

Opinnäytetyö (YAMK)

Koulutus: Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

Opinnäytetyön valmistumisvuosi: 2024

Susanna Lahtinen

Yksityisen terveysalan yrityksen palvelutarjonnanhallinnan sisäisen prosessin kuvaus



Opinnäytetyö (YAMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveystalouden kehittäminen ja johtaminen

Opinnäytetyön valmistumisajankohta 30.5.2024 | 63 sivua

Lahtinen Susanna

Yksityisen terveystalouden yrityksen palvelutarjonnanhallinnan sisäisen prosessin kuvaus

Yksityisen terveystalouden yrityksen järjestelmäkehityksen yhteydessä havahduttiin tilanteeseen, että organisaatiossa ei ollut kuvattuna palvelutarjonnan ylläpidon prosessia. Tämä puute haastoi niin palvelutarjontaan liittyvien toimintojen tekijöitä kuin kehitystyötä. Prosessien kuvaustarpeeseen pyrittiin vastaamaan tällä kehittämisprojektilla tekemällä prosessikuvaukset ja nostamalla esiin mahdollisia kehityskohteita palvelutarjontaan liittyen.

Tavoitteena oli kuvata palvelutarjonnan ja osin asiantuntijoiden palveluhallinnan prosessit nykytilaisina sekä hahmotella vastaavat prosessiluonnokset uusien järjestelmien käyttöönoton jälkeiselle ajalle teemahaastatteluista saadun materiaalin pohjalta. Lisäksi uusien järjestelmien osalta tavoitteena oli tehdä työohjelmien palveluiden ja toimipaikkatietojen ylläpitämisestä organisaation toimipaikoissa työskenteleville loppukäyttäjille. Tavoitteena oli suunnitella myös uuden prosessin osalta käyttöönottosuunnitelma.

Kehittämisprojektissa hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä.

Puolistrukturoituun teemahaastatteluun osallistettiin kymmenen eri toiminnon henkilöä ja syntyneen materiaalin pohjalta tuotettiin esitys läpikäytäväksi työpajassa. Lopputuotoksena saatiin tuotettua tavoitteen mukaisesti prosessikuvaus palveluiden ylläpitämisestä sekä implementointisuunnitelma.

Asiasanat:

Prosessi, Prosessikuvaus, Palvelutarjonta, Palvelumuotoilu

Master's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Development and Management of the Social and Health Sector

Completion year of the thesis 2024 | Total number of pages 63

Lahtinen Susanna

Description of the Internal Process of Managing the Service Offering of a Private Healthcare Company

In connection with the system development of a company, it was noticed that the organization had not described the activities in process form regarding the maintenance of the service offering. This lack challenged both the operators of the service supply-related activities and the development work. This development project tries to respond to the need.

The goal was to describe the processes of the service offering and, in part, the service management of the experts as they are today. And also, to outline the corresponding process drafts for the period after the introduction of the new systems based on the material obtained from the theme interviews. In addition, the goal was to make work instruction templates for the maintenance of services for the end users of the organizations and to design a deployment plan for the new process as well.

The development project used service design methods. Ten people from different functions participated in a semi-structured theme interview. The interview material was further processed in the workshop. As a final product, a process description of maintaining the services and an implementation plan were produced in accordance with the goal.

Keywords:

Process, Process description, Service offering, Service design

Sisältö

Johdanto	6
2 Toimintaympäristö ja kehittämisprojekti	7
2.1 Toimeksiannon tausta ja tarve	7
2.2 Toimintaympäristö	9
2.3 Opinnäytetyönä tehtävän palvelutarjonnan hallinnan kehittämisprojektin tavoite ja tarkoitus	12
3 Terveystalan yrityksen palvelutarjonta ja prosessit	14
3.1 Organisaation palvelutarjonnan prosessi	15
3.2. Palveluiden prosessit ja niiden kehittäminen	16
4. Kehittämisprojektin toteuttaminen	23
4.1 Aineistot ja menetelmät	23
4.2 Aikataulu, viestintä ja tehtävänjako	28
4.3 Haastattelut, analysointi ja implementointi	31
5. Tulokset: Palveluprosessien muotoilu	36
5.1 Kuvatut prosessit ja tehdyt kehitystoimet	36
5.2 Jatkokehitys	39
6. Yhteenveto, johtopäätökset ja arviointi	43
6.1 Yhteenveto	43
6.2 Pohdinta	45
6.3 Eettisyys ja luotettavuus	46
6.4 Johtopäätökset ja arviointi	48
Lähteet	50

Liitteet

Liite 1. Opinnäytetyötutkimus palveluprosessista -viesti

- Liite 2. Tiedote tutkimuksesta
- Liite 3. Opinnäytetyön tietosuojailmoitus
- Liite 4. Teemahaastattelun runko

Kuviot

- Kuvio 1. Palvelun ylläpitoon liittyvät tahot ja palvelun näkyvyys. 12
- Kuvio 2. Tuplatimantti eli palvelumuotoilun kokonaisprosessin tiivis, visuaalinen kuvaus (Arter 2020, 14). 19
- Kuvio 3. Ylätasoinen prosessikuvauksen havainnekuva. 37

Taulukot

- Taulukko 1. Aikataulu 29

Johdanto

Tässä raportissa kuvataan yksityisen terveystalouden yrityksen sisäistä palvelutarjonnanhallintaa ja ylläpitoa. Yrityksestä käytetään raportissa pseudonyymiä Megaterveys. Megaterveydessä havahduttiin tilanteeseen, jossa kasvun myötä palvelutarjonta ja siihen liittyvät prosessit olivat laajentuneet ja saaneet lisämerkityksiä kehityksen, kasvun, verkkosivujen rakenneuudistuksen ja digitalisaation myötä. Palveluiden merkitys oli kasvanut. Prosessikuvausta palveluiden ylläpidon osalta ei ollut ja toiminta oli henkilösidonnaista, yksittäisten henkilöiden muistin ja omien merkintöjen varaista. Kokonaisuuden hahmottaminen on palveluiden ylläpidon osalta erittäin tärkeää niitä ylläpitäville tahoille sekä kehityshankkeiden tekijöille. Kokonaisuuden hahmottaminen helpottuu, kun sidonnaisuudet ja tekemisen merkitykset tehdään näkyviksi.

Tämän kehittämisprojektin tarkoituksena on tuottaa prosessikuvaus palveluiden hallinnasta. Lisäksi tarkoituksena on suunnitella prosessin ja mahdollisesti esiin nousevien kehityskohteiden implementointi Megaterveyden organisaation palvelulinjoille, palveluita ylläpitäville organisaation toiminnoille ja sekä palveluita tarjoaville toimipaikoille.

Yksityisillä terveystalouden toimijoilla ei ole tehty vastaavia kehittämisprojekteja julkisiksi. Prosesseista, prosessikuvauksista ja implementoinnin tärkeydestä on kuitenkin lukuisia terveystalouden sekä muiden toimialojen julkaisuja, joita voidaan käyttää tämän kehittämisprojektin taustamateriaalissa. Haasteena on huomioitava lähdemateriaalista poikkeava näkökulma esimerkiksi käsitteistön osalta.

Lähtökohtaisena olettamana kehittämisprojektille on, että prosessien kuvaamisen tarve on tunnistettu Megaterveydessä eri toiminnoissa ja tämän kehittämisprojektin tuotosta odotetaan innokkaasti. Implementoinnin osalta haasteeksi voi muodostua Megaterveyden organisaation laajuus, meneillään olevat useammat kehityshankkeet ja tiedottamisen kohdentaminen laajassa organisaatiossa.

2 Toimintaympäristö ja kehittämisprojekti

2.1 Toimeksiannon tausta ja tarve

Toimeksiantajana opinnäytetyölle ja samalla kehittämisprojektille toimii terveydenhuoltoalan yritys, josta raportissa käytetään pseudonyyminä Megaterveys. Toimeksiantajan edustajina toimivat resursointia, toimipaikkojen ohjeistuksia ja palvelutarjontaa ohjaavien toimintojen johtajat. Megaterveydessä tehdään laajoja järjestelmäuudistuksia liittyen muun muassa palveluiden ylläpitoon, palvelutarjontaan, sopimus- ja ammattilaistietojen hallintaan ja verkkonäkyvyyteen.

Uudistusten ja kehitystyön yhteydessä on havaittu puutteita useammassa prosessikuvauksissa ja työnkulkujen kuvauksissa; prosesseja ja työnkulkuja ei ole kuvattuina. Tämän kehittämisprojektin tuloksilla pyritään täydentämään palveluiden ylläpidon ymmärrystä prosessikuvauksilla sekä saamaan katsaus mahdollisesti muista tarvittavista kehityskohteista liittyen palvelu- ja verkkonäkyvyyden prosesseihin.

Organisaatiossa on meneillään useamman järjestelmän uudistus, mutta tähän kehittämisprojektiin valikoitui näkökulmaksi ja työstettäväksi prosessien ja työhöjeiden muodossa palveluiden hallinta ja ylläpito sekä osittain asiantuntijoiden palvelutarjonnan hallinta verkkonäkyvyyden osalta. Opinnäytetyö tehdään kehittämisprojektina. Lisäksi opinnäytetyössä on tarkoitus suunnitella muutoksen implementointi.

Megaterveydessä palvelut ovat verkkosivurakenteen perusta. Palvelut ovat siis pääsääntöisesti nähtävillä organisaation verkkosivuilla sekä verkkoajanvarauksessa. Palveluiden verkkosivut ohjataan ja informoivat asiakkaita sekä ohjaavat asiantuntijoiden vastaanottojen ajanvarauksia. Palveluita voidaan liittää asiantuntijoiden taustoihin sen mukaan, millaista osaamista asiantuntijalla on ja millaisia palveluita on mahdollista tuottaa toimipaikassa, jossa asiantuntija tarjoaa palveluita.

Palvelusivun ja verkkoajanvarauksen palveluhaun kautta on siis mahdollista varata aika kyseistä palvelua tuottavalle asiantuntijalle. Ajan voi siis varata verkkoajanvarauksen kautta, mutta asiakkaan ajanvaraus voi tapahtua myös toimipaikasta käsin tai keskitetyn ajanvarauksen kautta. Palveluiden substanssisisältö ylläpidetään palvelulinjojen, kuten laboratorio ja kuvantaminen, sekä eri erikoisalojen toimesta. Myös palveluiden tekninen ylläpito hoidetaan Megaterveyden sisäisenä toimintana tukitoimintojen toimesta. Tällaisia toimintoja Megaterveydessä ovat verkkonäkyvyysohjelma-masterin eli pääjärjestelmän pääkäyttäjätiimi ja sisällöntuotannon tiimi. Koko verkkonäkyvyysohjelma-masterin alusta ja sen ylläpidon tekninen osuus on ostettu ulkopuoliselta toimijalta, mutta tämä kehittämisprojekti keskittyy Megaterveyden sisäiseen tekemiseen eikä vaadi järjestelmätoimittajan osallistamista.

Järjestelmäkehityksen yhteydessä on havahduttu siihen, että verkkonäkyvyyteen vaikuttavien tietojen osalta työohjeet on tehty verkkonäkyvyysohjelma-masterin pääkäyttäjän toimesta organisaation toimipaikkaverkoston verkkonäkyvyydestä vastaaville, mutta ne ovat tekniset tietojen ylläpito-ohjeet järjestelmien käytöstä toimipaikasta käsin tapahtuvalle tietojen päivittämiselle. Niissä ei ole kuvattuna pääkäyttäjän toimintaa, eri toimintojen tarpeita, tekemisiä tai yhteyksiä palvelutarjonnan ylläpidon eri osa-alueiden suhteen. Eli niin sanotut ”pellinalusohjeet” puuttuvat. Tämä on haastanut järjestelmäkehitystä omalta osaltaan, kun tietoa ei ole saatavissa prosessein tai muuten kirjallisessa muodossa; tieto on kuvaamattomana ainoastaan eri ohjelmien pääkäyttäjällä sekä eri toimintojen yksittäisillä henkilöillä. Tällöin kokonaiskuvan hahmottaminen ja yksityiskohtien ymmärrys jää helposti vajavaiseksi.

Käytössä oleva verkkonäkyvyysohjelma-master on suunnitelmien mukaan käytössä ainakin vuoden 2024 loppuun saakka. Uusien järjestelmien osalta arvioitu käyttöönotto on keväällä 2024, jolloin tulee olla valmiina uuden käyttöjärjestelmän osalta prosessikuvaukset sekä työohjeet, mahdollisesti sisältäen työnkulkuja. Jotta kuvausten teko on mahdollista, tulee nykyhetken tilanne järjestelmien osalta olla kuvattuna prosessiksi. Näin varmistutaan, että

uudesta järjestelmästä ei jää kehitystyössä puuttumaan oleellisia toimintoja ja toiminnot ovat vähintään samalla tasolla kuin nykyjärjestelmässä.

Uutta kehitettäessä olemassa olevat prosessit tulee kuvata niin nykytekemisen kuin uuden kehitystyön pohjaksi. Samoin tulee päivittää työohjeet uusien järjestelmien käyttöönoton osalta käyttäjille. Uusien järjestelmien käyttöönoton yhteydessä tarvitaan myös käyttöönottosuunnitelma, koulutusten aikataulutus sekä työohjeet tekijöille. Prosessien kuvaaminen selkeyttää eri toimintojen työn tekemistä, sujuvoittaa yrityksen toimintaa ja edesauttaa muutostilanteiden hallintaa, kun tekemiset ovat kuvattuna strukturoidusti.

Suuressa organisaatiossa tilanne on kestävä, kun verkkonäkyvyyden, palvelutarjonnan ja -ylläpidon oleellisia tietoja ei ole kuvattu prosesseiksi. Prosessien ja työohjeiden kautta varmistetaan osaltaan tiedon säilyminen ja siirtyminen myös henkilövaihdosten yhteydessä. Lisäksi eri toimintojen työ selkeytyy ja helpottuu, kun tiedetään prosessin vaiheet sekä siihen liittyvät tahot. Tieto siirtyy ja kulkee sujuvasti prosessin mukaisesti läpi organisaation toimintojen. Näin tieto on saatavilla kaikille tarvittaville tahoille.

Toimipaikkojen palvelutarjonnasta vastaavien näkökulmasta on myös selkeyttävää, kun prosessit ovat kuvattuina työohjeiden selkärangaksi. Lisäksi uusien järjestelmien käyttöönottovaiheessa eli muutostilanteessa, on tärkeää, että muutos on suunniteltu siten, että kaikki tarvittava tieto ja implementointi tapahtuu kaikille tietoa tarvitseville tahoille. Viestinnän ja tiedottamisen tulee olla selkeää.

2.2 Toimintaympäristö

Palvelut ovat asiakkaille tarjottavia, Megaterveyden asiantuntijoiden tuottamia palveluita kuten yleislääkärin vastaanotto, ihomuutoksen poisto tai terveystarkastus. Palveluilla on Megaterveydessä kuitenkin useampi eri toiminnallinen merkitys ja tarkoitus, minkä vuoksi kehittämisprojekti edellyttää organisaatiossa yhteistyötä useamman toiminnon kanssa. Ensinnäkin verkkosivujen rakenne pohjaa palveluihin ja palveluiden välisiin

sidonnaisuuksiin. Lisäksi asiantuntijoiden palvelulinkitysten perusteella on mahdollista tehdä ajanvarauksia vastaanotoille. Palvelusivujen tiedoilla voidaan myös esittää hintatietoja tai tuottaa asiakkaalle tietoa palveluista ja niihin liittyvistä aiheista sekä ajanvaraus- ja valmistautumisohjeita. Palveluilla mahdollistetaan osittain työterveyshuollon sopimussisältöjen hallinta ja asiakkaan laskutuksen ohjautuminen.

Kehittämiprojektiin valikoitui osallistujia palveluihin liittyvistä tunnistetuista yhteistyö- ja rajapintatoiminnoista, kuten it-tuesta, sisällöntuotannosta, yritysasiakkaiden sopimusten ylläpidosta, kehitystiimistä ja hinnoittelutiimistä. Asiantuntijoiden palvelutarjonnan ylläpidon osalta tulee lisäksi käydä järjestelmäuudistuksen yhteydessä keskustelu toimipaikkaverkoston palvelutarjonnan ylläpitäjien rooleista eri toimintojen johtajien kanssa. Kehittämiprojektin projektitiimi koostui itseni lisäksi toimeksiantajan edustajista liittyen vastaanottojen ohjauksen ja verkkonäkyvyysohjelman hallinnoinnin johtamiseen.

Palvelutarjonnan tietojen ylläpidon nykytilannetta ei ole kuvattuna prosesseiksi tai työhjeiksi. Tarve prosessikuvaukselle on Megaterveydessä tunnistettu ja prosessi tullaan kuvaamaan osana tätä kehittämiprojektia. Lähtötilanteessa tekeminen on kiinni eri toimintojen yksittäisten henkilöiden osaamisesta, omista muistiinpanoista ja ohjeista sekä muistinvaraisista toimista. Tulee tietää ja muistaa omat tekemiset sekä kaikki tahot, joille tekemisistä tulee tiedottaa.

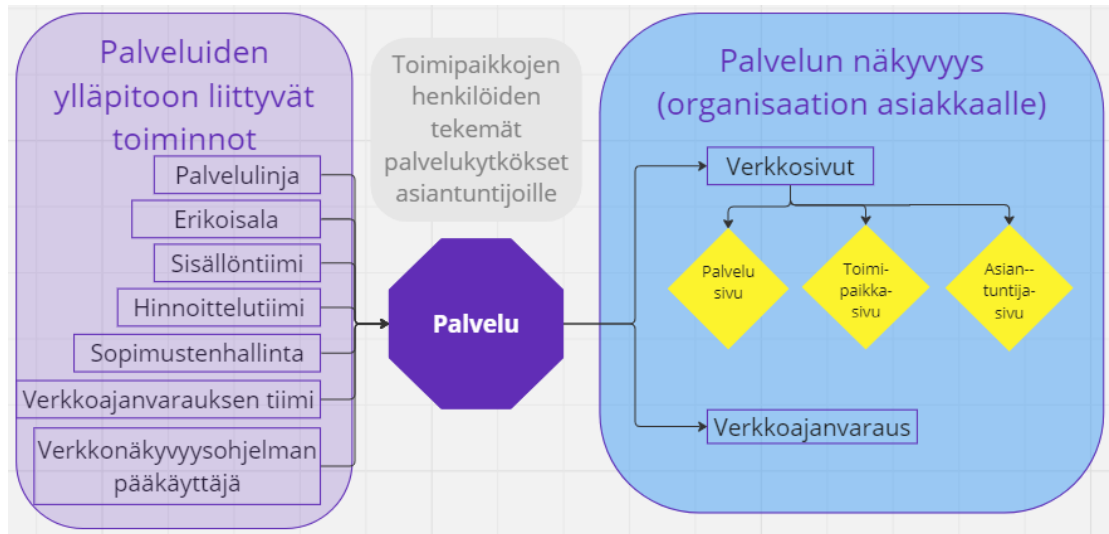
Megaterveyden organisaation toimipaikoissa toimiville tekijöille työhjeet ovat olemassa verkkosivutietojen ylläpitämisestä, mutta toiminnoille tarkoitettuja ohjeita tai prosessia uusista, päivitettävistä tai päätettävistä palveluista ei ole. Ei ole työhjeita, eikä ole kuvattuna, missä muodossa palveluihin liittyvät tiedot tulee ilmoittaa, mille tahoille ilmoitukset tulee tehdä tai mihin kaikkiin toiminallisuuksiin tiedoilla on vaikutuksia. Palveluiden ylläpidon kannalta tämä on kestävätilanne. Palvelut ovat eri toimintojen (kuten laboratorio ja kuvantaminen) ja eri erikoisalojen vastuulla sen mukaisesti, minkä toiminnon tai erikoisalan toimintaan ne kuuluvat. On osin epäselvää toiminnoittain, kenen vastuulle yksittäinen palvelu kuuluu ja miten palveluita tulisi ylläpitää. Näihin

tunnistettuihin kipupisteisiin pyritään tällä kehittämisprojektilla saamaan ratkaisuja, jotta jatkossa olisi selkeää, mistä palvelun ylläpitämisen prosessi alkaa, miten se etenee ja päättyy.

Palveluiden ylläpito substanssin eli palvelun asiasisällöllisen tiedon osalta tulee olla sillä organisaation osalla, joka palvelua tuottaa ja ymmärtää sen substanssin parhaiten. Tämä taho (esimerkkinä palvelulinja tai erikoisala) tuottaa palvelulle nimen sekä sisällön eli tekstit. Substanssin apuna sisällön tuottamisessa toimii sisällöntuottajien tiimi, joka varmistaa tekstien kieliasut, verkkosivuoptymoinnin ja hoitaa teknisiä yksityiskohtia verkkosivujen sisällöstä rikastaen verkkonäkyvyysohjelmasta sivuille nousevia tietoja. Tiedot viedään verkkonäkyvyysohjelma-masteriin sen pääkäyttäjän toimesta. Nimi ja sisältö ohjaavat asiakasta verkkosivuilla ja verkkoajanvarauksessa.

Verkkoajanvarauksessa näkyvät palvelut nousevat suoraan verkkonäkyvyysohjelmasta. Teknisiä rajapintoja ylläpitää verkkoajanvarauksen tiimi. Palvelun hintatietoja ylläpitää teknisesti hinnoittelutiimi. Palveluiden ylläpitoon eivät suoranaisesti liity yrityssopimusten ylläpitäjät tai toimipaikkaverkoston palvelukytköksiä tekevät henkilöt. Yritysassiakkaiden sopimusten ylläpidon kautta kuitenkin liitetään työterveyshuollon sopimuksiin kuuluvat palvelut sopimuksille. Jotta asiakkaalle nousee näkyviin palveluhaun kautta asiantuntijoiden ajat verkkosivuilla, tulee asiantuntijoille liittää heidän osaamisensa mukaiset palvelut. Tämän tekee toimipaikoissa palvelutarjonnasta vastaaviksi nimetyt henkilöt.

Asiantuntijoille näkyy potilastietojärjestelmässä palvelun nimi, jos asiakas on varannut vastaanottoajan verkkoajanvarauksen palveluhaun kautta. Tässä kehittämisprojektissa vain sivutaan toimipaikkaverkoston tekemisen osuutta, koska se ei liity suoraan palveluiden ylläpitoon tai organisaation toimintojen palvelutarjonnan hallintaan vaan asiantuntijoiden palvelutarjonnan ylläpitoon. Asiantuntijoiden palvelutarjonnan kehittämisestä tehdään erillinen projekti. Kuviossa 1 on kuvattuna palvelun ylläpitoon liittyvät toiminnot sekä missä palvelu on loppukäyttäjäasiakkaan nähtävillä.



Kuvio 1. Palvelun ylläpitoon liittyvät tahot ja palvelun näkyvyys.

2.3 Opinnäytetyönä tehtävän palvelutarjonnan hallinnan kehittämisprojektin tavoite ja tarkoitus

Megaterveyden asiakkaille tuotetaan erilaisia palveluita. Palveluilla kuvataan asiantuntijoiden osaamista, yksittäistä tarjottavaa palvelua tai laajempaa palvelukokonaisuutta, erikoisaloja, erilaisia verkkokaupan tuotteita sekä eri palvelulinjojen kuten laboratorion ja kuvantamisen palveluita. Palveluita voidaan lisätä asiantuntijoille heidän osaamisensa ja koulutuksensa mukaan. Pääosa palveluista on näkyvillä Megaterveyden verkkosivuilla, osa on varattavissa verkkoajanvarauksen kautta. Lisäksi palveluiden teksteillä voidaan ohjata asiakkaiden ajanvarausta. Osin palveluita käytetään määrittelemään työterveyshuollon sopimussisältöjä ja sopimussisältöön perustuvaa ajanvarausta. Palveluita on aktiivisena noin 1300.

Näin laajan palvelukokonaisuuden järkevä ylläpito, hallinnointi, kriittinen tarkastelu sekä sidonnaisuuksien ymmärtäminen vaativat organisaatiotasolla kokonaisvaltaisen ymmärryksen, miten palveluita ylläpidetään ja kenen toimesta. Jotta tätä kokonaisuutta voidaan hallita, tulee palveluiden ylläpitämisen (uuden palvelun pyytäminen, olemassa olevien palveluiden ylläpito ja hallinnointi) toteuttaminen olla kuvattuna prosessimuodossa. Tällöin kokonaisuus on hahmotettavissa kaikille organisaation tekijöille ja kehitystyötä

voidaan tehdä varmistuen siitä, että kaikki tarvittavat tahot tulevat kehitystyössä huomioiduiksi.

Kehittämisprojektin tavoitteena on kuvata palvelutarjonnan ja osin asiantuntijoiden palveluhallinnan prosessit nykytilaisina sekä hahmotella vastaavat prosessiluonnokset uusien järjestelmien käyttöönoton jälkeiselle ajalle teemahaastatteluista saadun materiaalin pohjalta. Lisäksi uusien järjestelmien osalta tavoitteena on tehdä työohjepohjat palveluiden ja toimipaikkatietojen ylläpitämisestä organisaation toimipaikoissa työskenteleville loppukäyttäjille. Tavoitteena on suunnitella myös uuden prosessin osalta käyttöönottosuunnitelma.

Projektin tarkoituksena on lisätä Megaterveyden toimipaikoissa sekä eri toiminnoissa ymmärrystä sekä selkeyttää tekemistä palveluiden ylläpitämisen osalta prosessikuvauksin ja työohjein järjestelmien muutosvaiheessa (kuvaus sekä nykyjärjestelmien että tulevien järjestelmien osalta).

3 Terveysalan yrityksen palvelutarjonta ja prosessit

Täysin vastaavanlaisia kehittämisprojekteja, palvelutarjonnan ylläpidosta järjestelmämuutoksessa ja prosessien kuvaamisesta, ei ole sosiaali- ja terveysalan yksityisen sektorin toimijoiden toimesta tehty julkisiksi.

Prosessikuvauksen, palvelutarjonnan ja muutosjohtamisen osalta kehittämisprojektin aihepiiri on melko paljonkin dokumentoitu. Kuitenkin näiden yhdistäminen yhteen työhön, on vähemmän dokumentoitua sosiaali- ja terveysalalla. Toisaalta ajatellen, että tehdessä osallistavaa kehittämisprojektia, on tyypillistä, että projekti on tilannesidonnainen, jolloin käytännön ja teorian yhdistämisen vaikeus sekä aikaisempien tutkimusten tulosten hyödyntämisen haasteet ovat yleisesti tiedossa (Ojasalo ym. 2015, 59).

Organisaation sisällä on tietoa palvelutarjonnasta, -hallinnasta ja -prosessin osista eri toiminnoissa, mutta koottua tietoa ei juuri ole. Tämän vuoksi kerään tietoa tämän työn puitteissa nyt prosessi- ja ohjemuotoon, jotta tieto olisi jatkossa saatavissa selkeänä kokonaisuutena, jota on helppo myös päivittää.

Kehittämisprojektin eli opinnäytetyön lähdeaineistoa ei suoranaisesti samanlaisesta tilanteesta siis ole tarjolla. Kuitenkin erilaisista muutosjohtamisen, prosessikuvauksien sekä työohjeiden laatimisen näkökulmista tehtyjä lähdemateriaaleja on hyvin saatavilla. Koska kyse on terveysalan palvelutarjonnasta, otetaan työssä ja käytettävissä lähteissä huomioon terveysalalla tehdyt tutkimukset ja muut kontekstiin parhaiten sovellettavissa olevat lähdemateriaalit aiheesta. Toisaalta, koska opinnäytetyön tuloksena tulee tuottaa materiaalia, johon sisältyy myös monista eri liiketoiminta-alueista tuttuja elementtejä, kuten palvelutarjonnan ylläpito ja verkkonäkyvyyden varmistaminen, voidaan lähdemateriaalia etsiä myös muilta aloilta.

Kehittämisprojektissa käytettävän palvelumuotoilun osalta on yleisesti tarjolla laajat lähdekirjallisuusvaihtoehdot, mutta tässäkin pyrin pitämään terveydenhoitoalan näkökulma vahvasti mielessä, vaikkakaan en lähde rajaamaan tämän osalta käytettävää lähdeaineistoa kovin tiukasti.

3.1 Organisaation palvelutarjonnan prosessi

Megaterveydessä tuotetaan terveysalan palveluita asiakkaille, eli sen perustehtävänä on luoda asiakkailleen arvoa, kuten terveyttä, hyvää oloa ja sairauden pois pysymistä tai poistamista, terveyspalveluilla (Tuulaniemi 2011, 16). Asiakkaat voivat olla yksityisasiakkaita, työterveyshuollon sopimuksen piirissä asioivia asiakkaita, vakuutuksen, sairauskassan tai maksusitoumuksen (esimerkiksi yritykseltä tai julkiselta sektorilta) kautta yrityksessä asioivia. Tarjottavia palveluita Megaterveyden vastaanotoilla on hoitaja ja terapiapalveluista lääkäritarjonnan yleislääkäripalveluista erikoislääkäripalveluihin. Palveluita ovat vastaanottojen palvelutarjonnan lisäksi muun muassa sairaalassa tehtävät leikkaukset. Megaterveys tuottaa laajasti työterveyshuollon palveluita. Edellisten lisäksi tuotetaan kuvantamisen ja laboratorion palveluita sekä erilaisia tutkimuksia. Megaterveys tuottaa palveluita vauvasta vaariin.

Megaterveydessä tuotettavia palveluita ylläpidetään verkkonäkyvyysohjelman masterissa eli pääjärjestelmässä. Se on vanha ohjelma, jonka kehitystyötä ei ole enää tehty muutamiin vuosiin. Ohjelmalle on tehty ainoastaan ylläpitotoimia ja pakolliset korjaavat toimenpiteet. Ohjelman haasteena on, ettei sen ylläpito ja kehitystyö ole täysin Megaterveyden omien työntekijöiden tuottamaa vaan alusta on alun perin ostettu toiselta palveluntarjoajalta, jolla on edelleen osittainen ylläpitovastuu ja kehitystoimet tulee tehdä ostopalveluna.

Verkkonäkyvyysohjelman lisäksi palveluiden ylläpitoon ja palvelutarjontaan liittyviä muita ohjelmia on useita, minkä vuoksi myös rajapintoja ohjelmien välille on rakennettu monia. Digikehityksen vauhdin kiihtyessä, on ollut tarve kehittää rajapintojen kautta hyödynnettäviä ominaisuuksia ja näin on kehittynyt vuosien varrella erilaisia tilapäisratkaisuita, joita ei ole mahdollista ylläpitää pysyvästi. Lisäksi on huomioitava, ettei näitäkään ratkaisuja ole dokumentoitu kattavasti.

On havaittu, että prosessien puuttumisen vuoksi on tehty asioita, joista tieto ei ole siirtynyt seuraaville tekijöille, eikä ymmärrystä toiminnallisuuksista tai sidonnaisuuksista ole. Näitä haastetilanteita on selvitelty yksitellen aina

haasteiden ilmetessä. Älykkään organisaation periaatteisiin kuuluvasta tiedon kulun vapaudesta ei ole huolehdittu, eli prosessin toiminta ei ole optimaalista, kun kokonaisymmärrys on puutteellinen (Laitinen 2010, 100).

Kuten todettua, toimipaikkojen verkkosivutietojen ja palvelutarjonnan ylläpitäjille on tehty viime vuosien aikana ohjeet verkkonäkyvyysohjelman käyttöön, mutta edelleenkin taustaprosesseja tai tekemisiä, sidonnaisuuksia ja rajapintoja ei ole kuvattuna minnekään. Organisaatiolla on käytössä IMS-järjestelmä (Integrated Management System), joka on laadunhallinta-, johtamis- ja toimintajärjestelmä, joka mahdollistaa laatu- ja toimintajärjestelmän rakentamisen ja ylläpidon (Arter, 2024). IMS on aktiivisessa käytössä niin työohjeiden eli dokumenttien kuin prosessikuvaustenkin osalta, joten järjestelmä prosessikuvauksille myös tämän työn tuloksia varten on organisaatiossa jo olemassa.

3.2. Palveluiden prosessit ja niiden kehittäminen

Menestyäkseen jokainen organisaatio tarvitsee niin päämäärän kuin yhteisen tahtotilankin. Prosesseilla saadaan kuvattua toimintamalleja, joilla yhteisiin päämääriin pyritään ja päästään. Prosessit ovat tapahtumaketjuja, jotka pyritään mallintamaan ja siten luomaan arvoa asiakkaille, joita tässä tapauksessa ovat tekijät eri toiminnoissa sekä palvelulinjoilla. Vaikutuksia nyt tehtävällä prosessikuvauksella ja sen mukanaan tuomalla toiminnan sujuvoittamisella on myös toimipaikkojen verkkosivutietojen päivittäjille sekä palveluiden loppukäyttäjille eli organisaation asiakkaille. Onnistuakseen toiminnanohjauksessa kohti menestystä ja yhtenäistä toimintaa, tarvitaan organisaatiossa lisäksi prosessijohtamisen toimintamalleja tukemaan päämääriin pääsyä. (Laamanen & Tinnilä 2009, 8, 10).

Muutosälykkäessä organisaatiossa tietoa jaetaan avoimesti ja vapaasti. Vaikka tiedon panttaaminen tai salaaminen ei olisikaan tarkoituksellista, tulee työyhteisössä herkästi tunne, että jotain salataan, jos tietoa ei ole avoimesti kuvattuna ja tarjolla. Avoimuus lisää myös luottamusta, mikä mahdollistaa

suorituskyvyn kasvun, joka puolestaan organisaatiossa vahvistuu, kun työntekijät osallistetaan ja sitoutetaan organisaation yhteisiin prosesseihin ja tekemiseen. Tässä kehittämissuunnitelmassa pyrin saamaan prosessien kautta toimintojen tekemiseen avoimuutta ja selkeyttä palveluiden hallinnan ja palvelutarjonnan osalta ja pyrin näin tekemiseen rakennetta tuomalla tukemaan toimintojen tekemistä ja tiedon jakamista. Lisäksi pyrin prosessien kuvaamisella tukemaan onnistumista muutoksen mukanaan tuomaan työtehtävien muutokseen. Prosessien kuvaamisella tavoitteenani on myös tuottaa lisäarvoa tekijöille ja täten suunnata myös fokukseni tekijöihin ja heidän sitoutumiseensa yhteiseen tekemiseen. (Piha 2017, 185, 187–189; Ponteva 2010,18).

Muutoksen läpiviennin osalta tärkeässä osassa on jokaisen tekijän oma motivaatio muutokseen, muutosinnon vahvistaminen tietoa jakamalla ja antamalla tarvittavaa tukea (Ponteva 2010, 18, 21). Järjestelmäuudistusta on organisaatiossa odotettu, sillä vanhojen ohjelmien haasteet on yleisesti tunnustettu ja niiden kanssa on kipuilltu, joten muutostyötä organisaation työntekijöissä on olemassa jo valmiiksi. Haasteeksi muutoksen läpiviennissä voi ilmetä käyttöönotettavien järjestelmien kehitysaste, sillä kaikkia odotettuja toiminnallisuuksia ei välttämättä ole vielä käytössä heti käyttöönottovaiheessa, mikä voi aiheuttaa pettymyksen tunteita.

Palveluiden sisällöllistä hallintaa eli palveluiden substanssisisältöä ylläpitävät ja määrittelevät organisaation palvelulinjat. Palvelutarjonnalla tässä työssä tarkoitetaan asiakkaille tarjottavia palveluita, joita tuottavat Megaterveyden asiantuntijat. Palveluita ovat esimerkiksi eri erikoisalot, kuten ihotautilääkäri ja ortopedi sekä toimenpiteet, kuten korvahuuhtelu ja ihomuutoksen poisto. Palvelut perustuvat pääasiassa asiantuntijoiden tietoon ja taitoon, mutta niihin liittyy myös materiaalkomponentteja, kuten välineistöä ja vastaanottotilat (Morelli ym. 2021, 29). Organisaation verkkosivurakenne sekä verkkoajanvaraus pohjaavat myös palveluihin. Näiden palveluiden ylläpitämiseksi tarvittavat prosessit ovat kehittämissuunnitelmieni kohteena, eli voidaan sanoa, että kehittämissuunnitelmani keskittyy sisäisten tukipalveluprosessien kuvaamiseen ja muotoiluun.

Tässä kehittämissuorjektissa ei kehitetä palveluita tai niiden substanssisisältöä. Tarkoituksena on kuvata prosessi teknisestä ylläpidosta ja siihen osallistuvista tahoista. Prosessikuvauksessa ja muotoilussa huomioidaan ihmisten toiveet ja tarpeet, teknologiset mahdollisuudet ja taloudelliset seikat. Lopputuloksena on tarkoitus tuottaa konkreettisenä tuotoksena prosessikuvaus palveluiden ylläpitämisestä. Palvelunhallintaprosessi koskee useita eri toimintoja Megaterveydessä, joten palvelumuotoilun prosessin hyödyntäminen osana kehittämissuorjektia on hyvin luontevaa sekä sen kokonaisvaltaisuuden että asiakas- ja tekijälähtöisyyden vuoksi. Jotta saan tekemästäni prosessikuvauksesta mahdollisimman paljon arkea hyödyttävää, helppokäyttöisen ja johdonmukaisen, on järkevää hyödyntää palvelumuotoilun keinoja tehokkaaseen ja tulokselliseen prosessikuvaukseen pääsemiseksi. Ajan myötä kehittämissuorjektin tuotoksena työn merkityksellisyys kasvaa. Ylläpidon selkeyttämisen takia ajantasaisemmin ylläpidetyt palveluiden tiedot parantavat myös yrityksen liiketulosta. (Sirviö 2020; Palvelumuotoilu Palo, 2024; Arter 2020, 4, 11; Morelli ym. 2021, 36).

Kuten todettua, tarvitsee organisaatio menestyäkseen päämäärän ja yhteisen tahtotilan sekä johtamisosaamista tahtotilan saavuttamiseksi. Toimintaa voidaan kuvata prosesseina eli tapahtumaketjuina, jotka pyritään mallintamaan ja joilla pyritään luomaan arvoa ja tietämystä asiakkaille, joita tässä tapauksessa ovat eri toiminnot ja palvelulinjat. Kuvattava prosessi on siis tukiprosessi. Jotta olemassa oleva tietämys on jaettavissa ja kehitettävissä edelleen mahdollisimman tehokkaasti, tulee sen olla mallinnettua. Kuvattuna tulee olla vähintään kriittiset toimet kuten resurssit, työkalut, menetelmät ja liittymäpinnat. (Laamanen & Tinnilä 2009, 8, 10, 28–29, 121–123).

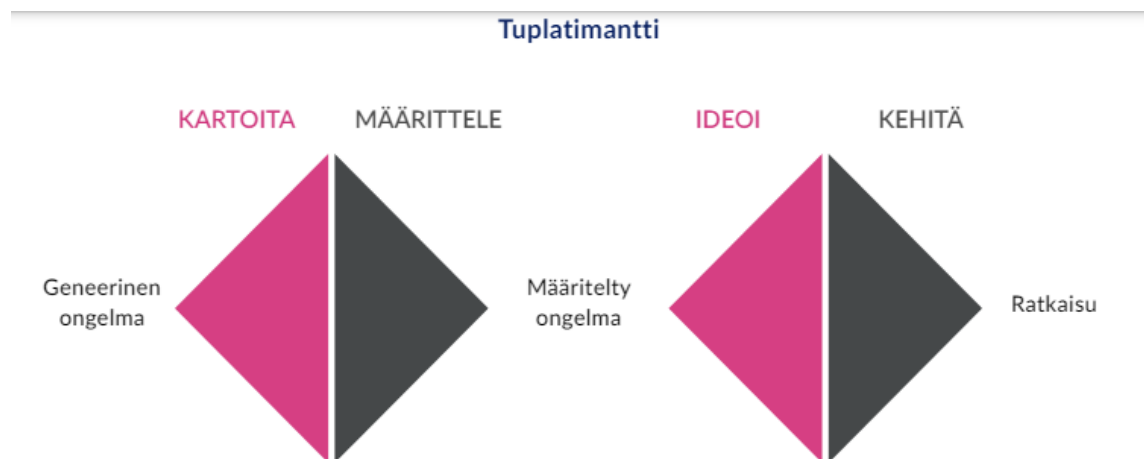
Palvelumuotoilulla varmistan, että prosessia kehitetään käyttäjätarpeet huomioiden. On myös hyvä huomioida, että yrityksen sisäinen prosessi heijastuu asiakkaille tarjottaviin palveluihin (Arter 2020, 11).

Kehittämissuorjektissa kuvaan organisaation sisäisiä prosesseja, myös uuden järjestelmän osalta. En kehitä projektin puitteissa ohjelmistoa tai järjestelmää, joten taustaksi työssä ei tarvita THL:n määräystä sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmien luokittelusta ja sertifiointista tai määräystä sosiaali- ja

terveydenhuollon tietojärjestelmien olennaisista toiminnallisista ja tietoturva vaatimuksista. Kehittämiprojektissa käytän tilaavan organisaation sisäisiä järjestelmiä eli käytössä on organisaation asianmukaiset tietoturvakäytännöt ja käyttöympäristössä huolehditaan asianmukaisesta tietoturvasta (Mykkänen 2021, 11).

Palvelumuotoilua ohjaa muotoiluprosessi, joka on selkeästi mietitty kokonaisuus (Arter 2020, 14). Palvelumuotoilun käyttöä osana tätä kehittämistyötä tukee Hanna Soodanin (2022, 27) kirjallisuuskatsauksen tulokset, joiden mukaan palvelumuotoilua on käytetty terveystalouden kehittämiseksi muun muassa käyttäjäkokemuksen ja laadun parantamiseen. Juuri näitä asioita pyrin tämän projektin puitteissa huomioimaan.

Yksinkertaisimmillaan kuvattuna palvelumuotoilussa ongelma tunnustetaan, määritellään ja pyritään ratkaisemaan. Kuviossa 1 oleva tuplatimantti on yksi visuaalinen ja selkeä tapa kuvata kokonaisprosessia (Arter 2020, 14).



Kuvio 2. Tuplatimantti eli palvelumuotoilun kokonaisprosessin tiivis, visuaalinen kuvaus (Arter 2020, 14).

Prosessit antavat tekemiselle tukirangan, jonka ympärille voidaan tuoda tietoa ohjein ja työohjein. Organisaation tahtotilan määrittämisen jälkeen luodaan prosessit tukemaan yhteisen tavoitetilan saavuttamista ja havainnollistamista.

Jotta tieto säilyy ja siirtyy myös organisaation tekijöiden vaihtuessa tai eri toimintojen välillä mahdollisimman yhdenmukaisena, tulee prosessikuvausten olla selkeitä ja tarpeeksi informatiivisia.

Toimintaa kehitettäessä on kehitystyötä helpompi ja selkeämpi lähteä tekemään, kun prosessikuvaukset on tehty, jolloin niihin tukeutuen pystyy kehityksessä ottamaan niin asiat, rajapinnat kuin tekijätkin huomioon. Kehitystoimien käyttöönottoa selkeyttää valmiiksi tehty prosessi, jota sitten muokataan ja tarkennetaan sekä toiminnan kehittyessä ja vakiintuessa että palautetta saaden ja kysyen. Palvelumuotoilulle ominainen työskentelytapa sopii tähän prosessikuvauksen ja prosessin työstämiseen hyvin, onhan tarkoituksena saada analyttisesti jäsennetty prosessi kuvatuksi, mutta toisaalta pyritään saamaan kehittämistä varten myös luovia ideoita (Jyrämä & Mattelmäki 2014, 75).

Prosessijohtamisen osalta on tärkeää ymmärtää, että sen tasoja on hyvin erilaisia. Tässä työssä tuotetaan prosessikuvaus sekä toiminnalliselle tekemiselle että tukemaan kehitystyötä. Koska prosesseja ei ole palveluhallinnan ympärille ollut aiemmin tehtynä, on prosessien luomisella tarkoitus myös tehostaa tiedon siirtymistä yli toimintarajojen ja välttää turhia työvaiheita niin prosessin alkupäässä kuin koko prosessikulussa. Eli kyseessä voidaan ajatella olevan johtamisen osalta prosessijohtamista yleisesti, mutta myös aikaan perustuvaa johtamista sekä laadun ja kehittämisen johtamista. Toisaalta prosessijohtamisen lisäksi työssä keskitytään pitkälti prosessien parantamiseen ja kehittämiseen, lähtien liikkeelle niiden luomisesta. Verkkonäkyvyysohjelmassa on myös muiden verkkosivustojen tietojen ylläpitoa, mutta tässä työssä keskitytään palveluihin, palvelutarjontaan ja sen ylläpitämiseen. (Laaninen & Tennilä. 2009, 10–12, 14, 29).

Pelkkien prosessien tekeminen ja kuvaaminen ei kuitenkaan vielä hyödytä tekemisen selkeytymisessä tai tiedon kulkeutumisessa, vaan prosessit on saatava organisaation tietoon ja niitä tulee käydä yhdessä läpi, jotta prosessit löydetään, ymmärretään ja prosessissa kuvatut toimintamallit tulevat osaksi arjen tekemistä. Palveluiden ylläpidon kuvaaminen prosessina auttaa

ymmärrettävään organisaation toimintojen tekijöitä halutusta tuloksesta ja lisäämään ymmärrystä heidän osuudestaan osana kokonaisuutta sekä tekemisen vaikutuksia muihin toimintoihin ja heidän tekemiseensä. Prosessin asiakkaita tässä työssä eivät ole palveluiden loppukäyttäjät eli ulkoiset asiakkaat vaan asiakkaita ovat organisaation sisäiset asiakkaat: eri toiminnot ja toimintojen vastuuhenkilöt sekä palvelulinjat palveluiden ylläpitoon liittyen. Jotta prosessia saadaan kehitettyä, tulee asiakkaita kuulla. Luotaessa prosessikuvausta onkin tärkeää osallistaa toimintoja mahdollisimman laajasti tiedon lähteinä ja prosessin kommentoijina, jotta prosessista saadaan mahdollisimman laadukas. Palvelumuotoilun keinoja käytettäessä saadaan tehtyä näkyväksi monitahoinen palvelukokonaisuus ymmärrettävässä muodossa ja samalla eri tahojen osallistamisella saadaan lisättyä ymmärrystä kokemusten kautta tärkeiden sidosryhmien näkökulmasta (Alhosuo 2021, 97–99; Jyränki & Mattelmäki 2014, 75; Morelli ym. 2021, 10).

On tärkeää tekemisen selkeyden sekä riskien minimoinnin kannalta, että prosessista saadaan joustava, mahdollisimman kevyt, mutta siinä tulee saada määriteltyä vastuut eri toiminnoille sekä tiedon kululle. Tulee myös huomioida, että eri toimintojen osuus prosessista on hyvin erilainen ja eri suuruinen. Prosessin kuvaamisella toivotaan saatavan mahdollisimman yhtenäisellä ja saumattomalla yhteistyöllä tuloksellisuutta sekä tukea työnjaon selkeyteen työnjohdollisesta näkökulmasta. (Laaninen & Tennilä 2009, 25–27, 32–33, 36–38; Siivonen 2019, 70).

Huhtalan (2023, 43) tutkimuksen pohdinnassa tullaan siihen päätelmään, että tutkimuksen perusteella luodun palveluprosessin kehityksessä voidaan hyödyntää paremmin toiveita uusista toimintatavoista ja lisäksi käyttää sitä myös yrityskulttuurin kehittämisessä ja osana perehdytystä. Laaninen ja Tennilä (2009, 39) toteavat, että tehokas kehittäminen kohdistuu prosessiin. Ajatellen, että kehitystyötä jo tehdään, on hyvä, että prosessi saadaan kuvattua, jotta kehittäminen jatkossa on mahdollisimman tehokasta.

Vaikka johtamista voivatkin tehdä vain johtajat, edellyttää prosessikehitys vähintään hyvää projektin johtamista, joiltain osin myös muutosjohtamista

(Laanila & Tennilä 2009, 41). Siivosen (2019, 72) tutkimuksen tuloksena syntyi ajatus, ettei yksinkertaisia palveluprosesseja ole tarkoituksenmukaista kuvata. Sen sijaan yksinkertaiset, mutta monivaiheiset, prosessit kannattaa kuvata vaiheittaisina prosesseina ja toisaalta kompleksiset prosessit kannattaa kuvata, mutta tarpeeksi ylätasoisesti. Eli koska kyseessä ei ole kovin yksinkertaisen prosessin kuvaus, on kehittämisprojektin tuotos tarpeellinen myös Siivosen esittämästä näkökulmasta.

4. Kehittämiprojektin toteuttaminen

4.1 Aineistot ja menetelmät

Tässä kehittämissuorituksessa on kyseessä toiminnallinen kehittämissuoritus, jonka perustana oli autenttinen työelämälähtöinen ongelmanasettelu eli tarve. (Ojasalo ym. 2015, 16, 58). Lopputuotoksena tuotin prosessihallintaa eli prosessikuvaukset nykytilasta. Samoin, miten Kostamo, Airaksinen ja Vilka (2022, 11–15) toteavat kuvatessaan toiminnallisen opinnäytetyön prosessia, eteni tämäkin projekti yhteistyössä eri toimintojen kanssa, joilta keräsin tietoa haastatteluin sekä työpajassa. Suorituksessa pyrin ymmärtämään eri toimintojen tarpeet kehittämissuorituksen aiheeseen liittyen, jotta sain prosessikuvauksesta mahdollisimman kattavan. Iteratiivista kyselylomaketta en haastatteluissa käyttänyt aineiston keräämisessä toimintojen erilaisuudesta ja erilaisista tarpeista johtuen, mutta hahmotelma haastattelussa läpikäytävistä asioista (teemat) tuli olla, etenkin kun ajatuksena oli, että haastatteluun osallistuvilla ei välttämättä ollut selkeää näkemystä ja ymmärrystä ohjelmistojen ja toimintojen dynamiikasta.

Käsitykseni haastatteluun kutsuttavista oleellisista toiminnoista perustui sekä työhistoriaani organisaatiossa että eri toimintojen kanssa käytyihin keskusteluihin. Työn etenemisen aikana varasin kuitenkin mahdollisuuden, tarpeen ilmaantuessa, lisätoimintojen mukaan ottamiselle. Tällaista tarvetta ei ymmärryksen lisääntyessä suorituksen etenemisen myötä tai haastattelutilanteissa tullut ilmi, vaikka pysyin avoimena mahdollisille muutoksille vuoropuhelussa toimintojen kanssa. Kehittämissuorituksen vetäjänä olin osin päällekkäisissä rooleissa ajatellen työnantajan työelämälähtöistä näkemystä kehittämissuorituksen asiakokonaisuuteen ja toisaalta opiskelijan roolissa tuoden mukana ymmärryksen teoreettiseen ja tutkimustietoon. Olin myös itse osallisena työelämän asiantuntijan roolissa, koska olen verkkonäkyvyysohjelman pääkäyttäjä. Aktiivisen toimijan rooli toki on tyypillistä osallistavalle tutkimukselle ja tarjoaa mahdollisuuden yhteistoiminnalla parempaan ratkaisuun, kuin mitä

syntyisi, jos projektin vetäjä olisi täysin ulkopuolinen toimija. Toisaalta tällainen roolin moninaisuus on aiheuttanut myös kriittistä keskustelua etenkin akateemisissa piireissä. (Ojasalo ym. 2015, 58–59; Jyrkämä 2021).

Aineiston tuottaminen tapahtui toiminnallisen kehitystyöprosessin mukaisesti perustuen organisaatiossa jo olemassa olevan, niukan, materiaalin hyödyntämiseen ja metodina käytettyiden haastatteluiden ja työpajan keskusteluihin. Lisäksi huomioin järjestelmien ja käyttöoikeuksien mahdollisesti asettamat rajoitteet. (Kostamo ym. 2022, 35). Työpajan järjestin Teamsin kautta etätyöpajana johtuen osallistujien maantieteellisen sijainnin laajuudesta ja etätyöskentelystä. Fasilitoin tapaamiset, erityisiä muita toiminnallisuuksia ei tarvittu. Teams oli luonnollinen ympäristö toimia, koska se on haastatteluihin ja työpajaan osallistuneille jokapäiväinen työkalu (Nummi 2019, 209).

Palvelumuotoilulla pyritään saamaan kehittämisprosessiin ja -projektiin mukaan lisää ymmärrystä ja ennakoitua sekä huomioimaan kaikki mahdolliset osapuolet mielipiteineen. Voinee sanoa, että opimme yhdessä kehittämistyön edetessä, kuten kumppanuuteen yhdessä tehtävissä projekteissa kuuluukin (Ojasalo ym. 2015, 16). Palvelumuotoilun laaja menetelmävalikoima antaa mahdollisuuksia huomioida ja osallistaa isokin osallistujajoukko. Palvelumuotoilu on osa jatkuvaa kehittämistä ja systemaattinen tapa kehittää liiketoimintaa, se on prosessi, joka tarjoaa organisaatiolle mahdollisuuden oppia. Jotta voidaan lähteä kehittämään palveluita, tulee ymmärtää niiden toimintalogiikkaa ja käsittää palvelu yksittäistä palvelukohtaamista laajempina kokonaisuutena, kuten tekojen sarjana.

Palvelumuotoilulla tuotetaan konkretiaa tekemiseen, jossa huomioidaan niin tekijöiden tarpeet kuin liiketoiminnalliset tavoitteetkin. (Tuulaniemi 2011, 9, 10, 15–16, 29, 30; Jyrämä & Mattelmäki 2014, 97; Stickdorn & Stickdorn. 2018, 13, 20).

Tässä työssä käytin palvelumuotoilun keinoista ideoinnissa haastattelua, määrittelyssä palvelun nykytilan kuvausta, samankaltaisuuskaaviota sekä työpajatyöskentelyä. Kehittämisessä prototypointia eli tyhjän näkyväksi tekemistä, konkretisointia sekä työpajatyöskentelyä ja tuottamisessa lähdin pilotoimaan prosessia (Tuulaniemi 2011, 32). Prototypointi oli nopea tapa saada

työpajaan testiin tuotetun prosessin toimivuus ja samalla osallistaa haastateltavia lisää (Tuulaniemi 2011, 85, 117). Osallistaminen ja asiakasosallisuus palvelumuotoilun periaatteista toteutuivat siis tässä kehittämissuorituksissa hyvin (Stickdorn & Stickdorn 2018, 24) Palvelumuotoilun oleellista osaa eli asiakasosallisuutta oli Soodan (2022, 27, 30–33) kirjallisuuskatsauksen tutkimuksissa toteutettu läpikäytyissä tutkimuksissa kolmen pääluokan osalta: teoreettisen taustan muodostaminen, vuoropuhelu sidosryhmien välillä ja asiakaslähtöinen kehittämisprosessi. Nämä samat pääluokat näkyivät myös tämän kehittämisprosessin tekemisessä.

Haastatteluissa sekä työpajatyöskentelyssä keräsin tietoa keskustelun perusteella havainnoimalla sekä johdattelemalla keskustelua teemojen kautta eli roolini muokkautui havainnoijasta ja kysymysten esittäjästä aktiiviseen osallistajaan (Ojasalo ym 2015, 107). Kuten tässä raportissa on jo todettukin, olivat eri toimintojen tarpeet prosessin osina hyvin erilaiset, joten strukturoitu haastattelu ei olisi palvellut tarkoitusta tässä kehittämissuorituksissa. Myöskään pelkkä havainnointi ei valikoitunut ainoaksi tiedonkeruun menetelmäksi, koska olen itse osa organisaatiota ja nykyjärjestelmän pääkäyttäjä, joten minulla oli aktiivinen rooli keskustelussa ja sen ohjaamisessa, vaikka olin tämän kehittämissuorituksen vetäjä.

Haastattelun avulla oli mahdollista kerätä tietoa joustavasti vuorovaikutustilanteessa, jossa oli keskenään tietosisällöllisesti hyvin erilaisia haastatteluita ja niihin osallistujia. Haastattelussa pystyin tekemään tarkentavia kysymyksiä ja saamaan täsmennyksiä vastauksiin tarvittaessa. Lisäksi oli mahdollista saada eri toiminnoista tilannetta kuvaavia esimerkkejä ja näin lisätä käsitystä kuvattun prosessin osalta eri tahojen välisistä yhteyksistä, jotta saatiin lisää ymmärrystä ja apua kuvattavan prosessin selkeyttämiseksi. Tämän työn osalta haastattelun kirjallisuudessa kuvatut haasteet eivät osoittautuneet haasteiksi työn tekemiselle, koska haastateltavilla oli kaikilla intressinä tuottaa mahdollisimman selkeitä vastauksia ja edistää prosessikuvausta, koska prosessikuvausten nähtiin selkeyttävän myös kunkin haastateltavan omaa työtä. Ei siis ollut oletettavaa, että haastateltavat pyrkisivät antamaan haastattelijan ”toivomia” tai yleisesti hyväksytyjä vastauksia eikä tällaista ollut

missään prosessin vaiheessa havaittavissa. Lisäksi työssä oli haastattelun avulla mahdollista saada tietoa eri toiminnoilta heidän tehtävänsä liittyen järkevässä muodossa, mikä ei olisi mahdollista esimerkiksi strukturoidulla kyselylomakkeella, ellei joka toiminnolle olisi tehty omaa lomaketta, koska kunkin toiminnon osalta tarpeet ja osallisuus prosessiin olivat hyvin erilaiset ja eri kohdassa prosessia. Teemoitus oli kuitenkin tässä työssä oleellinen osa haastattelua, koska täysin strukturoimaton haastattelu ei olisi toiminut, kun tavoitteena oli saada kuvattua prosessin nykytila sekä tulevan toimintaympäristön mukainen toiminta. Havainnoin haastattelun kuluessa haastateltavia ja pystyin sen perusteella nostamaan esiin lisäkysymyksiä ja tarkennuksia huomioiden pohjalta. Haastatteluiden tallentaminen mahdollisti materiaalin analysointivaiheessa palaamisen haastattelutilanteeseen ja vastausten painotuksiin. Näin pääsi alkuun sidosryhmien välinen vuoropuhelu. (Hirsijärvi & Hurme 2022, 32–37, 40–43; Ojasalo ym 2015, 107).

Teemoittelu ja toisaalta vapaan ideoinnin ja palautteen kuuleminen oli tärkeää, jotta omat ajatukseni ja tietämykseni aihepiiristä eivät ohjanneet haastattelua liikaa. Teemahaastattelun valikoituminen käytettäväksi menetelmäksi johtuikin siitä, että se on lähempänä strukturoimatonta haastattelua, mutta haastattelukeskustelua ohjasivat kuitenkin tietyt teemat, tässä tapauksessa palveluiden ja palvelutarjonnan ylläpitoprosessi sekä haastateltavan oman toiminnon näkemys näistä teemoista. Kohdejoukon valinta oli tässä tapauksessa kohtuullisen selkeä, koska pyrin saamaan haastateltavat prosessin kannalta oleellisista toiminnoista. Pidin myös avoimena ajatuksen haastateltavien joukon laajentamisesta, jos haastatteluiden edetessä tulisi ilmi tällainen tarve. Tarve ei kuitenkaan realisoitunut kehittämisprojektin aikana. Pyrkimyksenä oli, että haastateltavien joukko on edustava, mutta ei kuitenkaan tarpeettoman laaja. Työhistoriaani perustuva käsitys toimenkuvista ja tehtäväkentästä organisaatiossa antoivat kohtuullisen selkeän kuvan edustavan joukon muodostamisesta. (Hirsijärvi ym 2022, 46–48, 58–60).

Työpajassa jatkettiin sidosryhmien vuorovaikutuksellista keskustelua ja ymmärryksen kartuttamista, siinä käytettiin yhteistä ideointia sekä ideoiden analysointia (Nummi 2018, 86). Työpajassa esitetyn tuotoksen osalta tein

valtaosan materiaalin ja ideoiden analysoinnista itse, mutta haastatteluihin osallistuneet pääsivät osaksi prosessia sekä työpajassa että sen jälkeen, kun materiaali toimitettiin heille kommentoitavaksi vielä kertaalleen. Aineiston analysointi alkoi jo haastatteluvaiheessa, tulkitsin ja tiivistin haastattelun tuloksia. Haastateltavat pääsivät dialogin keinoin muokkaamaan tehtyä tulkintaa oikeaksi eli käytin itseään korjaavaa haastattelutapaa. Haastattelut toteutettiin Teamsin välityksellä, joka oli kaikille haastateltaville tuttu alusta. Teams tarjosi mahdollisuuden nauhoittaa haastattelut. Tallennuksesta kerrottiin haastateltaville ennen haastattelua lähetetyssä materiaalissa ja sovittiin heidän kanssaan vielä haastattelun aluksi. Sovittiin, että tallenteet tulevat vain minun käyttööni ja muistin tueksi analysointivaihetta varten. Tallennemateriaalit litteroitiin (Teams), mutta päätelmät tein pääosin suoraan haastattelussa ja haastattelumateriaalin perusteella, koska kyseessä oli selkeästi prosessin kuvaukseen liittyvät suppeat teemat. Haastattelun kuluessa käytiin näkökulmia ja analyysiä läpi yhdessä näkökulmien oikein ymmärtämiseksi. Koska koostin itse tulokset aineiston pohjalta, oli tämä toimintatapa tarkan litteroinnin poisjättämiseksi täysin mahdollinen. Litteroinnin yleiskielisyyden puolesta puhuu myös se, että tarkoituksena oli nostaa esiin asioita ja teemoja (Ojasalo ym. 2015, 110). Haastattelutilanteessa tarjottiin mahdollisuus myös muiden, kuin teemarungossa olleiden teemojen esiin nostamiseen. Rungon ulkopuolisia nostoja ei haastatteluissa noussut esiin. (Hirsijärvi ym 2022, 94, 142–145, 149–150, 181).

Aineiston luokittelu syntyi tässä työssä luontevana osana prosessia, sillä haastattelujen perusteella oli tärkeää hahmottaa toiminnoittain, minkälaista tietoa tarvitaan kussakin prosessin vaiheessa. Palvelumuotoilua oli tässä yhteydessä luonnollista käyttää, sillä pyrittiinhan haastatteluilla ymmärtämään prosessin asiakkaita ja luomaan prosessit haastateltavilta hankitun tiedon perusteella (Kapanen 2014,72).

Tavallaan kehittämissuorituksissa käytettiin etnografisen haastattelun analyysin keinoja, sillä olin opinnäytetyön tekijänä osa syntyvää prosessikuvausta ja osa työyhteisöä, jonka toimintaa pyrittiin kuvaamaan prosessimuotoon. Toki pitkäkestoista havainnointia ei työssä ollut, mutta analyysi alkoi jo osana

haastatteluita ja syntyneitä materiaalia jäsennettiin materiaalista nousevien teemojen pohjalta ja sisäisiä näkökulmia ja tarpeita huomioiden. Lisäksi oli hahmotettava mahdolliset samankaltaisuudet toimintojen tarpeissa aineistoa luokittelemalla, jotta pystyin yksinkertaistamaan ja sujuvoittamaan tehtävää prosessikuvausta vastaamaan kaikkien tarpeisiin, kuvaamalla erikseen päällekkäisiä tarpeita. Kun sain prosessikuvauksen osa-alueet eli haastattelujen perusteella esiin nostetut tarpeet luokiteltua, kuvasin tulkinnan perusteella syntyneen prosessikuvauksen, jonka altistin hyvän tavan mukaan haastateltujen kommentteille, jotta varmistuin onnistuneeni luokittelussa, tulkinnessa ja kuvauksessa siten, että se tulee palvelemaan kaikkia osallisia. Syntynyt haastatteluaineisto esitettiin haastatelluille työpajassa prosessikuvauksena Miro-alustalla, sanallisessa muodossa, prosessimuotoon eli graafisesti kuvattuna. (Hirsimäki ym. 2022, 154–157, 166, 177).

Lisäksi materiaali toimitettiin haastatelluille kommentoitavaksi vielä työpajan jälkeen. Työpajassa ja kommenttikierroksella saatujen kommenttien perusteella lähdin edistämään prosessikuvauksen vientiä organisaation IMS-järjestelmään sekä edistämään muita esiin nousseita kehitystoimia. Keskustelua edistymisestä ja kehitystoimista kävin projektiryhmän kanssa.

Kehittämiprojektin tuotoksen implementoin projektissa mukana olleille sekä palvelulinjoille touko-kesäkuussa 2024. Projektin myötä nousseiden muiden kehitysaihioiden kehitystyön jatkumisen vuoksi implementoin koko verkkonäkyvyyden prosessikonaisuuden laajemmin organisaatiossa vasta, kun loput prosessit valmistuvat arviolta syksyllä 2024. (Stickdorn & Stickdorn 2018, 267–271).

4.2 Aikataulu, viestintä ja tehtävänjako

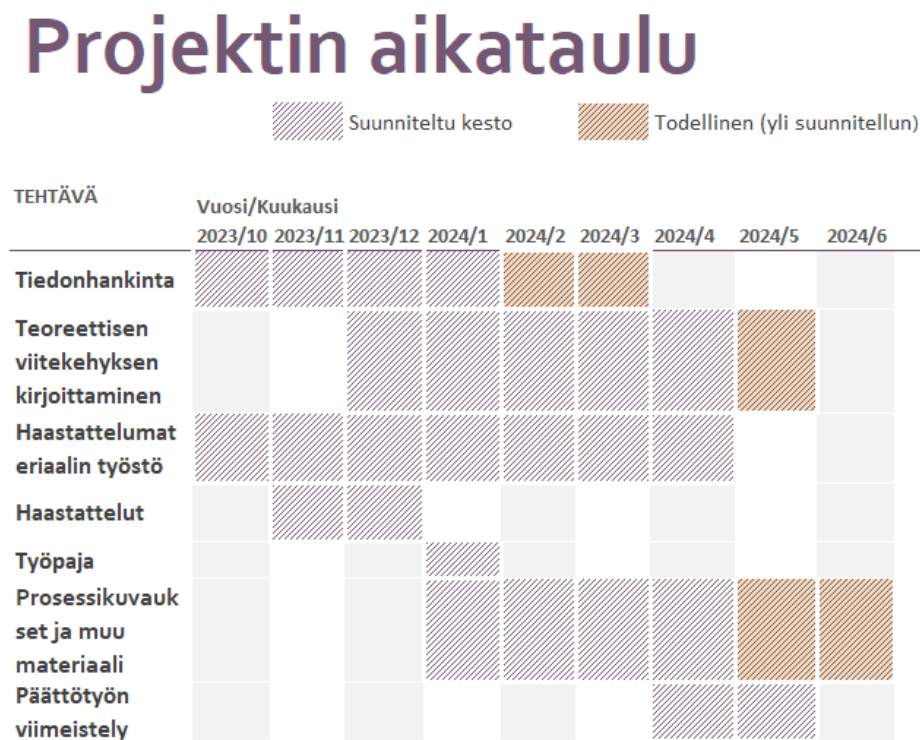
Kehitystyötä järjestelmien, ohjelmistojen ja alustojen osalta oli tehty ennen tämän projektin aloittamista jo useamman vuoden ajan. Kehittämiprojektin osalta tietoa prosesseja varten sekä nykytilan että tulevan osalta kerättiin marras-joulukuussa 2023. Joulukuussa lähdin työstämään jo ensimmäisiä

työohjepäivityksiä. Uuden ohjelman ensimmäisen version käyttöönoton aikatauluarvio oli työtä tekemään lähdetessä kevät 2024, mutta tähän liittyen kehittämissuunnitelman edetessä tuli muutoksia niin järjestelmäkehitykseen kuin sitä myöten aikatauluunkin.

Kehittämissuunnitelman aikana todettiin, että vanha verkkonäkyvyysohjelma jää vielä toistaiseksi toimintaan ja sen rinnalla kehitteillä olleista ohjelmista toisen kehitystyö lopetettiin. Tämä päätös tehtiin vuoden vaihteessa. Tässä yhteydessä kehittämissuunnitelman luonne hieman muuttui eli ei ollut enää tarvetta tehdä vanhan ohjelman alasajosuunnitelmaa osana projektia. Kuitenkin prosessikuvauksen toteuttaminen koettiin edelleen erittäin tarpeelliseksi, jopa entistä tärkeämmäksi, ja kehittämissuunnitelmassa esiin nousseita muita kehitystoimenpiteitä päätettiin lähteä edistämään ja toteuttamaan.

Samaan aikaan tiedonkeruun kanssa työstin opinnäytetyön kirjallista tuotosta. Alla olevassa taulukossa (Taulukko 1) on projektin suunniteltu aikataulu sekä toteutunut aikataulu.

Taulukko 1. Aikataulu



Työn aloittamisesta informoin tilaajan edustajia. Pidin heidät tietoisina projektin etenemisestä ja kävimme keskustelua kehitystoimenpiteiden priorisoinnista ja edistämismahdollisuuksista.

Haastattelujen ja työpajan osalta projektin käynnistämisestä informoin osallistujia sähköpostitse viestillä otsikolla ”Opinnäytetyötutkimus palveluprosessista” (Liite 1). Samalla pyysin suostumusta haastatteluun ja sen tallentamiseen. Lähetin viestin liitteenä tiedotteen tutkimuksesta (Liite 2) sekä opinnäytetyön tietosuojailmoituksen (Liite 3). Viestin jälkeen lähetin erikseen kutsut haastatteluihin ja työpajaan. Haastattelut sain pidettyä marras-joulukuun 2023 aikana. Työpajan järjestin tammikuussa 2024.

Työn etenemisestä keskustelin syksyn kuluessa 1-2-1 -keskusteluiden lomassa tilaajan kanssa. Työohjeiden päivityksen ja prosessin hahmottumisen myötä informoin työn tilaajia laajemmin sekä tarpeen mukaan osallistujia, mikäli päivitys kosketti heidän tekemistään. Toimipaikkojen ohjauksesta vastaavaa johtoa ja organisaation verkkonäkyvyysohjelma-masterin omistajaa informoin lisäksi kehitystyön etenemisestä kevään 2024 aikana kerran kuukaudessa pidettävissä palavereissa, joissa linjattiin myös muiden kehitystarpeiden osalta tekemisiä ja tahtotilaa. Prosessit ja työohjeet loin ja päivitin organisaation prosesseihin ja työohjeisiin IMS-järjestelmässä huhtikuun 2024 aikana. Infon prosessikuvauksista ja palveluiden ylläpitoon luoduista uusista lomakkeista olen valmistellut pidettäväksi kesäkuussa 2024 palvelulinjojen palvelupäälliköille.

Prosessikuvausten ja työohjeiden valmistuttua implementoin ne toimipaikkojen palvelutarjonnan ylläpitäjille heidän viikko- tai kuukausipalavereissansa. Työohjeiden päivitystä tein koko kehitystyön tekemisen ajan, mutta toimipaikkojen palveluiden päivittäjille asiasta tiedottamisen sovimme toisen palvelupäällikön kanssa huhtikuulle 2024. Erilliset laajemmista uudistuksista kertovat infot pidän palveluiden omistajille organisaatiomuutoksista johtuen vasta syksyllä 2024. Omat koulutukset toimipaikkojen palvelutarjonnan ylläpitäjille pidin yhteistyössä toisen pääkäyttäjän kanssa suunnitellusti keväällä 2024. Seuraavat koulutukset on suunniteltu ja aikataulutettu syksylle 2024.

Organisaatiosta johtuvista järjestelmien muutoksista ja sen myötä muuttuneista aikatauluista johtuen suunniteltua uusien järjestelmien käyttöönottoa en tämän työn puitteissa voinut tehdä, mutta kehittämisprojektin kautta tulleiden muutosten sekä toimintatapojen muutoksen implementoinnin toteutin osin kevään infojen yhteydessä. Kun kaikki projektin myötä työnalle nostetut kehitystoimenpiteet on saatu osin aloitettua ja osin tehtyä syksyn alkuun mennessä, pidän infon toimista palvelupäälliköille, erikoisalojohtajille ja haastatteluihin osallistuneille. Syksyllä 2024 kehittämisprojektista viestitään organisaation intranetissä.

4.3 Haastattelut, analysointi ja implementointi

Haastateltaviksi kehittämisprojektiin määrittelin eri toiminnoista edustajan. Haastateltavia minulla oli kaikkiaan kymmenen, kukin eri toiminnosta. Kutsuin haastatteluihin osallistuneet lisäksi työpajaan sekä kommentoimaan haastatteluiden perusteella koottua materiaalia. Työpajaan pääsi osallistumaan 8/10 osallistujaa, lisäksi materiaalin kommentointi oli edellä kuvatusti mahdollista kaikille työpajaan kutsutuille. Haastatteluiden jälkeen tehtiin organisaation ylätasolla päätös, että yhden verkkonäkyvyyteen vaikuttavan järjestelmän kehittämistä ei enää jatketa. Tämän järjestelmän tuoteomistaja oli yksi haastatelluista. Tästä muutoksesta huolimatta päätin pitää hänen osuutensa mukana kehittämisprojektin materiaalissa, sillä hänen vastauksensa olivat pääosin soveltuvia yleisemmin prosessin kehittämiseen ja kehityshaasteiden esiin nostamiseen, eivätkä siis huomioita vain yhden järjestelmän osalta. Kehittämisprojektin kuluessa tapahtui haastateltujen osalta yksi poisjäänti työpajan jälkeen, kun henkilö siirtyi pois organisaation palveluksesta. Hänen tilalleen ei erikseen nostettu samasta tiimistä ketään, koska haastattelut ja työpaja oli jo pidetty, joten tiimin tieto ja kommentit kehittämisprojektiin oli jo saatu. Lopputuotoksen informoin toki myös tälle tiimille.

Haastatteluita varten tein teemarungon (Liite 1), joka läpikäytiin kaikkien haastateltavien kanssa Teams-haastattelussa. Teemarungon teemojen osalta

kävin kohdat läpi kaikkien kanssa, mutta jokaiseen kohtaan ei kaikilta haastateltavilta noussut sanottavaa. Jokaiseen teemaan oli kuitenkin useammalla haastateltavalla kommentoitavaa.

Haastattelut toteutin Teamsin välityksellä. Teams on organisaatiossa aktiivisessa päivittäiskäytössä, joten sen hyödyntäminen haastattelujen tekemisessä oli luontevaa. Haastateltaville lähetin haastattelukutsut sekä viestin, jossa kerrottiin tutkimuksesta tarkemmin. Tutkimusluvan haastateltavilta pyysin sähköpostitse. Jokaiseen haastatteluun varasin aikaa 45 minuuttia.

Haastattelun aluksi sovin haastateltavien kanssa haastattelun tallentamisesta sekä litteroinnista. Tämä käytäntö sopi hyvin kaikille haastateltaville. Lisäksi kirjasin huomioita ylös haastattelun aikana. Haastatteluissa käytiin ensin läpi kehittämisprojektin tavoite ja esiin nousseet kehitystarve (selkeytys). Sen jälkeen johdattelin keskustelua kyseisen haastateltavan edustaman toiminnon tarpeisiin prosessissa nyt ja tulevaisuudessa (ratkaisut). Kirjasin haastattelussa nousseet tarpeet ylös ja kävin ne vielä haastattelun lopuksi läpi haastateltavan kanssa (toimenpiteet). (Nummi 2019, 87).

Ajatellen Nummen (2019, 210) esittämiä dynaamisten kokouksen johtamisen parhaita käytäntöjä, ei tässä projektissa ollut tarvetta tehdä sopimuksia roolien osalta, koska fasilitoin itse haastattelut ja tein kirjaukset. Lisäksi pienryhmätyöskentelyä ei ollut tarve toteuttaa, koska eri toiminnolle oli järjestetty omat haastattelutilanteet ja niiden jälkeen yhteinen työpaja. Muutoin toimin, kuten parhaissa käytännöissä on kuvattu eli valmistauduin suunnitteleamalla agendan (pohja projektista), sovin pelisäännöistä (ilmoitin roolitukset), aktivoin osallistujat ja hyödynsin ryhmämuistia. Lisäksi projektin edetessä pidin työpajan, jossa läpikäytiin tekemäni koonti ja alustava prosessikuvaus haastatteluista esiin nousseiden ajatusten ja tarpeiden pohjalta. Osallistujille järjestettiin mahdollisuus kommentoida luonnosta myös kirjallisesti. Lopuksi prosessiin osallistuvia informoitiin kehittämisprojektin tuloksista ja toimenpiteistä. Samassa yhteydessä käytiin läpi esiin nousseita jatkotutkimusaiheita ja kehitysideoita.

Kun sain haastattelut pidettyä, tallennettua ja litteroitua, tein niiden pohjalta analyysiä toiminnoittain, jotta sain tunnistettua toimintojen omat tarpeet prosessille. Tässä käytin apuna Miro-alustaa.

Analyysin yhteydessä myös anonymisoin ja ryhmittelin vastaukset samankaltaisuuskaaviota käyttäen. Näin sain selkeitä teemoja, joista sain tehtyä nostot ideakorttiin. Materiaalista nousi yllättävän samansuuntaisia pääteemoja niin haasteista kuin kehitystarpeistakin. Alkuperäisistä oletuksista osa vahvistui, mutta osalle ei ilmennyt haastattelujen perusteella juurikaan totuus pohjaa.

Varsinaista äänestystä tai aivoriieheä haastattelumateriaalin teemoittelun jälkeen en kokenut tarpeelliseksi järjestää, mutta työpajassa kävimme läpi prosessikaavion luonnoksen nykytilaisena sekä haastattelujen analyysin pohjalta koostamani rikastetun prosessikuvauksen rungon. Kävimme läpi myös muut haastattelumateriaalista esiin nousseet teemat ja kehitysideat. Näitä haastatellut pystyivät kommentoimaan sekä työpajassa että työpajan jälkeen. Työpajan jälkeen kommentointi tapahtui kirjallisessa muodossa toimitettua materiaalia kommentoimalla.

Työpajassa kävi ilmi sama suuntaus, jonka huomasin jo materiaalia työstäessäni: toiminnosta riippumatta haasteet sekä kehityskohdat nähtiin hyvin saman suuntaisina. Saadun palautteen, tarkennusten ja kommenttien pohjalta tarkensin vielä prosessikuvausta. Lisäksi nostin työpajan tuotoksena projektiryhmän keskusteluun, päätöksentekoon ja työstöön työpajassa kannatusta saaneet lomakkeet uuden palvelun perustamiseksi ja olemassa olevan palvelun päivittämiseksi.

Tilaaajan edustajien sekä toisen verkkonäkyvyysohjelman pääkäyttäjän kanssa kävimme läpi esiin nousseita kehityskohteita ja priorisoimme niistä muutamia, joita oli mahdollista lähteä edistämään melko pikaisella aikataululla. Näiden kehityskohteiden aikataulutusta mietittiin yhdessä suhteessa muihin organisaatiossa meneillään oleviin muutoksiin muun muassa tehtävänkuvien osalta. Pääsin aloittamaan ensimmäisten muutosten toteuttamisen maaliskuussa 2024 käyttäjäoikeuksien päivittämisellä.

Tammi-maaliskuussa päivitettiin toimipaikkojen palveluiden päivittäjille suunnattuja ohjeita vastaamaan tarkemmin toimintamallia. Lisäksi ohjeet päivitettiin vielä prosessikuvauksen ja uusien sekä päivitettävien palveluiden osalta huhti-toukokuussa 2024.

Huhtikuussa 2024 sain palveluiden osalta valmiiksi uudet lomakepohjat uuden palvelun pyytämiseksi sekä jo olemassa olevan palvelun päivittämiseksi. Lomakepohjat kävin toisen verkkonäkyvyysohjelman pääkäyttäjän kanssa vielä yhdessä läpi. Runko lomakkeelle syntyi sekä oman työhistoriani pohjalta verkkonäkyvyysohjelman pääkäyttäjänä että haastatteluista esiin nousseista toimintojen tarpeista. Lisäksi huhtikuussa sain läpikäytyä prosessiluonnokset yhdessä laatupäällikön ja palvelupäällikön kanssa. Prosessien IMS-järjestelmään luomisen jälkeen kävin kuvatut prosessit läpi vielä tilaajan edustajien sekä oman tiimin johdon kanssa ennen niiden julkaisua.

Implementointi uudistusten osalta aikataulutettiin touko-kesäkuulle 2024. Implementointi sovittiin projektiryhmän kanssa tehtäväksi keväällä palvelupäälliköille (uudet lomakkeet: uudet ja päivitettävät palvelut), haastattelussa mukana olleille toiminnoille (prosessikuvaus ja uudet lomakkeet) ja päivitettyjen ohjeiden osalta toimipaikkojen palvelutarjonnan päivittäjille.

Tämä päättötyönä tehtävä kehittämisprojekti oli sisarprojekti toiselle päättötyölle, jossa kuvattiin tuotehallinnan nykytilaa ja etsittiin kehittämisprojekteja. Kummankin työn osalta kehitysaihiot saavat vielä aikaan lisää kehitystyötä kesän ja syksyn 2024 aikana. Tämän vuoksi laajempi tiedotus muutoksista toteutetaan syksyn 2024 aikana.

Muutosjohtaminen vaatii onnistuakseen osallistamista, selkeää ohjeistusta, muutoksen ymmärrettämistä tekijöissä sekä viestintää. Tässä työssä tehtäviä prosessikuvauksia ja uusia järjestelmiä odotetaan niin tekijäverkostossa kuin osallistettavien tahojen toiminnoissa. Kyseessä on siis positiivinen muutos ja sinällään muutosintoa löytyy jo valmiiksi.

On kuitenkin huomioitava, että vaikka muutos on odotettu ja toivottu, vaatii se kuitenkin aikaa ja sisäistämistä, käyttökelpoisuuden ymmärrystä ja

turvallisuudentunteen muodostumista uuden kanssa pärjäämisen osalta, minkä vuoksi on tärkeää järjestää useampia infotilaisuuksia ja implementoinnin osalta useita perehdytyskoulutuksia uusista toimintamalleista, jotta viesti saavuttaa kaikki tarvittavat tahot ja jotta ymmärretään uuden oppimisen helpottavan omaa työtä ja lisäävän omaa osaamis-pääomaa. Tilaisuuksissa on myös mahdollista saada itse palautetta tehdystä työstä sekä mahdollisesti ideoita jatkokehityskohteista. (Ponteva 2010, 17–20).

Tähän kehittämisprojektiin vaikutti organisaatiossa tehdyt muutokset kehitteillä olleisiin alustaratkaisuihin, mistä johtuen aikataulu implementoinnin osalta osittain raukesi ja jäi avoimeksi. Muutoksia tapahtuu aina joka tapauksessa ja niistä huolimatta lähdettiin nyt prosessikuvausten lisäksi tukemaan olemassa olevan järjestelmän sekä uusien järjestelmien kehitystyötä tekemällä muutoksia nykyprosessin vaiheisiin ja ohjeistukseen. Prosessikuvauksen ja työohjeiden päivitykset sekä palveluiden ylläpitoon tarvittavat uudet lomakkeet palveluportaaliin sain toteutettua muuttuneessa toimintaympäristössä kehittämisprojektin aikataulun puitteissa.

Tekeillä on jo nyt lisäksi palveluiden laajamittainen läpikäynti, kategorisointi ja kategorisoinnin uudistus, toiminnoille tuotettavat palvelutarjoomat ja näiden yhteinen läpikäynti toimintojen kanssa. Aikataulu näiden toteuttamiselle on kesä ja syksy 2024. Lisäksi lähdettiin linjaamaan uudelleen verkkonäkyvyysohjelman käyttäjäpoolia ja käyttöoikeuksia. Ensimmäiset toimenpiteet käyttöoikeuksien järkevöittämisen osalta saatiin tehdyksi päättötöön tekemisen aikataulussa, mutta joitain kehitysajatuksia jää vielä syksyille odottamaan organisaation viimeisimmän muutoksen vaikutuksia.

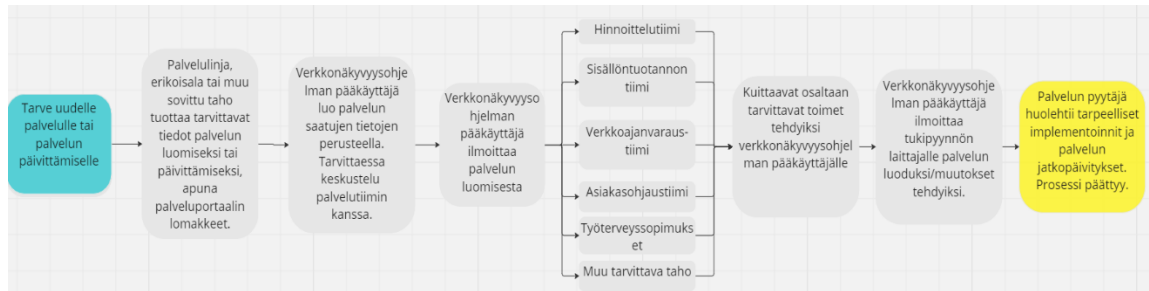
5. Tulokset: Palveluprosessien muotoilu

5.1 Kuvatut prosessit ja tehdyt kehitystoimet

Aiemmin Megaterveydellä ole ollut lainkaan kuvattuna verkkonäkyvyyteen liittyviä prosesseja. Myöskään työkulkuja tai muita dokumentteja organisaation konsernin puolen tekijöille ei ole ollut. Toimipaikkojen palveluiden ja verkkonäkyvyystietojen päivittäjille oli tehty työohjeet, jotka päivitettiin nyt osana tätä kehittämisprosessia.

Kehittämisprojektissa sain luotua suunnitellusti prosessikuvauksen uuden palvelun pyytämiseksi sekä palvelun päivittämiseksi. Sain kuvattua prosessiin palvelutarjonnan ylläpitämiseen tarvittavat toiminnot, vastuut sekä eri toimintojen tarvitsemat tiedot. Samalla sain kuvattua, miten palvelun luomisen sekä päivittämisen prosessit etenevät. Prosessit kuvasin palvelun pyytäjän/päivittäjän näkökulmasta, mutta ne palvelevat myös eri toimintoja kokonaiskuvan hahmottamisessa. Kuvattujen prosessien perusteella saa ymmärryksen palveluihin liittyvien toimintojen ja rajapintojen laajuudesta. Sain lisäksi aluille verkkonäkyvyyteen liittyen prosessikuvauksia toimipaikkojen ja asiantuntijoiden verkkosivutietojen ylläpidon osalta sekä määritellyksi IMS-järjestelmän prosessikarttaan paikan näille prosesseille.

Kehittämisprojektin raporttiin ei ole mahdollista liittää tuotettuja prosessikuvauksia, lomakkeita tai ohjeita, koska ne ovat organisaation sisäistä ohjausta ja liikesalaisuuden piirissä. Kuviossa 3 on pyritty havainnollistamaan ylätasolla ja yksinkertaistettuna kuvattu prosessi. Tähän havainnekuvaan ei ole nostettu työohjeita lainkaan.



Kuvio 3. Ylätasoinen prosessikuvauksen havainnekuva.

Kehittämiprojektin materiaalista nousi huomiona ja työpajassa käydyn keskustelun perusteella yleisesti hyväksytyksi toimintamalliksi ajatus, että uutta palvelua perustettaessa voitaisiin yhtä kanavaa käyttäen toimittaa kaikki perustamisprosessin aikana tarvittavat tiedot. Tiedot voitaisiin toimittaa yhteen paikkaan ja sieltä edelleen niin sanotusti sisäisenä prosessina eteenpäin muille tarvittaville tahoille. Myös palvelun luomisen jälkeen palvelun pyytäjälle tulisi vain yksi kuittaus perustetusta palvelusta, ei erikseen joka toiminnolta kuittausta eri osioiden valmistumisten osalta. Tämän koettiin selventävän myös palvelun pyytäjän osalta prosessia, sillä palvelun pyytäjän ei ole tarvetta tai mahdollisuuttakaan ymmärtää eri toimintojen osallisuutta palvelun luomisen prosessissa. Selkeyden lisäksi tällä toimintatavalla karsittaisiin turhaa viestintää saman asian ympärillä. Tämä tietojen toimitustapa linjattiin käytettäväksi myös päivitetävän palvelun prosessissa. Selkeyttämisen lisäksi tällä toiminnalla on vaikutuksia palvelumuotoilun tavoitteiden mukaisesti myös liiketoimintaan, kun aikaa ei kulu asioiden selvittelyyn tai turhiin viestittelyihin palvelun pyytäjällä eikä eri toiminnoissa, ja toiminta paranee näin myös jatkossa (Kapanen 2014, 69, 71).

Kehittämiprojektin haastatteluiden perusteella päädyin yhdessä työryhmän kanssa hyödyntämään jo olemassa olevaa palveluportaalia uuden sekä päivitetävän palvelun tukipyyntöjen lomakkeiden sijaintipaikkana. Uudet tukipyyntölomakkeet koettiin työpajatyöskentelyssä tärkeäksi osaksi prosessia ja tehtävää muutosta. Uuden palvelun perustamiseksi tarvittavat tiedot eri toimintojen näkökulmista olivat tulleet esiin haastatteluissa ja työpajassa. Päätin yhdessä työryhmän kanssa, että lomakkeiden luonti tulee aloittaa välittömästi ja

saattaa osaksi implementoitavaa prosessia. Loin palveluportaaliin lomakkeet uuden palvelun pyytämiseksi sekä palvelun päivittämiseksi. Toiminnot pääsivät vielä kommentoimaan syntyneitä lomakkeita. Näiden lomakkeiden täyttämisen avuksi tein vielä ohjeen, jonka sain linkitettyä osaksi prosessikuvausta. Lomakkeilla kysytään kaikki palvelun luomisen ja päivittämisen prosessissa tarvittavat tiedot.

Määrittelin palvelun pyytäväksi tahoksi palvelulinjan palvelupäällikön, erikoisalajohtajan tai muun sovitun henkilön. Heille tein siis kaksi erillistä lomaketta palveluportaaliin, toisen uuden palvelun pyytämiseksi ja toisen jo olemassa olevan palvelun päivittämiseksi. Lomakkeet luotiin järjestelmään yhteistyössä it-tuen ja toisen verkkonäkyvyysohjelman pääkäyttäjän kanssa. Koska palveluportaalin lomakkeelle on mahdollista lisätä vain hyvin rajattu määrä ohjeistusta, jotta lomakkeen käyttö on jouhevaa, tein erillisen ohjeen, jossa avataan tarkemmin, mitä merkitystä lomakkeen eri kohtien tiedoilla on verkkonäkyvyyteen, missä tiedot näkyvät (organisaatiossa ja loppukäyttäjäasiakkaille) ja mihin muuhun kuin verkkonäkyvyyteen tiedoilla on vaikutusta.

Kehittämiprojektissa tehty prosessikuvaus on organisaation prosessikartan osa. Prosessin paikka prosessikartalla määräytyi jo olemassa olleiden toimipaikkojen palvelutarjonnan ja verkkosivutietojen ylläpitäjien työohjeiden paikan mukaisesti, jotta nämä ovat loogisesti löydettävissä ja toisiinsa nähden linjassa. Prosessikartan paikan määrittelyssä käytiin keskustelu vaihtoehdoista sekä työryhmän että prosessikarttaa kokonaisuutena hallinnoivan laatupäällikön kanssa. Yhteisenä näkemyksenä keskustelun perusteella totesimme, että ohjeiden paikka on tällä hetkellä oikea eikä sitä ole tarvetta muuttaa, joten prosessin paikka varmistui keskustelun perusteella hyvin luontevasti. Prosessi löytyy johtamisen alta ja sille löytyi paikka toimipaikkoja ohjaavan toiminnon prosessikartan osasta. Kokoavaksi otsikoksi prosesseille tuli verkkonäkyvyys, sillä niin palveluiden luomista ja ylläpitoa kuin muitakin kehittämiprojektin johdannaisena suunniteltuja uusia prosessikuvauksia yhdistää yhteisenä nimittäjänä verkkonäkyvyys. Koska sain kuvattua prosessin kokonaisuudessaan palveluiden luomisen ja ylläpidon osalta, voidaan näitä prosesseja päivittää

jatkossa organisaation tarpeiden ja katselmointiohjeiden mukaan, kuten oli tavoitteenakin.

5.2 Jatkokehitys

Kehittämisprojektin, sekä haastatteluiden että analyysin, myötä nousi esiin tarve luoda prosessit tämän projektin puitteissa kuvattujen prosessien lisäksi ainakin toimipaikan tietojen ylläpidolle, asiantuntijan verkkosivutietojen ylläpidolle sekä mahdollisesti ohjelman käyttäjäoikeuksien ylläpidolle. Nämä prosessikuvaukset ovat jo työnalla ja kuvaan ne prosessikarttaan kesän 2024 aikana.

Lähdin tarkentamaan ja läpikäymään käyttäjäoikeuksien hallintaa niin ikään haastatteluiden perusteella. Ensimmäiset toimenpiteet käyttäjäoikeuksien päivittämiseksi on jo saatu päätettyä ja tehtyä. Prosessikuvaus käyttäjäoikeuksien osalta tarvitsee vielä muutaman johtotason päätöksen ennen sen kuvaamisen aloittamista. Päätösehdotus on toimitettu käsiteltäväksi ja hahmotelma myös tälle prosessille on jo olemassa. Kun päätös käyttäjäoikeuksien osalta saadaan tehtyä, käyttäjäoikeuksienhallinnan osalta tuotan prosessikuvauksen sekä laadin tarvittaessa olemassa olevaan työohjeeseen tarkennuksia.

Koko verkkonäkyvyyden prosessikokonaisuudesta informoin syksyllä pidettävissä verkkonäkyvyyskoulutuksissa sekä erillisenä infona palvelupäälliköille ja erikoisalojohtajille. Näin ollen pääsen implementoimaan kerralla koko kokonaisuuden, jota voidaan käyttää välittömästi niin toimipaikkojen palvelutietojen päivittäjien kuin eri toimintojen toimesta. Mikäli implementoinnit tehtäisiin osissa (prosessi kerrallaan), aiheuttaisi se mahdollisesti haasteen, ettei lopullinen tieto kokonaisuudesta tavoittaisi kaikkia tahoja. Koska jos kokonaisuus ei ole valmiina, syntyy herkästi ajatus, että toistaiseksi prosessi ei ole kokonaisuutena käytettävissä, eikä sitä ole tarpeen vielä ottaa käyttöön ja näin kiinnostus mahdollisesti laimenisi osaimplementointien myötä. Näin ollen prosessikokonaisuuden käyttöönotto viivästyisi tai jopa unohtuisi laajemmalla joukolla. Keväällä informoin tuki

kehittämiprosessissa mukana olleita projektin etenemisestä ja valmistuneista osioista.

Kun nyt aloitin puuttuvien prosessien kuvaukset, tulee yllä mainitun mukaisesti vielä jatkotyönä muita prosessikuvauksia tehtäväksi. Megaterveydessä on jatkossa helpompi päivittää ohjeita ja prosesseja sekä jatkokehittää niitä, kun pohjatyö on tehty. Lisäksi tiedonkulku selkeytyy ja paranee ja vältetään tietokatkot sekä mahdollinen kokonaisten toimintojen putoaminen informaatioketjusta, mikä on tällä hetkellä ilman prosessikuvauksia täysin mahdollinen skenaario.

Haastatteluiden perusteella vahvistui jo aiemmin itselläni ollut ajatus siitä, että palveluiden määrä on todella suuri ja kartoitustyö palveluiden mahdolliseen karsimiseen tulisi aloittaa. Lisäksi selkeänä nostona haastattelumateriaalista nousi esiin, että uusien palveluiden luomisen sekä vanhojen ylläpidon osalta tulee pyrkiä laadukkuuteen ja kalenteroituun päivittämiseen. Tämän teeman esiinnousun vuoksi maaliskuussa aloitin yhdessä toisen verkkonäkyvyysohjelman pääkäyttäjän kanssa palveluiden katselmoinnin. Tämä työ vie aikaa, sillä palveluita on aktiivisena reilu 1 300 kappaletta.

Katselmoinnissa käymme läpi muun muassa palveluiden nimet, verkko-osoitteet, taustatiedot, näkyvyydet, kategorisoinnit ja hakukoneosumat. Lisäksi tarkastelemme konversioasteet eli sivulla vierailiiden kävijöiden määrän suhteessa sen kautta ajanvarauksen tehneisiin. Tässä yhteydessä päätimme työryhmässä esityksestäni, että palveluiden kategorisointia eli määritelmää siitä, kuka mitäkin palvelua hallinnoi ja toisaalta kuka voi palvelun linkittää palvelutarjontaansa, uudistetaan ja selkeytetään. Tätä kategorisoinnin uudistusta tehdään rinnakkain palveluiden läpikäynnin kanssa.

Katselmoinnin perusteella on tarkoitus syyskuussa 2024 osallistaa tekemiseen palvelulinjat ja erikoisalajat/erikoisalojohtajat. Toimitamme heille määritellyt palvelut läpikäytäviksi ja päivitettäväksi. Samalla välitetään vastaanottoja ohjeistavalle toiminnolle läpikäytäväksi ne palvelut, joilla ei ole erikoisalojohtajaa ja joita ei ole nyt määritelty tai voitu tekijöiden toimesta määritellä mihinkään kategoriaan eli millekään tietylle palvelulinjalle tai erikoisalalle. Ajatuksena on,

että läpikäynti myös palvelulinjojen ja erikoisalojen osalta saataisiin tehtyä vaiheittain vuoden loppuun mennessä ja näin ollen alkuvuodesta 2025 uudet kategoriat ja päivitetty palvelut olisivat käytettävissä. Silloin uusi palvelutarjonta ja kategorisointi olisivat implementoitavissa laajemmin kaikille palveluiden parissa työskenteleville ja organisaatiossa muuten asiasta kiinnostuneille. Näin saisimme lisää selkeyttä asiantuntijoiden palvelutarjontaan ja asiakasohjaukseen.

Edelleen kehitettäväksi asioiksi tässä kehittämissuunnitelmassa tunnistettiin muiden verkkonäkyvyysohjelmaan liittyvien prosessien kuvaaminen, joita edellä kuvatuksi on jo osittain aloitettu sekä aikataulutettu tämän kehittämissuunnitelman jatkoksi. Lisäksi nousi esiin tarve kuvata palveluiden ylläpitämisen prosessien lisäksi palveluiden laskuttamiseen liittyvät prosessit ja asiantuntijoiden sekä toimipaikkojen osalta koko ylläpitoketjun prosessit. Palveluiden laskuttamiseen liittyvään prosessien kuvauksen tarpeeseen on jo vastattu ainakin osittain, sillä organisaatiossa ollaan tekemässä toista YAMK-tasoisista päättötyötä tuotteista eli laskutuskoodeista sekä tutkimusta CRM-tuotehallinnan osalta.

Haastatteluiden perusteella haasteeksi organisaatiossa tunnistettiin useammassa eri järjestelmässä havaittu kankeus ja tietojen strukturoimattomuus, mikä aiheuttaa edelleen haasteita tiedon automaattiselle jakamiselle sekä kehitystyölle. Samoin tunnistettiin, että Megaterveydessä on lukuisten järjestelmien ja ohjelmien välisessä tiedonsiirrossa toimimattomuuksia, jolloin edelleen tarvitaan liikaa niin sanottuja apudokumentteja. Eri järjestelmien automatisaation astetta tulisi saada nostettua.

Edelleen kehitettäväksi jäävät uusien lomakkeiden luominen, myös muita toiminnallisuuksia kuin palveluita varten. Kehittämistä ja aikaa vaatii myös palveluiden, asiantuntijoiden tietojen ja hintatietojen uusi masteri. Toiveena on, että se nopeuttaisi päivittymisaikoja, mahdollistaisi laajemmin automatisaatiota ja tiedonsiirron sujuvuutta sekä helpottaisi ja keskittäisi tiedonhallintaa.

Kun muita, nyt luotuihin prosesseihin liittyviä, prosesseja mahdollisesti kuvataan, tulee niiden osalta varmistaa, että linkitykset nyt luotuihin prosessikuvauksiin tulee tehdyiksi.

6. Yhteenveto, johtopäätökset ja arviointi

6.1 Yhteenveto

Kaiken kaikkiaan kehittämisprojekti eteni isossa kuvassa kohtuullisen hyvin suunnitelmien mukaan. Organisatorisista syistä johtuen muutamia suunniteltuja toimenpiteitä en nähnyt järkeväksi toteuttaa, mutta toisaalta projektin tuotoksena syntyi myös alun perin suunnittelemattomia osioita. Tämä lienee myös palvelumuotoilun idean mukaista.

Projektin edetessä tehtiin ylemmän tason päätös luopua yhdestä kehitettävänä olleesta järjestelmästä. Tämän järjestelmän oli tarkoitus olla tulevaisuudessa keskeisessä osassa palveluiden hallinnassa. Luopuminen kehitystyöstä tehtiin vuodenvaihteessa 2024–2025. Tästä johtuen kehittämisprojektissa tapahtui hieman suunnanmuutosta alkuperäiseen ajatukseen nähden. Alkuperäisenä ajatuksena oli tarkoitus suunnitella muutosjohtaminen nimen omaisesti juuri tähän järjestelmämuutokseen. Ajatuksena oli, että verkkonäkyvyysohjelman ylläpito päättyisi tässä yhteydessä palveluiden osalta kokonaan.

Kehittämisprojektissa kuitenkin tehtiin suunnitelman mukaisesti prosessikuvaukset ja lähdettiin suuntaamaan kehitystyötä edelleen käytössä jatkavan verkkonäkyvyysohjelman ja edelleen kehitettävien järjestelmien osalta. Pääpaino siirtyi nykytekemiseen ja sen kehittämiseen sellaiseksi, että jatkossa tekeminen on aiempaa selkeämpää olemassa olevien sekä kehityksessä olevien järjestelmien osalta. Palvelutarjonnan ylläpitoa kehitetään ja prosessit sekä ohjeet antavat tukea lisäksi edelleen kehitettävien järjestelmien tekemiselle.

Muutoksen osalta muutosjohtaminen siirtyi enemmän palveluiden uudelleen organisoinnin mukanaan tuomiin muutoksiin ja toisaalta olemassa olevan verkkonäkyvyysohjelman prosessin kuvaamisen, tekemisen määrittämisen ja ryhdittämisen implementointiin.

Prosessikuvaukset palveluiden luomiselle ja päivittämiselle sain tehtyä erillisinä kuvauksina, mikä poikkesi suunnitelmasta. Prosessit ovat erillisinä kuitenkin selkeämmät ja käyttäjälle informatiivisemmat, kuin yhteinen prosessi sekä uuden että päivitetävän palvelun osalta. Lisäksi sain toteutettua tuotantoon lomakkeet palvelun pyytämiseksi ja päivittämiselle työhöjeineen.

Muiden verkkonäkyvyyteen liittyvien prosessien kuvaustarve nousi selkeästi myös esille projektin edetessä. Näiden tarpeiden näkyvyys ja selkeys kasvoi kehittämisprojektin edetessä. Alun perin ajatuksena ollut toimipaikan ja asiantuntijan tietojen ylläpitoprosessien kuvausten luomista ei tässä kehittämisprojektissa lähdetty edistämään, vaan ne jäivät pois aihetta rajattaessa. Nämä nousevat esiin omina kokonaisuuksinaan jatkokehityksessä.

Hieman yllättäen verkkonäkyvyysohjelman käyttäjien läpikäynti ja karsinta nousi tärkeäksi teemaksi projektissa melko vahvalla painotuksella ja nopeasti aloitetuilla toimilla. Tämän läpikäynnin loppuun saattaminen edellyttää organisaation tiettyjen tehtävänkuvien ja organisaatiomuutosten läpikäyntiä ja -vientiä. Käyttäjäoikeudet saatiin läpikäytyä ja oikeuksien karsinta osittain jo tehtyä kehittämisprojektin osana. Suunnitelma kokonaisuuden loppuun viemiseksi on olemassa ja odottaa toteuttamisen osalta päätöksiä.

Lisäksi kehittämisprojektin tuloksista nousi vahvaksi teemaksi tarjottavien palveluiden läpikäynti ja karsinta. Tätä työtä on lähdetty edistämään maaliskuussa ja työ jatkuu syksyyn 2024. Samalla havaitsin kehitystarpeen palveluiden kategorisoinnissa eli luokittelussa tiettyjen toimintojen tai erikoisalojen alle. Muutamia uusia kategorioita on tarpeen luoda muun muassa erillisiä koulutuksia vaativien palveluiden osalta. Kategorisointia tullaan jatkotyönä uudistamaan. Hahmotelmia on jo lähdetty työstämään.

Kuvaamani prosessit hyödyntävät myös uusien järjestelmien kehitystiimejä, kun tekemiset ja vastuut löytyvät nyt kuvattuina sekä tietojen tarvitsijatahot ja niiden laajuus on nähtävillä prosessikaaviossa. Näin varmistetaan jatkossa myös kehitystyötä tehdessä, että tiedot tavoittavat kaikki tarvittavat tahot, virheellisiä tietoja ei jää roikkumaan ja kaikissa tarvittavissa paikoissa on samat ajantasaiset tiedot. Lisäksi prosessien kuvaamisella pyritään vähentämään

tukitikkettien määrää eri toiminnoissa, kun prosessi on selkeämpi, vastuiden ymmärrys toiminnoissa lisääntyy ja pyynnöt ohjautuvat jatkossa yhteen kanavaan. Tuottamani uudet lomakkeet sekä niiden täyttöä tukeva työohje mahdollistavat myös palveluiden ylläpitäjien osalta kaiken tarpeellisen tiedon toimittamisen kerralla, oikeassa muodossa. Lisäksi ymmärrys myös koko palveluiden kokonaisuuden osalta lisääntyy, jolloin voidaan ymmärtää paremmin, mitä kaikkea tulee palveluiden osalta ottaa huomioon luotaessa uutta palvelua tai päivitetessä vanhaa.

Tuottamani kuvaus ja käyttöön otetut lomakkeet selkeyttävät ja ajantasaistavat toimintojen tekemistä, kun tiedot saadaan stukturoidummin käyttöön, pyynnöt tulevat jatkossa vain yhden kanavan kautta ja mahdollisesti vielä virheellisesti muita kanavia pitkin tulevat viestit voidaan ohjata jatkossa yhteen kanavaan (palveluportaaliin). Kuvattuihin prosesseihin on mahdollista myös linkittää jatkossa toimintojen omia prosesseja ja ohjeita, jos niitä kuvataan ja toiminto kokee linkityksen aiheelliseksi.

Kehittämiprojektin myötä sain alun puuttuvien prosessien kuvaamisille ja siten tekemistä läpinäkyvämmäksi. Samalla toiminta muuttuu askel kerrallaan henkilösidonaisuudesta enemmän tehtäväkohtaiseksi. Projektin sivutuotteena syntyi myös odotusten mukaisesti selkeyttä organisaation toimipaikkaverkostossa työskentelevien osalta vastuista ja se lisäsi prosessiymmärrystä, jotta palveluiden (+ammattilaisten palvelutarjonnan) ylläpito olisi mahdollisimman ajantasaista ja selkeää.

6.2 Pohdinta

Johtopäätöksenä kehittämiprojektista voi todeta, että projekti tuli organisaatiossa todelliseen tarpeeseen. Vaikka kehitystyötä oli lähdetty jo tekemään, oli projekti monilta osin kuitenkin oikea-aikainen ajatellen organisaatiossa samanaikaisesti tapahtuvaa organisaatiouudistusta ja eri kehittämiprojektien läpikäyntiä.

Tämän kehittämisprojektin myötä saatiin projektin puitteissa tehtyä monta tärkeää osa-aluetta sovitulla tavalla. Erityisesti tärkeäksi koen sen, että projektilla saatiin aloitettua uudistusten, työohjeiden ja prosessikuvausten sarja, jolla toivottavasti saadaan verkkonäkyvyyskokonaisuuteen ryhtiä, selkeyttä ja jäntevyyttä sen eri tasoilla. Näin saadaan tekemistä läpinäkyvämmäksi ja toisaalta ymmärrystä tekemisen vaikutuksista muiden tekemiseen ja kokonaisuuteen.

Koen, että kehittämisprojektin aikana tapahtuneet muutokset ja projektin painopisteiden muutokset antoivat lisää mielekkyyttä ja tärkeyttä projektin läpiviemiseen. Kerätystä materiaalista nousseet ideat ja teemat olivat yllättävänkin saman suuntaisia, vaikka katsantokannat osallistujilla olivat hyvin erilaiset. Niistä sai vahvan perustan lähteä tekemään kehitystyötä niin tämän kehittämisprojektin osalta kuin mandaatin jo seuraavillekin. Organisaation muutokset toivat lisämaustetta tekemiseen, mutta toisaalta entisestään korostui tarve saada kuvattua raamit palveluiden ympärillä tapahtuvalle toiminnalle.

6.3 Eettisyys ja luotettavuus

Kehittämisprojektissa pyrin huomioimaan mahdollisimman kattavasti eri toimintojen näkökulmat ja saamaan prosessista kattavan ja organisaation toimintaa sujuvoittavan. Näin pyrin tekemään työstä mahdollisimman luotettavan ja eettisesti kestävän. Mukana olleiden vapaaehtoisuuden osallistumiseen, heidän oikeutensa ja vastausten anonymiteetin pyrin turvaamaan mahdollisimman hyvin lopputuotoksessa sekä koko prosessin aikana. Olen ollut erittäin kiinnostunut kehittämisprojektista ja lisätiedon saamisesta aiheeseen liittyen. Raporttiin olen pyrkinyt kuvamaan mahdollisimman todenmukaisesti tehdyt toimet kehittämisprosessin aikana. Prosessikuvauksen pyrin tuottamaan tukeutuen, arvostaen ja paneutuen keräämääni materiaaliin vaalien tarkkuutta lähdemateriaalien käytössä. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017, 207, 211–212, 2014, 217–219, 221, 224).

Luotettavuuden osalta pyrin huomioimaan tekemisessäni oman pääkäyttäjän roolini antaman näkökulman koko prosessin ajan. Lisäksi tiedostin olevani osa Megaterveyden organisaatiota ja silti päättämässä haastatteluihin kutsuttavat. Luotettavuutta pyrin varmistamaan sillä, että koko kehittämisprosessin ja etenkin haastattelujen ajan pidin avoimena mahdollisuuden uusien haastateltavien kutsumisen mukaan, jos tälle olisi ilmennyt tarvetta. Näin pyrin varmistamaan, ettei oma osallisuuteni lähde vääristämään projektia. Haastatteluihin voi sisältyä luotettavuushaasteita niiden materiaalin runsauden vuoksi, mutta tätä pyrin hallitsemaan teemarungolla sekä rajatulla haastatteluajalla. Aluksi mietin, että jääkö jotain tietoa saamatta rajoitetun haastatteluajan vuoksi, mutta aika ei vaikuttanut tulevan esteeksi tai rajoitteeksi yhdenkään haastattelutilanteen osalta. Oma roolini kehittämisprojektin vetäjänä oli hyvin yhdenvertainen haastateltavien kanssa, joten erityistä valta-aseman tuomaa mahdollista vääristymää haastattelutilanteessa ei syntynyt. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017, 101, 126).

Olen järjestelmän pääkäyttäjänä osaja ja toisaalta osana uuden kehittämistä. Koska kyseessä on muutostilanne, voin todeta, että reliaabelius ei tämän työn osalta ole mahdollinen johtuen muutoksesta, jos reliaabelius määritellään siten, että saataisiin kahdella tutkimuskerralla sama tulos. Kuitenkin reliaabeliutta pyrittiin lisäämään kehittämisprojektissa käyttämällä tehdyn analyysin ja tulkinnan tulkinnassa apuna haastatteluun osallistuneita tahoja, jolloin saatiin varmistettua tulkinnan oikeellisuus ja ymmärrys. Tämä myös ehkäisi tehtyjen päätelmien ja linjausten osalta pelkkien omien tulkintojeni liiallista vaikutusta lopputulokseen. (Hirsimäki ym. 2022, 190–191; Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017, 197). Työtä ja prosesseja tehdessä huomioin, ettei oman osaamiseni vuoksi jää kuvaamatta tärkeitä perusyksityiskohtia. Toisaalta pitkä kokemus tekemisestä antoi minulle ymmärrystä koettuun puutteellisuuteen ja kaivattuihin ohjeistuksiin. Näiden lisäksi asioiden, nousseiden teemojen sekä niihin pohjaavien kehityssuunnitelmien läpikäynti työryhmän kanssa tuki eettisyyttä organisaation osalta eli projektilla tuettiin organisaation visiota ja pyrkimyksiä.

Koska kehittämisprojekti tehtiin yksityissektorin organisaatiolle, on julkisen raportin osalta haastavaa kuvata koko prosessi ja etenkin lopputuotos ymmärrettävyyden kannalta tarpeeksi tarkalla ja yksityiskohtaisella tasolla paljastamatta kuitenkaan liikaa organisaation sisäisistä ohjeista tai prosesseista. Raportissa olen pyrkinyt mahdollisimman luotettavaan ja tarkkaan kuvaukseen kehittämisprojektin tekemisen kuvauksessa sekä lopputuotoksen osalta sen mukaan, mikä on mahdollista. Organisaation sisällä luotettavuutta voidaan arvioida tarkemmin, kun tehty prosessikuvaus on kaikkien nähtävillä ja saatavissa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2017, 198).

6.4 Johtopäätökset ja arviointi

Kehittämisprojektissa sain tuotettua suunnitellusti prosessikuvaukset palvelutarjonnan ylläpidon osalta. Kehittämisprojektin myötä havaitsin, että kehitystyö on jo sen verran pitkällä, että nykytilan kuvaukseen sain jo huomioitua osin kehitystyön mukanaan tuomia uudistuksia, minkä vuoksi erillisiä kuvauksia nykytilasta ja tulevasta ei ollut järkevää lähteä tekemään. Tavoitteeksi asetetut työohjeet sain tehdyksi palveluiden osalta, toimipaikkojen tietojen osalta päivitin olemassa olevat työohjeet. Asiantuntijoiden palvelutarjonnan ylläpitoon on organisaatiossa tehtyjen ja edelleen meneillään olevien muutosten osalta mahdollisesti tulossa päivityksiä tehtävänkuvuihin, joten työryhmän kanssa sovitusti odotan asiantuntijoiden palvelutarjonnan ylläpidon prosessikuvauksen ja käyttäjähallinnan prosessikuvauksen osalta näiden asioiden selkenemistä. Kaikki olemassa olevat työohjeet on kevään 2024 aikana päivitetty vastaamaan nykytilaa. Muut tarpeelliset prosessikuvaukset ja mahdolliset niihin liittyvät erilliset työohjeet otan tehtäväksi kesän 2024 aikana.

Käyttöönoton olen suunnitellut tehtäväksi prosessien osalta tiiviimmälle käyttäjäkunnalle touko-kesäkuussa 2024, laajemmin kaikkien prosessikuvausten valmistuttua, syksyllä 2024. Uudet lomakkeet sain käyttöön huhtikuussa 2024 ja niihin liittyvä ohje valmistui toukokuun alussa 2024. Lomakkeiden osalta suunniteltu implementointi tapahtuu samalla aikataululla prosessien kanssa. Lomakkeiden osalta kuitenkin sain testattua niiden

intuiitiivisuutta ja ohjaavuutta sekä selkeyttä, kun uudelle palvelulle tuli perustamistarve ja vastuukäyttäjä toimitti oma-aloitteisesti tiedot uutta lomaketta käyttäen jo ennen implementointia. Nämä tiedot toimitettiin oikeassa muodossa ja oikeanlaisina.

Tarkoituksena oli lisätä organisaation toimipaikoissa sekä eri toiminnoissa ymmärrystä sekä selkeyttä tekemistä palveluiden ylläpitämisen osalta prosessikuvauksin ja työohjein järjestelmien muutosvaiheessa. Sain vastattua tähän tarkoitukseen kehittämisprojektilla, sillä sain luotua prosessit ja osin työohjeet, olemassa olleet työohjeet päivitin. Koska aiemmin prosessia ei ollut kuvattu lainkaan, antaa tämä kuvaus huomattavasti paremmat lähtökohdat tekemiselle ja tiedonkululle, kuin mitä aiemmin organisaatiossa on ollut.

Kehittämisprojekti olisi voinut olla helpompi viedä läpi hieman nopeammassa aikataulussa, jos siihen olisi ollut ajankäytöllisesti mahdollisuuksia. Nyt tekemistäni haastoi ja aikataulua tulivat osaltaan hidastamaan organisaation muut projektit sekä toki yhden järjestelmän kehittämisestä tehty luopumispäätös. Toisaalta prosesseihin olisi ollut tarve tehdä kevään mittaan muutoksia mahdollisesti useammassa erässä, jos projektin olisi tullut valmiiksi jo alkuvuodesta. Nyt ajatukset kypsyivät pidempään ja organisaatiossa tehtyjä uusia linjauksia oli mahdollisuus ottaa huomioon tekemisessä, ei vasta päivittämisvaiheessa. Lisäksi lyhyemmässä ajanjaksossa en olisi ennättänyt lähteä edistämään nyt projektin mukanaan tuomia kehitysaihioita, joiden aloittaminen on selkeyttänyt myös prosessikuvausten ja ohjeiden tekoa.

Projektista jäi itselleni osittaisesta kehitystyön keskeneräisyydestä huolimatta onnistunut olo. Palvelumuotoiluun ja jatkuvaan kehittämiseen kuuluva kehitystyö jatkuu kehittämisprojektista esiin nousseiden aiheiden sekä jo kuvattujen prosessien päivittämisten osalta.

Lähteet

Alhonsuo M. 2021. Early Phase Of Healthcare-related Service Design. Lapin Yliopisto. Rovaniemi. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-296-2> (Väitöskirja)

Arter 2020. Palvelumuotoilun pikaopas. Arter Oy.
<https://www.arter.fi/app/uploads/2020/06/Palvelumuotoilun-pikaopas-6-2020-Arter-Oy.pdf>

Arter 2024. IMS-ohjelmisto – Laatu läpinäkyväksi.
<https://www.arter.fi/ohjelmistot/ims-ohjelmisto/>. Viitattu 24.5.2024.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. painos. Helsinki: Gaudeamus.

Huhtala Antti 2023. Palveluliiketoiminnan palveluprosessin kartoitus. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2023052514026>

Jyrämä J. 2021. Toimintatutkimus. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto.
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>. Viitattu 26.5.2024.

Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin: Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston taiteiden ja suunnittelun korkeakoulu. Muotoilun laitos Helsinki: Aalto-yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-60-6060-6>.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2017. Tutkimus hoitotieteessä. 3.–5. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kapanen, M. 2014. Palvelumuotoilu asiakaspalveluprosessien kehittämisessä: Viking Grace Sweet & Salty ravintola. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/86887/Mikko%20Kapanen%20last%202022.10.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Kostamo, P., Airaksinen, T. & Vilkkä, H. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi: Opas toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Helsinki: Art House.

Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet: Terms and concepts in business process management. 4. uud. p. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

- Laitinen T. 2010. Muutosjohtamisen vaikutukset henkilöstöön kahden yrityksen yhdistyessä. Espoo: Laurea ammattikorkeakoulu.
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/7943/Laitinen_Tanja.pdf?sequence=1
- Morelli, N., de Götzen, A. & Simeone, L. 2021. Service Design Capabilities. 1st ed. 2021. Cham: Springer International Publishing.
- Mykkänen, J. 2021. Sote-tietojärjestelmien olennaiset vaatimukset ja sertifiointi - koulutus 15.12.2021. Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 11.9.23
https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/146344/Olennaiset_Vaatimukset_Sertifiointi-Koulutus2021-12.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Nummi, P. 2018. Fasilitoivan johtamisen käsikirja: 9 avainhetkeä. Helsinki: Alma Talent.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Palvelumuotoilu Palo. 2024. <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/palvelumuotoilu/> Viitattu 7.4.2024.
- Piha, K. 2017. Konflikti päivässä: Kulttuuri ratkaisee yrityksen kohtalon. Helsinki: Alma Talent.
- Ponteva, K. 2010. Onnistu muutoksessa. Helsinki: Talentum.
- Siivonen, T. 2019. Oppilaitoksen prosessijohtamisen kehittäminen. Turku: Turun Ammattikorkeakoulu.
- Sirviö, T. A. 2020. SOTE – Mitä palvelumuotoilu on. Turun ammattikorkeakoulun luento. (<https://vimeo.com/399826045>, pamu2020) Vaatii kirjautumisen.
- Soodan H. 2022. Palvelumuotoilu ja terveystalouden kehittäminen – systemoitu kirjallisuuskatsaus. YAMK. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu, https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/703434/soodan_hanna.pdf?sequence=2
- Stickdorn, M. & Stickdorn, M. 2018. This is service design doing: Applying service design in the real world : a practitioner's handbook. First edition. Sebastopol, California: O'Reilly Media, Inc.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media Oy.

Opinnäytetyötutkimus palveluprosessista -viesti

Hei,

Opiskelen Turun Ammattikorkeakoulussa Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmassa Kätilö YAMK -tutkintoa. Teen opintoihin liittyvän opinnäytetyön eli kehittämistyön Megaterveyteen aiheesta asiantuntijan palvelut, palveluprosessin kuvaus alustamuutoksen yhteydessä. Olen saanut organisaatiolta tutkimusluvan. Megaterveydessä ei ole prosessikuvauksia palveluiden lisäämisestä eikä päivittämisestä, mikä hankaloittaa ja haastaa tiedon kulkua ja siirtymistä kaikille tarvittaville toiminnoille. Tarkoituksena on tuottaa prosessikuvaus palveluiden ylläpitämisestä sekä vanhan verkkonäkyvyysohjelman että uuden järjestelmän osalta. Jotta tämä prosessikuvaus on mahdollista tehdä, tarvitsen teidän näkemystänne, jotta saamme koottua yhteen eri toimintojen tarvitsemat (ja tuottamat) tiedot prosessiin liittyen.

Työ toteutetaan teemahaastatteluina ja yhteisellä työpajatyöskentelyllä. Haluaisin haastatella sinua toimintonne osalta. Haastattelujen tulosten perusteella muodostan prosessikuvauksen rungon, jota käymme vielä yhdessä työstäen läpi työpajassa. Osallistuvien henkilöiden nimet ja vastaukset eivät ole tunnistettavissa lopullisessa työssä tai prosessikaaviossa. Haastattelut nauhoitetaan ja syntynyt materiaali on vain opinnäytetyön tekijän käytettävissä prosessikuvauksen tueksi. Liitteenä Tiedote tutkimuksesta ja Opinnäytetyön tietosuojailmoitus.

Suostumus osallistua opinnäytetyötutkimukseen

Olen saanut tiedot opinnäytetyönä tehtävän tutkimuksen tavoitteista ja käytännön toteutuksesta. Minulle on annettu mahdollisuus esittää lisäkysymyksiä tutkimuksesta. Olen saanut tiedot henkilötietojen käsittelystä tutkimuksessa. Minulle on luvattu, että henkilötietojani käsitellään huolellisesti ja tietoturvalisistä eikä niitä luovuteta ulkopuolisille.

Tiedän, että osallistumiseni on vapaaehtoista. Voin keskeyttää tai peruuttaa osallistumiseni tutkimukseen milloin vain. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumuksen, minusta keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Voit antaa suostumuksen vastaamalla tähän sähköpostiviestiin.

Lähetän tämän viestin jälkeen kalenterikutsun teemahaastatteluun!

Jos sinulla on jotain kysyttävää, otathan yhteyttä!

Ystävällisin terveisin

Susanna

Susanna Lahtinen
Palvelupäällikkö

Tiedote tutkimuksesta



Tiedote tutkimuksesta

Päiväys 23.10.2023

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

Palvelutarjonnan prosessin kuvaus (uusi ja vanha) alustamuutoksen yhteydessä ja muutoksen johtaminen käyttäjille.

1. Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään mukaan tutkimukseen, jossa kuvataan palvelutarjonnan prosessi nykytilaisena sekä alustamuutoksen jälkeen. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä.

2. Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta kohteluunne prosessin osana.

Osallistuminen tutkimukseen katsotaan suostumukseksi tutkimuksessa kysytyjen tietojen tutkimuskäyttöön. Voitte myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta.

3. Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata palvelutarjonnan prosessi järjestelmä/alustamuutoksen yhteydessä sekä nykyisen verkkonäkyvyysohjelman että tulevan järjestelmän osalta.

4. Tutkimuksen toteuttajat

Tutkimus toteutetaan YAMK-opinnäytetyönä allekirjoittaneen toimesta ja se on sisarprojekti toiselle Terveystalossa käynnissä olevalle tutkimukselle tuotehallinnan kuvauksesta.

5. Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimukseen osallistuminen edellyttää teemahaastatteluun sekä työpajaan osallistumista.

Tutkimus toteutetaan siten, että opinnäytetyön tekijä varaa Teamsin kautta tehtäviin teemahaastatteluihin ajat ja näistä saadun tiedon

perusteella tekee hahmotelman prosessista ja tämä käydään yhteisessä työpajassa läpi ja muokataan tarvittavilta osin.

6. Tutkimuksen mahdolliset hyödyt osallistujalle

Opinnäytetyön lopputuloksena syntyvä prosessikuvaus selkiyttää eri toimintojen tekemistä ja parantaa sekä ajantasaistaa tiedonkulkua.

7. Kustannukset ja niiden korvaaminen osallistujalle

Tutkimukseen osallistuminen ei maksa teille mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

8. Tutkimustuloksista tiedottaminen

Kysymyksessä on opinnäytetyö, joka julkaistaan avoimesti Theseus-tietokannassa. Tutkimukseen osallistuvia tai heidän vastauksiaan ei ole mahdollista tunnistaa lopullisesta työstä. Prosessikuvausten sekä opinnäytetyön valmistumisesta tiedotetaan haastatteluihin osallistuneita sähköpostitse.

9. Tutkimuksen päätyminen

Tutkimuksen on tarkoitus valmistua keväällä 2024.

10. Lisätiedot

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä opinnäytetyötä tekeväälle tutkijalle ja/tai opinnäytetyön ohjaajalle, joiden yhteystiedot ovat alla.

11. Tutkijoiden yhteystiedot

Tutkija, opinnäytetyötekijä
Nimi: Susanna Lahtinen
Puh.
Sähköposti:

Opinnäytetyön ohjaaja
Titteli: Lehtori
Nimi: Anssi Lähde
Sektoriterveys- ja hyvinvointi
Puh.
Sähköposti:

(

Opinnäytetyön tietosuojailmoitus

TIETOSUOJASELOSTE/-ILMOITUS EU:n yleinen tietosuoja-asetus 13 ja 14 artiklat

Tietoa henkilötietojen käsittelystä Turun ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä. Opinnäytetyö nimi on

Palvelutarjonnan prosessin kuvaus (uusi ja vanha) alustamuutoksen yhteydessä ja muutoksen johtaminen käyttäjille

OPINNÄYTETYÖNÄ TEHTÄVÄÄN TUTKIMUKSEEN OSALLISTUVALLE

Olet osallistumassa Turun ammattikorkeakoulussa opinnäytetyönä tehtävään tutkimukseen. Tässä selosteessa kuvataan, miten henkilötietojasi käsitellään tutkimuksessa.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Sinuun ei kohdistu mitään negatiivista seuraamusta, jos et osallistu tutkimukseen tai jos keskeytät osallistumisesi tutkimukseen. Tämän ilmoituksen lopussa kerrotaan tarkemmin, mitä oikeuksia sinulla on.

Opinnäytetyötutkimuksen rekisterinpitäjä ja yhteyshenkilö

Nimi: Susanna Lahtinen

Osoite:

Puhelinnumero:

Sähköpostiosoite:

Kuvaus opinnäytetyötutkimuksesta ja henkilötietojen käsittelyn tarkoitus

Henkilötietoja käsitellään tutkimuksessa vain haastateltavien nimien osalta haastattelukutsuissa sekä työpajakutsuissa. Muita henkilötietoja ei tutkimuksessa käsitellä. Haastateltavien vastaukset tulevat vain opinnäytetyöntekijän tietoon ja tunnistettavuus poistetaan

analysointivaiheessa, lopullisessa työssä ei käsitellä haastateltujen nimiä eikä vastauksia voida tunnistaa tai yhdistää haastateltuun.

Opinnäytetyön ohjaaja

Nimi: _Anssi Lähde_

Osoite:

Puhelinnumero:

Sähköpostiosoite:

Opinnäytetyön nimi, luonne ja tutkimuksen kestoaika

Opinnäytetyön työnimi:

Palvelutarjonnan prosessin kuvaus (uusi ja vanha) alustamuutoksen yhteydessä ja muutoksen johtaminen käyttäjille

Kertatutkimus

Henkilötietojen käsittelyn kesto: Henkilötietoja käsittelee vain opinnäytetyön tekijä haastattelujen ja työpajojen järjestämisen yhteydessä.

Henkilötietojen käsittelyn oikeusperuste

Henkilötietoja käsitellään seuraavalla yleisen tietosuoja-asetuksen 6 artiklan 1 kohdan mukaisella perusteella:

suostumus

Mitä henkilötietoja tutkimusaineisto sisältää

Tutkimuksessa kerätään haastateltavien nimet ja sähköpostiosoitteet. Nämä tiedot tulevat vain opinnäytetyön tekijän käyttöön.

Erityiset henkilötietoryhmät

Tutkimuksessa ei käsitellä erityisiä henkilötietoryhmiä.

Mistä lähteistä henkilötietoja kerätään

Tallennettavat tiedot saadaan organisaation sähköpostijärjestelmästä ja niitä käytetään vain haastatteluiden yhteydessä.

Tietojen siirto tai luovuttaminen tutkimusryhmän ulkopuolelle

Henkilötietoja ei siirretä tai luovuteta tutkimusryhmän ulkopuolelle.

Tietojen siirto tai luovuttaminen EU:n tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle

Henkilötietoja ei siirretä EU:n tai ETA:n ulkopuolelle.

Henkilötietojen suojauksen periaatteet

Fyysisten, kuten paperiaineistojen suojaaminen: Fyysisiä aineistoja ei tutkimuksessa synny. Teams-haastatteluiden tallenteet tallennetaan opinnäytetyön tekijän organisaation suojauskäytäntöjen alaisesti omiin tiedostoihin, joihin muilla ei ole pääsyä.

Suorien tunnistetietojen käsittely:

Suorat tunnistetiedot poistetaan analysointivaiheessa

Henkilötietojen käsittely tutkimuksen päättymisen jälkeen

Henkilötietoja sisältävä tutkimusaineisto hävitetään

Mitä oikeuksia sinulla on ja oikeuksista poikkeaminen

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa on tämän ilmoituksen kohdassa 1 mainittu henkilö.

Suostumuksen peruuttaminen (tietosuoja-asetuksen 7 artikla)

Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritettujen käsittelyjen lainmukaisuuteen.

Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuoja-asetuksen 15 artikla)

Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi hankkeessa ja mitä henkilötietojasi hankkeessa käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.

Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)

Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.

Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)

Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista seuraavissa tapauksissa:

- a) henkilötietoja ei enää tarvita niihin tarkoituksiin, joita varten ne kerättiin tai joita varten niitä muutoin käsiteltiin
- b) peruutat suostumuksen, johon käsittely on perustunut, eikä käsittelyyn ole muuta laillista perustetta
- c) vastustat käsittelyä (kuvaus vastustamisoikeudesta on alempana) eikä käsittelyyn ole olemassa perusteltua syytä
- d) henkilötietoja on käsitelty lainvastaisesti; tai
- e) henkilötiedot on poistettava unionin oikeuteen tai jäsenvaltion lainsäädäntöön perustuvan rekisterinpitäjään sovellettavan lakisääteisen velvoitteen noudattamiseksi.

Oikeutta tietojen poistamiseen ei kuitenkaan ole, jos tietojen poistaminen estää tai vaikeuttaa suuresti käsittelyn tarkoituksen toteutumista tieteellisessä tutkimuksessa.

Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen, jos kyseessä on jokin seuraavista olosuhteista:

- a) kiistät henkilötietojen paikkansapitävyyden, jolloin käsittelyä rajoitetaan ajaksi, jonka kuluessa ammattikorkeakoulu voi varmistaa niiden paikkansapitävyyden
- b) käsittely on lainvastaista ja vastustat henkilötietojen poistamista ja vaadit sen sijaan niiden käytön rajoittamista
- c) ammattikorkeakoulu ei enää tarvitse kyseisiä henkilötietoja käsittelyn tarkoituksiin, mutta sinä tarvitset niitä oikeudellisen vaateen laatimiseksi, esittämiseksi tai puolustamiseksi
- d) olet vastustanut henkilötietojen käsittelyä (ks. tarkemmin alla) odottaessa sen todentamista, syrjäyttävätkö rekisterinpitäjän oikeutetut perusteet rekisteröidyn perusteet.

Oikeus siirtää tiedot järjestelmästä toiseen (tietosuoja-asetuksen 20 artikla)

Sinulla on oikeus saada ammattikorkeakoululle toimittamasi henkilötiedot jäsennellyssä, yleisesti käytetyssä ja koneellisesti luettavassa muodossa, ja oikeus siirtää kyseiset tiedot toiselle rekisterinpitäjälle ammattikorkeakoulun estämättä, jos käsittelyn oikeusperuste on suostumus tai sopimus, ja käsittely suoritetaan automaattisesti.

Kun käytät oikeuttasi siirtää tiedot järjestelmästä toiseen, sinulla on oikeus saada henkilötiedot siirrettyä suoraan rekisterinpitäjältä toiselle, jos se on teknisesti mahdollista.

Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin ammattikorkeakoulu ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää rekisteröidyn edut, oikeudet ja vapaudet tai jos se on tarpeen oikeusvaateen laatimiseksi, esittämiseksi tai puolustamiseksi. Ammattikorkeakoulu voi jatkaa henkilötietojesi käsittelyä myös silloin, kun sen on tarpeellista yleistä etua koskevan tehtävän suorittamiseksi.

Valitusoikeus

Sinulla on oikeus tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, mikäli katsot, että henkilötietojesi käsittelyssä on rikottu voimassa olevaa tietosuojalainsäädäntöä.

Yhteystiedot:

Tietosuojavaltuutetun toimisto

Käyntiosoite: Lintulahdenkuja 4, 00530 Helsinki

Postiosoite: PL 800, 00531 Helsinki

Vaihde: 029 56 66700

Faksi: 029 56 66735

Sähköposti: tietosuoja(at)om.fi

Teemahaastattelun runko

ONT teemahaastattelu:

Taustaksi:

Palvelu = asiantuntijoiden asiakkaille tarjoama palvelu organisaatiossa. Palvelut ovat verkkosivuilla nähtävissä ja verkkoajanvarauksessa (osin) varattavissa. Palvelua voidaan laskuttaa yhdellä tai useammalla tuotteella eli hintakoodilla.

Tarkoitus on tuottaa prosessikuvaus palvelun luomisesta ja päivittämisestä.

1. Uuden palvelun lisääminen
 - a. oma rooli
 - b. tarvittavat tiedot
 - c. annettavat tiedot
 - d. muuta huomioitavaa
2. Uuden palvelun lisääminen ammattilaiselle, näkökulmaa
3. Palvelun päivittäminen
 - a. oma rooli
 - b. tarvittavat tiedot
 - c. annettavat tiedot
 - d. muuta huomioitavaa
4. Palveluiden tietojen ajantasaisuus
5. Asiantuntijoiden palveluiden ajantasaisuus
6. Asiantuntijoiden palveluiden päivitykset
7. Mitä tietoja palveluihin liittyen tarvitsisit lisää
8. Mitä turhaa tietoa saat liittyen palveluihin
9. Kehitysajatuksia ja -tarpeita palveluihin liittyen
 - a. nimeäminen
 - b. prosessi
 - c. taustojen huomioid
 - d. palveluiden määrä
 - e. ylläpito / ylläpitäjät
 - f. palveluiden lisäys massana?
 - g. tmp + asiantuntija - ristiintsekkauk?
 - h. päivitysviiveet
 - i. tukikanava