

# Asiakaslähtöinen, kehittyvä kunta.

Teemaryhmän alustus 6.3.2020 Kuntien digiratkaisupäivä.  
Tom Holmroos, tietojohdaja, Kuntaliitto.

# Tavoitteista toimenpiteitä



# Ratkaisut ovat:

- Edunvalvonnallisia **näkemyksiä (konkreettisia tavoitteita ja malleja)** (lainsäädäntöön), joita edistetään vaikuttamalla/lobbaamalla tai julkisuuden kautta viestintäkampanjoin.
- **Toimintatapoja/malleja, sovelluksia, organisaatiomalleja, tuotteita ja palveluja** (tms.), jotka on kehitetty yhdessä relevanttien sidosryhmien kanssa ja näiden levittämistä viestinnällisesti ja toiminnallisesti sekä **tukemalla niiden toimeenpanoa kunnissa.**
- ... jotka vievät kohti yhdessä sovittua vaikuttavuutta.



# Mitä ratkaiseminen vaatii?

- Ymmärrystä siitä, mitkä ovat erilaisten kuntien näkökulmasta niitä haasteita, jotka estävät tällä hetkellä tavoitteen toteutumista
- Ymmärrystä siitä, keillä kaikilla on vaikutusvaltaa tavoitteen toteutumiseen tai toteutumatta jättämiseen (yhteistyökumppaneiden tunnistaminen)
- Ymmärrystä siitä, mitä mahdollisesti tapahtuu, jos tavoitetta ei saavuteta
- Keinoja kehittää ratkaisuja (yhdessä)
- Osaamista niiden toteutuksen suunnitteluun (kehittämisprojekti, edunvalvontaprojekti, viestintäprojekti)
- Osaamista ja resursseja projektin toteuttamiseen ja tulosten varmistamiseen

# Digikuntakokeilun arviointi (MDI)

- Kuntien digitalisaation tilanne on hyvin hajautunutta:
- Suuremmissa kaupungeissa on paljon resursseja ja mahdollisuus kehittää sekä ottaa digitalisaatio omiin käsiin. Aktiiviset edelläkävijäkunnat ovat onnistuneesti tunnistaneeet omat kehittämiskohteet ja kohdistaneet omia resursseja toimintaan sekä saaneet vertaistukea.
- Pienemmissä kunnissa ei ole resursseja kehittää sähköisiä palveluja/työkaluja ja digitalisaatio on monilta osin alkutekijöissä. Kehittämistyössä ollaan yksin.
- Toimintaympäristössä on monia tekijöitä, jotka vaikuttavat kuntien mahdollisuuksiin ja haluun kehittää digitalisaatiota. Ratkaisuja on paljon ja kunnilla monia eri tarpeita - ymmärrystä ei monilta osin ole riittävästi erilaisten digitalisointiratkaisujen mahdollisuuksista ja hyödyistä
- Digitalisaatioissa takamatkalla olevien kuntien yhteistyö ja kehittämistyön koordinaatio on vähäistä ja kunnissa tehdään päällekkäistä kehittämistyötä.
- Digitalisaation edistäminen vaatii kunnissa uutta näkemystä, panostuksia ja rohkeutta ryhtyä toimiin. Vanhoista toimintatavoista poisoppiminen on osoittautunut vaikeaksi.
- kokeiluissa on syntynyt pieniä pistemäisiä kokeiluja, joiden tulosten/kehittämistyön jatkuvuus on epävarmaa. Kokeilut nähdään myös toisistaan irrallisina pieninä kokonaisuuksina, jotka eivät tue suurempia muutostarpeita. Osassa hankkeista uuden teknologian ja toimintatavan kokeilevuus on ollut vähäisempää ja hankkeet ovat olleet perinteisempää kehittämistoimintaa, hankintatoimintaa, tiedon siirtämistä digitaaliseen muotoon jne.

# Asiakaslähtöisyys

## Digitalisaatio on niin asiakkaasta!

Kohti maailmaa, jossa kuntalaisen digiarki ajasta ja paikasta riippumatonta, aina saatavilla ja helppoa



### STRATEGIA

Ei ole olemassa erillistä digistrategiaa, on vain kunnan strategia, jossa asiakas on keskiössä.



### OSAAMINEN

Kokoa kunnasta löytyvä osaaminen, vahvista sitä missä on puutteita.



### TEKEMINEN

Ole avoin ja jaa, ota asiakas mukaan – älä luule tietäväsi. Kehitetään prosessi asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseksi riippumatta kunnasta tai palvelusta.



### ASENNE

Asiakasta kiinnostaa saada asiansa hoidettua, ei kuka palvelun tuottaa. Kunnan toiminnan ja jokaisen työntekijän ja luottamushenkilön tulee varmistaa omistunut asiakaskokemus ja kuntalaisen hyvinvointi.



### ORGANISAATIO

Johda palveluita, älä organisaatioita. Kehitä toimintaa asiakastarpeesta käsin. Rahoitusmallin tulisi rakentua asiakkuuksien kautta.



### JOHTAMINEN

Johdon vastuulla on strategian jalkauttaminen ja kulttuurimuutos. Kunnan johto vastaa siirtymisestä organisaatiokeskeisestä johtamisesta asiakaskeskeiseksi.



### TYÖKALUT

Kehitä yhdessä, älä tee yksin. Tutki, mitä muualla on tehty ja miten muut tekevät samaa työtä. Kysy.



### TIETO JA DATA

Tieto käyttöön asiakkaan parhaaksi. Tiedon pitäisi seurata ihmisen perässä.

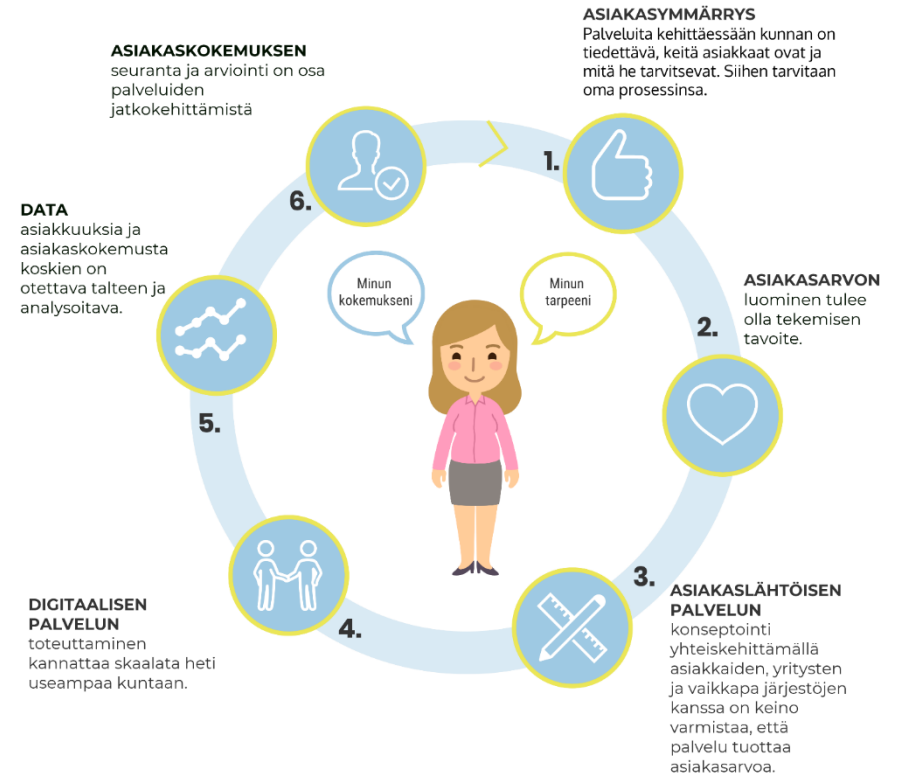
## Digitalisaatio on asiakkaasta!

- Asiakaskeskeinen kulttuuri, kaikki sen haluaa, miten se saavutetaan?
- Digitalisaatio vaatii prosessien uudelleen miettimistä asiakkaan näkökulmasta:
  - Voi tarkoittaa vanhoista prosesseista tai palveluista luopumista uusien tieltä.
  - Digitalisoinnin avulla toimintaa tai palvelua voidaan muuttaa radikaalisti toisenlaiseksi tai luoda kokonaan uusia palveluita.
- Asiakaslähtöisyys ei ole erillistä digitekemistä, vaan koko kunnan toiminnan perusteellista uudistamista.
  - Harva kykenee digiloikkaan. On tärkeämpää kysyä ”minne pyrimme” kuin ”kuinka nopeasti.”

# Asiakaskeineinen kunta

- Aidosti asiakaslähtöinen kulttuuri
  - ⇒ Ei riitä, että asiakaslähtöisyyttä liimataan vanhan strategian p alle – asiakaslähtöisyys täytyy sis nrakentaa organisaation kulttuuriin, koska muuten se j e sivuun ”tärkeämpien” asioiden tieltä.
- Johdon sitoutuminen tavoitteisiin
  - ⇒ Johdon sitoutumisen pit e vahvaa, jotta koko organisaatio sitoutuu yhteisiin tavoitteisiin
- Mittaamisen mahdollistava teknologia
  - ⇒ Asiakasdatan ker eeminen ja käsittely – asiakaskokemuksen mittaaminen.
- Asiakaslähtöisyys osana strategiaa
  - ⇒ Asiakaslähtöisyys tulee olla aukikirjoitettu strateginen tavoite organisaatiossa, jotta fokus pysyy myös teknologiahankinnoissa ja j rjestelm uudistuksissa (sisäiset prosessit tulee olla kunnossa).

## Asiakaskeineinen kunta



# Mitä vaikutuksia pitää saada aikaan?

## **Digitaalisaatio on osa normaalia kehittämistoimintaa.**

- Yhteinen ymmärrys siitä, mitä on vahvistettava, jotta kunnan kyky hyötyä digitalisaatiosta kasvaa.
- Asiakaskeskeisyys on kehittämisen lähtökohta.
- Asiakkaat otetaan mukaan palveluiden suunnitteluun ja toiminnan kehittämiseen ja se mielletään osaksi osallisuutta.

## **Johtamisessa osataan jäsentää digitalisointi osaksi kunnan kehittämistä ja kehittämistä.**

- Johtaminen mahdollistaa kehittämisen ja toiminnan digitalisoinnin kunnassa pitkäjänteisesti ja rohkeasti ja kustannustehokkaasti. Johtajien ymmärrystä digitalisoinnin vaatimista toimintakulttuurin muutoksista on vahvistettu ja monipuolistettu.
- Johto ymmärtää muutostarpeet asiakkaan, työntekijän ja strategisen tason näkökulmasta.
- (Toimintakulttuuri, tekninen, juridinen muutos/vaikutus).

**Parhaimmillaan digitaalisaatio ei näytä yhtään miltään**



# Asiakaslähtöisyys lähtee asiakkaan kokonaistarpeesta eikä yksittäisen viraston asiakasprosessista

- Digitalisaatio yhdistetään voimakkaasti asiakkaaseen ja asiakaskeskeisyyteen. Asia ei ole uusi, mutta miksi se on niin vaikeaa kuntasektorilla (asiakaskeskeinen palvelukehittäminen),
  - Osataanko meillä palveluita johtaa? Perinteisesti johdetaan tuotantoa, kun pitäisi johtaa asiakastarvetta. Esim. Nuorten syrjäytyminen, opiskelijat Ei johdeta segmenttinä?
  - Toimeenpanon ongelma (useasti löydetään ratkaisu mutta sen toimeenpano vaikeaa, kun organisaatio ei taivu tai sen ei tarvitse taipua)
  - Uutta osataan tehdä, mutta se tehdään vanhan päälle. Miten päästä vanhasta irti?
  - Ja miten tämä kaikki muuttaa osaamisvaatimuksia.
  - Mitä vaatii työntekijöiltä henkisesti
  - Palvelut uusiksi - olemassa olevat palvelut asiakasystävällisesti ei asiakaslähtöisesti?
  - miten mitataan laatua ja vaikuttavuutta, nyt suoritteita
  - Annetaanko organisaatorakenteen ohjata asiakaskokemusta
  - Kohtaako kunnan asiakas ihmisen, prosessin vai teknisen ratkaisun?



**“Someone calling themselves  
a customer says they want  
something called service.”**