

Palvelumuotoilu nuorisotyössä, palvelukäsikirjan luominen erityispalveluihin

Noora Floor-Berg

Tekijä(t) Noora Floor-Berg	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Palvelumuotoilu nuorisotyössä – palvelukäsikirjan luominen erityispalveluihin	Sivu- ja liitesivumäärä 25 + 2
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selkeyttää ja havainnollistaa Porvoon kunnallisen nuorisotyön erityispalveluissa nuorille tarjottavia palveluita. Opinnäytetyönä koottiin erityispalveluiden palveluista palvelukäsikirja.</p> <p>Porvoo on kaksikielinen rannikkokaupunki 50 km Helsingistä. Porvoon kaupungin nuorisopalvelut ovat osa kunnan tarjoamia kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluita. Porvoon kaupungin nuorisopalveluissa tuotetaan nuorisolain mukaisesti erilaisia palveluja nuorille. Palvelukäsikirja sisältää kuvauksen erityispalveluiden nuorille tarjottavista palveluista ja työn toimintatavoista. Palvelukäsikirja luotiin työn tueksi nuorisotyöntekijöille sekä lähiesiemiestyöhön.</p> <p>Palvelukäsikirjan palvelut on kuvattu palvelumuotoilun avulla. Palvelumuotoilu saa nimensä englannin kielen sanasta service design. Palvelumuotoilussa merkittävässä roolissa on yhteiskehittämisen avulla tuottaa innovatiivisia, houkuttelevampia ja uudentlaisia palveluita loppukäyttäjien käyttöön. Palvelumuotoilun avulla palvelusta tehdään palvelun tuottajalle helposti tuotettava ja palvelun ostajalle helposti ymmärrettävä kokonaisuus. Palveluiden kuvaamisella tähdätään nuorisotyön asiantuntijaorganisaatiossa työn laadun parantamiseen ja oman työn johtamisen helpottamiseen.</p> <p>Palvelukäsikirja koottiin kevään 2015 aikana ja valmis käsikirja otettiin käyttöön toukokuussa 2015. Palvelukäsikirja sisältää kuvaukset nuorten yksilöohjauksesta, pienryhmätoiminnasta, leirityöstä, jalkautuvasta nuorisotyöstä, nettinuorisotyöstä sekä yhteistyömenetelmistä kouluissa ja sosiaalityön kanssa. Lisäksi kirjassa on kuvattuna työntekeksen prosessit sekä työntekijöiden työnkuvat. Valmis käsikirja on tuotettu paperisena ja sähköisenä versiona nuorisotyöntekijöiden toiveesta.</p> <p>Palvelukäsikirjaa varten toteutettiin alkukartoituskysely erityispalveluiden työntekijöille helmikuussa 2015. Kyselyssä ilmeni, että suurin osa vastaajista koki palvelujen kuvauksen erittäin tai melko tarpeelliseksi. Kuvatut palvelut koettiin oman työn tukipilariksi. Kyselyn pohjalta käsikirja koottiin tukemaan oikean ohjausmenetelmän valinnassa nuorelle, vahvistamaan työntekijän asiantuntijuutta työstä, uuden työntekijän perehdyttämisessä ja osittain myös toimintatapojen kuvaamisessa sidosryhmille.</p> <p>Tulevaisuudessa palvelukäsikirjan käytettävyyttä arjessa arvioidaan vuosittain sekä palvelukäsikirjaa päivitetään tarpeen mukaan. Osa palvelukäsikirjasta voidaan tarvittaessa muuttaa julkiseksi markkinointimateriaaliksi siitä, mitä ja miten nuorisotyötä erityispalveluissa toteutetaan.</p>	
Asiasanat palvelumuotoilu, palvelukäsikirja, nuorisotyö, erityispalvelut	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Porvoon kaupungin nuorisotyö	3
2.1	Nuorisolaki	3
2.2	Nuorisopalvelut	4
2.3	Erytispalvelut nuorisopalveluissa	6
2.3.1	Kohdennettu nuorisotyö	7
2.3.2	Etsivä nuorisotyö	8
2.3.3	Erytispalveluiden yhteistyötahot	8
3	Palvelumuotoilu nuorisotyön kehittämisen työkaluna	10
3.1	Palvelumuotoilu	11
3.2	Asiantuntijaorganisaation johtamisen välineet	12
3.3	Palvelukäsikirja itsensä johtamisen välineenä	13
3.4	Motivaationa työn laadun parantaminen ja tasalaatuisuus	14
4	Palvelukäsikirjan toteuttaminen	16
4.1	Palvelukäsikirjan kokoaminen prosessina	16
4.2	Henkilöstön odotukset valmiista palvelukäsikirjasta	17
4.3	Palvelukäsikirjan kokoaminen käytännössä	19
4.4	Valmiin palvelukäsikirjan tulokset ja tulevaisuus	20
5	Pohdinta	22
	Lähteet	24
	Liitteet	26
	Liite 1. Alkukartoituskysely	26

1 Johdanto

Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata ja havainnollistaa kunnallisen nuorisotyön erityispalveluiden palvelut Porvoossa. Lisäksi osa nyt luodusta palvelukäsikirjasta on tulevaisuudessa pohjana myös nuorille ja yhteistyökumppaneille tarjottavaa markkinointimateriaalia.

Oma tavoitteeni tämän opinnäytetyön tekemiselle on tehdä selkeä kuvaus nuorisotyön erityispalveluiden palveluista. Tätä palvelujen koottua kuvausta kutsutaan nimellä palvelukäsikirja. Palvelukäsikirja toimii erityispalveluiden työntekijöiden työn tukena tulevaisuudessa. Lisäksi koen palvelukäsikirjan olevan myös oman työni tukena erityispalveluiden esimiehenä ja näin on ollen yhtenä johtamisen välineenä.

Porvoon kaupungin nuorisopalveluiden perehdytysmateriaali on vaillinaista ja osin jo vanhentunutta. Uusien palvelumallien käytännöt on hankalaa selittää uusille työntekijöille, mutta myös vanhat työntekijät kaipaavat materiaalia työnsä tueksi. Nähtiin tarpeelliseksi tehdä opinnäytetyönä palvelukäsikirja tuotetuista palveluista nuorisotyöntekijöiden työn tueksi.

Porvoon kaupungin nuorisopalveluiden erityispalveluissa on määritelty tarjottavia palveluita viime vuosina paljon. Yhtenäistä linjaa on haettu ja löydettykin. Palvelujen määrittely ja yhdenmukaistaminen ei kuitenkaan ole helppoa, sillä valtakunnallisesti nuorisotyöstä ja erityisesti kohdennetusta nuorisotyöstä on vähän materiaalia saatavilla. Jokainen kunta toimii omalla tavallaan, sillä laki ei määritä toimintaa kuin etsivän nuorisotyön osalta ja senkin osalta melko löyhästi.

Palvelumuotoilu (engl. service design) on palveluiden innovatiivista kehittämistä visualisoinnin ja yhteiskehittämisen keinoin. Palvelumuotoilu on yleistymässä myös julkisissa palveluissa, mutta sitä ei tehdä vielä kovin järjestelmällisesti. Palvelumuotoilun avulla tuotetun materiaalin määrä ja laatu palveluiden kuvauksista riippuu paljon myös alasta. Kunnallisessa nuorisotyössä kirjallista materiaalia työn tueksi on vähän tai se on irrallista.

Opinnäytetyön alussa kuvaan Porvoon kaupungin nuorisopalveluiden organisaation ja siihen kuuluvat erityispalvelut. Tämän jälkeen kuvaan opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen. Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu palvelumuotoilusta ja siitä miten palvelumuotoilu nivoutuu osaksi julkisten palvelujen kehittämistä. Teoriaosuuden jälkeen kuvailen miten itse opinnäytetyön produkti, erityispalveluiden palvelukäsikirja, on toteutettu sekä palvelukäsikirjan tulevaisuuden näkymät. Opinnäytetyö päättyy oman oppimiseni pohtimiseen ja kehitysehdotuksiin koskien palvelukäsikirjaa.

Varsinainen raporttiosuus kuvaa palvelukäsikirjan kokoamisen vaihe vaiheelta. Opinnäyte-työn tuotoksena syntynyt palvelukäsikirja koottiin kevään 2015 aikana. Käsikirjassa kuvattiin ne palvelut, joita ei vielä ollut kuvattuna sekä päivitettiin olemassa olevat kuvaukset. Palvelukäsikirja sisältää kuvauksen erityispalveluissa käytetyistä menetelmistä. Näitä ovat nuorten yksilöohjaus, pienryhmätoiminta sekä nämä työmuodot eri toimintaympäristöissä.

Palvelukäsikirjaa varten erityispalveluiden nuorisotyöntekijöille tehtiin kysely palvelukäsikirjaan liittyvistä odotuksista ja siitä miten nuorisotyöntekijät kokivat voivansa hyödyntää kirjaa tulevaisuudessa.

Omassa työssäni erityispalveluiden esimiehenä palvelumuotoilu on osa työn arkea. Merkittävä osa työtäni on kehittää olemassa olevia palveluita yhdessä nuorisotyöntekijöiden kanssa. Palvelumuotoilussa haetaan innovatiivisia ratkaisuja ja pyritään luomaan asiakkaalle mahdollisimman houkuttelevia palveluita. Tämä on kehittämistyöni ydin. Palvelumuotoilussa tärkeintä on ideoiden testaaminen (Stickdorn & Schneider 2011, 130.) Juuri tuota ideoiden testaamista toteutetaan arjen työssä päivittäin. Kokeilemme yhdessä uusia tapoja tehdä työtä ja kokeilujen kautta päätämme yhdessä mitä menetelmiä kehitetään eteenpäin ja mihin menetelmiin ei kannata enää panostaa, kun esimerkiksi nuoria ei saada osallistumaan toimintaan.

2 Porvoon kaupungin nuorisotyö

Porvoon kaupunki on hieman alle 50 000 asukkaan kunta itäisellä Uudellamaalla. Porvoo sijaitsee n. 50 km matkan päässä Helsingistä. Rannikkokaupunki on kaunis ja syystäkin ylpeä vanhasta kaupungistaan. Vanhassa kaupungissa, ns. puutalokaupungissa, sijaitsee tunnettu Porvoon tuomiokirkko. Porvoo on saanut nimensä ruotsinkielisen nimensä Borgå mukaan. Borgå tulee sanoista borg = linna, å = joki. Porvoon vanha kaupunki sijaitsee Porvoon joen varrella. Porvoon asukkaista 30,7 prosenttia on ruotsinkielisiä. Kaksikielinen kaupunki tarjoaa laajasti palveluita eri-ikäisille nuorille.

Porvoon kaupunki on yksi Suomen vanhimmista kaupungeista. Porvoo sai kaupunkioikeudet vuonna 1380. Porvoon asukasluku on kasvanut tasaisesti alkuajoistaan lähtien. Porvoon asukasluvusta 10 126 oli vuonna 2015 11–28 – vuotiaita. (Väestötietokeskus 2015.)

Porvoon kaupungilla oli vuonna 2014 3609 työntekijää mukaan lukien kaikki toimet (koko-aikaiset, osa-aikaiset, määräaikaiset, vakinaiset toimet ja virat). Porvoon virnahaltijaorganisaatio jakautuu sivistystoimeen ja sosiaali- ja terveystoimeen. (Porvoon kaupungin henkilöstöhallinto, 2015).

Porvoon kaupungilla nuorisotyötä toteuttaa Porvoon nuorisopalvelut. Nuorisopalveluiden kokonaisuutta on kuvattu tarkemmin seuraavissa alaluvussa. Kunnan toteuttamaa nuorisotyötä ohjaa muun muassa nuorisolaki, kunnan nuorisopalveluiden nuorisotyön strategia ja toiminta-ajatus sekä valtakunnallinen lapsi- ja nuorisotyön kehittämisohjelma.

2.1 Nuorisolaki

Nuorisotyötä merkittävimmin ohjaava laki on nuorisolaki. Nuorisolaki koskettaa kaikkia alle 29 - vuotiaita. Nuorisolaissa on kuvailtu nuorisotyön tavoitteet sekä keskeisimmät työtä ohjaavat määritelmät. Nuorisolaki 27.1.2006/72 1 luvun 1§ kuvailee nuorisotyön tavoitetta näin: *”Lain tarkoituksena on tukea nuorten kasvua ja itsenäistymistä, edistää nuorten aktiivista kansalaisuutta ja nuorten sosiaalista vahvistamista sekä parantaa nuorten kasvu- ja elinoloja. Tavoitteen toteuttamisessa lähtökohtina ovat yhteisöllisyys, yhteisvastuu, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo, monikulttuurisuus ja kansainvälisyys, terveet elämäntavat sekä ympäristön ja elämän kunnioittaminen.”*

Nuorisopalveluiden erityispalveluiden palvelutarjonnassa lain näkökulmasta merkittävimmät painopistealueet ovat sosiaalinen vahvistaminen ja siihen tähtäävä toiminta, nuorten osallistumisen edistäminen sekä nuorten kasvun ja itsenäistymisen tukeminen.

Sosiaalinen vahvistaminen on merkittävä osa nuorisopalveluiden toimintaa. Sosiaalinen vahvistaminen tarkoittaa *”nuorille suunnattuja toimenpiteitä elämäntaitojen parantamiseksi ja syrjäytymisen ehkäisemiseksi”* (Nuorisolaki 27.1.2006/72 1 luvun 2§.)

Nuorisotyöllä halutaan edistää *”nuorten oman ajan käyttöön kohdistuvaa aktiivisen kansalaisuuden edistämistä samoin kuin nuorten sosiaalista vahvistamista, nuoren kasvun ja itsenäistymisen tukemista sekä sukupolvien välistä vuorovaikutusta”* (Nuorisolaki 27.1.2006/72 1 luvun 2§.)

2.2 Nuorisopalvelut

Porvoon kaupungin nuorisopalveluiden tehtävänä on tarjota porvoalaisille nuorille mahdollisuus harrastuksiin, osallistumiseen ja yhdessä tekemiseen. Porvoon kaupungin nuorisopalveluiden perustehtävä on *”tukea nuorten kasvua ja itsenäistymistä sekä edistää nuorten aktiivista kansalaisuutta ja nuorten sosiaalista vahvistamista sekä parantaa nuorten kasvu- ja elinoloja.”* Nuorisopalveluiden tehtävänä on edistää ja tukea nuorten osallistumista koulutukseen, työelämään, harrastuksiin ja yhteiskunnalliseen päätöksentekoon sekä ehkäisee syrjäytymistä näistä mahdollisuuksista. (Porvoon kaupunki, 2015.)

Nuorisopalvelut toteuttaa perustehtäviään tarjoamalla kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluja, edistämällä yhteiskunnallista osallistumista, vaikuttamalla nuorten elinolosuhteita koskevaan päätöksentekoon ja tarjoamalla tukipalveluja niiden tarpeessa oleville lapsille ja nuorille. Lisäksi nuorisopalvelut tukee yhdistystoimintaa ja seuratalojen ylläpitoa. (Porvoon kaupunki, 2015.)

Porvoon kaupungin nuorisopalvelut kuuluu kaupungin sivistystoimen alaisiin kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluihin. Nuorisopalveluissa on 22 vakituista työntekijää, joista kaksi toimii esimiestehtävissä. Tämän lisäksi nuorisopalveluihin kuuluu leirikeskus, jossa on 4 työntekijää. Porvoon nuorisopalveluita kehitetään aktiivisesti, minkä vuoksi arjessa on mukana myös usein hanketyöntekijöitä vuosittain eri kehittämistoimenpiteiden parissa.

Nuorisopalveluilla on kolme nuorisotilaa Porvoon kaupungin alueella. Nuorisopalveluiden keskittymä sijaitsee kaupungin keskustassa vanhassa WSOY-talossa, jossa erilaisia nuorille kohdennettuja palveluita on runsaasti myös muiden kuin nuorisopalveluiden tarjoa-

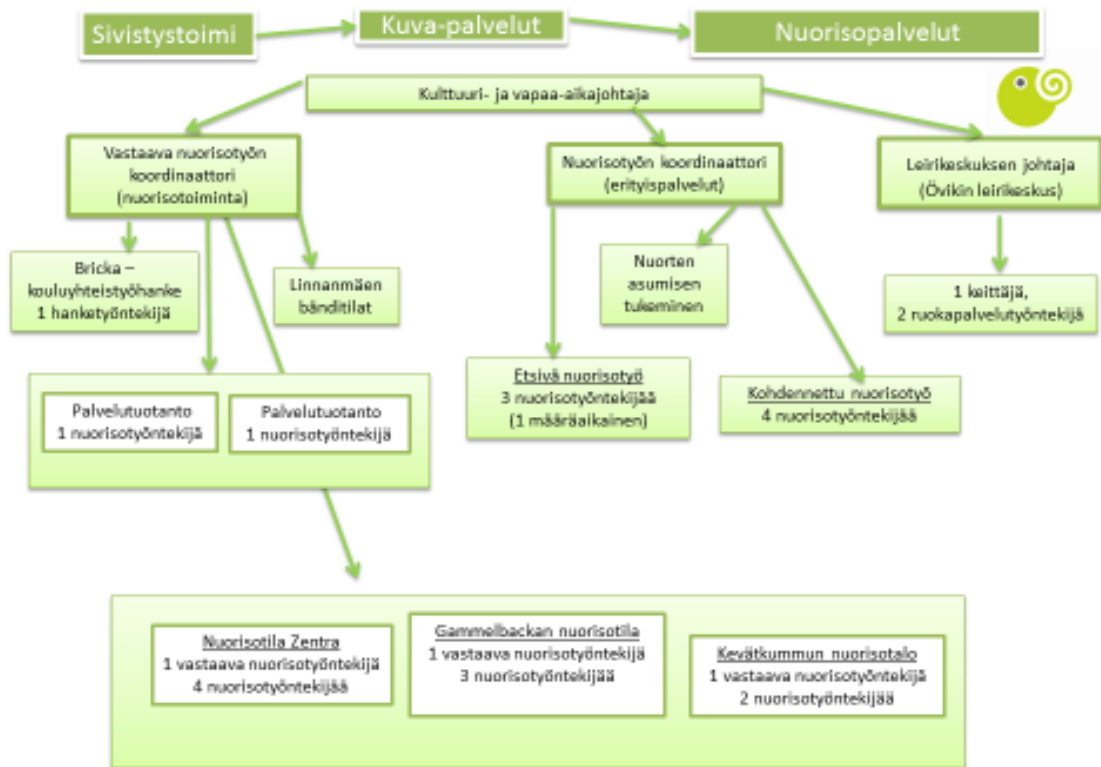
mana. Nuorisopalvelut tuottaa nimensä mukaisesti palveluita nuorille yksin ja yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Nuorisopalveluiden kohderyhmään kuuluvat kaikki 9-28 - vuotiaat nuoret. Leiritoiminnassa kohderyhmän ikä on 7-28 - vuotta.

Nuorisopalveluiden yhteisiä palveluteemoja ovat muun muassa tapahtumat, kansainväliset toiminnot, monikulttuuriset toiminnot, harrastustoiminta, ryhmäytymistoiminnot, kasvun tukitoiminnot, ehkäisevä päihdetyö, vaikuttaminen ja osallisuus sekä tiedotus. Kaikki yllä mainitut yhteiset palveluteemat sisältävät nuorille tarjottavia toiminnallisia osallistumismahdollisuuksia erilaisten elämään liittyvien teemojen ympärillä yhdessä nuorisotyöntekijän kanssa. Ryhmäytymistoiminnoissa esimerkiksi toteutetaan kaikille aloittaville seitsemännille luokille seiskapäivät, jossa uusia aloittavia ryhmiä tuetaan kaverisuhteiden luomisessa ja muiden huomioon ottamisessa sekä ryhmässä toimimisessa. Tätä varten nuoret suorittavat erilaisia harjoitteita yhdessä ohjaajan opastuksella.

Nuorisopalveluiden tehtävänä on tuottaa ja toteuttaa nuorille ja nuorten kanssa erilaisia tapahtumia kulttuurin, musiikin, harrastusten ja muiden erilaisten nuorten elämää koskevien toimintojen kautta. Nuorisotyöllä halutaan vaikuttaa positiivisesti nuorten tekemiin valintoihin elämässään ja vaikuttaa positiivisesti nuorten haluun ja mahdollisuuksiin vaikuttaa heitä koskeviin asioihin. Nuorten ryhmässä toimimista halutaan tukea ja vahvistaa erilaisten ryhmäytymistoimintojen avulla. Lisäksi nuorisopalveluiden tehtävä on tiedottaa nuoria ja nuorisopalveluiden sidosryhmiä nuoria koskevista asioista.

Nuorisopalveluiden organisaatio on kuvattuna kuviossa 1. Organisaatio-kaaviosta näkee, kuinka monitahoinen organisaatio on. Palveluita tuotetaan eri yksiköissä, joissa pyritään kattamaan kaikkien porvoolaisten nuorten tarpeet, jotka palveluita haluavat käyttää. Nuorisopalveluita johtaa kulttuuri- ja vapaa-aikajohtaja. Käytännön työtä koordinoivat kaksi nuorisotyön koordinaattoria sekä leirikeskukseen johtaja.

Nuorisotyön koordinaattoreilla on omat vastuualueensa nuorisotoiminta ja erityispalvelut. Vastuualueet on jaettu toiminnoittain. Nuorisotoiminnassa on kaksitoista nuorisotyöntekijää kolmella eri nuorisotilalla töissä. Lisäksi palvelutuotannon tiimissä on kaksi työntekijää huolehtimassa muun muassa viestinnästä, osallisuudesta ja yhdistysyhteistyöstä. Erityispalveluissa on seitsemän työntekijää, joista neljä tekee kohdennettua nuorisotyötä yksilöiden ja pienryhmien kanssa ja kolme tekee etsivää nuorisotyötä yksilönuorten kanssa.



Kuvio 1. Nuorisopalveluiden organisaatiokaavio 2015. (Porvoon kaupunki 2015.)

2.3 Erityispalvelut nuorisopalveluissa

Nuorisopalveluiden erityispalvelut tukevat nuoria pienryhmissä ja yksilötyönä. Erityispalveluiden kohderyhmään kuuluvat 11–28 -vuotiaat nuoret, joilla on vaikeuksia kasvun tai elämänhallinnan kanssa.

Taulukko 1 kuvaa erityispalveluiden nuorten kohderyhmän määrää ja ikä- sekä sukupuoli-jakaamaa Porvoossa 31.12.2013. Porvoossa oli tuolloin 11–28 -vuotiaita nuoria 10 126. Näistä naisia on vain hieman vähemmän kuin miehiä. Jokaisessa ikäryhmässä on nuoria yhteensä (miehet + naiset) noin 600. Suurimmat ikäryhmät ovat 17–19 -vuotiaat. Edellä mainittu ikäryhmä näkyy suurimpana myös erityispalveluiden palveluiden kysynnässä ja asiakkaiden ikäjakaumassa. (Väestötietokeskus 2015.)

Taulukko 1. Erityispalveluiden kohderyhmän nuorten määrä Porvoossa. (Väestökeskus 2015.)

Väestö 31.12.2013				
		Ikä v.	Miehet	Naiset
Porvoo		11	278	314
		12	298	299
		13	283	301
		14	321	287
		15	308	277
		16	314	283
		17	325	311
		18	316	335
		19	369	283
		20	323	293
		21	272	284
		22	296	249
		23	260	253
		24	251	239
		25	245	248
		26	236	258
		27	242	189
		28	242	244
		Yhteensä	5 179	4 947
		11-28 v. yhteensä		10 126

Erityispalveluissa on kaksi työmuotoa, kohdennettu nuorisotyö ja etsivä nuorisotyö. Tiimissä on yhteensä seitsemän työntekijää.

2.3.1 Kohdennettu nuorisotyö

Kohdennetussa nuorisotyössä on neljä työntekijää. Nuorisotyöntekijät tapaavat ja tukevat nuoria koulussa ja vapaa-ajalla. Suurin osa kohdennetun nuorisotyön nuorista on 11–18-vuotiaita.

Nuorten tuen tarpeen taustalla voi olla esimerkiksi yksinäisyys, poissaolot koulusta, päihteenkäyttöepäilyt, koulukiusaaminen, näpistelyt tai häiriökäyttäytyminen. Erityispalvelui-

den nuorisotyöntekijöiden tuen piiriin ohjaavia tahoja ovat usein koulun oppilashuoltohenkilökunta, opettajat tai sosiaalitoimi.

Nuoria tavataan nuorisotyöntekijän kanssa kahdestaan tai pienryhmissä säännöllisesti. Tapaamisissa käytetään erilaisia nuorisotyöllisiä menetelmiä ja tuetaan näin nuorten positiivisen minäkuvan kehittymistä sekä vahvistetaan heidän itsetuntoaan. Nuorisotyöllisinä menetelminä tapaamisissa hyödynnetään esimerkiksi voimauttavaa valokuvausta, erilaisia mielikuvaharjoitteita, keskustellaan tulevaisuudesta, kasvusta ja kehitymisestä ja asetetaan yhteisiä pieniä tavoitteita, joiden avulla päästä elämässä eteenpäin. Nuorille tarjotaan onnistumisen kokemuksia muun muassa seinäkiipeilyssä, opetetaan erätaitoja ja opetellaan laittamaan yhdessä ruokaa.

2.3.2 Etsivä nuorisotyö

Etsivä nuorisotyö on 16–28-vuotiaiden nuorten palveluohjausta. Kohderyhmänä ovat nuoret, joilla ei ole koulu-, työharjoittelu- tai työpaikkaa ja joilla on vaikeuksia kiinnittyä yhteiskuntaan. Etsivässä nuorisotyössä on kolme työntekijää, kaksi vakinaista ja yksi määräaikainen. Etsivää nuorisotyötä toteutetaan valtion avustuksen turvin ja toimintamuoto on valtakunnallinen.

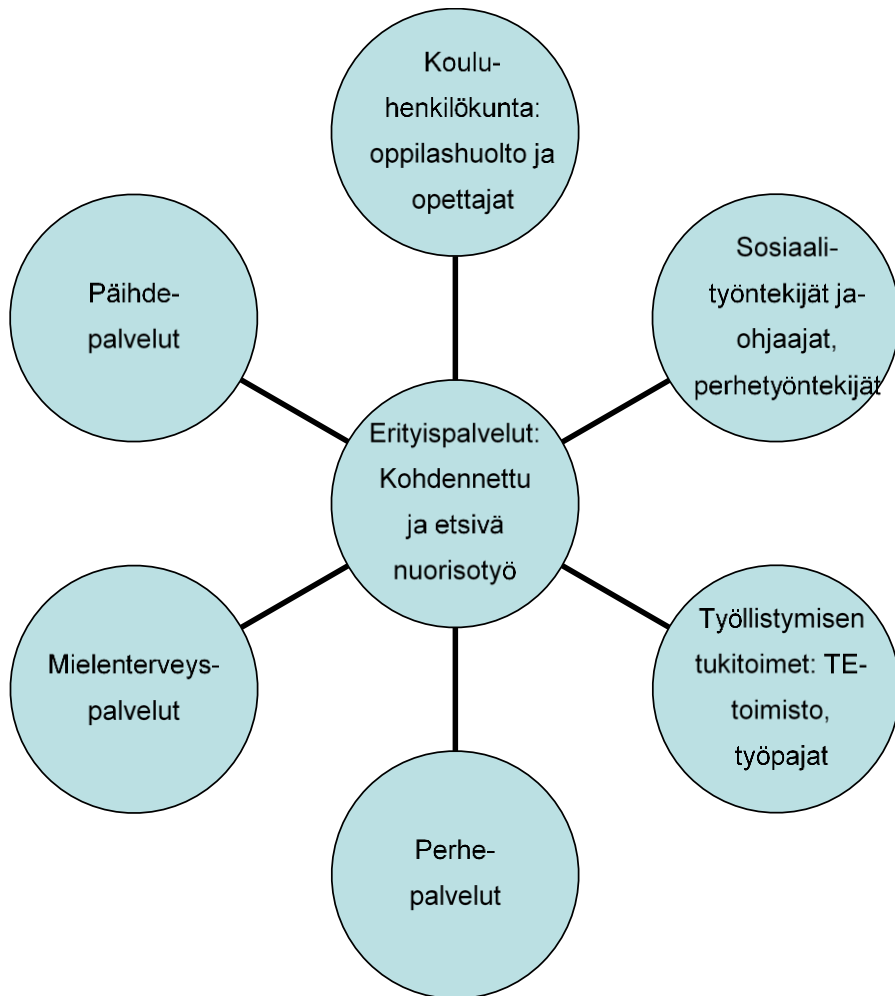
Ammatillisen etsivän nuorisotyön menetelmiä ovat kartoitus ja havainnointi, etsiminen, kontaktin otto, luottamuksen rakentaminen ja syventäminen, motivointi niin sisäiseen kuin ulkoiseenkin muutokseen sekä ohjaaminen olemassa oleviin auttamis- ja palvelujärjestelmiin. (Huhtajärvi 2007, 447.)

Etsivät nuorisotyöntekijät auttavat nuoria löytämään omat kiinnostuksen kohteensa ja ohjaavat nuoria heidän tarvitsemien palveluiden piiriin nuorten itsenäistymisen kynnyksellä. Porvoossa etsivien nuorisotyöntekijöiden suurin asiakasryhmä on 18–20-vuotiaat nuoret. Etsivää nuorisotyötä toteutetaan pääsääntöisesti yksilöohjauksena, mutta tarpeen vaatiessa myös etsivät nuorisotyöntekijät hyödyntävät nuorten ohjauksessa pienryhmätöimintää.

2.3.3 Erityispalveluiden yhteistyötahot

Erityispalveluiden tärkeimpiä yhteistyötahoja ovat kouluhenkilökunta, sosiaaliohjaajat ja sosiaalityöntekijät, mielenterveyspalveluiden eri toimijat sekä nuorten työllistämisen tukitoimijat. (Porvoon kaupunki 2015.)

Kuviossa 2 havainnollistetaan tahot, joiden kanssa erityispalvelut toimivat tiiviisti yhteistyössä joka päiväisessä arjessa. Nämä tahot kuvaavat nuorten toimintaympäristöjä eri elämänalueilla.



Kuvio 2. Nuorisotyön erityispalveluiden sidosryhmät ja yhteistyötahot (2015)

Nuoria tuetaan aina yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Yhteistyötahojen kanssa toteutettu toiminta on myös saanut viime aikoina yhteisesti sovittuja kirjattuja toimintamalleja ympärilleen, kuten miten toimitaan kun nuori ei käy enää koulua.

3 Palvelumuotoilu nuorisotyön kehittämisen työkaluna

Palvelumuotoilun yksinkertaisin ajatusmalli on, että mitä parempia palvelut ovat, sitä useammat ihmiset niitä käyttävät ja sitä useammat ihmiset ovat valmiita maksamaan hyvistä palveluista enemmän. Työn määrittelyn ansiosta tuotetaan parempia palveluita ja paremmat palvelut johtavat tyytyväisiin asiakkaisiin sekä asiakasuskollisuuteen. Hyvin määritelty palvelut helpottavat palveluiden tuottamista ja näin myös laadukkaan palvelun tuottamista asiakkaalle. (Tuulaniemi 2011, 29.) Palvelumuotoilulla kehitetään liiketoimintaa ja prosessissa oleellisinta on lähestyä kehitettävää palvelua kokonaisvaltaisesti. Ominaista on muodostaa kokonaiskuva palveluun vaikuttavista tekijöistä ja jakaa palvelu pienempiin osakokonaisuuksiin. (Tuulaniemi 2011, 27.)

Oman näkemykseni mukaan nuorisotyö on laaja kokonaisuus nuorten ammatillista kasvatamista ja tukemista. Nuorisotyöntekijät ovat tänä päivänä osana nuorten elämää niin koulussa kuin vapaa-ajallakin. Työ on muuttanut muotoaan vuosien saatossa yhdessä harrastelusta suunnitelmalliseen ja tavoitteelliseen kasvun tukemiseen ja yhdessä kasvamiseen.

Mielestäni nuorisotyö on vasta viime vuosina saavuttanut ammatillisesti tunnettua asemaansa Suomessa osana nuorten tukiverkostoa. Koulutusvaatimukset alalla ovat kasvanneet, koulutukseen on panostettu valtakunnallisesti ja nuorisotyötä määritellään tarkemmin. Nuorisotyöstä puhutaan myös yleisesti nuorille tarjottavina palveluina. Tästä syystä useassa kunnassa vanha nimitys nuorisotoimi kunnallisessa nuorisotyössä on muuttunut nuorisopalveluiksi.

Nuorisotyötä on tehty vuosikymmeniä. Ammatillistuminen ja profiloituminen ovat siirtäneet katseet myös tarjottavien palveluiden laatuun, määrään ja määrittelemiseen. Työn toteuttamisen tavat ovat edelleen kirjavia ja tietoa tai määrittelyitä on edelleen vähän tarjolla suhteessa tarjottavien palveluiden määrään. Jotta nuorisotyötä voidaan toteuttaa tasalautuisesti ja tasokkaasti on peruspalveluiden kuvaaminen ja työmenetelmien kirjaaminen tärkeää. Tästä syystä Porvoossa luodaan palvelukäsikirja nuorisotyöntekijöiden työn tekemisen tueksi sekä johtamisen välineeksi.

Kokonaisuutena Porvoossa nuorille tarjottavat palvelut ovat niin laajoja, että tämän opin näytetyön produkti keskittyy nuorisotyön erityispalveluiden käsikirjan luomiseen ja sen kuvaamiseen. Palvelukäsikirjan kokoamisessa hyödynnetään palvelumuotoilua.

3.1 Palvelumuotoilu

Muotoilu mielletään usein osaksi tavaroiden ja esineiden muotoilua ja designia. Palvelumuotoilu saa kuitenkin nimensä englannin kielen sanasta service design, jolla haetaan ongelman ratkaisua tuottamalla toimivampia ja esteettisesti haluttavampia palveluita. Olennaista palvelumuotoilussa on innovatiivisuus, ihmiskeskeisyys ja osapuolien osallistaminen muotoilun prosessiin. (Aalto-yliopisto 2015, 27.) Julkisten palvelujen kehittäminen palvelumuotoilun avulla on kustannustehokasta ja tuottaa paremmin asiakkaiden tarpeita vastaavia palveluita (Aalto-yliopisto 2015, 38). Periaatteessa palvelujen tuotteistaminen (kuten myös palvelumuotoilu) on toimintaa, jonka tavoitteena on saada tuotteesta yritykselle helpommin tuotettava ja asiakkaalle helpommin ostettava kokonaisuus, jonka sisällön asiakas ymmärtää (Johansson 2015).

Kehitysmenetelmät ovat merkittävä osa palvelumuotoiluprosessia. Palvelumuotoilussa hyödynnetään kahta erilaista menetelmää, interatiivista ja inkrementaalista. Inkrementaalissa kehitysmenetelmässä prosessi jaetaan pienempiin osiin, jotka ratkaistaan kohta kohdalta. Interatiivisessa kehitysmenetelmässä ratkaisussa kehitetään nopeasti yksi versio ja tätä versiota kehitetään niin kauan, kunnes tavoite on saavutettu. (Tuulaniemi 2011, 112.) Näihin kehittämismenetelmiin päästään käyttämällä prosessissa luovaa ongelman ratkaisua, visualisointia ja yhteiskehittämistä.

Palvelumuotoilussa luovan ongelmanratkaisun vaiheessa ensin tuotetaan ideoita vapaasti ja vailla rajoitteita mielikuvitusta hyödyntäen. Tämän jälkeen ideat arvioidaan ja karsitaan tiedon ja analyyttisen päättelyn avulla. Tätä prosessia vahvistetaan visualisoinnilla. Visualisointi on asioiden näkyväksi tekemistä esimerkiksi kuvien, taulukoiden ja kaavioiden avulla. Visualisointi on kehittämisessä suunnittelu- ja kommunikointiväline, jolla lisätään yhteistä ymmärrystä kehitettävästä asiasta. Yhteiskehittämisessä osallistetaan palvelun käyttäjä kehittämisprosessiin jo suunnitteluvaiheessa. Yhteiskehittämisessä on tavoitteena, että kaikki palveluun liittyvät asiat tulevat mahdollisimman laajasti huomioiduksi. (Tuulaniemi 2011, 113-117.)

Palvelumuotoilulla kehitetään liiketoimintaa. Prosessissa oleellisinta on lähestyä kehitettävää palvelua kokonaisvaltaisesti. (Tuulaniemi 2011, 27.) Palvelumuotoilussa tärkeintä on ideoiden testaaminen (Stickdorn ym. 2011, 130). Palvelumuotoilu on konkreettista toimintaa, jossa käyttäjien tarpeet ja odotukset sekä palveluntuottajan liiketoiminnalliset tavoitteet yhdistyvät toimiviksi tavoitteiksi. Palvelumuotoilulla saavutetaan taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävä palvelutuotteet. Palvelumuotoilun tarkoituksena on, että asiakas saa palvelusta mahdollisimman positiivisen palvelukokemuksen. Palvelut muotoil-

laan arvioimalla asiakkaan kokemaa palveluprosessia, työtapoja, tiloja ja vuorovaikutusta. (Tuulaniemi, 2011, 25–26.) Mallintamisen ja visualisoinnin avulla kuvataan koko palveluekosysteemi (palveluun liittyvät toimijat, organisaatiot, ympäristöt ja kontaktipisteet). Tämän avulla havaitaan asiakkaille arvoa tuottamattomat sekä palvelusta puuttuvat elementit. (Tuulaniemi 2011, 99.) Palvelumuotoiluprosessiin kuuluu määrittely, tutkimus, suunnittelu, tuotanto ja arviointi (Tuulaniemi 2011, 114–131).

Työ- ja elinkeinoministeriön aloitteesta World Design Capital vuoden jälkimainingeissa on käynnistetty Muotoile Suomi -kansallinen muotoiluohjelma. Ohjelman tarkoituksena on edistää muotoilun käyttöä julkisissa palveluissa. Ohjelman visio on, että vuoteen 2020 mennessä muotoilu on osana julkisen sektorin palvelunkehitystä, parantaen asukkaiden hyvinvointia ja Suomen kilpailukykyä. (Kurronen 2015, 38.) Palvelumuotoilun hyödyntäminen laaja-alaisesti julkisten palvelujen kehittämisessä on kuitenkin vielä kaukainen haave julkisten palvelujen takana olevien jäykkien rakenteiden vuoksi (Kurronen 2015, 43–45).

Näkemykseni mukaan palvelumuotoilulla tuotettu palvelukäsikirja nuorisotyössä on olemassa olevien julkisten palveluiden kehittämistä. Palvelukäsikirja tuotetaan palvelumuotoiluprosessin tavoin. Nuorisotyön palvelukäsikirjan kulmakivinä käytetään palvelumuotoilusakin hyödynnettäviä аспекteja, kuten visualisointia ja yhteiskehittämistä. Visualisoinnissa tuotetut palvelut kuvataan auki erilaisin kuvin ja kaavioin, jotta ne on helpompi jokaisen sisäistää ja ymmärtää käytännön työssä. Yhteiskehittämisellä osallistetaan palvelua tuottavat työntekijät mukaan kehittämisprosessiin alkukartoitushaastattelulla ja palvelukäsikirjan ideoimisessa.

Opinnäytetyönäni tuotetun palvelukäsikirjan määrittelyvaiheessa kuvataan organisaatio ja sen tavoitteet. Tutkimusvaiheessa tarkennan strategiset tavoitteet alkukartoituskyselyllä, jotta voin määritellä yhteisen ymmärryksen kehittämiskohteesta, resursseista ja käyttäjätarpeesta. Suunnitteluvaiheessa määrittelen mittarit palvelun tuottamiseen eli kuvaan auki tarjottavat palvelut ja niiden toteuttamistavat mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Palvelutuotantovaiheessa vien käsikirjan käyttäjien testattavaksi ennen lopullista muotoaan. Lopuksi palvelukäsikirja arvioidaan yhdessä. Arviointivaihe ei kuitenkaan kuulu enää tähän opinnäytetyöhön, sillä arviointia suoritetaan vuoden aikana palvelukäsikirjan ja opinnäytetyön valmistuttua.

3.2 Asiantuntijaorganisaation johtamisen välineet

Asiantuntijaorganisaatiossa merkittävässä asemassa on osaamisen johtaminen. Henkilöstön osaamisen johtaminen on ymmärrystä työntekijöiden osaamisesta nykyhetkellä sekä

ymmärrystä tulevaisuuden osaamisvaatimuksista. (Kujansivu & Lönnqvist & Jääskeläinen & Sillanpää 2007, 113–117, 127.) Mielestäni nykytilan kartoitus vaatii hiljaisen tiedon kartoittamista, josta palvelukäsikirjan kuvaamisessa menetelmissä on pitkälti kysymys. Käsikirjassa esille tuodut palvelut eivät ole uusia, mutta ne tuodaan näkyviksi, jotta myös tulevaisuudessa uusien työntekijöiden on mahdollista kartoittaa miten työtä on totuttu tässä organisaatiossa toteuttamaan. Osaamisen johtamisen avulla henkilöstöä voidaan motivoida taitojensa käyttämiseen heitä innostavalla tavalla sekä määritellä se, mitä työn tekeminen vaatii.

Oman näkemykseni mukaan nuorisotyö koostuu johtamisen näkökulmasta lähes kokonaan aineettomasta pääomasta. Työn laatu ja toteutettavat menetelmät riippuvat paljolti siitä, kuka työtä tekee. Työntekijöiden osaamisen ja heidän käyttämiensä menetelmien määrittely on myös oleellinen osa organisaation aineettoman pääoman ja hiljaisen tiedon tunnustamista sekä todentamista.

Palvelutarjoaman johtamisessa on neljä vaihetta: palveluajatuksen kehittäminen, peruspalvelupaketin kehittäminen, laajennetun palvelutarjoaman kehittäminen, imagon ja viestinnän johtaminen (Grönroos 2009, 223). Peruspalvelupaketti sisältää kuvauksen mitä asiakkaat saavat organisaatiolta. Laajennettu palvelutarjoama sisältää palveluprosessin ja asiakkaiden ja organisaation väliset vuorovaikutustilanteet (tuotanto- ja toimitusprosessi). (Grönroos 2009, 224.)

Mielestäni erityispalveluiden tuottamat palvelut muodostavat nuorille suunnatun palvelutarjoaman. Yksilöohjaus ja pienryhmätoiminta menetelmien kuulumat yksikön palvelutarjoamaan. Tämä prosessi palvelukäsikirjan tuottamisesta on yhdistelmä peruspalvelupaketin ja laajennetun palvelutarjoaman kehittämistä. Valmiin palvelukäsikirjan käyttöönotto on taas tulevaisuudessa imagon ja viestinnän johtamisen väline niin työntekijöille kuin johdollekin siitä mitä ja millaisia palveluntarjoajia erityispalvelut ovat.

Asiantuntijaorganisaation johtamisessa merkittävin rooli kuitenkin luoda mahdollisuudet ja puitteet toteuttaa työtä. Johtamisessa tärkeimmässä roolissa on luoda raamit, joiden sisällä työntekijä voi itse toteuttaa osaamistaan mahdollisimman laajasti ja motivoituneesti.

3.3 Palvelukäsikirja itsensä johtamisen välineenä

Palveluiden kuvaaminen helpottaa asiantuntijapalveluiden markkinointia ja myyntiä. Kun asiakkaalla ja toki myös palvelun tarjoajalla on selkeä kuva siitä mitä tarjotaan, on hänen helpompi sitoutua tarjottuun palveluun (Jaakkola & Orava & Varjonen 2009, 12).

Mielestäni palvelukäsikirja kuvaa ne ohjaamisen tavat ja menetelmät, joita nuorisotyöntekijät käyttävät arjessa nuorten kanssa. Palvelukäsikirja on runko tehtävälle työlle, jota jokainen toteuttaa kuitenkin omia vahvuuksiaan hyödyntäen ja korostaen. Palveluiden määrittely mahdollistaa myös itsearviointin. Olenko saavuttanut ne tavoitteet, joita työlle on asetettu? Olenko käyttänyt niitä menetelmiä, joita yhteisesti on sovittu? Onko työni organisaation asettamien määritelmien mukaan laadukasta? Kun edellä mainitut asiat ovat selvillä, on palveluita myös helpompi markkinoida ulospäin sidosryhmille/työn tilaajille sekä loppukäyttäjille eli nuorille (asiakkaille).

3.4 Motivaationa työn laadun parantaminen ja tasalaatuisuus

Tuulaniemi (2011, 281) tuo mielenkiintoisen näkökulman esille koskien kunnallisten palvelujen kehittämistä. Tuulaniemen mukaan kuntapuolen palvelut on pidetty ehkä tiedostamattakin karsittuina ja aina jotenkin skandinaavisen askeettisesti muotoiltuna. Tämä kaikki tapahtuu todennäköisesti moniportaisen päätöksentekojärjestelmän vuoksi. Tuulaniemi kyseenalaistaa miksei kuntapalveluissakin, millä tahansa sektorilla, voitaisi tarjota lisäpalveluita ja lisäarvoa lisämaksusta? Hänen mielestään voitaisiin tutkia asiakkaan todellisia tarpeita ja valintoja erilaisissa kunnan tarjoamissa palveluissa ja suunniteltaisi pelkistetty palvelutuote. Pelkistetty palvelutuote ratkaisisi asiakkaan ongelman, mutta asiakkaalle tarjottaisiin tämän lisäksi lisämaksullista lisäarvopalvelua. Tällä tavoin ei tuhlataisi peruspalvelun tuottamisessa, mutta voitaisiin tuoda kuntaan jopa lisää rahaa maksullisilla palveluilla.

Kiristynvä taloustilanne ja vähenevät resurssit pakottavat työntekijät joiltakin osin ahtaalle kysynnän kasvaessa. Samaan aikaan resurssit kuitenkin vähenevät myös kuntapuolella ja olemassa olevien resurssien avulla on tarjottava palveluita. Tämä voi vaikuttaa palveluiden laatuun negatiivisesti. Yritetään tehdä enemmän lyhemmissä ajassa, käytetään vähemmän aikaa per asiakas ja pyöristetään kulmia jättämällä muun muassa työn dokumentointi tekemättä. Tällä tavoin pyritään kattamaan isompi työ määrä samassa ajassa kuin aiemmin. (Oliva & Sterman 2010, 340.)

Näkemykseni mukaan talouden heikkeneminen valtakunnallisesti lisää erityispalveluiden kohderyhmään kuuluvien nuorten tarvetta palveluille. Kiristyvässä taloustilanteessa pidemmän päälle työntekijän motivaatio laskee ja jopa loppuun palaminen on mahdollista. Tämän vuoksi työn johdon on oleellisen tärkeää määritellä työn vaatimukset ja odotetun palvelun taso vähenevien resurssien puitteissa. Nuorisotyön tärkein resurssi on kuitenkin palveluita tuottavat työntekijät. Asiantuntijaorganisaation johtamisessa on tärkeää luoda

raamit sille mikä on toivottu ja riittävä työn tulosten taso. Tämä parantaa laadun seuraamista ja näyttää työntekijälle sen, mitkä ovat työnantajan odotukset työn tuloksista, milloin ne täyttyvät ja miten ne voi ylittää.

Yleinen käsitys ja myös oma mielipiteeni on, että nuorisotyötä tehdään persoonalähtöisesti. Merkittävin apu työtä tehdessä on työntekijän oma persoonallisuus ja miten hän osaa käyttää omia vahvuuksiaan hyödyksi nuoria ohjatessaan. Tämä voi kuitenkin johtaa siihen, että työtä tehdään hyvin eri tavoin eikä kenelläkään ole selkeää kuvaa siitä mikä on riittävä taso työlle ja mitä on laadukas nuorisotyö. Palvelujen muotoilulla ja kuvaamisella pyritään luomaan jonkinlainen ohjenuora työlle. Yksityiskohdat ovat jatkossakin työntekijän päätettävissä sen pohjalta mikä on nuoren kannalta paras tapa toteuttaa työtä, mutta yläkäsitteet luovat yhtenäisen linjan työlle oli työn toteuttajana kuka tahansa.

Kun työntekijät tietävät mitkä ovat laadukkaan työn määritelmät niillä resursseilla mitä on, voivat he parantaa työn laatua ja olla tyytyväisiä saavuttamiinsa tuloksiin. Riittämättömyyden tunteen laimentuessa ja työn ilon kasvaessa myös motivaatio laadukkaan työn tekemiselle kasvaa.

4 Palvelukäsikirjan toteuttaminen

Porvoon kaupungin nuorisopalveluiden erityispalveluissa palveluiden auki kuvaamisesta keskusteltiin ensimmäisiä kertoja vuonna 2012. Työ oli muuttunut vuosien varrella, työmuotoja ja työntekijöitä oli tullut lisää sekä henkilöstöä vaihtui. Valtakunnallisesti nuorisotyö ja erityisesti pienemmille ryhmille kohdennetut palvelut nuorisotyössä olivat saaneet merkittävästi lisää kysyntää.

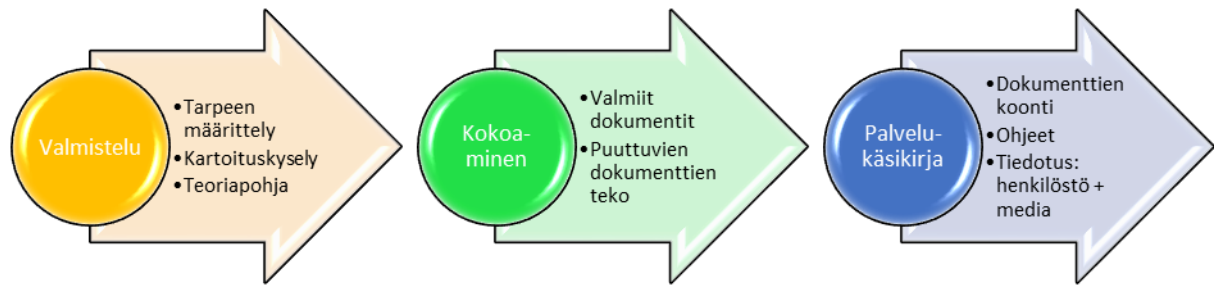
Nuorisotakuu astui voimaan vuonna 2013 ja tahti kiihtyi nuorisotyöllisten menetelmien vaikuttavuuden tutkimisen ympärillä. Nuorisotyö sai ansaitsemaansa mediahuomiota ja jalansijaa ammatillisena kasvattajatahona nuorten elämässä eri tavalla kuin ennen. Kohdennettua työtä on tehty persoonalähtöisesti, muokkaamalla itse toimintatapoja työntekijän vahvuuksien mukaan. Nyt toimintatavat ja palvelut haluttiin kirjata ja dokumentoida työn tekemisen tueksi.

Joitakin palvelunkuvauksia tehtiin jo vuonna 2012. Vuodesta 2012 kuvatut jo valmiit kuvaukset ja vielä kuvaamatta olevat palvelut koottiin yksiin kansiin keväällä 2015. Kokosin palvelukäsikirjan tiimissä käytyjen keskustelujen sekä alkukartoituskyselyn pohjalta.

Palvelukäsikirjan kokoaminen aloitettiin tammikuun alussa 2015. Lopullinen käsikirja valmistui toukokuussa 2015.

4.1 Palvelukäsikirjan kokoaminen prosessina

Palvelukäsikirjan prosessi kuviossa 3 kuvaa palvelukäsikirjan kokoamisen vaihe vaiheelta. Prosessi sisältää valmisteluvaiheen, kokoamisvaiheen ja valmiin tuotoksen vaiheen eli palvelukäsikirjan. Valmisteluvaiheessa määriteltiin tarve palvelukäsikirjalle, tehtiin alkukartoituskysely työntekijöille ja koottiin tietoa palvelumuotoista. Kokoamisvaiheessa koottiin valmiit dokumentit yhteen ja tehtiin kuvaukset puuttuvista palvelumäärittelyistä sekä kirjattiin auki mitä ja miten palveluita nuorisotyön erityispalveluissa toteutetaan. Viimeinen vaihe sisältää valmiin palvelukäsikirjan, jossa valmiit dokumentit ja ohjeet niiden käytölle on koottuna. Prosessin viimeinen vaihe sisältää myös tiedotteen henkilökunnalle sekä medialle eli kuntalaisille valmistuneesta palveluiden määrittelystä.



Kuvio 3. Palvelukäsikirjan eteneminen 2015.

Palvelukäsikirjan prosessin määrittelyssä on hyödynnetty SDT:n Palvelumuotoilun työkalupakkaa (2012). Työkalupakissa palvelumuotoilu on jaettu osiin: 1 Rajaa (kehityshaaste), 2 Opi (asiakasnäkökulma), 3 Ratkaise (ratkaisujen ideointi), 4 Testaa (kokeile käytännössä). Koska palvelut itsessään ovat prosesseja (Grönroos, C., 2009, 76-95), kuvataan myös tämän palvelukäsikirjan kuvaus prosessina. Asiakkaalle tuotettavat palvelut vastaavat asiakkaan ongelmaan. Vastaus eli asiakkaan samaa palvelu on monivaiheinen prosessi kohti ongelman ratkaisua.

4.2 Henkilöstön odotukset valmiista palvelukäsikirjasta

Palvelukäsikirjan odotuksista toteutin kysely (liite 1) maaliskuun puolivälissä 2015. Kyselyyn vastasi koko erityispalveluiden työtiimi, eli seitsemän vastaajaa. Kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa tiimin odotuksia valmiista palvelukäsikirjasta, palveluiden ja työtapojen auki kuvaamisen merkityksestä jokapäiväisessä työssä ja palvelukäsikirjan käyttömahdollisuuksista.

Yksi palvelumuotoilun keskeisimmistä ajatuksista on osapuolten osallistaminen kehittämisprosessiin. Valitsin produktin eli valmiin palvelukäsikirjan alkukartoitusmenetelmäksi sähköisen ja nimettömän kyselyn, koska sen avulla työntekijöiden mielipiteet voitiin selvittää mahdollisimman luotettavasti ja puolueettomasti sekä kyselyn avulla työntekijät voitiin osallistaa palvelumuotoiluprosessiin. Loppukäyttäjien eli erityispalveluiden työntekijöiden mielipiteiden selvittäminen ennen palvelukäsikirjan kokoamista oli erittäin tärkeää, jotta pystyin kokoamaan palvelukäsikirjasta mahdollisimman lähelle käyttäjien tarpeita vastaavan. Työntekijöiden mielipiteillä ja odotuksilla oli juuri tämän vuoksi suuri merkitys koskien valmista palvelukäsikirjaa.

Toteutin kyselyn Webropol-kyselynä, joka lähetettiin sähköpostitse vastaajille. Kyselyn linkki pidettiin julkisena, jotta vastaajia ei voitu yksilöidä. Kysely toteutettiin sähköisenä myös käytännöllisistä syistä. Erityispalveluiden nuorisotyöntekijät tekevät tötensä itsenäisesti kukin tahoillaan. Arjessa on helpointa, että kyselyyn voi vastata riippumatta omasta fyysisestä sijainnistaan. Halusin mahdollistaa vastaamisen, kun työssä on sopiva tauko kyselyyn vastaamiselle. Kyselyn kysymykset koottiin helmikuun loppupuolella ja ne muokattiin maaliskuun puolivälissä lopulliseen muotoonsa ja siirrettiin Webropoliin.

Kyselyssä kävi ilmi, että erityispalveluiden kuusi kyselyyn vastannutta työntekijää tuntee yhteiset toimintatavat hyvin (1), melko hyvin (3) tai ei osattu sanoa (2). Yhdessäkään vastauksessa ei ilmennyt, ettei toimintatapoja olisi tunnettu ollenkaan. Toimintatapojen parannusehdotuksissa useammassa vastauksessa toivottiin nykyistä avoimempaa viestintää sekä kohdennetun ja etsivän nuorisotyön erojen kuvaamista. Avoimuuden lisäämisessä toivottiin yhteistä keskustelua ja pohdintaa miksi ja millaisissa tilanteissa erilaiset toimintatavat ovat käytössä ja mikä on toimintatapojen ja palvelujen pääpaino.

Suurin osa vastaajista koki ohjeet ja kuvaukset palveluista erittäin tarpeellisiksi tai melko tarpeellisiksi. Vain yksi vastaajista ei kokenut ohjeita ja kuvauksia kovin tarpeellisiksi. Kirjattujen palvelujen kuvausten koettiin selkeyttävän työtä ja olevan tukipilari tehtävälle työlle. Lisäksi kirjattujen palvelujen kuvausten koettiin helpottavan työn avaamista myös yhteistyötahoille ja asiakkaille. Vastauksissa kuitenkin toivottiin, etteivät kuvaukset rajaisi työtä liikaa. Vastauksissa toivottiin, että luovat ratkaisut olisivat jatkossakin mahdollisia nuoren tilanteen niin vaatiessa.

Kirjattua tietoa palveluista koettiin tarvittavan eniten silloin, kun työtä pitää avata tai markkinoida yhteistyöverkostoissa tai asiakkaille. Yhdessä vastauksessa koettiin palvelujen kuvauksen helpottavan myös valintaa siitä, mikä palvelu olisi paras vaihtoehto nuorelle. Toimintatapojen kuvaukset koettiin tarpeellisiksi, kun yhteistyöverkostoille on epäselvää miten toteutamme työtämme, uusissa tilanteissa nuoren kanssa sekä työntekijän perehdyttämisessä. Toimintatapojen kuvausten koettiin lisäävän myös tunnetta työturvallisuudesta. Kirjatut tiedot palveluista ja toimintatavoista ovat osoitus myös asiantuntijuudesta vastausten mukaan.

Kysyttäessä, miten työntekijät hakevat tietoa työn ohjeista ja kuvauksista tällä hetkellä vastaukset olivat samansuuntaisia. Kysyttiin työkaverilta tai etsittiin tietoa yhteiseltä asemalta tietokoneelta. Vastauksista enemmistö koki, että tieto palveluista ei jää saamatta. Osa vastaajista kertoi itse luoneensa palvelun kuvauksen, mikäli sellaista ei ollut löytynyt.

Työntekijöiltä kysyttiin myös, kuinka usein he arvioisivat käyttävänsä palvelukäsikirjaa, johon palvelut ja toimintatavat olisivat kuvattuna. Vastauksissa puolet käyttäisi tällaista koottua tietoa hyödykseen usein tai melko usein. Puolet ei osannut sanoa käyttöönsä tai uskoi käyttävänsä melko harvoin.

Palvelukäsikirja koettiin hyödylliseksi sekä paperisena että sähköisenä versiona. Palvelukäsikirja koettiin tarpeellisimmaksi, kun haluttiin esitellä työtä yhteistyöverkostoille. Toiseksi tärkeimpänä koettiin tiedon saaminen sovituista toimintatavoista ja kolmanneksi tärkeimpänä koettiin materiaalin tärkeys uuden työntekijän perehdyttämistilanteessa.

Kysely osoitti palvelukäsikirjan tarpeelliseksi työvälineeksi erityispalveluiden työssä. Kyselyssä ilmenneet kohdat on otettu huomioon palvelukäsikirjaa luotaessa ja työn painopisteiden kuvauksessa. Mielenkiintoisimpia ja uusia näkökulmia palvelukäsikirjan luomiselle olivat työturvallisuuden kokemuksen lisääntyminen ja asiantuntijuuden vahvistuminen.

Luotettavuus tarkoittaa tutkimuksen tekemisessä, että tutkija on tarkastellut tutkittavaa aihetta kriittisesti sekä puolueettomasti. Kyselyn validiteetti eli pätevyys on varmistettu sillä, että kysely kohdennettiin tietoisesti koko palvelukäsikirjan käyttäjäjoukkoille eli erityispalveluiden kaikille työntekijöille ja kyselyssä vastataan juuri siihen mitä tutkimuksessa on haluttu selvittää. Kyselyn luotettavuutta taas kuvaa vastaajien määrä ja kyselyyn vastaamisen mahdollisuus nimettömänä. Tiimissä on työntekijöitä seitsemän. Vastaajia kyselyssä oli kuusi seitsemästä, joka voidaan katsoa riittäväksi määräksi saavutettuja mielipiteitä tästä ryhmästä. Kyselyssä mahdollistettiin vastaaminen monivalintakysymyksinä ja avoimina kysymyksinä, jotta eri mielipiteet tulisivat mahdollisimman tarkoin esille.

4.3 Palvelukäsikirjan kokoaminen käytännössä

Palvelukäsikirjan kokoaminen alkoi tammikuussa 2015. Tuolloin kokosin sisällysluettelon ja aihealueet, joita oletin käsikirjassa tarvittavan. Seuraavaksi kokosin liitteitä, joita työn kuvauksista oli jo olemassa ja liitin ne palvelukäsikirjaan.

Seuraavaksi kuvasin eri työmenetelmiä sekä aloin määritellä niitä työtapoja, joita ei ollut vielä kirjallisesti kuvattu tai joiden kuvaukset olivat vanhentuneet. Listasin ne palvelut, joiden kuvausta varten tarvittiin vielä dokumentteja.

Määritelmien kuvaamisen välissä tein alkukartoituskyselyn. Kyselyn vastausaika ajoittui valitettavasti myös työntekijöiden loma-ajan kanssa päällekkäin. Lähetin siis muistutusky-

selyn ja pidensin vastausaikaa helmikuun puolivälistä maaliskuun alkuun. Kyselyn vastaukset kuvasivat melko hyvin sitä, mitä odotinkin tiimin odotusten olevan.

Huhtikuun alussa työ lähti kuitenkin etenemään vauhdilla. Tutustuessani palvelumuotoiluun opinnäytetyön teoriaosuutta varten, heräsi into myös produktin eli palvelukäsikirjan jatkamiseen. Kuvasin lisää puuttuvia palveluiden kuvauksia koskien sosiaalityön yhteistyötä ja pienryhmätoimintaamme. Lisäksi avasin kyselyn tulokset opinnäytetyöhön, mutta myös palvelukäsikirjan tekemisen tueksi.

Huhtikuun 2015 aikana tein palvelukäsikirjaan dokumentteja, joita voi hyödyntää sellaiseenaan tulevaisuudessa työn tukena, myös työn markkinoinnissa sidosryhmille. Etsin ja päivitin olemassa olevat dokumentit ajan tasalle sekä tein palvelukuvauksen jalkautuvasta nuorisotyöstä Porvoossa. Huhtikuun loppupuolella palvelukäsikirja alkoi hahmottua kokonaisuudeksi ja työn ulkoasukin miellytti ja enemmän silmää. Tässä vaiheessa lähetin sen hetkisen palvelukäsikirjan kommenttikierrokselle opinnäytetyön ohjaajille kouluun ja työpaikalle.

Toukokuun alussa tein korjaukset palvelukäsikirjaan saamieni kommenttien pohjalta. Olo alkoi olla helpottunut, kun edes yksi osuus laajasta kokonaisuudesta alkoi olla kasassa.

Toukokuun puolivälissä valmis palvelukäsikirja on tulostettuna kansiona tiimin käytössä. Sähköinen versio on tallennettuna sekä pdf-, että word - muodossa työntekijöiden uuteen työtilaan kaupungin Intraan.

4.4 Valmiin palvelukäsikirjan tulokset ja tulevaisuus

Palvelumuotoilussa korostuvat erilaiset kehittämismenetelmät. Tällaisia menetelmiä ovat aiemmin kuvatut menetelmät inkrementaalisuus ja interatiivisuus, jossa palvelumuotoilussa pyritään luovan ongelmanratkaisun kautta pääsemään kehittämistavoitteeseen hyödyntämällä visualisointia ja yhteiskehittämistä. Pilkkottujen osatavoitteiden ja toiston kautta saavutetaan lopullinen kehitetty palvelu loppukäyttäjälle.

Palvelukäsikirjan kokoamisessa hyödynsin inkrementaalisuutta jakamalla erityispalveluisia tarjottavat palvelut pienempiin osiin aiheiden mukaan. Näiden osioiden kuvauksia muokkasin ja kehitin erilaisin kaavioin ja lomakkein hyödyntäen visualisointia. Palvelut on visualisoinnin avulla tehty näkyviksi itse palvelukäsikirjaan. Yhteiskehittämisellä oli palvelukäsikirjan kokoamisessa myös merkittävä rooli. Kartoitin käsikirjan käyttäjien eli nuorisotyöntekijöiden odotuksia ja mielipiteitä ennen palvelukäsikirjan kokoamista, jotta käyttäjien

mielipiteet saatiin mahdollisimman laajasti käyttöön ja osallistaminen toteutui näin jo suunnitteluvaiheesta alkaen.

Palvelukäsikirjan kokoamisessa käytettyjä palvelumuotoilun menetelmiä on hyvä hyödyntää myös tulevaisuudessa palvelukäsikirjan päivittämisessä. Yhteiskehittämisellä palvelukäsikirjasta saadaan jatkossakin käytännön tarpeita vastaava kokonaisuus. Tarpeen tullen yksittäisen osion voi päivittää hyödyntämällä luovaa ongelmanratkaisun menetelmää ja osallistamalla työntekijät mukaan palveluiden visualisointiin. Sitä kautta päästään uusien palvelujen kuvaamiseen ja tuottamiseen.

Palvelukäsikirjasta tuli melko laaja kokonaisuus. Sisällysluettelo mahdollistaa kuitenkin tarvittaessa osien käyttämisen. Eri kokonaisuuksien irrottaminen palvelukäsikirjasta on tehty helpoksi. Kyselyn pohjalta koin, että palvelukäsikirjasta pitää saada mahdollisimman monikäyttöinen ja selkeä kokonaisuus. Muussa tapauksessa vaarana on, että käsikirja jää käyttämättä arjessa eikä tällöin työlle tehty tavoite toteudu laisinkaan.

Valmis palvelukäsikirja kuvaa erityispalveluiden kohderyhmän ja nuorisopalveluiden organisaation. Merkittävin osuus palvelukäsikirjasta kuvaa nuorisotyön erityispalveluiden työmuodot. Työmuotoja ovat yksilöohjaus, pienryhmätoiminta, pienryhmäleirit, koulussa tehtävä erityispalveluiden nuorisotyö, nuorisotiloilla tehtävä erityispalveluiden nuorisotyö, jalkautuva nuorisotyö ja nettinuorisotyö ja yhteistyö sosiaalityön kanssa. Palvelukäsikirjassa on myös kuvattuna kohdennetun nuorisotyön ja etsivän nuorisotyön palveluprosessien kuvaukset sekä työntekijöiden työnkuvat ja työtä rytmittävät vuosikellot.

Valmiista palvelukäsikirjasta lähetettiin mediatiedote toukokuun lopussa, jossa kuntalaisia ja yhteistyöverkostoa tiedotettiin työn kehittämisen tuloksista.

Erityispalveluiden työntekijät tulevat hyödyntämään palvelukäsikirjaa tulevissa yhteistyöpalaverissa, joissa eri tahojen kanssa määritellään sitä, miten erityispalvelut tukevat yksittäistä nuorta. Palvelukäsikirjaa päivitetään tarpeen mukaan ja työntekijöiden kokemusten pohjalta, päivittäjänä toimii yksikön esimies. Tulevaisuudessa on mahdollista muokata osa palvelukäsikirjasta julkiseksi dokumentiksi, jolla myös markkinoidaan palveluitamme kaupungin internet-sivuilla.

Palvelukäsikirjaa arvioidaan vuosittain. Arvioinnit toteutetaan erityispalveluiden esimiehen aloitteesta kehittämispäivien yhteydessä. Arvioinnit suoritetaan lyhyillä kyselyillä. Kyselyiden pohjalta on mahdollista muokata palvelukäsikirjaa muuttuvien käytäntöjen ja tarpeiden mukaan.

5 Pohdinta

Valmis palvelukäsikirja kuvaa mielestäni kokonaisuuden erityispalveluiden palveluista ja työmenetelmistä hyvin. Palvelukäsikirjassa on kuvattu eri toiminnot riittävän laajasti ja huomioitu käsikirjan käytettävyys työn arjessa. Alkukartoituskysely antoi palvelukäsikirjan tuottamisen prosessille siivet. Kyselyn pohjalta sain vahvistuksen sille, että palvelukäsikirjalle on tarvetta arjen työssä. Kyselyn avulla vahvistui käsitys siitä, että työmenetelmien ja työtapojen kuvaaminen ja päivittäminen on ajankohtaista juuri nyt. Kyselyssä esille tulleiden näkökulmien pohjalta oli helpompi ottaa huomioon työntekijöiden erilaiset tarpeet valmiille palvelukäsikirjalle ja korostaa näin myös esille tullutta työturvallisuuskäsitelmää työssä.

Opinnäytetyöprosessi oli kokonaisuutena laaja. Motivaation säilyttäminen koko prosessin ajan oli haastavaa, mutta tieto siitä, että työllä on tilaus ja tarkoitus omassa arkityössä auttoivat jaksamaan. Oman oppimisen kannalta työ toi uutta näkökulmaa julkisten palvelujen kehittämiseen. Oppimisen näkökulmasta erityispalveluiden palvelut jäsentyivät myös itselleni helpommin hallittavaksi kokonaisuudeksi. Opin näkemään palveluiden kuvaamisen merkityksen ja kuinka yksityiskohtaista muotoilua palveluiden kuvaaminen vaatii, jotta se on hyödyllistä myös asiasta täysin tietämättömälle lukijalle.

Tulevaisuudessa voisi tutkia palvelukäsikirjan käytettävyyttä työntekijöiden arjessa, onko palveluiden kuvauksella onnistuttu vastaamaan tarpeeseen vai ei. Kokevatko työntekijät tulevaisuudessa palvelukäsikirjan antavan tukea työlle, lisäävän kokemusta asiantuntijuudesta ja työturvallisuudesta? Palvelumuotoilun menetelmää voisi myös tulevaisuudessa hyödyntää muidenkin kunnallisten palveluiden kuvaamiseen tuottavuuden tehostamiseksi. Olisi mielenkiintoista nähdä tekisivätkö palvelunkuvaukset kunnan palveluista myös asiakkaille helpommin lähestyttäviä, lisäisivätkö ne kokemusta avoimemmasta palvelujen saatavuudesta ja laajemmasta tarjonnasta?

Mielestäni julkisen puolen kiristynyt taloustilanne pakottaa palvelut uudistumaan. Nuorisotyössä erityispalveluiden tuottamat palvelut on pääsääntöisesti kohdistettu nuoriin, joiden perheillä ei ole varaa maksaa palveluista. Tästä huolimatta palveluidemme kysyntä kasvaa enenevässä määrin myös niiden lasten ja nuorten osalta, joiden vanhemmilla olisi varaa maksaa palveluista. Syy palveluiden käyttämiseen ei enää ole aiemmin oletetusti automaattisesti sosioekonominen tausta, vaan jokin muu syy. Sen sijaan, että tuotamme koko ajan hienompia ja kalliimpia palveluita asiakkaille ilmaiseksi lasten ja nuorten vaati-

musten kasvaessa, voisimme miettiä palvelumuotoilun avulla tuotettavien lisäpalveluiden tarjoamista maksusta. Siinä voisi olla ratkaisu myös aina kurjistuvaan talousnäkymään.

Palvelumuotoilussa voi ylipäätään olla avain kunnallisten nuorisopalvelujen kehittämiseksi. Nuorisotyössä vielä hieman vieras tapa kuvata tarjottavia palveluita tuo tulevaisuudessa tarvittavaa nostetta nuorisotyön ammatilliselle kasvatustyölle sekä auttaa uusia yhteistyötahoja ymmärtämään mistä nuorisotyössä on tänä päivänä kysymys.

Lähteet

Finlex 2015. Nuorisolaki 27.1.2006/72. Luettavissa:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060072>. Luettu 1.5.2015.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. WS Bookwell Oy. Juva.

Huhtajärvi, P. 2007. Ammatillinen etsivä nuorisotyö. Hoikkala, T., Sell, A. (toim.) 2007. Nuorisotyötä on tehtävä. Menetelmien perustat, rajat ja mahdollisuudet. Hakapaino Oy. Helsinki.

Jaakkola, E., Orava, M., Varjonen, V. 2009. Tekes. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Luettavissa:

http://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf.

Luettu: 18.3.2015.

Johansson, H. 2012. Kasva liiketoiminnan kehittämisen guruksi. Palvelujen tuotteistaminen. Luettavissa: <http://www.tuotantotalous.com/palvelujen-tuotteistaminen/>. Luettu: 8.1.2015.

Kujansivu, P., Lönnqvist, A., Jääskeläinen, A., Sillanpää V. 2007. Liiketoiminnan aineetomat menestystekijät. Mittaa, kehitä, johda. Talentum. Helsinki

Kurronen, J. 2015. Muotoilu osana julkisen sektorin innovointia. Aalto-yliopisto. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin: verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Luettavissa:

<https://shop.aalto.fi/media/attachments/54229/palvelumuotoilu.pdf>. Luettu: 20.3.2015.

Oliva, R., Sterman, J.D. 2010. Death Spirals and Virtuous Cycles. Human Resource Dynamics in Knowledge-Based Services. Maglio, P., Kieliszewski, C., Spohrer, J. (Edit.) 2010. Handbook of Service Science. Springer. London.

Porvoo kaupunki 2015. Porvoo nuorisopalveluiden organisaatio.

http://www.porvoo.fi/easydata/customers/porvoo2/files/muut_liitetiedostot/nuorten_porvoo_uusi/organisaatiokaavio_ilman_nimia_4.8.14.pdf. Luettu 18.3.2015.

Porvoon kaupunki 2015. Porvoon nuorisopalveluiden toiminta-ajatus. Luettavissa:
https://www.porvoo.fi/fi/palvelut/kohderyhmat/nuoret/nuorisopalvelut/toiminta-ajatus_ja_strategia/nuorisopalveluiden_strategia. Luettu 1.5.2015.

SDT-Palvelumuotoilun työkalupakki 2012. Luettavissa:
http://www.tekes.fi/globalassets/global/nyt/tapahtumat/sdt_palvelumuotoilun_tyokalupakki.pdf. Luettu 19.4.2015.

Stickdorn, M., Schneider, J. 2011. This is service design thinking. Basics-tools-cases. John Wiley & Sons, Inc. New Jersey.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Tilastokeskus. Väestörakenne. Luettavissa:
http://pxweb2.stat.fi/database/StatFin/vrm/vaerak/vaerak_fi.asp. Luettu: 25.3.2015.

Liitteet

Liite 1. Alkukartoituskysely

Palvelukäsikirjan odotukset

Tämä kysely kartoittaa nykytilannetta ja odotuksia koskien erityispalveluiden palvelukäsikirjaa. Kysely toteutetaan osana opinnäytetyötä ja tuloksia käsitellään vain opinnäytetyön raporttiosuudessa. Kyselyn vastaukset tallentuvat anonyymisti. Kyselyyn vastaaminen kestää n. 10 min.

1. Arvioi (1 huonosti - 5 hyvin) *

1 2 3 4 5

Kuinka hyvin tunnet ohjeet ja kuvaukset erityispalveluiden toimintatavoista?

2. Mitä parannusehdotuksia sinulla olisi toimintatapoihin? *

3. Arvioi palveluiden kuvausten tarpeellisuutta 1 (ei ollenkaan tarpeellisia) - 5 (erittäin tarpeellisia) Perustele vastauksesi seuraavassa kysymyksessä *

1 2 3 4 5

Kuinka tarpeelliseksi koet jokapäiväisessä työssäsi olemassa olevat ohjeet ja kuvaukset palveluistamme?

4. Perustele edellisen kysymyksen vastauksesi palveluiden kuvausten tarpeellisuudesta. *

5. Millaisissa tilanteissa koet tarvitsevasi kirjattua tietoa palveluistamme? *

6. Millaisissa tilanteissa koet tarvitsevasi tietoa toimintatavoistamme? *

7. Miksi erityispalveluiden palveluiden ja toimintatapojen kirjaaminen on mielestäsi tärkeää? *

8. Jos etsit ohjeita tai kuvauksia erityispalveluiden palveluista, mitä lähteitä käytät (mistä saat tarvitsemasi tiedot?) *

9. Jääkö etsimäsi tieto saamatta? *

Kyllä

Ei

10. Jos et löydä etsimääsi tietoa, joudutko itse luomaan tiedostoja palveluiden kuvauksesta? *

11. Jos sinulla olisi käytössä palvelukäsikirja, jossa olisi koottuna ohjeet ja kuvaukset palveluista ja toimintatavoista, arvioi 1-5 kuinka usein käyttäisit sitä? 1 (harvoin) - 5 (usein) *

1 2 3 4 5

Palvelukäsikirjankäyttö

12. Millaisissa muodossa palvelukäsikirja on mielestäsi hyödyllisin? *

sähköisessä

paperilla (kansiona)

molemmissa

13. Millaisissa tilanteissa uskot käyttäväsi palvelukäsikirjaa? Voit valita useamman vaihtoehdon. *

Kun etsin tietoa sovitusta toimintatavoista

Kun etsin materiaalia, jolla esittelen työtäni yhteistyötahoille

Kun kerron työstäni uudelle työntekijälle omassa tiimissäni

muu

Vahvista vastausten lähetys