Ison Omenan palvelutori

Matinkylään toteutetaan uusi palvelutori, joka tuo monta julkista toimijaa samoihin tiloihin kauppakeskuksen yhteyteen. Uudet yhteiset tilat tarvitsevat yhteisiä pelisääntöjä ja yhteistä ymmärrystä palvelulupauksesta.

Useat kaupungit pohtivat ja kokeilevat parhaillaan eri palvelujen yhdistämistä saman katon alle. Kokemuksia on vielä vähän ja tutkittuja tuloksia sitäkin vähemmän, mutta suuntaus, jossa monta toimijaa yhdessä palvelee asiakkaita kiinnostaa kaupunkeja yhä enemmän.

Espoon ensimmäinen pilottihanke on Matinkylän palvelutori, jossa kauppakeskuksen yhteyteen tuodaan mm. kirjasto, neuvola, terveyspalveluita, yhteispalvelupiste ja KELA. Uuden palvelutorin suunnittelussa pyritään aiempaa paremmin ymmärtämään, mitä kaupunkilaiset palveluilta toivovat. Keskeistä Matinkylän palvelutorilla on suunnitella sekä tilat että niissä tarjottavat palvelut yhtenä kokonaisuutena. Samaten oleellista on, että toimijoilla on yhteinen palvelulupaus ja näkemys siitä, miten täällä toimitaan.

Projektitiimi

Matinkylän palvelutori
Anne Kanerva

Toimiva kaupunki
Pablo Riquelme

Sara Ikävalko

1. Ongelma

Kuka on yhteinen asiakkaamme?

Pohjatyötä Matinkylän palvelutorin käynnistämiseksi on tehty jo paljonkin, mutta tässä palvelumuotoilun projektissa keskitytään kolmeen asiaan:

1. Kuka on asiakkaamme ja mitä hän tarvitsee?

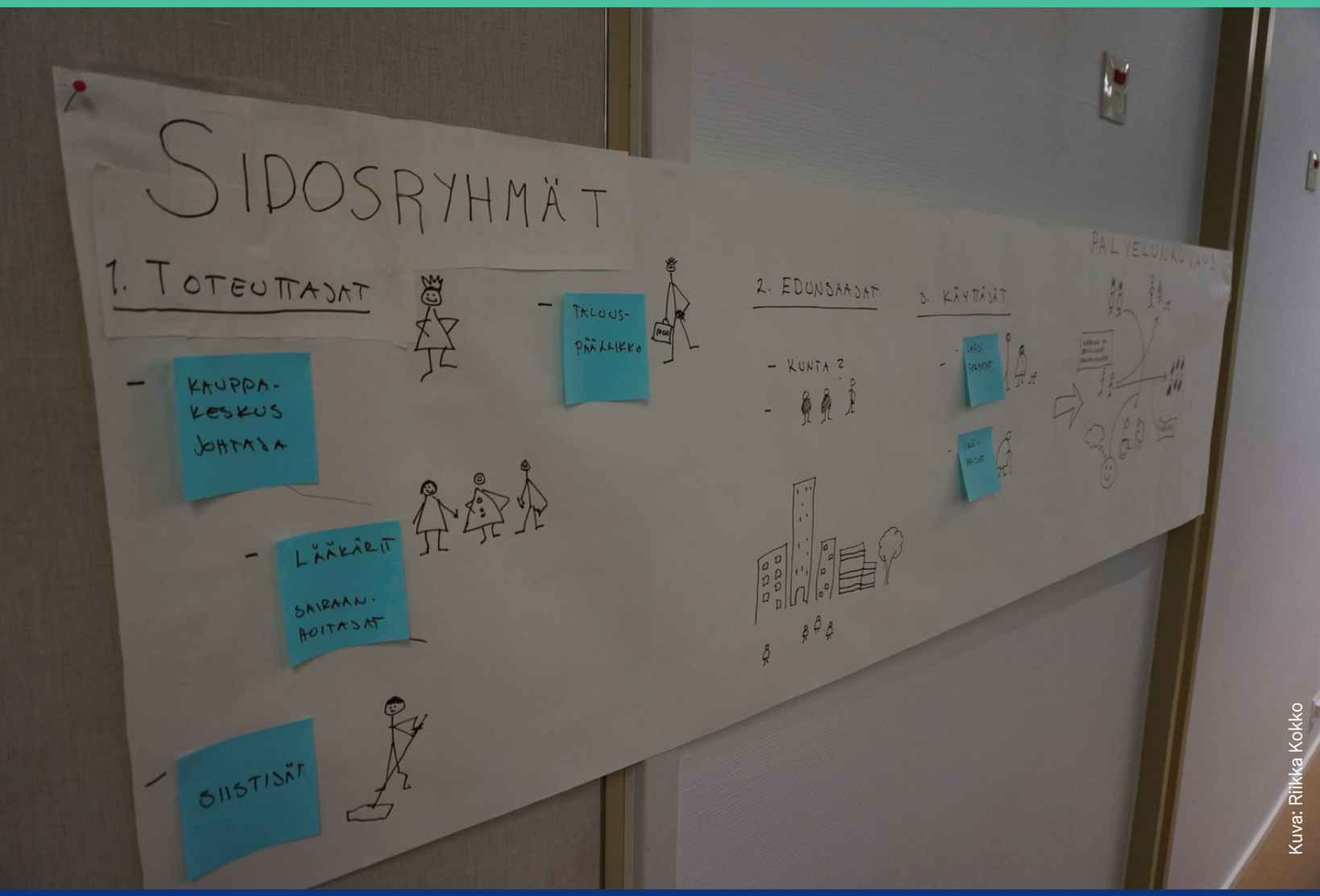
Asiakasnäkökulman vahvistaminen ja käyttäjätiedon lisääminen palveluiden suunnittelun tueksi.

2. Miten asiakasta palvellaan yhteisin pelisäännöin ?

Käytännön palvelukäsikirjan rakentaminen palvelutorin toimijoille.

3. Mitä monen toimijan yhteinen palvelumalli merkitsee toiminnan ohjauksen ja johtamisen näkökulmasta?

Mitä Matinkylän palvelutorin kehittämisestä voidaan oppia ja miten usean palvelun tuominen yksiin tiloihin onnistuu?



Kuva: Riikka Kokko

2. Havainnointi

Yksi tila – monta toimijaa

Matinkylän palvelutorin työpajapäivässä

- Tämän päivän haasteet: palvelut hajautettu, epäselvät opasteet, saavutettavuus, kiireen tuntu, tympeä ilma-haettiin yhteistä ymmärrystä tulevalle tekemiselle. Projektikokonaisuuden selkiyttämiseksi Espoon Matinkylän palvelutorin toimintaa päätettiin testata palvelutorin toimijoiden yhteisessä työpajassa. Tärkeintä työpajapäivässä oli eri organisaatioiden yhteen saattaminen vahvemman yhteisymmärryksen luomiseksi. Työpajaan kutsuttiin osallistujia muun muassa Espoon yhteispalveluista, turvallisuus- ja aulapalveluista, tietotekniikkapalveluista, kirjastosta, liikunta- ja nuorisopalveluista, perhe- ja sosiaalipalveluista sekä terveyspalveluista.

Työpajapäivällä oli neljä päätavoitetta:

1. Työryhmän vuorovaikutus toimivaksi
2. Yhteisen asiakasnäkökulman herättely

"Ei minun vaan meidän asiakas"

3. Yhteisen palvelukulttuurin löytäminen ja palvelukulttuurin perusarvojen tunnistaminen.
4. Empatia ja inhimillisyys luonnolliseksi osaksi hanketta

Matinkylän palvelutorin työryhmä on määritellyt palvelutorin toimintojen kehitystavoitteet. Ne liittyvät palvelujen odottamiseen ja jonottamiseen, palveluiden toimimiseen, palveluiden saatavuuteen ja turvallisuuteen sekä asiakassuhteiden luontiin sekä ylläpitoon.

Työpajassa käyttäjäkokemusta lähdettiin hahmottamaan hankkeen kehitystavoitteiden sekä kuviteltujen käyttäjäpersoonien kautta. Rakennetut persoonat edustivat erilaisia käyttäjäryhmiä: vanhuksia, nuoria, maahanmuuttajia sekä lapsiperheitä.

Käyttäjäkokemusta kartoitettiin maisemamenetelmällä, jossa hankkeen kokopiiri, saako palvelua omalla kielellä, onko tilat vaarallista

Hyvän palvelun perusteet

- Eri-ikäryhmien väliset luonteenomaiset kohtaamiset, koen olevani tervetullut, aikaa kuuntelulle, henkilökunta on tavoitettavissa ja fyysisesti lähellä, täällä on lupa olla ilmaiseksi, taksi tuo ja vie yhteen paikkaan

Unelmat tulevaisuuden tarpeista

- Raja-aitojen kaatuminen, synergia, saa palvelua silloin kun haluaa, henkilökohtaista palvelua saatavilla monella kielellä, avustajapalveluita liittyen: lastenhoitoon, sokeiden opastamiseen, nuorten ohjaamiseen. Läsnä olevaa ja henkilökohtaista palvelua, jalkautuva nuorisotyöntekijä, aidot kohtaamiset ja aitoa ymmärrystä, aulaemäntä, pop-up tila jossa voi esiintyä ja verkostoitua, puhelimen latauspisteitä, , omaishoitopiste, oman koneen käyttöpisteitä, asiakas foorumi, selkeä opastus monella tasolla ja monelle eri aistille
- Palvelua saatavilla myös verkossa: videoklipit useilla kielillä esim, imetyksestä ja näytteiden otosta, skypen kautta kunnan palveluja esim, lääkäri, etukäteen voi varata lounaan /monta erilaista toimintoa kerralla

Työpajan osallistujien vastausten perusteella saatiin myös hahmoteltua Matinkylän palvelutorille seuraavia palvelukulttuurin perusarvoja:

- Ei minun vaan meidän asiakas
- Kaikki puhaltaa yhteen hiileen
- Asiakas!
- Inhimillisyys
- Hyvä kokemus/kohtaaminen
- Palvelujen yhtenäisyys naisuuden näkökulmasta pohditaan tämän hetken tilannetta sekä tulevaisuuden epäkohtia ja hyviä asioita sekä mietitään minkälaisia unelmia ja tarpeita käyttäjillä ja työntekijöillä olisi paikan suhteen.

Maisemamenetelmällä saatiin paljon hyödyllistä tietoa Matinkylän palvelutorin jatkokehitykseen:

Hyvän palvelun haasteet

- Sosiaalisten kohtaamisten pelko, saattajien puuttuminen, ei löydy henkilökuntaa, kiireen tuntu, liiallinen hälinä, onko esteetön ympäristö, kuuleeko koska on oma vuoro, löytyykö oikealla kielellä palvelua, etäisyydet, turvallisuuteen liittyvät asiat, tietoturvaan liittyvät, onko turvallista muiden käyttäjien kanssa, onko aikaa kiireettömälle palvelulle, opastus, jonotus, sulkeutuuko palvelut liian aikaisin.
- Ei raja-aitoja organisaatioiden välillä
- Aidot kohtaamiset
- Avoimuus ja yhteisöllisyys

Työpajan tuloksia

Työpajapäivä oli tuloksellinen! Paikalla olleiden toimijoiden välille syntyi lisää kaivattua keskusteluyhteyttä sekä synergiaa ja Matinkylän palvelutorin kehittämiselle löydettiin yhteinen näkemys.

Abstraktien suunnitelmien tasolta päästiin konkreettiseen tekemiseen ja testaamiseen. Työpajassa kaikki läsnäolijat myös pääsivät ilmaisemaan vapaasti mielipiteensä. Työpajan tuloksia hyödynnetään jatkossa muun muassa Laurean opiskelijoiden toteutettaman käyttäjätutkimuksen tukena.

Seuraavana tavoitteena projektissa on muotoiluosaamisen kannalta käyttäjäymmärryksen syventäminen, johon keskitytään myöhemmin syksyllä järjestettävässä toisessa työpajassa.

Kuva: Riikka Kokko

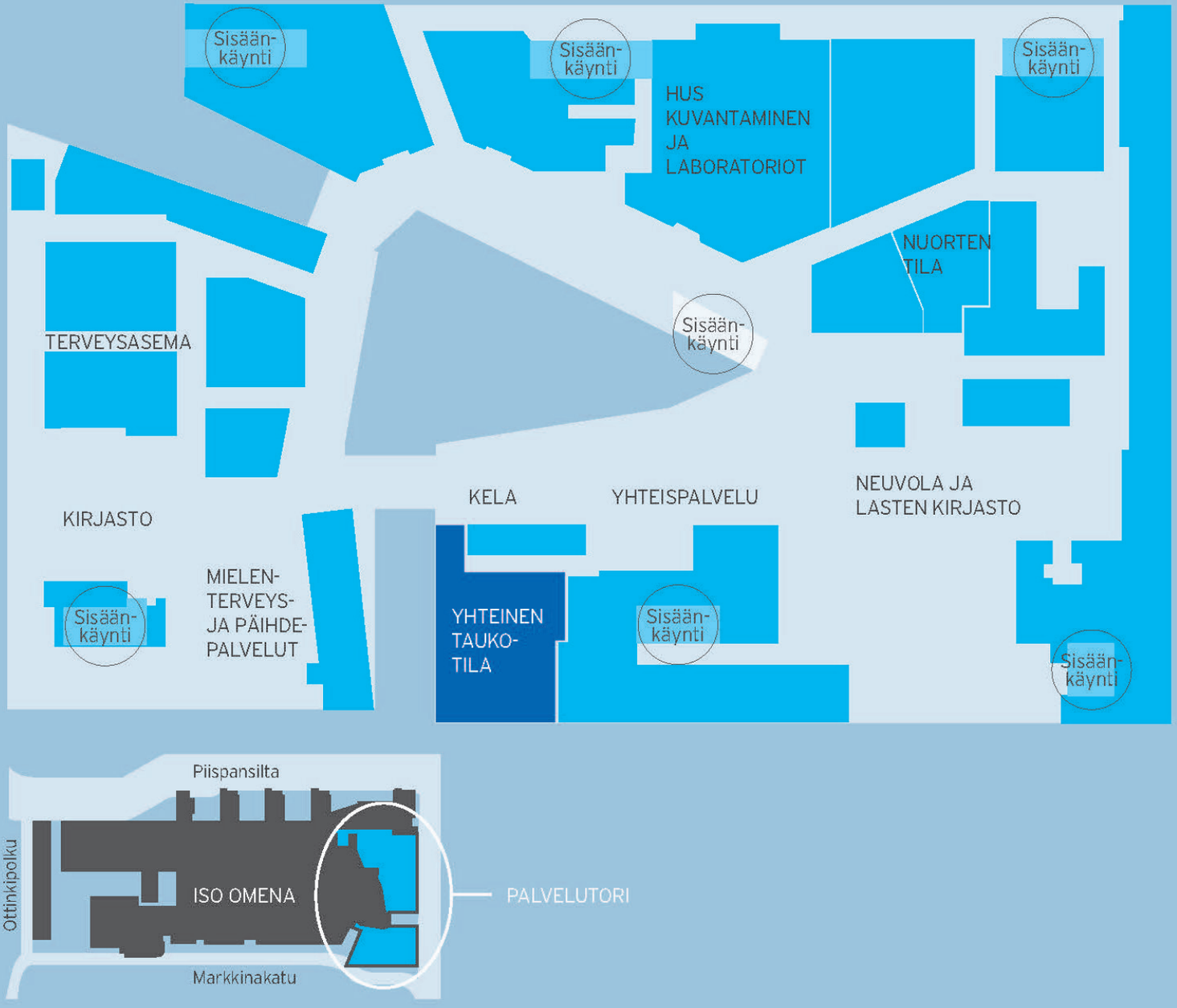
3. Ideat

Yksi työpajoissa käsitelty teema oli yhteisen palvelukulttuurin löytäminen ja palvelukulttuurin perusarvojen tunnistaminen.Sen vahvistamiseksi päätettiin tehdä käsikirja palvelutorin työntekijöille. Palvelutorilaisen opas valmistui alkuvuodesta 2015 ja se on käytännön käsikirja helpottamaan arjen tilanteita ja toimintaa yhdessä. Palvelutorilaisen opas auttaa työntekijöitä käytännön esimerkkien ja asiakasprofiilien kautta ymmärtämään kuinka eri toimijat palvelevat yhteistä asiakasta.

Kuusi erilaista käyttäjäprofiilia aktiivikäyttäjästä ummikkokäyttäjään avaavat palvelutorin eri organisaatioille millaisia asiakkaita palvelutorille hakeutuu. Monille toimijoille kyse on täysin uusiin asiakasryhmiin tutustumisesta, joita oma organisaatio ei ole ennen palvellut. Tärkeintä kaikissa asiakaspalvelutilanteissa on se, että työntekijä pysähtyy asiakkaan asian äärelle kiireettömästi.

Käyttäjäprofiilien kautta syntyy ymmärrys siitä, mitä asiakas palvelulta odottaa, millaista palvelua hän haluaa ja mikä tuo hänet palvelutorille. Palvelutorilaisen oppaassa käydään läpi myös arjen palvelutilanteita ja asiakkaan kohtaamista käytännön esimerkkien, eri tilanteiden ja kysymysten kautta.

Tärkeää on muistaa, että yhteinen palvelukokemus muodostuu vasta käytännön tilanteessa. Palvelutori ei ole kerralla valmis. Se rakentuu ja jalostuu jatkuvassa yhteistyössä asiakkaiden ja työntekijöiden kanssa.



4. Suunnitelma

Lukuisia eri kaupungin toimintoja kokoava Matinkylän palvelutorin kehittämistyö oli ollut käynnissä jo pitkään ennen kaupunkimuotoilijoiden mukaan liittymistä. Suunnittelutyö alkoi vuonna 2011 ja siinä olivat mukana Espoon kaupungin tilakeskus sekä eri toimialojen palveluista vastaavat tahot. Alussa näkökulma painottui palvelujen suunnitteluun sekä palvelua tuottavien toimijoiden kokemuksiin. Kaupunkimuotoilijoiden kanssa tehdyssä työssä painopiste siirtyi tuleviin käyttäjiin.

Matinkylän palvelutorin ja kaupunki-

Toimenpiteiden tasolla suunnitelmaksi muodostui:

- Käyttäjien näkökulman havainnointi, tutkiminen ja mallien rakentaminen
- Palvelutorilaisen oppaan rakentaminen
- Palvelutorilaisten yhteisen palvelukulttuurin määrittely ja rakentaminen työpajojen avulla.

Suunnitelman rakentamiseen liittyi myös sopivien yhteistyökumppanien löytäminen. Kaupunkimuotoilijoiden tehtävänä on tunnistaa kohdat, joissa muo-muotoilijoiden yhteistyö käynnistettiin taustatyöllä, tutkimuksilla ja lukuisilla tapaamisilla. Kuten tämän tyyppisessä tilanteessa, jossa muotoilija menee mukaan jo käynnissä olevaan hankkeeseen, valmista toimeksiantoa ei ole vaan sen tekemisen runko rakennetaan yhdessä. Ensimmäinen tehtävä olikin tunnistaa ne kohdat, joissa muotoilun menetelmistä käytettävissä olevilla resursseilla olisi eniten hyötyä.

Palvelutorin kehittäminen oli jo pitkällä ja monet osa-alueet kuten tilasuunnittelu etenivät kaupungin projektisuunnitelman mukaisesti. Viikkojen havainnoinnin ja ideoinnin avulla tunnistettiin kolme teemaa, joihin kaupunkimuotoilijan oli mahdollista osallistua ja vaikuttaa.

Suunnitelman pohjana olivat kolme osa-aluetta:

- Asiakasnäkökulman vahvistaminen ja käyttäjätiedon lisääminen palveluiden suunnittelun tueksi
- Palvelun yhteisten pelisääntöjen dokumentointi
- Palvelukulttuurin kehittämisen ja johtamisen tukeminen.

toilun menetelmistä on hyötyä ja auttaa organisaatiota löytämään näihin kohtiin apua. Suosittelimme Laurean opiskelijoiden hyödyntämistä käyttäjien näkökulman kartoittamisessa, tutkimisessa ja mallintamisessa.

Laurean opiskelijaryhmän suunnitelma pohjautui neljän osa-alueen tarkasteluun:

- Matinkylän palvelutorin kokonaistoimivuus
- Jonotus ja odotus
- Palvelutorin asiakassuhteiden luominen ja ylläpito
- Matinkylän palvelutorin saavutettavuus ja turvallisuus.

Palvelutorilaisen oppaan rakentamisen avuksi valittiin DARWIN-niminen yritys.

Työskentelyn edetessä johtamiseen liittyvät teemat nousivat esiin niin työpajoissa, hankkeen kehitystiimin työskentelyssä ja kaupunkimuotoilijoiden omissa havainnoissa. Monimutkainen projekti vaati suuremman huomion kiinnittämistä laajan ja selkeän johtamismallin luomiseen. Tämä päätettiinkin ottaa alkuvuoden 2015 teemaksi. Seuraavaksi piti arvioida, onko muotoilun lähestymiskulmalla tai menetelmillä roolia johtamismallin kehittämisessä.

5. Testaus

Matinkylän palvelutori on monessa mielessä ainutlaatuinen hanke. Se tulee nivomaan yhteen muun muassa kirjaston, nuorisopalvelut, neuvolan, terveysaseman, mielenterveys- ja päihdepalvelut, yhteispalvelun, Kelan sekä HUS:n laboratorio- ja kuvantamistoiminnot.

Vastaavaa palvelukokonaisuutta ei ole Suomessa aiemmin toteutettu, mukaan liittyneet toimijat eivät ole aiemmin tehneet vastaavaa yhteistyötä eivätkä toimijat ole aiemmin hyödyntäneet muotoilun menetelmiä vastaavassa laajuudessa.

Kaupunkimuotoilijat eivät osallistuneet hankkeeseen alusta asti vaan liittyivät mukaan hankkeen ollessa jo pitkällä ja vain tiettyjen osa-alueiden edistämiseksi. Tällaisessa hankkeessa koko työskentelyämme voi kutsua testaamiseksi:

- Miten sopivat painopistealueet löytyvät
- Miten toimintasuunnitelma ja työn tekemisen mallit rakennetaan
- Miten syntyy hyvä vuorovaikutus hierarkkisen kaupunkiorganisaation ja orgaanisen muotoilutyön välillä

mukaan sen keskivaiheilla. Palvelutoria oltiin suunniteltu jo vuodesta 2011 lähtien ja yhteisen projektin alkaessa monet asiat olivat jo lukkoon lyödyt.

Testauksen aikana löytyi myös toinen este muotoilun menetelmien hyödyntämiselle: hankkeen toimintasuunnitelma ja kaupunkimuotoilijan toimintasuunnitelma eivät eläneet samassa tahdissa. Vaikka muotoilutyötä tehdään orgaanisesti, sitä tehdään kuitenkin tavoitteellisesti ennalta sovitun ongelman ratkaisemiseksi. Jos kattohankkeessa ilmenee uusia ratkaistavia kysymyksiä, ei muotoilutyö todennäköisesti vastaa näihin uusiin kysymyksiin.

Kolmas huomio testauksesta on muodollisen raportoinnin ja viestinnän tarve. Perinteinen organisaatio olisi kaivannut omien tapojensa mukaista viestintää orgaanisesta muotoiluprojektista jo sen käynnissä ollessa eikä vasta dokumentointivaiheessa.

Yksittäisistä toimista muotoiluvetoisen työpajatoiminnan testaaminen osoittautui erittäin menestyksekkääksi. Monia sidos-

- Miten saadaan mahdollisimman suuri hyöty muotoiluvetoisen lähestymistavan hyödyntämisestä.

Kaupunkimuotoilijan näkökulmasta testaus osoitti, että muotoilun kokonaisvaltainen hyödyntäminen ei onnistu parhaalla tavalla jos hankkeeseen liitytään ryhmiä ja asianomistajia käsittävässä hankkeessa saatiin osallistavalla suunnittelulla aikaan erittäin hyviä tuloksia. Ammattimaisesti johdetut työpajat rakensivat hyvää pohjaa yhteisen palvelukulttuurin kehittämiselle.

Kuva: Darwin / Matinkylän palvelutori

6. Toteutus ja opit

Kaupunkimuotoilijat ja Matinkylän palvelutori lähtivät yhteistyöhön löytääkseen yhteistä ymmärrystä torin palveluista. Tavoitteena oli hahmottaa, mitä kaupunkilaiset palveluilta toivovat ja suunnitella niitä yhtenä kokonaisuutena.

Palvelutori yhdistää ensimmäistä kertaa Suomessa lukuisat kaupungin toiminnot. Se kokoaa yhteen kirjaston, nuorisopalvelut, neuvolan, terveysaseman, mielenterveys- ja päihdepalvelut, yhteispalvelun, Kelan sekä HUS:n laboratorio- ja kuvantamistoiminnot.

Palvelutorilla tulee työskentelemään noin 140 eri alojen työntekijää. Kun tavoitteena on mutkaton palvelu, on olennaista että työntekijöillä on yhteinen näkemys palvelulupauksesta ja siitä, miten uudenlaisessa ympäristössä toimitaan.

Havainnoinnin ja ideoinnin pohjalta tehtyä suunnitelmaa palvelutorin ja kaupunkimuotoilijoiden yhteistyöstä lähdettiin toteuttamaan vuonna 2014. Samanaikaisesti testattiin parhaita tapoja muotoilutoimijoiden ja organisaation väliseen vuorovaikutukseen.

Kaupunkimuotoilija apuvoimineen (Laurea, DARWIN) eteni suunnitelman mukaisesti ja keskittyi kolmeen sovittuun osa-alueeseen:

- Asiakasnäkökulman vahvistaminen ja käyttäjätiedon lisääminen
- Palvelun yhteisten pelisääntöjen dokumentointi
- Palvelukulttuurin kehittämisen ja johtamisen tukeminen.

Samanaikaisesti suurhankkeen kokoosa-alueella ja muotoilijan rooli oli sovitusti kohdennettu vain osaan projektia. Tällöin tiedonvaihto koko projektin etenemisestä ja mahdollisesti muiden osa-alueiden vaikutuksista yhteiseen työhön jäi osittain ohueksi.

2. Työskentelyn tapa ja tulokset

Ennen työskentelyn aloittamista on myös tärkeää keskustella muotoilun työskentelytavoista suhteessa organisaation tapoihin ja kulttuuriin. Molempien osapuolien on olennaista ymmärtää, että muotoiluprosessi on jatkumo, jossa ei synny täydellisiä valmiita ratkaisuja vaan ideoita joita on testattava, sovellettava, korjattava ja parannettava kunnes ne toimivat kuten halutaan.

Muotoilun toimintamalli edellyttää organisaatiolta riskien ottamista ja muotoilutoimijalta kykyä toimia organisaation stressinhallinnan tukena. Uusi toimintatapa voi tuntua tavanomaisesti suoraviivaisesti ja/tai hierarkkisesti toimivassa organisaatiossa jopa ahdistavalta. Kaupunkien muotoiluhankkeissa työsuunnitelma ja tavoitteet lyödään usein lukkoon vasta työskentelyn jo alettua – tämä havainnointi- ja ideointivaiheen sietäminen on organisaatiolle monesti stressaavaa.

Matinkylän palvelutorin yhteydessä opittiin, että jatkuva keskustelu työtavoista ja riskien ottamisesta on olennaista. On tärkeää viestiä, miksi muotoilun menetelmiä ei suunnitella tai käytetä suoraviivaisen suunnitelman mukaan.

Opimme myös, että tulosten määrittelystä on hyvä keskustella jo ennen prosessia sekä tietenkin sen aikana. ”Pitkälle naisuus eteni omaa tahtiaan. Resursseja, budjettia, organisaatiorakennetta, kalusteita, työtiloja ja fyysistä ympäristöä edistettiin ilman että muotoilijoiden työn tuloksia ja ratkaisuehdotuksia oli mahdollista odottaa. Kokonaishankkeessa syntyi myös uusi havainto siitä, että tukea olisi tarvittu myös johtamisen ja hallinnoinnin konsultointiin. Painopisteen muutoksesta johtuen palvelujen kehittämiseen liittyvä palvelumuotoiluprojekti päätettiin keväällä 2015 ja palvelutorilla keskitytään lähitulevaisuudessa hallinnon selkiyttämiseen.

Tässä osiossa käsitellyt toteutuksen tavat ja opit pitävät sisällään vuoden 2015 kevääseen jatkuneen projektin, eivät suunnitelman mukaisesti loppuun asti vietyä prosessia. Toteutuksen ja opit voi jakaa kahteen osaan: itse prosessi ja yksittäiset toimenpiteet.

Toimenpiteet

1. Käyttäjien näkökulman havainnointi, tutkiminen ja mallien rakentaminen

Laurean opiskelijat toteuttivat tutkimuksensa asiakasymmärryksen lisäämiseksi kuten oli sovittu. He keskittyivät erityisesti palvelutorin kokonaistoimivuuteen, jonotukseen, asiakassuhteisiin sekä saavutettavuuteen ja turvallisuuteen.

Hankkeessa oli tehty jo ennen vuotta 2013 työtä asiakasymmärryksen ja asiakastiedon kokoamiseen. Projektitiimi kävi yhdessä Laureaan kanssa läpi olemassa olevan materiaalin ja tämän perusteella löydettiin neljä palvelunkehittämisen kannalta tärkeää osa-aluetta.

Kaupunkimuotoilijan näkökulmasta työskentelyn avulla löydettiin hyviä näkökulmia yhteisen toiminnan selkeyttäminen” tarkoittaa monelle jo lähes valmista ratkaisua ja muotoilijalle usein vaikkapa testausvaihetta. On myös hyvä erottaa lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteet, esimerkiksi organisaation sisäinen kulttuuri- tai asennemuutos ei tapahdu hetkessä mutta siihen johtavat hyvät alut ovat jo tulos itsessään.

Työskentelytapojen selkiyttämisessä ja tulosten havainnoinnissa pidämme avainsanana keskustelua.

3. Toimeksianto ja tavoitteet

Matinkylän palvelutorin kehittämisessä kaupunkimuotoilijat liittyivät projektiin sen ollessa jo hyvässä vauhdissa. Tällaisessa toimintamallissa muotoilijalta vaaditaan paitsi ammattitaitoa tunnistaa kohdat, joihin muotoilulla voidaan kesken prosessin vaikuttaa niin myös kokemusta arvioida tavoitteiden laajuutta suhteessa käytössä oleviin resursseihin.

Mentiin projektiin mukaan sen alussa tai kesken, tärkeää on määritellä mihin muotoilulla pyritään vaikuttamaan. Toisentyyppisissä hankkeissa toimeksianto ja tavoitteet on määritelty toimeksiantajan puolesta ennen muotoilutoimijoiden kontaktointia mutta kaupunkien projekteissa tätä työtä tehdään lähes aina yhdessä: on muotoilijan tehtävä tunnistaa, missä muotoilun menetelmistä on eniten hyötyä.

Toimeksianto tarkoittaa selkeän maalin asettamista, ei tavoitteiden järkähtämätöntä sementoimista. Toimeksiantoon voi tulla hienosäätöä projektin edetessä ja tarpeet on aina syytä käydä johdon kanssa läpi alkuperäisiin tavoitteisiin peilaten.

Muotoilutyön tavoitteet on myös viestittävä koko organisaatiolle, jotta kaikille on selvää mitä ollaan tekemässä ja miksi.

tämiseen. Ulkopuolisten suorittama tarkastelu ja tutkimus tuottivat hyvin perusteltuja näkökulmia, joilla oli vaikutusta palvelujen kehittämiseen.

2. Palvelutorilaisen oppaan rakentaminen

Palvelutorilaisen opasta lähdettiin rakentamaan 140 eri alojen työntekijän yhteisen palvelukulttuurin tukemiseksi. Siinä hyödynnettiin palvelutorin kehitystiimin aiempaa työtä, Laurean opiskelijoiden tuottamaa asiakasymmärrystä sekä kaupunkimuotoilijoiden osaamista. Opasta rakensi yritys nimeltä DARWIN.

Konkretia unohdetaan nykyisessä palvelumuotoilun abstraktissa maailmassa helposti. Tässä projektissa käsikirja oli ymmärrettävä ja helposti lähestyttävä keino sitouttaa tekijöitä yhteiseen jatkuvaan kehittämiseen. Käsikirjasta syntyi myös linkki tulevaan yhteiseen työympäristöön 1,5 -2 vuoden päästä.

3. Palvelutorilaisten palvelukulttuurin määrittely ja rakentaminen työpajojen avulla

Palvelutorilla tulee työskentelemään noin 140 eri alojen työntekijää. Työpajojen tavoitteena oli osallistavan suunnittelun avulla rakentaa yhteistä palvelukulttuuria ja samalla toimia johdon tukena kokonaisuuden hahmottamiseksi. Kaikille tarkoitetut työpajat toimivat kanavana kattoorganisaation ja lukuisten toimijoiden välillä.

Työpajatoiminta osoittautui hyvin hedelmälliseksi. Ensimmäisessä työpajassa käsiteltiin palvelukulttuuria ja toisessa johtajuutta. Tarkan kuvauksen ensimmäisestä työpajasta voit lukea tästä. Toisessa työpajassa tiimi toimi jo lähes itsenäisesti, kaupunkimuotoilijat olivat Organisaatiota hyödyttää, kun se selkeyttää muotoilijan roolin kaikille.

Matinkylän palvelutori on kokonaisuutena valtava, vuosia kestävä ja lukuisia toimijoita uudella tavalla yhteen nivova kehityshanke. On luonnollista, että edetessään hanke ja sen painopisteet elävät. Painopisteiden jatkuva tarkastelu ja niistä kommunikointi on tärkeää koko organisaatiolle ja myös muotoilutoimijoille, jotta voidaan tunnistaa vastaako toimeksianto enää organisaation tavoitteisiin.

Palvelutorin tavoitteiden painopiste muuttui projektin kuluessa. Yhteisen, asiakaslähtöisen palvelukulttuurin kehittämisen sijaan tuli tärkeäksi keskittyä johtamisen selkeyttämiseen sekä organisaation sisäiseen dynamiikkaan. Projektitiimin kanssa todettiin yhteisesti, että tavoitteena ollut asiakasymmärryksen tuominen osaksi projektityön ydintekemistä saatiin hyvin käyntiin. Projektiryhmälle syntyi riittävästi osaamista ja kykyä viedä itsenäisesti asioita eteenpäin.

Yhteinen palvelumuotoiluprojekti päätettiin keväällä 2015 ja hankkeen painopiste siirtyi johtamiseen. Kaupunkimuotoilijoiden mahdollisuudet olla mukana johtamismallin kehittämisessä todettiin rajallisiksi. Johtamismallin osalta uutta ajattelua vauhditettiin kuitenkin benchmarkkaamalla yksityisen sektorin toimijoita yhdessä kaupunkimuotoilijoiden, projektitiimin ja muiden Toimiva kaupunki – hankkeen projektien kanssa. Tätä toimintatapaa suositeltiin jatkettavan.

4. Työsuunnitelma

Monissa muotoilua hyödyntävissä projekteissa työsuunnitelma rakennetaan toimeksiannon pohjalta. Matinkylän palvelutori oli siinä mielessä tyypillinen mukana tukemassa työtä.

Asennemuutos yhteisen palvelukulttuurin löytämiseksi lähti hyvälle alulle työpajoissa. Työntekijät muodostivat yhteistä näkemystä palvelulupauksesta ja sen toteuttamisesta. Samalla rakennettiin tasa-arvoista ja aitoon yhteyteen perustuvaa toimintakulttuuria, jossa jokaisella oli mahdollisuus tulla kuulluksi.

Keskustelevan ja avoimen yhteistyön tuloksena toimijat löysivät toisensa ja koko tiimistä tuli rentoutuneempi sekä aktiivisempi. Tasa-arvoinen keskustelu toimijoiden välillä koettiin erittäin tärkeäksi. Myös käyttäjien ja sidosryhmien tarpeiden ymmärtäminen kasvoi.

Tärkeäksi koettiin myös osallistavan suunnittelun vetäjä: kävi ilmeiseksi että tarvitaan joku, joka kehittää ja varjelee yhteistyötä.

Työpajatyössä oli tärkeää, että se pystyttiin nivomaan osaksi projektin muuta työskentelyä. Eri toimialojen edustajista muodostettu projektiryhmä kokoontuu kerran viikossa ja nämä tapaamiset valjastettiin työpajatyöskentelyyn muutaman kuukauden välein. Näin ei synnytettu turhaa kalenteri- ja aikataulupainetta osallistujille, vaan hyödynnettiin olemassa olevaa rakennetta.

Prosessi

1. Sitoutuminen

Kaupunkimuotoilijoiden havaintojen mukaan vastaavanlaisissa projekteissa on jo ennen työskentelyn aloittamista varmistettava, että projektilla on toimeksiantajan puolelta selkeä johto. Johdolla tulee olla koko projektin ajan ymmärrys ja vastuu siitä, mitä muotoilun menetelmien avulla ollaan tekemässä, tai vähintään kaupungin muotoiluhanke, että toimeksiantoa, tavoitteita ja työsuunnitelmaa rakennettiin keskenään samanaikaisesti ja yhdessä toimeksiantajan kanssa.

Samoin kuin toimeksiannon ja tavoitteiden kohdalla, työsuunnitelma on hyvä määritellä ja viestiä koko organisaatiolle, jotta kaikki tietävät mitä ollaan tekemässä ja miksi. Mahdolliset muutostoiveet tehdään yhdessä johdon kanssa alkuperäisiin tavoitteisiin ja suunnitelmiin peilaten.

Matinkylän palvelutorin suunnitelma rakentui viikkojen havainnoinnin ja ideoinnin jälkeen. Työskentelyn edetessä kävi selväksi, että palvelukulttuurin lisäksi kaivattiin panostusta myös organisaation dynamiikan ja johtamisen kehittämiseen. Suunnitelmaa hienosäädettiin enemmän uusia painopisteitä tukevaksi mutta lopulta päädyttiin tilanteeseen, jossa todettiin että organisaatio halusi keskittää voimansa esiin nousseisiin teemoihin.

5. Raportointi ja keskustelu

Muotoilutoiminta on lähes aina orgaanisesti etenevää ja kaupungin projektit hyvin järjestelmällisiä. Tämä aiheuttaa väistämättä hankausta jo työtapojen määrittelyssä mutta myös raportoinnissa.

Kahden eri kulttuurin kohdatessa on välttämätöntä sopia mitkä ovat raportoinnin tavat työskentelyn aikana ja sen päättyessä. Ymmärryksen lisäämiseksi muotoilutoimijan on tärkeä kertoa omasta prosessistaan, samoin kuin toimeksiantajan omastaan. Muotoilija huomioi työssään lähes aina myös toimeksiantoa laajemman kokonaisuuden, joten on tärkeää saada tietoa myös suuremmista kokonaisuuksista ja niiden kehityslinjoista.

usko siihen, mitä ollaan tekemässä.

Myös hankkeen korkeimman johdon sitoutuminen on olennaista. Vastaavanlaisissa projekteissa työskenteleville muotoilijoille on tärkeää seurata koko prosessia ja nähdä yhteydet kokonaisuuteen. Säännölliset keskustelut korkeimman johdon kanssa varmistavat sen, että muotoilun menetelmistä saadaan mahdollisimman paljon irti.

Kun tähdätään asiakaslähtöisyyteen ja ymmärryksen lisäämiseen, on tärkeää että sitoudutaan empaattiseen lähestymistapaan. Kuunteleminen ja keskusteleminen on tärkeää, samoin systeemin ja protokollan ulkopuolelle katsominen.

Matinkylän palvelutorin ja kaupunkimuotoilijoiden työtä monimutkaisti se, että projekti eteni samanaikaisesti usealla

Muotoilutoimijan on myös pystyttävä raportoimaan työskentelystään organisaatiolle jossakin muodossa ja ennalta sovitun aikataulun mukaisesti. On muotoilijan ammattitaitoa tunnistaa, miten orgaaniseen työskentelyyn tottumatonta organisaatiota voi tukea hallinnan tunteen saavuttamisessa tai siitä satunnaisesti irti päästämisessä.

Matinkylän palvelutorin kohdalla opimme jatkuvan keskustelun merkityksen: hankkeessa olisi päästy vielä pidemmälle jos olisimme itse olleet tietoisia hankkeen suuremmista kehityslinjoista sekä painopisteiden muutoksista ja jos olisimme itse kyenneet tukemaan palvelutorin kehitystiimiä tarvittavalla raportoinnilla.

Erilaisia asiakkaita, erilaisia matkoja Palvelutorille

Asiakkaan ymmärtäminen on kriittistä hyvän palvelukokemuksen ja mutkattoman palvelutilanteen synnyttämiselle.

Kaikkia tilanteita emme koskaan voi ennakoida eikä jokaista sattumaa kuvata ennakkoon. Esimerkkien avulla voimme kuitenkin pohtia omaa toimintaamme erilaisissa tilanteissa.

Seuraavaksi on kuvattuna asiakashaastatteluaineistoon perustuvia erilaisia **Matinkylän palvelutorin asiakasprofiileja**. Kuvaukset auttavat meitä oivaltamaan ja ymmärtämään erilaisten asiakasryhmien tarpeita. Mikä on mutkatonta yhdelle voi olla monimutkaista toiselle. **Miten teemme kokemuksesta miellyttävän kaikille?**

Kuva: Darwin / Matinkylän palvelutori

Mutkatonta palvelua yhdessä

Yhteinen asiakaslupauksemme on "Mutkatonta palvelua yhdessä".

Haluamme helpottaa asiakkaan elämää ja tuoda julkisia palveluita entistä lähemmäs asukkaan arkea. Mutkattomuus velvoittaa meitä kaikkia löytämään ratkaisuja, joilla vähennämme joutokäyntiä ja saamme asiat kerralla kuntoon. **Yksittäiset palvelutilanteet, itsepalvelun sujuvuus ja asiakaskohtaamiset ratkaisevat** sen, miten hyvin tai huonosti lunastamme asiakaslupauksemme. Kyse on paljolti paitsi asiakkaalle välitettävästä hyvästä ammatillisesta osaamisesta, **myös asiointitilanteessa syntyvästä kokemuksesta.**

Jokainen lunastaa palvelulupausta omassa työssään eri tavoin. On tärkeää, että kukin Palvelutorilainen pohtii omasta näkökulmastaan sitä, **miten toimimalla vaikuttaa asiakkaan mutkattoman palvelukokemuksen syntymiseen.**

Hyvää mutkatonta kokemusta tukevat uudet tekniset itsepalveluratkaisut.

Kuva: Darwin / Matinkylän palvelutori

PALVELUKOKEMUKSEN RAKENTAMISESSA MEITÄ OHJAAVAT YHTEISET TOIMINTAPERIAATTEEMME

LAATU

Palvelumme on asiantuntevaa ja korkean tason ammattitaitoon perustuvaa. Käytämme hyväksi havaittuja ja hyväksyttyjä menetelmiä. Kehitämme aktiivisesti ammattitaitoamme tutkitun tiedon avulla.

OIKEUDENMUKAISUUS

Kohtelemme kaikkia ihmisiä **tasa-arvoisesti**, niin asiakkaita kuin työkavereitamme. **Suvaitsemme** yksilöllisyyden ja jokainen asiakas saa meiltä **yhdenvertaista palvelua** taustoistaan riippumatta.

AVOIMUUS

Otamme oma-aloitteisesti kontaktin asiakkaaseemme ja olemme kiinnostuneita löytämään parhaan mahdollisen ratkaisun hänen tarpeisiinsa. Palvelumallimme on jatkuvan kehittämisen kohteena ja jaamme toisillemme siihen liittyvät kokemuksemme ja parhaat käytännöt

INHIMILLISYYS

Pyrimme katsomaan asioita asiakkaan maailmasta käsin ja ymmärtämään hänen tilannettaan. Ymmärrämme että ihminen on erehtyväinen. Hyväksymme erilaisuuden ja arvostamme muiden näkemyksiä. Kohtaamme ihmiset ihmisenä.

Kuva: Darwin / Matinkylän palvelutori