

## Digitalisaatio haastaa ikäihmisten palveluiden lähijohtajia

*Susanna Rivinen, KT, projektipäällikkö, Kasvatustieteiden tiedekunta / Media Education Hub, Lapin yliopisto*

*Elina Kerätär, fysioterapeutti YAMK, projektipäällikkö, TKI-asiantutija, Lapin ammattikorkeakoulu*

*Maria Korvola-Hemminki, TtM, projektisuunnittelija, Lääketieteen tekniikan ja terveystieteiden tutkimusyksikkö / GeroNursing Centre, Oulun yliopisto*

Asiasanat: digitalisaatio, vanhustyö, lähiesihenkilö, johtaminen

### GeroDigiLead-hanke digimuutoksen johtamisessa ikäihmisten palveluissa

Tällä hetkellä vanhustyötä haastaa henkilöstöpula, heikot taloudelliset resurssit sekä vuoden alusta voimaan tullut sote-uudistus, minkä myötä sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen järjestämisvastuu siirtyi hyvinvointialueille. Uusien hyvinvointialueiden muotoutuessa sote-alan toimintaympäristö on muutoksen alla ja uusien isojen organisaatioiden uudelleen järjestäytyminen vie aikaa. Kyseiset haasteet ja toimintaympäristön muutos sosiaali- ja terveydenhuollossa voivat heijastua negatiivisesti myös työilmapiiriin, työhyvinvointiin sekä työn veto- ja pitovoimaan. GeroDigiLead -hanke vastaa omalta osaltaan näihin haasteisiin. Hankkeen pitkän aikavälin tavoitteena on osaamisen kehittymisen myötä parempi vanhustyön henkilöstön saatavuus ja pysyvyys alalla sekä lähijohtajien ja henkilöstön työhyvinvoinnin paraneminen.

Lapin ammattikorkeakoulu on mukana Euroopan sosiaalirahasto plus (ESR+) ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen rahoittamassa GeroDigiLead-hankkeessa (2023–2026), missä yhteistyötä tehdään Oulun yliopiston ja hankekokonaisuutta koordinoivan Lapin yliopiston kanssa. Hankkeen päätavoitteena on saada aikaan muutosta ikäihmisten palveluiden lähijohtajien osaamisessa liittyen heidän oman työyhteisönsä digimuutosprosessien edistämiseen kuntoutumista

edistävän toiminnan kontekstissa. Hanke toteutetaan yhdessä Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueiden ympärivuorokautisen palveluasumisen yksiköiden kanssa.

## Hankkeen keskeisten käsitteiden määrittelyä

Digitalisaatiolla tarkoitetaan toimintatapojen uudistamista, prosessien digitalisointia sekä palveluiden sähköistämistä (Sosiaali- ja terveysministeriö [STM], 2016). Käytännössä se tarkoittaa, että tietotekniikkaa hyödynnetään enemmän arkielämässä, kuten myös sosiaali- ja terveydenhuollossa, ikäihmisten palvelut mukaan lukien. Uudenlaisten digitaalisten ja teknologisten ratkaisuiden käyttäminen ja hyödyntäminen on vielä kuitenkin vähäistä ikäihmisten palveluissa. Tästä syystä digitaalisten ja teknologisten ratkaisuiden käyttöönoton tukeminen ja muutosprosessien kehittäminen on välttämätöntä, jotta niitä otettaisiin käyttöön tehokkaammin myös ikäihmisten palveluissa. Muutosta tuetaan tässä hankkeessa lähijohtajien digimuutosprosessien johtamisosaamista kehittämällä, mikä antaa enemmän valmiuksia sote-alan ammattilaisille toteuttaa digitaalisten ja teknologisten ratkaisujen käyttöönottoa käytännön vanhustyön arjessa kuntoutumista edistävän toiminnan kontekstissa. Lisäksi hankkeessa keskitytään lähijohtajien osaamiseen liittyen oppimisilmapiiriin ja yhteisöllisyyden kehittämisessä positiivisemmaksi.

Hankkeen keskiössä on digitaaliset ja teknologiset ratkaisut ja niiden tehokkaampi hyödyntäminen ikäihmisten palveluissa. Digitalisaatio näyttäytyy erilaisina digitaalisina ja teknologisina ratkaisuina, joita voidaan hyödyntää eri tavoilla asiakkaiden palveluprosesseissa. Esimerkiksi sähköiset järjestelmät (esim. palvelu- ja toiminnanohjausjärjestelmät ja erilaiset tietokannat), etäyhteysteknologiat, mobiilisovellukset, puettavat sensorilaitteet, virtuaalitodellisuus ja robotiikka. Uusien digitalisoidujen teknologioiden odotetaan omalta osaltaan johtavan tulevaisuudessa laadukkaampaan, turvallisempaan ja tehokkaampaan terveydenhuoltoon (Thompson & Brailer, 2004).

Digimuutosprosessit edellyttävät organisaatioissa johtamista (Lips, 2019) ja ikäihmisten palveluita tuottavissa organisaatioissa työskentelevät lähijohtajat ovat digimuutosprosessien johtamisen ja toteutuksen kannalta keskeisiä toimijoita. Digimuutosprosessin johtaminen nähdään hankkeessa johtamistyönä, missä edistetään aiemmin kuvattujen digitaalisten ja teknologisten ratkaisuiden käyttöä ikäihmisten kuntoutumista edistävässä toiminnassa. Lähijohtajien digimuutosprosessien

johtamisen avulla voidaan tukea käyttäjien (esim. hoitohenkilöstön) digitaitojen kehittymistä sekä teknologiaan liittyvää itsevarmuutta, ymmärrystä ja kielitaitoa.

Ikäihmisen kuntoutumista edistävä toiminta nähdään hankkeessa ikäihmisen toimintakyvyn laaja-alaisena tukemisena (psykykinen, fyysinen, sosiaalinen ja kognitiivinen) yksilöllisesti ja tavoitteellisesti. Sen tarkoituksena on ennaltaehkäistä toimintakyvyn heikkenemistä sekä edistää ja ylläpitää ikääntyneen omatoimisuutta kaikilla elämän osa-alueilla (Hjelle ym., 2017; Beresford ym., 2019). Kuntoutumista edistävässä toiminnassa on mukana kaikki ne henkilöt, jotka ovat mukana ikäihmisen elämässä niin ammattilaisen kuin läheisen roolissa.

## Lähijohtajien digimuutosprosessin osaamisen johtamisen kehittäminen

Hanketta edistetään neljässä toisinaan tukevassa toimenpiteessä. Ensimmäisessä toimenpiteessä kartoitetaan lähijohtajien digimuutokseen liittyvän osaamisen johtamisen lähtötaso ja kartoitetaan jo olemassa olevia hyviä käytäntöjä muutosprosessien johtamiseen. Lisäksi johtajille kehitetään uusi johtamisen tueksi käytettävä työväline, mikä auttaa kuvaamaan ja arvioimaan ikäihmisten palveluiden henkilöstön digitaitojen tasoa ja kehittämistarpeita ikäihmisten kuntoutumista edistävän toiminnan kontekstissa. Tavoitteena on tukea lähijohtajien osaamisen johtamista digimuutosprosesseissa. Tuki ja kouluttautuminen tapahtuu nimenomaan lähijohtajien osaamisen kehittämisen kautta.

Seuraavassa toimenpiteessä kehitetään verkkokoulutus lähijohtajille digitaalisista ratkaisuista sekä niiden käyttöönoton johtamisesta ja hyödyntämisestä vanhustyössä kuntoutumista edistävän toiminnan kontekstissa. Lähijohtajille suunnattu verkkokoulutus on kolmen opintopisteen laajuinen ja se toteutetaan itsenäisenä opiskeluna Moodlen verkko-oppimisympäristössä, jota tukevat yhteisölliset webinaarit (3 kpl). Koulutus sisältää neljä eri osiota: 1. Digitalisaatio vanhustyössä, 2. Kuntoutumista edistävä toiminta, 3. Tiedolla johtaminen ja muutosjohtaminen digitaalisessa kuntoutumista edistävässä toiminnassa sekä 4. Digitaalisen kuntoutumista edistävän toiminnan johtaminen ja vakiinnuttaminen. Koulutus tullaan järjestämään kaksi kertaa hankkeen aikana, johon vanhustyössä toimivien Pohjois-Pohjanmaan (Pohde) ja Lapin hyvinvointialueiden (Lapha) lähijohtajien on mahdollisuus osallistua. Lue tarkempi opintojaksokuvaus, osaamistavoitteet ja ilmoittautumisohjeet hankkeen nettisivuilta.

Kolmannessa toimenpiteessä ikääntyneiden palveluasumisen ja ympärivuorokautisen palveluasumisen lähijohtajat osallistuvat ohjattuun digiagenttitoimintaan (kesto noin 1,5 vuotta ja kokoontumisia kuukausittain). Digiagenttitoiminta perustuu johtajien tunnistamiin digimuutosprosessien johtamisen kehittämistarpeisiin, mitkä pohjautuvat muun muassa ensimmäisessä työpaketissa tehtyyn selvitykseen aiheesta. Digiagenttitoiminta toteutuu lähijohtajien yksilötapaamisten ja vertaisryhmän avulla. Työskentelyssä hyödynnetään yhteisöllistä kokemuksellisuutta, vertaistukea ja jaetaan onnistumisen kokemuksia sekä etsitään ratkaisuja omien työyksiköiden digimuutosprosessien johtamiskäytäntöjen edistämiseksi.

Viimeisessä toimenpiteessä kootaan hankkeen aikana tehtyjen kyselyiden ja selvitysten pohjalta suositukset lähijohtajille liittyen digijohtamisosaamiseen kuntoutumista edistävän toiminnan kontekstissa. Suositukset tullaan toteuttamaan 5-osaisena videoblogisarjana (vlogi). Alustavia teemoja ovat muun muassa digijohtamisosaamisen arvioimisen hyvät käytänteet sekä kuntoutumista edistävien digitaalisten ratkaisuiden ja niiden käyttöönoton johtaminen. Lisätietoja hankkeen toimenpiteistä nettisivuilla: <https://www.ulapland.fi/Gerodigilead>.

## Hankkeen tulokset

Hankkeen lyhyen aikavälin tuloksina ovat hankkeen työpakettien sisältöön kuuluvat digitaalisen osaamisen tason ja digitaalisen teknologian käyttöön kehitettävä työväline, verkkokoulutus, digiagenttitoiminta sekä suositukset kuntoutumista edistävän toiminnan digijohtamisosaamisesta. *Työvälineen* avulla kuvataan ja arvioidaan vanhuspalveluiden henkilöstön digitaitojen tasoa ja kehittämistarpeita ikääntyneiden kuntoutumista edistävän toiminnan kontekstissa. Tämä edistää lähijohtajia tunnistamaan työntekijöiden digiosaamisen vahvuudet ja kehittämistä vaativat alueet. Lisäksi lähijohtajat suorittavat hankkeessa *verkkokoulutuksen*, jonka tarkoituksena on vahvistaa lähijohtajien digimuutosprosessien johtamisosaamista. *Digiagenttitoiminta* pitää sisällään vertaistukeen ja –ohjaukseen keskittyviä foorumeita ja työryhmiä, joissa digimuutosprosessien johtamisen hyviä käytäntöjä jaetaan ja joissa pohditaan ratkaisuja haastaviin digimuutosprosessien johtamisen tilanteisiin. *Kuntoutumista edistävän toiminnan digijohtamisosaamisen suositukset* edistävät tiedon jakamista digimuutosprosessien johtamisen osaamisen kehittymisestä hankkeen aikana.

Hankkeen pitkän aikavälin tavoitteena on digimuutosprosesseihin liittyvän osaamisen kehittyessä lisätä vanhustyön veto- ja pitovoimaa, parantaa oppimisilmapiiriä sekä lähijohtajien ja koko työyhteisön työhyvinvointia. Digitaalisten ratkaisujen käyttöönotto vanhustyössä edistää työn tuottavuutta sekä tarkoituksenmukaista ja kustannusvaikuttavaa hoidon porrastamista ikäihmisten toimintakyvyn säilyessä mahdollisimman pitkään mahdollisimman hyvänä.

Tavoitteiden vaikutuksia voidaan mitata ja todentaa erilaisin keinoin, joita kohdeorganisaatiot voivat halutessaan hyödyntää hankkeen aikana ja sen jälkeen toimintansa kehittämässä. Esimerkiksi työhyvinvoinnin ja työilmapiirin kehittymistä voi todentaa seuraamalla ammattilaisten siirtymistä muualle töihin, sairauslomien määrien kehittymistä hankkeen aikana, työsuhteiden pituutta, mahdollisesti tapahtuneita muutoksia osaavan henkilökunnan rekrytoimisessa ja työhyvinvointikyselyjen tulosten kehitystä seuraamalla.

## Lähteet

Beresford B., Mayhew E., Duarte A., Faria R., Weatherly H., Mann R., Parker G., Aspinall F., & Kanaan M. (2019). Outcomes of reablement and their measurement: Findings from an evaluation of English reablement services. *Mental and Social Care in the Community* 27, 1438–1450.

GeroDigiLead (15.1.2024). GeroDigiLead-hanke (2023-2026).

<https://www.ulapland.fi/Gerodigilead>

Hjelle, K., Tuntland, H., Förland, O., & Alsvåg, H. (2017). Driving forces for home-based reablement: a qualitative study of older adult's experiences. *Health and Social Care in the Community* 25, 1581–1589.

Lips, M. (2019). Digital Government. Managing Public Sector Reform in the Digital Era.

Sosiaali- ja terveysministeriö [STM] (2016). Digitalisaatio terveyden ja hyvinvoinnin tukena – Sosiaali- ja terveysministeriön digitalisaatiolinjaukset 2025. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2016:5. <https://verkkojulkaisut.valtioneuvosto.fi/stm/zine/2/article-41>.

Thompson, T. G., & Brailer, D. J. (2004). The decade of health information technology: delivering consumer-centric and information-rich health care. Washington, DC: US Department of Health and Human.

<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=3c105df018a78e1a87508552dda8e47218ab1aa1>