehityshankkeisiin ja mahdollisuudet uuden työn luomiseen organisaation sisällä (Saari, Käpykangas & Hasu 2016).

Yleistäen voisi todeta, että työntekijöiden osallistuminen palvelun digitalisointihankkeisiin auttaa heitä ennakoimaan työn muutoksia ja toisaalta antamaan tärkeää tietoa käyttäjistä ja palvelusisällöstä teknologian kehittäjille.

Ikäihmisten asuminen ja teknologian käyttö

Digiosallisuuden vahvistaminen

Teknologiasta haetaan apua ikääntyneiden ihmisten kasvaviin palvelutarpeisiin, ja samalla kaivataan keinoja ikääntyneiden ihmisten teknologiaosaamisen vahvistamiseksi. Näihin kysymyksiin etsittiin

ratkaisuja Lahden vanhusten asuntosäätiössä ottamalla yhdessä asuintalossa muun teknologian ohella käyttöön huoneistokohtaiset tablettitietokoneet. Lappeenrannan palvelukeskussäätiöllä puolestaan rakennettiin teknologiaa hyödyntävä aistihuone.

Kokeilujen tulokset olivat rohkaisevia. Esimerkiksi tabletin käyttökokemuksista tehty kysely osoitti, että yli puolet vastanneista käytti tablettia vähintään päivittäin, ja tabletin käyttö oli lisännyt kiinnostusta muuhunkin teknologiaan sekä esimerkiksi sähköiseen asiointiin terveystalouksissa. Suurimmat vaikutukset saatiin aikaan vanhimmassa, yli 80-vuotiaiden ikäryhmässä; nuoremmissa, 60-79 -vuotiaissa asukkaissa oli enemmän jo ennestään teknologiasta kiinnostuneita. Ikääntyneet ovat hyvin heterogeeninen ryhmä toimintakyvyn, teknologiataitojen ja –kiinnostuksen suhteen. Kiinnostuksesta huolimatta korkean iän tuomat fyysiset rajoitteet saattavat hankaloittaa teknologian käyttöä. (Pekkarinen & Mäkinen, 2017; Hyypiä, Pekkarinen & Melkas 2017.)

Keskeisenä tuloksena on, että ikääntyneet voidaan saada osaksi digiyhteiskuntaa tarjoamalla laitteita ja omatahtista tukea näiden käyttöön. Ikääntyneiden sekä henkilöstön motivaatio teknologian käyttöön syntyy ennen kaikkea sisällöstä ja teknologian avulla saavutettavista hyödyistä, ei kiinnostuksesta itse välineeseen. Digitalisaatio-osaaminen ei tarkoita pelkkää teknologista näppäryyttä, vaan erilaisten käytäntöjen tuntemista, mitkä liittyvät esimerkiksi tietoturvaan, erilaisten digipalvelujen toimintaan ja sosiaalisen median sääntöihin.

Tutkimus osoitti, että kaikenlaisia ennakko-olettamuksia ikääntyneiden digiosaamisen suhteen on syytä välttää. Teknologian mahdollistamien uusien vuorovaikutustapojen avulla sekä yhdessä oppimalla voidaan tukea myös sosiaalista osallisuutta. Kokeiluissa saatiin hyviä tuloksia soveltamalla rohkeasti olemassa olevaa teknologiaa uusin tavoin, perustuen aitoihin käytännön tarpeisiin sekä käyttäjälähtöisiin, vastuullisesti toteutettuihin käyttöönottomalleihin.

Lähteitä ja lisätietoja

Hankkeen yhteiset julkaisut:

Digiä ikä kaikki! webinaarisarjan tallenteet: <http://www.digikumous.fi/blogi/tapahtumat/>

Saari, E., Hyytinen, K., Hasu, M., Hyypiä, M., Korvela, P., Käpykangas, S., Leväsluoto, J., Melkas, H., Nordlund, A., Pekkarinen, S., ja Toivonen, M. (2018). Kokeilut käytäntöön –työkirja. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/kokeilut-kaytantaon-tyokirja/>

Hyytinen, K., Saari, E., Leväsluoto, J., Hasu, M., Käpykangas, S., Melkas, H., Pekkarinen, S., Hyypiä, M., Korvela, P., Nordlund, A., and Toivonen, M. (2017). Human-centered co-evaluation method for digital service innovations. XXVII International RESER Conference. 7-9.9. Bilbao, Spain. <http://reser2017.com/proceedings/>

Toivonen, M and Saari, E. (eds.) (2019). Human-Centered Digitalization and Services. Springer. To be published 2019.

Kokeilukohtaisia julkaisuja

Hasu, M., Käpykangas, S., Korvela, P. & Saari, E. Toimistotyöntekijä automaation kynnyksellä. Tekstinkäsittelijöiden työelämärän profiilit digitalisoidussa kokoaikaisessa kotietätyössä. Abstrakti. Käsikirjoitus lähetetään arvioitavaksi Työelämän Tutkimus- lehden erikoisnumeroon 2018 ”Alustatalous ja työelämän muutos – monitieteellisen tutkimuksen tarve” (WORK2017 –konferenssin pohjalta koottava julkaisu).

- Hyypiä, M., Pekkarinen, S. & Melkas, H. (2017). Co-creating meaningful technologies - Agile digitalization development processes and experiments in elderly people's housing services. ICSE2017. The 5th International Conference of Serviceology. Vienna, Austria, July 12-14, 2017.
- Hyytinen K. and Toivonen M. (2018, forthcoming). 'Renewal of pre-primary education as an example of user-centric services and resource integration in the public sector', *The European Review of Service Economics and Management*.
- Korvela, P. (2003). Yhdessä ja erikseen. Perheenjäsenten kotona olemisen ja tekemisen dynamiikka. *Stakes. Tutkimuksia* 130. Helsinki.
- Leväsluoto, J., Hyytinen, K., Toivonen, M. (2017). Child and family services in the digital era. New opportunities for multi-professional collaboration and the empowerment of users. *The European Review of Service Economics and Management*, 2(4), 17-47
- Nordlund, A. & Korvela, P. (2018, in progress). Sociocultural coaching of young unemployed people.
- Nordlund, A. 2018. Ohjauksen merkitys tutkinnon suorittamisessa - keskeyttäjän profiilin tutkailua. (käsikirjoitus)
- Pekkarinen S., Hasu M., Saari E. & Melkas, H. (2016). Service digitalization and information ecology: Towards inclusive solutions in Finnish social and health care services. ICSE2016. The 4th International Conference of Serviceology. Tokyo, Japan, September 6-8.
- Pekkarinen, S. & Melkas, H. (2017). Digitalisation in Health Care and Elderly Care Services: From Potholes to Innovation Opportunities. *International Journal of Information Systems and Social Change*, 8(1), pp. 24-45.
- Pekkarinen, S. & Melkas, H. (2018, submitted) "Welfare state transition in the making: Focus on the niche-regime interaction in Finnish elderly care services". *Technological Forecasting and Social Change*. Special Issue on "The Next Wave of Sustainability Transitions: Waking Up the Welfare State".
- Pekkarinen, S., Melkas, H., Hasu, M., Saari, E. (2018, submitted): Service digitalization and information ecology in Finnish social and health care services. *Information Technology and Management*.
- Saari, E., Käpykangas, S. & Hasu, M. (2016). The Cinderella story – A skilled worker's new chance in the digitalization of services. XXVI International RESER Conference. 6-8.9.2016. Naples, Italy.
- Saari, E., Käpykangas, S. & Hasu, M. (2017). Sensitive, networked professional – Service advisors as agents between citizens and digitalized services. XXVII International RESER Conference. 7-9.9. Bilbao, Spain. <http://reser2017.com/proceedings/>
- Toivonen M. (2018, forthcoming): Service innovation – organizational and systemic approaches, in Scupola A. and Fuglsang L. (eds): *Integrated Crossroads of Service, Innovation and Experience Research – Emerging and Established Trends*, Cheltenham and Northampton: Edward Elgar.
- Toivonen M. (2018, forthcoming): 'Service innovation and social Innovation', in Gallouj F. (ed.): *A Research Agenda for Service Innovation*, Cheltenham and Northampton: Edward Elgar.

Liite 1

KUMOUS-hankkeen aineisto

Tutkimuksen aineisto muodostuu seitsemästä eri palveluinnovaatiokokeilun seurannasta kerätystä laadullisesta tutkimusaineistosta sekä kokeilujen kehittämisen ja arvioinnin edistämiseksi järjestetyistä työpajoista. Tutkimusaineiston luonne painottuu kokonaisuudessaan yhteiskehittävien työpajojen vuorovaikutteiseen ja rikkaaseen aineistoon sekä eri toimijoiden haastatteluissa esiin tuleviin näkökulmiin kokeilujen kehityksestä.

Tutkimuksessa tehtiin vuosina 2015-2018 yhteensä 150 teema- tai ryhmähaastattelua sekä havainnoitiin kohdeorganisaatioissa kunkin kokeilun edistymistä.

Tutkimuksessa organisoitiin kaikille seitsemälle kokeilulle yhteinen kolmivaiheinen työpajasarja, joissa

- 1) **visioitiin** kokeilun tavoitteita (1 paja)
- 2) **ennakoitiin** kokeilujen työntekijä- ja käyttäjäkokemusta (2 pajaa)
- 3) **arvioitiin** yhdessä kokeilujen vaikutuksia laaja-alaisen ihmislähtöisen arviointimallin tukemana (2-päiväinen arviointikonferenssi).

Kokeilujen yhteiseen arviointiin osallistuneille tehtiin myös digium-kysely. Työpajoista tehtiin havainnointiraportit ja niissä käydyt ryhmäkeskustelut äänitallennettiin sekä osittain videoitiin. Lisäksi kussakin kokeilussa organisoitiin palautekeskusteluja ja työpajoja 3-9 kpl kokeilun eri vaiheissa ja yhdessä kokeilussa toteutettiin yksi kysely.