Digimentorointimallit sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten digiosaamisen kehittämisessä

Outi Ahonen[1], Birgitta Tetri[1], Dinah Arifulla[2], Heidi Zadraks[3], Annamaija Id-Korhonen[4], Riikka Hirvasniemi[5], Jukka Lähesmaa[6], Ulla-Mari Kinnunen[7,8]

[1] Laurea-ammattikorkeakoulu; [2] Opetushallitus; [3] Lounais-Hämeen koulutuskuntayhtymä, Forssan ammatti-instituutti; [4] LAB-ammattikorkeakoulu; [5] Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue; [6] Sosiaali- ja terveysministeriö; [7] Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos, Itä-Suomen yliopisto; [8] Hoitotieteen sekä sosiaali- ja terveysjohtamisen tutkimuskeskus, Pohjois-Savon hyvinvointialue

Outi Ahonen, TtT, sh, Yliopettaja, Laurea ammattikorkeakoulu, Ratatie 22, 01300 Vantaa. Sähköposti: outi.ahonen@laurea.fi

Tiivistelmä

Digitalisaatio ja teknologia ovat keskeisiä keinoja julkisten palvelujen kehittämisessä. Hallitusohjelma painottaa sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten digiosaamisen vahvistamista, koska se parantaa palvelujen laatua, turvallisuutta ja saatavuutta.

Artikkelin tarkoituksena on kuvata digimentorointimallin merkitystä sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten digiosaamisen tukena. Tavoitteena on lisätä ymmärrystä digimentoroinnista ja erilaisista digimentorointimalleista sekä edistää digimentoreiden valtakunnallista käyttöönottoa työyhteisöissä.

Aineisto koottiin DigiNet-verkoston vuoden 2025 työpajassa, jossa osallistujat tarkastelivat hyvinvointialueilla käytössä olevia digimentorointimalleja ja kirjasivat havaintonsa yhteiselle alustalle; lisäksi sitä täydennettiin kirjallisuudella ja julkisilla kuvauksilla muista käytännöistä. Aineisto analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin menetelmin.

Työpajassa esiteltiin neljän hyvinvointialueen digimentorointimallit. Lisäksi artikkelissa kuvataan muita digimentorointimalleja, joista on saatu tietoa eri lähteistä. Työpajan osallistujat kirjasivat näkemyksiään digimentoroinnista Padlet-alustalle. Aineisto analysoitiin DigiNetin koordinaatioryhmässä.

Tulokset jäsentyivät viiteen osa-alueeseen: toiminnan organisointi ja rakenteet, roolit ja vastuut, motivaatio ja osaamisen tunnustaminen, yhteisöllisyys ja vertaisoppiminen sekä haasteet ja kehittämistarpeet. Digimentorointimallin onnistumisen edellytyksiksi tunnistettiin selkeä toiminnan organisointi, roolien ja vastuiden määrittely sekä digimentorien motivaation ja osaamisen tunnustaminen. Lisäksi yhteisöllisyys ja vertaisoppiminen tukevat sekä uuden teknologian omaksumista että ohjausosaamisen kehittymistä.

Tulosten perusteella digimentorointimallin jalkauttaminen edellyttää sekä kansallista että alueellista yhteistyötä. Työelämän ja oppilaitosten välinen yhteistyö on keskeistä digiosaamisen kehittämisessä ja

Published under a CC BY 4.0 license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

ylläpitämisessä. Digiosaamisen johtaminen on tärkeä osa organisaatioiden vastuuta. Se tukee työyhteisöjen kykyä vastata muuttuviin palvelutarpeisiin.

Avainsanat: mentorointi, osaaminen, teleterveydenhuolto, terveydenhuoltohenkilöstö, yhteistoiminnallinen oppiminen, organisaatiomuutokset

Abstract

Digitalization and technology are central means for the development of public services. Finland's Government Programme emphasizes strengthening the digital competencies of social and health care professionals, as this contributes to improved service quality, safety, and accessibility. The purpose of this article is to describe the significance of a digital mentoring model in supporting the digital competence of social and health care professionals. The aim is to increase understanding of digital mentoring and its different models and to promote the nationwide implementation of digital mentors in workplaces.

The data were collected during a DigiNet network workshop held in 2025, where participants examined digital mentoring models currently in use across wellbeing services counties and documented their observations on a shared digital platform. The data were further complemented with relevant literature and publicly available descriptions of other digital mentoring practices. The data were analyzed using qualitative content analysis methods.

During the workshop, digital mentoring models from four wellbeing services counties were presented. In addition, the article describes other digital mentoring models identified through various sources. Workshop participants recorded their views on digital mentoring using the Padlet platform, and DigiNet's coordination group analyzed the data.

The results were structured into five thematic areas: organization and structures of the activity, roles and responsibilities, motivation and recognition of competence, sense of community and peer learning, as well as challenges and development needs. Key prerequisites for the successful implementation of a digital mentoring model included clear organizational structures, well-defined roles and responsibilities, and recognition of digital mentors' motivation and expertise. Furthermore, community-building and peer learning were found to support both the adoption of new technologies and the development of mentoring and facilitation skills.

Based on the findings, implementing and scaling digital mentoring models requires both national and regional collaboration. Cooperation between working life organizations and educational institutions is essential for the development and maintenance of digital competence. Leadership in digital competence development is a key organizational responsibility. It supports the capacity of work communities to respond to changing service needs.

Keywords: mentoring, digital competence, telehealth, healthcare workforce, collaborative learning, organizational change

Johdanto

Sosiaali- ja terveydenhuollon (sote) digitalisaation ja tekoälyn hyödyntämisen edetessä kasvaa tarve vahvistaa sekä ammattilaisten että kansalaisten digitaalista osaamista [1]. Digitalisaation tavoitteena on parantaa palvelujen laatua, tehokkuutta ja saatavuutta sekä täydentää kasvokkaisia palveluja [2]. Muutos ei kuitenkaan toteudu pelkästään teknologian käyttöönotolla, vaan se edellyttää systemaattista osaamisen kehittämistä.

Digitaidot muodostavat perustan palvelujen saavutettavuudelle, yhdenvertaisuudelle ja osallisuudelle [1–5]. Artikkelissa digitaidoilla tarkoitetaan yksilön teknisiä valmiuksia käyttää digitaalisia välineitä ja järjestelmiä. Digiosaaminen on laajempi käsite: se viittaa ammatilliseen kykyyn hyödyntää digitaalisia ratkaisuja tarkoituksenmukaisesti, eettisesti ja asiakaslähtöisesti osana omaa työtä. Digiosaaminen kytkeytyy työn sujuvuuteen, työhyvinvointiin ja työn hallinnan kokemukseen [6,7]. Sote-ammattilaisten digiosaamisessa on kuitenkin merkittävää vaihtelua eri ammattiryhmien ja yksilöiden välillä [7–10].

Organisaatiotasolla puhutaan digikypsyydestä, jolla tarkoitetaan työyhteisön tai organisaation valmiutta integroida digitaaliset ratkaisut osaksi rakenteita, johtamista ja arjen käytäntöjä. Digikypsyys ei ole pelkästään tekninen ominaisuus, vaan se rakentuu osaamisen, johtamisen ja toimintakulttuurin vuorovaikutuksessa [8,9]. Hyvinvointialueiden digikypsyys tasot ovat määritelty ja niissä on eroja [9]. Digiosaamisen vahvistaminen edellyttää siksi koulutuksen ohella työelämälähtöisiä ja yhteisöllisiä toimintamalleja [8].

Yksi tällainen malli on digimentorointi, jolla tarkoitetaan työyhteisöön integroitua vertaismentorointiin perustuvaa toimintatapaa, jossa nimetty ammattilainen tukee kollegoiden digiosaamisen kehittymistä, digitaalisten palvelujen käyttöönottoa ja digikulttuurin vahvistumista työssä. Digimentori toimii osaamisen tukijana, muutosagenttina sekä linkkinä teknologian, johtamisen ja käytännön työn välillä. Digimentorointi voidaan nähdä osana organisaation osaamisen johtamista ja yhteisöllistä oppimista [10–12].

Artikkelin tarkoituksena on kuvata digimentorointimallin merkitystä sote-ammattilaisten digiosaamisen tukena. Tavoitteena on jäsentää digimentoroinnin keskeisiä piirteitä ja edellytyksiä sekä edistää mallien suunnitelmallista käyttöönottoa ja juurtumista valtakunnallisesti.

Aineisto ja menetelmät

Artikkelin aineisto perustuu valtakunnallisen DigiNet-verkoston vuonna 2025 järjestämään työpajaan, jossa tarkasteltiin eri hyvinvointialueilla käytössä olevia digimentorointimalleja. Työpajassa esiteltiin alueellisia malleja, ja osallistujat kirjasivat havaintojaan ja kokemuksiaan yhteiselle alustalle. Aineistoa täydennettiin kirjallisuudella ja julkisilla kuvauksilla muista digimentorointikäytännöistä.

Aineisto analysoitiin laadullisella sisällönanalyysillä, jonka myötä muodostuivat seuraavat luokat: mallien tavoitteet, organisointi, mentorien roolit ja resurssit, palkitsemiskäytännöt sekä toiminnan vakiintumisen aste. Analyysin tavoitteena oli tunnistaa sekä yhteisiä rakenteita että keskeisiä eroja.

Tulokset

Digimentorointimallien keskeiset piirteet

Tarkastelluilla hyvinvointialueilla digimentoroinnin yhteisenä tavoitteena oli tukea ammattilaisten digiosaamista ja edistää digitaalisten palvelujen sujuvaa käyttöä arjen työssä (Taulukko 1). Mallit

erosivat kuitenkin organisoinnin, resursoinnin ja toiminnan laajuuden osalta.

Joissakin malleissa digimentori toimi oman yksikkönsä vertaisena tukihenkilönä, joka osallistui uusien palvelujen käyttöönottoon ja perehdytykseen. Toisissa malleissa toiminta oli verkostomaista ja kytkeytyi strategiseen kehittämiseen. Osassa alueista mentorointiin oli varattu säännöllinen työaika, kun taas toisaalla tehtävä toteutui muun työn ohella. Palkitsemiskäytännöt vaihtelivat, eikä erityistä korvausta useimmiten ollut.

Yhteisinä haasteina tunnistettiin ajan ja resurssien riittävyys, roolien selkeys sekä toiminnan jatkuvuus hankekauden jälkeen. Lisäksi yhteistyö esihenkilöiden ja tietohallinnon kanssa koettiin keskeiseksi, mutta sen rakenteet vaihtelivat alueittain.

Taulukko 1. Työpajassa esitellyt digimentorointimallit.

Alue/ malli	Toiminnan tavoite	Yhteistyötavat	Mentorin resurssi	Palkitsemistavat	Toiminnan tila
Kainuun HVA Digitsempparit osana digimuutoksen johtamista 2021	Jokaisessa työyksikössä vähintään yksi työntekijä, joka tukee kollegoita digitaalisten palvelujen käytössä.	Tsemppari toimii käytännön tukena uusien palveluiden käyttöönotossa. Työparina toimii esihenkilö, joka vastaa muutoksen johtamisesta	Ei mainintaa.	Toimintaa tuettu mm. itsearviointitestillä ja työyhteisöjen haastekampanjoilla, joiden kautta on löydetty uusia toimijoita.	Toiminnalle vahva johdon tuki. Tsemppareita on n. 95.
Pohjois-Pohjanmaan HVA Yhteisöllinen digimentoriverkosto 2024	Mentoreita hyödynnetään uusien työntekijöiden digiperehdytyksessä, joka alueen tärkein kehittämisen kohde.	Mentori on oman yksikkönsä digitaitava työkaveri, joka tuntee alueen digipalvelut. Tukee kollegoita niiden hyödyntämisessä.	Kuukausittainenverkostokokous. Toiminta integroitu työntekijän työhön.	Ei mainintaa	Toiminnalla omistaja. Mentoreita 60 vastaanotoilla ja poliklinikoilla, joissa toiminta vakiintumassa. Laajentaminen toimialueille aloitetaan digitaalisten palveluiden käytön alkaessa.
Etelä-Karjalan HVA 2021	Mentorit osallistuvat digitaalisten palveluiden suunnitteluun, testaamiseen ja käyttäjätukeen, mikä vahvistaa heidän rooliaan sekä digipalvelujen kehittäjinä että käytön edistäjinä.	Koordinoitu vertaismentorointiryhmä ja Teams-yhteisö. Toimivat yhteistyössä digitalisaation asiantuntijapalveluiden kanssa. Painottuu rakenteellinen tuki ja jatkuvuus: mentoritoimintaa tukevat perehdytysmateriaalit, koulutus, saavutettavat ohjeet sekä esihenkilöiden ja viestintävastaavien tuki.	Vapaaehtoisuuteen ja motivaatioon perustuvaa. 2 h. viikossa.	Ei mainintaa.	Vakiintunut ja verkostoitunut malli. 08/2025 mennessä 129 mentoria.

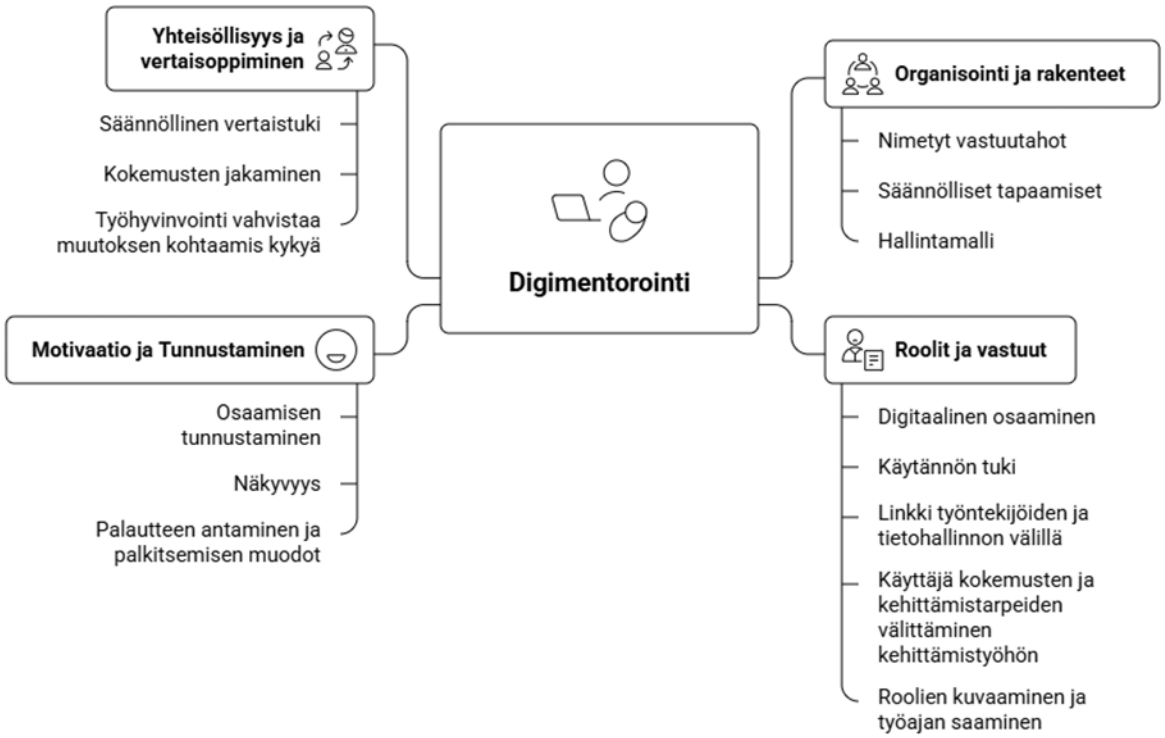
Työpajassa esitettyjen toimintamallien lisäksi etsittiin tietoa muista digimentorointimalleista muun muassa www-sivuilta (Taulukko 2) [10–12].

Taulukko 2. Muita digimentorointimalleja.

Alue/malli	Toiminnan tavoite	Yhteistyötavat	Mentorin resurssi	Palkitsemistavat	Toiminnan tila
Keski-Pohjanmaa HVA 2024	Vahvistaa digiosaamista ja sujuvoittaa digityötä osana muutoksen jalkauttamista	Säännöllinen verkostotyö digialustoilla (Teams, Howspace) ja esihenkilöyhteistyö.	2 h. viikossa.	Ei mainintaa.	Vakiinnuttaminen kesken.
Päijät-Hämeen HVA 2023	Yksiköiden tuki digiratkaisujen ja -palveluiden käyttöönotossa, vahvistaen digikypsyyttä.	Palvelumuotoilun menetelmät, jalkautuva ohjaus, esittelyt sovelluksista, digitarpeista ja ratkaisuista.	Tiimi: 4 mentoria + mentoritiimin luotsi.	Mentoripalvelu saanut tunnustuksia.	Vakiintunut.
Vantaan ja Keravan HVA (terveysasemapalvelut) 2024	Vahvistaa digiosaamista, yksiköiden digikypsyyttä ja lisätä digipalveluiden ja työkalujen käyttöä	Kiertää terveysasemilla, tarjoten lähitukea, esittelyjä ja opastuksia (esim. TerveyskyläPro)	Käy terveysasemilla, vaihteleva työaikapanos.	Ei mainintaa.	Pilotoitu.
Keski-Suomen HVA 2023	Vahvistaa digiosaamista ja -kyvykkyyttä digimentoroinnin avulla edistäen digipalveluiden juurtumista	Vertaistuki yksikkökohtaisesti; verkostotyö digialustoilla pilotissa	Toimii pilotissa oman työn ohella.	Ei mainintaa.	Pilotoitu.
HUS Digimentorimalli 2023	Lisätä palveluiden saavutettavuutta, parantaa asiakaskokemusta ja vapauttaa henkilökunnan aikaa asiakaskohtaamisiin. Osa HUSin strategiaa. Tavoitteena, että jokaisella tulosyksiköllä toimii digimentoreita, jotka vievät digiosaamisen arkeen.	Auttavat yksiköitä tunnistamaan työtä sujuvoittavia digiratkaisuja, juurruttavat digiosaamista asiakastyöhön ja tukevat digiratkaisujen käyttöönottoa ohjauksella. Verkostokokoukset x 1/kk. Teamsissa.	Vaihtelevasti oman työn ohella, n. 2h/ viikossa. Toimivat usein erityisrooleissa Apotti-tukihenkilönä tai digihoito-polkujen pääkäyttäjänä.	Ei erityis- palkitsemista, osaaminen jäsennetään AURA-mallin mukaan.	Vakiintunut. N. 100 mentoria. Suositus, että jokaisesta yksiköstä löytyy 1–2 mentoria.
Pohjois-Karjalan HVA, alkaen 2018	Varmistetaan, että ammattilaisten digiosaaminen vastaa organisaation vaatimuksia. Digiosaaminen on perustatyön modernisoitumiselle sekä turvallisten digi- ja etäpalveluiden tuottamiselle.	Teams-verkostokanava jatkuvaa vuorovaikutusta ja tiedonjakoa varten. Verkostotapaamiset ja palvelujen esittelyt/koulutukset kolmen viikon välein. Esihenkilöpalaveri kaksi kertaa vuodessa. Digimentorin, esihenkilön ja digiasiantuntijan kolmikantapalaverit roolin, osaamisen ja toiminnan koordinointiin yksikössä.	2 h. viikossa.	Mahdollisuus käyttää työaikaa oman digiosaamisensa kehittämiseen ja yksikön digikehittämiseen., Rooli voidaan huomioida henkilökohtaisessa työn vaativuuden arvioinnissa.	Vakiintunut osaksi toimintaa. Vastuurooli yksikön digivastaavana integroitu organisaation keskeisiin prosesseihin.

Onnistumisen edellytykset

Analyysin perusteella digimentorointimallin onnistumisen tekijät jäsentyivät neljään osa-alueeseen (Kuvio 1).



Kuvio 1. Digimentoroinnin onnistumisen tekijät.

Digimentorointi voidaan tulkita käytäntöyhteisöjä vahvistavaksi rakenteeksi, jossa oppiminen tapahtuu osana arjen työtä ja vuorovaikutusta. Samalla se toimii organisaation osaamisen johtamisen välineenä, jonka vakiintuminen edellyttää selkeää organisointia ja johdon tukea. Digimentoroinnilla tulee olla nimetty omistaja, määritelty tehtävänkuva ja riittävät resurssit. Roolien ja vastuiden täsmentäminen vähentää päällekkäisyyttä esimerkiksi IT-tuen ja pääkäyttäjäroolien kanssa. Mentorien motivaatiota vahvistaa se, että heidän osaamisensa tunnistetaan ja tunnustetaan osana urapolkua. Yhteisöllinen vertaisoppiminen, yhteiset työskentelyalustat, sovitut toimintatavat ja säännölliset tapaamiset mahdollistavat osaamisen jakamisen ja hiljaisen tiedon näkyväksi tekemisen.

Pohdinta ja johtopäätökset

Tulokset osoittavat, että digimentorointi tarjoaa rakenteellisen tavan tukea digiosaamista lähellä ammattilaista. Sen vahvuus on arjen kontekstissa tapahtuva tuki, joka kytkeytyy konkreettisiin työprosesseihin. Toiminnan vaikuttavuus riippuu kuitenkin siitä, kuinka selkeästi se integroidaan organisaation johtamisrakenteisiin.

Digimentorointi on osa laajempaa digiosaamisen johtamista. Se yhdistää yksilön osaamisen kehittämisen, yhteisöllisen oppimisen ja organisaatiotason digikypsyyden vahvistamisen. Ilman rakenteellista tukea toiminta jää helposti pirstaleiseksi ja henkilösidonnaiseksi [10.]

Valtakunnallinen ja alueellinen yhteistyö voi edistää hyvien käytäntöjen leviämistä ja ehkäistä päällekkäistä kehittämistyötä. Erityisesti oppilaitosten ja työelämän yhteistyötä tulisi vahvistaa, jotta digiosaaminen rakentuu jo koulutusvaiheessa ja jatkuu työuran aikana [10]. Digiosaamisen johtaminen on siten keskeinen osa organisaatioiden strategista vastuuta ja edellytys muuttuviin palvelutarpeisiin vastaamiselle.

Digimentorointi näyttäytyy lupaavana toimintamallina sote-ammattilaisten digiosaamisen kehittä-misessä. Sen vaikuttavuus perustuu selkeisiin rakenteisiin, määriteltyihin rooleihin, riittäviin resursseihin ja yhteisölliseen oppimiseen. Jotta digimentorointi tukee pysyvästi organisaatioiden digikypsyyttä, sen tulee olla osa suunnitelmallista osaamisen johtamista eikä ainoastaan yksittäinen kehittämishanke.

Sidonnaisuudet

Outi Ahonen ja Birgitta Tetri saavat DigiNet koordinaatio työhön rahoitusta Sosiaali- ja terveysministeriöltä 1.1.2026-31.12.2027. Muilla kirjoittajilla ei ole sidonnaisuuksia.

Lähteet

[1] Digi- ja väestötietovirasto. Digitaitoraportti. 2023: Moni pysyy digin kyydissä läheisten tuella. Digi- ja väestötietovirasto; 2023 [viitattu 11.04.2026]. Saatavilla: https://valtioneuvosto.fi/-//16079645/digitaitoraportti-2023-digi-ensin-mutta-ei-yksin

[2] Valtioneuvosto. Vahva ja välittävä Suomi: Pääministeri Petteri Orpon hallituksen ohjelma 20.6.2023. Valtioneuvoston julkaisuja 2023:58. Valtioneuvosto; 2023. https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-763-8

[3] Cedefop. Skills in transition: The way to 2035. Luxembourg: Publications Office of the European Union; 2023. https://doi.org/10.2801/438491

[4] European Comission. Digital skills. EU digital strategy. European Comission; 2025 [viitattu 11.04.2026]. Saatavilla: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-skills

[5] European Comission. DigComp 3.0. European Comission; 2025 [viitattu 11.04.2026]. Saatavilla: https://joint-research-centre.ec.europa.eu/projects-and-activities/education-and-training/digital-transformation-education/digital-competence-framework-digcomp/digcomp-30_en

[6] Bichel-Findlay J, Koch S, Mantas J, Abdul SS, Al-Shorbaji N, Ammenwerth E, Baum A, Borycki EM, Demiris G, Hasman A, Hersh W, Hovenga E, Huebner UH, Huesing ES, Kushniruk A, Hwa Lee K, Lehmann CU, Lillehaug SI, Marin HF, Marschollek M, Martin-Sanchez F, Merolli M, Nishimwe A, Saranto K, Sent D, Shachak A, Udayasankaran JG, Were MC, Wright G. Recommendations of the International Medical Informatics Association (IMIA) on Education in Biomedical and Health Informatics: Second Revision. Int J Med Inform. 2023 Feb;170:104908. https://doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2022.104908

[7] Comparcini D, Simonetti V, Totaro M, Tomietto M, Forastefano B, Jarva E, Pastore F, Minoia F, Gullo B, Rea T, Guillari A, Mikkonen K, Cicolini G. Profiling Healthcare Professionals' Digital Health Competence and Associated Factors: A Cross-Sectional Study. J Adv Nurs. 2025 Dec 7. Epub ahead of print. https://doi.org/10.1111/jan.70435

[8] Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Hyvinvointialueiden digitaalisten palvelujen nykytilan ja kypsyystason vuoden 2025 tiedot on julkaistu – kehitys on myönteinen. THL; 2025 [viitattu 11.04.2026].

Saatavilla: https://thl.fi/-/hyvinvointialueiden-digitaalisten-palvelujen-nykytilan-ja-kypsyystason-vuoden-2025-tiedot-on-julkaistu-kehitys-on-myonteinen

[9] Cresswell K, Jahn F, Silsand L, Woods L, Postema T, Logan M, Malkic S, Ammenwerth E. Assessing Digital Maturity of Hospitals: Viewpoint Comparing National Approaches in Five Countries. J Med Internet Res. 2025 Mar 6;27:e57858. https://doi.org/10.2196/57858

[10] Tepponen M, Ahonen O, Turja T. Digitalisaatiota ja sitä koskevien toimintatapojen, osaamisen ja kulttuurin edistäminen. Valtioneuvoston julkaisuja 2024: 37. Sosiaali- ja terveysministeriö; 2024. https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-8657-2

[11] Soite. Digimentoritoiminta: Tukea ja tietoisuutta ammattilaisten digitaitoihin. Keski-Pohjanmaan hyvinvointialue Soite; 2024 [viitattu 11.04.2026]. Saatavilla: https://soite.fi/2024/10/04/digimentoritoiminta-tukea-ja-tietoisuutta-ammattilaisten-digitaitoihin/

[12] Schildt M. Digimentori avuksi IT-murheisiin. Sairaanhoitaja 2025;5:50–51 [viitattu 11.04.2026]. Saatavilla: https://sairaanhoitajat.fi/digimentori-avuksi-it-murheisiin/