



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

## Yhteenvetosivu:

# Digitalisaation kannustinjärjestelmä, hakulomake yhteishankkeisiin

### 1. Hakijakunta/hankehallinnoija \*

Oulun kaupunki

### 4. Hankkeen nimi

MODA2 - Modernin digitaalisen asiakasarvon kehittämisen johtaminen

## 5. Hankkeen kuvaus

### HANKKEEN TAVOITE LYHYESTI □

Hankkeen kokonaistavoitteena on systeminen muutos hyvinvoinnin ja elinvoiman palveluekosysteemin kehittämisessä ja johtamisessa digitaalisuutta hyödyntäen. Hankkeen kokonaistavoite ja -tulokset muodostuvat Oulun, Tampereen ja Turun tekemistä osahankkeista ja niiden saamien tulosten ja käytäntöjen soveltamisesta kussakin osahankkeessa. □

### LAAJEMPI KUVAUS □

Ihmislähtöisen asiakaspalvelun ja tarjolla olevien palvelujen kehittäminen vaatii keinoja asiakastarpeen ymmärtämiseen, ihmislähtöisen datan analysoimiseen, kuntalaisen osallistamiseen palvelujen kehittämisessä sekä tarvelähtöisten indikaattoreiden luomiseen. □

Viitekehyksenä hankkeelle on muutos ihmiskeskeiseen toimintaan. Se tarkoittaa poisoppimista tehtäväkeskeisyydestä ja tuotantolähtöisyydestä kohti ihmiskeskeistä ajattelua ja kulttuurista käytännön toiminnan muutoksen kautta. Tämä tarkoittaa ihmisten ja alueiden hyvinvoinnin ja elinvoiman asettamista suunnittelun, kehittämisen ja tarjonnan keskiöön toimintakulttuurissa. Se tarkoittaa edelleen, että palvelutoiminta (kehittäminen ja tarjonta) järjestetään monitoimijayhteistyönä (arvovirrat). Kehittämistoimintaan ja kokonaisuuden johtamiseen tarvitaan ennakoivaa ja joustavaa päätöksentekokykyä, joka mahdollistetaan tilannekuvilla ja ennakoivalla päätöksenteolla ("Tilannehuone"). □

MODA2 -hankkeen pääkohteena ovat digitaaliset keinot, joita ihmislähtöisen palvelujen tarjoamisen ja sen johtamisen prosessit edellyttävät. Hankkeessa kehitettävä ja pilotoitava kokonaisuus tuottaa tiedon palvelujen ja palveluverkon kehittämiselle sekä palvelujen resurssiohjaukselle ja johtamiselle lähtien asiakastarpeesta ja -kokemuksesta. □

Hankkeen tulokset koostuvat kolmen toimijan, Oulun, Tampereen ja Turun, hankkeissa saaduista osatuloksista ja näiden synteeseistä sovellettaessa tuloksia ristiin. Kehitettävien ja kokeiltavien asioiden arvioinnin yhteydessä organisaatiota tuetaan koulutuksella uusien toimintatapojen oppimisessa ja käyttöön ottamisessa. □

Tiivistetysti voidaan kuvata osahankkeita siten, että yhteistä niille on ihmislähtöisyys, osallisuus, kehittämisen johtaminen ja tiedon sekä ymmärryksen hyödyntäminen. Kullakin osahankkeella on oma lähtökohtansa ja tulokulmansa yhteiseen tavoitteeseen; Tampereen osahankkeen kärki on tilannekuvat ja datan analysointi, Turun asiakasohjaus ja monikanavaisuus sekä Oulun arvovirtapohjainen palvelujen kehittäminen. Osahankkeiden vankkana pohjana on digitaalisuuden hyödyntäminen hankkeen eri elementeissä. □

----- □

### OSAPROJEKTtien KUVAUKSET □

Oulu: □

Oulun osaprojekti hyödyntää aikaisemmassa MODA-hankkeessa (MODA – kuntalaisen modernit digitaaliset palveluprosessit) kehitettyä OUTO -toimintamallia ja kehittää edelleen digitaalisia palveluita ja kehittämisen johtamista (kehittämispaketit, "Tilannehuone"). Osaprojektissa laajennetaan OUTO-toimintamallia hyvinvoinnin ja elinvoiman arvovirtojen kehittämisen johtamiseen ja toimintoja, jotka liittyvät Oulu10:n palvelukokonaisuuteen. Osaprojektin yhtenä tavoitteena on tarjota monikanavaista, kokonaisvaltaista asiakasohjausta ja neuvontaa Oulu10-konseptilla, jossa keskeisenä digitaalisena asiointikanavana on tekoälyä hyödyntävä OuluBot. OuluBot mahdollistaa

palvelun 24/7. □

Hankkeessa kehitettävä ja pilotoitava kokonaisuus tuottaa tilannetietoa ja -ymmärrystä sekä tilannekuvia palveluitten ja palveluekosysteemin kehittämiseksi ("kehittämispaketit") sekä palvelujen resurssiohjaukselle ja johtamiselle ("Tilannehuone"). □

--- □

Tampere: □

Tampereen osaprojektissa tunnistetaan alueellinen eriytyminen ja suunnitellaan malli erityyppisen ennaltaehkäisyyn systemaattisesti analysoidun tiedon avulla. Osahankkeessa rakennetaan ja kokeillaan Tilannehuone –työkalua, siihen liittyviä prosesseja ja vahvistetaan näitä edelleen Tampereen palvelujen kehittämisen näkökulmasta. Toiminnassa hyödynnetään aikaisemmassa Edistynyt analytiikka kuntaorganisaation tiedolla johtamisessa -hankkeessa saatuja kokemuksia ja tuloksia. □

Työkalun avulla valikoituja ilmiöitä voidaan tunnistaa eri lähteistä tulevasta datasta, seurata päätettyjä toimenpiteitä ja hyödyntää systemaattisesti toiminnan kehittämisessä alueellisen eriarvoistumisen ehkäisyssä. Yhdessä muiden toimijoiden kanssa luodaan systemaattisen tiedon keräämisen, analysoinnin, käyttöönoton, seurannan ja arvioinnin rakenteet ja edistynyttä analytiikkaa hyödyntävä työkalu. □

Tavoitteena on myös interprofessionaalisten / ihmislähtöisten toimintamallien vahvistaminen toiminnan rakenteisiin koulutuksen ja yhteisen dialogin avulla. Osahankkeessa rakennetaan yhteinen ymmärrys hyvinvointia kuvaavista ilmiöistä sekä luodaan selkeä ja valtakunnallisesti skaalautuva malli eri tietolähteiden käyttämiseen osana ajantasaista ja ennakoivaa tiedolla johtamista. □

--- □

Turku: □

Turun osaprojekti tähtää ihmis-/yrityslähtöisen kunnan kaikkikanavaisen (digipainotuksella) asiakaspalvelun toimintamallin kehittämiseen ja sen prosessin digitalisointiin hyödyntäen jo saatuja oppeja Turusta sekä Oulusta (Oulu10 digipalvelut). □

Lopputuloksena syntyy kaikkia kaupunkeja hyödyttäviä tuloksia, joita voidaan siirtää valtakunnan laajuisesti muihin kuntaorganisaatioihin. Lisäksi hankkeessa syntyy tuloksia yhteisistä kokeiluista ja toisten tulosten soveltamisesta kunkin kaupungin omaan erityisympäristöönsä. □

Hankkeessa tullaan selvittämään, kehittämään ja kokeilemaan modernin asiakasarvon luomista ja johtamista digitaalisessa ympäristössä. Lisäksi kerätään dataa ja palautetta erilaisten digikanavien kautta ja käytetään sitä edelleen analysoinnin kautta (tekoäly) palvelujen johtamiseen ja palvelujen kehittämiseen. □

--- □

Muut toimijat: □

Keskeisten toimijoiden lisäksi hyödynnetään tutkimusorganisaatioita, alan johtavia yrityksiä ja verkostoja uuden tiedon hankkimisessa, kehittämisessä ja toiminnan arvioinnissa sekä sovelletaan saatua tutkimus- ja asiantuntijatietoa käytännön kehittämistyössä. □

## 6. Hankkeen organisointi

Hankkeesta vastaa Oulun kaupunki. Oulussa, Tampereella ja Turussa on omat projektiryhmät. Lisäksi hankkeella on yhteistä resurssia. Suluissa on esitetty henkilön toimenkuva ja osuus projektin kustannuksista. Muut tekevät 100% hankkeelle. ☐

Henkilöresurssit ☐

Yhteiset: ☐

Hankejohtaja (20%, ostopalvelu) ☐

Hankekoordinaattori (60%) ☐

Erytisasiantuntija (IT, ostopalvelu) ☐

Erytisasiantuntija (Toimintamallit, ostopalvelu) ☐

Oulu: ☐

☐2x Projektipäälliköt (IT, Toimintamallit, ostopalvelu)

☐Projektisuunnittelija (ostopalvelu)

Projektisuunnittelija (ostopalvelu) ☐

Projektisuunnittelija (ostopalvelu) ☐

Tampere: ☐

☐2x Projektipäälliköt (IT, Toimintamallit)

☐Projektisuunnittelija

Projektisuunnittelija ☐

Projektisuunnittelija ☐

Turku: ☐

2x Projektipäälliköt (IT, Toimintamallit) ☐

☐Projektisuunnittelija

Projektisuunnittelija ☐

Projektisuunnittelija ☐

## 7. Mitä tuotoksia hankkeessa luodaan ja millaisin toimenpitein niihin päästään?

### TUOTOKSET □

Hankkeessa saavutetaan tai tuotetaan: □

Yhteisesti: □

---- □

- Muotoillaan: digikompassin julkisten palvelujen osiosta: ihmislähtöiset ja ennakoivat palvelut digitalisaatiota hyödyntäen □
- Kaikkikanavaisen asiakaspalvelun toiminta- ja johtamisenmallit sekä näiden prosessien digitalisointi. □
- Kaikkikanavaisen asiakaspalvelun toimintamallin tietopohjainen kehittämisen malli. □
- Selvitetään mitä vaatimuksia siirtyminen ihmiskeskeiseen palvelujen tarjoamiseen tuo johtamiselle. □
- Kokeillaan reaaliaikaiseen tietoon perustuvaa ymmärryksen johtamista pilottiluonteisesti esimerkkiorganisaatioissa. □
- Viedään saatuja tuloksia koulutuksen avulla osaksi normaalitoimintaa. Käytetään pilotteja esimerkkinä. □
- Projektista saatuja tuloksia levitetään aktiivisesti sopivissa kanavissa. □
- Arvioidaan projektin toimintaa ja tuloksia päätavoitteisiin nähden projektin aikana ja sen lopussa. □
- Hyödynnetään kaupunkien osahankkeissa saamia tuloksia soveltaen muissa kaupungeissa. □
- Kerätään metatietoa osahankkeista tutkimusta ja arviointia varten. □

---- □

Oulu: □

Laajennetaan MODA-hankkeessa kehitettyä 2020-2021 asiakaspalvelun kehittämisen arvovirran OUTO-toimintamallia hyvinvoinnin ja elinvoiman arvovirtojen kehittämisen johtamiseen. □

- Tarvelähtöinen systemaattinen poikkihallinnollinen kehittämisen johtamisen toimintamalli. □
- Kuntalaisten osallisuuden mahdollistaminen palvelujen kehittämiseen digitaalisesti. □
- Uudet indikaattorit, uudet analyysit ja tilannekuvat kehittämisen johtamisessa. □
- Ilmiölähtöisen kehittämisen ja johtamisen malli, perustuen "Tilannehuone" -konseptiin. □
- Parantunut palvelujen kohdentuvuus, saatavuus ja käytettävyys, parantunut kuntalaisen osallisuus palvelujen kehittämisessä, parantunut asiakaskokemus ja -ymmärrys. □
- Oulu10:n monikanavaisten ja digitaalisten toimintojen ja asiakasohjauksen ja neuvonnan laajentaminen, mm. 24/7. □
- OuluBotin tuottama tietovaranto edelleen "Tilannehuone"-konseptiin ja OUTO -mallin mukaisten "kehityspotkien" käyttöön. □
- Ihmis-/yrityslähtöisen kunnan kaikkikanavaisen (digiperusta) asiakaspalvelun toimintamalli sekä sen prosessin digitalisointi hyödyntäen jo saatuja oppeja Turusta ja Tampereelta. □
- Toimintamallin kuvaus, tiedonhallinnan edellytysten tunnistaminen ja toimijaroolit, jalkautusmalli sekä ko. toimintamallin käynnistämisen tukeminen. □
- Asiakasohjausta tukevan prosessin ja tiedonhallinnan tunnistaminen sekä eri ratkaisuvaihtoehtojen pohtiminen integraatioineen. □
- Ihmis/yrityslähtöisen toimintamallin johtaminen (sis. tilannekuvajohtaminen ja resurssijohtaminen) ja asiakastarpeita vastaavien palveluiden ja palvelupolkujen kehittäminen tietopohjaisesti esimerkiksi nuorten segmentillä. □
- Asiakasohjauksessa tunnistettavien asiakastarvetietojen hallinnan prosessi ja sen liittäminen osaksi palveluiden kehittämistä. □

--- □

Tampere: □

- Edistynyttä analytiikkaa hyödyntävä työkalu, "tilannehuone", jonka avulla valikoituja ilmiöitä tunnistetaan eri lähteistä tulevasta datasta, seurataan päätettyjä toimenpiteitä ja hyödynnetään systemaattisesti toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä. □
- Selkeä malli eri tietolähteiden käyttämiseen osaksi tiedolla johtamista. sisältäen eri lähteistä tulevan

datan keruun, hallinnan, analysoinnin ja integroinnin toiminnan johtamiseen [

- Ennakoivien ja ihmislähtöisten palveluiden kehittämisen malli. [
- Systemaattinen toimintatapa alueen asukkaiden ja toimijoiden osallistumismahdollisuuksiin osana alueellisen kehittämisen rakenteita ja toimintaa. [
- Valtakunnallinen skaalattavuus [

--- [

Turku: [

- Sovelletaan käyttöön vaiheittain Oulu10 -konseptin mukainen asiakaspalvelun toimintamalli. [
- Toteutetaan vastaavat tiedonhallinnan vaatimukset asiakaspalvelun toimintamallia varten. [
- Otetaan käyttöön botti integroituna osana toimintamallin mukaista yleisohjausta. [
- Kokeillaan Ihmislähtöisen johtamisen prosessia ("Tilannehuone"). [

--- [

## TOIMENPITEET [

Oulu: [

- Outo toimintamallin pohjalta suunnitellaan ja kokeillaan monitoimijaista ja asiakaskeskeistä palvelujen kehittämistä, pohjautuen Tilannehuoneessa tehtyyn datan analyysiin. [
- Selvitetään OuluBot:n mahdollisuudet tuottaa dataa Tilannehuoneen tarpeisiin. [
- Rakennetaan datavarantojen hallintamalli, case OuluBot [
- Kehitetään ja lisätään OuluBotin osaamista asiakasohjauksessa ja neuvonnassa. [
- Pilotoidaan Tilannehuone-konseptin kautta eri kanavista saatavan datan analysointia tiedoksi ja toimenpiteiksi monitoimijaisten ja poikkihallinnollisten palvelujen kehittämisputkien käyttöön. [
- Viedään kehitettyjä palveluja asiakkaiden saataville kohdennetuiksi tai monikanavaisiksi palveluiksi. [
- Kehitetään indikaattoreita ja kerätään palautetta eri kanavista Tilannehuoneen tarpeisiin. [
- Pilotoidaan Tilannehuone -konseptin kautta monitoimijaisten ja poikkihallinnollisten palvelujen kehittämisen organisointia. [

Tampere: [

- Tilannehuone -työkalua kehitetään ja kokeillaan yhdessä eri toimijoiden kanssa edistyneen analytiikan tuomia mahdollisuuksia laajasti hyödyntäen [
- Luodaan selkeä rakenne tiedolla johtamiseen lisäten poikkihallinnollista sekä kunnan ja hyvinvointialueen välistä säännöllistä ja systemaattista yhteistyötä ja keskustelua [
- Edistyneen analytiikan avulla tuotetusta datasta opitaan havaitsemaan ilmiöitä tai trendejä laajaa tietovarantoa käyttäen. Saatua tietoa hyödynnetään esimerkiksi eri alueiden ja elämäntilanteiden tunnistamisessa sekä sitä kautta ennakoivien ja ihmislähtöisten palveluiden kehittämisessä. [
- Olemassa olevia rakenteita vahvistetaan eri alueilla niin, että alueen toimijat ja asukkaat muodostavat aktiivisen verkoston alueellisen kehittämisen tueksi. [
- Toimenpiteellä tuodaan esiin myös alueiden hyvinvointia edistäviä seikkoja, joita pyritään vahvistamaan. Saatua tietoa voidaan hyödyntää kaupunkitasoisesti samankaltaisten alueiden kehittämisen apuna sekä päätöksen teon pohjana Lisäksi hankekuntien keskinäisen dialogin pohjalta luodaan erilaisia elämäntilanteita kuvaavia tilannekuvia, jotka havainnollistavat esimerkiksi elinikäisen oppimisen, kansainvälisen työllistymisen tai lapsiperheiden hyvinvoinnin ajantasaista tilaa. Kokonaisuudessa hyödynnetään aikaisemmasta Edistynyt analytiikka kuntaorganisaation tiedolla johtamisessa -hankkeesta saatuja kokemuksia ja toimintamalleja niitä edelleen syventäen hankkeen tavoitteiden mukaan. Saatua tilannekuvia hyödynnetään ihmislähtöisten ja teknologiaa hyödyntävien toimintamallien kehittämiseen, alueellisen erojen tarkasteluun. Eriyistä huomiota tullaan kiinnittämään myös esitysmuodon yhtenäisyyteen, käytettävyyteen sekä skaalattavuuteen. Yhteisesti kerätty ja analysoitu tieto on mahdollistaa myös ilmiöiden laajemman tarkastelun sekä yhteiskehittämisen. Tilannekuvajohtaminen antaa myös pohjan yksilöllisten ja tarvelähtöisten ja ihmiskeskeisten palveluketjujen rakentamisen. [

Turku: [

- Oulussa luodun monikanavaisen asiakaspalvelun toimintamallin vaiheittainen käyttöönotto Turussa. □
- Tiedonhallinnan edellytysten toteuttaminen asiakaspalvelun toimintamallia varten. □
- Botin käyttöönotto integroituna osana toimintamallin mukaista kaikkikanavaista yleisohjausta. □
- Asiakasohjauksessa syntyvän asiakkuus- ja asiakastiedon (asiakkaan tarvetieto ja asiantuntijoiden ymmärrys tarpeista signaaleineen) liittäminen syötteenä osaksi palveluiden kehittämistä ja tilannekuvajohtamista. □
- Tampereen tilannehuonetoimintamallin ja Oulun asiakasohjauksen toimintamallin parhaiden käytäntöjen soveltaminen Turun kaupungille. □

## 8. Hankkeen toteutusaikataulu ja toimenpiteiden vaiheistus

Hanke toteutetaan ajalla: 1.6.2022 – 30.12.2023 ☐

Toimenpiteiden vaiheistus (tarkistus/seurantakohdat, pilotit, raportit, välitavoitteet, tuotteistus, loppuraportit): ☐

Toteutusaikataulu ja toimenpiteiden vaiheistus suunnitellaan tarkemmin hankejohtajan johtamana hankkeen käynnistyessä. ☐

\* Rahoituspäätös ☐

Sisäisten resurssien rekrytointi ja ulkoisten resurssien hankinta. Tiedon käsittelyyn liittyvien lupien haku ☐

\*Hankkeen käynnistys, organisoituminen ja alkuvaiheen suunnittelu: 1.6.- 30.9.2022 ☐

\*Viestintä eri kanavissa: 1.9.2022 - 31.12.2023 ☐

\*Välitavoitteet ☐

☐Tarkastelu 4kk välein ja sisäisesti kunkin kaupungin käytäntöjen mukaisesti

\*Seuranta ☐

☐Hankkeen tilanteen tarkastelu kahden viikon välein.

\*Piloteihin liittyvät työpajat ja koulutukset: 1.10. - 31.10.2023 ☐

\*Pilotit (toteutus ja iterointi): 1.1. – 31.10.2023 ☐

\*Hyvien käytänteiden juurruttaminen ja levittäminen 1.1.- 31.12.2023 ☐

\*Loppuraportit: ☐

osahankkeet 11/2023 ☐

loppuraportti 12/2023 ☐

\*Hankkeen päättäminen 12/2023 ☐

\*Hankkeen arviointi 11-12/2023 ☐

--- ☐

VÄLIVAIHEET OSAPROJEKTEITTAIN ☐

☐

Oulu: OUTO - Asiakaspalvelun kehittämisen arvovirran toimintamallin laajentaminen hyvinvoinnin ja elinvoiman arvovirtojen ihmiskeskeisen kehittämisen johtamiseen ☐

☐

1) Olemassa olevien Tampereen, Turun ja Oulun aikaisempien tuotosten tarkempi läpikäynti ja tutustuminen (1.6 – 31.8.2022) ☐

2) Toimintamallien sovittaminen Ouluun (alkaen 1.9 ja tarkentuu koko hankkeen ajan kohdan 4 mukaisesti) ☐

3) Toimintaa tukevan digitaalisuuden ja tiedonhallinnan määrittely Oululle ja OUTO-toimintamallin laajentaminen (alkaen 1.10.2022 ja tarkentuu hankkeen loppuun saakka) ☐

4) Tiedonhallinnan edellytysten selvittäminen ja toteuttaminen arvovirtaperusteista kehittämistä ja johtamista varten ja sen vaiheittainen käyttöönotto työpajoin ja koulutuksineen (alkaen 1.11.2022 ja tarkentuu hankkeen loppuun saakka) ☐



5) Data arvonluonnin lähteenä: Asiakaskohtaamisissa (esim. OuluBot) syntyvän asiakkuus- ja asiakastiedon (tieto ja ymmärrys asiakkaiden tarpeista) hyödyntäminen palveluiden kehittämisessä ja tilannekuvajohtamisessa. (alkaen 1.3.2023 jatkuen hankkeen loppuun) □

6) Toimintamallin laajempi käyttöönotto Oulun kaupungissa sekä oppien ja tuotosten jakaminen (alkaen 1.10.2023 jatkuen hankkeen loppuun) □

--- □

Tampere: Edistynyttä analytiikkaa hyödyntävä työkalu, jonka avulla valikoituja ilmiöitä tunnistetaan eri lähteistä tulevasta datasta, seurataan päätettyjä toimenpiteitä ja hyödynnetään systemaattisesti toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä. □

□  
1) Olemassa olevien Oulun, Turun ja Tampereen tuotosten tarkempi läpikäynti ja tutustuminen (1.6 – 31.8.2022) □

2) Selkeiden tietoon pohjautuvien toimintamallien kehittäminen osaksi johtamista (alkaen 1.9 ja tarkentuu koko hankkeen ajan kohdan 4 mukaisesti) □

3) Datat keruu, hallinta, analysointi ja integrointi toiminnan johtamiseen osaksi tiedolla johtamista organisaation eri tasoilla ja toimialoilla (alkaen 1.10.2022 ja tarkentuu hankkeen loppuun saakka) □

4) Ennakoivien ja ihmiskeskeisten palveluiden kehittämisen mallin määrittely ja työstäminen (alkaen 1.11.2022 ja tarkentuu hankkeen loppuun saakka) □

5) Systemaattinen toimintatapa alueen asukkaiden ja toimijoiden osallistumismahdollisuuksiin osana alueellisen kehittämisen rakenteita ja toimintaa. (alkaen 1.3.2023 jatkuen hankkeen loppuun) □

6) Toimintamallien juurruttaminen sekä oppien ja tuotosten jakaminen (alkaen 1.10.2023 jatkuen hankkeen loppuun) □

--- □

Turku: Oulussa luodun monikanavaisen asiakaspalvelun toiminta- ja kehittämismallin soveltaminen □

1) Olemassa olevien Tampereen ja Oulun tuotosten tarkempi läpikäynti ja tutustuminen (1.6 – 31.8.2022) □

2) Toimintamallin soveltaminen Turkuun (alkaen 1.9 ja tarkentuu koko hankkeen ajan kohdan 4 mukaisesti) □

3) Toimintaa tukevan digitaalisuuden ja tiedonhallinnan määrittely Turulle (alkaen 1.10.2022 ja tarkentuu hankkeen loppuun saakka) □

4) Tiedonhallinnan edellytysten toteuttaminen asiakaspalvelun toimintamallia varten ja sen vaiheittainen käyttöönotto Turun asiakasneuvonnassa (alkaen 1.11.2022 ja tarkentuu hankkeen loppuun saakka) □

5) Asiakasohjauksessa syntyvän asiakkuus- ja asiakastiedon (asiakkaan tarvetieto ja asiantuntijoiden ymmärrys tarpeista signaaleineen) liittäminen syötteenä osaksi palveluiden kehittämistä ja tilannekuvajohtamista. (alkaen 1.3.2023 jatkuen hankkeen loppuun) □

6) Toimintamallin juurruttaminen sekä oppien ja tuotosten jakaminen (alkaen 1.10.2023 jatkuen hankkeen loppuun) □

## 9. Millaisen toiminnallisen parannuksen tuotokset saavat aikaan hakukohteessa?

Oulu: ☐

- Palvelujen suunnittelu ja tarjonta muuttuu ihmiskeskeisemmäksi ja ketterämmäksi vastaamaan asukkaiden tarpeita (palvelujen tarjonta). ☐
- Palvelujen kehittämisen johtaminen muuttuu tiedolla ja ymmärryksellä johtamiseksi. ☐
- Palvelujen laatu kuntalaisen näkökulmasta paranee. ☐
- Alueen elinvoima kasvaa. ☐
- Kuntalaisen kokemus hyvinvointi ja osallisuus kasvavat. ☐
- Toimintamallin käyttöönotto uudistaa kunnan toimintatapoja (johtamista) ja palvelujen kehittämistä sekä tarjontaa. ☐
- Palveluiden kohdentuvuus kuntalaiselle paranee. ☐
- Kustannussäästöjä saadaan tekemällä palveluja joustavasti, kohdennetusti ja resurssitehokkaasti. ☐
- Kehittämisen johtaminen parantuu eri tasoilla. ☐
- Palvelujen kehittäminen paranee, kun toimintamallissa kehittämisputket ovat tietoisia toistensa toimista ja syy-seuraus suhteiden ymmärrys paranee. ☐

Tampere: ☐

- Palveluiden kehittämisen prosessi muotoutuu uudella tavalla tiedon varaan. Tieto saadaan nopeammin ja hajanainen tieto kerätään samaan paikkaan ☐
- Palveluiden kohdentaminen alueellisesti paranee, kun voidaan hyödyntää ennakoivaa tietoa ja seurata eri ilmiöitä. ☐
- Alueen toimijoiden osallistuminen kehittämiseen yhdessä asukkaiden kanssa vahvistuu ja teknologian myötä vaikuttamismahdollisuudet kasvavat. ☐
- Vaikeasti rekrytoitavien alojen pitovoima haastaviksi koetuilla alueilla kasvaa interprofessionaalisen työskentelyn avulla sekä omaan työhön kohdistuvien vaikuttamismahdollisuuksien kasvaessa. ☐
- Usean rekisterilähteen tieto alueista tukee resurssien mielekästä/oikea-aikaista/tehokasta /taloudellista käyttöä niin, että asiakkaan (kuntalaisen) näkökulmasta palvelutarjonta kohdentuu paremmin. ☐
- Tiedon ja osaamisen jakaminen tehostuu yli kuntarajojen. ☐

Turku: ☐

- Kaupunkitasoinen asiakasohjauksen toimintamalli; ☐
- Ihminen voi valita hänelle sopivan tai muuten tutun kontaktikanavan / asiointipisteen. Kanavasta ja asiantuntijasta riippumatta asia tulee ratkaistua yhdenmukaisella ja asiakkaalle tehokkaalla tavalla. ☐
- Monitasoinen ja kaikkikanavainen asiakasohjaus koko palvelutarjonnan laajuudella (yli ammatillisten yms. siilojen). ☐
- Tieto ihmisen tarpeista ymmärretään kokonaisvaltaisesti ja tasalaatuisesti kanavasta sekä asiantuntijasta riippumatta digitaalisuutta tehokkaasti hyödyntäen ja tietosuoja huomioiden. ☐
- Tunnistetaan, määritellään ja toteutetaan tarvittavat digitaaliset tiedonhallinnan kyvykkyydet jo olemassa olevia kyvykkyyksiä hyödyntäen. (Oulu, AuroraAI, Suomi.fi jne.) ☐
- Asiakasrajapinnassa syntyvä tietämys asiakkaiden tarpeista hyödynnetään palvelutarjonnan kehittämisessä ja tilannekuvajohtamisessa (tarvetietoa tunnistetaan sekä asiakkailta että asiakasrajapinnan asiantuntijoilta). ☐
- Asiakkaalle helpompi ymmärtää eri palveluiden ehtoja ja sisältöjä. ☐
- Asiakasneuvojalle helpompi oppia ja toimia työssään. ☐
- Yhteistyö kaupunkiorganisaation ja koko ekosysteemin muiden toimijoiden kanssa helpottuu. ☐

## 10. Mikä muuttuu kunnan toimintatavoissa ja prosesseissa?

Oulu: ☐

- Toimintatavat uudistuvat; ☐

Asiakkuuksien ja palveluiden hallinnan ja kehittämisen johtamisen toimintamallin päivityksen, jatkokyöstämisen ja jalkauttamisen avulla kehittyvät kohti ihmiskeskeistä palvelujen tarjonnan johtamista. ☐

- Palvelurakenteet uudistuvat OUTO:n laajentamisella, jolloin palvelujen tarjoamisen rakenteita muokataan kohti ihmiskeskeistä palvelujen tarjontaa. Tavoitteena on joustavat ja arvovirtaperusteiset rakenteet. ☐

- Ihmislähtöisen palvelun suunnittelu ja toteutus etenee. ☐

Yhtenäiset, ihmislähtöiset ja arvovirtaperustaiset palveluprosessit vaikuttavat asiakkaan osallisuuden ja hyvinvoinnin kokemukseen. ☐

- Palveluiden kohdentuvuus kuntalaiselle paranee ☐

Kun palvelujen tarjonta ja tuotanto suunnitellaan ihmislähtöiseksi ja ennakoivaksi, parantuu palvelujen kohdentuvuus. Tästä seuraa myös säästöjä niin kuntalaiselle kuin organisaatiollekin. ☐

- Organisaatioiden johtaminen parantuu ☐

Palvelujen kehittämisen organisointi koko kaupungin tasolla muuttuu ihmislähtöiseksi. ☐

- Palvelujen kehittämistyön johtaminen parantuu ☐

Selkeä, osallistava, vuorovaikutteinen ja luottamukseen perustuva sekä läpinäkyvä tapa toimia palvelujen tarjonnassa parantaa johtamisen edellytyksiä. Lisäksi saataville tuleva tieto eri kanavista parantaa mahdollisuuksia johtaa toimintaa organisaation eri tasoilla. Mahdollisuudet kerätä, analysoida ja kiteyttää tietoa kehittävät johtamista kohti ymmärryksellä johtamista. ☐

- Palveluiden tarjoaminen taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla paranee ☐  
Ajankäytöllisesti ennakoiva tarjonta vähentää ajankäyttöä ja häiriökysyntää. ☐

- Kuntalaisen osallistuminen palvelujensa kehittämiseen paranee. ☐

- Kuntalaiset otetaan yhä enemmän ja järjestelmällisemmin mukaan palveluiden suunnitteluun käyttämällä moderneja digitaalisia työkaluja palveluiden kehittämiseen (esim. <https://innokyla.fi> tai muut vastaavat työkalut). ☐

Tampere ☐

\*Toimintatavat muuttuvat ☐

-Kehittäminen pohjautuu laajaan tietoon, joka tarkastelee hyvinvointia eri alueilla monilla eri mittareilla ajantasaisesti. ☐

- Alueellisiin hyvinvointia heikentäviin eroihin voidaan puuttua nopeammin tai vastaavasti vahvistaa alueen hyvinvointia tukevia seikkoja, kun ne voidaan tunnistaa ja seurata sähköisen työkalun avulla. ☐

-Eri toimijoiden välinen yhteistyö on kiinteämpää ja kaikkien ammattitaitoa paremmin hyödyntävää. Työn kuormittavuus laskee, kun kuormaa voidaan jakaa useamman kesken ja voidaan luoda yhteisiä palvelupolkuja. ☐

\*Palveluprosessit muuttuvat ihmisläheisiksi ja lähemmäs kuntalaista tuleviksi. ☐

-Resurssien kohdentaminen on myös taloudellisesti tehokkaampaa ja kuntalaisia tasavertaisemmin huomioivaa. ☐

-Ajankäytöllisesti ennakoiva tarjonta vähentää ajankäyttöä ja häiriökysyntää. ☐

- Palveluiden tarjoaminen taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla paranee. ☐

\*Kyvykkyys tiedolla johtamiseen paranee ☐

-Sähköinen työkalu tarjoaa vastavuoroisen tavan havaita ja seurata alueen ilmiöitä sekä päätöksentekoa ☐

-Paikalliset tiede-, innovaatio- ja kehitysyhteisöt ovat luontevia yhteistyökumppaneita. ☐

Turku ☐

- Asiakas ohjautuu kokonaisvaltaisesti tarvetta vastaaviin palveluihin. ☐
- Koko palvelujärjestelmä toimii yhdessä ja sovitun toimintamallin mukaisesti osana asiakkaan tarpeen ratkaisua. ☐
- Palvelut / palveluverkko saadaan kehitettyä paremmin asiakastarvetta vastaaviksi ja resursseja voidaan ohjata optimaalisemmin yli organisaatorajojen (kysynnän ja kapasiteetin hallinta paranee). ☐
- Yhdessä asiakkaan palvelemisen kulttuuri paranee hankkeen myötä. ☐
- Asiakaspalvelun osaaminen paranee ja sitä voidaan tukea yhtenäisillä tiedonhallinnan välineillä. ☐
- Asiakastarpeiden ymmärtäminen ja sen ympärillä oleva johtaminen ☐
- Saamme enemmän ja hallitumpaa hyvinvointia käytössä olevilla resursseilla sekä teemme sitä yhteistyötä koko palveluekosysteemin kanssa. ☐
- Asukkaille ja yrityksille pystytään viestimään ja markkinoimaan alueella tapahtuvasta toiminnasta ennakoivasti. ☐

## 11. Miten toimintatapojen ja prosessien muutos johdetaan ja viedään läpi? Miten sitä seurataan?

Oulu: ☐

Edellisessä MODA hankkeessa virallistetun asiakaspalvelun arvovirran pohjalta pilotoidaan OUTO-toimintamallia ihmislähtöisten palveluiden kehittämisessä elinvoiman ja hyvinvoinnin arvovirroissa. Tähän liitetään tilannehuoneen organisointi ja johtamiskokeilu. Prosessi ja sen tehokkuus sekä käytännöt katselmoidaan, arvioidaan ja raportoidaan. Hankkeen tulokset viedään päätöksentekoon ja käytännön toimintaan. Osahankkeelle on resursoitu henkilö, joka keskittyy näiden toimien toimeenpanoon ja seurantaan. Koulutusta ja työpajoja järjestämällä kannustetaan henkilökuntaa poisoppimiseen vanhoista toimintatavoista ja ihmislähtöisen arvovirtaperusteisen toimintamallin oppimiseen. ☐

Tampere: ☐

Tampereen osahanke on osa Älykaupunki kaupunkilaisille –kehitysohjelman toteutusta, jonka tavoitteet kaupunginhallitus on hyväksynyt 28.3.2022 ☐

Kehitysohjelman avulla toteutetaan Tampereen strategian ja pormestariohjelman linjauksia ihmislähtöisen digitaalisen murroksen määrätietoisesta edistämisestä sekä rohkeasti uudistuvasta kaupungista. Konkreettinen toteutus tehdään esimerkkitoiteutusten, eri toimijat yhteen kokoavien ns. Lippulaivojen kautta. Tampereen osahankkeen työ kohdentuu kahteen viidestä lippulaivasta. Kehitysohjelman toteutusta ohjaa kaupungin yksiköiden johtajista koostuva ohjausryhmä sekä kaupunginhallitus. ☐

Turku ☐

Hankkeessa tapahtuvien toimintatapojen ja prosessien muutos johdetaan kaupungin hallituksen vuonna 2012 hyväksymän kehittämismallin mukaisesti. Mallin tavoitteena on kehittämisen vaikutusten näkyminen kaupunkitasoisesti, jolloin kaupungin ja toimialojen johdon näkyvyys kehittämiseen paranee. Jokaisesta loppuunviedystä projektista kyetään osoittamaan sen tuottamat hyödyt. ☐

## 12. Miten hanke kytkeytyy siihen sitoutuneiden kuntien strategioihin?

Oulu: ☐

Hanke pohjautuu tuoreeseen Oulun kaupunkistrategiaan 2030, joka listaa tavoitteita mm. seuraavasti: ☐

1. Parannamme kuntalaisten palvelutyytyväisyyttä ☐

Toimenpiteet: ☐

- Kehitämme vaikuttavia ja tehokkaita palveluita ja toimintaamme ihmislähtöisesti tietoon perustuen.

Palveluverkkomme ja sähköiset palvelumme muodostavat ehjän palvelukokonaisuuden.

Parannamme yhdessä kehittämällä asukkaiden ja yritysten palvelukokemusta ja vuorovaikutusta sekä vahvistamme kokeilukulttuuria. Parannamme kykyä palvella asiakkaita monikielisesti. ☐

- Hyödynnämme digitalisaation mahdollisuudet toiminnan tehostamisessa. Tehostamme palveluverkkoa. ☐

Tampere: ☐

Tampereen kaupunkistrategia vuodelle 2030 painottaa tamperelaisten hyvinvoinnin edistämistä etenkin uusia teknologisia ratkaisuja ja digitalisaatiota hyödyntäen. Keskeisinä teemoina nousevat yhdessä tekeminen, koulutuksen ja osaamisen varmistaminen, luovuus, innovatiivisuus sekä uudenaiset ja kestävät ratkaisut. ☐

Tampereen osahanke liittyy vahvasti kaikkiin strategian painopisteeseen sekä se tukee suurta osaa tavoiteltavia tuloksia. ☐

Hyvinvoinnin tasainen jakautuminen ja asukas- ja asiakaskokemusten merkitys ovat suuressa roolissa yhdessä tekemisen näkökulmasta. Tähän liittyy vahvasti myös palveluiden ennakoivuus, varhainen puuttuminen sekä yksilölliset ja vaikuttavat palvelut. Lisäksi halutaan varmistaa jokaiselle kaupunkilaiselle kokemus siitä, että on tärkeä osa yhteisöä ☐

Osaavaan työvoiman houkuttelevuutta ja juurruttamista koskevaan strategiseen painopisteeseen pyritään vastaamaan interprofessionaalisen työskentelyn vahvistamisella sekä vaikutusmahdollisuuksia kasvatamalla. ☐

Sähköisen työkalun avulla rakennetaan uudenlaisia, analytiikkaa hyödyntävää mallia, joka mahdollistaa entistä kestävämmät ja ihmiskeskeiset palvelut ja niiden kehittämisen. ☐

Turku: ☐

Asiakas ja ihmislähtöisyys on kantava teema sekä kaupungin strategiassa että valtuustokauden kestävässä pormestariohjelmassa. Parantamalla ihmis- ja yrityslähtöistä a) johtamista, b) tarvelähtöistä kehittämistä ja c) asiakasohjausta hankkeen mukaisesti saadaan systemaattisesti saavutettua strategian ja pormestariohjelman keskeisiä tavoitteita sekä parannetaan kyvykkyyttämme toimia systemaattisesti ihmislähtöisesti ja tukea tätä systemaattisilla digitaalisilla ratkaisuilla. ☐

## 15. Arvio hankkeen taloudellisista vaikutuksista ja kustannussäästöistä.

- Manuaalinen työ vähenee, jolloin palkkakustannusten osuus pienenee ja kyetään vastaamaan eläköitymisen ja työvoimapulan haasteeseen. ☐
- Organisaatioiden työnteon sujuvoituminen, päällekkäisen työn tekeminen, sählyksen väheneminen ja häiriökysynnän väheneminen tuovat kustannussäästöjä. ☐
- Rutiinityötä saadaan siirrettyä digikanaviin ja henkilökunnan työtä voidaan suunnata asiakkaita paremmin palvelemaan työhön. ☐
- Järjestelmä- ja kehityskustannukset nousevat hetkellisesti, kun palveluita viedään verkkoon. ☐
- Palveluiden kohdentaminen tehokkaammin ja paremmin poistaa hukkaa ja kohdentaa resurssin oikea-aikaisesti. Häiriökysyntä! asiakkaan tarve täytetään tehokkaammin. ☐
- Ennakoiva kehittäminen mahdollistaa varhaisen puuttumisen, jolloin korjaavia toimenpiteitä tarvitaan harvemmin -> henkilöstöresurssin säästö. ☐
- Monitoimijainen palvelujen kehittäminen "kehittämisputkissa", tuo tietoisuuden eri toimijoiden tekemistä toimenpiteistä, jolloin voidaan koordinoita palvelujen kehittämistä ilman päällekkäisyyttä tai jopa vastakkaisia toimia. ☐

## 16. Ovatko vaikutukset ja säästöt?

kertaluonteisia

Hankemittakaavassa tehtyjen pilottikokeilun tulokset

pysyviä

Ennakoitu tavoitetila

## 17. Millä mekanismilla vaikutukset ja säästöt syntyvät?

- Sähköistettyjen palveluiden lisääminen, digipalveluiden käyttöönotto, asiakaspalvelun osaamisen nosto, kuntalaisten joukkoistaminen ja aktiivinen ihmislähtöinen sekä arvoperustainen ymmärryksen johtaminen saavat aikaan haluttuja vaikutuksia. ☐
- Organisaatioiden ihmislähtöisyyteen perustuva ennakoiva johtaminen ja toiminta vaikuttavat organisaatioiden tekemän työn tehostumiseen. ☐
- Työhyvinvointi paranee ja se näkyy myös työn tekemisessä ja asiakkaiden saamassa henkilökohtaisessa palvelussa. ☐
- Yhteiskehittämisellä tehostetaan kehitysprosessien läpimenoaika. ☐
- Tilannehuone/ kehittämisputki organisoinnilla pystytään keskittämään palvelujen kehittämistä ja vähentämään päällekkäistä työtä. Konseptilla eri kehittämishankkeita voidaan koordinoita niin, että ne tulevat tietoisiksi toimiensa syy-seuraus suhteista. ☐
- Palvelujen kehittämisen organisointi paranee uusien johtamisen työkalujen johdosta. ☐
- Datan keräämisen ja käytön yhtenäistyminen tilannehuoneanalyysiin ja tilannekuvan selkiytymiseen. ☐
- Erialaisten arvovirtojen yhtenäistyminen ja virtaviivaistuminen. ☐

## 18. Millä aikataululla vaikutusten ja säästöjen odotetaan syntyvän?

Välittömät vaikutukset ja säästöt näkyvät sekä hankkeen aikana että sen jälkeen. Hankkeen aikana luodut prosessit vaikuttavat jo palveluiden tuottamisen prosesseihin. Hankekauden jälkeen toiminnan vakiintumisvaiheessa vaikutukset ja säästöt näkyvät hankekautta enemmän. □

Välillisiä vaikutuksia voidaan tarkastella hankekauden jälkeen ja joitakin ehkä vasta muutaman vuoden kuluttua. □

## 19. Miten vaikutusten ja säästöjen syntymistä seurataan?

- Hankkeen ohjausryhmä seuraa projektin etenemistä ja vaikutuksia. □
- Raportointia hankkeesta tehdään osahankkeittain kussakin kaupungissa hankkeesta vastaavalle taholle sekä ohjausryhmälle. □
- Kokonaisuudesta raportoidaan hankkeen alussa sovitun aikataulun mukaisesti. □
- Hankkeen aikana selvitetään asiantuntijoiden avulla vaikutuksia ja niiden mahdollisia yhteyksiä säästöihin. □
- Projektiryhmät ja asiantuntijat seuraavat toimintaa lyhyellä syklillä yhteisissä kokouksissaan. Ohjausryhmä saa näistä raportit. Tämä on myös osa hankkeen arviointiprosessia. □
- Tampereen kaupungin osahankkeessa raportoidaan muutaman kerran vuodessa myös kaupunginhallitukseen. Lisäksi osahankkeessa työskentelevät seuraavat edistymistä Tampereen kaupungin projektisalkku -työkalun avulla kuukausittain ja puuttuvat mahdollisiin poikkeamiin nopeasti. Hankkeen jälkeen seuranta siirtyy osaksi normaalia johtamista. □

## 20. Millaiset päätökset hankkeen toteuttamisesta on tehty ja koska?

hakijakunta/hankehallinnoija

Hyväksytty Digitaalinen Oulu ohjausryhmässä 24.3.2022

kunta A

Tampere: Kaupunginhallitus on hyväksynyt 28.3.2022 Älykaupunki kaupunkilaisille –kehitysohjelma , jonka osana Tampereen osahanke olisi

kunta B

Turku: Hyväksytty digiohjausryhmässä ja järjestämisen johtamisen johtoryhmässä.

**23. Voidaanko hankkeen oppeja ja lopputuloksia hyödyntää ja monistaa muissa kunnissa? Miten?**

Kyllä. Hankkeessa syntyvät toimintamallit ja käytännöt ovat sovellettavissa, skaalattavissa otettavissa käyttöön valtakunnallisesti. Hankkeen tuloksia esitellään alan kanavissa. Yhteistyönä voidaan hyviä käytäntöjä monistaa ja skaalata muissa kunnissa. □

**33. Arvioi seuraavien hankkeissa mahdollisesti syntyvien kustannusten suuruus euroina ilman arvonlisäveroä**

*”Syötä summat numeroina ilman tuhateroittimia, tekstiä tai €-merkkejä. Esim. 10000.”*

a. henkilöstökustannukset	1007921
b. ostetun tai käyttöluvalla hankitun tutkimuksen, tietämyksen sekä konsultoinnin ja vastaavien palveluiden kustannukset, joita käytetään yksinomaan hanketta varten	1173400
c. matkakustannukset	16000
d. toimitilojen vuokrat	Ei vastauksia
e. muut toimintakustannukset, mukaan lukien suoraan hankkeesta aiheutuvat materiaalien, tarvikkeiden ja vastaavien tuotteiden kustannukset.	35000
f. arvonlisäverottomat kokonaiskustannukset	2232321

**34. Kuvatkaa tarkemmin, mistä asioista syntyvät kustannukset muodostuvat.**

- Henkilöresurssit (projektihenkilöt ja ulkopuolinen asiantuntijatyö). Esimerkiksi Oulussa henkilöitä palkataan Monetran tms. kautta. Muissa kaupungeissa resurssi henkilökuntaa tai resurssi rekrytoidaan työntekijäksi. □
- Koulutukset, työpajat, muutosvalmennus. □
- Yhteydenpito hanketoimijoiden välillä sekä tutustumis/benchmarking kustannukset □ viestintä, raportointi, ja muut sekalaiset toimintamenot. □



### 35. Arvioi hankkeen rahoitus arvonlisäverottomista kustannuksista euroina

"Syötä summat numeroina ilman tuhaterottimia, tekstiä tai €-merkkejä. Esim. 10000."

a. digitalisaation kannustinjärjestelmästä haettava (voi olla enintään 85% arvonlisäverottomista kustannuksista)	1897473
b. osallistujakuntien rahoitusosuus (euroa)	334848
c. muu rahoitus, mikä? (euroa)	0
c. muu rahoitus, mikä? (euroa)	0
c. muu rahoitus, mikä? (euroa)	0
d. hankkeen kokonaisrahoitus arvonlisäverottomista kustannuksista (euroina)	Ei vastauksia

### 37. Hankkeen vastuuhenkilön yhteystiedot \*

etunimi	Veli-Matti
sukunimi	Keloneva
sähköposti	veli-matti.keloneva@ouka.fi
puhelinnumero	+358447031261