



## Työelämän kehittämisraha 2020 Hakemuslomake

Työelämän kehittämisrahalla edistetään kunta-alan ja kirkon työnantajien työelämän kehittämistoimintaa. Tuemme innovatiivisia ja vaikuttavia hankkeita, joilla vahvistetaan strategista työkykyjohtamista, ennaltaehkäistään työkyvyttömyysriskiä sekä edistetään tuloksellisuutta ja uudistumista työpaikoilla.

Kehittämisrahan haku on avoinna **12.3.-30.9.2020 klo 16.00 asti**. Hakemuksen toimittaminen tai sen täydentäminen määräajan päättymisen jälkeen ei ole mahdollista.

Ennen hakemuksen täyttämistä tutustu verkkosivuilla olevaan Työelämän kehittämisrahan rahoitusehdot -asiakirjaan huolellisesti.

Hakemiseen liittyvissä asioissa lisätietoa antavat kehittämispäällikkö Taina Tuomi, taina.tuomi@keva.fi. ja palveluasiantuntija Satu Ijäs, satu.ijas@keva.fi.

Päätökset rahoituksen saaneista organisaatioista ilmoitetaan viikolla 46.

Hakemuksesi pääset lähettämään kirjautumalla Työnantajan verkkopalveluun. Avaamalla Työelämän kehittämisraha -valikon löydät linkin hakemuksen lähettämiseksi.

<b>Perustiedot</b>	1 Hakijaorganisaatio <b>Turun kaupunki</b>	
	2 Toimialue tai aliorganisaatio, mikäli hanketta ei toteuteta koko organisaatiossa	
	3 Hakijaorganisaation eläkejärjestelynumero <b>20-0000141E</b>	4 Hakijaorganisaation Y-tunnus <b>0204819-8</b>
	5 Hankkeen nimi <b>Asiakaslähtöisen kehittämisen verkosto julkisorganisaation kulttuurisen muutoksen tukijana</b>	
	6 Hankkeesta vastaavan henkilön yhteystiedot	
	Nimi <b>Rami Savila</b>	Tehtävänimike <b>Strategia- ja kehittämisjohtaja</b>
	Matkapuhelin <b>0401201970</b>	Sähköposti <b>rami.savila(at)turku.fi</b>
	7 Hankkeen vastuhenkilöksi nimetyllä henkilöllä tulee olla riittävät valtuudet hankkeeseen liittyvässä päätöksenteossa. Vastuhenkilö myös vastaa tarpeellisten lupien olemassaolosta. Vakuutan, että minulla on riittävät valtuudet päätöksentekoon <input checked="" type="checkbox"/> Kyllä	
	8 Hankkeen käytännön toteutuksesta vastaavan henkilön yhteystiedot	
	Nimi <b>Sanna-Maria Salmi</b>	Tehtävänimike <b>Projektipäällikkö</b>
	Matkapuhelin <b>040 542 6973</b>	Sähköposti <b>sanna-maria.salmi@turku.fi</b>
	Organisaatio <b>Kehittämispalvelut</b>	
	9 Mikäli kyseessä on yhteishanke muun/muiden julkisen alan organisaatioiden kanssa, lisää tähän organisaatioiden nimi/nimet. Huomioi, että tällöin rahaa hakee vain hankkeesta päävastuullinen hakijaorganisaatio (vastuuorganisaatio). Rahoitus myönnetään vain vastuuorganisaatiolle	

**Haettavan rahoituksen määrä, talousarvio ja riskit**

10 Haettava rahamäärä pyöristettynä viiteentuhanteen (5.000) tai kymmeneen tuhanteen (10.000) euroon.

Haettava rahamäärä

**75000 €**

11 Täytä hankkeen talousarviosta alla olevaan taulukkoon pyydetty luvut.

	Kevan rahoitusosuus	Oma rahoitusosuus	Kokonaiskulut
Hanketta varten palkattavan hanketyöntekijän palkat ja henkilösivukulut	55000 €	55000 €	110000 €
IT-hankinnat (esim. laitteet, sovellukset, mittaukset, palvelujen ostot)	0 €	0 €	0 €
Markkinointi- ja tuotosten levittämiskulut		4000 €	4000 €
Muut osto- ja konsultointipalvelut	20000 €	20000 €	40000 €
Matka- ja majoituskulut		2000 €	2000 €
Tilakulut	0 €	0 €	0 €
Tarjoilukulut		1000 €	1000 €
Muut kulut	0 €	0 €	0 €
<b>Yhteensä</b>	<b>75000 €</b>	<b>82000 €</b>	<b>157,000 €</b>
Kokonaiskustannusten prosenttijakauma: Keva – omarahoitus %	<b>48%</b>	<b>52%</b>	<b>100%</b>

12 Minkälaisia riskejä talousarvioon liittyy ja miten aiotte varautua niihin?

Rahoituksen osalta hankkeeseen ei kohdistu suuria riskejä.

Kaupunki sitoutuu hankkeeseen 82 000 € omarahoitusosuudella.

Hankkeen talousarviossa isoimpina menoerinä ovat henkilöstökulu ja koulutuskustannukset. Nämä ovat hankkeen keskeiset menoerät. Palkkakustannuksiin on budjetoitu myös mahdolliset kokemuslisät. Koulutusten hinnan muutokset ovat mahdollisia. Koulutuskustannukset on laskettu kaupungin sopimustoimittajien hintojen mukaisesti ja niissä on huomioitu verkoston henkilömäärän lisääntyminen. Verkoston kasvu ei sinänsä vaikuta suuresti koulutuskustannuksiin, koska tarkoituksena on, että verkoston jäsenet käyvät koulutuksen, siitä laaditaan pedagoginen, kirjallinen manuaali ja jatkossa verkoston jäsenet kouluttavat muuta henkilöstöä, sekä verkostoon tulijoita. Tällöin kalliiden ja massiivisten koulutuksien sijaan, tähdätään vain muutamaa kohdennettuun koulutukseen kahden vuoden hankeaikana ja 'edelleen kouluttamalla' saavutetaan riittävä osaaminen ja koulutusten laatu jatkossa.

Markkinoinnin, IT-tuen ja viestinnän suhteen hankkeen on mahdollista käyttää kaupungin omia tukipalveluita, jolloin laadukas sisäinen ja ulkoinen viestintä ja markkinointi on mahdollista toteuttaa pienellä budjetilla. Tilavuokriin ei ole tarvetta, sillä hankkeessa hyödynnetään kaupungin omaa tilavarausjärjestelmää sekä olemassa olevia tiloja.

13 Rahoitusehtojen hyväksyntä

Olen tutustunut Kevan Työelämän kehittämisen rahoitusehtoihin. Mikäli hankkeemme saa rahoituksen, hyväksyn sopimusehdot velvoittavana rahoitussopimuksena.

14 Hanke aika

Rahaa ei myönnetä jo alkaneeseen hankkeeseen. Hanke tulee käynnistää 3kk kuluessa rahoituspäätöksen vastaanottamisesta. Hankkeen kesto max. 24 kk.

Hanke käynnistyy, ppkkvvvv

1.1.2021

Hanke päättyy, ppkkvvvv

31.12.2022

**Hankkeen tausta, lähtökohta ja tavoitteet**

15 Miksi hanke on tärkeä, mihin kehittämistyönne tarve perustuu ja miten hanke linkittyy organisaationne strategiaan tavoitteisiin?

Turun kaupungissa on meneillään johtamisjärjestelmän uudistus "pormestarimalli", jonka tavoitteena on nykyistä matalampi organisaatio, kyky vastata paremmin asiakkaiden tarpeisiin ja palveluiden johtaminen järjestämisvastuun näkökulmasta, asukas- ja asiakaslähtöisyyttä korostaen. Uusi hallintomalli luodaan tukemaan asiakaslähtöistä toimintaa, se on mainittu myös uudistuksen tavoitteena. Tämä tavoite nousee suoraan kaupunkistrategian toimintalupauksesta, asukas- ja asiakaslähtöisyys. Kaikkiin toimintalupauksiin sisältyy osallisuuden periaate. Meneillään oleva muutos on samalla nykyisen organisaatiokulttuurin transformaatio. Teoriankin mukaan henkilöstön tulee olla keskiössä ja muutosta tulisi toteuttaa monella tasolla. Pormestarimallin tuomat muutokset luovat tarpeen uudelle, yhteisen ymmärryksen rakentamiselle siitä mitä asiakaslähtöisyydellä Turun kaupungissa tarkoitetaan, sekä miten siihen pyritään. Tarvitaan organisaatiotason työkalut sen toteuttamiseen. Asiakaslähtöisyyden tulisi ohjata jatkossa kaikkea kaupungin toimintaa, asiakas on jatkossa koko kaupungin asiakas. Tiedetään, että inhimillisen pääoman hyödyntämisellä ja aktiivoinnilla on paljon piilevää potentiaalia julkisorganisaatiossa ja sen kehittämässä, tuloksellisuuden ja laadun näkökulmasta. Hanke vastaa kaupungin tarpeeseen aloittamalla asiakaslähtöisyyttä tukevien rakenteiden rakentamisen, ymmärryksen rakentamisen asiakaslähtöisyydestä sekä tarjoamalla siihen tarvittavia työkaluja. Tämä tukee johtamisjärjestelmäuudistuksen lisäksi myös muita kaupungissa meneillään olevia laajoja muutosprosesseja. Samoilla keinoilla tuetaan henkilöstön muutoskyvykkyyttä, oppimista, uudistumista sekä työhyvinvointia. Luodaan valmiuksia jatkuvaan ja tarpeista lähtevään kehittämiseen sekä innovatiiviseen ajatteluun yhä nopeammin muuttuvassa maailmassa. Hanke on osa kaupungin johtamisjärjestelmä-uudistuksen tavoitteiden toteutumista.

16 Miten kehittämishanketta johdetaan? Kuinka olette varmistaneet organisaation johdon sitoutumisen hankkeeseen?

Hankkeen omistajuus on kaupungin johdon tuen palvelualueella, josta vastaa strategia- ja kehittämisjohtaja. Hänellä on keskeinen rooli hankkeen ohjauksessa ja arvioinnissa. Hän on myös aktiivinen toimija johtamisjärjestelmä-uudistuksen kehittämissä hankkeissa.

Hankkeen etenemistä käsitellään säännöllisesti kehittämissä palveluiden johtoryhmässä. Etenemistä seuraa ja johtaa hankkeelle erikseen nimettävä ohjausryhmä. Asiakaslähtöisen kehittämisen verkosto toteuttaa hankkeen suunnitelmaa käytännössä, projektipäällikön johdolla.

Hankekokonaisuudelle on olemassa johdon vahva tuki, koska hanke tukee johtamisjärjestelmän uudistamisen lisäksi myös muiden organisaatiossa meneillään olevien laajojen muutosten menestyksestä etenemistä (Kuten esimerkiksi toiminnanohjausjärjestelmän uudistaminen.) ja on osa koko kaupunkikonsernin johtamisjärjestelmäuudistuksen tavoitteiden toteutumista. Hankkeen avulla henkilökunta sitoutetaan osaksi muutosta. Hankkeen etenemistä esitellään myös toimialueiden johtoryhmissä, sekä paremman johtamisen foorumilla, joka kaupungissa toimii. Foorumi kytkee yhteen kaupungin kaikki lähijohtajat.

17 Millä tavoin hanke vahvistaa organisaationne strategista työkykyjohtamista, ennaltaehkäisee työkyvyttömyysriskiä ja edistää tuloksellisuutta ja uudistumiskykyä?

Hankkeen avulla tuetaan Turun kaupungin strategisen henkilöstöohjelman tavoitteita. Se tukee myös henkilöstön osaamisen kehittämis- ja koulutussuunnitelman tavoitteiden toteutumista, josta esiin nousevat samat tarpeet, kuin mihin hankkeen avulla haetaan ratkaisuja. Henkilöstöjärjestelmiä kehitetään parhaillaan ja on todettu tarve jakaa tiettyjä henkilöstön perehdyttämisen ja osaamisen kehittämisen kokonaisuuksia työroolikohtaisesti. Hankkeen tuotokset sekä toimenpiteet tukevat ja täydentävät tätä kehittämistyötä. Hanke tukee organisaation ja henkilökunnan kyvykkyyksien rakentamista strategialähtöisesti. Koulutusmoduulien avulla annetaan työkaluja uudenlaisen ajattelutavan synnyttämiseen ja sen siirtämiseen toiminnaksi, laadukkaiksi asiakasprosesseiksi. Näin tuetaan työssä jaksamista ja työssä kehittymistä, iästä tai koulutuksesta riippumatta. Verkoston tarjoamien palveluiden lisäksi kaikille tarkoitetut em. tavalla tukevat tietopakettit tehtävien tulevat saataville verkkosivuille. Hankkeen toimien ansiosta henkilöstössä olevaa potentiaalia ja innovatiivisuutta tuetaan monella tasolla ja resilienssiä rakennetaan. Tämä on iso panostus organisaation uudistumiskykyyn. Kun palveluita lisäksi kehitetään jatkossa tietoisemmin asiakaslähtöisesti, ne kohdennetaan oikein ja resurssit ovat tarkoituksenmukaisessa käytössä. Kun työntekijä kokee, että hän on tärkeä, hänellä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja kehittyä siinä, työhyvinvointi ja sitoutuminen työnantajaan lisääntyvät. Asiakkaan kokonaisprosessissa jokaisen työntekijän panoksella on merkitys. Omalla työllä, henkilöllä itsellään on merkitystä ja uralla tulevaisuus, alasta riippumatta. Tämä vaikuttaa väistämättä myös asiakaskokemukseen. Yhteisöllisyys lisääntyy, kun nähdään ja ymmärretään muidenkin panos kokonaisprosessissa, kaikki työskentelevät saman tavoitteen eteen. Psykologista sopimusta on myös mahdollisuus vahvistaa.

**Hankkeen tausta, lähtökohta ja tavoitteet**

18 Mitkä ovat keskeiset muutokset, joita hankkeella tavoitellaan?

Pidemmän aikavälin kehitystavoite on että hankkeen avulla tuetaan Turun kaupungin kulttuurisen muutoksen toteutumista ja meneillään olevien muutoshankkeiden onnistumista. Hankkeen tavoitteena on koko organisaation ajattelu- ja toimintatapojen muutoksen alkuun saattaminen, sekä perustan rakentaminen asiakaslähtöisyyttä tukeville rakenteille. Hankkeen aikana organisaatiossa on alettu rakentaa yhteistä ymmärrystä siitä mitä asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan Turun kaupungissa ja tätä ymmärrystä on alettu tuoda erilaisiin foorumeihin kaupungin sisällä. Näiden teemojen systemaattinen työstäminen on aloitettu erilaisissa työryhmissä. Hankkeessa asiakkaalla tarkoitetaan kaupungin sisäisiä ja ulkoisia asiakkaita. Toimintamallien kokoamisen kautta on aloitettu koko organisaationtasoinen asiakaslähtöisyyttä tukevien rakenteiden rakentaminen ja turvattu riittävät työkalut ja tietotaito muutosten alkuunsaamiselle. Toimenpiteet mahdollistavat myös asiakaslähtöisyyttä tukevan kulttuurin ja ajattelutavan kehittymise. Ymmärrys muutoksesta ja yksilön merkityksestä siinä on alkanut rakentua. Dialogin, niin sisäisten kuin ulkoistenkin, merkitys yhteisen ymmärryksen rakentamisessa ja kulttuurin muokkaamisessa on alettu ymmärtää. Tämä on yksi tärkeimmistä muutoksista. Asiakaslähtöisyyttä edistetään työntekijän, työyhteisöjen ja organisaation tasolla. Ajatuksissa, toiminnassa ja rakenteiden avulla. Ruohonjuuritasolta organisaation johtoon. Asiakaslähtöisten palveluiden tuottamisen ja asiakasprosessien kehittämisen, sekä henkilöstön muutoskyvykkyyksien tukemiseksi määriteltyjen työkalujen käytöstä on saatu kokemusta ja niille on laadittu toimintamalli. Nämä työkalut, henkilöstölle tarjottavat tietopakettit, verkoston tarjoamat palvelut ja sen kehittämiseksi tarjottava tuki ovat helposti koko organisaation käytettävissä. Työyhteisöt voivat tilata kehittämistyöpajoja verkostolta, palvelukatalogin mukaisin teemoin. Palveluita tarjotaan edelleen verkoston resurssien puitteissa, mutta toiminta on systemaattisempaa ja palvelut on tuotteistettu. Verkoston toimintaa ohjaa toimintamalli. Verkoston jäsenmäärä kasvaa, tästä syystä palveluita on mahdollista markkinoida verkoston verkkosivujen kautta. Videoidut infomoduulit henkilökunnalle on tehty ja viety verkkosivulle. Työntekijöiden perehtymiselle näihin moduuleihin on tehty suunnitelma. On rakennettu kyvykkyyttä ajatella ja järjestää palvelut uudella tavalla ja asettaa asiakasprosessien keskiöön. Toimintoihin osallistuneiden henkilöiden ymmärrys muutoksesta ja omasta roolista siinä on laajentunut. Osallistujat ymmärtävät paremmin roolinsa asiakkaan kokonaisprosessissa. Verkoston rooli asiakaslähtöisyyden edistäjänä tunnetaan organisaatiossa. Saadaan kokemus systemaattisesta asiakaslähtöisestä kehittämisestä. Asiakkaiden osallisuuden kokemuksen osallisuuden kokemuksen mittaamiselle erilaisissa palveluissa on laadittu mittari ja sen toimivuutta on kokeiltu käytännössä. Mittarin avulla on muodostettu baseline, jota vasten asiakaslähtöisyyttä kehitetään jatkossa.

19 Mikä seuraavista kuvaa parhaiten hankkeenne muutostavoitteen luonnetta? Valitse yksi alla olevista vaihtoehdoista.

Tavoitteena on

- a) nykyisten toimintatapojen päivittäminen tai kehittäminen (= perustason kehittäminen)
- b) nykyisten toimintatapojen uudistaminen (= uusi käytäntö tai asia omalle organisaatiolle)
- c) julkiselle alalle uuden innovaation luominen tai kokeilu (uusi tai olennaisesti paranneltu työkykyjohtamisen, työhyvinvoinnin tai tuloksellisuuden näkökulmasta hyödyllinen tuote, palvelu tai keksintö).

20 Mitä jäisi saavuttamatta, mikäli ette saa kehittämisrahaa?

Kaupunki on valtavan ison muutoksen edessä asiakkaan keskiöön laittamisessa, hanke tukee merkittävin osin tätä muutosta. Jos mahdollisuus toteuttajasta johtotason kytkeytyvästä toiminnasta menetetään, on suuri riski, että muutoksen edut jäävät saavuttamatta. Kehittämisrahan avulla hanke olisi mahdollista käynnistää ja toteuttaa. Toteuttamiseen tarvittava henkilöstöresurssi ja muutoksen käynnistämiseen tarvittavien koulutusten rahoitus olisi turvattu kaupungin nykyisessä hyvin haasteellisessa taloustilanteessa. Muutoksen alkuun saattaminen on tärkeää, jotta organisaatio kykenee jatkossa tuottamaan palvelujaan moniammatillisesti ja asiakaslähtöisesti, kokonaisprosessin huomioiden. Riskinä on myös se, että kaupungin muut muutosprosessit eivät itsessään riittävällä tavalla onnistu aktivoimaan henkilökuntaa mukaan muutokseen. Tällöin muutosvastarinta kasvaa ja muutosprosessin negatiiviset puolet korostuvat myös yksilöiden hyvinvoinnissa. Meneillään olevat rakennemuutokset eivät automaattisesti muuta sitä tapaa, jolla työssä ilmenevät ongelmat ratkaistaan ja prosessit rakennetaan, vaan nämä toimintatavat ovat myös sosiaalisesti rakennettuja. Siksi siihen vaaditaan tämän hankkeen kaltaista toimintatapaa. Tällä hetkellä verkosto on toiminut vapaaehtoisvoimin, jokaisen oman työn ohessa. Verkoston kokonaiskonsepti vaatii systematisointia, selkeän suunnitelman, mandaatin ja henkilön, joka sen etenemistä seuraa ja koordinoi. Verkostomainen toimintatapa olisi mahdollista juurruttaa nyt koko organisaatioon. Kevan mukanaolo on keskeistä julkisen alan innovaatioiden levittämisen, ja tulosten jalkauttamisen näkökulmasta. Tämänkaltaista asiakaslähtöisyyttä, innovatiivisuutta ja muutoskyvykkyyttä, sekä henkilöstön hyvinvointia ja kehittymistä tukeva holistinen suunnitelma on kokonaisvaltaisuudessaan uudenlainen. Tämänkaltaiselle toimintamallille olisi tarvetta myös kansallisesti.

**Toteutus,  
tulokset ja  
vaikuttavuus**

21 Mitkä ovat keskeisimmät toimenpiteet ja asiantuntemus (organisaationne sisäinen tai ulkopuolinen), joilla hanke aiotaan toteuttaa?

Hankkeen toimenpiteet voidaan jakaa seitsemään kokonaisuuteen:

1) asiakaslähtöisen kehittämisen kaupunkitasoinen organisoituminen, 2) toimintamallien laatiminen, 3) verkoston tarjoamien palveluiden tuotteistaminen, 4) koulutusmoduulien ja intranet sivun laatiminen, 6) verkoston kouluttaminen, 7) palvelujen tarjoaminen organisaatiolle, 8) asiakkaan osallisuuden kokemusta mittaavan mittarin sekä koulutuspalautteen seurantamittariston laatiminen.

Asiakaslähtöisen kehittämisen verkostolle sekä Asiakaslähtöisyyttä tukevien toimintatapojen juurruttamiselle organisaatioon suunnitellaan toimintamallit, joita lähdetään toteuttamaan hankkeen aikana. Aikaisemmin vapaaehtois pohjalta toimineelle verkostolle luodaan uudenlainen rakenne. Kuvataan ja strukturoidaan verkoston jäseneksi liittymisen sekä verkostossa toimimisen prosessit, jotta voidaan taata verkoston tarjoamien palveluiden laatu.

Suunnitellaan ja tuotteistetaan palvelut, jota verkosto tarjoaa. Palveluita ovat esimerkiksi koulutukset, työpajat ja klinikat. Rakennetaan viisi asiakaslähtöisyyttä tukevaa koulutusmoduulia, jotka muodostavat pohjan verkostossa toimijoiden osaamiselle sekä myös henkilöstön infopaketeille. Verkoston jäsenet koulutetaan näihin, kouluttajapätevyyksin. Näitä ovat Lean, palvelumuotoilu, asiakaslähtöisyys, innovatiivisuus ja muutos sekä dialogien fasilitointi.

Asiakaslähtöisyyttä tukevien toimintatapojen juurruttaminen organisaatioon toimintamalli sisältää ainakin koulutusmoduuleista tehtävät lyhyet infopaketti-videoinnit omaan työhön kytkeytyvine tehtävineen, jotka viedään intranet sivulle. Laaditaan etenemissuunnitelma yhdessä HR:n kanssa siitä, miten jokainen työntekijä voi jatkossa käydä moduulit läpi ja miten kokonaisuutta markkinoidaan organisaatiossa. Kartoitetaan kokonaisuuden seurannan integrointimahdollisuutta kehittämiskeskusteluiden oheen. Kartoitetaan myös koulutusalan hankinnan mahdollisuutta.

Koulutuskokonaisuuksiin suunnitellaan palautejärjestelmä, jonka kautta jatkokehittäminen tapahtuu. Kartoitetaan digitalisaation hyödyntämisen mahdollisuuksia verkoston toiminnassa.

Laaditaan mittarit ja systemaattinen palautejärjestelmä verkoston järjestämille koulutuksille sekä verkoston muulle toiminnalle. Verkoston toiminnan jatkokehitys tapahtuu niiden perusteella.

Vaihtoehtoina on paikan päällä tapahtuva koulutus tai Teams-koulutus.

Rakennetaan johdon raportointimalli, jonka mukaan organisaation asiakaslähtöisyyden etenemistä voidaan seurata. Koostetaan hankkeen mittareista johdolle säännöllisesti raportoitava kokonaisuus. Hankkeeseen palkataan projektipäällikkö, jolla on riittävä kokemus ja ymmärrys kokonaisuudesta, hankkeen teemoista, sekä Turun kaupungin organisaatiosta. Projektipäällikkö vastaa hankkeen dokumentoinnista ja tiedottamisesta, raportoi etenemisestä ohjausryhmälle sekä suunnittelee ja koordinoi kokonaisuuden yhteistyössä ohjausryhmän ja verkoston kanssa. Koulutuksissa hyödynnetään ostopalveluiden lisäksi organisaation omaa osaamista sekä järjestöjen tarjoamia koulutuspalveluita. Olemassa oleva asiakaslähtöisen kehittämisen verkosto (n. 30 henkilöä) käynnistää suunnitelman implementoinnin yhdessä projektipäällikön johdolla. Uuden mallin mukaisen toiminnan käynnistyttyä rekrytoidaan lisää henkilöitä verkostoon noudattaen uutta toimintamallia.

22 Minkälaista verkostoyhteistyötä aiotte tehdä hankkeen tiimoilta ja minkälaisen tahojen kanssa. Kirjoita tähän myös, mikäli hankkeenne on osa laajempaa hankekokonaisuutta

Hankkeen alkuvaiheessa pyritään verkostoitumaan ensin kaupunkikonsernin sisäisesti. Hanke sitoo kaikki kaupungin nykyiset toimialat yhteen, joissa toimintakulttuuri on ollut erilainen.

Asiakaslähtöisen kehittämisen verkosto koostuu kaupunkiorganisaation työntekijöistä. Verkostoon on voinut hakeutua vapaaehtoisena. Koko kaupungissa työskentelee n.12 000 henkilöä.

Turun kaupunki on systemaattisesti rakentanut yhteistyötä kolmannen sektorin kanssa ja tunnistaa näiden toimintojen tärkeän roolin sellaisten palveluiden tuottamisessa ja kaupunkilaisten hyvinvoinnin lisäämisessä, jotka ovat julkisen organisaation toiminnan ulkopuolella. Kolmannen sektorin organisaatioilla on usein myös sellaista poikkitieteellistä osaamista, sekä mahdollisuus kehittää toimintaansa ketterästi, nopealla aikataululla, vastaamaan ajankohtaisiin haasteisiin, johon kaupungilla ei hallintobyrokratiassa takia ole mahdollisuutta.

Tämän hankkeen tarvitsemia koulutuspalveluita (poislukien Lean ja palvelumuotoilu) on suunniteltu ostettavaksi kolmannen sektorin toimijoilta, niissä tilanteissa kun se on mahdollista. Tällöin voidaan hyödyntää jo valmiiksi järjestöjen julkisella rahalla kehitettyjä, toimivia ja laadukkaiksi todettuja ratkaisuja, jolloin kaupunki voi yhteistyön kautta tukea omalta osaltaan järjestöjen toimintaa.

Strategisen HR:n kanssa tehdään yhteistyötä työrooliokohtaisen osaamisen kehittämisessä, sekä asiakaslähtöisten toimintatapojen juurruttamiseen liittyvien videoitujen infopakettien jalkauttamisen suhteen. Hanke on osa kaupungin johtamisjärjestelmä uudistuksen tavoitteiden toteutumista.

<p><b>Toteutus, tulokset ja vaikuttavuus</b></p>	<p>23 Minkälaisia tuloksia ja tuotoksia hankkeessa syntyy omaan organisaatioon ja miten aiotte juurruttaa ja levittää niitä organisaatiossanne?</p> <p>Hankkeessa syntyviä tuotoksia ovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiakaslähtöisen kehittämisen verkoston avulla tapahtuva organisaation kulttuurinmuutosta tukeva toimintamalli ja sen implementointisuunnitelma</li> <li>- Asiakaslähtöisen kehittämisen toimintamalli ja Asiakaslähtöisyyttä tukevien toimintatapojen juurruttamisen toimintamalli sekä niiden implementointisuunnitelmat</li> <li>-Verkoston "palvelukatalogi"</li> <li>- Verkoston tarjoamien koulutusten manuaalit, sekä verkoston laadunseuranta malli ja mittarit</li> <li>- Henkilöstön infopaketti -videot sekä verkoston verkkosivu ja Teams työtila</li> <li>-Asiakkaan osallisuuden kokemusta mittaava mittari.</li> <li>-Asiakaslähtöisyys Turun kaupungissa- johdon raportointimalli</li> <li>- Muihin organisaatioihin kopioitavissa oleva verkosto-, ja koulutusmalli, jolla organisaatiot voivat lisätä asiakaslähtöisyyttä sekä henkilöstön kykyä sopeutua organisaatiomuutoksiin.</li> </ul> <p>Hankkeen tuloksia ovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vapaaehtoisvoimin aiemmin toiminut asiakaslähtöisen kehittämisen verkosto on uudistettu vastaamaan kaupungin kehittämistarpeita</li> <li>- Asiakaslähtöisen kehittämisen verkosto tunnustetaan keskeisenä asiantuntijatoimijana Turun kaupungissa ja sen tarjoamat palvelut tunnetaan</li> <li>- Hankkeessa kehitetyt toimintamallit ja sitä tukevat rakenteet on otettu käyttöön Turun kaupungissa ja ne koetaan toimivina</li> <li>- Verkoston 30 jäsenellä on asiakaslähtöisten prosessien tukemisen vaatima osaaminen ja heillä on kyvykkyyttä pitää tilauksesta koulutuksia organisaatiossa</li> <li>-Asiakkaan osallisuuden kokemuksesta saadaan tietoa</li> <li>- Verkoston tarjoamien palvelujen kysyntä on kasvanut tasaisesti</li> <li>- Verkostoon on saatu lisää jäseniä, uutta toimintamallia noudattaen</li> <li>- Verkosto kykenee tuottamaan osallistujille konkreettisen kokemuksen kehittämisestä asiakaslähtöisen toimintamallin avulla</li> <li>-Turussa kehitettyä mallia ja siitä saatua kokemusta levitetään muihin organisaatioihin</li> </ul> <p>Hankkeen vaikuttavuutta on:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Turun kaupungissa toimitaan aikaisempaa asiakaslähtöisemmin</li> <li>-Henkilöstö kokee olevansa aiempaa asiakaslähtöisempi ja heillä on tarvittavia työkaluja muutoksen läpikäyntiin sekä oman aseman näkemiseen asiakkaan lähtökohdista</li> <li>- Hanke on edistänyt henkilöstön kokemusta kaupungista hyvänä työpaikkana</li> <li>-Tietämys ja ymmärrys asiakaslähtöisyydestä ja osallisuudesta, sekä sitä tukevista teemoista henkilöstön joukossa on lisääntynyt</li> <li>- Henkilöstö on hankkeen seurauksena aiempaa paremmin mukana muutoksessa ja kokee voivansa vaikuttaa omaan työhönsä</li> <li>- Hanke on edistänyt henkilöstön työhyvinvointia ja resilienssiä.</li> <li>-Asiakkaat kokevat saavansa parempaa palvelua</li> </ul> <p>24 Minkälaista oppimistarvetta tavoiteltuun muutokseen sisältyy ja miten aiotte täyttää oppimistarpeet?</p> <p>Organisaation johtamisjärjestelmällä tavoitellaan asiakaskeskeistä ja kansalaisen näkökulmasta matalaa hallintorakennetta, jota johdetaan kompleksisten ongelmien, ilmiöiden näkökulmasta. Kuten syrjäytymisen ehkäisy ja ilmastonmuutos. Tämänkaltaisiin haasteisiin vastaaminen vaatii innovatiivisuutta ja uudistumiskykyä. Henkilöstön kykyä ajatella innovatiivisesti tulee lisätä, sekä ymmärrystä asiakaslähtöisyydestä ja osallisuudesta, sekä sen mukaisten prosessien kehittämisestä.</p> <p>Hankkeessa organisaation näkökulmasta keskeiset oppimistarpeet on määritelty kaupunkistrategian ja muutosten asettamien tarpeiden mukaisesti. Keskeisessä roolissa on yhteisen ymmärryksen rakentaminen koko organisaatioon siitä mitä asiakaslähtöisyydellä Turun kaupungissa tarkoitetaan ja miten sen mukaisesti toimitaan ja rakennetaan palvelut. Jotta muutos toiminnassa tapahtuu, tarvitaan muutos ajatuksissa, jotka toimintaa ohjaavat. Siksi kokonaisuuteen on yhdistetty asiakaslähtöistä ajattelua edistäviä ja täydentäviä elementtejä. Myös henkilöstön muutoskyvykkyyttä ja hyvinvointia halutaan tukea, koska nykymaailmassa toimintaympäristön muutos on jatkuvaa. Oppimistarpeiden ympärille rakennetaan koulutusmoduulit, verkoston jäsenet koulutetaan niin, että he ovat jatkossa kyvykkäitä kouluttamaan muuta henkilöstöä. Henkilöstön infopaketit samoista teemoista tulevat verkkoon kaikkien saataville. Opetus on kytketty jokaisen omaan tehtävään ja sisältää tehtäviä, monipuolisen soveltavan oppimiskokemuksen saamiseksi. Oppimisen teemoja ovat mm. asiakaslähtöinen ajattelu, osallisuus ja innovatiivisuus, sekä miten asiakasprosessit rakennetaan niiden mukaisesti. Tässä apuna toimivat mm. lean ja palvelumuotoilu menetelmät. Dialogien fasilitointikoulutus antaa eväitä oman ajattelun reflektointiin ja se toimii keskeisenä muutoksenteon välineenä. Kokonaisuus rakennetaan pitkälti digitalisaatiota ja sähköisiä kanavia hyödyntäen. Klinikatoiminta eri teemoista voidaan järjestää verkon välityksellä.</p>
--	--

**Toteutus,  
tulokset ja  
vaikuttavuus**

25 Kuinka aiotte arvioida hankkeen onnistumista ja sen vaikutuksia? Kuvailkaa arviointikriteerit, arviointiprosessi ja mittarit.

Arviointiprosessissa arvioidaan hankkeen tavoitteiden toteutumista hankkeen aikana ja sen jälkeen seuraavasti:

- toimenpiteiden ja tuotosten toteutumista suunnitelman mukaisesti
- hankkeen tulosten saavuttamista
- vaikuttavuutta.

Arviointi toteutetaan itsearviointiprosessina, hankkeen aikana ja sen jälkeen. Projektipäällikkö seuraa tavoitteiden toteutumista kvartaaleittain ThinkingPortfoliossa, viestii verkostolle, sekä raportoi näistä ohjausryhmälle. Koulutustilaisuuksien jälkeen kerätyn palautteen ja myöhemmin pyydettävän seurantapalautteen avulla arvioidaan ja kehitetään hankkeessa laadittujen toimintamallien toimivuutta ja laatua, jo hankeaikana. Sekä voidaan kehittää uusia tarpeesta nousevia toimenpiteitä. Hankkeen päätyttyä käydään avoin palautekeskustelu verkoston ja erikseen ohjausryhmän kanssa hankkeen etenemisestä ja sen positiivisista ja negatiivisista vaikutuksista ja opeista. Hankkeen vaikutuspiirin ajatellaan ulottuvan osallistujien verkostoihin, työyhteisöihin ja asiakkaille, jotka ovat lopullisia hyödynsääjiä. Hankkeen aikana laaditaan mittari asiakkaan kokemuksen osallisuuden mitaamiselle. Asiakkaiden kytkeämistä arviointiprosessiin kartoitetaan. Koulutuspalautteen säännöllinen kerääminen ja analysointi: Laaditaan verkossa toimiva palautelomake, joka muokataan sellaiseksi, että sen avulla voidaan mitata koulutuksen sisältöjen laatua ja tarpeellisuutta, yksittäisen koulutustilaisuuden laatua, henkilön omaa oppimista, verkoston kouluttajien osaamista osallistujien kokemana sekä kentältä nousevaa verkoston tarjoamien palveluiden kehittämistarvetta. Tämän palautteen perusteella kehitetään verkoston tarjoaman palvelun laatua, mutta myös verkoston kouluttajien kouluttajakyvykkyyksiä ja itsereflektointitaitoja. Kerätään ja analysoidaan ryhmäkohtainen, sekä pidemmällä aikavälillä kumuloituvaa palaute eri koulutuskokonaisuuksista. Arviointikriteerit perustuvat hankkeelle asetettuihin tavoitteisiin, joiden toteutumista mitataan etukäteen määritellyillä mittareilla. Mittarit kattavat tavoitteiden kaikki tasot (toiminta/tuotokset, tulokset, vaikuttavuus). Suurin osa mittareiden vaatimasta tiedosta kertyy palautelomakkeen kautta.

Mittarit:

1. Uudenlaiset toimintamallit ja niitä tukevat rakenteet on luotu Turun kaupunkiin. Liikennevalo.
2. Verkoston tarjoamat koulutusmoduulit on koottu ja käytössä. Liikennevalo.
3. Verkoston jäsenmäärä on kasvava. Määrä.
4. Verkostolta tilattujen palveluiden määrä moduuleittain eriteltynä. Määrät eriteltynä.
5. Henkilöstölle suunnattujen infopakettien suorittajien määrä. Määrä koko henkilöstöstä.
6. Verkoston verkkosivuvierailujen määrä palveluittain eroteltuna. Määrät eroteltuna.
7. Palveluun/koulutukseen osallistuneen kokemus muutos omassa ajattelussa ja toiminnassa asiakaslähtöisyydestä. Likert -asteikko, avoin vastaus. (Koulutuksen jälkeen ja seurantakyselyssä, verrataan muutosta)
8. Palveluun/koulutukseen osallistuneen ymmärryksessä tapahtunut muutos omasta roolista asiakkaan kokonaisprosessissa. Likert-asteikko, avoin vastaus. (Koulutuksen jälkeen ja seurantakyselyssä, verrataan muutosta)
9. Henkilön kokemus palvelun/koulutuksen vaikutuksista omaan työhyvinvointiin. Likert asteikko. (esim. vertaus Kunta10-kysely)
11. Asiakkaan kokemaa osallisuutta mittaava mittari on laadittu ja otettu käyttöön. (Määrittää baselinen)
12. Organisaation palveluiden loppukäyttäjien osallisuuden kokemus. (Mittarin valmistuttua)

26 Arvioi hankkeen riskejä sekä kuvaa, miten varaudutte niihin

Olemassa oleva kulttuuri voi estää suunnitellun hankkeen jouhevan etenemisen. Jos hanketta ei lähdetä viemään eteenpäin on kuitenkin olemassa suurempi riski siitä, että organisaatio ei pysy jatkuvan muutoksen mukana vaadittavalla nopeudella ja jaettu ymmärrys asiakaslähtöisyydestä ei riittävästi ohjaa toimintaa. Tällöin on hyvinkin mahdollista, että organisaatio epäonnistuu palvelemaan asiakkaitaan eikä tavoitellut muutosprosessit tuota parhainta mahdollista lopputulosta. Olemassaoleva verkosto koostuu kaikkien toimialojen henkilöstöstä, jolloin hankkeella on jo olemassaolevat kanavat toimialoille. Kehittämisen tuki, jota nyt on verkoston toimesta tarjottu matalalla profiililla on ollut arvostettua. Innostuksen ja tilaajien tarpeiden kautta edeten on mahdollista tukea muutoksessa ja lieventää muutosvastarintaa. Johdon tuen puuttuminen estäisi hankkeen juurtumisen ja heikentäisi sen vaikuttavuutta, hanke vastaa kuitenkin vahvasti johdon tarpeisiin, muutoksen tukijana, tällä hetkellä. Joten ymmärrys, tahtotila ja tuki hankkeelle on olemassa. Riskinä muutoksen etenemiselle jatkossa voisi olla myös se, että ihmiset eivät perustehtävän kiireiltä voi hakeutua mukaan verkoston toimintaan. Verkostossa toimiminen pyritään integroimaan henkilöiden tehtäväkuvaan, jolloin tekeminen saa enemmän painoarvoa. Integroinnilla pyritään myös lisäämään ihmisten sitoutumista verkostoon, sekä vastaamaan riskiin, että henkilöt hankkisivat itselleen vain koulutukset ilman, että osallistuisivat verkoston kehittämiseen ja jäisivät kasvattamaan verkoston osaamista. Hankeaikana rakennetaan perustaa asiakaslähtöiselle toiminnalle jatkossa. Hankesuunnitelma on laadittu niin, että se pystytään toteuttamaan myös olemassaolevan tiiviin verkoston ydinryhmän kanssa, projektipäällikkövetoisesti. Projektipäällikölle varattu työaika mahdollistaa tämän.

**Toteutus,  
tulokset ja  
vaikuttavuus**

27 Mikä on hankkeen uutuusarvo suomalaiselle työelämälle? Ovatko tuotokset jatkossa julkisia?

Julkisorganisaation innovaatioiden tehtävä on tuottaa arvoa yhteiskunnalle. On sanottu, että erityisesti julkisorganisaatioissa inhimillinen pääoma on alihyödynnetty resurssi. Poikkeuksellista julkisorganisaatioissa on se, että samaan aikaan tulee turvata riittävä palvelutaso sekä kehittää palveluita. Niiden yhdistäminen vaatii uudenlaista ajattelua. Hanke pyrkii nimenomaan inhimillisen pääoman aktivointiin, tukemiseen ja henkilöstössä olevan potentiaalin esiintuomiseen, sekä pyrkii tarjoamaan kanavan sen hyödyntämiseen, jotta jokaisella työntekijällä olisi mahdollisuus tietoisesti kehittää organisaatiota, omaa työtään ja kasvaa siinä. Sekä omalla ammattitaidollaan vastata asiakkaan tarpeisiin, kokonaisprosessin näkökulmasta.

Transformaatio on merkittävää muutosta struktuurissa, rakenteissa, systeemeissä, prosesseissa ja teknologiassa, jolloin se vaatii muutosta kulttuurissa, toiminnassa ja ajattelutavassa. jotta se voidaan implementoida menestyksekkäästi. Työntekijöiden tulee voida olla mukana tässä prosessissa. Turun kaupunki lähtee hankkeen avulla hankkimaan kokemusta yli toimialarajojen menevän verkoston avulla implementoitavasta toimintakonseptista, joka tukee tällaista kulttuurimuutosta. Innovatiivista hankkeesta onkin se, että asiakaslähtöisyyttä edistetään työntekijän, työyhteisöjen ja organisaation tasolla. Ajatuksissa, toiminnassa ja mutta myös rakenteiden avulla. Ruohonjuuritasolta organisaation johtoon.

Lean-menetelmää tai palvelumuotoilua on käytetty eri tahoilla jo pitkään. Nyt poikkeuksellisesti yhdistetään erilaisia, strategian mukaista toimintaa tukevia ajattelutapoja ja työkaluja. Ei pelkästään organisaatiolle tarjottavina kehittämisen tuen palveluina, vaan nämä teemat tuodaan jokaisen työntekijän arkeen. Turussa kaupungissa yhdistyy henkilöstön sitoutuminen, johdon avoimuus uusille ideoille, valmius tehdä erilaisia kokeiluja ja niiden perusteella pyrkiä olemaan joustavasti kehittyvä systeemisesti ajatteleva ja tietoisesti toimiva organisaatio.

Hankkeen sisällöissä korostuu laajasti henkilöstön työhyvinvointi, muutoskyvykkyyden tukeminen kuin organisaation oppiminenkin. Toimintamallit ovat jatkossa julkisia.

28 Miten aiotte tehdä tunnetuksi hanketta ja levittää sen tuotoksia muille organisaatioille? Minkälaista verkostoyhteistyötä hyödynnätte levittämisessä?

Hanketta ja sen tuotoksia on tarkoitus markkinoida ja tehdä tunnetuksi oman organisaation sisällä, kaupungin omia viestintäkanavia hyödyntäen.

Hanketta markkinoidaan sosiaalisen median kanavissa ja kaupungin viestinnän kautta myös ulkoisesti. Tarkoituksena on, että hanke ei olisi tunnettu vain kaupunkiorganisaation sisällä, vaan myös kaupunkilaisten keskuudessa, joiden palveluita ja osallisuutta on tarkoitus kehittää. Pyritään käyttämään monipuolisesti erilaisia viestintäkanavia erillisen viestintäsuunnitelman mukaisesti.

Viestinnässä hyödynnetään erilaisia tyylejä, tapoja ja keinoja, kohderyhmästä riippuen. Viestinnässä ja markkinoinnissa voidaan luovasti yhdistää asiakasosallisuutta ja tuoda esiin palveluiden loppukäyttäjien ajatuksia tämänkaltaisesta kehittämishankkeesta. Kaupunki toimittaa Turun Pualest-lehteä, joka toimitetaan kaikkiin Turkulaisiin koteihin. Tämä on hyvä tapa saavuttaa nekin kaupunkilaiset, jotka ovat verkkomedioiden ulkopuolella.

Hanketta tullaan esittelemään yhteistyötilaisuuksissa ja suorassa yhteistyössä muiden kaupunkien ja kuntien kanssa. Moniammatillisen asiakaslähtöisen kehittämisen -verkoston jäsenillä on myös laajat verkostot erilaisiin toimijoihin, joiden kautta hanketta on mahdollisuus tehdä tunnetuksi.

Turun kaupunki tekee yhteistyötä Kuntaliiton kanssa, jonka foorumeissa hankkeelle on mahdollisuus saada näkyvyyttä. Näkyvyys verkkomedioissa edistää hankkeen tunnettuutta myös yhteistyökumppanien näkökulmasta.



**Tiivistelmä**

29 Tiivistelmä hankkeesta

Kirjoita tähän julkaisukelpoinen tiivistelmä hankkeesta:

Hankkeen nimi, lähtökohdat, tavoitteet, uutuusarvo, kohderyhmä, toteutustapa, odotettavissa olevat tulokset, hankeaika sekä lisätietoja antavan yhteyshenkilön tiedot.

Mikäli kyseessä on yhteishanke, mainitse myös muiden organisaatioiden nimet.

Rahoitettujen hankkeiden tiivistelmistä tulee julkisia.

**Asiakaslähtöisen kehittämisen verkosto julkisorganisaation kulttuurisen muutoksen tukijana**

Turun kaupungissa on meneillään johtamisjärjestelmän uudistus. Uudistuksen tavoitteena on nykyistä matalampi organisaatio, kyky vastata paremmin asiakkaiden tarpeisiin sekä palveluiden johtaminen järjestämisvastuun näkökulmasta, asukas- ja asiakaslähtöisyyttä korostaen. Uusi hallintomalli luodaan tukemaan asiakaslähtöistä toimintaa ja se on mainittu myös uudistuksen tavoitteena.

Tavoite nousee suoraan kaupunkistrategian kolmesta toimintalupauksesta, joihin kaikkiin sisältyy myös osallisuuden periaate. Tästä uudistuksesta johtuen organisaatiossa on nyt tarpeen rakentaa yhteinen ymmärrys siitä, mitä asiakaslähtöisyydellä Turun kaupungissa jatkossa tarkoitetaan, sekä miten siihen pyritään. Koska asiakaslähtöisyys tulee jatkossa ohjaamaan kaikkea kaupungin toimintaa, tarvitaan myös organisaatiotasoiset työkalut sen toteuttamiseen.

Hankkeen tavoitteena on koko organisaation ajattelu- ja toimintatapojen muutoksen alkuun saattaminen. Hankkeen aikana organisaatiossa aloitetaan yhteisen ymmärryksen rakentaminen siitä, mitä asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan Turun kaupungissa. Toimintamallien kuvaamisen kautta aloitetaan myös asiakaslähtöisyyttä tukevien rakenteiden rakentaminen ja turvataan riittävät työkalut ja tietotaito muutosten alkuunsaamiselle. Asiakkaiden osallisuuden kokemuksen mittaamiselle kaupungin palveluissa laaditaan mittari ja sen toimivuutta kokeillaan käytännössä. Mittari muodostaa lähtökohdan, jota vasten kaupungin asiakaslähtöisyyden edistymistä voidaan seurata jatkossakin.

Digitalisaation tarjoamia mahdollisuuksia verkoston toiminnassa kartoitetaan.

Hankkeella tuetaan kaupungissa meneillään olevia kriittisiä muutosprosesseja. Samoilla toimilla tuetaan myös henkilöstön muutoskyvykkyyttä, oppimista, uudistumista ja työhyvinvointia. Sekä luodaan valmiuksia jatkuvaan ja tarpeesta lähtevään kehittämiseen sekä innovatiiviseen ajatteluun.

Hankkeen toteuttaa Turun kaupungissa toimiva Asiakaslähtöisen kehittämisen verkosto, projekti-päällikön johdolla. Hankkeen keskeisimmät toimenpiteet voidaan jakaa 7 eri kokonaisuuteen: Toimintamallien laatiminen, verkoston tarjoamien palveluiden tuotteistaminen, koulutusmoduulien ja intranet sivun laatiminen, henkilöstön infopakettien laatiminen, verkoston kouluttaminen, palvelujen tarjoaminen organisaatiolle, asiakaslähtöisen kehittämisen kaupunkitasoinen organisoituminen, asiakkaan osallisuuden kokemusta mittaavan mittarin sekä koulutuspalautteen seurantamittariston laatiminen.

Tulevaisuudessa Turun kaupungissa toimitaan entistä asiakaslähtöisemmin, tietämys ja ymmärrys asiakaslähtöisyydestä ja osallisuudesta, sekä sitä tukevista teemoista on henkilöstön joukossa lisääntynyt. Henkilöstö on hankkeen seurauksena aiempaa paremmin mukana muutoksissa ja kokee voivansa vaikuttaa omaan työhönsä, sekä kehittää sitä. Tämä lisää myös työhyvinvointia ja viihtyvyyttä. Ennen kaikkea, kaupungin sisäiset ja ulkoiset asiakkaat kokevat saavansa oikea-aikaista ja parempaa palvelua.

Turun kaupunki saa hankkeen aikana arvokkaan kokemuksen toimialarajat ylittävän verkoston avulla toteutettavasta toimintakonseptista, joka tukee meneillään olevaa organisaation kulttuurinmuutosta. Poikkeuksellista on se, että asiakaslähtöisyyttä edistetään työntekijän, työyhteisöjen ja organisaation tasolla. Ajatuksissa, toiminnassa mutta myös rakenteiden avulla. Ruohonjuuritasolta organisaation johtoon. Lean-menetelmää tai palvelumuotoilua on käytetty menestyksekkäästi eri tahoilla jo pitkään. Tässä hankkeessa yhdistetään niiden lisäksi erilaisia, strategian mukaista toimintaa ja muutoskyvykkyyttä tukevia ajattelutapoja ja työkaluja. Ei pelkästään organisaatiolle tarjottavina kehittämisen tuen palveluina, vaan teemat tuodaan jokaisen työntekijän arkeen. Turun kaupungissa yhdistyy henkilöstön sitoutuminen, johdon avoimuus uusille ideoille, valmius tehdä erilaisia kokeiluja ja niiden perusteella pyrkiä olemaan joustavasti kehittyvä, systemisesti ajatteleva ja tietoisesti toimiva uuden ajan organisaatio.

Hanke toteutetaan 1.1.2021 - 31.12.2022 välillä. Hankkeen yhteyshenkilö:

Sanna-Maria Salmi 0405426973 sanna-maria.salmi(at)turku.fi

Keräämme tällä lomakkeella henkilötietoja Työelämän kehittämisrahan hakemusten käsittelyä ja myöntämistä varten.

Löydät lisätietoja henkilötietojen käsittelystä Kevassa osoitteesta [www.keva.fi/tietosuoja](http://www.keva.fi/tietosuoja).

Lähettämällä hakemuslomakkeen hyväksyn annettujen tietojen keräämisen yllä mainittuun käyttöön.