

Ville Heikkinen

**Kaupunkien järjestämien palveluiden tuottaminen**

Opinnäytetyö  
Kajaanin ammattikorkeakoulu  
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Kevät 2013



Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä(t) Ville Heikkinen	
Työn nimi Kaupunkien järjestämien palveluiden tuottaminen	
Vaihtoehtoiset ammattipinnot Markkinointi ja Mainonta	Ohjaaja(t) Mervi Väisänen
	Toimeksiantaja Kajaanin Kaupunki
Aika Syksy 2013	Sivumäärä ja liitteet 37
<p>Tässä opinnäytetyössä tutkitaan kuinka tutkimuksessa olleet kaupungit järjestävät palveluita ja mitä asiointikanavia ne käyttävät. Tavoitteena oli löytää mahdollisimman monta uutta palvelun tuottamistapaa ja sovellettavaa toimintamallia Kajaanin asiakaspalvelun kehittämiseen.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimusmenetelmä oli tiedonhaku internetin moninaisista lähteistä, kuten kuntien Internet-sivut sekä Google. Tutkimuksessa mukana olleet kaupungit olivat pääasiassa Oulu, Lappeenranta, Rovaniemi ja Kuusamo. Neljän pääasiallisen kunnan lisäksi tutkimuksessa oli pienemmässä roolissa mukana myös muita kuntia, kuten esimerkiksi Jyväskylä, Turku, Vaasa, Porvoo, Tampere ja Espoo.</p> <p>Raportissa johdannon jälkeen perehdytään kuntien tuottamiin palveluihin, mitä ne sisältävät, mitkä ovat lakisääteisiä palveluita sekä Asiakaspalveluksekus hankkeeseen. Tämän jälkeen kerrotaan tarkemmin kuinka kunnat tuottavat palveluitaan, minkälainen on hyvä palvelu, palveluiden tuotteistamisesta ja sähköisistä palveluista. Palveluiden tuottamisen jälkeen perehdytään siihen, kuinka tutkimus toteutettiin, jonka jälkeen siirrytään tutkimuksen tuloksiin. Lopuksi kerrotaan tekijän omia pohdintoja työstä.</p> <p>Tutkimuksessa löytyi jonkin verran uusia toimintamalleja ja palveluiden tuottamiskeinoja. Tuloksien avulla Kajaanin kaupungin on mahdollista kehittää asiakaspalveluaan parempaan ja asiakaslähtöisempään suuntaan.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	Palvelun laatu, uusi asiakaspalvelumalli
Säilytyspaikka	<input checked="" type="checkbox"/> Verkkokirjasto Theseus <input type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto



School Business	Degree Programme Business Administration
Author(s) Ville Heikkinen	
Title The production of services organized by cities	
Optional Professional Studies Marketing and advertising	Instructor(s) Mervi Väisänen
	Commissioned by City of Kajaani
Date Fall 2013	Total Number of Pages and Appendices 37
<p>The purpose of this thesis was to investigate how various cities produce their services and what service channels they use. The goal of the thesis was to find as many new ways to produce services as possible to develop customer service in Kajaani.</p> <p>The research was conducted as a qualitative research. The used research method included retrieving information from various Internet sources, such as the web pages of the cities included in the research and Google. The four main cities that were researched are Oulu, Lappeenranta, Rovaniemi and Kuusamo. In addition to these four main cities there were other cities involved in the research as well, namely Jyväskylä, Turku, Vaasa, Porvoo, Tampere and Espoo.</p> <p>After the introduction the thesis focuses on the services produced by cities, what the services include, what services are statutory and the Customer Service Center project. The following chapter specifies how cities produce their services, what good service is made up of, the productization of services and electronic services. After that the report tells more about how the research was conducted and, finally, the results. In the end, the author's own opinions about the subject are discussed.</p> <p>A few new ways of producing services were found during the research. With this information the city of Kajaani may be able to improve its customer service.</p>	
Language of Thesis	Finnish
Keywords	Quality of services, new customer service model
Deposited at	<input type="checkbox"/> Electronic library Theseus <input type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	1
2 KUNNAT PALVELUIDEN TUOTTAJINA.....	3
2.1 Lakisääteiset palvelut.....	3
2.2 Muut kuntien tuottamat palvelut.....	5
2.3 ASPA- hanke .....	5
3 PALVELUIDEN TUOTTAMINEN.....	8
3.1 Palvelun laatu.....	9
3.2 Palveluiden tuotteistaminen .....	12
3.3 Sähköiset palvelut .....	12
3.4 Sähköinen palvelukanava .....	15
3.5 Sähköisten palveluiden markkinointikeinot .....	16
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	17
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	20
5.1 Sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut .....	21
5.2 Opetus- ja kulttuuripalvelut.....	23
5.3 Tekninen toimi.....	25
5.4 Muut palvelut.....	26
6 POHDINTA .....	30
LÄHTEET.....	33

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aihe on kaupunkien järjestämien palveluiden tuottaminen. Työn toimeksiantaja on Kajaanin kaupunki. Työn avulla Kajaanin kaupunki voi kehittää nykyistä asiakaspalvelumalliaan ja nostaa asiakaspalvelun laatua. Kehittämällä asiakaspalvelua ja sen toimintamalleja voi Kajaanin kaupunki saavuttaa sekä asiakaslähtoisempää että tehokkaampaa asiakaspalvelua. Hyvä asiakaspalvelu on tärkeä osa mitä tahansa organisaatiota ja siitä koostuu toimivan ja menestyksekkään organisaation perustukset.

Työn tarkoitus on tutkia miten kaupunkien järjestämissä palveluissa käytetään eri asiointikanavia, mitä kautta palveluista löytyy parhaiten tietoa ja mikä on sekä kunnalle, että kuntalaisille paras toteuttamiskeino. Työn tärkeimpänä tavoitteena on siis tutkia onko palveluiden tuottamiselle keksitty uusia tehokkaampia ja luovia ratkaisuja ja uusia sovellettavia toimintamalleja jotta Kajaanin kaupunki voi kehittää asiakaspalveluaan asiakaslähtoisemmäksi sekä kunnan näkökulmasta kannattavammaksi ja tehokkaammaksi. Tarkoituksena ei ole tutkia kuinka palveluita kulutetaan/käytetään vaan työssä keskitytään enimmäkseen siihen mitä tapahtuu ennen palvelun käyttöä, kuinka palvelu on tuotettu, miten helppoa tiedon haku ja asioiminen asiakkaalle on ja mikä olisi myös kunnalle tehokkain tapa tuottaa palvelut.

Työn tarkoituksena ei ollut tutkia kaikkia Suomen kuntia ja niiden palveluita, vaan keskitytään pääsääntöisesti niihin kaupunkieihin jotka olivat mukana Asiakaspalvelukeskus-hankkeessa. Näitä kaupunkeja ovat Oulu, Lappeenranta, Rovaniemi ja Kuusamo. Neljän pääasiallisen kunnan lisäksi tutkimuksessa oli mukana myös muita kuntia, kuten esimerkiksi Jyväskylä, Turku, Vaasa, Porvoo, Tampere ja Espoo.

Nykyään palveluiden sähköistäminen on kasvavassa roolissa. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikki palvelut sähköistetään ja melkein mitä vain voi hoitaa Internetin kautta ja mahdollisuudet itsepalveluun ovat kasvussa. Asia on hyvin pitkälti näin myös kaupunkien palveluissa, ja tähän asiaan perehdytään myös tarkemmin opinnäytetyössä.

Työ liittyy Asiakaspalvelukeskus-projektiin (ASPA-hanke) jonka Internet-sivut toimivat osana tutkimuksen materiaalia. ASPA-hankkeen eli Asiakaspalvelukeskus-projektin tarkoitus on kehittää palvelujen asiakaslähtöisyyttä, pyrkiä parantamaan palvelujen saatavuutta ja

mahdollistamaan monipuolisen palvelujen saanti yhdestä palvelupisteestä. Hankkeella pyritään takaamaan se, että asiakas pystyy mahdollisimman itsenäisesti hyödyntämään Asiakaspalvelukeskuksen tarjoamia palveluja hänelle mahdollisimman hyvin sopivassa palvelukanavassa, mitä tahansa asiointikanavaa hyväksikäyttäen.

Opinnäytteen alussa kerrotaan taustaa kuntien tuottamista palveluista, mitä palveluita kunnat ovat lain mukaan velvollisia järjestämään, mitä muita palveluita kunnat voivat järjestää vapaaehtoisesti ja tarkempaa tietoa ASPA-hankkeesta. Tämän jälkeen kerrotaan tarkemmin itse palveluista, kuinka kuntien palvelut tuotetaan, millainen on hyvä palvelu, palveluiden sähköistämisestä ja kuinka palveluita markkinoidaan ja saadaan asiakkaan käyttöön. Seuraavaksi kerrotaan itse tutkimuksesta ja kuinka se toteutettiin jonka jälkeen perehdytään tutkimuksen tuloksiin eli minkälaisia uusia palvelumalleja löytyi ja miten palveluita voisi jatkossa tuottaa. Viimeisenä on työn tekijän omaa pohdintaa ja johtopäätöksiä.

## 2 KUNNAT PALVELUIDEN TUOTTAJINA

Kuntien tehtävänä on järjestää ja tuottaa asukkaille palveluita. Kuntalainen maksaa kunnallisveroa jonka vastineeksi hän saa käyttää kunnan palveluita. Esim. perusopetus, terveydenhuolto ja lasten päivähoido ovat kuntien tuottamia palveluita.

Osa kuntien palveluista on lakisääteisiä ja osa kuntien vapaaehtoisesti tuottamia. Pääosa kuntien tuottamista palveluista ovat lakisääteisiä. Näistä palveluista kerrotaan tarkemmin hieman myöhemmin.

Kaikkia palveluita kunnan ei kuitenkaan tarvitse tuottaa itse. Usein edullisin ja järkevin vaihtoehto kunnalle on palveluiden tuottaminen yhteistyössä muiden kuntien tai yritysten kanssa. Kaikkia palveluita ei ole järkevää tehdä itse, joten yhteistyö muiden kuntien kanssa on tärkeää.

Kuntien välinen yhteistyö voi olla joko pakollista tai vapaaehtoista. Laki määrää, että tietyt palvelut on järjestettävä yhteistoimintana. Esimerkiksi sairaaloista vastaavat yksittäisten kuntien sijaan sairaanhoitopiirit, joihin kunnat kuuluvat. Vapaaehtoista yhteistyötä voidaan tehdä käytännössä kaikkien kuntien tehtävien osalta. (Suomen kuntaliitto g.)

### 2.1 Lakisääteiset palvelut

Kuntien tuottamista palveluista moni on lakisääteisiä palveluita. Lakisääteisillä palveluilla tarkoitetaan niitä palveluita jotka kuntien on lain mukaan pakko järjestää kuntalaisille. Jos kunta on köyhä yleensä se järjestää kuntalaisille vain lakisääteiset palvelut. Kunnan taloudellinen tila vaikuttaa myös palveluiden saatavuuteen ja palvelun tasoon.

Pääosa kuntien palveluista ovat lakisääteisiä. Näihin palveluihin kuuluu Sosiaali- ja terveystyöpalvelut, Opetus- ja kulttuuripalvelut sekä Tekninen toimi.

Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluista huolehtivat pääosin kunnat ja kuntayhtymät. Yli puolet koko kuntasektorin henkilöstöstä työskentelee sosiaali- ja terveysalalla. 48 prosenttia kuntasektorin menoista aiheutuu näistä tehtävistä. Sosiaali- ja terveystyöpalveluihin sisältyy

terveydenhuolto, hammashoito, lasten päivähoito, vanhusten hoito ja monta muuta palvelua. (Suomen kuntaliitto a.)

Suomalainen perusopetus on kansainvälisissä vertailuissa sijoittunut kärkipaikoille. Kunnallisen itsehallinnon ansioista perusopetuksessa on voitu ottaa huomioon kaiken ikäisten oppilaiden tarpeet. Kuntien tuottamiin opetus- ja kulttuuripalveluihin sisältyy peruskoulut, lukiot ja ammattikoulut, ammattikorkeakoulut sekä kirjasto-, kulttuuri-, nuoriso-, liikunta- ja vapaa-ajanpalvelut. (Suomen kuntaliitto b.)

Kunnat vastaavat laajasti ympäristöstä ja teknisistä palveluista. Kunnat myöntävät suurimman osan ympäristöluvista ja valvovat niiden toteutumista. Kuntalaisilla on lainsäädännöllinen oikeus osallistua maankäytön suunnitteluun ja kaavoitukseen. Yhdyskunta ja ympäristö eli tekninen toimi sisältää vesi-, energia- ja jätehuolto palvelut, katujen ylläpito sekä ympäristönsuojelu. (Suomen kuntaliitto c.)

Sosiaali- ja terveyspalveluista suurin osa ovat kunnille lakisääteisiä. Sosiaali- ja terveydenhuolto on kunnan suurin toimiala ja keskeinen osa suomalaista hyvinvointipalvelujärjestelmää. Sosiaali- ja terveyspalvelut kuuluvat jokaisen kansalaisen perusoikeuksiin ja niiden lakisääteinen järjestämismääräys kuuluu kunnille. Kunnat voivat tuottaa sosiaali- ja terveyspalvelut joko itse tai hankkia ne muilta järjestöiltä tai yksityisiltä palveluntuottajilta. Sosiaali- ja terveyspalvelut pyritään järjestämään ensisijaisesti yleislakien nojalla. Niillä henkilöillä, jotka eivät saa yleislakien perusteella riittäviä palveluja, on oikeus erityislaeissa säädettyihin palveluihin. (Sosiaali- ja terveysministeriö a.) *Yleislaki* on laki, jolla annetaan tiettyä toimintaa koskevat yleiset säännökset. *Erytyslaki* on luonnehdittavissa laiksi, jolla säännellään erityistä toimintaa ja joka merkitsee poikkeusta yleislaista. Suhteessa yleislakiin erityislailla annetaan yleislakia täsmentäviä, täydentäviä tai siitä poikkeavia säännöksiä. (Lapin yliopisto)

Kunnat vastaavat laajasti ympäristöstä ja teknisistä palveluista. Kunnat ohjaavat maankäytön suunnittelua ja valvovat rakentamista. Kunnat myöntävät suurimman osan ympäristöluvista ja valvovat niiden toteutumista. Kuntalaisille on turvattu lainsäädännöllä oikeus osallistua maankäytön suunnitteluun ja kaavoitukseen.



## 2.2 Muut kuntien tuottamat palvelut

Kunnat voivat myös tuottaa tiettyjä palveluita vapaaehtoisesti. Näitä palveluita voivat olla esimerkiksi vapaa-aikaan liittyvät palvelut, kuten liikuntapalvelut, leirit ja kulttuuritapahtumat; nuorisopalvelut, kuten nuorisotalot; tai vapaa-ajan tilapalvelut, kuten leirikeskukset, jääalueet, urheilukentät ja liikuntasalit. Kunnat myös ohjaavat maankäyttöä ja rakentamista sekä mm. edistävät työllisyyttä ja vastaanottavat maahanmuuttajia.

## 2.3 ASPA- hanke

Useat kunnat ovat tunnistaneet keskitetysti hallinnoitun asiakaspalvelun hyödyt sekä kuntalaisen, että kunnan tuottavuuden näkökulmasta. Palvelun toimivuus, palveluvalikoiman riittävyys ja asiakaspalvelun monikanavaisuus ovat kuntalaiselle merkittävään arvokkaita asioita. Tähän tarpeeseen Kunta IT käynnisti ASPA-hankkeen. Hankkeessa asiakaspalvelukonseptia on kehitetty Oulun kaupungin koordinoimana. (Valtiovarainministeriö a)

Asiakaspalvelukeskus hankkeen eli ASPA-hankkeen tarkoituksena on helpottaa kuntalaisten asiointia kaupunkien järjestämissä palveluissa luomalla yksi asiointikanava kaupunkien monille eri palveluille. ASPA-hankkeessa on mukana useita kuntia, jotka kaikki vetävät yhtä köyttä yhteisen tavoitteen, eli asiakaslähtöisen ja joustavan palvelumallin saavuttamiseksi. Yksi Asiakaspalvelukeskuksen päätavoitteista on mahdollistaa yhden luukun periaate mahdollisimman monelle kaupungin tuottamalle palvelulle. Tämä tarkoittaa sitä, että mahdollisimman moni kunnan palvelu saataisi hoidettua yhdestä palvelupisteestä, jotta kuntalaisten ei tarvitsisi ravata konttoreiden ja virastojen välillä hoitamassa asioita ja kaikki asiat hoituisivat saman katon alla. Yhden luukun periaate on siis kätevä tapa helpottaa asiakkaan asiointia.

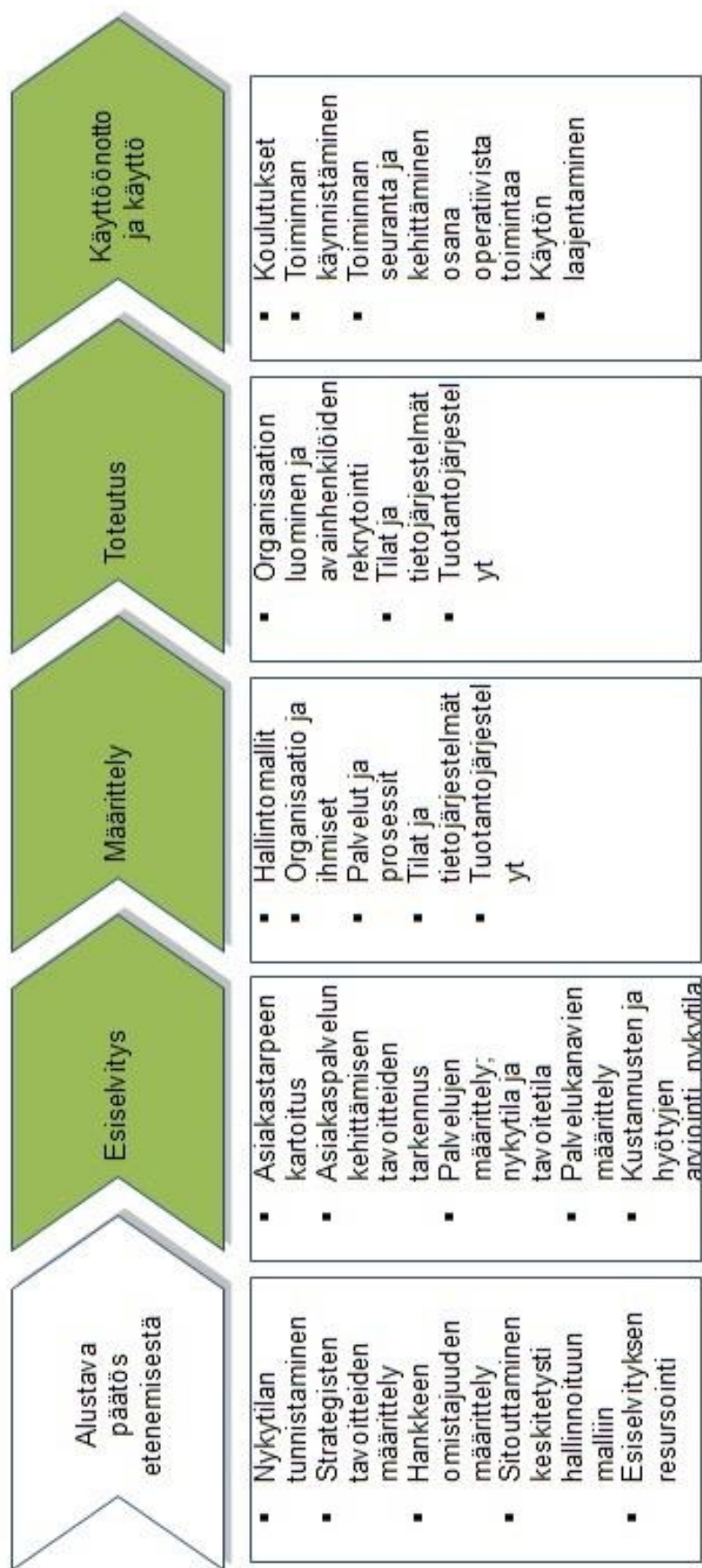
Vanhassa toimintamallissa, jossa jokaiselle palvelulle on oma virasto on monia haasteita ja ongelmia. Asiakkaat voivat kokea palvelunsa hajanaisiksi, eikä kuntalainen saa helposti tietoa asiointiprosessin etenemisestä. Kunnassa on aivan liikaa asiakaspalvelunumeroita ja palvelut ovat liian organisaatiolähtöisiä. Asiakkaan tiedot ovat eri järjestelmissä joten asiakkaan tarpeiden ja tilanteen kokonaisuutta ei ole saatavilla. Tarpeeksi monen kunnan palveluksessa olevan henkilön työtehtäviin ei kuulu asiakaspalvelutyö, joten resurssien käyttö on tehotonta.

Asiakaspalvelun nykytilasta ei ole kokonaiskäsitystä, vaan asioinnin kehittämiseen liittyviä projekteja on ollut eri toimialoilla liian monta. (Valtiovarainministeriö a)

Kajaanissa on jo otettu käyttöön yhden luukun periaate asiakaspisteessä nimeltä Kajaani Info. Kajaani Infon palveluihin kuuluu tällä hetkellä mm. matkailuneuvonta, kassapalveluita, opasvälitys, lipunmyynti, kaupungin lomaakkeet ovat saatavilla pisteestä, asiakaspäätte on asiakkaiden käytössä ja myynnissä on mm. Kajaanin ja Kainuun historiakirjoja, metsästys- ja kalastuslupia kaupungin omistamille alueille ja muuta. Kajaani Info toimii kaupunkilaisten opastajana ja avustajana kaupungintalolla olevien hallintokuntien toimialaan kuuluvissa asioissa organisaation ja asiakkaan ajankäyttöä säästäen. (Kajaanin kaupunki)

ASPA-hankkeessa hyödynnetään myös muita keinoja, jotka helpottavat asiakkaiden asiointia ja asiakkuuksien hallintointia. Yksi niistä on asiakashallintajärjestelmä eli CRM – järjestelmä (Customer Relationship Management) johon tallennetaan kaikki asiakkaiden tärkeimmät tiedot. Tämän avulla asiakastietojen hallinta on helpompaa.(ASPA-hanke a.) Toinen on Contact Center järjestelmä jonka avulla hallitaan asiakaspalveluun tulevia sähköisiä palvelupyyntöjä, kuten esim puheluita. Se tarjoaa asiakkaille sähköiset- ja puhelinpalvelukanavat kaupunkien palveluihin. (ASPA-hanke b.) Contact Centerin avulla asiakkaille voidaan tarjota ajasta ja paikasta riippumattomia palvelukanavia jolloin tarve fyysisille asiakaspalvelupisteille vähenee.

ASPA-hankkeessa on tarkoitus ottaa käyttöön mahdollisimman monta erilaista asiointikanavaa. Näitä ovat sähköiset asiointikanavat, puhelin kanavat ja fyysiset asiointikanavat. Palveluja tuotetaan monikanavaisesti ja asiakas saa palvelua näiden palvelukanavien kautta. Asiakaspalvelupiste pyrkii ohjaamaan asiakkaat käyttämään Contact Centerin kautta tarjottavia kanavia aina kun fyysinen asiakaspalvelu ei ole välttämätöntä. Kuvassa 1 on nähtävillä vaiheittain kuinka ASPA-hanketta lähdettiin kehittämään. Päävaiheet olivat: alustava päätös etenemisestä, esiselvitys, määrittely, toteutus ja käyttöönotto.



**Kuva 1** ASPA-kehittämishankkeen päävaiheet kuvio (Valtiovarainministeriö c)

### 3 PALVELUIDEN TUOTTAMINEN

Kuntien tehtävänä on tuottaa kuntalaisille palveluita, kuntalaisten maksamaa kunnallisveroa vastaan. Palvelut ovat aineettoman hyödykkeen tuotantoa asiakkaille. Kuntien tuottamat palvelut rahoitetaan pääasiassa veroilla eikä niillä tavoitella voittoa. Kuntien tuottamat palvelut ovat julkisia palveluita ja yleensä niitä pidetään välttämättömänä nykyaikaiselle elämälle, joten niiden yleisen saatavuuden pitää olla turvattu.

Yksi esimerkki kuinka kunnat voivat tuottaa palveluita on tilaaja-tuottaja –toimintatapa. Tilaaja–tuottaja-toimintatavalla tarkoitetaan julkisten palveluiden tuotannon organisoimista siten, että palvelun tilaajan ja tuottajan roolit erotetaan toisistaan siten, että toisella taholla on järjestämisvastuu ja toisella palvelun tuottaminen. Tilaajana toimii julkinen taho, esimerkiksi kunta. Tuottajana voi toimia joko kunnan oma tai sen ulkopuolinen organisaatio. Tuottajan ja tilaajan välistä toimintaa ohjataan sopimuksilla. Toimintatapaa voidaan käyttää kuntakonsernin sisällä, palvelujen kilpailuttamisessa yksityisillä palvelumarkkinoilla sekä kuntien yhteisessä palvelutuotannossa ja yhteishankinnoissa. (Suomen kuntaliitto d.)

Palveluseteli on myös yksi tapa järjestää kunnalle kuuluvia sosiaali- ja terveystaloudellisia palveluita. Palvelusetelillä tarkoitetaan kunnan asiakkaalle myöntämää sitoumusta korvata palvelujen tuottajan antaman palvelun kustannukset kunnan ennalta määrittelemään arvoon asti. (Suomen kuntaliitto e.)

Kunnat voivat tuottaa palveluita yhteistyössä seurakunnan kanssa. Merkittävintä yhteistyö on ollut kouluissa, vanhustenhuollossa, päivähoitossa, nuorisotyössä ja vammaistyössä.

Kunnat voivat myös perustaa kunnallisen liikelaitoksen. Kunnan ja kuntayhtymän liikelaitos on osa kunnan/kuntayhtymän organisaatiota. Kunnallinen liikelaitos voidaan perustaa liiketoimintaa tai liikeloudellisten periaatteiden mukaisesti hoidettavia tehtäviä varten. Kunnallisen liikelaitoksen tehtävien ja toiminnan on kuuluttava kunnan toimialaan. Liikelaitos on tarkoitettu nimenomaan kunnallisten palveluiden tuottajaorganisaatioksi. Esimerkiksi vesihuoltolaitokset ovat tyypillisiä kunnallisia liikelaitoksia. Liikelaitoksia käytetään entistä useammin myös kuntien sisäisissä palveluissa ja kuntien lakisääteisten peruspalveluiden tuottamiseen liittyvässä yhteistoiminnassa. (Suomen kuntaliitto f.)

Tärkeimmät kuntien tuottamat palvelut liittyvät sosiaali- ja terveydenhuoltoon, koulutukseen ja tekniseen toimeen. Nykyään teknologia sallii sen, että suuri osa kuntien tuottamista

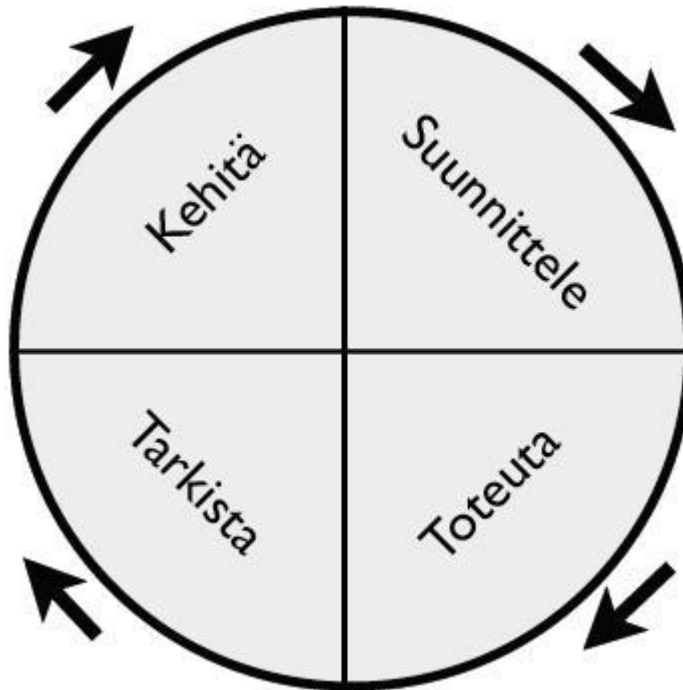
palveluista tuotetaan sähköisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että palvelut voi hakea sähköisesti Internetistä josta kaikki tarvittava tieto kyseisestä palvelusta löytyy. Palveluihin voi ilmoittautua ja hakeutua Internetin kautta ja myös ajanvaraus onnistuu sitä kautta kätevästi. Kuntien on pidettävä huolta, että sähköisistä palveluista löytyvä tieto on ajankohtaista ja informatiivista.

Palveluiden sähköistämisen tärkeyttä ei voi tarpeeksi korostaa. Nykyään on jopa edellytys, että kaikista palveluista löytyy edes tietoa sähköisesti. Tämä on osa tulevaisuutta ja se on otettava huomioon palveluita tuottaessa.

### 3.1 Palvelun laatu

Palvelun asiakaslähtöisyys, palvelun laatu ja kustannustehokkuus ovat tärkeitä asioita palveluiden tuottamisessa. Kuntien on myös hyvä panostaa palveluiden saatavuuteen, luotettavuuteen, helppokäyttöisyyteen (etenkin sähköisissä palveluissa) ja siihen, että kuntalainen voi mahdollisesti myös itse osallistua palvelun suunnitteluun (esim. palautteen kautta).

Hyvä asiakaspalvelu on otettava huomioon palveluita järjestäessä. Asiakaspalveluprosessi on yksi kuntien tärkeimmistä tehtävistä. Hyvän asiakaspalvelun avulla kunnat voivat tehokkaasti kehittää tuottavuuttaan tulevaisuudessa. Asiakaspalvelun asenteet ja toimintatavat on oltava asiakaslähtöisiä. Asiakkaan on saatava palvelut joustavasti hänen valitsemastaan ja hänelle itselleen parhaiten sopivasta palvelukanavasta, joko sähköisesti, puhelimitse tai asiakaspalvelupisteessä asioiden. (Porvoon Kunta IT-yksikkö) Asiakaspalvelua on järjestettävä myös ulkomaan kielisenä, niille asiakkaille jotka eivät puhu suomea. Asiakaspalvelua on kehitettävä jatkuvasti, jotta se pysyy ajankohtaisena ja tyydyttää asiakkaiden tarpeet ja sen kehittäminen on jatkuva prosessi joka ei pääty koskaan. Kuvassa 2 on nähtävillä Deming ympyrä (PDCA – Plan – Do – Check – Act), joka kuvaa hyvin asiakaspalvelun kehittämisen päättämättömyyden.



Kuva 2. Asiakaspalvelun kehittämisen päättymätön prosessi. Deming-ympyrä (Lappeenrannan kaupunki c)

Asiakkaan palvelutilanteessa kokema palvelun laatu on hyvin subjektiivinen asia. Palvelun laatu voidaan määritellä hyvinkin absoluuttisilla mittareilla, vaikka asiakkaan kokema laatu on hyvin pitkälti tunteiden, mielikuvien, odotusten ja tilannetekijöiden tulosta. Asiakkaan laatuodotukset vaihtelevat ja palvelun ydinosalta hän voi odottaa vähintäänkin hyväksyttävää laadun tasoa. Liiketoiminnassa asiakas on palvelun laadun mittari. (Rissanen 2005, 256 – 257).

Palvelun laatu voidaan luokitella hyväksi, kun laatu vastaa asiakkaan odotuksia. Jos odotukset ovat epärealistisia, kokee asiakas palvelun kokonaislaadun alhaiseksi, vaikka laatu olisikin jonkinlaisella puolueettomalla tavalla mitattuna todettu hyväksi. Asiakkaan kokemaa kokonaislaatua eivät määrää pelkästään laadun tekninen (mitä) ja toiminnallinen (miten) ulottuvuus, vaan myös odotetun ja koetun laadun välinen ero. (Grönroos 1990, 65-66)

Henkilöstön pätevyys vaikuttaa asiakkaan mielipiteeseen palvelun laadusta. Palvelu on tuotettava virheettömästi, jolloin asiakas tuntee luottamusta ja uskottavuutta palvelua kohtaan. Tällöin asiakas kokee palvelun turvalliseksi. Asiakkaan tulee saada palvelua kohtuullisella vaivalla, esimerkiksi siten että asiakas tavoittaa palvelun yhdellä puhelinsoitolla eikä asiakkaan tarvitse jonottaa puhelimen toisessa päässä. (Rissanen 2005, 257).

Hyvän palvelun onnistumisen kannalta on tärkeää ymmärtää asiakkaan tarpeet. On myös hyvin tärkeää, että palveluntarjoaja osaa tulkita ja aistia asiakkaan tiedostamattomat tarpeet. Myös palveluympäristön viihtyvyys ja ilmapiiri vaikuttavat asiakkaan mielipiteeseen laadusta. (Rissanen 2005, 258).

Grönroos (2009, 122.) esittää seitsemän kriteeriä laadukkaaksi koetulle palvelulle:

**1. Ammattimaisuus ja taidot (tekninen laatu)**

Asiakkaat ymmärtävät, että palvelun tarjoajalla ja sen työntekijöillä on tiedot, taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ratkaisuun ammattitaitoisesti (lopputulokseen liittyvä kriteeri).

**2. Asenteet ja käyttäytyminen (toiminnallinen laatu)**

Asiakkaat tuntevat, että palvelutyöntekijät kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista hänen ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti (prosessiin liittyvä kriteeri).

**3. Lähestyttävyyden ja joustavuuden (toiminnallinen laatu)**

Asiakkaat tuntevat, että palvelun tarjoaja, tämän sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja, että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti (prosessiin liittyvä kriteeri).

**4. Luotettavuus (toiminnallinen laatu)**

Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palvelun tarjoajan, sen työntekijöiden ja järjestelmien lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan (prosessiin liittyvä kriteeri).

**5. Palvelun normalisointi (toiminnallinen laatu)**

Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun jokin menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palvelun tarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun (prosessiin liittyvä kriteeri).

**6. Palvelumaisema (toiminnallinen laatu)**

Asiakkaat tuntevat, että fyysinen ympäristö ja muut palvelutapaamisen ympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta (prosessiin liittyvä kriteeri).

## 7. Maine ja uskottavuus (imago)

Asiakkaat uskovat, että palvelun tarjoajan toimiin voi luottaa, että palvelun tarjoaja antaa rahalle vastineen ja että sillä on sellaiset suoriutumiskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä (imagoon liittyvä kriteeri).

### 3.2 Palveluiden tuotteistaminen

Palvelun tuotteistamisella tarkoitetaan palvelujen ”paketointia” eli palvelujen määrittelyä, täsmennämistä, profilointia ja asiakaslähtöistä kehittämistä siten, että tuottaja ja tilaaja kumpikin tietävät, mistä hankittavassa palvelussa on kyse. Tarkoituksena on määritellä palvelun tarkoitus, sisältö, laatu ja muut ominaisuudet tavoitteellisesti ja suunnitellusti. Tuotteistamisella pyritään siihen, että palvelutuotantoa on helpompi hallita ja, että palveluiden kustannuksia, laatua ja tuloksia voidaan arvioida. Tuotteistaminen luo asiakkaalle selkeän kuvan tarjolla olevista palveluista, niiden tavoitteista, sisällöstä ja laadusta. Tuotteistaminen helpottaa palveluiden räätälöinnin eri asiakkaiden ja kohderyhmien tarpeisiin. (Sosiaali- ja terveysministeriö b)

Palvelua tuotteistaessa on otettava huomioon monia asioita. Ensin on määriteltävä ja täsmennettävä palvelun perustehtävä ja tavoitteet. Sen jälkeen on selvitettävä ja arvioitava palvelutarpeet ja asiakasodotukset. Kun nämä asiat ovat selvät on kartoitettava omat ja muiden palvelutarjonnat ja toimintamuodot, jonka jälkeen määritellään palveluvalikoima ja laaditaan palvelukuvaukset. Lopuksi huolehditaan palvelutuotteen markkinoinnista ja tiedottamisesta, jonka jälkeen voi alkaa seuraamaan ja arvioimaan palvelujen menekkiä ja vaikutuksia. (Sosiaali- ja terveysministeriö b)

### 3.3 Sähköiset palvelut

Palveluiden sähköistäminen on hyvin ajankohtainen asia jota kannattaa ehdottomasti hyödyntää. Nykyään kuntalaiset odotavat, että kunnan palvelut ovat saatavilla sähköisesti mihin aikaan vuorokaudesta tahansa, paikasta riippumatta ja millä päätelaitteella ja mistä kanavasta hyvänsä. On tärkeää, että kunnan palvelut on koottu yhtenäiseksi ja selkeäksi kokonaisuudeksi, koska sitä kuntalaiset vaativat. Sähköisten palveluiden on oltava



helppokäyttöisiä. Saavutettavuus on myös tärkeää sähköisissä palveluissa. Saavutettavuudella tarkoitetaan sitä, että verkkopalvelut kehitetään sellaisiksi, että kuka tahansa voi navigoida ja lukea palvelua riippumatta asiakkaan sijainnista, mahdollisista vammoista, kokemuksesta tai käytössä olevasta teknologiasta. (Pohjanoksa, Kuokkanen & Raaska 2007, 162) Hyvä sähköinen palvelu ohjaa käyttäjän automaattisesti seuraavaan vaiheeseen tarpeesta riippumatta ja ohjaavat myös muiden julkisten ja yksityisten palveluntuottajien palveluihin. Hyvin toimivat sähköiset kanavat tuovat palvelun kotiin asti lähipalveluna.

Tietoyhteiskuntaohjelman mukaan sähköisellä tai verkkoasioinnilla tarkoitetaan perinteistä asiointia täydentävää, korvaavaa tai uudistavaa julkisten palveluiden tuottamista, jakelua, käyttöä ja kaikkea niihin liittyvää vuorovaikutusta, joka perustuu tietoverkkojen hyödyntämiseen. (Tietoyhteiskuntaneuvosto)

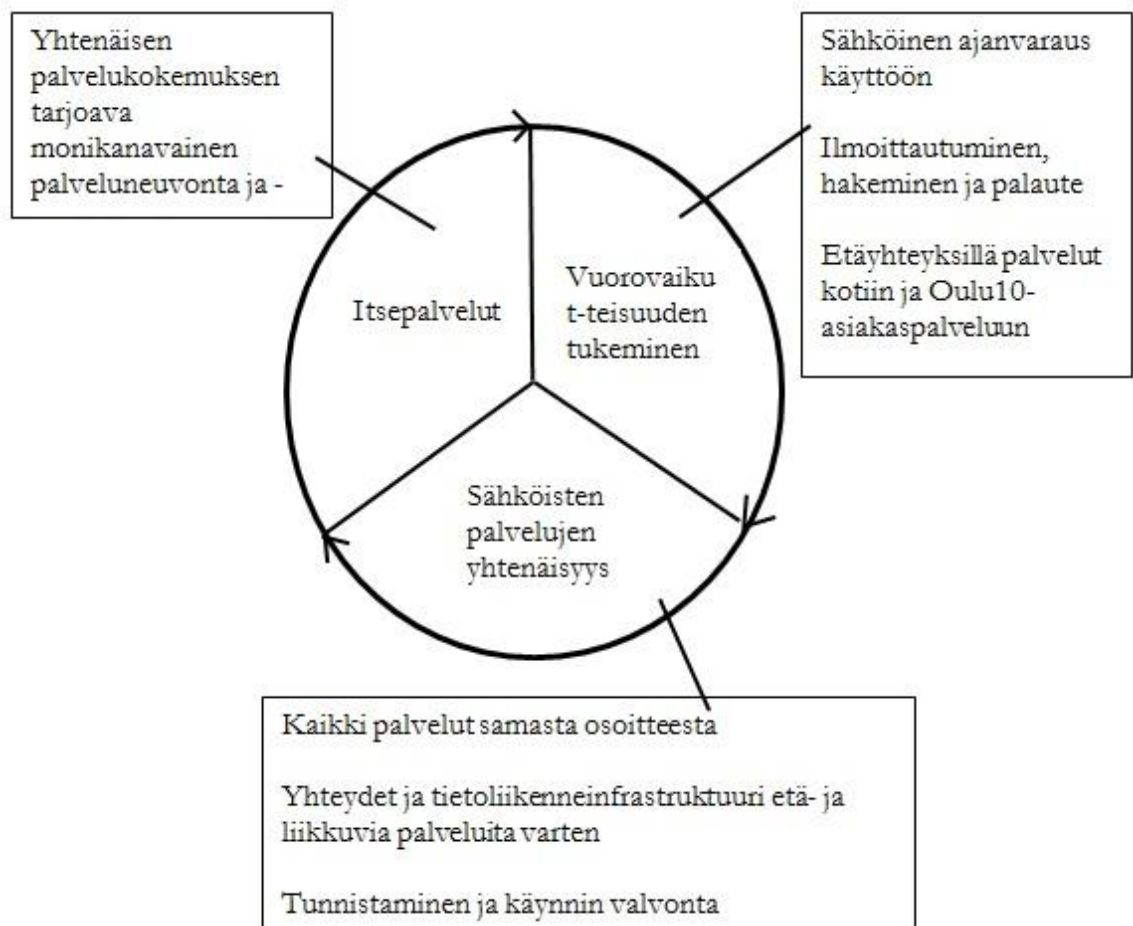
Sähköisissä palveluissa asiakkaalle tarjotaan tietoa kunnan palveluista ja he voivat esimerkiksi antaa palautetta palveluista. Niissä mahdollistetaan myös sähköisten lomakkeiden täyttäminen ja lähettäminen sekä omien tietojen tarkasteleminen kyseisen palvelun tarjoajan järjestelmästä. Palveluiden sähköistäminen mahdollistaa myös sen, että esimerkiksi hakemuslomakkeita täyttäessä, palveluntarjoajan järjestelmä täyttää joitakin tietoja hakemuslomakkeeseen automaattisesti, kuten asiakkaan perustiedot jotka ovat jo syötettynä palveluntarjoajan järjestelmään.

Myös ajanvaraukset ja ilmoittautumiset palveluihin hoituvat sähköisesti Internetin kautta. Sähköistäminen helpottaa kuntalaisten asiointia kunnan palveluissa, koska asiakkaan ei tarvitse lähteä kiertelemään virastoja löytääkseen tietoa palveluista tai ilmoittautumaan palveluun, vaan kaikki hoituu kätevästi kotikoneelta. Sähköistäminen on hyvä asia myös kunnille, sillä se esimerkiksi tekee asiakkuuksien hallinnasta paljon helpompaa ja kasvattaa tuottavuutta, kun saadaan resursseja käyttöön muihin toimintoihin. Sähköisiin palveluihin siirtyminen kannattaa siis kuntalaisten, kuin kunnankin kannalta.

Sähköisesti toteutettujen palveluiden hyödyt tulevat eniten esiin niissä palveluissa, joissa käyttäjien ja suoritettavien palveluiden määrä on suuri. Järjestettävien palveluiden monipuolisuus ja laajuus on iso haaste kunnille. Yhdenmukaisuus on kuitenkin hyvä löytyä kaikista laajakirjoisistakin palveluista, ja asiakaslähtöisesti palveluita tarkastelemalla yhdenmukaisuus kaikista palveluista myös löytyy. Kaikissa ajanvarausta, ilmoittautumista tai hakemista edellyttävissä palveluissa voidaan käyttää yhteistä ratkaisua. Eli eri palveluiden

yhdenmukaisia toimintoja voisi yhdistää isommiksi volyymipalveluiksi. Tällöin sähköiset palvelut tehostavat myös palveluiden järjestämistä.

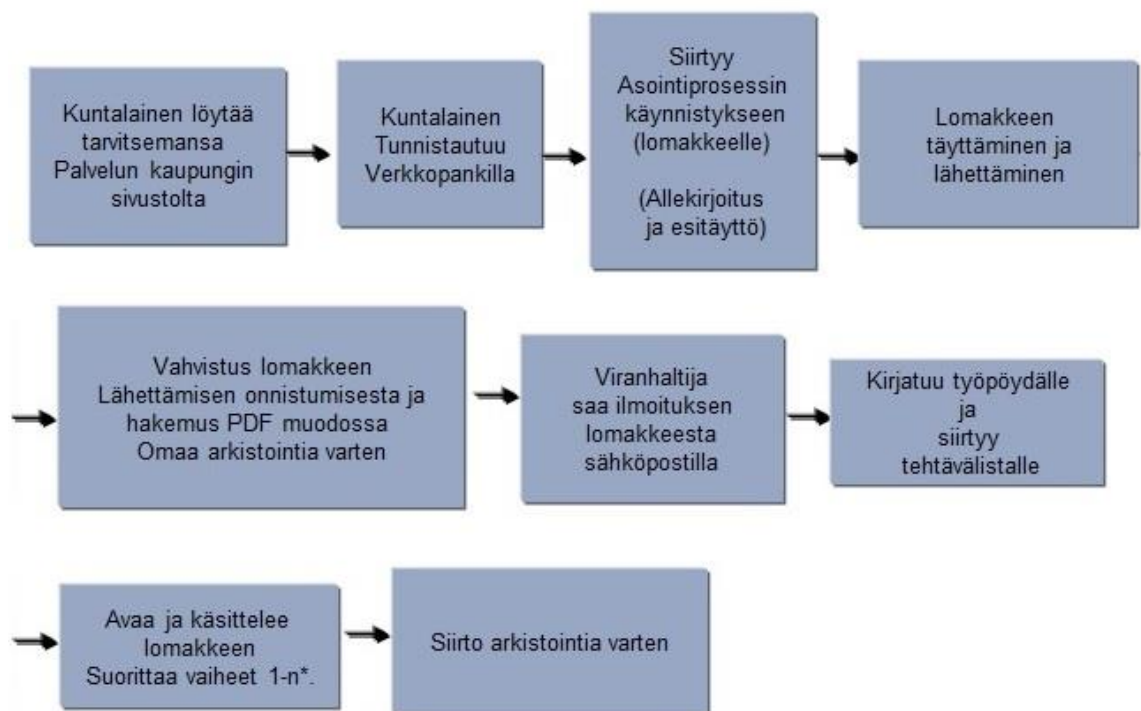
Sähköiset palvelut voidaan nostaa kohti kuntalaisten odotusten mukaista tasoa panostamalla tiettyihin päämääriin. Nämä päämäärät ovat; itsepalvelut, palvelun vuorovaikutteisuuden tukeminen ja sähköisten palveluiden yhtenäisyys. Kuviossa 3 on esitetty esimerkkejä päämäärien mukaisista toimenpiteistä, joista osaa on jo kokeiltu Oulussa ja joita pitäisi käyttää laajemminkin. Järjestelmien yhtenäistämiseksi ja ohjelmistoihin jotka yhdistävät erilaisia ratkaisuja yhteen, tarvitaan teknologian kehittämistä. Teknologian kehittyminen tuo tehokkuutta kuitenkin vain toimintatapojen muutoksilla, joita voi tukea koulutuksella ja viestinnällä.(Oulun kaupunki d)



Kuva 3. Oulun sähköisten palveluiden kehittämisen päämäärät (Oulun kaupunki d)

### 3.4 Sähköinen palvelukanava

Sähköinen palvelukanava on tietojärjestelmä, jonka avulla voidaan automatisoida asiankäsittelyä kunnassa. Se mahdollistaa erilaisten kuntalaisille tarkoitettujen sekä kunnan sisäisten prosessien sähköistyksen ja automaattisen käsittelyn. Sähköinen palvelukanava tarjoaa kuntalaiselle mahdollisuuden seurata asiankäsittelyn tilaa yhdestä paikasta (esim. erilaiset hakemukset, ilmoitukset ja pyynnöt). Se voidaan liittää joko osaksi kunnassa olevaa sähköistä asiointialustaa tai käyttää itsenäisenä ratkaisuna. Oulussa sähköinen palvelukanava on liitetty osaksi OmaOulu alustaa, mutta esimerkiksi Kuusamossa ja Pohjois-Karjalan kunnissa se toimii itsenäisenä ratkaisuna. Sähköinen palvelukanava helpottaa asiointiprosessien automatisointia sekä sähköistämistä. (Valtiovarainministeriö b)



Kuva4. Kuinka sähköinen palvelukanava toimii.

(Valtiovarainministeriö b)

### 3.5 Sähköisten palveluiden markkinointikeinot

Sähköisten palveluiden markkinointi tapahtuu pääosin nimensä mukaisesti sähköisesti, eli Internetissä. Internet on mainio markkinointiväline sillä suurella osalla maailman ihmisistä on Internet-yhteys käytettävissä, joten sitä kautta on mahdollista saada suuriakin määriä asiakkaita tietoisiksi tuotteista ja palveluista. Internetissä suosituimpia markkinointikeinoja ovat hakukoneoptimointi ja hakusanamainonta.

Hakukoneoptimointi on erittäin tehokas markkinointikeino mille tahansa tuotteelle. Hakukoneoptimointi tarkoittaa toimenpiteitä, joilla pyritään kasvattamaan kohdennettujen kävijöiden määrää. Tavoitteena on yleensä saada haluttu verkkosivu hakutulosten kärkeen ja hakijat valitsemaan kyseinen sivu. Hakukoneoptimoinnin avulla palvelut saavat näkyvyyttä, kun asiakkaat etsivät tiettyä kunnan tuottamaa palvelua. (Tulos Helsinki Oy a.)

Hakusanamainonta on myös yleinen markkinointikeino sähköisille palveluille. Hakusanamainonnalla tarkoitetaan mainontaa hakukoneissa kuten Google, Bing ja Yahoo. Hakusanamainonta on erittäin kustannustehokasta ja kohdennettavaa mainontaa. Tämä voi olla tehokas keino myös kuntien palveluiden markkinointia ajatellen, koska sitä kautta kuntalaiset löytävät helposti haluamansa palvelun ja heidät ohjataan asianmukaiselle palvelun tuottajan sivuille. (Tulos Helsinki Oy b.)

Kuntien tuottamien palveluiden kohdalla edellä mainitut markkinointikeinot eivät kuitenkaan välttämättä ole kunnille kustannustehokkain tapa markkinoida palveluita. Kuntien tuottamat palvelut löytyvät kaikkein helpoiten kuntien omilta Internet-sivuilta. Tätä kautta kuntalaiset yleisesti ottaen myös aloittavat kuntien palveluiden hakemisen sähköisesti, sillä se on helpoin ja nopein tapa löytää haluamansa kunnan tuottama palvelu. Perinteisen mainonnan sijaan kuntalaiset pyritään ohjaamaan kunnan Internet-sivuille jota kautta kaikki palvelut löytyvät. Hyvin yleinen palveluiden hakukeino on Google, jota kautta palveluita hakiessa yleensä ensimmäinen hakutulos on kunnan sivuilta löytyvät palvelut.

#### 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämä opinnäytetyö on kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tarkoitus tutkia tutkimuskohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kohteesta yritetään saada mahdollisimman paljon laadullista tietoa ja siinä keskitytään laatuun määrän sijasta.

Tutkimuksessa tärkein tavoite oli selvittää onko palveluiden tuottamiselle keksitty uusia tehokkaampia ja luovia ratkaisuja ja uusia sovellettavia toimintamalleja, joiden pohjalta Kajaanin kaupunki voisi lähteä kehittämään omaa asiakaspalveluaan parempaan suuntaan. Tarkoitus oli siis tutkia kuinka eri kunnat järjestävät palvelunsa, mitä eri asiointikanavia palveluissa käytetään, mikä olisi tehokkain palveluiden tuottamistapa niin kuntien kuin kuntalaistenkin kannalta ja millä tavoin tuotetut palvelut ovat kaikista asiakaslähtöisimpiä. Tutkimuksen tarkoitus on keskittyä nimenomaan palveluiden tuottamiseen, eikä esimerkiksi siihen mistä palvelutuote koostuu, mitä kaikkea palveluun kuuluu jne.

Työssä keskitytään pääsääntöisesti vain niihin kuntiin jotka olivat mukana Asiakaspalvelukeskus-hankkeessa eli, Oulu, Lappeenranta, Rovaniemi ja Kuusamo. Näiden kuntien lisäksi tutkimuksessa oli mukana myös muita kuntia, kuten Jyväskylä, Turku, Vaasa, Porvoo, Lahti, Tampere ja Espoo.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on tiedonhaku kaupunkien järjestämisestä palveluista ja niiden tuottamisesta. Tutkittavana on siis, mitä palveluita kunnat yleensäkin järjestävät ja mitkä palveluista ovat lain määräämiä palveluita, kuinka palvelut on järjestetty ja tuotettu, kuinka ne vastaavat asiakkaan tarpeita ja kuinka niistä saisi asiakaslähtöisempiä, kuinka asiakas löytää palvelusta tietoa jne. Pääasiassa työssä keskitytään kuntien lakisääteisiin palveluihin. ASPA-hankkeen kotisivujen oli tarkoitus olla pääasiallinen tiedonhaun lähde, mutta sivujen pitkäaikaisen toimimattomuuden takia sivustoa ei enää voinut käyttää tutkimuksessa. ASPA-hankkeen kotisivut: [www.asiakaspalvelukeskus.info](http://www.asiakaspalvelukeskus.info).

ASPA-hankkeen kotisivujen jäädessä pois tutkimuksesta aineisto jouduttiin hankkimaan toista kautta, kuten eri kaupunkien internet-sivuilta, koulun kirjaston tietokannoista ja ihan perinteisesti Googlea käyttämällä. Lisäksi toimeksiantaja antoi muistitkun joka sisältää vielä lisää aineistoa ASPA-hankkeesta, joten tutkittavasta materiaalista ei ollut pulaa, alkuperäisen lähteen poisjäämisestä huolimatta. Tämä tutkimusmenetelmä oli tämän työn kannalta paras

vaihtoehto, koska tieto löytyy Internetin kautta kaikista parhaiten, eikä muita vartenotettavia vaihtoehtoja oikeastaan ollut.

Tutkimus suoritettiin suurimmaksi osaksi Googlen ja kuntien Internet-sivujen avulla. Neljän tutkimuksen kannalta tärkeimmän kunnan Internetsivut käytiin läpi yksi kunta kerrallaan, tutkien kaikki kyseisen kunnan lakisääteiset palvelut läpi, kirjaten ylös työn kannalta oleelliset asiat, kuten esim. kuinka palvelu on järjestetty. Näin saatiin hyvä kokonaiskuva kunkin kunnan palveluista jonka jälkeen oli helppo verrata kuntien välisiä eroja. Googlasta oli uusien palvelumallien ohella pyrkimys etsiä yleistietoa kunnista ja niiden tuottamista palveluista, kuinka palvelut yleisesti ottaen tuotetaan, kuinka niitä markkinoidaan jne. Google oli myös ensimmäinen työkalu johon turvauduttiin kun tuli jokin tutkimukseen liittyvä kysymys tai ongelma mihin halusi vastauksen. Googlen käyttö oli usein melko suunnitelmaton eikä sille, että mitä haettiin ja missä järjestyksessä ollut aina mitään systemaattista järjestystä. Usein toistuvia hakusanoja olivat mm. kuntien lakisääteiset palvelut, palveluiden tuottaminen/järjestäminen, uusi asiakaspalvelumalli, kuntayhtymät jne. Toimeksiantajan antama muistitikku käytiin perinpohjaisesti läpi, tutkimalla jokainen tikulla ollut tiedosto erikseen ja siten selvittäen löytyikö tiedostoista mitään käyttökelpoista tietoa palveluista tai mahdollisia uusia palvelumuotoja.

Aineisto on määrältään melko laaja ja lukemista ja käsiteltävää materiaalia oli hyvin paljon, joten sen läpikäymiseen meni paljon aikaa. Melkein kaikki aineisto on yleisesti saatavilla muistitikun sisältöä lukuun ottamatta, joten tiedon hankkiminen ja löytyminen oli vain ahkeruudesta ja innokkuudesta kiinni.

Tutkittava aineisto käytiin läpi perinpohjaisesti ja hyödyllistä tietoa löydyttäessä, se kirjattiin ylös erilliseen Word tiedostoon josta oleellisimmat asiat on helpompi käsitellä ja löytää. Word tiedostot oli nimetty kaupungeittain joihin aineisto kustakin kaupungista oli kerätty. Tiedostoon kerätty materiaali myös ryhmiteltiin siten, että sitä on helpompi käydä läpi eikä kaikki asiat ole yhdessä isossa köntässä. Tiedostoissa ryhmittely toteutettiin siten, että kukin palveluala oli jaettu alaotsikoihin joiden alle kustakin alasta löytynyt materiaali kerättiin. Tähän tarkoitukseen käytettiin yleisimpiä toimistoympäristössä käytettäviä ohjelmia, kuten Microsoft Word ja Excel.

Aikataulutus oli työtä tehdessä hyvin tärkeässä osassa, koska tutkittavaa aineistoa oli hyvin paljon ja se täytyi saada käsiteltyä tehokkaasti ja hyvissä ajoin. Työn laajuuden takia aikataulutukseen kiinnitettiin enemmän huomiota kuin yleensä ja se suunniteltiin huolella. Työn edetessä aikataulut muuttuivat kuitenkin hyvin paljon ja työn lopullinen valmistuminen viivästyi paljon alkuperäisestä tavoitteesta.

## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksessa tutkitaan kuinka kunnat tuottavat palveluita, kuinka palveluita halutaan kehittää, verrataan mitä eroja palveluiden tuottamistavoissa kuntien välillä on ja perehdytään etenkin uusiin palvelumalleihin. Kuntalaisten vaatimukset palvelujen tason kannalta kasvavat kokoajan, joten kunnilla on jatkuva tarve kehittää palveluitaan paremmiksi. Kuntien keskeisimmät tavoitteet palveluita kehittäessä on parantaa asiakaspalvelun laatua, tuottavuutta ja toteuttaa asiakkaan kannalta joustavampia palveluita. Pääallekkäisyyksien karsiminen ja selkeä toiminnallinen kokonaisuus olivat myös keskeisiä kehittämisen kohteita. Tutkimuksen tavoitteena oli löytää palveluille aivan uusia toteuttamiskeinoja joiden pohjalta Kajaanin kaupunki voisi kehittää omia palveluitaan parempaan suuntaan.

Yleisesti ottaen kaikki kuntien tuottamat palvelut löytyvät kaikista helpoiten kuntien Internet-sivuilta. Kuntien Internet-sivujen kautta palveluiden navigointi on helppoa, sillä palvelut on luokiteltu selkeästi toimialoittain, jonka ansiosta asiakkaan on helppo löytää tarvitsemansa palvelu. Oikean palvelun löytyessä sivustolla on aina nähtävillä kaikki tarpeellinen tieto kyseisestä palvelusta. Esimerkiksi Kuusamon kunnan terveystietopalveluiden päivystys on helposti löydettävissä kunnan Internet-sivuilla. Heti etusivulta löytyy kohta ”palvelut” josta aukeaa pudotusvalikko kaikista kunnan palveluista. Pudotusvalikosta klikkaamalla linkkiä ”terveyspalvelut” aukeaa sivu jossa on kaikki kunnan terveystietopalvelut ja josta päivystys palvelu löytyy kätevästi sivun vasemmasta laidasta, linkistä ”päivystys”. Päivystys palvelusta löytyy kaikki tarvittava tieto, kuten esimerkiksi maksut, yhteystiedot, päivystys ajat jne. (Kuusamon kaupunki a) Kaikkien palveluiden navigointi kuntien Internet-sivuilla on aikalailla yhtä helppoa ja sivustot toimivat hyvin pitkälti samalla toimintakaavalla. Jos palvelulla on omat Internet-sivut (esim. koululla) löytyy kunnan sivustolta helposti linkki myös kyseisen palvelun sivuille. Näistä syistä on suositeltavaa käyttää kuntien Internet-sivuja mahdollisimman paljon hyödykseen kuntien palveluita käyttäessä.

Kunnan järjestämien palveluiden määrä vaihtelee kaupungin koon mukaan. Esimerkiksi koulutus- ja opiskelupalveluita verratessa Lappeenrannan kunnalla on 30 perusopetuksen koulua ja 4 lukiota (Lappeenrannan kaupunki b), kun taas Oululla on 52 perusopetuksen koulua ja 11 kaupungin ylläpitämää lukiota (Oulun kaupunki ).

Tulokset on jaettu palvelualoittain neljään eri ryhmään: Sosiaali- ja terveystietopalvelut, Opetus- ja kulttuuripalvelut, Yhdyskunta ja ympäristöpalvelut eli Tekninen toimi sekä muut palvelut.



Tuloksissa keskitytään pääasiassa tutkimuksessa löydettyihin uusiin palvelumalleihin ja niiden esittelyyn.

### 5.1 Sosiaali- ja terveystalvet

Sosiaali- ja terveystalvet ovat kunnan suurin toimiala ja keskeinen osa suomalaista hyvinvointipalvelujärjestelmää. Sosiaali- ja terveystalvetjen uusia palvelumalleja kehittäessä yleisimmät tavoitteet ovat olleet kuntalaisten palvelujen saatavuuden, saavutettavuuden ja laadun parantaminen. Pyrkimyksenä on myös, että talvet olisivat asiakaslähtöisempiä, kuntalaisilla olisi enemmän valinnanvapautta ja, että hoidon laatu ja potilasturvallisuus paranisi. Myös sähköisiä talvetja pyritään lisäämään ja monipuolistamaan.

Rovaniemellä on otettu askel eteenpäin HIV-pikatestien järjestämisessä. 5.9.2013 lähtien Rovaniemen terveystalvetuksessa on mahdollisuus saada luotettava ja maksuton hiv-pikatesti nimettömänä. Nimettömyys laskee kuntalaisen kynnyistä hakeutua testiin. Tavoitteena on tuoda tartunnan saaneet hoidon piiriin mahdollisimman nopeasti, vähentää uusien HIV-tartuntojen määrää sekä antaa tietoa tartuntariskeistä ja ennaltaehkäisystä. (Rovaniemen kaupunki b)

Sähköiset etätalvet ovat yleistymässä teknologian kehittymisen myötä ja niitä on kehitteillä myös Oulussa. Etäyhteydet mahdollistavat kuntalaisten välisen vertaistuen, kuntalaisen ja ammattilaisen väliset yhteydet sekä ammattilaisten väliset yhteydet paikasta riippumatta. Tavoitteena olisi, että etätalvet tuodaan kotiin. Lähtökohtana tässä on, että asiantuntijatalvet tarjotaan omalta työpisteeltä kahdenvälisiin ja monipisteyhteyksiin. Esimerkki etätalvetuista Oulussa on hyvinvointiasemalta tai- pisteessä tapahtuva lääkärin vastaanotto, jossa asiakas ja hoitaja ovat läsnä hyvinvointipisteessä ja vastaanottava lääkäri kauempana. (Oulun kaupunki d)

Sähköistämisen tärkeys näkyy myös lääkeresepteissä. Suomen kaikissa terveydenhuollon yksiköissä ja apteekeissa otetaan käyttöön sähköinen resepti eli eResepti. Tärkein syy tähän on tehokkaan ja turvallisen lääkehoidon edistäminen. Sähköinen resepti on lääkemääräys, jonka lääkäri laatii ja allekirjoittaa sähköisesti. Se tallennetaan keskitettyyn tietokantaan, jota kutsutaan Reseptikeskukseksi jonka rekisterinpitäjä on Kela. Valtakunnallinen Reseptikeskus

sisältää kaikki sähköiset reseptit ja apteekkien niihin tekemät toimitusmerkinnät. Reseptikeskuksen tietojen perusteella mikä tahansa apteekki voi toimittaa lääkkeet. Suurin hyöty paperiseen reseptiin verrattuna on se, että potilas voi Kela-kortilla hakea lääkkeensä mistä tahansa apteekista. Kaikista sähköisistä resepteistä on saatavilla yhteenveto, josta selviää kerralla kaikki sähköiset reseptit. (Sosiaali- ja terveysministeriö c.)

Suun terveydenhuollon palveluja voidaan muuttaa osin liikkuviksi. Näin esimerkiksi suun terveystarkastukset voivat tapahtua liikkuvasta palvelupisteestä lähellä kouluja tai muita toimintayksiköitä. Lapsen aikaa ei kulu liikkumiseen eikä huoltajan tarvitse keskeyttää työpäivää alaikäisen lapsen kuljettamiseksi palvelun luokse. (Oulun kaupunki d)

Liikkuva terveyspalvelu on otettu käyttöön myös Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiirissä, Mallu-auton muodossa. Mallu-auto on Eksoten liikkuva vastaanotto, josta saa tavanomaisia sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja maksuttomasti. Mallu-auto palvelee seuraavissa Etelä-Karjalan kaupungeissa: Lappeenranta, Lemi, Luumäki, Parikkala, Rautjärvi, Ruokolahti, Savitaipale ja Taipalsaari. (Eksote)

Myös Kotkan kaupunki kokeilee liikkuvia lääkäreitä. Kotkan kaupunki aloitti vuoden 2013 kesäkuussa n. vuoden pituisen kokeilun, jossa testataan etälääkäripalveluiden käyttöä neljässä hoivakodissa. Kotka ostaa Liikkuva lääkäri -palvelun Hoivanet Oy:ltä. Vastaavaa palvelua on toteutettu esimerkiksi Porvoon ja useiden muiden kuntien vanhuspalveluissa jo pari vuotta. Palvelussa lääkäri tekee hoitosuhteen alussa jokaiselle hoivakodin asukkaalle tilannekartoituksen, lääkelistan tarkistuksen ja hoitosuunnitelman. Näiden lisäksi Hoivanetin lääkäri käy yksiköissä kerran kolmessa kuukaudessa. Lääkäri käy jokaisen potilaan tilanteen läpi viikoittain puhelimitse sairaanhoitajan kanssa. Lääkäri on myös sairaanhoitajien tavoitettavissa hätätilanteissa virka-aikana. Pyrkimyksenä on vähentää terveyskeskuslääkärien taakkaa ja vapauttaa kiireettömiä hoitoaikoja muille potilaille. (Mediuutiset. Pakkala, E)

Oulussa myös esimerkiksi kouluterveydenhuolto- ja neuvolapalveluihin kehitetään palvelumalleja, joissa lapsiperhe saa neuvolapalvelut esimerkiksi monitoimitaloissa sijaitsevien koulujen yhteydessä. Neuvolapalvelujen sijoittamisessa tarkastellaan perheiden kokonaistarpeita ja alueellista rakennetta. Toteutetaan ratkaisuja, jonka mukaisesti esimerkiksi neuvontapalvelut, kouluterveydenhuolto, esiopetuspalvelut ja alakoulupalvelut sijoitetaan samaan yksikköön. Näin perheen ei tarvitse liikkua samanluonteisten palvelujen

(lapsiperheen palvelut) osalta eri paikoissa vaan perhe saa palvelut samasta paikasta.( Oulun kaupunki d)

Oulussa pyritään myös yksinkertaistamaan ikäihmisten moniportaista palvelurakennetta ja siirtää painopistettä laitoshoidosta ennaltaehkäiseviin ja kotona asumista tukeviin palveluihin. Tavoitteena on hyödyntää asiakkaiden ja heidän läheistensä voimavaroja tehostamalla palveluohjausta ja neuvontaa myös siitä, miten he voivat itse täydentää palveluvalikoimaansa omarahoitteisesti itse haluammillaan palveluilla. Kotona asumista ja itsenäistä suoriutumista tuetaan monitoimisilla ennaltaehkäisevillä toiminnoilla ja palveluilla sekä terveyttä ja toimintakykyä edistävillä, aivoterveystuon palveluilla ja tarvittaessa ympärivuorokautisilla kotiin annettavilla palveluilla sekä monipuolisella päivätoiminnalla ja omaishoidon tuella. Teknologiaa hyödynnetään ottamalla käyttöön asiakkaan apuna olevaa kotona asumista tukevaa teknologiaa sekä etäkotihoitoa. Myös koneellista lääkkeiden jakelua otetaan käyttöön. (Oulun kaupunki d)

Jyväskylässä, vuoden 2012 alussa toimintansa aloittaneen OIVA-keskuksen kohderyhmänä ovat kaikki ikääntyneet ja vammaiset jyväskyläläiset ja heidän läheisensä ja omaisensa Jyväskylässä ja ympäri Suomea, jotka eivät ole vielä palveluiden piirissä. OIVA-keskuksen nimi tulee sanoista Omaiset, Ikääntyneet, ja Vammaiset. OIVA-keskuksen tavoitteena on luoda matalan kynnyksen neuvonta, palveluohjaus- ja palveluntarpeenarviointi keskittymä, joka palvelee kaikkia kuntalaisia vanhus- ja vammaispalveluiden osalta. (Jyväskylän kaupunki)

## 5.2 Opetus- ja kulttuuripalvelut

Kunnan järjestämät opetus- ja kulttuuripalvelut ovat keskeinen osa kunnan elinvoimaisuuden ja vetovoiman sekä kuntalaisten hyvinvoinnin kannalta. Opetus- ja kulttuuri palvelut pitävät yllä kuntalaisten yleissivistystä ja rikastuttavat kuntalaisten elämää erilaisten virikkeiden ja tapahtumien avulla.

Etelä-Karjalan taide ja kulttuuri – KUTKA -hankkeen tavoitteena oli luoda alueelle luovien alojen yhteistoimija, joka edistää mahdollisuuksia tehdä Etelä-Karjalasta asukkaiden, matkailijoiden ja liike-elämän näkökulmasta kulttuurisesti sekä taiteellisesti houkutteleva maakunta. Yhteisverkosto tukee ja kehittää luovien alojen mahdollisuuksia työllistää itsensä

sekä kehittää yhteistyötoimintaa ja verkostoitumista maakunnassa. Hanketta kehitettiin Lappeenrannassa ja se on nyt päättynyt. (Aalto yliopisto)

Oulussa kehitellään kulttuuripalveluita ja kuinka ne ovat osana ikääntyneiden arkea, joista Kajaani voi ottaa mallia oman palvelumallinsa kehittämiseen. Yksilötasolla voidaan soveltaa kirjaston kotipalvelun mallia, jossa tehdään asiakaskäyntejä. Toimintaa voidaan kehittää yhdessä muun kotipalvelun kanssa. Palveluja voidaan ulottaa ikäihmisille kirjastoautoilla ja muilla liikkuvilla palvelupisteillä. Palvelutalojen liittäminen kulttuuripalveluihin kampusajattelua soveltamalla luo uusia mahdollisuuksia. Esimerkiksi Caritas-kylän yhdistäminen suunnitteilla olevaan Pohjankartanon ja Musiikkikeskuksen muodostamaan musiikkikampukseen Lintulammentien ylittävällä, liikuntaesteisille soveltuvalla sillalla. Tällöin tavoitteena olisi niin sanottu ”musiikkipainotteinen palveluasumisen kokonaisuus”. (Oulun kaupunki d)

Byströmin talo on paikka josta nuoret saavat tarvitsemansa asiakaslähtöiset, helposti saavutettavat ja monialaiset palvelut yhdestä paikasta. Byströmin talossa voi asioida joko ajanvarauksella tai ilman. Palvelua annetaan mm. työhön ja koulutukseen sijoittumisen edistämässä sekä arjen toimintaan ja elämänhallintaan, terveyteen, päihteisiin, liikuntaan, vapaa-aikaan, kansainvälisyyteen, asumiseen ja talouteen ym. asioihin liittyen. Yhteistyökumppanien kanssa tehtävä yhteistyö helpottuu kun on yksi osoite, johon voi ottaa yhteyttä nuorten asioissa. (Oulun kaupunki d)

Etälukio on myös yksi kehitteillä oleva uusi palvelumuoto Oulussa. Etälukiassa opiskellaan tietoverkkoon rakennetun oppimisympäristön avulla. Etälukiassa opiskelu olisi ohjattua, mutta opiskelu tapahtuisi pääosin itsenäisesti. Opiskelijat voisivat myös kokoontua yhteiseen opetustilaan, johon opetus lähetetään videon välityksellä. (Oulun kaupunki d)

Myös kuusamossa on kehitteillä uudentyyppinen verkkopalvelu oppimisen tueksi sekä verkostoissa toimivien vuorovaikutuksen helpottamiseksi. ePulpetti Kuusamo on Kuusamon kaupungin ja Pedamate Oy:n toteuttama oppimisympäristön kehitysprojekti. ePulpetti aktivoi monikanavaisen sosiaaliseen toimintaan osana oppimisprosessia. Palvelua on aluksi otettu käyttöön kuusamolaisilla Tolpanniemen, Käylän ja Törmäsen kouluilla. Hankkeessa luotiin uudentyyppinen vuorovaikutteinen sosiaalinen verkkoympäristö, johon sisältyvät

tuottamisen ja hallinnan keskeiset sähköisen median elementit opettamiseen ja oppimiseen sovellettuina. (Kuusamon kaupunki c)

Oppimisen vertaistuki Kuusamossa -hanke on Opetushallituksen ja Kuusamon kaupungin rahoittama kehittämishanke. Hanke on osa Kuusamon kaupungin koulutoimen strategista kehittämistä: se nostaa kehittämisessä keskiöön oppijan, oppilaan tai opettajan osana sosiaalista verkostoa. Hankkeella halutaan vaikuttaa positiivisesti oppijan oppimisprosessin laatuun. Sosiaalisesti motivoivat oppimistapahtumat parantavat oppimistuloksia ja lisäävät koulumyönteisyyttä ja viihtyvyyttä. Kehittyvä opettajien välinen yhteistyö synnyttää laadukkaita opetussuunnitelmatoteutuksia. Yhteistyö opettajien välillä, työn jakaminen ja tiivis ammatillinen vuorovaikutus mahdollistavat yhteisöllisen ammatillisen kulttuurin, jossa opetuksen kehittäminen on luonnollinen osa opettajan työtä. Kodin ja koulun välisen viestinnän kehittyminen lisää tietoisuutta opetuksen tavoitteista. Myös vanhempien tiedonsaanti ja vaikutusmahdollisuudet lastaan koskeviin asioihin paranevat madaltuneen asiointikynnyksen avulla. (Kuusamon kaupunki d)

Sähköistäminen näkyy myös opetus- ja kulttuuripalveluiden kehittämisessä. Esimerkkejä sivistys- ja kulttuuripalveluiden sähköisistä ratkaisuista ovat mm. itsepalvelut (esim. online chat- palvelu neuvontakanavana ja kirjaston itsepalvelujen laajentaminen, kuten lainausautomaatit), vuorovaikutteisuuden tukeminen (etäopetuksen laajentaminen, sähköinen tilanvaraus, verkkoyhteisöjen laajempi hyödyntäminen ja digitaaliset tallenteet) ja sähköisten palveluiden yhtenäisyys (sähköisen kulunvalvonnan kehittäminen ja mobiilimaksaminen). (Oulun kaupunki d)

### 5.3 Tekninen toimi

Teknisen toimen tavoitteena on luoda kunnasta viihtyisä, terveellinen ja turvallinen elinympäristö kuntalaisille. Kaupungin tekninen johtaja on vastuussa teknisen toimen johtamisesta. Rovaniemellä Tekninen lautakunta on vastuussa teknisen toimen palvelujen järjestämisessä. Tekninen lautakunta vastaa seuraavien lakien ja niiden nojalla annettujen asetusten mukaan kaupungille kuuluvista tehtävistä: maankäyttö- ja rakennuslaki (lukuunottamatta asioita, joista päättää kaupunginvaltuusto, kaupunginhallitus tai rakennusvalvontaviranomainen), kunnossapitolaki, kiinteistönmuodostamislaki,

kiinteistörekisterilaki, lunastuslaki, maantielaki, laki- ja asetus yleisistä teistä, tieliikennelaki, laki ajoneuvojen siirtämisestä, vesihuoltolaki, etuostolaki, jätelaki, laki ja asetus pysäköintivirhemaksusta, laki luvanvaraisesta henkilöliikenteestä tiellä ja metsästyslaki niiltä osin, jota koskevat maanomistajan oikeutta myöntää tai määrittellä omistamallaan maa-alueilla tapahtuvaan metsästykseseen, riistanhoitoon tai metsästyskoirien kouluttamiseen liittyviä lupaehtoja. (Rovaniemen kaupunki a)

Kuusamossa on myös käytössä Yhdyskuntatekniikan lautakunta ja toimialajohtaja, jotka vastaavat toimialan strategisesta johtamisesta, jota tukevat toimialan tietohallinnon, paikkatiedon, talouden hallinnon sekä sihteeripalvelun henkilöresurssit. Toimialan tulosalueisiin kuuluvat maankäyttö ja rakennusvalvonta, ympäristöterveys ja ympäristönsuojelu, eläinlääkintä, maaseutuhallinto, tulosityksiköt (Yhteistoiminta-alue; Kuusamo, Posio ja Taivalkoski), kiinteistö sekä kunnallistekniikka. (Kuusamon kaupunki b)

Rakennusvalvonnan neuvontabussi on esimerkki asiantuntijoiden liikkuvuutta tukevasta uudesta ratkaisusta joka on kehitteillä Oulussa. Se mahdollistaa lakisäätöiden katselmointien järjestämisen rakennustyömaalla, jossa kaikki tarvittavat asiantuntijat voivat neuvontabussin ansiosta olla paikalla yhtä aikaa. Etäyhteydellä voidaan tarvittaessa ottaa yhteys myös muihin asiantuntijoihin sekä tarkastella ja täydentää samalla tiedot perustietojärjestelmiin. Toimivien yhteyksien lisäksi tämä edellyttää kevyitä mobiilikäyttöliittymiä. (Oulun kaupunki d)

#### 5.4 Muut palvelut

Yhden luokun periaatteella toimivat asiakaspalvelukeskukset olivat erittäin yleinen kehittämisen kohde kunnilla. Asiakaspalvelukeskukset ovat yleistymässä kovaa vauhtia. Tällä hetkellä asiakaspalvelukeskuksia on toiminnassa tai kehitteillä mm. Kajaanissa, Oulussa, Jyväskylässä, Lappeenrannassa ja Porvoossa. Asiakaspalvelukeskuksiin voi ottaa yhteyttä monella eri tavalla kuten esimerkiksi sähköisesti tai puhelimella. Esimerkiksi Lappeenrannan asiakaspalvelukeskus Winkin palveluihin sisältyy mm. kiinteistö- ja mittaus-toimen asiakaspalvelun toimenpidepyynnöt, veteraaniliput ja veteraanien paikoitusluvut, pysäköintivalvonnan oikaisuvaatimukset, yleisopastus kaupungin palveluissa, asiakirjojen vastaanotto ja Willipark Oy:n asiakaspalvelu (Lappeenrannan kaupunki a). Toisena esimerkkinä Oulun kunnan Oulu10-asiakaspalvelupisteissä saataviin palveluihin kuuluu mm. kaupungin palveluiden ja toiminnan neuvonta ja ohjaus, Oulun kaupungin

matkailuneuvontaa, Oulu Sinfonia ja Oulun kaupunginteatterin liput, kalastusluvut, venepaikkojen vuokraus, Oulun kaupungin karttojen myynti, hakemuksien ja asiakirjojen jättö kaupungille, kuntalaispalautteet ja aloitteet jne. (Oulun kaupunki b)

Oulussa on ollut vuodesta 2008 lähtien käytössä OmaOulu-palvelu. OmaOulu-palvelu on Oulun kaupungin hallinnoima ja ylläpitämä sähköisen asioinnin vuorovaikutteinen palvelu- ja viestintäkanava. Palvelu sisältää sekä julkisia että tunnistautumista vaativia osioita ja sen kautta on saavutettavissa myös yhdellä tunnistaumisella kolmansien osapuolten tuottamaa aineistoa ja palveluja. Palveluun voi tunnistautua pankkitunnuksilla tai mobiilivarmenteella tai kirjautua OmaOulu-käyttäjätunnuksilla. OmaAsiointi-kanavan kautta voidaan lähettää henkilökohtaisia sähköisiä hakemuksia ja lomakkeita sekä seurata niiden käsittelyn etenemistä. Omahoito puolestaan on kuntalaisen henkilökohtainen hyvinvointipalvelu, joka tarjoaa ajasta ja paikasta riippumattoman asiointikanavan terveys- ja sosiaalipalveluihin. (Oulun kaupunki c)

Jyväskylän palautejärjestelmää on uudistettu joulukuussa 2012. Kaupungin verkkosivuilta tulevat palautteet ohjautuvat yhteiseen palautejärjestelmään. Yhteinen palautejärjestelmä korvaa kaupungin verkkosivustoilla käytössä olleen kysymyspalstan ja yksittäiset palvelulomakkeet. Uudistus parantaa palautteiden käsittelyä huomattavasti, sillä järjestelmä kokoaa kaikki kaupungin saamat palautteet keskitetysti yhteen järjestelmään. (Jyväskylän kaupunki)

### 5.5 Suositellut toimenpiteet Kajaanin kaupungille

Palveluita kehittäessä on tärkeää ajatella palvelua asiakkaan kannalta, sillä palvelun laatu määräytyy asiakkaan mielipiteen mukaan. Asiakslähtöisyys on siis hyvin tärkeä asia, jonka kautta Kajaanin kaupunki voi tehokkaasti kehittää palveluitaan paremmiksi ja tehokkaimmiksi. Kaksi hyvää keinoa joilla Kajaanin kaupunki voi tehdä palveluistaan asiakslähtöisempiä ovat palveluiden liikkuvuus ja palveluiden sähköistäminen. Nämä asiat parantavat myös mm. palveluiden saatavuutta ja tehokkuutta. Mahdollisimman monen palvelun saaminen samasta paikasta, eli yhden luukun periaate on myös erittäin hyvä keino lisätä asiakslähtöisyyttä. Kajaanin kaupunki onkin jo ottanut tämän toimintamallin käyttöön Kajaani Infon muodossa.

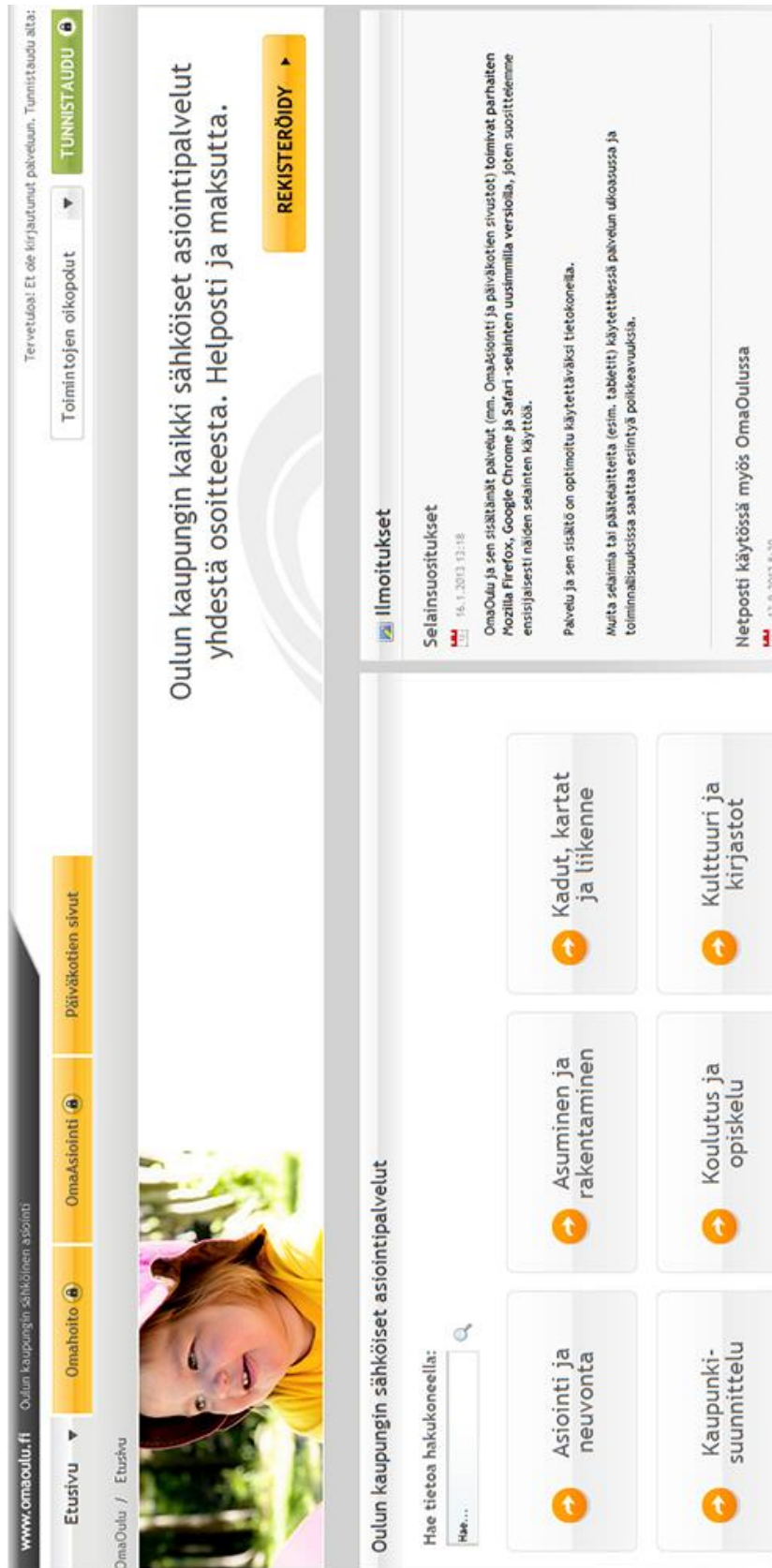
Liikkuvat palvelut, kuten esim. Mallu-auto ja Rakennusvalvonnan neuvontabussi ovat palvelumalleja, joista mallia ottamalla Kajaanin kaupunki voi tehdä palveluistaan asiakaslähtöisempiä ja helpommin saatavia. Liikkuvat ratkaisut tuovat palvelut lähemmäs asiakasta vähentäen matkanteon tarvetta. Tämä helpottaa esim. vanhusten, vammaisten sekä lapsiperheiden asiointia ja tekee palvelun käytön mm. turvallisemmaksi.

Toinen erittäin tärkeä asia johon Kajaanin on hyvä kiinnittää huomiota on palveluiden sähköistäminen. Mahdollisimman monen palvelun sähköistäminen on nykyaikainen tapa kehittää palveluita kätevimiksi ja tehokkaammiksi sekä parantaa palveluiden saatavuutta. Nykyään kuntalaiset jopa edellyttävät palveluiden sähköisen saatavuuden.

Esimerkiksi Oulussa kehitteillä oleva etälukio ja Kuusamon ePulpetti ovat hyviä toimintamalleja, joista Kajaani voi ottaa mallia. Sähköinen oppimisympäristö, jossa esimerkiksi luennon suoratoisto kotikoneelle mahdollistaisi opiskelijoiden osallistumisen luennolle vaikkapa kotisohvalta, jolloin mahdollinen sairastuminenkaan ei välttämättä estäisi luennolle osallistumista. Nykyteknologian avulla tämän saavuttaminen on hyvinkin mahdollista.

Kajaanin kaupunki voisi myös harkita esimerkiksi OmaOulun kaltaisen sähköisen asiointikanavan käyttöönottoa. Asiointikanavan avulla kaikki sähköiset palvelut hoituisivat kätevästi yhdestä osoitteesta joka helpottaa kuntalaisten sähköisten palveluiden asiointia huomattavasti. Kanavaan on helppo kirjautua omilla käyttäjätunnuksilla tai tunnistautua pankkitunnuksilla tai mobiilivarmenalla. Asiointikanavan helppokäyttöisyys ja maksuttomuus lisää asiakaslähtöisyyttä ja tyytyväisyyttä. Palvelukanavan sähköisyys ja vuorovaikutteisuus myös tekevät palautteen antamisen ja käsittelyn helpommaksi. Kuvassa 5. Näkyy kuinka Oulun kaupunki on kyseisen palvelukanavan toteuttanut.





Kuva 5. OmaOulu asiointipalvelun etusivu. (Oulun kaupunki c)

## 6 POHDINTA

Tutkimuksessa haettiin uusia palvelumalleja Kajaanin asiakaspalvelun kehittämiseen. Tarkoitus oli tutkia miten kaupunkien järjestämissä palveluissa käytetään eri asiointikanavia, mitä kautta palveluista löytyy parhaiten tietoa ja onko palveluiden tuottamiselle keksitty uusia tehokkaampia ja luovia ratkaisuja. Pääasiallinen tavoite oli selvittää onko palveluiden tuottamiselle keksitty uusia tehokkaampia, luovia ja kustannustehokkaampia ratkaisuja.

Prosessien muuttuessa ja tekniikan kehittyessä nopeasti tulee palveluita kehittää nykyaikaisempaan suuntaan. Palveluiden kehittäminen vaatii paljon aikaa, hyvän pohjatyon ja asiaan panostamista ennen kuin niitä voidaan toteuttaa. Palveluiden kehittämiseen voi olla monia erilaisia syitä. Näitä syitä voivat olla esimerkiksi asiakkaiden vaatimukset ja palautteet, kunnan resurssien säästäminen, asiointiprosessien helpottaminen, tai jos palvelussa yksinkertaisesti huomataan ongelma joka vaatii korjausta.

Sähköisissä palveluissa mahdollisuuksia on todella runsaasti. Palveluiden sähköistäminen on nykyaikaa ja se tuo niin kunnalle kuin kuntalaisille monia hyötyjä. Nämä ovat osasyitä siihen miksi palveluiden sähköistäminen tässä opinnäytetyössä nousee niin usein esille. Mahdolliset taloudelliset vaikeudet ja järjestelmien käytön vaatima tietotaito voivat kuitenkin hidastaa sähköisten palveluiden toteuttamista. On toki otettava huomioon, että kaikki eivät kykene käyttämään sähköisiä palveluita. Näitä henkilöitä varten kasvokkaista asiakaspalvelua edelleen tarvitaan.

Työn tavoitteena oli löytää mahdollisimman monta uutta palvelumuotoa. Tämä tavoite saavutettiin kohtalaisen hyvin, sillä uusia palvelumuotoja löytyi kyllä jonkin verran, mutta ei aivan niin paljon kuin oli tavoitteena. Uusien palvelumallien löytäminen oli usein aikamoisen kaivamisen takana ja usein löydetyt mallit eivät olleetkaan niin uusia ja innovatiivisia kuin oli ensin luullut. Erittäin usein toistuva ”uusi” palvelumalli oli yhden luukun periaate tai siihen perustuva toimintamalli. Termit, yhden luukun periaate, palvelupiste tai asiakaspalvelukeskus nousivat tutkimusta tehdessä useammin esille, kuin mikään muu asia, joten nämä asiat päätyivät myös lopulliseen raporttiin. On toki myönnettävä, että yhden luukun periaate on toimiva ratkaisu jota kannattaa hyödyntää mahdollisimman monessa palvelussa, sillä se todallakin helpottaa asiakkaan asiointia ja täten toteutuu ainakin yksi Grönroosin listaamista prioriteeteista: lähestyttävyyys ja joustavuus.

Toinen asia joka nousi tutkimuksessa usein esille oli palveluiden sähköistäminen, joka on myöskin mainittu lopullisessa raportissa useammin kuin kerran. Palveluiden hyvin toteutettu sähköistäminen toki helpottaa asioimista, tekee palvelusta helppokäyttöisemmän ja mahdollistaa kätevän asiakaspalautteen jotka on myös mainittu palvelujen laatutekijöiksi. Sähköistäminen myös lisää palvelun tehokkuutta niin toiminnallisesti, kuin kustannullisestikin.

Loppujen lopuksi se on asiakas joka päättää onko palvelu hyvä vai huono. Tästä syystä palvelun asiakaslähtöisyys on yksi tärkeimmistä asioita hyvää palvelua tuottaessa. Tämä näkyy myös tuloksissa, sillä kuntien kehittäessä palveluitaan päällimmäiseksi tavoitteeksi nousee usein asiakaslähtöisyyden parantaminen ja asiointi helpottaminen. Hyviä esimerkkejä tästä ovat mm. Maisa auto, liikkuva suun terveydenhuolto ja etä lukio, joissa kaikissa on tavoitteena tehdä kuntalaisen asiointi mahdollisimman helpoksi ilman ylimääräisiä toimenpiteitä palvelun saavuttamiseksi.

Kaikesta huolimatta aivan uusia ja innovatiivisiakin palvelumalleja löytyi, kun jaksoi vaan tarpeeksi etsiä. Asiaa hieman vaikeutti alkuperäisen lähteen, eli ASPA-hankkeen Internetsivujen toiminnan lakkaaminen, mutta Internetin tarjoaman laajan lähdepankin avulla työstä kuitenkin selvittiin.

Tutkimusaineiston käsittely olisi voitu toteuttaa tehokkaammin. Tutkimuksen kannalta tärkeä tieto kirjattiin ylös hieman hajanaisesti Word dokumentteihin, jonka seurauksena tulosten läpi käyminen jälkeempään oli hieman hitaampaa ja hankalampaa, kuin oli tarkoitus. Tästä ei kuitenkaan isompaa vahinkoa tullut, ja ylös kirjattu materiaali saatiin käytyä kunnialla läpi. Tutkittavaa materiaalia oli hyvin laajasti, jonka ansiosta aineistoa raportin kirjoittamiseen löytyi paljon ja kirjoittaminen helpottui. Materiaali olisi kuitenkin kannattanut joiltain osin käydä vielä huolellisemmin ja perusteellisemmin läpi tulosten maksimoinnin kannalta, mutta tutkittavan materiaalin laajuuden takia, aineisto tuli välillä käytyä läpi hieman hätiköidysti. Näistäkin asioista kuitenkin selvittiin ja työ saatiin tehtyä loppuun, ihan hyvin tuloksin.

Parannettavaa oli myös työn aikataulutuksessa. Työn valmistuminen viivästyi useamman kerran erinäisistä syistä. Välillä viivästymisen aiheutti muut kouluasiat ja työkuviot kun taas välillä motivaatio oli loppua työn tekemisen kannalta kokonaan. Tehtävien priorisoinnilla ja suomalaisella sisulla näistäkin esteistä päästiin yli.

Tutkimuksen aihe on hyvin ajankohtainen, sillä asiakaspalvelun kehittymiselle on aina varaa. Tutkimuksessa löydetyistä uusista palvelumalleista Kajaanin kaupunki voi ottaa mallia ja voi niiden pohjalta keksia myös omia uusia ideoita asiakaspalvelun kehittämiseksi. Nämä asiat ovat toimeksiantajalla hyödynnettävissä omaa toimintaa kehittäessä.

## LÄHTEET

**Kirjalliset lähteet:**

Grönroos, C. 1990. Nyt kilpaillaan palveluilla. Espoo: Weilin+Göös.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WSOYpro.

Pohjanoksa, I. & Kuokkanen, E. & Raaska, T. 2007. Viesti verkossa. Digitaalisen viestinnän käsikirja. Juva: WS Bookwell Oy

Rissanen, T. 2005. Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Yrittäjän käsikirja. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.

**Internet lähteet:**

Aalto yliopisto. 2011. KUTKA. Saatavilla:

<http://www.creativeindustries.fi/article/1006> (luettu 13.9.2013)

ASPA-hanke a. nd. Asiakashallintajärjestelmä. Saatavilla:

[http://www.asiakaspalvelukeskus.info/index.php?option=com\\_content&view=article&id=99&Itemid=226](http://www.asiakaspalvelukeskus.info/index.php?option=com_content&view=article&id=99&Itemid=226) (luettu 30.11.2012)

ASPA-hanke b. nd. Contact Center. Saatavilla:

[http://www.asiakaspalvelukeskus.info/index.php?option=com\\_content&view=article&id=123&Itemid=249](http://www.asiakaspalvelukeskus.info/index.php?option=com_content&view=article&id=123&Itemid=249) (luettu 30.11.2012)

Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystyöryhmä. 2013. Mallu auto. Saatavilla:

<http://www.eksote.fi/fi/terveyspalvelut/muutpalvelut/mallu/sivut/default.aspx> (luettu 1.9.2013)

Jyväskylän kaupunki. nd. Jyväskylän uusi asiakaspalvelumalli. Saatavilla:

[http://www.jyvaskyla.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/jyvaskyla/embeds/jyvaskyla\\_wwwstructure/59423\\_uusi\\_asiakaspalvelumalli\\_jyvaskyla.pdf](http://www.jyvaskyla.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/jyvaskyla/embeds/jyvaskyla_wwwstructure/59423_uusi_asiakaspalvelumalli_jyvaskyla.pdf) (luettu 5.6.2013)

Kajaanin kaupunki. 2013. Kajaani Info. Saatavilla

<http://www.kajaani.fi/Etusivu2/Kajaani-Info/> (luettu 15.3.2013)

Kuusamon kaupunki a. 2012. Palvelut. Saatavilla:

<http://www.kuusamo.fi/Resource.phx/sivut/sivut-kuusamo/index.htm>

(luettu 12.9.2013)

Kuusamon kaupunki b. 2013. Yhdyskuntatekniikka. Saatavilla:

[http://www.kuusamo.fi/Resource.phx/sivut/sivut-](http://www.kuusamo.fi/Resource.phx/sivut/sivut-kuusamo/hallinto/yhdyskuntatekniikka.htm)

[kuusamo/hallinto/yhdyskuntatekniikka.htm](http://www.kuusamo.fi/Resource.phx/sivut/sivut-kuusamo/hallinto/yhdyskuntatekniikka.htm) (luettu 11.9.2013)

Kuusamon kaupunki c. 2011. ePulpetti. Saatavilla:

<http://www.kuusamo.fi/Resource.phx/sivut/sivut-kuusamo/epulpetti/index.htm>

(luettu

9.9.2013)

Kuusamon kaupunki d. 2008. Over-kuusamo. Saatavilla:

<http://www.kuusamo.fi/Resource.phx/sivut/sivut-kuusamo/hankkeet/over/index.htm>

(luettu 9.9.2013)

Lapin Yliopisto. 2009. Miten laki syntyy. Saatavilla:

[http://www.ulapland.fi/Suomeksi/Ajankohtaista/Tapahtumat/Tapahtumia-](http://www.ulapland.fi/Suomeksi/Ajankohtaista/Tapahtumat/Tapahtumia-2009/Rovaniemen-hovioikeus-30-vuotta/Matti-Niemivuon-puhe)

[2009/Rovaniemen-hovioikeus-30-vuotta/Matti-Niemivuon-puhe](http://www.ulapland.fi/Suomeksi/Ajankohtaista/Tapahtumat/Tapahtumia-2009/Rovaniemen-hovioikeus-30-vuotta/Matti-Niemivuon-puhe) (luettu 9.9.2013)

Lappeenrannan kaupunki a. nd. Asiakaspalvelukeskus Winkki. Saatavilla:

[http://www.lappeenranta.fi/Suomeksi/Palvelut/Asiakaspalvelukeskus\\_Winkki.iw3](http://www.lappeenranta.fi/Suomeksi/Palvelut/Asiakaspalvelukeskus_Winkki.iw3)

(luettu

31.7.2013)

Lappeenrannan kaupunki b. 2011. Koulut. Saatavilla:

[http://www.lappeenranta.fi/Suomeksi/Palvelut/Koulutus\\_ja\\_opiskelu/Perusopetus/Koulu](http://www.lappeenranta.fi/Suomeksi/Palvelut/Koulutus_ja_opiskelu/Perusopetus/Koulu)

[t.iw3](http://www.lappeenranta.fi/Suomeksi/Palvelut/Koulutus_ja_opiskelu/Perusopetus/Koulu) (luettu 10.8.2013)

Mediuutiset. Pakkala, E. 2013. Kotka kokeilee liikkuvia lääkäreitä. Saatavilla:

<https://remote.kajak.fi/lehtiarkisto/search/.DanaInfo=lehtiarkisto.talentum.com+show?eid>

[=2615045](https://remote.kajak.fi/lehtiarkisto/search/.DanaInfo=lehtiarkisto.talentum.com+show?eid) (luettu 2.10.2013)

Oulun kaupunki a. nd. Koulutus ja opiskelu. Saatavilla:

<http://www.ouka.fi/oulu/koulutus-ja-opiskelu/> (luettu 10.8.2013)

Oulun kaupunki b. nd. Oulu10 esite. Saatavilla:

[http://www.ouka.fi/c/document\\_library/get\\_file?uuid=a216ef0e-91aa-4b8e-9a35-9a9bba84ab9d&groupId=64155](http://www.ouka.fi/c/document_library/get_file?uuid=a216ef0e-91aa-4b8e-9a35-9a9bba84ab9d&groupId=64155) (luettu 26.6.2013)

Oulun kaupunki c. nd. OmaOulu. Saatavilla:

<https://www.omaoulu.fi/> (luettu 1.8.2013)

Oulun kaupunki d. 2013. Oulun palvelumalli 2020. Saatavilla:

([http://www.ouka.fi/c/document\\_library/get\\_file?uuid=6e7d2bc0-09e7-4450-ab29-82d6a5f338db&groupId=52058](http://www.ouka.fi/c/document_library/get_file?uuid=6e7d2bc0-09e7-4450-ab29-82d6a5f338db&groupId=52058)) (luettu 12.3.2013)

Rovaniemen kaupunki a. 2013. Tekninen lautakunta. Saatavilla:

<http://www.rovaniemi.fi/fi/Paatoksenteko/Toimielimet/Tekninen-lautakunta> (luettu 24.7.2013)

Rovaniemen kaupunki b. nd. Terveyspalvelut tiedottaa. Saatavilla:

<http://www.rovaniemi.fi/news/Hiv-pikatestiin-paasec-Rovaniemella-nimettomana-592013-alkaen-/26876/dcf85b74-eab3-4f0e-a953-a5c15b5b5d62> (luettu 13.9.2013)

Sosiaali- ja terveysministeriö a. 2002. Sosiaali- ja terveydenhuollon lakisääteiset palvelut. Saatavilla:

<http://pre20031103.stm.fi/suomi/pao/julkaisut/lspesite.htm> (luettu 30.8.2013)

Sosiaali- ja terveysministeriö b. nd. Tuotteistaminen. Saatavilla:

[http://www.thl.fi/fi\\_FI/web/fi/tutkimus/tyokalut/neuvontapalvelut/kehittaminen/toiminta/tuotteistus/paketointi](http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/tutkimus/tyokalut/neuvontapalvelut/kehittaminen/toiminta/tuotteistus/paketointi) (luettu 28.8.2013)

Sosiaali- ja terveysministeriö c. nd. eResepti. Saatavilla:

<http://www.kanta.fi/eresepti-esittely> (luettu 1.9.2013)

Suomen kuntaliitto a. 2011. Sosiaali- ja terveydenhuolto. Saatavilla:

<http://www.kunnat.net/fi/kunnat/toiminta/soster/Sivut/default.aspx>

(luettu 27.8.2013)

Suomen kuntaliitto b. 2011. Opetus- ja kulttuuri. Saatavilla:

<http://www.kunnat.net/fi/kunnat/toiminta/opetus-ja-kulttuuri/Sivut/default.aspx> (luettu

27.8.2013)

Suomen kuntaliitto c. 2011. Yhdyskunta ja ympäristö. Saatavilla:

<http://www.kunnat.net/fi/kunnat/toiminta/yty/Sivut/default.aspx> (luettu 27.8.2013)

Suomen kuntaliitto d. nd. Tilaja-tuottaja –toimintamalli. Saatavilla:

<http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/jarjestaminen/tiltu/kasitteita/tiltumalli/Sivut/default.aspx> (luettu 15.8.2013)

Suomen kuntaliitto e. 2010. Palveluseteli. Saatavilla:

<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/soster/hallinto-jarjestaminen-tuottaminen/palveluseteli/Sivut/default.aspx> (luettu 15.8.2013)

Suomen kuntaliitto f. 2011. Liikelaitos. Saatavilla:

<http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/jarjestaminen/liikelaitos/Sivut/default.aspx> (luettu

15.8.2013)

Suomen kuntaliitto g. nd. Virtuaalikunta. Saatavilla:

<http://www.virtuaalikunta.net/fi/tietoa/tehtavat/Sivut/default.aspx> (luettu 20.7.2013)

Tulos Helsinki Oy a. nd. Hakukoneoptimointi. Saatavilla:

<http://www.tulos.fi/hakukoneoptimointi/> (luettu 31.7.2013)

Tulos Helsinki Oy b. nd. Hakukoneoptimointi. Saatavilla:

<http://www.tulos.fi/hakusanamainonta/> (luettu 31.7.2013)

Valtioneuvosto. 2004. Tietoyhteiskuntaneuvosto. Saatavilla:



[http://www.tietoyhteiskuntaohjelma.fi/tietoyhteiskuntaneuvosto/fi\\_FI/julkishallinnon\\_sahkoiset\\_palv/index.html](http://www.tietoyhteiskuntaohjelma.fi/tietoyhteiskuntaneuvosto/fi_FI/julkishallinnon_sahkoiset_palv/index.html) (luettu 1.7.2013)

**Muistitikku lähteet:**

Valtiovarainministeriö a. 2012. Asiakaspalvelun kehittäminen

Valtiovarainministeriö b. 2011. Sähköinen palvelukanava

Valtiovarainministeriö c. 2011. Asiakaspalvelun kehittämisen työpaja

Lappeenrannan kaupunki c. nd. Winkki asiakaspalvelukeskus

Porvoon Kunta IT-yksikkö. 2011. Asiakaspalvelukeskus, matkalla tuotantovaiheeseen