TAMPEREEN YLIOPISTO

Asiakaslähtöisyys verkostotyössä

Pippurin LAPE –seminaari 31.10.2017

Pasi-Heikki Rannisto

professori, terveydenhuollon johtaminen, SOC
tutkimusjohtaja, dosentti, JKK/Synergos
Tampereen yliopisto

TAMPEREEN YLIOPISTO

Lapsi- ja perhepalvelut uudistetaan valtakunnallisella muutosohjelmalla.

- Tavoitteena ovat nykyistä lapsi- ja perhelähtöisemmät, vaikuttavammat, kustannustehokkaammat ja paremmin yhteen sovitetut palvelut.
- Ensisijaista on lapsen etu ja vanhemmuuden tuki. Peruspalveluja vahvistetaan, ja painopistettä siirretään ehkäiseviin palveluihin ja varhaiseen tukeen. Näin voidaan vähentää lasten huostaanottoja ja laitoshoitoa sekä hillitä kustannusten nousua.

TAMPEREEN YLIOPISTO

Asiakaslähtöisyys aikamme avainterminä

- On olemassa laaja poliittinen yksimielisyys siitä, että palvelujärjestelmän rakennemuutoksen tulee perustua asiakaslähtöisyyteen, asiakkaiden osallistumiseen ja vahvaan asemaan (Holma 1999; Tritter 2009; STM 2009; Laitila 2010)

- **Asiakaslähtöisyyskeskustelun ihmiskuvat** (Raitakari 2013, Rannisto 2013):

a) Yritysmaailman maksava ja valitseva kuluttaja. **Asiakas kuluttajana.**

b) Palvelujärjestelmän vastuullinen, yksilöllistynyt, tietävä ja asiansa hoitava asiakas. **Asiakas kumppanina.**

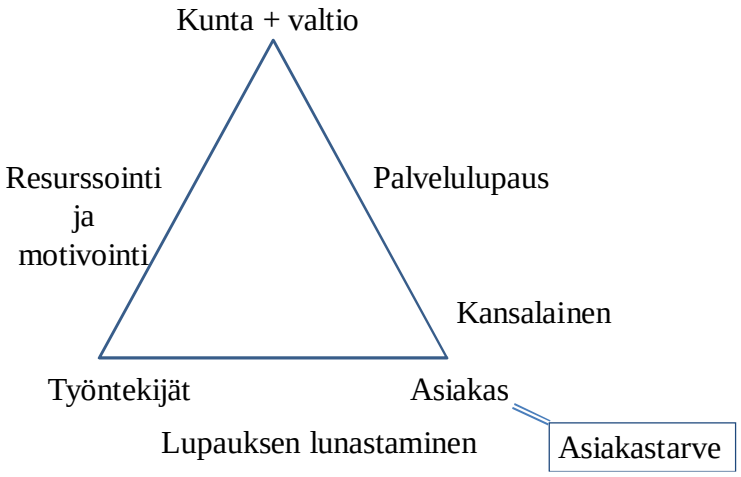
c) Hyvää hoitoa, apua ja kohtelua tarvitseva toisista riippuvainen asiakas. **Asiakas huolenpidon kohteena.** Myös joskus vasten tahtoaan.

- Asia kulminoituu kysymykseen siitä, kenellä on oikeus määritellä asiakkaan tilannetta, tarvetta ja tarvittavia toimenpiteitä.

(Mönkkönen 2002; Raitakari 2006; Clarke ym. 2007; Järvikoski ja Härkäpää 2008; Leece ja Leece 2010.)

TAMPEREEN YLIOPISTO

Palvelu- ja asiakaslähtöinen ajattelu tuotantolähtöisyyden sijaan

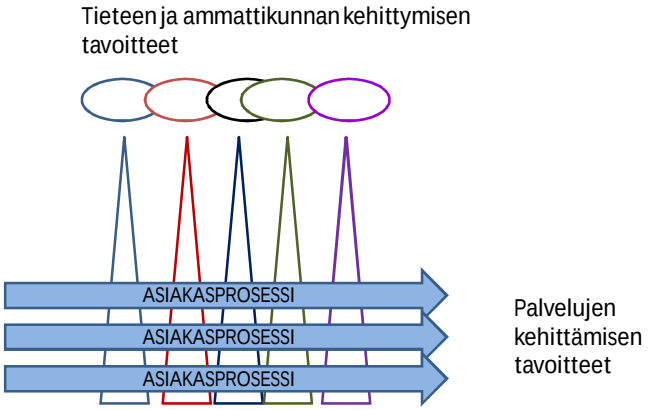


(Grönroos 1996, mukaillen)

TAMPEREEN YLIOPISTO

Professioiden, ministeriöiden ja tieteen kehittämisessä on asiakkaan ja omistajan puute?

(Rannisto 2012)



Moniammatillisten hyvinvointipalveluiden tuottaminen edellyttää jatkuvaa johtamista

- Asiakkaat haluavat pysyä palvelujen piirissä, vaikka tarve olisi jo vähentynyt tai poistunut
- Ammattilaiset hoitavat mieluiten niitä asiakkaita, joiden kanssa todennäköisimmin onnistutaan
- Järjestelmä haluaa mitattavia suoritteita ja tuloksia

Asiakassegmentoinnista kts. lisää mm: Koivuniemi & Simonen 2011, Koivuniemi, Holmberg-Marttila, Hirsso, Mattelmäki 2014)

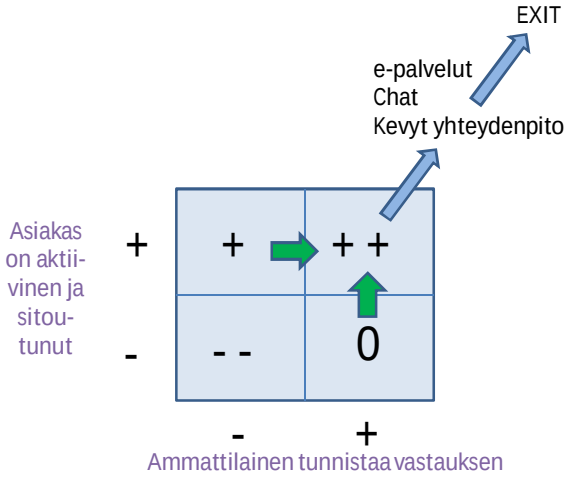
Asiakas on aktiivinen ja sitoutunut		-	+
	+	+	+ +
	-	- -	0

Ammattilainen tunnistaa vastauksen

- Ammattilaiset tekevät yhteistyötä niiden toisten ammattilaisten kanssa, joiden kanssa on aikaisempia onnistumisia

Moniammatillisten hyvinvointipalveluiden tuottaminen edellyttää jatkuvaa johtamista

- Sote-uudistuksen mukaista on tarkastella asiakaskantaa ja suunnata toimintaa:
- ”Helpot” uskaltavat poistua palveluista (ja me päästää heidät)
- Omiin ongelmiinsa / palveluihinsa sitoutumattomat sitoutuvat
- Verkostossa uskalletaan luottaa kopin ottavaan ammattilaiseen, jolloin lähettely vähentyy



TAMPEREEN YLIOPISTO

Mitä palvelu on?

(Rintamäki 2011)

Service is the application of operant resources (knowledge and skills) on behalf of another party[1]

Service is co-creation of value between the customer and the provider[2]

Service is support to another party's everyday practices in a way that enables value creation in those practices[3]

Tiedon ja osaamisen käyttämistä toisen osapuolen hyödyksi

Arvon yhteisluomista resursseilla toimijoiden yhteistyönä

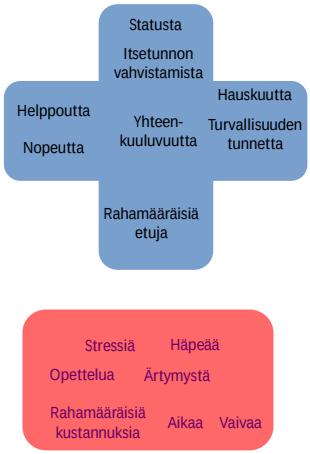
(Liike)toimintaprosessien tai arjen käytänteiden tukemista arvon luomisen mahdollistamiseksi

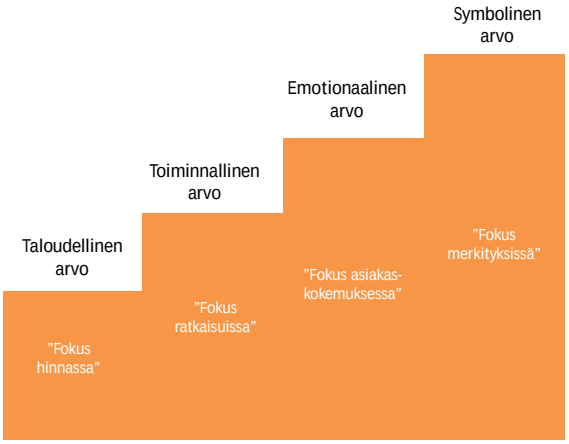
Palvelussa on ennen kaikkea kyse **arvon luomisesta** asiakkaan omassa kontekstissa

[1]Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2004), "Evolving to a new dominant logic for marketing," Journal of Marketing, Vol. 68(1), 1-17.
[2]Hsu, C. & Spohrer, J. (2009): Improving service quality and productivity: exploring the digital connections scaling model. International Journal of Services Technology and Management.
[3]Grönroos, Christian (2009): Towards service logic: The unique contribution of value co-creation" Hanken Working papers

TAMPEREEN YLIOPISTO

Mitä arvo on? (Rintamäki 2011)



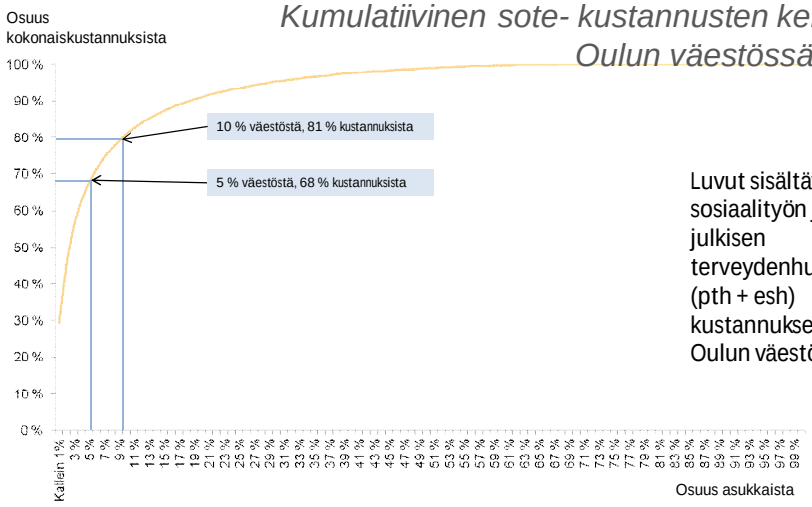


Perustuen; Rintamäki, Kuusela & Mitronen (2007) Identifying competitive customer value propositions in retailing. Managing Service Quality, Vol. 17, No. 6, pp. 621-634

TAMPEREEN YLIOPISTO

Case Oulu: Vain 10% väestöstä kerryttää 81% kustannuksista

Kumulatiivinen sote- kustannusten kertymä Oulun väestössä 2011



Luvut sisältävät sosiaalityön ja julkisen terveydenhuollon (pth + esh) kustannukset Oulun väestössä

Suomen Lääkärilehti 48/2013

/cl/laakarilehti/pdf/2013/SLL482013-3163.pdf

Tampereen yliopiston kirjasto ... | EJP - ProQuest | Lääkärilehti - Paljon sosiaali- ja... | fimnet.fi

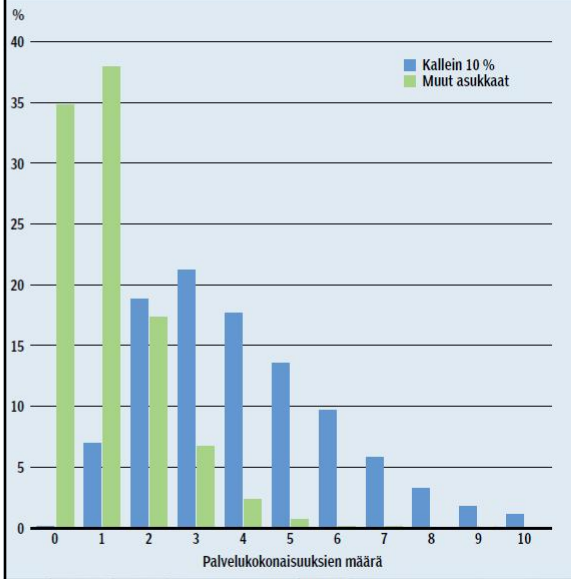
Kalliiden asiakasryhmien aiheuttamat vuosikustannukset ja niiden jakautuminen eri palveluihin.

Kalliit asiakasryhmät	Kustannukset/ asukas/vuosi, euroa	Asiakasryhmien kustannusten jakautuminen eri palveluihin, %							
		Vanhus-palvelujen ja sosiaalitoimen asumispalvelut	Kotona asumisen tukeminen	Mielen-terveyspalvelut ja psykiatria	Lasten-suojelu	Somaattinen erikoissairaan-hoito	Avoterveyden-huolto (sis. hammashoito) ja päivystys	Perusterveyden-huollon vuode-osastohoito	Yhteensä
Vanhuspalvelujen asiakkaat, n = 3 113	29 700 92,46 m€	41,7	24,2	0,8	0,0	13,7	1,9	17,7	100
Lastensuojelun asiakkaat, n = 500	26 700 13,35 m€	0,0	0,1	5,2	89,7	3,6	1,3	0,0	100
Vammais- ja kehitys-vammapalvelujen asiakkaat, n = 138	21 000 2,90 m€	44,2	22,3	0,0	0,0	24,5	2,6	6,4	100
Päihde- ja asumis-palvelujen asiakkaat, n = 828	18 222 15,09 m€	47,0	1,7	30,4	0,0	13,7	3,7	3,5	100
Psykiatrisen esh:n asiakkaat, n = 1 564	13 600 21,27 m€	0,9	3,7	62,6	0,0	26,0	4,8	2,1	100
Diabeetikot ja sydän- ja verisuonitauti-potilaat, n = 2 177	12 000 26,12 m€	0,2	0,9	0,0	0,0	83,0	6,2	9,6	100
Kalliit somaattiset sairaudet, n = 4 809	8 730 41,98 m€	0,0	0,2	0,1	0,0	90,9	5,8	3,0	100
Muut kalleimpaan 10 %:iin kuuluvat, n = 871	4 370 3,81 m€	0,1	4,1	0,4	0,0	44,1	34,6	16,8	100
Ei-kalliit asukkaat, n = 137 245	417 57,23 m€	0,1	2,1	5,9	0,2	39,8	51,0	0,9	100

300 m€ (2000 €/asiakas)

Tampereen yliopiston kirjasto ... | EJP - ProQuest | Lääkärilehti - Paljon sosiaali- ja... | fimnet.fi

Kalliiden asukkaiden ja muiden oululaisten käyttämien sosiaali- ja terveydenhuollon palvelukokonaisuuksien lukumäärän jakauma.



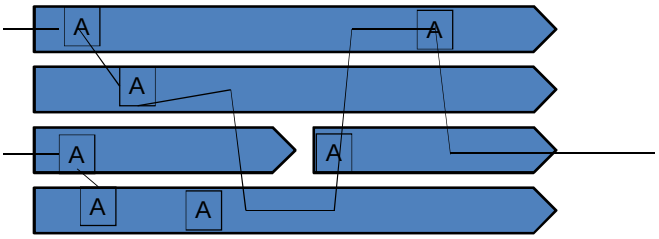
on oliut tiedossa, mutta nykyinen palvelurakenne ja tietojärjestelmät eivät ole tukeneet tämän kalliin asiakasryhmän hallintaa. Erikoistuneisiin palveluihin perustuva siilomainen järjestelmä toimii hyvin valtaosalle kuntalaisista, koska he tarvitsevat keskimäärin vain yhtä palvelukokonaisuutta. Tämä 90 % väestöstä hyötyisi palvelujen integraatiosta vain rajallisesti.

Suurin osa kuntalaisista käyttää runsaasti terveyskeskuspalveluja, joissa näyttää toteutuvan sekä ennaltaehkäisevä työ että portinvartijan rooli. Toiminnan suunnittelussa tulisi kuitenkin huomioida kalliin ja ei-kalliin asiakkaan erilaiset tarpeet. Valtaosa väestöstä arvostaa terveyspalvelujen hyvää saatavuutta ja laatua, joita voidaan edistää esimerkiksi valinnanvapautta lisäämällä. Kalliille asiakkaille on tärkeää pysyvä hoitosuhde ja hoitavan henkilöstön yhteistyö yli organisaatiorajojen.

Runsaasti eri palveluja käyttäville asiakkaille siilomainen järjestelmä sopii huonosti, koska siinä heidän tietonsa hajaantuvat niin laajalle, ettei kenelläkään ole lopulta kokonaiskuvaa ja vastuuta asiakkaasta. Tämän vuoksi ei myöskään ennaltaehkäiseviä palveluja osata riittävässä määrin ja oikea-aikaisesti kohdentaa niistä eniten hyötyville. Näin asiakkaan tilanne voi turhaan kriisiytyä ja johtaa raskaimpien palvelu-

TAMPEREEN YLIOPISTO

Tilanne nuorten palveluissa tällä hetkellä? (sivistys, sote, terveys)



Onko tavoite luoda asiakkaalle prosessi?

TAMPEREEN YLIOPISTO

Tunnistettuja, onnistumisen kannalta keskeisiä tekijöitä

Case: Syrjäytyvän nuoren palvelut

- **Mahdollisuus, usko tulevaisuuteen (visio)**
- **Tukihenkilö**
  - Vanhempi
  - Ulkopuolinen, työntekijä
- **Esikuva**

- **Oikea-aikaisuus asiakkaan tunnistamaan tarpeeseen – OMA TAHTO**
- **Onnistumisen kokemuksia – tuki**
- **Prosessin intensiivisyys alussa (silloin, kun saadaan vinkki asiakkaan valmiudesta muutokselle)**

- **Verkostoituminen**
  - verkosto tunnistaa myös toisensa
  - verkoston toimijat luottavat toisiinsa
  - otetaan ”koppi” asiasta

”voi kun meidät otettaisiin tosissaan, aikuisina täysjärkisinä ihmisinä”

TAMPEREEN YLIOPISTO

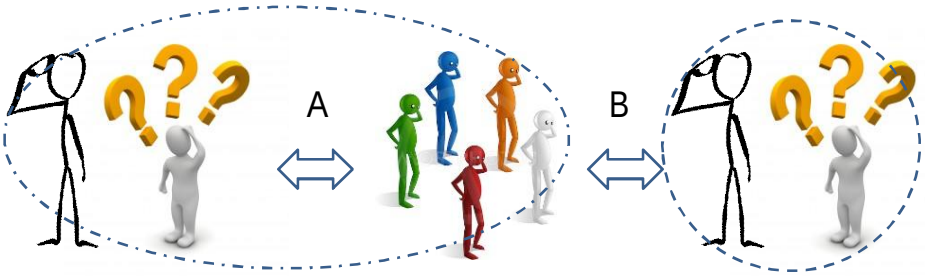
Havaintoja ja kysymyksiä Lape-toiminnasta ja verkostoista

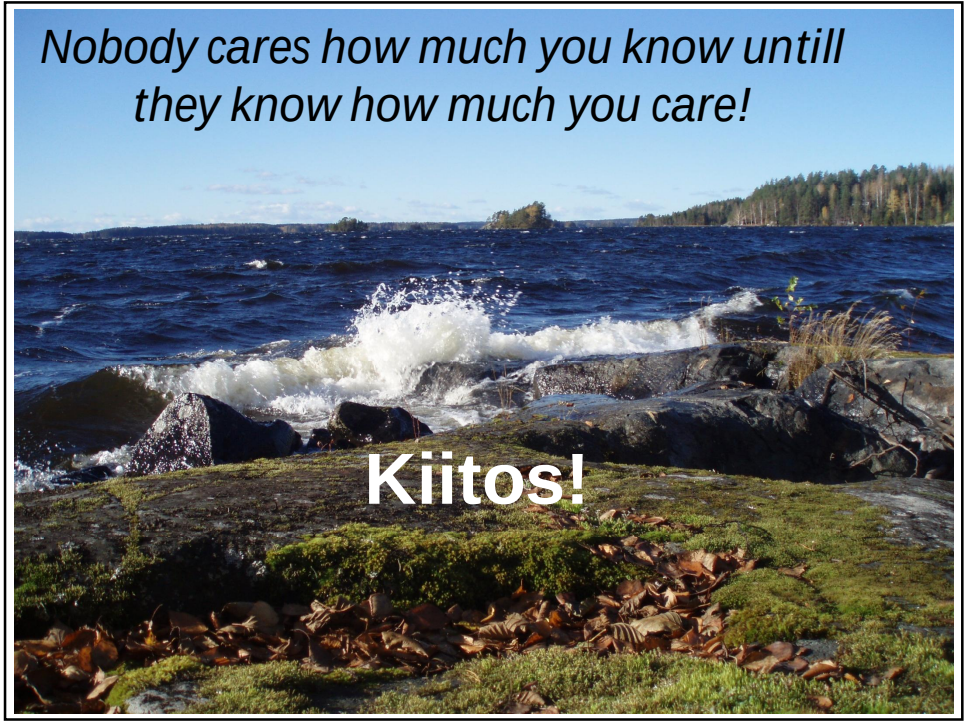
- ”Voi kun meitä kohdeltaisiin aikuisina täysjärkisinä ihmisinä” - kohtaamisen merkitys
- ”Sankarityöntekijyys” – sitoutumisen ja luottamuksen rakentaminen
- Osaaminen vai asenne – asiakkaan, 3-sektorin ja yritysten kanssa kumppanuus ja luottamus
- Välittäminen – itsestä ja toisista

- Tarvitaan uusi asenne
- Tarvitaan uudenlaisia verkostotoiminnan muotoja
- Tarvitaan yhteinen kieli
- Tarvitaan yhteinen tavoite
- Tarvitaan yhteinen asiakasymmärrys
- Tarvitaan aktiivista ja luottamukseen perustuvaa johtamista ja yhteistyötä

TAMPEREEN YLIOPISTO

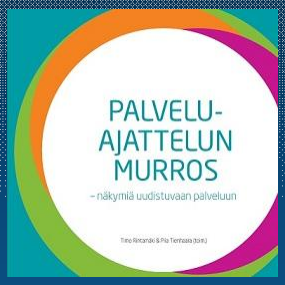
Miten hyödyntää verkostoa ja toisiamme?





TAMPEREEN YLIOPISTO

Palveluajattelusta ja asiakasarvosta



http://tampub.uta.fi/handle/10024/95326