



Meiltä meille

– Ihminen julkishallinnon asiakkaana

Riitta Nieminen-Sundell
marraskuu 2011

SITRA

1. painos, marraskuu 2011

© Sitra

ISBN 978-951-563-788-8 (URL:<http://www.sitra.fi>)

Helsinki 2011

Sisältö

Esipuhe	4
1 Uusia malleja palvelukehitykseen	6
2 Yhdessä tekeminen lisää arvoa	7
2.1 Asukasagentti ohjaa palveluihin	7
2.2 Minipiloteilla tekemisen iloa	9
2.3 Palvelupolku esittää asiakaskokemuksen	10
2.4 Paikalliset palvelut saavat alkunsa yhteisvoimin	12
2.5 Hallinto asiakkaan asialla	14
2.6 Avointa tilasto- ja tutkimustietoa	15
3 Avoimuutta, yhteistyötä ja yhteisöllisyyttä	17
4 Erilaisia malleja eri tarpeisiin	20
Lähteet	21

Esipuhe

Osallistuminen, osallisuus, lähidemokratia, käyttäjännovaatio, asiakaslähtöisyys ja ihmiskeskeisyys ovat käsitteitä, joita on käytetty viime vuosina julkisten palveluiden kehittämiseen liittyvässä keskustelussa. Keskustelun taustalla on monenlaisia tavoitteita, kuten pyrkimys parantaa palveluita ja niiden vastaavuutta ihmisten monimuotoistuviin tarpeisiin, uuden liiketoiminnan synnyttäminen, tuottavuuden kasvattaminen sekä hyvinvointivaltion legitimitietin vahvistaminen. Keskustelua käydään myös kansalaisen roolista palveluiden käyttäjänä ja kehittäjänä.

Julkishallinnon johtamisohjelman tavoitteena on laajentaa hyvinvointia kansalaisten vaikutusmahdollisuuksia ja valinnanvapautta lisäämällä. Julkisten palveluiden käyttäjinä kansalaisilla on ideoita ja näkemyksiä siitä, miten palvelut voisivat entistä paremmin vastata heidän tarpeitaan ja miten niitä kannattaisi kehittää. Useat ideat ja näkemykset ovat luonteeltaan hiljaisia tai piileviä, ja niitä on vaikea saada esiin muuten kuin yhdessä kokeilemalla ja havainnoimalla. Kun palveluiden sujuvuutta ja oikea-aikaisuutta parannetaan, voidaan saada myös kustannus- ja tuottavuushyötyjä. Uskomme, että on löydettävissä uudenlaisia yhteisöllisyyden muotoja, joita voidaan kutsua vaikkapa vertaistuotannoksi.

Pohjoismainen hyvinvointiyhteiskunta perustuu universaalisuusajatukselle: kaikille turvataan yhdenveroisesti yhdessä päätetyt palvelut. Toisinaan ajatus on johtanut myös palveluiden voimakaaseen standardointiin ja vaihtoehdottomuuteen erilaisista tarpeista huolimatta. Standardoimisen taustalla ei välttämättä ole tietoinen pyrkimys kustannustehokkuuteen, vaan pikemminkin teollisen yhteiskunnan ajattelutavan tunkeutuminen ihmisten väliseen toimintaan – tässä tapauksessa palveluun. Tahtoa ihmisten mukaan ottamiseen jo on, mutta osallistamisen käytännöt hakevat vielä muotoaan.

Lähtökohtanamme on ollut ottaa ihmiset ja kansalaiset mukaan palveluiden käyttäjän sekä kehittäjän roolissa. Olemme halunneet kokeilla uudenlaisia toimintatapoja kuntien kanssa, koska ne vastaavat suurimmasta osasta kansalaisille suunnatuista palveluista. Kehittäjäkumppaneiksi olemme löytäneet aktiivisia ja uudistumishaluisia kuntia ja kuntayhtymiä sekä niiden tulisieluisia kehittäjiä. Vaikka valtaosa Julkishallinnon johtamisohjelman kokeiluhankkeista on vielä kesken, paljon hyödynnettävää ja jaettavaa on jo saatu aikaan. Kun avaamme osittain keskeneräistenkin kokeilujen tuloksia ja oivalluksia myös muiden hyödynnettäviksi, voimme nopeuttaa palveluevoluutiota ja saada nopeasti aikaan entistä parempia sovelluksia. Tämä raportti kuvaa kokeilujemme toimintamalleja, konsepteja ja alustavia tuloksia käytännönläheisesti.

Haluan lämpimästi kiittää rinnallamme kulkeneita kuntia ja erityisesti hankkeiden vastuuhenkilöitä. Ilman heidän sitoutumistaan emme olisi saaneet tuloksia aikaan. Sitran puolelta hankkeista ovat valtaosin vastanneet johtava asiantuntija Marja Pirttivaara sekä asiantuntija Pia Mero. Parhaat kiitokset molemmille. Raportin on kirjoittanut tiiviillä ja ymmärrettävällä otteella Riitta Nieminen-Sundell, mistä suuri kiitos hänelle. Toivon, että esitetyjä ajatuksia ja toimintatapoja kopioidaan aktiivisesti.

Juha Kostiainen

johtaja, Julkishallinnon johtamisohjelma
Suomen itsenäisyyden juhlarahasto

Julkishallinnon johtamisohjelman tavoitteena on ihmisläheinen ja tehokkaasti toimiva julkishallinto. Ohjelma kehittää ja kokeilee kuntien sekä valtionhallinnon kanssa uusia toimintamalleja ja ratkaisuja, joiden myötä asiakkaat, julkishallinnossa työskentelevät sekä erilaiset palvelutarjoajat voivat tuoda oman osaamisensa julkisen sektorin uudistamiseen. Ohjelma rakentaa kokeiluhankkeiden pohjalta uutta suomalaista johtamisajattelua yhdessä eri osapuolten kanssa.

Uusia malleja palvelukehitykseen

1

Ajatus julkisista palveluista on muuttumassa. Ihmiset eivät ole valtion tai kunnan passiivisia alamaisia, vaan aktiivisia toimijoita, jotka osallistuvat heille tarkoitettujen palvelujen muovaamiseen. Näin saadaan aikaan palveluja, jotka vastaavat nyky-yhteiskunnan moninaisiin tarpeisiin.

Monenlaiset kokeiluhankkeet ovat uudistaneet julkisten palvelujen toimintaa eri tavoin. Kunnallishallinto on avannut internetiin palautekanavia ja pitänyt keskustelutilaisuuksia asiakkailleen. Sairaalan henkilökunta on piirtänyt palvelupolkuja, joissa potilaan kokemus on kaiken lähtökohhta. Sosiaalityöntekijät ovat kohdanneet asiakkaitaan siellä, missä he elävät, sen sijaan, että olisivat odottaneet heidän saapuvan viraston oikealle palvelutiskille oikeaan virastoaikaan. Nuorille on tarjottu harrastuksia, joista he ovat itse kiinnostuneet. Nämä asiakas- tai käyttäjäkeskeiset toimintamallit ovat auttaneet sosiaalityötä, terveydenhuoltoa ja palveluntarjoajia näkemään oman toimintansa uusin tavoin.

**Varaa aikaa,
kiinnostu,
ole utelias.**

Ihmiskeskeinen toimintatapa on tarkoittanut kaikissa hankkeissa toiminnan arvioimista ja kehittämistä yhdessä asiakkaiden kanssa. Nykyiset toimintamallit on avattu kiinnostuneille ja uusia ideoita on otettu vastaan. Osallistuvat asiakkaat ovatkin sysänneet hallintoa ja muita palveluntarjoajia uusiin suuntiin, kuten tässä raportissa esiteltävät hankkeet hyvin osoittavat. Kokeiluissa mukana olleet työntekijät kertovat oppineensa, ja ennen kaikkea innostuneensa, työstään uudella tavalla. Innostuksen kuuli selvästi tähän raporttiin haastateltujen ihmisten

äänestä! Innostuminen mainittiin jopa onnistumisen edellytykseksi. Pitkin hampain ei muutosprojektiin kannata lähteä.

Hankekokemusten perusteella voidaan luonnostella suuntaviivoja ja malleja toisten käyttöön. Kaikki hankkeet ovat edelleen käynnissä, joten tässä raportissa esiteltävät tulokset eivät ole lopullisia, joskaan niiden ei tarvitsekaan olla. Ihmiskeskeinen palvelukehitys on jatkuvaa, eikä siitä voi muodostaa koko maailmaa kattavia sääntöjä. Tarpeiden muuttuessa myös palveluiden on muuttava. Samalla muuttuvat vinkit ja linjaukset. Kunkin palveluntarjoajan on itse kohdattava omat asiakkaansa ja kehitettävä omat työtapansa. Muiden kokemukset antavat kuitenkin suuntaa, ja innostavista esimerkeistä voi valita omaan toimintaansa sopivat ideat. Seuraavat kuusi kuvausta antakoot virtaa voimaantuvalle Suomelle.

Yhdessä tekeminen lisää arvoa



Ihmiskeskeinen toimintamalli hahmottaa asiakkaan todellisia tarpeita ja tarjoaa niihin ratkaisuja. Syntyy aitoa arvoa. Kun tehdään oikeanlaisia palveluita oikeaan aikaan oikeassa paikassa, myös toiminta tehostuu automaattisesti. Aikaa ja rahaa ei kulu turhaan sellaiseen toimintaan, jossa asiakkaan toiveet tulkitaan väärin.

2.1 Asukasagentti ohjaa palveluihin

Hämeenlinnan Uudistuva kylä kaupungissa -hankkeen päätavoite on tarjota asukkaille sopivia palveluita heidän elämäntilanteensa mukaan. Hanke kokeilee uusia toimintamalleja erityisesti lapsi- ja nuorisotyössä kahdella asuinalueella, Jukolassa ja litalassa.

Hämeenlinnassa nykyistä parempia palveluita varten on värvätty asukasagentti, joka jalkautuu tutkailemaan kaupunginosien arkea. Hänen tehtävänä on hahmottaa, millaisia palveluja asukkaat tarvitsevat eri elämäntilanteissaan. Asukasagentti viettää aikaa esimerkiksi Lähiötuvassa, kouluilla ja toreilla ihmisiä kuunnellen sekä heidän toiveitaan kirjaten. Asukasagentin läsnäolo herättää ihmisissä luottamusta, ja kaikkein vaikeimmissakin elämäntilanteissa olevia asukkaita saadaan mukaan avun piiriin.

**Mene sinne,
missä ihmiset ovat.**

Hämeenlinnasta saatujen kokemusten mukaan asukasagentin käyttäminen on tehokas tapa saada kontaktia myös niihin kaupunkilaisiin, jotka eivät jostain syystä hakeudu palvelutiskeille. Ennen kaikkea saadaan suora kontakti eri yhteisöihin ja kokemuksellista tietoa asiakkaiden todellisista tarpeista. Tavoite on auttaa kaupunkilaisia hallitsemaan omaa

arkeaan entistä paremmin, voimaantumaa, ja kunnan tarjoamat palvelut ovat yksi keino siihen. Kunta on asukkaitaan varten, ei päinvastoin.

Asukasagentti

Asukasagentti on kunnan edustaja, joka jalkautuu asukkaiden keskuuteen luotaamaan, millaisia tarpeita kunnan asiakkaille on ja miten niihin voitaisiin vastata. Asukasagentti etsii ratkaisuja ja toimintamalleja yhdessä asiakkaiden kanssa. Agentti on erityisen hyödyllinen tilanteissa, joissa asiakas ei itse tiedä, mistä ja millaista apua hän voisi saada.

Miten aloitat asukasagenttitoiminnan?

- Persoona on asukasagentin tärkein työkalu. Valitse tehtävään ihminen, jolle on helppo puhua ja joka säilyttää asukkaiden luottamuksen.
- Kunnan on varauduttava vastaamaan agentin tuomiin uutisiin. Varaa siis resursseja jo etukäteen, vaikkei agentin tarkka työtapa olekaan vielä selvillä.
- Sitouta kaikki tarvittavat tahot etukäteen, jotta nopeastikin liikkeelle lähtevät kokeilut tai järjestelyt saadaan toimimaan yli osastorajojen – esimerkiksi terveydenhuolto, koulutoimi ja sosiaalityö tekevät usein yhteistyötä.
- On tärkeää innostua ja innostaa.
- Ennen kaikkea kuuntele, kokeile ja opi – kyse on toimintatapojen ja asenteiden muutoksesta.



Kuva 1. Asukasagentti kohtaa ihmisiä heidän arjessaan.

2.2 Minipiloteilla tekemisen iloa

Minipilotit ovat nimensä mukaisesti pieniä kokeiluhankkeita, joissa asukkaat, yhdistykset tai yritykset ovat ideoineet kunkin alueen tarpeita vastaavia palveluja ja hakeneet käyttöönsä 500 euroa niiden kokeilemiseksi. Näin kokeiluun on riittävästi rahaa välttämättömien kulujen hoitamiseksi, mutta se ei kuitenkaan vaadi raskasta hallintoa. Jo lyhyessä kokeilussa voidaan nähdä, toimiiko itse idea. Pienellä alkuinvestoinnilla saadaan aikaan erilaisia kokeiluja, joiden avulla palvelukehitystä voidaan jatkossa suunnata.

Raha ei ratkaise, vaan ajatus.

Hämeenlinalaisiin lapsiin ja nuoriin keskittyvissä minipiloteissa on tähän mennessä kokeiltu muun muassa vaihtoehtoista koululiikuntaa (esimerkiksi tanssia ja taekwondo), eläkeläisten ylläpitämää, koululaisille tarkoitettua iltapäiväkahvilaa sekä karttapohjaista verkkopalvelua, jonka avulla asukkaat voivat kertoa alueensa parhaista puolista ja esittää omia ideoitaan. Toimintaan on

saatu mukaan urheiluseuroja, asukkaita, yhdistyksiä, yrityksiä ja kouluja.

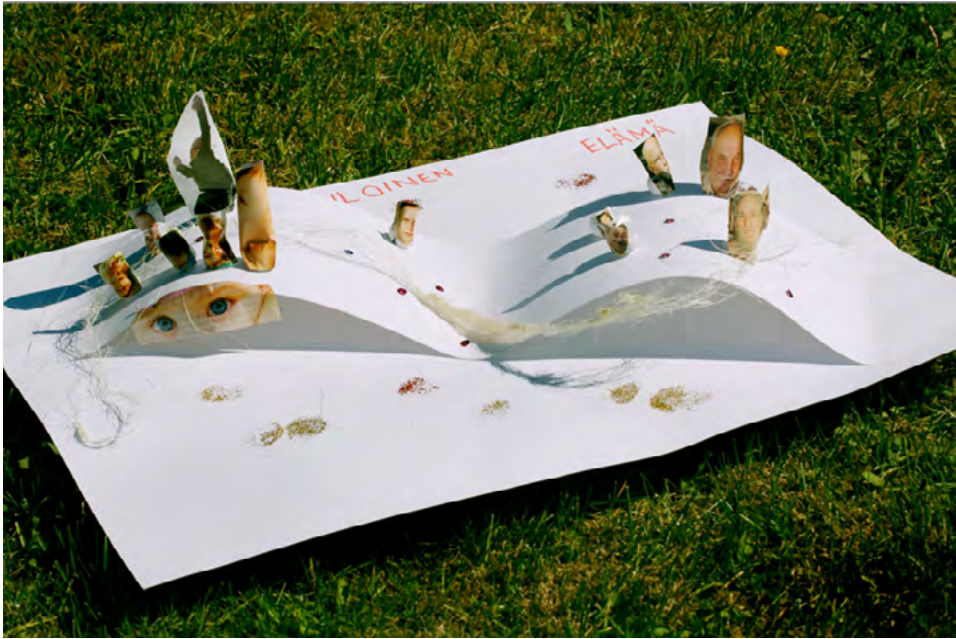
Minipilottien voima on niiden nopeudessa. Ketterä kehitystyö on mahdollista, kun painopiste on tekemisessä, ei hankkeen hallinnossa. Jos jokin paikallisesti aloitettu pilotti menestyy, siitä voi muodostua pysyvä toimintamalli, jonka Hämeenlinna kiinnittää pysyväksi toiminnaksi kaikille asuin-alueilleen.

Minipilotti

Minipilotti on pienen budjetin kokeilu, jossa tutkitaan itse idean toimivuutta. Tekijöille maksetaan esimerkiksi 500 euroa, jolla he voivat kattaa välttämättömimmät kulut. Minipilotti voi olla vaikkapa asukkaiden itsensä järjestämä lasten iltapäiväkerho tai vanhusten retki. Tavoitteena on tuottaa asukkaiden tarpeiden mukaisia palveluita mahdollisimman paikallisesti.

Miten käynnistät minipilotin?

- Tiedota minipiloteista ajoissa niin, että kaikki mahdolliset tekijät ehtivät mukaan.
- Tee selväksi valinnan pelisäännöt.
- Pidä hallinto minimissä, keskity sisältöön.
- Toimintakulttuurin muutos lähtee innostumisesta ja oppimisesta.



Vilja Tamminen

Kuva 2. Minipiloteissa ihmiset tekevät itse.

2.3 Palvelupolku esittää asiakaskokemuksen

Pirkanmaan sairaanhoitopiiri on kokeillut uudenlaista työtapaa toimintansa kehittämisessä. TULE - turvallista leikkaustoimintaa sujuvasti -hankkeessa kehitetään tuki- ja liikuntaelinsairauksien erikoissairaanhoidon toiminta- ja johtamismallia. Erikoissairaanhoidon hoitoprosesseja on parannettu nimenomaan niin, että potilaiden hoitokokemus on otettu huomioon entistä syvemmin. Asiakslähtöistä palvelumuotoilua kokeiltiin Tampereen yliopistollisen sairaalan sarkoomapotilaiden kanssa vuoden 2011 aikana.

Työ aloitettiin keräämällä hoitohenkilökunnalta tietoa nykyisestä hoitoprosessista. Näin palvelupolku saatiin piirrettyä vuokaavioksi. Polku piirrettiin edelleen reitiksi pelilaudalle, jonka avulla hoitopolun läpikäyneet sarkoomapotilaat muistelivat ja arvioivat kokemustaan.

Auta asiakasta kertomaan kokemuksestaan.

Hankkeen tulokset ilahduttivat kaikkia siihen osallistuneita. Henkilökunta oppi paljon uutta hoidon kokonaisuudesta – toisinaan he olivat hahmottaneet vain oman osuutensa. Potilaat kokivat tuovansa sairaalan kehittämiseen arvokkaan panoksen osallistumalla haastatteluihin ja

työpajaan. Sairaalan henkilökunta sai tutkimuksen myötä ymmärryksen potilaan ja sairaalan välisestä vuorovaikutuksesta.

TULE-hankkeen olennaisin innovaatio on palvelupolun visualisointi asiakkaan näkökulmasta niin, että se auttaa kaikkia osapuolia hahmottamaan hoitotapojen vahvuudet ja heikkoudet. Näin se myös auttaa kehittämään hoitoa – potilailta saatiin useita parannusehdotuksia pelilaudan avulla. Tutkimus toi myös esille useita uusia ideoita, joita voidaan ottaa käyttöön palvelun kehittämisessä, esimerkiksi potilaille tarjottavan Omavihkon ja Omaverkon. Tällainen asiakaskeinen kehitystyö otetaan pysyvästi käyttöön Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä.

Palvelupolku

Palvelupolku on kuvallinen esitys asiakkaan palvelukokemuksesta, jolla hahmotetaan hoidon kokonaisuus. Se on prosessikartta, jossa esimerkiksi hoidon eteneminen hahmotetaan asiakkaan ja palveluntarjoajan välisenä vuorovaikutuksena.

Miten hahmotat asiakaskokemuksen?

- Käytä palvelumuotoilun ja asiakaslähtöisen suunnittelun menetelmiä, kuten havainnointia, potilashaastatteluja ja työpajoja.
- Jo palvelupolun visualisointi helpottaa osastojen yhteistyötä.
- Osallista potilaat ja kaikki tarpeelliset osastot sekä roolit.
- Hyödynnä muotoilijoiden osaamista.
- Varaa aikaa tutkimuksen aikana nouseville uusille ajatuksille – asiakkaan mielipide voi yllättää.
- Heitä ennakkoluulot ja ”oikeat totuudet” romukoppaan – asiakkaan kokemus ratkaisee.



Kuva 3. Pelilaudalla asiakas voi kulkea polun uudelleen ja kertoa kokemuksestaan.

2.4 Paikalliset palvelut saavat alkunsa yhteisvoimin

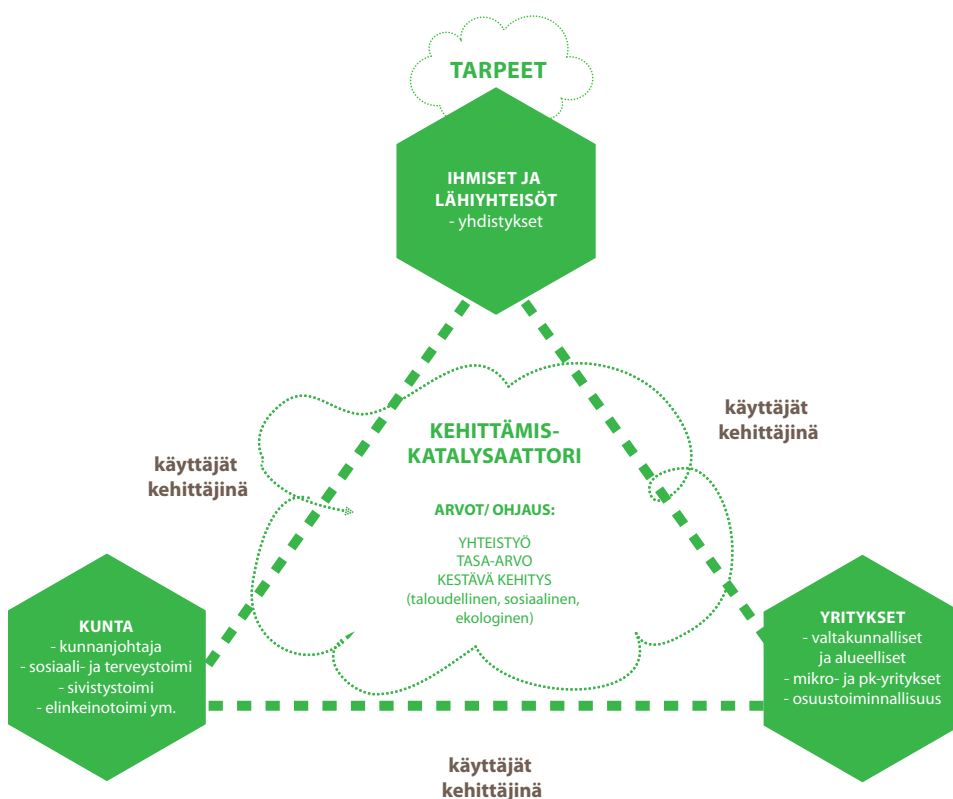
Lahden uusvanha kyläyhteisö -hanke kehittää kolmenlaisia uusia toimintatapoja Lahden seudulla. Ensin luodaan verkosto, jonka avulla lähiruoka saadaan Lahden Aterian kautta kaupunkilaisten ulottuville, muun muassa kouluihin. Toiseksi siinä tuotetaan kotipalveluja vanhuksille ja kolmanneksi siinä kehitetään iltapäivätoimintaa koululaisille yhdessä yritysten sekä yhdistysten kanssa.

Kolmea aihepiiriä yhdistää paikallisuus ja yhdessä tekeminen yritysten sekä yhdistysten kanssa. Yhteisenä ideana on luoda Lahteen uusvanhoja kyläyhteisöjä, joissa järjestetään asukkaiden tarvitsemia palveluita yhteisvoimin, tarvelähtöisesti ja kustannustehokkaasti.

Ratkaisut ovat lähellä.

yrityksen tuottamia kotipalveluja.

Lähiruoka on saatu alueen tuottajilta paikalliseen kauppaketjuun, ja mainonnan siivittämänä myynti on ylittänyt odotukset. Lähiruokaa on tarjolla myös koululaisten iltapäiväkerhoissa, joita järjestävät paikalliset yhteisöt ja järjestöt. Yritykset sponsoroivat kerhoja, jotta välipalat olisivat lapsille ilmaisia. Niille vanhuksille, joita kunta ei pysty ottamaan asiakkaikseen, on tarjolla yksityisen



Kuva 4. Kunta, yritykset ja kuntalaiset luovat yhdessä uusia palveluja.

Käyttäjät itse

Lahdessa eri toimijoita yhteen tuova toimintatapa on saanut aikaan palveluita, joita kunta ei nykytilanteessa pysty tuottamaan. Aktiiviset asukkaat ovat luomassa uudenlaista toimintamallia, jossa julkisen ja yksityisen raja häviää. Samalla palvelutuotanto käännetään käyttäjälähtöiseksi, jolloin ihmisten tarpeet ovat tuotantorakenteiden sijaan toiminnan lähtökohta.

Kuinka aktivoit asukkaita?

- Anna ihmisille aikaa omaksua uusi ajattelutapa – kehitys ei tapahdu pakottamalla.
- Toteuta nopeasti pienet ideat.
- Luo hyvät suhteet kunnan eri toimintoihin, vaikka palvelut kehitetäänkin käyttäjien kanssa.
- Älä suunnittele tapahtumien kulkua etukäteen liian yksityiskohtaisesti – anna asioiden tapahtua.

2.5 Hallinto asiakkaan asialla

Järvenpäässä kaupungin eri palveluita ohjataan niin, että ne keskittyvät asiakkaaseen. Tavoitteena on, että kuntalaisen asiat pyritään hoitamaan nopeasti ja tehokkaasti. Esimerkiksi hammashoidossa, sosiaalityössä ja rakennusvalvonnassa on karsittu byrokratiaa, jotta asiakas saa tarvitsemansa avun tai vastauksen mahdollisimman nopeasti. Samalla saadaan aikaan säästöjä.

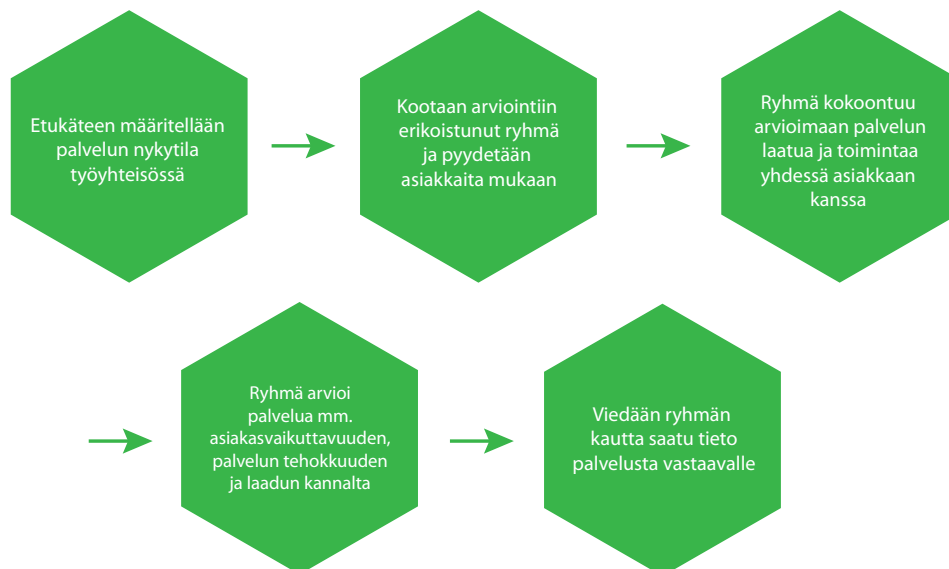
Ennen kaikkea on hankittu tietoa siitä, mitä ihmiset oikeasti haluavat palveluilta. Muun muassa sivistys- ja vapaa-aikatoimi tekee vuosittaisia asiakaskyselyitä. Kotihoidon asiakkailta ja heidän omaisiltaan on saatu palautetta nykyisten palveluiden toimivuudesta sekä uusia ideoita jatkoa varten. Vanhemmuutta tukeva Perhekoulu on pyytänyt arvioita toiminnastaan, jotta sen toiminta vastaisi mahdollisimman hyvin tarpeita.

Pura turhat väliportaavat.

Asiakkaiden lisääntyvä kuuleminen haastaa kaupungin miettimään myös omaa johtamisjärjestelmäänsä. Miten tieto palvelukentästä ja asiakkaiden kokemuksista saadaan päätöksenteon osaksi? Kuinka asiakkaiden ajatukset saadaan vaikuttamaan päätöksiin? Miten poliittinen ohjaus suhtautuu havaittuihin asiakastarpeisiin? Järvenpäässä on Hämeenlinnan tavoin havaittu, että ihmiset kokonaisuutena huomioinnottava palvelu ei kunnioita perinteisiä virasto- ja osastorajoja. Yhteistyötä on tehtävä yli rajojen. Asiakas on kokonainen ihminen, ei sektoreiksi jaettava kohde.

Asiakkaan asialla -hanke on kaiken kaikkiaan keskittynyt vähentämään hallinnon ja asiakkaan välistä etäisyyttä. Järvenpääläiset saavat helposti yhteyden hallintoonsa ja voivat näin ohjata oman kaupunkinsa toimintaa.

PALVELUIDEN ARVIINTIRYHMÄN TOIMINTA



Kuva 5. Palvelujen arviointiryhmä osallistaa asiakkaat kehitystyöhön.

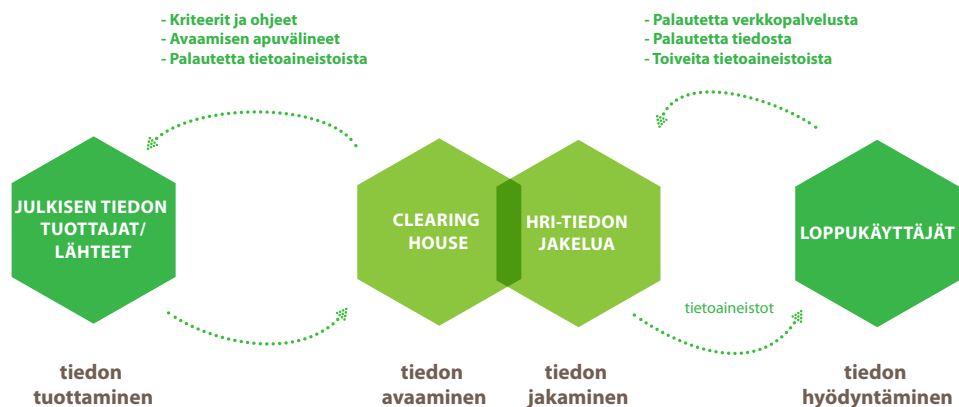
2.6 Avointa tilasto- ja tutkimustietoa

Helsingin kaupungin tietokeskus on tuottanut jo sadan vuoden ajan tilasto- ja tutkimustietoa Helsingistä ja sen toimintaympäristöstä, kuten kaupungin asukkaista ja heidän hyvinvoinnistaan, asumisesta ja työmarkkinoista. Tätä tietoa on vuosikymmenien ajan julkaistu kaikkien saataville pääsääntöisesti maksutta, mutta nyt Helsingin kaupungin tietokeskus antaa julkista tietoa kaikkien käyttöön koneluettavassa muodossa. Tämän on mahdollistanut Helsinki Region Infoshare (HRI) www.hri.fi.

Avoin tieto ruokkii yhteisöä.

Helsinki Region Infoshare tuottaa ja avaa tietoa pääkaupunkiseudulla. Kaikki hankkeeseen osallistuvat kunnat tuottavat yhteismitallista tietoa alueestaan niin, että tieto on yhdistettävissä ja jatkokäytettävissä. Avoimen tiedonjakelun teknisestä toteutuksesta vastaa Forum Virium Helsinki, ja hanketta koordinoi Helsingin kaupungin tietokeskus.

HRI on samalla asialla kuin muutkin Julkishallinnon johtamisohjelman hankkeet: se toimii meiltä meille -periaatteella. HRI-kuntien tuottama tieto palautetaan julkiseen käyttöön – siis myös niille kansalaisille, joista tietoa on kerätty. Tällainen avoimuus tarjoaa etuja myös yrityksille, erityisesti pienille yrityksille, joilla ei olisi voimavaroja vastaavien aineistojen ostamiseen. Myös korkeakoulut hyötyvät avoimista tietoaineistoista. Avattua dataa voidaan näin käyttää esimerkiksi uusien palvelujen luomiseen. Hyvä esimerkki näin kehitetyistä palveluista on Reittiopas <http://www.reittiopas.fi/>



Kuva 6. Helsinki Region Infoshare yhdistää tiedon tuottajat ja käyttäjät.

Clearing House

Helsinki Region Infosharen keskeinen innovaatio on Clearing House, jossa tietovarannoista valitaan ja valmistellaan aineistoja, jotka voidaan jakaa koneluettavassa muodossa kaikkien käyttöön. Ilman tällaista tekijää tieto saattaisi olla vaikeasti löydettävissä tai väärässä muodossa. Samalla varmistetaan muun muassa tiedonkohteiden yksityisyys. Clearing House toimii rajapintana tiedon tuottajiin ja käyttäjiin.

Miten tieto hyötykäyttöön?

- Mieti, millaisista kaikille avoimista aineistoista on hyötyä.
- Ota jo tiedonkeruussa huomioon koneluettavuuden vaatimukset.
- Varaudu ylläpitämään avattua tietoa.
- Asenoidu myönteisesti jatkuvaan oppimiseen.

Avoimuutta, yhteistyötä ja yhteisöllisyyttä

3

Julkishallinnon ei tarvitse sitoa voimavarojaan kehityshankkeiden kaikkiin yksityiskohtiin, vaan se saattaa yhteen tarvittavat tekijät. Näin säästyy myös rahaa. Nykyaikaisen yhteisöllisyyden vahvuus on erilaisten ihmisten yhteistyössä.

Asukkaat saavat itse ideoimalla asuinalueelleen sellaista toimintaa, josta he ovat kiinnostuneita. Potilaiden kuuleminen hoidon kehittämisessä on avain entistä parempaan hoitoon. Julkishallinnon keräämän tiedon avaaminen ja antaminen kaikkien käyttöön mahdollistaa tiedon yhdistämiseen perustuvien uusien palveluiden kehittämisen. Samalla saadaan mukaan lisää tiedonjalostajia ja yhteisö kehittää itse uusia ideoita sekä palveluita. Nämä esimerkit kuvaavat yhteisöllisen ja avoimen toimintatavan mahdollisuuksia sekä vaikutuksia.

Kokeilut ovat vasta ituja uusyhteisöllisyydestä, eikä valtiota tai kuntaa ole tarkoitus lakkauttaa. Tavoitteena on kaventaa kuilua, jonka moni kokee muodostuneen virkamiehen ja kuntalaisen väliin. Asukkaiden, asiakkaiden, kuntalaisten ja kansalaisten on oltava mukana palvelujen määrittelyssä ja valinnassa, ja ennen kaikkea palveluntuottajien on ymmärrettävä entistä paremmin, ketä he palvelevat. Vain entistä parempi asiakastuntemus tuottaa entistä parempia palveluita. Voidaan yhtä hyvin puhua ihmistuntemuksesta, sillä viime kädessä palvelua ollaan tarjoamassa toiselle ihmiselle, ei kohderyhmälle tai tilastoesiintymälle.

Vasta sitten päästään tekemään yhdessä. Toisaalta palveluja tehdään asiakkaille, ei kunnan tai muun organisaation itsensä takia. Ihmisten kuuleminen on myös keino välttää turhat askeleet: ei taria sellaista, mitä kukaan ei halua.

Yhteisöllisyys on voimavara.

Joissain hankkeissa puhutaan kylämäisyydestä, mutta uusien toimintamallien mukanaan tuoma yhteisöllisyys ei tarkoita paluuta vanhoihin sosiaalisiin muotoihin tai aiempiin aikoihin sellaisina, kuin ne joskus olivat. Nyky-yhteiskunta on täynnä moninaisia elämäntyyplejä sekä rooleja, ja keskenään hyvinkin erilaiset ihmiset voivat löytää yhteistä tekemistä. Esimerkiksi lasten iltapäiväkerho voi hyvin olla alueen eläkeläisten järjestämä. Iloa ja hyötyä saavat kaikki.

Lasten iltapäiväkerhot, sosiaalityön asiakkaiden tapaaminen heidän kodeissaan tai ylipäättään palvelujen jatkuva kehittäminen eivät ehkä sinänsä kuulosta mullistavilta. Kun alueiden asukkaat itse ovat olleet käynnistämässä tapaamisia ja muuta toimintaa, kyse on eri asiasta kuin ylhäältä johdetusta, asiakkaille valmiina annetusta mallista. Yhteisen toiminnan ja huolenpidon vastuu jakautuu entistä tasaisemmin yhteisön eri jäsenille, vaikka rahaa ja tiloja tulisikin esimerkiksi kunnalta. Ratkaisu ongelmiin ei tule oman elämän ulkopuolelta, vaikka apua saa ja tarvitsee saada muilta. Myös valta jakautuu yhteisöön, kun yhdessä tehdään. Voimaantumisessa on kyse juuri tästä.

Palveluntarjoajan – kunnan, yhdistyksen tai yrityksen – kannalta osallistuva yhteisö voi tarkoittaa päätöksenteon monimutkaistumista tai hidastumista. Joskus kuluu runsaastikin aikaa, ennen kuin esimerkiksi asuinalueen ihmiset ovat saaneet luotua tarpeelliset suhteet muihin asukkaisiin. Vasta sitten päästään tekemään yhdessä. Palveluja tehdään kuitenkin ihmisille, ei kunnan tai muun organisaation itsensä takia. Virtaviivaistettu tuotantokoneisto ei ole olemassa itseään varten.

Jo pienillä kokeiluilla saadaan selville, millaiset ideat toimivat. Askel askeleelta opitaan, ja virheitä on siedettävä. Itse asiassa epäonnistunut kokeilu on onnistunut, koska se kertoo, mikä ei toimi. Oikea ratkaisu rajautuu esiin yrityksen ja erehdyksen avulla. Kehitystyö on siten jatkuvaa, ja se perustuu avoimeen keskusteluun.

Toisaalta ihmisten kuuleminen on myös keino välttää turhat askeleet: ei tarjota sellaista, mitä kukaan ei halua. Näin ihmiskeskeisyys avaa uuden väylän tehokkuuteen ja kustannussäästöihin. Keskeistä on ajatus yhteisöstä, joka välittää ja ottaa vastuuta omasta hyvinvoinnistaan.

Pienin askelin eteenpäin.

Työnjakoon ja erikoistumiseen perustuva yhteiskunta ei voi kuitenkaan palata taaksepäin niin, että muodostuisi valtioton tai hallinnoton yhteisöverkosto. Julkishallinnon johtamisohjelmassa yhteisöllisyys tarkoittaa entistä parempia sidoksia omaan lähipiiriin, ei valtion tai kunnan palvelujen korvaamista pelkillä omin voimin tuotetuilla palveluilla. Kuntalaisten ja kansalaisten osuus oman hyvinvointinsa turvaajina varmasti lisääntyy. Sitä kautta voidaan myös lisätä palveluiden sopivuutta, mutta paras malli on sekamalli: on kunnan tai valtion tarjoamia palveluita, on yksityisiä yrityksiä, ja on asukkaiden omatoimisuutta.

Erilaisia malleja eri tarpeisiin

4

Julkishallinnon uudistamisessa tarvitaan ratkaisuja hyvin erilaisiin haasteisiin. Yhteistä muutostyölle on palvelukehityksen avaaminen ja asiakkaan voimaannuttaminen.

Sairaanhoidolle, vanhuspalveluille tai lasten ja nuorten toiminnalle ei ole yhtä toimintamallia, joka sopisi kaikille, koska paikkakunnat ja ihmiset eroavat toisistaan monin eri tavoin. Se, mikä toimii esimerkiksi Lahdessa, ei sellaisenaan välttämättä sovellu vaikkapa Halsualle. Näitä tapoja ei voida määritellä Helsingissä, vaan alueille hajautettu kehitystyö ja päätöksenteko tuottavat niille sopivia

Parhaat ratkaisut syntyvät lähellä asiakasta.

palveluita. Tällöin palvelujen sisältö määräytyy paikallisesti yhdessä kansalaisten kanssa. Paikallisten ratkaisujen on toki sovittava suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan raameihin. Tärkeintä on ihmisten hyvinvoinnin lisääminen.

Paras käytäntö julkisten palvelujen kehittämisessä on siis osallistaminen jopa siten, että osa palveluista muodostuu vertaistuotantona. Tässä toimintamallissa ovat voittajia niin kuluttaja kuin tuottajakin, niin kuntalainen kuin kuntakin ja niin autettava kuin auttajakin. Ihmisiä kaikki tyynni.

Lähteet

Haastattelut

Asta Manninen, johtaja, Helsingin kaupungin tietokeskus, 18.8.2011
Helsinki Region Infoshare

Mira Sillanpää, asukasagentti, Hämeenlinnan kaupunki, 19.8.2011
Kylä kaupungissa -hanke

Marika Järvinen, asiakaspalvelun kehittämisspäällikkö, Pirkanmaan sairaanhoitopiiri, 23.8.2011
TULE – turvallista leikkaustoimintaa sujuvasti -hanke

Jari Ylinen, toimitusjohtaja, Kehityspolut Oy, 28.9.2011
Uusvanha kyläyhteisö -hanke

Kirjallisia lähteitä

Helsingin kaupungin tietokeskus. Mitä on avoin data? Helsinki Region Infoshare, syyskuu 2011.
Luettavissa osoitteessa <http://www.hri.fi/fi/tietoa-avoimesta-datasta/mita-on-avoin-data/>.

Hämeenlinnan kaupunki. Uudistuva kylä kaupungissa – Asukkaat, kaupunki, yritykset, järjestöt ja yhteisöt palvelujen tekijöinä.
Väliraportti Sitralle, Hämeenlinna 2011. Luettavissa osoitteessa
http://www.e-julkaisu.fi/hameenlinnan_kaupunki/uudistuva_kyla_kaupungissa/.

Mäensivu, K. et al. Arjessa mukana – pohdintoja asiakaslähtöisyydestä. Hämeenlinnan kaupunki, Hämeenlinna 2011.

Ruckenstein, M., Suikkanen, J. ja Tamminen, S. Unohda innovointi – Keskity arvonluontiin. Sitra, Helsinki 2011.

Uusi-Autti, N. Innovaatioverkkojen johtaminen ja kehittäminen – Case Helsinki Region Infoshare, Lapin yliopisto, 2011.
Luettavissa osoitteessa <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/71976/NiinaUusi-Autti.Gradu.pdf?sequence=2>

Kirjoittaja

Riitta Nieminen-Sundell toimii vapaana tutkijana ja kirjoittajana. Hän on kiinnostunut arjen tulevaisuudesta ja keskittyy erityisesti kestävän hyvinvoinnin edellytyksiin.

Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra

Hyvä elämä tehdään yhdessä. Sitra on julkisoikeudellinen rahasto, joka rakentaa huomisen menestyvää Suomea. Ennakoimme yhteiskunnan muutosvoimia ja niiden vaikutuksia suomalaisiin. Etsimme käytännön tekemisellä uusia toimintamalleja ja vauhditamme kestävään hyvinvointiin tähtäävää liiketoimintaa.