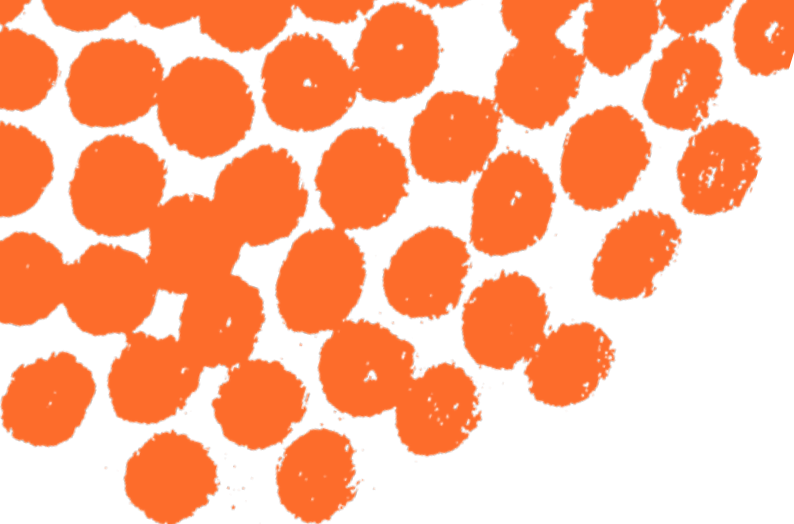




**KUNTA
LIITTO**

KUINKA ONNISTUA YHTEISKEHITTÄMÄLLÄ?

**Case: Vaikeasti tavoitettavat nuoret
ja heidän palvelunsa**



COSIE



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement No 770492.

The content of the deliverable reflects the authors' views and the Managing Agency cannot be held responsible for any use that may be made of the information it contains.

Kuinka onnistua yhteiskehittämällä?

Tekijät:

Ville Nieminen, Kuntaliitto

Hanna Kirjavainen Turun ammattikorkeakoulu

Merja Lang, Kuntaliitto

Tuula Jäppinen, Kuntaliitto

Kuvat: Merja Lang ja Ville Nieminen

ISBN 978-952-293-801-5 (pdf)

© Suomen Kuntaliitto

Helsinki 2021

Suomen Kuntaliitto, Toinen linja 14, 00530 Helsinki

Puhelin 09 7711, www.kuntaliitto.fi

Sisällysluettelo

1	Johdanto	4
2	Miksi yhteiskehittämistä? Kohti onnistunutta yhteiskehittämistä	5 5
3	Tutki – tarkenna – kehitä – toteuta 3.1 Tutki 3.2 Haasteiden tarkentaminen ja ratkaisujen yhteiskehittäminen 3.3 Toteuta	7 7 12 14
4	Miten tästä eteenpäin 10 vinkkiä yhteiskehittämisessä onnistumiseen	17 18
	Lisätietoa ja tukea yhteiskehittämiseen	19

1 Johdanto

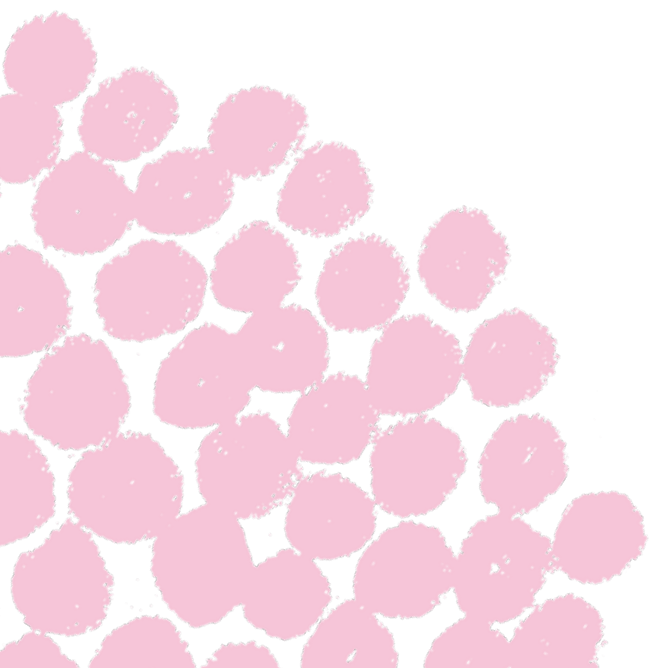
Tässä julkaisussa avaamme yhteiskehittämistä ja ko-koamme havaintoja sekä vinkkejä yhteiskehittämisen toteuttamiseksi. Havainnot pohjautuvat CoSIE 2020 -hankkeessa toteutettuun yhteiskehittämisen pilottiin, jonka kohderyhmänä olivat vaikeasti tavoitettavat nuoret. Pilotti toteutettiin Turussa yhteistyössä Turun kaupungin, Turun ammattikorkeakoulun ja Suomen Kuntaliiton kanssa.

CoSIE 2020 -hanke itsessään on 10 EU-maan yhteinen projekti, jossa pilotoidaan erilaisia yhteiskehittämisen tapoja. Samalla kootaan myös materiaalia siitä, miten yhteiskehittämistä juurrutetaan vahvemmin osaksi jokapäiväistä toimintaa julkisella sektorilla. Projektin rahoitus on osa EU:n Horisontti 2020 -tutkimus ja innovaatio-ohjelmaa.

Yhteiskehittämisellä tarkoitetaan tuotteiden tai palveluiden kehittämisprosessia, jossa kehittämisessä on mukana eri monia tahoja: asiakkaita, asiantuntijoita ja palvelun tuottajia. Käytännön toteutukset vaihtelevat samoin kuin vaiheet, joissa osapuolet otetaan mukaan.

Näitä vaihteita ovat:

- Ratkaistavan haasteen / ilmiön hahmottaminen sekä asiakastarpeen ymmärtäminen ja nykytilanteen tunnistaminen
- Yhteinen ideointi
- Yhteinen ratkaisujen kehittäminen
- Yhteinen palvelun toteuttaminen



2 Miksi yhteis- kehittämistä?

Yhteiskehittämisen avulla varmistetaan, että tuotetut palvelut todella tuottavat asiakkaalle arvoa eli että palvelusta on hyötyä ja sen tuottaminen on järkevää resurssien käyttöä. Aiemmin asiakas otettiin usein mukaan kehittämiseen vain prosessin alkuvaiheessa eli ymmärryksen luomisessa, mutta sekä asiakkaan että yleisemminkin eri sidosryhmien hyödyntäminen myös muissa palvelun kehittämisen vaiheissa on koko ajan yleistymässä.

Tämä ei tietenkään tarkoita, että asiakas sanelisi, millainen palvelun tulee olla vaan tavoitteena on ymmärtää, millaista hyötyä sen tulee tuottaa. Vain asiakkaalle arvoa tuottava palvelu on vaikuttava ja resurssien käytön näkökulmasta järkevä. Vastaavasti laajakaan palvelutarjonta ei hyödytä, jos asiakkaan pulmat eivät ratkea. Tällöin on todennäköistä, että resurssit kohdentuvat tehotonmasti, eli raha valuu hukkaan.

Julkisten palveluiden yhteiskehittäminen on haastavaa, koska asiakas voi olla hyvinkin vaikeassa elämäntilanteessa. Ei ole kuitenkaan tarkoituksenmukaista jättää vaikeasti saavutettavia ryhmiä yhteiskehittämisen ulkopuolelle olettamalla, ettei heitä kuitenkaan saataisi mukaan. Usein ihmiset haluavat olla mukana, jos he kokevat asian tärkeäksi ja mahdollisuuden vaikuttaa todelliseksi. Saatetaan myös ajatella, että haavoittuvassa asemassa olevien ryhmien, kuten vaikkapa syrjässä olevien nuor-

ten, on vaikea osallistua tilanteisiin, joissa on “aikuisia” tai viranhaltijoita, ja siksi nähdään tarpeelliseksi järjestää erillisiä kuulemistilaisuuksia, joissa esimerkiksi nuoret “voivat kokea olonsa turvallisiksi”. Joskus tällainen tilaisuus onkin tarpeen, mutta ei pidä olettaa, että aina näin olisi. On täysin mahdollista saada kaikki samaan pöytään, rohkeasti esittämään omia näkemyksiään. **Älä oletta, kysy. Älä ainakaan suojele nimissä hiljennä tai eristä.**

Ennen yhteiskehittämisen alkua onkin hyvä pohtia, mitä sillä haluaa saavuttaa. Jos tavoitteena on ideoida, mutta toteutukseen ei olla varauduttu, osallistujat tulevat todennäköisesti pettymään. Parhaimmillaan yhteiskehittäminen tuottaa paitsi parempia tuotteita ja palveluita, kasvattaa ihmisten kokonaisvaltaista osallisuuden kokemusta ja tehostaa julkishallinnon, kolmannen sektorin ja yritysten yhteistyötä.

Kohti onnistunutta yhteiskehittämistä

Ennen yhteiskehittämisprosessin alkua on hyvä pysähtyä pohtimaan, keiden panos tarvitaan mukaan. Tässä oiva apu on esimerkiksi sidosryhmäkartan laatiminen eli keitä tarvitaan mukaan: viranhaltijat eri toimialoilta, asiaan liittyvät kolmannen sektorin edustajat, mahdolliset yritykset, akateemiset tutkijat – ja tietenkin asiakkaat itse. Tarvittavien tahojen sitouttamiseen kannattaa näh-

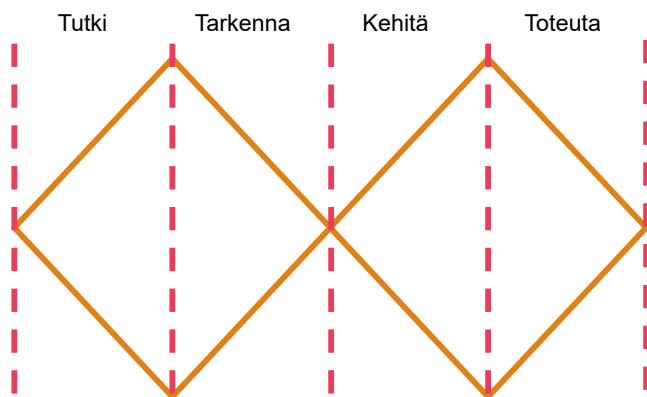
dä vaivaa. Asiassa on avuksi, jos yhteiskehittämisessä voidaan nojata kunnan strategiaan ja sen kohteeksi on valittu toimeenpanon kannalta keskeinen haaste. Tällöin sitoutuminen ei nojaa henkilökohtaiseen innostukseen, vaan osoittaa organisaation tahtotilaa haasteen ratkaisemiseksi. Lisäksi on hyvä miettiä, tarvitaanko ulkopuolista fasilitaattoria. Fasilitaattoria kannattaa harkita, jos toimijoiden välillä on jännitteitä ja ristiriitoja, jolloin ulkopuolinen taho voi tasapainottaa tilannetta. Toisaalta on tärkeää, että ulkopuolinen taho tuntee kunnan

tilanteen tarpeeksi hyvin, jotta hän osaa huomioida sen toiminnassaan.

Turussa yhteiskehittäminen toteutettiin osana syrjäytymisen vastaisen toimenpideohjelman toimeenpanoa, jolloin toiminnalla oli myös strateginen tuki takanaan. Lisäksi työpajojen fasilitaattorit tulivat Suomen Kuntaliitosta ja Turun ammattikorkeakoulusta. Näin vahvistettiin työpajoihin osallistuvan henkilöstön ja asianosaisten tasapuolinen kohtelu.

3 Tutki – tarkenna – kehitä – toteuta

Yhteiskehittämistä ja sen prosessia kuvaa hyvin palvelumuotoilussa hyödynnetty ”tuplatimantti”-malli, joka kuvaa prosessin eri vaiheita, mutta ei anna niille sen tarkempia määrittelyitä. Tuplatimantti kertoo siitä, mikä tarkastelun näkökulma kussakin vaiheessa on. Ensin lähdetään avoimesti tunnistamaan, mistä ongelmas- sa on oikeastaan kyse. Tämän jälkeen pyritään löytämään, mikä on oikeastaan itse ongelma, jolle lähdetään kehittämään ratkaisuja. Lopuksi ratkaisuvaihtoehdoista päädytään toteuttamisen kautta parhaaksi katsottuun toteutukseen.



Kuva 1. Tuplatimantti

3.1 Tutki

Tutki-vaiheessa käsillä olevaa haastetta tutkitaan laajas- ti eri näkökulmista: Mitä muutospaineita ilmiöön liittyy? Miten haaste näyttää yhteiskunnallisesti? Miten ilmiöön pyritään vastaamaan tällä hetkellä ja kenen toi- mesta? Miltä ilmiö näyttää asiakasrajapinnassa työsken- televien arjessa? Entä ihmisten arjessa? Miten asianosai- set kokevat haasteen?

On selvää, etteivät yksittäiset viranhaltijat pysty vas- taamaan kysymyksiin yksin. Tutkimuksen avulla tietoa on mahdollista koota ja analysoida, mutta asiakkaan mukaan ottaminen mahdollistaa paikallisen näkökulman ja tiedon rikastamisen koko prosessin ajan. Kollegat eri toimialoilta tai kolmannelta sektorilta voivat yllättää tie- doillaan siitä, mitä ilmiön taklaamiseksi tehdään kansa- laisyhteiskunnan puolella. Älä siis palkkaa selvitysmiestä vaan varaa yhteinen tila, johon kutsut eri tahot yhdessä pohtimaan ja työskentelemään ilmiön äärelle.

Case Turku: Yhteisöreportterit asiakasymmärryksen kerääjinä

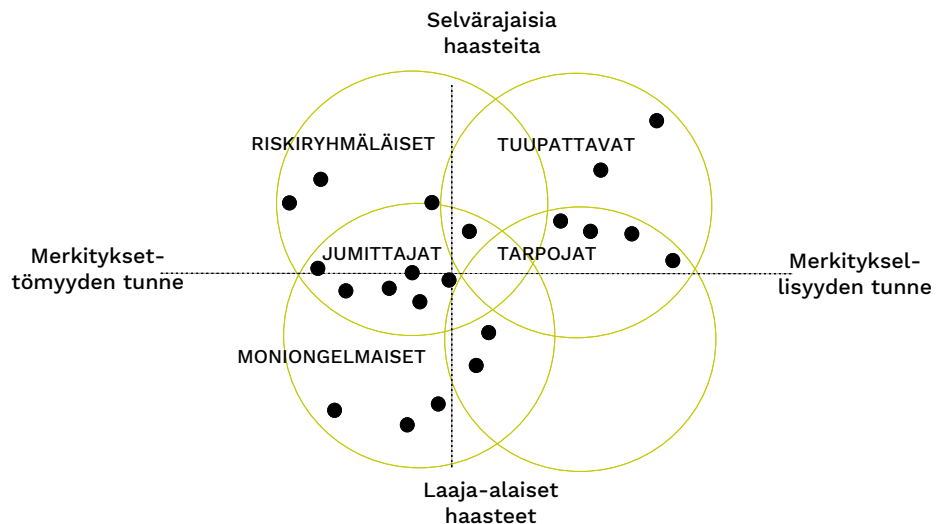
Turussa TUTKI-vaiheessa perehdyttiin erityisesti asiak- kaiden maailman ymmärtämiseen ja näiden maailmojen valossa nykyisen palveluviidakon tutkimiseen.

Alkuvaiheen asiakasymmärryksen luomiseen käytettiin yhteisöreporttereita. Yhteisöreportterit ovat tavallisia ihmisiä, jotka keräävät älypuhelimien avulla (videolle tai audiotiedostoihin) ihmisten tarinoita. Turussa yhteisöreporttereina toimivat Turun ammattikorkeakoulun sosionomiopiskelijat. Lyhyessä ajassa he pystyivät tavoittamaan 22 eri tavoin vaikeissa elämän tilanteissa olevaa nuorta ja tallentamaan heidän tarinansa. Haastatelluista monilla oli päihdeongelmia, mielenterveysongelmia, elämäntilanteen ongelmia ja yksinäisyyttä. Suuri osa heistä istui kotona tekemättä mitään. Lisää tietoa yhteisöreportteri-mallista: <https://communityreporter.net/>

On selvää, ettei näin monen nuoren haastattelu olisi ollut mahdollista kovinkaan monelle kunnan viranhaltijalle, tai että nuorten olisi saattanut olla vaikeaa avautua heille tilanteistaan. Siksi asiakasymmärryksen keräämisessä kannattaa tehdä yhteistyötä. Ensiksi, kohderyhmän nuoret löytyivät pääasiassa yhteisöreporttereiden omista verkostoista, koska opiskelijat tunsivat

henkilökohtaisesti kohderyhmään kuuluvia nuoria. Näiltä kontakteilta he saivat vinkkejä seuraavista mahdollisista haastateltavista. Toiseksi, nuorten on todennäköisesti helpompi kertoa tarinansa toiselle nuorelle. Yksikään kerätty tarina ei kuitenkaan merkitse paljoakaan, ellei siitä välittyvää tietoa analysoida. Jos keräät asiakasymmärrystä, tee siitä havaintoja ja käytä sitä määrätietoisesti.

Asiakastiedon keräämiseen lähdettäessä ymmärrettiin, ettei ole olemassa yhtä syrjäytyneiden nuorten ryhmää vaan nuorten ongelmat ja tilanteet vaihtelevat suuresti. Yhteisöreportterihaastattelujen pohjalta luotiin viisi syrjäytyneiden ja syrjäytymisvaarassa olevien nuorten profiilia, joista neljä valittiin pohjaksi myöhemmälle jatkotyöstölle. Tämän jälkeen ei ole enää tarvinnut puhua nuorista yleensä, vaan on voitu sanoa tarkemmin, minkä profiilin nuorista on kulloinkin kyse. Profiilit olivat yleistyksiä eivätkä ne kattaneet kohderyhmän moninaisuutta täydellisesti, mutta niiden kautta ilmiön tarkasteluun pystyttiin luomaan yhteinen ymmärrys. Prosessiin



Kuva 2. Yhteisöreporttereiden kautta haastateltujen henkilöiden kytkeytymien löydettyihin profiileihin.

osallistuneet nuoret ja työntekijät kertoivat tunnistavansa profiileissa kuvatut tyyppitelyt. On selvää, että päihderiippuvuudesta ja asunnottomuudesta kärsivän “moniongelmaisen nuoren” palvelupolku näyttää erilaiselta, kuin esimerkiksi kotiinsa lukkiutuneen “jumittajan”, mutta eri ryhmien nimeäminen auttaa konkretiaan siirtymisessä, kun ilmiön moninaisuuteen ei tarvitse joka keskustelussa juuttua. Prosessiin osallistuneet nuoret ja työntekijät kertoivat tunnistavansa profiileissa kuvatut tyyppitelyt.

Tärkeä huomioitava asia yhteisöreportterimenetelmän käytössä on se, että tarinansa kertoville nuorille kerrotaan tarkkaan, miten ja missä videoita tai nauhoituksia tullaan käyttämään ja heiltä pyydetään kirjallinen lupa kaikkeen video- ja äänimateriaalin käyttöön. Sosiaalisen median myötä monet nuoret ovat tottuneet ajatukseen siitä, että oma elämä näkyy netissä. Vaikka nuoret antaisivat laajat luvat, on suotavaa, että materiaalin näyttämässä ja mahdollisessa levittämisessä tulee käyttää tiukkaa harkintaa.

Somesta syvyyttä nuorten arjen ymmärtämiseen

Toinen Turussa käytetty tapa oli some-datan kerääminen. Nykyisin somesta on mahdollista louhia erilaisin työkaluin sisältöä eri aihetunnistein. Dataa voi kerätä itse tai sitä voi ostaa toimintaan erikoistuneilta yrityksiltä. Tietosuojakysymysten takia parhaat alustat tiedon keräämiseen ovat anonyymit foorumit, kuten erilaiset keskustelupalstat.

Some-datan hyöty riippuu kohderyhmästä. Turkuun se sopi, koska valtaosa nuorista käyttää somea. Syrjässä elävien nuorten kokemusten näkökulmasta erityisen kiinnostavaksi osoittautui Ylilauta-sivuston Hikikomero-keskusteluryhmä (nimi tulee japanin kielen sanas-

ta hikikomori, ”eristykseen vetäytyvä”). Siellä nuoret kertoivat anonyymisti selviämisestään yksinäisessä arjessa, mielenterveysongelmistaan ja kohtaamisistaan eri viranomaisten kanssa. Kiitosta ja kritiikkiä saivat niin sosiaalityöntekijät, KELA, Ohjaamo kuin Vamoskin.

Anonyymeista foorumeista keskustelijoista ei saa taustatietoja. Epäselväksi jää yleensä esimerkiksi se, minkä paikkakunnan palveluita kulloinkin kommentoidaan. Toisaalta anonyymius mahdollistaa todennäköisesti avoimemmat viestit, kun tunnistamisen vaaraa ei ole.

Turussa ladattiin aineistoksi Hikikomeroon kirjoitetut viestit vuosilta 2018 ja 2019. Viestejä oli yhteensä yli 78 000 kappaletta. Niitä lukemalla analysoitiin ja paikallistettiin mm. erilaisia osallistumisen esteitä tälle kohderyhmälle. On kuitenkin tärkeää huomata, että some-kanavat edustavat usein vain pientä osaa kohderyhmästä. Esimerkiksi Hikikomeroon viestittävät lähinnä sosiaalisesti vetäytyneet nuoret miehet. Sosiaalinen media kuitenkin tarjoaa ikkunan tarkastella myös sellaisten henkilöiden elämää ja palvelutarpeita, jotka eivät muuten yhteiskehittämiseen halua tai pysty osallistumaan. Some tarjoaa yhteisöreportteri-haastattelujen tavoin myös mahdollisuuden rikastaa määrällistä aineistoa suorien lainauksin: yksittäiset kokemukset herättävät mielenkiintoa ja personoivat luvut henkilökohtaisiksi tilanteiksi ja tarinoiksi.

”Kaikki olen tässä elämässäni ryssinyt ja komeasti. Enää ei kukaan tarjoa apua: ei terveydenhuolto, ei sossu tai mikään muukaan instanssi. Tai ehkä sossuun voisi yrittää ottaa yhteyttä, jos sieltä saisi jotain jeesiä, tosin viime kerralla kaikki näiden antamat lupaukset jäivät toteuttamatta, kun oma virkailija siirtyi muihin tehtäviin aikuissosiaalityöstä ja lupaukset avusta jäivät puheiden tasolle. Julkiselta terveydenhuollon puolelta potkittiin taas pihalle, kun sain

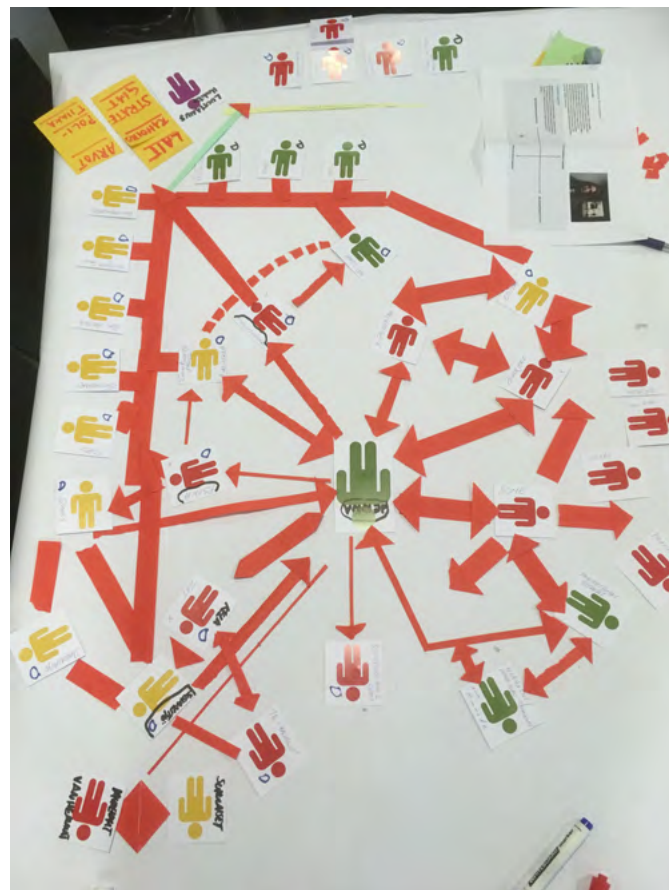
eläkepaperit käteen muutama vuosi sitten. Enää ei ole mitään, ei yhtään mitään. Pelko ja katumus jäivät kaveriksi. Menkää kouluun, menkään töihin. Menkään niihin epämurkaviin tilanteisiin. Ottakaa niistä mahdollisuuksista koppi. Minä en ottanut, minä en uskaltanut ja lopulta mitään ei jäänyt jäljelle.”

”Viranomaisilta ei ole tullut mitään muuta kuin normojen parhaita hokemia ja jatkuvaa oman olon kyseenalaistamista, sillä eihän kukaan oikeasti nyt ole moniongelmainen, vakavasti syrjäytynyt tai mielen-terveysongelmainen ihmisraunio. Mitään oikeaa apua ei olla annettu, vaan kylmästi tyrkätty syvään päätyyn opettelemaan uimisen jaloa taitoa.”

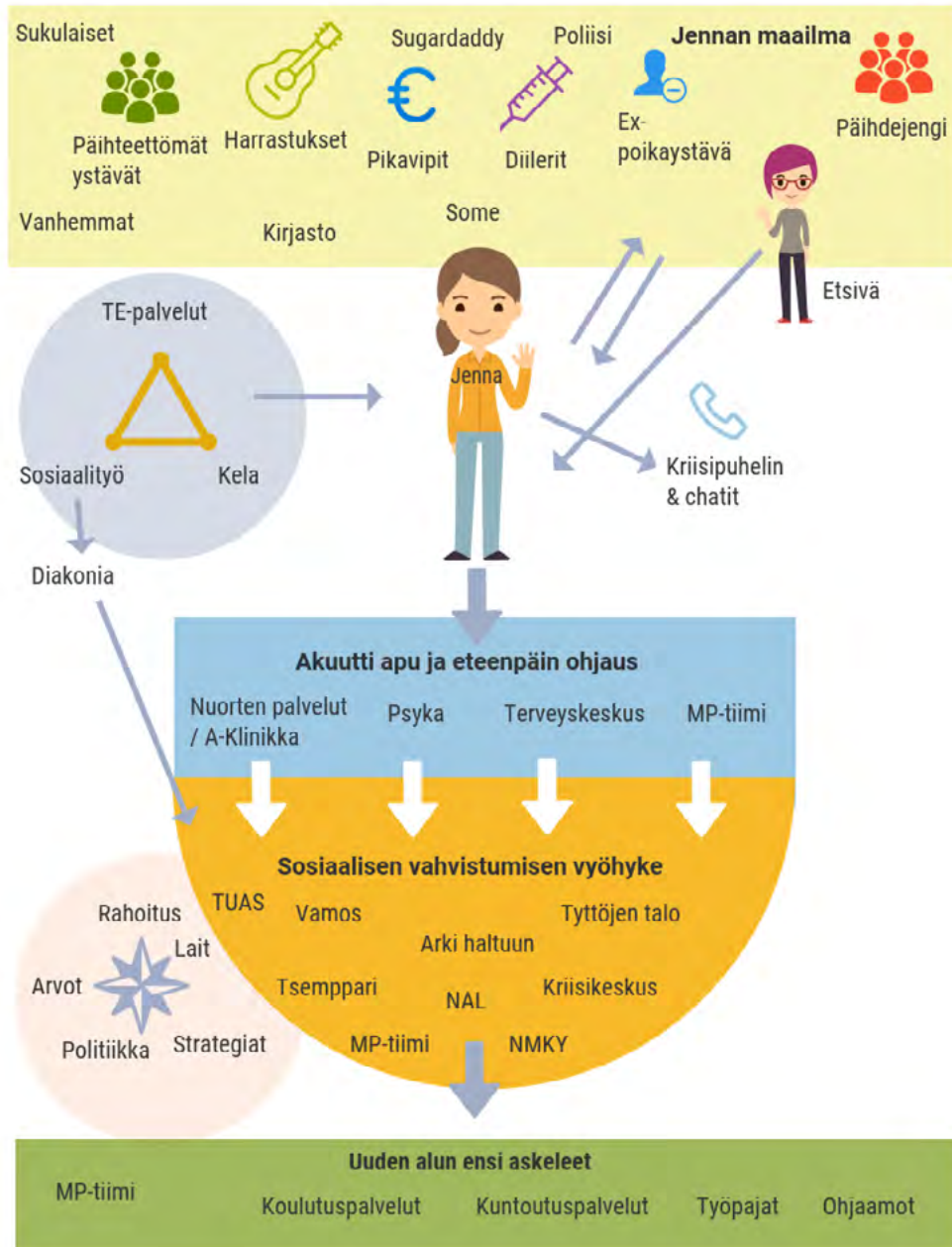
Living lab -palvelutarjonnan ja nuorten verkostojen kartoituksena

Ennen nuorten kanssa työskentelyä Turussa järjestettiin viranhaltijoille ja järjestötoimijoille oma Living lab -työpaja, jossa hahmoteltiin edellä mainittujen profiilien pohjalta erilaisten nuorten verkostokarttoja. Tavoitteena oli syventää ymmärrystä profiilia edustavien nuorten arjesta ja kytköksistä palvelukenttään rakentamalla kartta kuvitteellisten esimerkkityyppien arjesta. Verkostokarttaan kuvattiin kaikki kontaktit, joita hänellä voisi elämässään olla lähtien kavereista ja päätyen yksityisiin sekä julkisiin palveluihin. Olennaista oli myös kuvata muiden toimijoiden välisiä vuorovaikutussuhteita ja niiden suuntia. Samalla esimerkkihenkilön palvelukokonaisuutta kuvattaessa kyettiin hahmottamaan palveluiden katvealueita ja mahdollisia ratkaisuja sekä tarvittavia uusia palveluita. Optimaalisessa tilanteessa työpajassa olisi ollut myös nuoria. Työpaja kuitenkin toimi samalla myös käynnistytilaisuutena viranhaltijoille.

CoSIE-projektissa hyödynnettiin myös sähköistä Cosmos-pohjaa, jonka tarkoituksena oli selittää asiakkaan



Kuva 3. Living lab -työpajan tuotos moniongelmaisen ”Jennan” persoonan arjen verkostosta.



Kuva 4. Living lab -työskentelyn pohjalta kuvattu verkostokartta moniongelmaisen nuoren persoonan perusteella.

toimintaympäristöä ja sitoa siihen myös teoreettista taustaa muutoksen rakentamiselle. Verkostokartan rakentaminen pystytään toteuttamaan myös listaamalla asioita post-it lapuille tai paperille.

3.2 Haasteiden tarkentaminen ja ratkaisujen yhteiskehittäminen

Yhteiskehittämistyöpajat ovat hyviä tilaisuuksia rakentaa yhteistä näkemystä siitä, missä keskeiset haasteet piilevät sekä miettiä yhdessä, miten näihin haasteisiin voitaisiin pureutua. Erilaiset tehtävät auttavat paikantamaan haasteita ja havaitsemaan mahdollisuuksia. Niissä on myös mahdollista asettaa yhteiselle kehittämiselle tavoite: mitä ollaan kehittämässä? Tavoitteen kirkastaminen ja yhteinen ymmärrys mahdollisuuksista ja reunaehdoista on tärkeää. **Työpajoissa on hyvä olla asiakkaiden lisäksi myös niitä, joilla on valtaa viedä syntyneitä konsepteja käytäntöön tai päättää niiden toteuttamisesta.** Muussa tapauksessa tilaisuudesta tulee pahimmillaan “taas yksi työpaja, jonka tuloksista ei kuulu koskaan enää mitään”, joka on omiaan kyynistämään osallistujia; sekä työntekijöitä että asiakkaita.

Case Turku: Hackathon pikaruuan voimalla

Turussa yhteiskehittämisen aloittamisen tavaksi valikoitui kaksi päivän kestävä työpaja. Osallistujiksi kutsuttiin työntekijöitä kaupungin eri toimialoilta, KELAsta, TE-keskuksesta ja järjestöistä sekä nuoria. Kaikki osallistuneet nuoret olivat mukana järjestöjen tai työpajojen toiminnassa. He eivät siis enää olleet täysin tuen ulottumattomissa (toisin kuin monet yhteisöreporttereille tarinansa kertoneet nuoret). Nuorilla oli kuitenkin taustallaan vaikeita tilanteita ja he olivat eri vaiheissa näistä tilanteista selviämisessä.

Työpajojen sijaintia ja kestoa punnittiin tarkkaan siitä näkökulmasta, että nuorilla olisi osallistumiselle mahdollisimman matala kynnyks. Toisaalta tiedostettiin myös se, että asiakastyössä olevat viranhaltijat eivät hekään voi irrottautua arkityöstään kovin pitkäksi aikaa. Työryhmä konsultoi asiassa lastensuojelun jälkihuollon asiakasraadın nuoria, jotka yksimielisesti suosittelivat yhden päivän tapahtumaa keskellä kaupunkia. Vaihtoehtona oli Hackathoneille tyyppinen 24–48 tuntia jossain arjen ylittävää luksusta tarjoavassa paikassa. Keskusta ja pizza-lounas veivät kuitenkin voiton, mutta merkitsivät myös tiukempaa työskentelytahtia. Samoin keskustelua käytiin siitä, ovatko nuoret mukana koko ajan vai tuovatko he näkemyksensä, jonka pohjalta viranhaltijat jatkavat työstämistä. Yhteiskehittämisen hengessä kaikki haluttiin pitää mukana koko ajan.

Työskentelyn pohjana käytettiin yhteisöreportteritarinoiden pohjalta luotuja profiileja. Tiimit miettivät ratkaisuja valitsemansa profiilia edustavan nuoren näkökulmasta. Profiilien toimiessa näin eräänlaisena suojamuurina paikalla olleet nuoret saivat itse valita, kuinka suoraan kertovat omasta elämästään. Nuoret halusivat kuitenkin puhua tilanteistaan varsin avoimesti ja mainitsivat, mikäli kuvailtu asia oli heille itselleenkin tuttu ja “suoraan mun elämästä”.

Profiilin kuvaus: Jumittajat

Santeri 23 vuotta

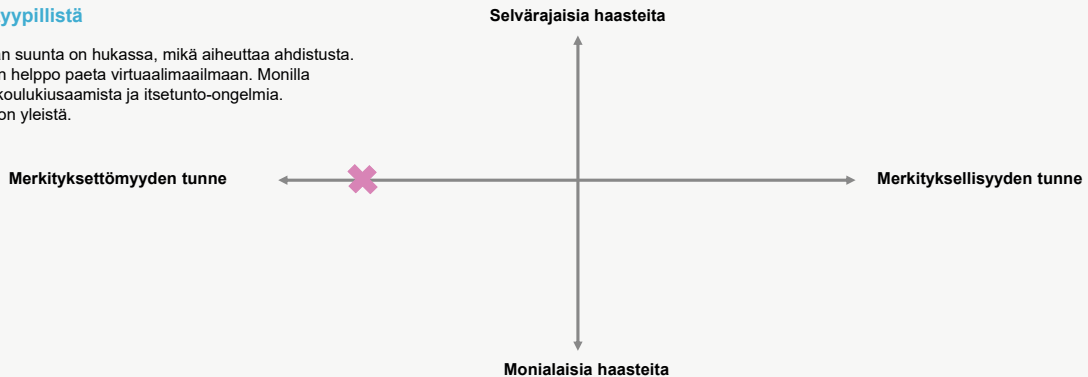
Santeri on käynyt lukion, mutta ei ole hakeutunut sen jälkeen jatko-opintoihin. Hän ei tiedä, mitä haluaisi opiskella ja päivät täyttyvät tietokonepeleistä ja Netflixin katsomisesta. Hän asuu omissa yksiossa. Sieltä hän poistuu vain käydäkseen kaupassa. Taloudellisesti hän pärjäälee, sillä menot ovat pienet.

Kaikki kaverit ovat jatkaneet opiskelemaan ja löytäneet uudet ympyrät. Santeria hävettää oma tilanne ja hän kokee yksinäisyyttä. Hän toivoisi löytävänsä ystäviä, mutta ei keksi mistä niitä löytäisi. Kouluun hakeutuminen voisi olla ratkaisu, mutta kun ei tiedä mikä kiinnostaa...



Profiilille tyypillistä

Oman elämän suunta on hukassa, mikä aiheuttaa ahdistusta. Ahdistusta on helppo paeta virtuaalimaailmaan. Monilla taustalla on koulukiusaamista ja itsetunto-ongelmia. Yksinäisyys on yleistä.



Kuva 5. Jumittajan profiilin pohjalta kehitetty kuvitteellisen Santerin persoonakortti.

Työpajoissa käytetyt työkalut olivat erilaisia empatiaan ja asiakasarvon kiteyttämiseen, muotoilukysymysten hakemiseen sekä ideointiin liittyviä tehtäviä. Työskentely tapahtui pienryhmissä. Empatiaharjoituksia on olemassa useita erilaisia. Turun hackathoneissa käytimme niistä vuorokausirytmien kuvaamista. Tehtävän tavoitteena oli eläytyä kuvitteellisen esimerkinuoren tilanteeseen ja pohtia, miten ongelmat näkyvät hänen arjessaan. Osallistujat kuvasivat ryhmissä, millainen voisi olla kuvatun persoonan nuoren tavallinen päivä. Missä hän käy ja ketä hän tapaa? Minkälaisia tunteita hänellä on päivän mittaan: iloa, turhautumista, vihaa, rentoutta?

Nuoren rooliin asettumisen jälkeen pohdittiin esimerkikihenkilön tavoitteita ja listattiin yhtäältä murheita ja esteitä sekä toisaalta mahdollisia apukeinoja niiden saavuttamiselle. Tältä pohjalta nuorelle pyrittiin muotoilemaan ryhmissä tavoite, jota jatkossa lähdetäisiin ratkomaan. Miten voisimme? -kysymyksen avulla muotoiltua tavoitetta pohdittiin eri näkökulmista, aluksi kirjatun ensimieleen nousevat kysymykset ja sitten laajentaen tarkastelunäkökulmaa. Näistä kysymyksistä ryhmät valitsivat yhden, johon pyrittiin seuraavaksi keksimään kahdeksassa minuutissa yhtä ryhmän jäsentä kohden kahdeksan ratkaisua. Ratkaisujen joukosta ryhmät valit-

sivat yhden konseptoitavaksi.

Lisätietoa työkaluista löytyy Innokylästä (www.innokyla.fi) tai ”Kuntalaiset keskiöön: Osallisuuden työkalupakki” -julkaisusta (<https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2014/1642-kuntalaiset-keskioon>).

Ryhmät rakensivat konseptistaan legoprototyypin, esittelivät sitä muille ryhmille palautteen saamiseksi ja lopuksi pitivät hissipuheen lopullisesta konseptista. Yhteensä synnytettiin 12 erilaista nuorten palveluiden saavutettavuuteen ja laatuun sekä sisältöön liittyvää konseptia. Konseptit visualisoitiin ja jaettiin sosiaalisessa mediassa mahdollisen palautteen saamiseksi.

3.3 Toteuta

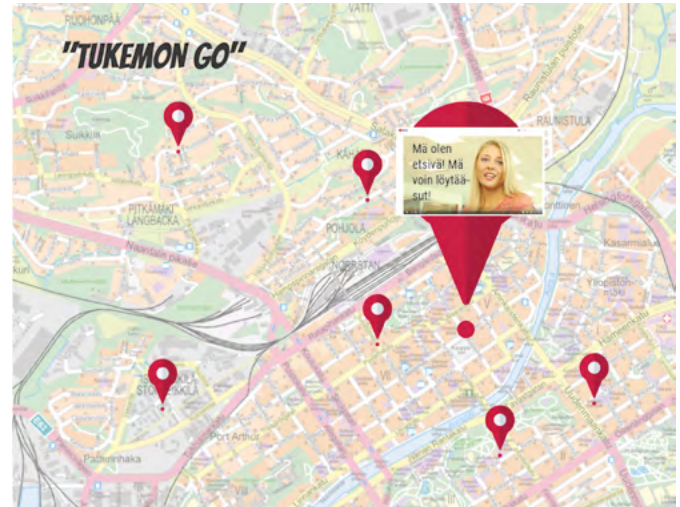
Yhteiskehittäminen on usein iteratiivinen prosessi, jossa jokaisessa kehitysvaiheessa kehitettävään palveluun tai tuotteeseen haetaan palautetta käyttäjiltä tai käyttäjät osallistuvat itse suoraan palvelun toteuttamiseen. Parhaimmillaan yhteiskehittäminen ei siis pysähdy konseptien luomiseen vaan jatkuu palvelun tai tuotteen rakentamiseen ja tuottamiseen. Yhteiskehittämisen osapuolet on hyvä pitää ajan tasalla asioiden etenemisestä, jotta hyvin rakennettu luottamuksellinen yhteistyösuhde pysyy yllä.



Kuva 6. Legoprototyyppi hackathonista

Case Turku: Yhteiskehittämisestä yhteistoteutukseen

Turussa syntyneistä konsepteista käytiin keskustelua kaupungin eri työryhmissä. Mitkä niistä ovat sellaisia, joi- ta voitaisiin lähteä toteuttamaan ja mistä olisi mahdol- lista poimia ytimessä oleva asiakasarvo sekä löytää kei- no toteuttaa tämä arvo tavalla, joka ei välttämättä täysin vastaa alkuperäistä ideaa. Erityisesti konseptit, jotka liittyivät palveluiden laatuun ja saavutettavuuteen aio- taan toteuttaa siten, että niistä hyödynnetään keskeistä sisältöä muokattuna. Esimerkiksi Tukemon Go-konseptin kehittänyt ryhmä ehdotti karttapohjaista puhelinappli- kaatiota, jossa palvelut olisi esitelty houkuttelevasti ja helposti, ja jossa pääsisi tutustumaan nuorten palvelui- den työntekijöihin. Näin nuori voisi itse arvioida, kehen hän mahdollisesti voisi luoda luottamuksellisen ja hyvän



Kuva 7. Tukemon Go -konsepti

Kohtaamisen työkalupakki



Kuva 8. Kohtaamisen työkalupakki -konsepti

suhteen. Konseptin toteutuksessa on liikahtettu asteittain siten, että työntekijöiden esittelytekstejä on alettu laatia eri palveluiden sivustoille – karttapohjaisuus seurannee perässä.

Yksi konsepteista eteni suoraan yhteistoteutukseen sellaisenaan. Nuoret kokivat, että nuoria työssään kohtaavat eivät osaa kohdata nuoria arvostavasti. Nuorten mielestä työntekijät eivät läheskään aina ole läsnä vaan pahimmillaan vilkuilevat kelloa tai tietokonetta. Ennakoluuloinen suhtautuminen ulkonäön tai taustatietojen perusteella, syylistäminen tai kiire olivat myös yleisiä kokemuksia. Tästä syntyi ajatus ”Onnistuneen kohtaamisen työkalupakista” eli koulutuksesta, jonka nuoret antavat nuorten parissa työskenteleville. Turun ammatikorkeakoulu otti vastuun koulutuksen kehittämisestä yhdessä nuorten ja yhteiskehittämisprosessissa vahvasti mukana olleen Kaupunkilähetys ry:n kanssa.

Kohtaamiskoulutus koostuu työntekijän itsereflektio-osuudesta ja pienryhmätyöskentelystä, jota vetävät nuoret itse. Koulutusta järjestettiin poikkeusoloissa etänä, mutta toiveena on päästä tulevaisuudessa järjestämään

kohtaamiskoulutusta myös livenä. Koulutus voitti syksyllä 2020 Itlan innovaatiopalkinnon.

Lisätietoa: <https://www.kohtaamiskoulutus.fi/>

Yhteiskehittämisen lopuksi järjestettiin vielä arviointityöpaja, johon kokosimme kaiken yhteiskehittämisessä hyödynnetyn materiaalin. ”Galleriakävely”-menetelmän avulla heräteltiin osallistujien mieleen yhteiskehittämisessä käytetty aineisto ja sen perusteella tehdyt havainnot. Seinille kiinnitettiin galleriatyylisiin hyvinvointiin liittyvää avointa dataa niin hyvinvointijohtamisesta kuin myös mm. kouluterveyskyselystä. Lisäksi koostimme sosiaalisesta mediasta nuorten näkemyksiä julkisista palveluista. Vaikka kooste ei kuvannut vain turkulaisia nuoria, se nosti esiin tuoreita näkökulmia palveluiden kehittämiseksi. Esillä olivat myös profilit ja niiden perusteella tehdyt verkostokartat.

Materiaalin kommentoinnin kautta siirryttiin avoimeen keskusteluun, miten yhteiskehittämistä voisi viedä organisaatiossa eteenpäin ja mitä hyötyjä toteutettu prosessi on jo tuonut sekä miten nuorten ideoita voitaisiin paremmin jalkauttaa käytäntöön.

4 Miten tästä eteenpäin

Yhteiskehittäminen on varma tapa löytää uusia näkökulmia palveluille. Tärkeää on kuitenkin muistaa suunnitella työvaiheet kunnolla ennen käytännön toteutusta. Parhaimmillaan löydetään uusia palveluja, jotka kuntalaiset itse toteuttavat. Tällaiset sosiaaliset innovaatiot voivat olla kunnille arvokkaita ratkaisuja esimerkiksi ennalta ehkäisevässä työssä. Tiukentuvassa taloustilanteessa uudet ratkaisut voivat olla jopa elinehto.

Yhteiskehittämiseen liittyy sudenkuoppia, jotka havaittiin esimerkiksi tässä julkaisussa esitellyn pilotin toteutuksessa. Yhteiskehittäminen yhdistetään helposti hankkeisiin, joita tulee ja menee. Projektointi itsessään ei ole huono asia, mutta jalkautukseen on syytä varata ehkä jopa enemmän resursseja kuin itse yhteiskehittämisen prosessiin.

Helposti myös kompastutaan sitoutumiseen. Yhteiskehittämisen myötä syntyneet ratkaisut vaativat yleensä yhteistyötä ja ylittävät sektorirajat. Tulosten jalkauttamisen vaatii aina koko organisaation sitoutumista. Vaikka asiakasrajapinnassa halutaan kehittää työtä, pitää sama

tahto löytyä myös työntekijöiden esimiehiltä ja organisaation johdolta. Samalla myös koko prosessiin on oltava käytettävissä työtunteja. Toteutuksessa on siis tärkeää pitää kaikki tasot tietoisina ja mukana.

Lähtökohdaksi prosessille voidaan asettaa joko yksittäiset konkreettiset toimenpiteet tai uudet tavat toteuttaa olemassa olevaa palvelua. On kuitenkin hyvä pitää myös esillä koko prosessin ajan, että päämäärän lisäksi myös kuljettava matka tuottaa arvoa. Yhteiskehittäminen on oppisen prosessi, jossa muovataan omia ajatuksia ja kuullaan erilaisia lähtökohtia. Avoin asenne takaa parhaan tuloksen.

Kaikkia haasteita ei voi ennakoida ja vaikka suunnittelu on tärkeää, mitään ei tapahdu jos ensimmäistä askelta toteuttamisen suhteen ei uskalleta ottaa. Yhteiskehittäminen on monipuolista kehittämistä yhdessä erilaisten toimijoiden kanssa. Parasta on, mikäli yhteiskehittämisen idea juurtuu pikkuhiljaa osaksi arkipäiväistä työtä ja työtapoja.



10 vinkkiä yhteiskehittämisessä onnistumiseen

1. Sitouta toimijat (johto, henkilöstö ja sidosryhmät) etukäteen prosessin eri vaiheisiin
2. Ota työskentelyyn mukaan monipuolisesti toimijoita organisaation eri tasoilta
3. Osallista suunniteltaessa kohderyhmää, josta voi koota prosessin ajaksi myös oman ohjausryhmän
4. Älä oleta asioita vaan ole avoin
5. Kaikille pitää antaa ääni ja kannustaa omien mielipiteiden jakamiseen vapaasti. Kaikki ovat työpajoissa tasa-arvoisia.
6. Pyri jo työpajoissa löytämään vapaaehtoisia ideoiden toteuttajatahoja
7. Viesti hyvissä ajoin, prosessin aikana ja sen jälkeen
8. Hyödynnä ulkopuolista fasilitaattoria, jos mahdollista
9. Houkuttele osallistumaan ja palkitse osallistujia. Ruoka voi toimia hyvänä houkuttimena työpajoihin.
10. Yhteiskehittäminen onnistuu myös sähköisesti ja voi sopia tietyille henkilöille jopa paremmin

Lisätietoa ja tukea yhteiskehittämiseen

Innokylä www.innokyla.fi

Kuntalaiset keskiöön: osallisuuden työkalupakki,
Kuntaliitto (<https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2014/1642-kuntalaiset-keskioon>)

Palvelumuotoilun työkalupakki, Jyväskylän ammattikorkeakoulu: <https://yhteistyotilat.fi/wiki08/download/attachments/37067739/ServiceDesignToolkit.pdf>

CoSIE-hankkeen sivut <https://cosie.turkuamk.fi/>

**KUNTA
LIITTO**

Kommun-
förbundet

COSIE



Kuinka onnistua yhteiskehittämällä?

ISBN 978-952-293-801-5 (pdf)

Helsinki 2021