

**”Palveluideaa testataan näyttelällä palvelutilanteita tai antamalla käyttäjien testata digitaalisia prototyyppejä.”**

## PALVELUTUOTANTO

*Palvelumuotoilu haastaa perinteisen palvelujen kehittämisen*

# Britanniassa käyttäjät kehittävät palveluitaan itse

Palvelumuotoilussa itse käyttäjät osallistuvat kehitystyöhön. Britanniassa on siitä kokemusta parin vuosikymmenen ajalta.

■ Käyttäjälähtöisyys on ollut keino uudistaa Britannian julkisia palveluita 1990-luvun alusta lähtien. Vuonna 1991 julkaistiin Citizen's Charter -aloite, jonka tavoitteena oli kehittää julkisia palveluja vastaamaan kansalaisten tarpeita.

Vuoteen 1997 mennessä kansalaisten oikeudet takasivat heidän kuulemisensa palveluiden käyttäjinä useilla toimialoilla kuten esimerkiksi sairaaloissa, kouluissa ja työvoimatoimistoissa. Käyttäjälähtöisyyttä voidaan toteuttaa sekä perinteisin menetelmin, käyttäjää kuulemalla että osallistamalla käyttäjiä uusilla innovatiivisilla menetelmillä itse palvelujen kehittämistyöhön.

### Tutkitaan, visualisoidaan ja näytellään

Perinteiseltä palvelujen kehittämiseltä on viime vuosina vallannut alaa palvelumuotoilu, jossa käyttäjät osallistuvat kehitystyöhön. Heidät haastetaan keräämään itse tietoa ja kertomaan omista palvelukokemuksistaan. Tutkijat seuraavat palvelujen käyttäjien ja tarjoajien toimintaa huomaamattomasti ja havainnoivat sitä.

Palvelumuotoilu on osa laajempaa ilmiötä, jossa tuotekehitysprosessin painopiste on siirtynyt uusien ideoiden muokkaamiseen asiakkaiden kanssa tehdyn luovan työn pohjalta. Ideat kuvataan visuaalisesti: kuvakertomuksien, videoiden tai piirrosten avulla. Tällä tavoin palvelun kehittä-

jien on helppo ymmärtää, mistä palvelussa on kysymys.

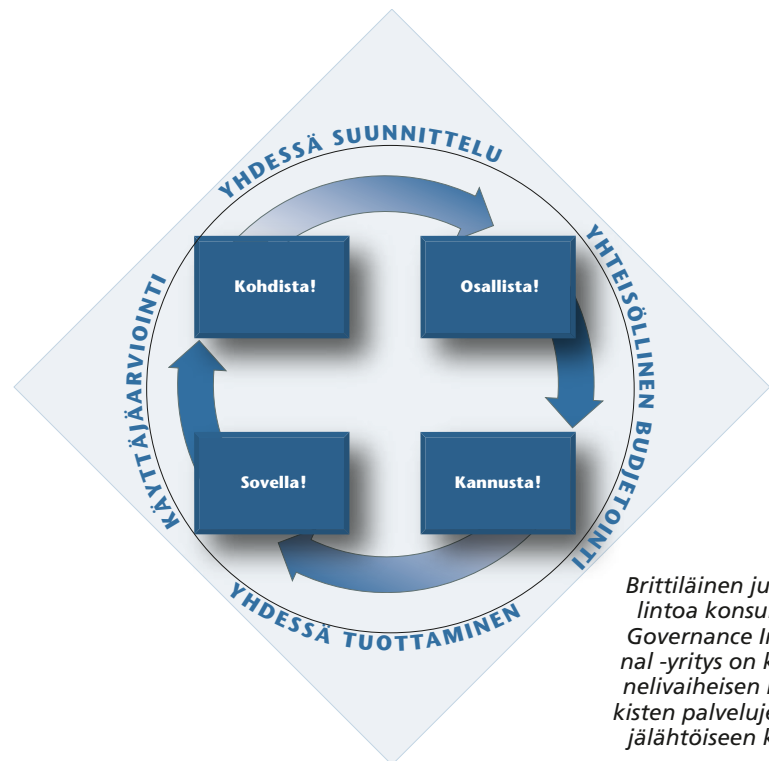
Palveluideaa testataan näyttelällä palvelutilanteita tai antamalla käyttäjien testata digitaalisia prototyyppejä. Testaamalla ja tuloksia arvioimalla parannetaan palveluideaa. Tarvitessa prosessi voidaan toistaa useita kertoja.

Luovasti työskentelemällä on mahdollista kehittää uusia, käyttäjän tarpeista lähteviä palveluja. Ne syntyvät usean toteuttajan voimin ja ylittävät organisaatorajat. Palvelujen suunnitteluun ja tarjoamiseen voivat osallistua esimerkiksi kunnat, järjestöt ja yritykset.

### Britanniassa on luotu 4-vaiheinen kehittämismalli

Radikaaleimmin muutos vaikuttaa palvelujen käyttäjiin, koska he ovat osaksi myös palvelujen tuottajia. Britanniassa palvelujen yhdessä tuottaminen ja yhdessä suunnittelu – niin sanottu co-production – on jo niin pitkällä, että hallituksen toimisto on koontunut julkisen hallinnon työntekijöille palvelumuotoilun oppaan Successful Service Design.

Samalla alueella toimiva brittiläinen julkista hallintoa konsultoiva The Governance International -yritys on kehittänyt nelivaiheisen käyttäjälähtöisten palvelujen kehittämismallin, jossa



*Brittiläinen julkista hallintoa konsultoiva The Governance International -yritys on kehittänyt nelivaiheisen mallin julkisten palvelujen käyttäjälähtöiseen kehittämiseen.*

sekä käyttäjät että sidosryhmät osallistuvat julkisten palvelujen kehittämiseen. Palvelumuotoilun osuus on suurin ensimmäisessä vaiheessa:

1) Yhdessä suunnittelu (Co-design): Tapahtuu palvelun suunnitteluvaiheessa. Tavoitteena on varmistaa, että palvelut ovat käyttäjälähtöisiä, vastaavat käyttäjien tarpeisiin ja muuttavat palvelun vastaanottajan aktiiviseksi toimijaksi.

2) Yhteisöllinen budjetointi (Co-commissionion): Palvelumuotoiluprosessin jälkeen käydään sidosryhmien ja käyttäjien kanssa keskustelua uusien tai parannettujen palvelujen tärkeydestä. Päätöksenteko rahankäytöstä sijoitetaan yhä useammin paikallisille yhteisöille tai sidosryhmille.

3) Yhdessä tuottaminen (Co-deliver): Palvelujen tuottajien pitää osallistaa käyttäjät palvelujen tuottamiseen. Esimerkkeinä: Nuoret äidit voivat antaa vertaistukea: imetyksessä, kasvatusasioissa. Kaupunkilaiset voivat osallistua ympäristön siivoamiseen. Potilaiden vertaistuki.

4) Käyttäjärviointi (Co-assess): Käyttäjien osallistaminen palveluiden arviointiin.

Palvelujen uudistaminen vaatii käyttäjän aktiivista osallistumista kehittämistyöhön. Julkisten palvelujen yhdessä tuottamisesta, co-production, on Britanniassa ennakoitu suurinta toimintatapojen muutosta sitten toisen maailmansodan ja hyvinvointivaltion synnyn. Yhdessä tuottamisen malli tarjoaa työkalun, jossa ammattilaiset ja joh-



Lasten itsetunnon kuntokoulu -palvelutuotetta kehitetään lapsia osallistavan Kunnanpaikan kuntoutuskeskuksessa.

tajat voivat jakaa kokemuksensa palvelujen suunnittelussa ja tuottamisessa ilman keinotekoista teknokraattista ja teknologista asetelmaa.

Käyttäjakeskeinen palvelujen yhdessä tuottaminen on tasa-arvoista ja vuorovaikutteista kehittämistyötä ammattilaisten, palvelujen käyttäjien, heidän perheidensä ja naapurustojen kanssa. Kun palvelut ja niihin liittyvät toiminnot suunnitellaan tällä tavoin sekä palveluista että niihin liittyvistä toimijoista, ihmisistä muodostuu aktiivinen muutosvoima. Palvelujen käyttäjät tulisi nähdä voimavarana, ei vain kuluttamassa resursseja.

Palvelumuotoilu edelläkävijät ovat työskennelleet kauan julkisten palvelujen tuotannon uudistamiseksi. Lontoolaisessa julkisten palvelujen kehittämiseen keskittyneessä Thinkpublic-toimistossa on kehitetty uusia palveluja sosiaali- ja terveydenhuoltoon, vapaaehtoistoimintaan ja koulutukseen. Käyttäjät osallistuvat palvelujen yhteiseen muotoiluun, co-designiin, jossa heillä on mahdollisuus olla mukana päätöksenteossa.

## Kentissä luotu kolme muotoiluprosjektityyppiä

Kentissä sijaitseva Social Innovation Lab SILK on ensimmäisiä julkisen hallinnon ylläpitämiä palvelumuotoilun yksiköitä. Social Innovation Labin tehtävänä on kehittää ratkaisuja vaikeissa tilanteissa oleville henkilöille, kuten toimeentulotuen varassa eläville ja vankilasta päässeille.

Toimintamallina käytetään kolmea eri projektityyppiä, jotka ovat tulevaisuuden palvelut (future services), palvelumuotoilu (service design) ja kestävä palvelumalli (sustainable services). Jokainen näistä projekteista sisältää samat muotoiluprosjektin vaiheet:

1. Määrittelyvaihe (Initiate): määrittellään suunnitteluongelma ja tehdään projektisuunnitelma

2. Luomisvaihe (Create): kehitetään mahdollisimman paljon uusia luovia ideoita ja ehdotuksia

3. Testausvaihe (Test): kehitetään uskottavia malleja (prototyyppejä) ja testataan niitä käyttäjien kanssa

4. Lanseerausvaihe (Define): tehdään päätöksiä aikaisempien vaiheiden perusteella, lanseerataan palvelu tai laajempi palveluvuosi

Prosessin vaiheet muodostavat ns. timanttimallin, joka sisällä toimitaan. SILK kehittää vision mukaan kustomoituja, ihmiskeskeisiä ratkaisuja ja tarjoaa työskentelylle luovan toimintaympäristön.

Palvelumuotoilun avulla voidaan lisäksi ratkaista harvaan asuttujen alueiden ongelmia palvelujen ylläpitämisessä. Luova ajattelu auttaa näkemään uusia mahdollisuuksia ja keinoja niiden toteuttamiseen: voidaan esimerkiksi kehittää liikuvia palveluyksiköitä tai kouluttaa yhteisön jäseniä tuottamaan osa yhteisistä palveluista. Yhteisön jäsenet saavat tarvittaessa konsultointia

internetin välityksellä.

Muotoilussa palvelujen kehittäminen on nousut voimakkaasti esiin 2000-luvulla ja kehittyä jatkuvasti. Suomessa Kuntaliitto, työ- ja elinkeinoministeriö sekä muutamit edelläkävijäkunnat ovat ruvenneet kehittämään palvelujensa tuotantoa hyödyntäen käyttäjän tarpeista lähtevää innovaatiopolitiikkaa. Palvelumuotoilun opetusta ja tutkimusta on Savonian, Lahden ja Laurea ammattikorkeakouluissa sekä Aalto-yliopistossa. Muotoilua tarjoavat lähinnä pääkaupunkiseudulle sijoittuneet yritykset.

Palvelumuotoilu haastaa muotoilijat työskentelemään ihmisten kanssa, joten työssä tarvitaan uusia menetelmiä. Käyttäjälähtöisyys on ollut itsestään selvää jo aiemmin, mutta palvelumuotoilu vaatii vielä tiiviimpää työskentelyä asiakkaan ja yhteistyökumppanien kanssa. Julkiselle hallinnolle se tarkoittaa palvelukulttuurin sekä hallinnon toimintatapojen muutosta.

Uusien innovaatioiden kehittäminen voi asettaa vaatimuksia myös johtamiselle. Organisaatioissa on oltava tilaa uusien toimintatapojen murtamalle käyttöönotolle.

Suomi on uusimman Euroopan unionin julkaiseman innovaatioiden tulostaulu (Scoreboard 2009) mukaan yhdessä Iso-Britannian, Tanskan, Saksan ja Ruotsin kanssa EU:n jäsenmaiden kärkeä innovaatiotoiminnassa. Tänä päivänä myös käyttäjälähtöisyys ja palvelumuotoilu ovat osa näiden maiden kansallisia strategioita ja innovaatiotoimintaa.

Suomen Kuntaliitto toteutti yhdessä strategisten kumppaneidensa ja Governance International -organisaation kanssa maaliskuuhun taitteessa 2010 tutustumismatkan Lontoon ja Kentin julkisen sektorin käyttäjälähtöiseen kehittämistoimintaan. Tämä artikkeli kertoo matkan taustalla olleesta käyttäjälähtöisyyden ja sen tulkkina toimivan palvelumuotoilun teoreettisesta taustasta ja tosielämän sovelluksista sekä Isossa Britanniassa että kotimaassa.

## KOKO Hyvinvointiverkosto benchmarking -matkalla Britanniassa

KOKO Hyvinvointiverkosto osallistui Kuntaliiton UK-benchmarking -matkalle ja välitti matkan antia alueille eri kehittämisteemojensa kautta. Taavoitteena oli edistää Kuntaliiton ja muiden kansallisten toimijoiden kanssa käyttäjälähtöisten hyvinvointipalveluiden kehittämistä sekä löytää uusia palvelukonsepteja.

Koheesio- ja kilpailukykyohjelman kansallisen Hyvinvointiverkoston koordinaattori **Outi Myllymaa** osallistui Kuntaliiton järjestämälle ja The Governance Internationalin organisoimalle benchmarking -matkalle Englantiin.

Matka tarjosi Myllymaan mielestä loistavan mahdollisuuden tutustua käyttäjälähtöisiin palveluihin sekä kehittämiseen Lontoossa. Erityisesti

hänen mieleensä jäivät Pohjois-Kesingtonin nuorisoklubitoiminta, Kentissä sijaitseva Social Innovation Lab (SILK), Timetable - toiminta sekä TinkTank Innovation Unitin toiminta. Mielenkiintoista oli myös kuulla Lambethin kaupungin osan käyttäjälähtöisistä budjeteista, jotka mahdollistavat käyttäjän tarpeisiin räätälöidyt palvelut.

Tutustumiskäynnit nostivat esiin yhteisöllisyyden merkityksen sekä käyttäjien keskeisen roolin ja osallistamisen tärkeyden julkisia palveluita kehitettäessä.

## Ideat leviävät Suomessa KOKO:n kautta

Matka antoi Myllymaalle paljon: uusia ideoita, ajattelemisen aihetta, mahdollisuuden verkostoitua sekä peilata hyvinvointipalveluiden järjestämistäpoja. Teema onkin nousut esiin hyvinvointiverkoston toteuttamilla aluekiertueilla ja keskustelu aiheesta käy vilkkaana eri foorumeilla: – Miten järjestämme lähitulevaisuudessa hyvinvointipalvelut? Miten pystymme vastamaan moninaisiin palvelutarpeisiin ja kasvavaan kysyntään?

Asiakkaiden – käyttäjien – osallistaminen hyvinvointipalveluiden suunnitteluun ja kehittämisprosesseihin nähdään tärkeänä, sillä se voi osaltaan karsia totuttujen palveluiden tarjontaa, mutta myös mahdollistaa uusien palvelukonseptien löytämisen ja synnyn.

Kansallinen hyvinvointiverkosto on rohkeasti ottanut kopiaa käyttäjälähtöisten hyvinvointipalveluiden kehittämisen edistämisestä, tuoden matkan annin alueiden hyödynnettäväksi mm. lokakuussa käynnistävän palvelumuotoilukoulutuksen kautta. ■

SATU A. MIETTINEN  
taiteen tohtori ja palvelumuotoilija  
Savonia-ammattikorkeakoulu  
OUTI MYLLYMAA  
koordinaattori  
KOKO Kansallinen hyvinvointiverkosto  
TUULA JÄPPINEN  
palveluinnovaatioiden asiantuntija  
Suomen Kuntaliitto