

**ASIAKASLÄHTÖINEN JA RESURSSIVIISAS KIERRÄTYS-
PALVELUJEN KEHITTÄMINEN MERI-LAPISSA**

Case Simon kunta

Vakkala Tiina

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

2021

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

Tekijä	Vakkala Tiina	Vuosi	2021
Ohjaaja(t)	Satu Valli		
Toimeksiantaja	SERI – resurssiviisas Meri-Lappi hanke		
Työn nimi	Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittäminen Meri-Lapissa - Case Simon kunta		
Sivu- ja liitesivumäärä	73 + 10		

Tutkimuksen tavoitteina oli kartoittaa Meri-Lapin alueen kierrätyspalveluita ja Simon kunnan kierrätyspalvelujen kehitystarpeita sekä tutkia asiakaslähtöisten ja resurssiviisaiden palveluiden kehitysprosessia, niiden yhteneväisyyksiä, eroja, prosessien yhdistämistä ja siitä syntyviä hyötyjä. Tutkimus tehtiin tapaustutkimuksena Simon kunnan kanssa. Tiedonhankintaa tehtiin tutkimalla kirjallisia lähteitä, asiantuntija haastatteluilla ja vertaisarvioimalla lin kuntaa. Opinnäytetyössä on myös toiminallinen osuus, jossa valmistettiin palvelumuotoilun työpohja asiakaslähtöisten ja resurssiviisaiden kierrätyspalvelujen kehittämiseksi. Työpohjaa testattiin yhdessä Simon kunnan kanssa.

Opinnäytetyö on hyvä tiedonlähde asiakaslähtöisten ja resurssiviisaiden toimintatapojen käyttöönottoon. Vaikka tutkimus koskee kierrätyspalvelujen kehittämistä, tietopohjaa voi soveltaa yleisesti julkisten palvelujen kehittämiseen tai resurssiviisauden haltuun ottamiseen. Työ antaa myös kokonaiskuvan Meri-Lapin alueen kierrätyspalveluista ja case-kunnan kierrätyspalvelujen kehittämistarpeista sekä käytännön etenemiskeinoja kehitystyön aloittamiseksi. Toiminnallisen osuuden lopputuloksena syntynyt työpohja on toimiva ja hyvä työkalu julkisille toimijoille asiakasymmärryksen kasvattamiseksi ja kierrätyspalvelujen kehittämiseksi. Työpohja sisältää selkeät, ymmärrettävät ja testatut ohjeet sekä käytäjille että fasilitaattorille.

Avainsanat	Asiakaslähtöisyys, julkiset palvelut, palvelumuotoilu, kierrätys
Muita tietoja	Työhön liittyy palvelumuotoilun työpohja ja valokuvat-video

Degree programme in Business
Administration
Bachelor of Business Administration

Author	Tiina Vakkala	Year	2021
Supervisor	Satu Valli		
Commissioned by	SERI- resurssiviisas Meri-Lappi -project		
Subject of thesis	Developing customer-oriented approach and resource efficient recycling service at Meri-Lappi – case municipality of Simo		
Number of pages	73 + 10		

The aim of this thesis was to combine customer-oriented approach and resource efficient thinking in developing the recycling services at Meri-Lappi. The thesis contains first a study about current recycling services at Meri-Lappi and research about the main problems with the case municipality Simo's recycling services. The theory of the thesis is based on the customer-oriented approach, public service developing and service design thinking. The knowledge base was fulfilled with the bases of the recourse efficient thinking, how to oblige the organisations to use it and main indicators and tools to help the work. There is also a study of the processes of service design and recourse efficient service developing, what are the similarities and differences. The main goal was to combine these processes and study what benefits it will bring into a service developing process.

The knowledge acquiring was made by studying relevant literature, interviewing three specialists and benchmarking the li municipality. There was also a functional part in the thesis which contains a service design tool for a customer oriented and recourse efficient recycling service development, for the public operators. The tool was tested together in a workshop with the case municipality of Simo.

The thesis is a good source of information for a public operator to develop their recycling services with a customer oriented and recourse efficient approach. The thesis contains also practical guidelines and tools how to implement customer oriented and recourse efficient thinking in an organisation. Using the service design tool is also a good way to start a developing process and find out customers' real problems and need related to recycling.

Key words	customer-orientation, public services, service design, recycling
Special remarks	The thesis contains a service design tool and video of photos.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Tutkimuksen lähtökohdat ja tavoitteet	5
1.2	Tutkimusongelmat ja menetelmät	6
2	KIERRÄTYSPALVELUJEN KEHITTÄMINEN MERI-LAPISSA	9
2.1	Meri-Lapin alueen kierrätyspalvelut	9
2.2	Toimeksiantajan esittely.....	13
2.3	Case Simon kunta.....	14
3	PALVELUMUOTOILUN PROSESSI	18
3.1	Tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet	18
3.2	Lähtökohtana asiakaslähtöisyys	20
3.3	Julkisten palvelujen kehittäminen.....	23
3.4	Palvelumuotoilu, -prosessi ja käyttöönotto.....	32
3.5	Palvelumuotoilun menetelmät ja työkalut.....	39
4	RESURSSIVIISAUS	44
4.1	Resurssiviisautajattelen perusteet.....	44
4.2	Resurssiviisautajattelen haltuunotto julkisella sektorilla	45
4.3	Resurssiviisaiden toimintojen kehitysprosessi	47
4.4	Resurssiviisaut, tiekartat, indikaattorit ja työkalut.....	49
5	ASIAKASLÄHTÖINEN JA RESURSSIVIISAS KIERRÄTYSPALVELUJEN KEHITTÄMINEN	52
5.1	Asiakaslähtöisen ja resurssiviisaan kehittämisen prosessien yhdistäminen	52
5.2	Työpohjan rakenne	53
5.3	Työpaja ja työpohjan testaus	55
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	59
6.1	Kierrätyspalvelujen kehittäminen Simon kunnassa.....	59
6.2	Työpohjan kehittäminen.....	60
7	POHDINTA	62
	LÄHTEET	65
	LIITTEET.....	71

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen lähtökohdat ja tavoitteet

Tutkimuksen lähtökohtana on julkisten toimijoiden tarpeet kierrätyspalvelujen kehittämiseksi Meri-Lapin alueella. Meri-Lapin tavoitteena on toimia edelläkävijänä ja edistää resurssiviisautta, vähähiilisyttä ja kiertotaloutta sekä nostaa kierrätysastetta ja jätteiden hyötykäyttöä. Työtä on tehty etenkin teollisuuden alalla jo pitkään, mutta nyt kehitystoiminta on käynnistynyt voimakkaasti myös muilla aloilla. (Hendriksson 2021a.)

Tutkimuksen aihe on mielenkiintoinen ja hyvin ajankohtainen. Taustalla on todellinen tarve sekä case-kunnassa Simossa että muuallakin Meri-Lapissa parantaa nykyisiä kierrätysmahdollisuuksia resurssiviisaasti ja asiakaslähtöisesti. Asiakaslähtöinen näkökulma palveluiden kehittämiseksi on erityisen tärkeää aloilla, joissa palvelulla pyritään vaikuttamaan kuluttajan tapaan toimia omassa arjessaan, sekä saamaan aikaan monivaikutteinen alueellinen muutos. Resurssiviisauttajien jalkauttaminen vaatii positiivista vaikuttamista jokaisella yhteiskunnan tasolla. Tarvitaan tutkimustietoa, pilotointihankkeita, verkostoitumista, yhteistyötä ja palvelujen testausta. Lisäksi tarvitaan muutosta tukevaa poliittista päätöksentekoa, jotta resurssiviisaiden ja kestävien ratkaisujen tuottaminen olisi mahdollista. Tässä työssä etenkin julkisilla toimijoilla on mahdollisuus toimia suunnan näyttäjinä. (Sitra 2015a.)

Tutkimuksen tarkoituksena on laatia työpohja Meri-Lapin kierrätyspalvelujen kehittämistä varten. Työpohjassa yhdistyvät asiakaslähtöinen palvelujen kehittäminen ja resurssiviisauttajien jalkauttaminen. Työpohjan tulisi olla mahdollisimman käytännölläheinen, ohjata kehitysprosessia loogisesti eteenpäin ja soveltua hyvin toimialat ylittävään yhteiskehittämistyöhön. Siinä tulisi huomioida tärkeimmät asiakaslähtöisen ja resurssiviisauttajan kehitysprosessin vaiheet. Näkökulmien tulisi olla toisiaan tukevia, jotta uusilla kierrätyspalveluilla voidaan ratkaista todellisia käytännön ongelmia ja vastata mahdollisimman hyvin asiakkaiden tarpeisiin.

Kiertotalouden ala kasvaa jatkuvasti ja siihen liittyy paljon liiketoiminnallista potentiaalia. Resurssiviisauttajien näkökulma palvelujen kehittämisessä on tulevaisuuden kilpailuvaltti, mutta sen toteuttaminen edellyttää usein toimialarajoja ylittävää

yhteistyötä, jossa mukana ovat myös asiakkaat. Sitran mukaan edelläkävijäkäytännöiden peruseräpäätteen luoda alueellaan kestävää hyvinvointia ja resurssivii-saita ratkaisuja ovat ylikulutuksen, jätteen ja ilmastopäästöjen syntymisen estäminen. Näiden pohjalle rakennettu resurssiviisausstrategia, mahdollistaa uudenlaisen elinkeinotoiminnan rakentumisen ja edesauttaa luomaan kestävää hyvinvointia, lisää elinvoimaa ja alueen viihtyisyyttä. (Sitra 2014a.)

Yhteiskunnallisina vaikuttimina resurssiviisaiden palvelujen kehittämiseen toimivat myös kiristävän lainsäädännön vaatimukset kierrätystavoitteisiin ja jäteraportointiin. Hallituksen esitystä uudesta jätelakipaketista odotetaan esitettäväksi eduskunnalle. Lakiuudistus vastaa EU-direktiivien edellyttämiin muutoksiin, joiden mukaan yhdyskuntajätteen kierrätysastetta on nostettava 40 prosentista 65 prosenttiin sekä aloittaa pakkaus- ja biojätteen lajittelu ja erilliskeräys kaikissa taajamissa yli 5 asuinhuoneen kiinteistöissä (Valtioneuvosto 2020.)

Suomesta halutaan kiertotalouden kärkimaa, mutta tavoitteiden saavuttamiseksi on vielä paljon tehtävää. Yksi EU-direktiivienkin vaatima uudistus on jätteiden tarkempi seuranta ja jäljitettävyyden, joiden vuoksi Suomenkin jätetietojärjestelmää täytyy uudistaa. Tällä hetkellä jätemäärät ja niiden hyödyntämisaste ovat enemmän arvioita kuin tarkkaa tietoa. Myös erilliskeräyksen merkittävä lisääminen on Ympäristöministeriön mukaan välttämätöntä tavoitteiden saavuttamiseksi. (Levinen 2019.)

1.2 Tutkimusongelmat ja menetelmät

Tutkimus toteutetaan tapaustutkimuksena. Tutkimuksessa selvitetään Meri-Lapin alueen kierrätyspalvelujen nykytilannetta, kehitystyöhön liittyviä tarpeita ja tarkastellaan niitä erityisesti Simon kunnassa. Tarkoituksena on tutkia, miten merilappilaiset julkiset toimijat voivat yhdistää asiakaslähtöisen palvelujen kehittämisen ja resurssiviisaus ajattelun. Tästä syntyvän ymmärryksen avulla tutkimuksen tavoitteena on valmistaa käytännönläheinen työpohja, jota Meri-Lapissa toimivat julkiset palveluntuottajat voivat käyttää kierrätyspalveluiden kehitystyössä.

Päätutkimuskysymykseksi määriteltiin yhdessä case-kunta Simon ja tutkimuksen toimeksiantajan kanssa, miten kierrätyspalveluja voidaan kehittää resurssivii-

saasti ja asiakaslähtöisesti? Päättökysymystä rajataan seuraavilla alatutkimuskysymyksillä. Minkälaiset ovat resurssiviisaan ja asiakaslähtöisen kehittämisen prosessit, mitä yhteistä niillä on ja mitä eroa? Minkälaisia hyötyjä saadaan yhdistämällä asiakaslähtöisyyden ja resurssiviisauden näkökulmat kierrätyspalvelujen kehitystyössä? Minkälainen on työpohja, joka selkeyttää ja ohjaa resurssiviisaiden ja asiakaslähtöisten kierrätyspalveluiden kehittämistyössä Meri-Lapissa?

Tutkimuksessa käytetään laadullisia eli kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Laadullisen tutkimuksen päämäärä on asioiden tai ilmiöiden ymmärtäminen, niiden tulkitseminen ja raportointi ymmärrettävään muotoon. Se on kokonaisuus, jossa aineisto kerätään ennalta valituin menetelmin ja analysoidaan. Tutkijan tulee olla työssään utelias ja avoin uudelle ajattelulle, mutta silti kriittinen myös omalle työlleen. Tutkimus peilaa tutkijaa itseään, hänen näkemyksiään ja arvojaan. Tutkija jättää työhön aina osan itsestään. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Tutkimukseen haastatellaan kolmea asiantuntijaa Simon kunnan teknistä johtajaa Ilkka Soukkaa, Lapin AMKin kiertotalousasiantuntijaa Katri Hendrikssonia ja Lapin AMKin opettajaa Nelly Korteniemeä. Haastattelut toteutetaan teemahaastatteluin ja aiheet valitaan niin, että ne tukevat toisiaan, tutkimuksen tietoperustaa ja muodostavat yhdessä luonnollisen kokonaisuuden. Haastattelut nauhoitetaan ja litteroidaan. Kirjalliset muistiinpanot luokitellaan ja niistä haetaan samankaltaisuuksia. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa voidaan analysoida osittain samanaikaisesti, kun sitä kerätään. Vasta tutkimusaineiston abstrahointi ja haastattelujen litterointi mahdollistavat kuitenkin varsinaisten johtopäätösten teon. (Metsämuuronen 2011.)

Tutkimuksessa järjestetään yhdessä Simon kunnan kanssa työpaja, jossa testataan työpohjaa yhden Simon kunnan ideoiman resurssiviisaan kierrätyspalvelun kehitysehdotuksen kautta. Työpajan aikana tehdyt havainnot työpohjan käytettävyydestä sekä muut havainnot ja kehitysehdotukset kirjataan ylös ja niiden perusteella muotoillaan työpohja lopulliseen muotoonsa.

Tutkimuksessa syntyneen kirjallisen aineiston analysointi tehdään seuraavasti (mukaillen Tuomi & Sarajärvi 2018.):

1. Valitaan kiinnostavat asiat
2. Aineistoa läpi käydessä merkitään ne asiat, jotka liittyvät näihin valintoihin
3. Jätetään kaikki muu pois
4. Erotetaan merkityt asiat muusta aineistosta
5. Teemoitetaan aineisto
6. Tehdään yhteenveto

Tutkimuksen lopputuloksena esitetään johtopäätökset Simon kunnan kierrätyspalvelujen kehittämisestä, asiakaslähtöisyyden huomioimisesta palvelujen kehittämisessä ja työpohjan käytettävyydestä.

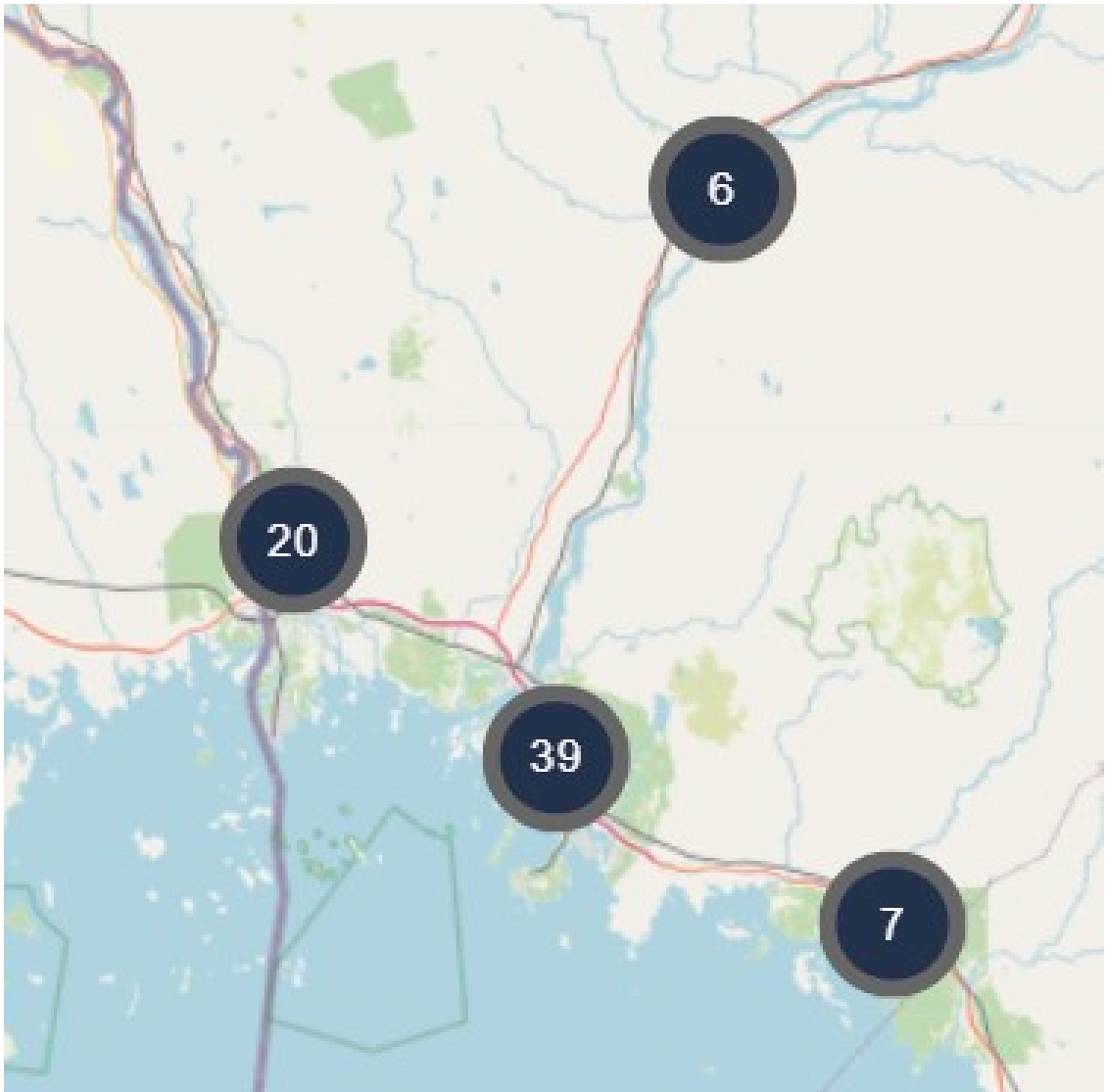
2 KIERRÄTYSPALVELUJEN KEHITTÄMINEN MERI-LAPISSA

2.1 Meri-Lapin alueen kierrätyspalvelut

Meri-Lapin alueen kuntien jätehuollon velvoitteita hoitaa vuonna 1998 perustettu kuntayhtiö Perämeren Jätehuolto Oy, jonka palveluihin kuuluu kodin ja yritysten jätehuolto, rakentajien jätepalvelut ja maa-ainesten myynti. Sen toimialue on Kemin, Tornion, Keminmaan, Tervolan ja Ylitornion kunnat (Perämeren Jätehuolto 2021.) Myös Simon kunta on aloittanut neuvottelut liittymisestä Perämeren jätehuoltoon ja kierrätyskeskuksen perustamisesta Simoon (Soukka 2021a).

Perämeren Jätehuolto Oy:n palveluverkosto rakentuu Torniossa sijaitsevasta Jätekeskus Jäkälästä ja vaarallisia jätteitä ja sähkölaitteita vastaanottavasta Eko-Terminalista, Kemin Ekoasemasta Esa ja Pojat, Tervolan ja Ylitornion ekoasemista sekä Kemin Monitarmon hoitamasta sähkölaitteiden vastaanottopisteestä. Pienempien kuntien Tervolan ja Ylitornion ekoasemien aukioloajat ovat rajoitettuja ja Keminmaan alueen asukkaat käyttävät lähinnä Kemin Ekoasemaa. Yrityksen toimintaan kuuluu oleellisesti myös jäteneuvonta. Perämeren Jätehuolto julkaisee ajankohtaista tietoa jätteiden lajitteluun ja kierrätykseen liittyen omilla kotisivuillaan ja kerran vuodessa ilmestyvässä Roskaposti-lehdessä, ylläpitää puhelinneuvontapalvelua sekä järjestää pyynnöstä jäteneuvojan vierailuja ja opastettuja tutustumiskierroksia jätekeskukseen ja ekoasemille. (Perämeren Jätehuolto 2021.)

Perämeren Jätehuollon palvelupisteiden lisäksi Meri-Lapin alueella on 25 Rinki-ekopistettä (Rinki 2021), muutamia akkuja vastaanottavia kierrätyspisteitä lähinnä autohuoltamoiden yhteydessä (Suomen Autokierrätys 2021) ja erillisiä pahvin ja paperin keräyspisteitä (Suomen Kiertovoima 2021). Kuvassa 1 näkyvät alueen kaikki kierrätys- ja vastaanottopisteet, joita on yhteensä 72 kappaletta (Suomen Kiertovoima 2021) 55763 asukkaan alueella (Kuntaliitto 2021).



Kuva 1. Meri-Lapin alueen kierrätys- ja vastaanottopisteet (Suomen Kiertovoima 2021)

Kuntayhtiö ei ole Meri-Lapin alueen ainoa jätteitä käsittelevä yritys, vaan alueelta löytyy muutama yksityinenkin toimija. Pohjaset Oy tarjoaa ekoasemapalveluja Tornion Pirkkiössä lähinnä puupohjaisille jätteille, mutta vastaanottaa myös betonijätettä ja metallia. Tornion Ekoasema palvelee niin yksityisasiakkaita kuin yrityksiäkin. Ekoasemalta voi myös ostaa maa-aineksia, kuten haketta, katetta ja multaa. Pohjasten Ekoasema on vasta aloittanut toimintansa, ja sen arvellaan olevan täydessä valmiudessa vuonna 2022. Yritys kartoittaa alueella olevia tarpeita kehittääkseen toimintaansa edelleen, esimerkiksi uusiotuotteiden tuottamiseksi. (Pohjaset 2021.)

Esa ja Pojat, eli Pohjanmaan Hyötykäyttö Oy, on jätteiden käsittelyn moniosaaja ja tarjoaa jäteneuvontaa, jätteiden kierrätyspalveluita ja kuljetusta, myy ja vuokraa kierrätysastioita sekä ylläpitää jätteiden vastaanotto-, lajittelu- ja jälleen läheytys toimintaa sekä maa-ainesmyyntiä Perämeren Jätehuolto Oy:n palvelupisteellä, Kemin Ekoasemalla. Toiminnan uusiokäyttöaste on verrattain suuri, sillä 95 % yrityksen kautta kulkevista jätteistä päätyy uudelleen kierrätettäväksi. (Pohjanmaan Hyötykäyttö 2021.) Meri-Lapin alueella on myös neljä isompaa romumetallin ja akkujen kierrätykseen erikoistunutta yritystä Kemin Eko-Romu Oy ja RAN-Recycling Oy Kemissä, Laurilan Romu, Topparit Oy Keminmaassa ja Taalovaara Group Oy Torniossa. Yritykset vastaanottavat ja noutavat romumetallia niin yritys- kuin yksityisasiakkailtakin sekä tarjoavat vaihtolava palvelua (Kemin Eko-Romu 2021; Kuusakoski 2014, 122; Laurilan Romu Topparit 2021; RAN Recycling 2021.)

Kuluttaja-asiakkaille alueelta löytyy hyvin kotitalouksissa syntyvän materiaalin kierrätyspalveluja, mutta yrityksille palveluntarjonta on heikompaa, lukuun ottamatta metallinkierrätykseen liittyviä palveluja. Pääsääntöisesti yritysten tulee käyttää markkinaehtoisia jätehuoltopalveluja, ja niitä koskee 1.1.2020 voimaan tullut Materiaalitorin käyttövelvoite, silloin kun jätehuoltopalvelun tarve on yli 2000 euroa vuodessa tai jätehuoltopalvelun tarve ei ole kiireellinen. Materiaalitorin kautta yritys voi hakea jätehuoltopalvelua tekemällä ilmoituksen tarvittavasta palvelusta kirjallisella lomakkeella Materiaalitorin verkkosivuilla. Jos palvelua ei löydy 14 vuorokauden sisällä, yritys voi pyytää kunnalliselta toimijalta toissijaista palvelua, jolloin kuntayhtiö voi vastaanottaa ja kierrättää jätteen. (Materiaalitori 2021.)

Teollisuusalueilla, rakennustyömailla ja Kemin ja Tornion satamissa jätehuolto on järjestetty osittain keskitetysti niin, että alueella työskentelevät yritykset voivat kierrättää jätteensä päätoimijan järjestämän jätehuollon kautta. Osalle jätteistä yritykset joutuvat järjestämään kuljetuksen ja käsittelyn itse. Taulukossa 1 on esitetty vuonna 2020 Materiaalitoriin Meri-Lapin alueelta jätelajeittain jätetyt ilmoitukset, joita oli yhteensä kahdeksan kappaletta. Ilmoituksista seitsemän kappaletta koski jatkuvasti syntyvää jätettä, ja suurimmat määrät olivat sekalaista yhdyskuntajätettä (1600 t) ja liete, pesu- ja jätevevettä (270 t). Materiaalitorissa voi

myös etsiä ja tarjota palveluja. Perämeren Jätehuolto Oy:llä oli 22.8.2021 seitsemän voimassa olevaa sopimusta koskien jätteiden käsittelyä. Suurimmat määrät niistä koskevat sekalaista rakennus- ja purkujätettä (1800 t) ja sekalaista yhdyskuntajätettä (1600 t) (Materiaalitori 2021.)

Taulukko 1 Jäteilmoitukset Meri-Lapin alueella vuonna 2020 (Materiaalitori 2021)

Materiaali	Toistuvuus	Ilmoituksia, kappaletta	Määrä
Sekalainen rakennus ja purkujäte (ml energiajäte)	Jatkuvasti syntyvä materiaali	2	420 t
Sekalainen yhdyskuntajäte (ml energiajäte)	Jatkuvasti syntyvä materiaali	1	1600 t
Biojäte	Jatkuvasti syntyvä materiaali	1	600 t
Asbesti	Jatkuvasti syntyvä materiaali	1	20 t
Muu jäte	Jatkuvasti syntyvä materiaali	1	50 t
Liete, pesu- ja jätevedet	Jatkuvasti syntyvä materiaali	1	270 t
Tuhka	Kertaerä	1	12 t

Marttalan (2020) mukaan Perämeren Jätehuolto Oy:n toimitusjohtaja Tuija Ahrikkala mainitsee, että suurin osa suurin osa yrityksistä ostaa jätteen käsittelyn kuntayhtiöltä ja yksityisiltä kuljetusyrityksiltä. Alueen järjestelmä vaikuttaa kohtuullisen toimivalta ja mitoitukseltaan riittävältä, etenkin yksityisille asiakkaille, mutta innovatiivinen kierrätyspalvelujen kehittäminen tai resurssiviisaiden ratkaisujen ja kiertotalouden yhdistäminen tarjonnassa ei juurikaan näy.

2.2 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja, SERI-resurssiviisas Meri-Lappi-hanke on Lapin ammattikorkeakoulun toteuttama hanke, joka on aloittanut toimintansa vuonna 2020. Hankkeen tavoitteena on laatia Meri-Lapin alueelle vähähiilisyys- ja resurssiviisausstrategia sekä toimenpideohjelma ja tehdä hankkeessa erilaisia pilotti-toimenpiteitä alueen vähähiilisyyttä ja resurssiviisautta edistäen. Hankkeessa keskitytään eritoten rakentamisen resurssiviisauden ja elintarvikeviisauden teemoihin, ja siihen ovat sitoutuneet alueen kunnat ja kaupungit. Yhteistyötä tehdään myös alueen yrityksiin, kuntayhtymien ja kehitysyhtiöiden kanssa. (Hankehakemus 2019.)

Lapin ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta on ollut maan kärjessä jo vuosia. Siihen on kuulunut myös pitkäjänteinen työ ja taloudellinen panostus kiertotaloustoiminnan saralla. Vuonna 2016 kiertotalous otettiin osaksi oppilaitoksen strategisia painoaloja ja samalla käynnistettiin kiertotalouden toimintasuunnitelma seuraaville kolmelle vuodelle. Vuonna 2019 Lapin AMKissa oli käynnissä jo neljäkymmentä kiertotalouteen liittyvää hanketta, jotka ovat osaltaan mahdollistaneet alueellisen yhteistyön kehittymisen, verkostoitumisen, tukeneet kiertotaloutta elinkeinotoimintana ja mahdollistaneet uusien kehityshankkeiden syntymisen. (Saari, Snäkin & Tyni 2019.)

Tällä hetkellä Lapin AMKin kiertotaloustoiminta jakaantuu kolmeen eri alueeseen teollisuuden sivuvirtoihin, yhdyskunta-, maanrakennus-, ja rakennustekniikkaan sekä maaseututoimintaan. Lapin AMKin kiertotaloustoiminta on herättänyt mielenkiintoa alueen yrityksissä ja kunnissa, jotka ovat aktivoituneet kehittämään omaa toimintaansa kiertotalouden näkökulmasta. Hyvällä pohjatyöllä ja maanlaajuisen verkoston luomisella Lapin AMK on rakentanut nopeasti pohjaa myös poikittieteelliselle yhteistyölle. Se on tuonut toimintaan paljon uutta näkökulmaa ja osaltaan Kiertotalouskeskuksen perustamisen Kemiin vuonna 2018, jossa ovat Lapin AMK:n lisäksi mukana Kemin Kaupunki ja Digipolis Oy. (Saari, Snäkin & Tyni 2019.)

Meri-Lapin alueen kiertotalouspotentiaali on suuri siellä sijaitsevien useiden teollisuusyritysten johdosta. 25 kilometriä halkaisijaltaan olevalta alueelta löytyy

kolme suurta teollisuuden tuotantoyritystä ja yli 100 teollisuuspalveluihin keskittynyttä yritystä, joiden toimesta merkittävimmät materiaalien sivuvirrat noin 1,7 miljoonaa tonnia sivutuotteita vuodessa, syntyvät. (Tasala 2019.) Teollisuuden kiertotalousmahdollisuuksia on tutkittu paljon, ja yritykset ovat itse kehittäneet jo vuosikymmeniä toimintaansa niin, että sivutuotteena syntyvät materiaalit on voitu kierrättää mahdollisimman pitkälle omassa prosessissa. Työtä on kuitenkin paljon jäljellä, kun tavoitteena on alueellinen yritysraajat ylittävä symbioosi, jossa syntyisi innovatiivista kiertotaloustoimintaa, joka kasvattaa alueen elinkeinomahdollisuuksia ja jossa kaikki alueen sivuvirrat voitaisiin hyödyntää tehokkaasti. (Juntti, Puotinen, Toppila & Tyni 2019.)

SERI-hanke on jatkumoa Lapin AMKin kiertotaloustoiminnalle ja aiemmalle hanketyölle. Hankkeessa tehtävät erilaiset pilottikokeilut nousivat esille paikallisten toimijoiden todellisista tarpeista. Ne liittyivät resurssitehokkaaseen rakentamiseen, siirtolapuutarhan rakentamiseen ja lähiruoan käyttöasteen parantamiseen. Hankkeeseen osallistui myös Meri-Lapin kehittämiskeskus, jonka mukanaolo edisti yhteistyötä julkisten toimijoiden ja yritysten välillä. Hankkeen aikana huomattiin, että yrityksiä kiinnosti etenkin mahdollisuus tehdä nopeita ja ketteriä kokeiluja. Pilottikokeilujen määrä nousikin hankkeen aikana suunnitellusta 8–10 kappaleesta, 23 kappaleeseen. Yhteistyö hankkeessa koettiin hyvin hedelmälliseksi. Pilottikohteet ja Meri-Lapin alueen yritykset löysivät kokeilujen aikana toisistaan uusia yhteistyömahdollisuuksia ja mahdollisuuden kehittää yritysekosysteemejä. (Hendriksson 2021b.)

2.3 Case Simon kunta

Tutkimuksen case kunta on Simo, jossa on tunnistettu tarpeita kehittää jätteiden kierrätykseen liittyviä palveluja. Kierrätysmahdollisuudet eivät ole tällä hetkellä tyydyttävällä tasolla ja kunnassa on käynnistetty jo keskustelua siitä, millä tavoin niitä voitaisiin kehittää. (Soukka 2021a.)

Simo on Lapin eteläisin kunta ja se sijaitsee Perämeren rannikolla (Simon kunta 2021a). Väkiluku on 2950 asukasta (Business Lapland 2021) ja pinta-ala, vesialueet mukaan lukien 2086,35 km² (Maanmittauslaitos 2021). Naapurikuntia ovat

Kemi, Keminmaa, Tervola, Ranua ja li. Asutetut alueet muodostuvat useista pienistä kylistä, joita on kuntakeskus Asemankylän lisäksi 10 kappaletta. Kuntakeskittymä sijaitsee Asemanseudulla, jossa asuu Maksniemen lisäksi suurin osa, noin tuhat kuntalaisista. (Simon kunta 2011, 9–11; Simon kunta 2020, 6–7.)

Simon kunta on määritellyt toiminnalleen vision ja strategian seuraavalle viidelle vuodelle. Simon kunnan talousarviossa vuoden alussa julkaistussa visiossa, kunnan halutaan olevan viihtyisän elämisen ja vireän yrittämisen maaseutukunta. Toiminta-ajatus on kehittää Simosta taloudellisesti ja tehokkaasti tuotetuvin laadukkain palveluin, viihtyisän asumisen ja vireän yrittämisen maaseutukunta. Simon kunnan arvot ovat huolenpito, palvelualltius, oikeudenmukaisuus ja yhteistyökyky. Kunnan palveluita on kehitetty huomioiden erityisesti lapsiperheiden tarpeet. Väestön ikäjakauma on 45 % 25–64-vuotiaita ja 33 % 65–100-vuotiaita. Suurin osa asukkaista 88 % asuu omakotitaloissa ja omistusasuntojen määrä on 87 %. (Simon kunta 2020, 5–7.)

Kierrätystoimien kehittäminen kunnassa on avattu yhdeksi valtuustokauden strategiseksi painopisteeksi. Viihtyisä arki -nimisen kokonaisuuden alle on määritely vuodelle 2021 kierrätyspalveluiden kehittämiseen liittyviä toimenpiteitä, kuten kierrätyksen edistäminen kaikissa ikäryhmissä, kierrätyspisteen kehittäminen ja kierrätyksen huomioiminen kaikissa toiminnoissa. Elinvoiman luominen -nimisen kokonaisuuden alle on taasen määritelty Simon kunnan imagon rakentaminen uusiutuvien energiamuotojen edelläkävijäksi. Myös uusien energiamuotojen edistäminen on yksi kunnan tavoitteista. (Simon kunta 2020, 17–20.)

Simossa on kaksi Rinki -ekopistettä ja yksi jätteiden vastaanottopiste. Onkalonperän vastaanottopisteen toimintaa ylläpitää oululainen Kiertokaari Oy. Sen toiminta on kuitenkin rajallista, eikä palvele niitä tarpeita, joita kunnan asukkailla ja siellä toimivilla yrityksillä on. Kotitaloudet voivat viedä jäteasemalle suurikokoista seka- ja rakennusjätettä enintään 200 kg, vaarallisia jätteitä maksuttomasti rajojen mukaan, maaleja kymmenen litraa, liuottimia kymmenen litraa, öljynsuodattimia kolme kappaletta, kiinteää öljyistä jätettä kolme litraa, jarru- ja jäähdytintesteitä kymmenen litraa, torjunta-aineita, happoja ja emäksiä yhden kilon sekä räjätönnäköitä akkuja ja paristoja. Maalin ja jäteöljyn vientimäärä lasketaan astiatila-

vuuden mukaan, joka tarkoittaa, että litramäärä katsotaan astiantilavuuden mukaisesti, eikä sen, kuinka paljon astiassa on maalia tai öljyä jäljellä. Sähkölaitteiden vientimäärää on rajoitettu ja sitä voi viedä vain kohtuullisia määriä. Metallin, energiansäästö- ja loisteputkilamppujen määrää ei ole rajoitettu. (Kiertokaari 2021; Simon kunta 2021c; Soukka 2021a; 2021b.)

Suurimpana ongelmana on niin sanottu peräkärri jäte, jonka kuntalaiset joutuvat kuljettamaan Oulun Ruskossa sijaitsevalle jäteasemalle, koska Simossa sijaitseva jäteasema ei voi vastaanottaa niin suuria määriä jätettä. (Kiertokaari 2021; Simon kunta 2021c; Soukka 2021a; 2021b.) Kuljetusmatka on kohtuuttoman pitkä, noin 92 km suunta (Google Maps 2021a), eivätkä kaikki asukkaat pysty viemään jätteitä Ruskoon asti ja osa päätyy poltettavaksi kiinteistöillä. (Soukka 2021a; 2021b.)

Kierrätysaste on matala ja osa jätelajikkeista, esimerkiksi rakennusten purkujäte on kokonaan mahdotonta kierrättää omassa kunnassa. Tämän seurauksena, kunnan alueelta löytyy usein laittomasti toisten maa-alueille vietyjä jätteitä. Kunnassa myös epäillään, että osa asukkaista polttaa jätteet omalla tontillaan. Osalle asuinkiinteistöjen tonteista on kerääntynyt romua, kuten vanhoja autoja, joista pitäisi päästä eroon. Simossa on useita pienempiä kyliä, joiden etäisyydet kuntakeskukseen ovat pitkät. Esimerkiksi Yli-Kärppä nimisessä kylässä, lähellä Ranan ja lin rajaa, ei ole minkäänlaisia keräyspisteitä. (Simon kunta 2021c; Soukka 2021a; 2021b.) Matkaa kuntakeskukseen ja lähimmälle Rinki -keräyspisteelle kertyy noin 50 km (Google Maps 2021b ja Ruskon jäteasemalle noin 110 km suuntaansa (Google Maps 2021c). Kuntakeskuksen kierrätyspalvelujen saataavuus, syrjäisimpien kylien asukkaille on todella huono. (Soukka 2021a 2021b.)

Simon kunnan tavoitteena on, että alueelle perustettaisiin jäteasema/kierrätyskeskus. Jäteaseman tulisi vastaanottaa ainakin käsittelemätön puujäte, metalliromu, vaaralliset jätteet, puutarhajäte, pahvi, sähkölaitteet, käsitelty puujäte, rakennus- ja purkujäte, poltettava jäte, kaatopaikkajäte sekä maa-ainekset. Sen lisäksi Simossa halutaan miettiä, millä tavoin keskuksen palveluntarjontaa voisi täydentää ja miten koko jätteen kierrätykseen liittyvää toimintaa kunnassa voitaisiin kehittää asiakaslähtöisesti ja resurssiviisaasti. Jäteaseman/kierrätyskeskuk-

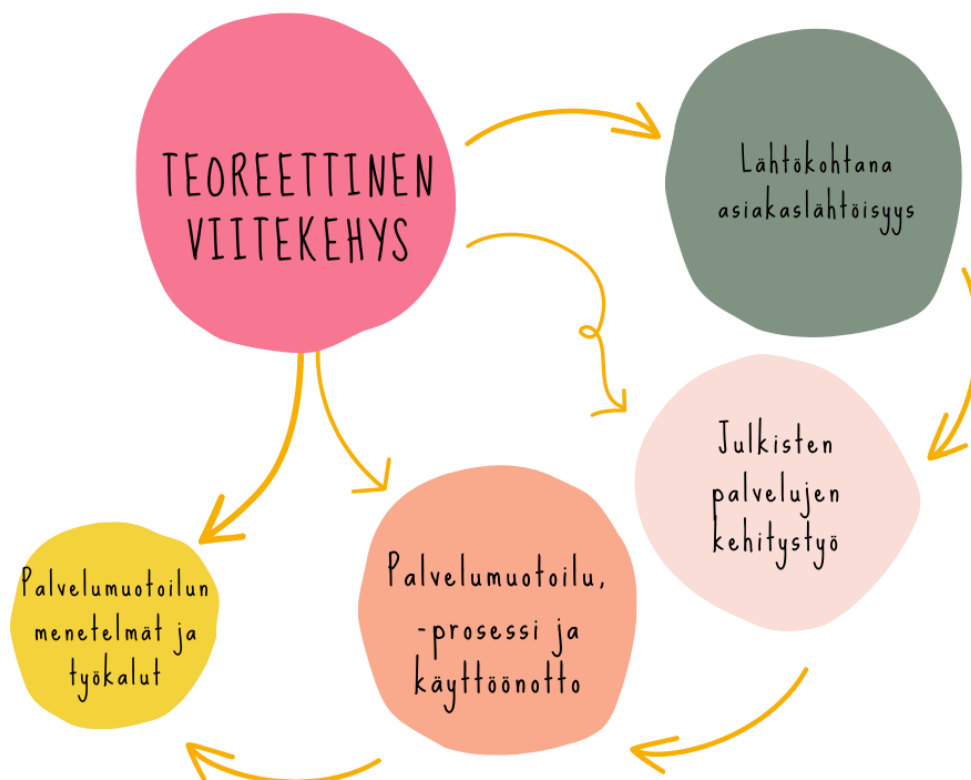
sen perustaminen on ratkaisu ydinongelmaan, mutta kunnassa on kunnianhimoinen tavoite löytää myös uusia ja innovatiivisia tapoja yhdistää kierrätys- ja resurssiviisauden toimia esimerkiksi opetukseen, liikuntaan, kulttuuriin ja taiteeseen. (Soukka 2021a.)

Simossa on jo toteutettu joitain resurssiviisaita toimia. Simon kunta kuuluu Motivan energiansäästöohjelmaan, johon sitoutumalla kunta on vähentänyt energiankulutusta kiinteistöjen lämmitysjärjestelmien muuttamisella öljystä maalämpöön ja uudistamalla kiinteistöjen teiden valaistusta led-valoihin. Tulevalle valtuustokaudelle määritellyt kierrätyspalvelujen kehittämiseen liittyvät tavoitteet, voisivat olla hyvä tilaisuus tarkastella kierrätykseen liittyvää kokonaisuutta sekä resurssiviisauden että asiakaslähtöisyyden näkökulmasta. (Soukka 2021b.)

3 PALVELUMUOTOILUN PROSESSI

3.1 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet

Tutkimuksen teoreettinen pohja on julkisten palvelujen kehittäminen asiakaslähteisesti, muotoiluajattelun näkökulmasta ja palvelumuotoilun menetelmiä käyttäen. Teoria rakentuu kuviossa 1 esitetyistä kokonaisuuksista, joita ovat lähtökohtana asiakaslähtöisyys, julkisten palvelujen kehitystyö, palvelumuotoilu, -prosessi ja käyttöönotto sekä palvelumuotoilun menetelmät ja työkalut. Teorialla pohjustetaan tutkimuksen tavoitetta, valmistaa työpohja julkisten toimijoiden tarpeeseen, kierrätyspalvelujen kehitystyön ohjaamiseksi. Jotta työpohjaa voitaisiin käyttää todellisten kehitysideoiden työstämiseen, on oleellisista tutkia mistä teki- jöistä asiakas- ja käyttäjälähtöinen kehitysprosessi rakentuu, minkälaisia työvai- heita siihen liittyy ja minkälaisia työkaluja tyypillisesti käytetään. Keskeisimmät käsitteet ovat peräisin palvelujen kehitystyöhön liitettävistä käsitteistä, kuten asia- kaslähtöisyys, muotoiluajattelu, strateginen muotoilu ja palvelumuotoilunpro- sessi.



Kuvio 1. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Asiakaslähtöisyys tarkoittaa asiakkaan asettamista keskiöön, organisaation kaikessa toiminnassa. Se on johtamistapa ja näkökulma palveluiden ja asiakasarvon tuottamiseksi. Asiakaslähtöisyys voi olla strateginen valinta, jonka avulla tavoitellaan kilpailuetua, parhaimpia asiakaskokemuksia, hyviä asiakassuhteita ja vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa. Asiakaslähtöiseen palvelujen kehittämiseen päästään hyvin kiinni myös muotoiluajattelun avulla. (Helander, Kujala, Laine & Pennanen 2013, 29–30.)

Muotoiluajattelu on Miettisen (2014, 10) mukaan organisaation kykyä toimia luovasti ja proaktiivisesti, sopeuttaa toimintaa muutokseen ja antaa työkaluja muutosjohtamiseen. Kyvykäs organisaatio osaa hyödyntää muotoiluajattelua toiminnassaan monialaisten asiantuntijoiden kanssa, sekä käyttää visuaalisia ja toiminnallisia työkaluja konkretisoidakseen kehitystyötä, tuottaa mahdollisimman paljon innovaatioita ja skaalata toimintaa. Muotoiluajattelun käyttämisen tavoitteena, erityisesti julkisten palvelujen kehittämisessä on, että nykyinen palvelujen rakentamisen malli uudistetaan niin, että palveluilla voidaan ratkaista enemmän juuriongelmiä, kuin niistä seuranneita tarpeita. Se on ennaltaehkäisevä palveluiden suunnittelun toimintamalli, joka lähtee päätöksenteosta ja strategioiden suunnittelusta. (Miettinen 2014, 10–15.)

Julkisten palvelujen kehitystyössä, muotoilu nähdään usein strategisena työkaluna. Strategisella muotoilulla tarkoitetaan kehitysprosessia, jossa huomioidaan yksittäisen palvelun kehittämisessä laajempi näkökulma tarkastelemalla koko toiminta-alaa, sen sidosverkkoja, käyttäjiä, tuottajia ja sisäisiä ja ulkoisia vaikutuksia. (Helsinki Design Lab 2013.) Strategisella muotoilulla ja muutosjohtamisella on mahdollisuus ratkaista laajempia ja systeemisiä ongelmia (Miettinen 2014, 10–15).

Asiakas- ja käyttäjälähtöinen ajattelu on palvelumuotoilun keskeisin näkökulma. Lähtökohtana on asiakas, asiakkaan ymmärtäminen, empatian tunteminen ja tavoitteena laadukas arvontuotantoprosessi. Palvelumuotoilun toimialalta löytyy menetelmiä ja työkaluja palvelumuotoilunprosessin läpiviemiseksi. Ne ovat yhdistelmä luovia ja muotoilun toimintakentiltä tuttuja, sekä analyttisiä liiketoiminnan kehittämiseen käytettäviä työkaluja. Palvelumuotoilunprosessi on aina oma

uniikki kokonaisuutensa ja menetelmät valitaan sen mukaan. Palvelumuotoilualan toimijat ovat tehneet erilaisia mallinnuksia, joiden avulla saa käsityksen projektin eri vaiheista. Käytettävissä on sekä yleisiä, että alakohtaisia työkaluja, työpohjia ja työkalupakkeja, jotka soveltuvat erityisesti palveluiden ja palveluliiketoiminnan kehittämiseen. (Tuulaniemi 2011, 9–15 ja Koivisto & Manneri 2019, 10–16.)

3.2 Lähtökohtana asiakaslähtöisyys

Asiakaslähtöisyyden tulee olla sisäänrakennettu organisaation tapoihin toimia ja ajatella. Asiakkaan asettaminen keskiöön on otettava osaksi strategiaa ja johtamista, jotta se näkyisi asenteissa ja päätöksissä, toiminnan joka tasolla. Asiakaslähtöinen toimintakulttuuri ja organisaation siihen perustuva osaaminen ovat kyvykkyyttä, joka mahdollistaa asiakasymmärrykseen perustuvan asiakaskokemuksen rakentamisen, palvelun kohtaamispaikoissa. Vasta asiakasymmärryksen pohjalta voidaan tuottaa todellisia juuriongelmiä ratkaisevia palvelukokonaisuuksia ja vastata käyttäjien tarpeisiin. (Helander ym 2013, 29–30; Koivisto & Manneri 2019, 13.)

Asiakaslähtöisen organisaation ja toimintakulttuurin rakentamisen tulisi lähteä johdon päätöksestä. Kuviossa 2 on esitetty tärkeimpiä asiakaslähtöisen organisaation toimintaan liittyviä elementtejä. Kun asiakaslähtöisyys on otettu osaksi organisaation strategiaa, siitä syntyy järjestelmällisen ja pitkäjänteisen kehitystyön avulla, vallitseva asenne kaikkea organisaation toimintaa kohtaan. Organisaatio on sitoutunut ja asiakaslähtöisyys on sulautunut osaksi organisaation arvopohjaa ja asenteita. Kun toimintatavat kehittyvät ja osaaminen kasvaa, myös tiedonhankinta ja sen hyödyntämisen taidot kehittyvät. Palveluiden käyttäjistä halutaan saada mahdollisimman paljon tietoa ja heitä kannustetaan mukaan kehittämään palveluja yhdessä. (Lammi 2005, 15–25.)



Kuvio 2. Asiakaslähtöinen organisaatio (mukaillen Lammi 2005, 24)

Strategista asiakaslähtöisyyttä voidaan kutsua myös asiakasläheisyydeksi. Asiakasläheisyydessä asiakassuhteet ovat merkityksellisiä ja pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin ollaan valmiita panostamaan. Asiakasläheisyyden keskeisin ajatus on luoda arvoa yhdessä asiakkaan kanssa ja tavoitteena on molempien osapuolien tyytyväisyys. Parhaimmillaan asiakasläheisyys ja hyvät asiakassuhteet synnyttävät strategisia kumppanuuksia. Asiakkaat myös odottavat, että palveluntarjoajat pystyvät huomioimaan heidän yksilölliset tarpeensa, aina vain paremmin ja odottavat yksilöllisesti räätälöityjä palveluja. Näiden tarpeiden tyydyttäminen edellyttää syvällistä asiakastuntemusta ja systemaattista tiedonhankintaa. (Helander ym 2013, 29–32.)

Asiakaslähtöisen toiminnan perustaksi tarvitaan kokonaisvaltaista asiakkuuksien hallintaa, johon liittyvät asiakaskokemuksien johtaminen, asiakkuuksien johtaminen ja asiakkuuksien hallinta. Asiakkuuksien johtamisen työkaluihin kuuluu asiakasymmärryksen kasvattaminen, asiakkaista kerätyn tiedon ja siihen liittyvien analyysien tulkinan avulla. Tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä, tarpeista, on-

gelmistä ja tunteista saadaan esimerkiksi tutkimalla julkisia tutkimuksia, kyselyiden ja haastatteluiden avulla, havainnoinnin ja etnografisten tutkimusten avulla sekä tietojärjestelmistä, että sosiaalisen median kanavien kautta. Asiakaskäyttäytymisen tutkimisen avulla voidaan myös muodostaa kuva asiakaspolusta, joka tarkoittaa asiakkaan toiminnan, ajatusten ja tunteiden tutkimista, tunnistetuissa kohtaamispaikoissa. (Bergström & Leppänen 2018, 359–361.)

Kun asiakaslähtöisyys on juurtunut osaksi organisaation arkea, seuraava askel ovat asiakaskokemusten suunnittelu ja niiden johtaminen. Asiakaskokemus on enemmän kuin palveluiden tuottamista (Kortesuo & Löytänä 2011, 7–8). Korteson ja Löytänen (2011, 7) mukaan, asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. Kyse on yksittäisten tulkintojen summasta, uniikista tunnekokemuksesta, jonka jokainen asiakas erikseen muodostaa. Siihen voivat vaikuttaa myös muut ympäristössä tapahtuvat asiat ja tilanteet, joten asiakaskokemusta on vaikea täysin hallita. Asiakaskokemuksen tuottamisen perusajatuksena on tarjota kilpailijoista erottuvia palveluja, jotain mitä muualta ei saa. Ainutlaatuisten asiakaskokemusten myötä arvontuotanto asiakkaalle kasvaa ja asiakassuhteet syvenevät. Asiakaskokemusten tuottaminen on osa kilpailustrategiaa ja onnistuminen on koko organisaation tiimityön tulosta. Palvelujen kehittäminen lähtee ajatuksesta, että asiakas on tärkein ja tavoitteena on ainutlaatuisen ja merkityksellisen asiakaskokemuksen tuottaminen. (Kortesuo & Löytänä 2011, 7–8, 12–14 ja 21–22.)

Hyvien asiakaskokemusten avulla, asiakas halutaan saada palaamaan palvelun äärelle uudelleen ja uudelleen. Kokemuksen tulisi olla mieleenpainuva ja saada asiakas haluamaan lisää. Asiakaskokemuksen halutaan herättävän vahvoja tunteita. Yllätyksellisyys, elämyksellisyys ja positiiviset tunteet jättävät muistijälkiä, eli pysyviä reittejä aivojemme hermoverkkoon, jotka ohjaavat toimintaamme tulevaisuudessa. Hyvillä asiakaskokemuksilla voidaan siis saada aikaan pysyviä muutoksia asiakaskäyttäytymisessä. Johdettu kokemus on suunniteltu, riippumaton ajasta tai paikasta, se erottuu kilpailijoiden palveluista ja tuottaa eniten arvoa. Asiakaskokemusten mittaamisen avulla saadaan tärkeää tietoa, jokaisesta kohtaamisesta. Sen perusteella voidaan suunnitella seuraavaa kohtaamista, asiakkaan kokemusta ja kasvattaa tällä tavoin arvontuottamista kerta kerralta suuremmaksi. (Kortesuo & Löytänä 2011, 23–32.)

3.3 Julkisten palvelujen kehittäminen

Julkiset palvelut ovat valtion tai kuntien, pääasiassa verovaroin kansalaisille tuottamia peruspalveluita. Palveluiden tuottamista yhdistää samat periaatteet ja toteutus pitää olla kaikkiaan tehokas. Palvelun kustannukset tulee olla sekä palveluntuottajalle että asiakkaalle mahdollisimman edulliset, palvelun tulee vastata todellisiin tarpeisiin ja täyttää lainsäädännössä asetetut vähimmäisvaatimukset. Palvelut ovat tarkoitettu edistämään esimerkiksi asukkaiden hyvinvointia, viihtyvyyttä, terveyttä, elinkeinonharjoittamista ja työllistymistä alueella. Niiden tulee olla myös kaikkien saatavilla ja käytettävissä. (Valtiovarainministeriö 2013, 3–12.)

Julkisten palveluiden kehitystyössä, asiakaslähtöisyys on avainroolissa. Valtiovarainministeriön julkisen hallinnon asiakkuusstrategiaan kirjattu visio vuodelle 2020 oli, että asiakkaalla on käytettävissään tarvitsemansa palvelut, joiden sisältöön ja toteuttamiseen hänen on ollut mahdollista vaikuttaa. Strategian tavoitteena on ollut muun muassa ymmärtää asiakkaiden tarpeita, osallistaa asiakkaat ja käyttäjät mukaan asioiden hoitamiseen ja kehitystyöhön, poistaa palveluista turhaa hallinnollisuutta ja käyttää tutkittua tietoa asiakasymmärryksen kasvattamiseksi ja palveluiden kehittämiseksi. (Valtiovarainministeriö 2013, 3–12.) Osallistamisen vaatimus on kirjattu myös kuntalakiin, jonka mukaan kunnan asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa monipuolisesti kunnan toimintaan (Kuntalaki 410/2015 5:22 §).

Julkinen toiminta elää monilta osin murroksen aikaa. Uusien teknologioiden syntyminen vaikuttaa talouden arvoketjujen muuntumiseen, työmarkkinaroolit ovat muuttumassa ja globaali verkostoituminen on kasvussa. Ilmastonmuutos ja kaupungistuminen synnyttävät omia, uudenlaisia arvonluontiketjuja ja ekosysteemejä. (Työ- ja elinkeinoministeriön tulevaisuuskatsaus 2018.) Työ- ja elinkeinoministeriön tulevaisuuskatsauksessa (2018) kerrotaan, että julkisen vallan vastuu yhteiskunnallisten tavoitteiden saavuttamisessa säilyy, mutta valtion, maakuntien ja kuntien roolin on muututtava palvelujen tuottajasta markkinoiden toiminnan mahdollistajaksi. Tämän julkisen vallan ja markkinoiden välisen uudenlaisen suhteen avulla, sekä markkinoiden avaamisella voidaan tuottaa tehokkaampia, laadukkaampia ja yksilöllisempiä palveluita. (Työ- ja elinkeinoministeriön tulevaisuuskatsaus 2018.)

Julkisiin palveluihin liittyy paljon uudistumisen paineita myös käyttäjien suunnalta, jotka peräänkuuluttavat entistä enemmän valinnanvapautta ja joustavuutta. Palveluiden tulee pystyä muuttamaan näiden tarpeiden mukaisesti. Julkisten toimijoiden tuleekin kannustaa omalla toiminnallaan uusien innovaatioiden syntymistä ja toiminnan jatkuvaa uudistamista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021.)

Kunnilla on keskeinen rooli julkisten palveluiden tuottajana. Kuntien ydintehtävä on tuottaa asukkailleen ensiluokkaisia palveluita. Tehtävä ei aina ole helppo sillä resurssit ovat usein rajalliset tai vaihtelevat, ja päätöksentekoon vaikuttavat myös poliittiset näkökulmat. Osa palveluista ostetaan yrityksiltä tai kyseessä voi olla yrityksen ja kunnan yhdessä tarjoama palvelukokonaisuus. Kuntien palvelut ovat usein pelkistettyjä, ja tarjoama vastaa usein lain asettamia vähimmäisvaatimuksia. Palveluiden tuottamisen takana on monitasoinen byrokraattinen järjestelmä, jossa innovaatiot ja muotoilusta tutut luovat kehitysprosessit eivät pääse juuriin esille. Haasteena on, ettei kunnasta löydy päätöksentekijää muotoiluajattelun käyttöönottamiseksi eikä ammattimaista muotoilupalveluiden ostajaa. Kehityshankkeiden kilpailutusjärjestelmä, suosii myös usein halvinta toimijaa enemmän, kuin palvelumuotoilun osaamista. (Tuulaniemi 2011, 122–126.)

Suomea on kritisoitu palveluiden tuottamisesta liian hallinnollisista ja kankeista lähtökohdista. Nämä haasteet on tunnistettu, ja niiden korjaamiseksi on otettu käyttöön uusia keinoja. Valtiovarainministeriön ja Kuntaliiton johdolla, vuonna 2020 laadittu Julkisen hallinnon strategia, esittelee 2020-luvun julkisen hallinnon lupaukset, päämäärät ja toimintalinjaukset. Strategian painopisteiksi valittiin ne hallinnon tehtävät ja toimintatavat, jotka erityisesti tarvitsivat muutosta. Kehitetyt ratkaisut pohjautuvat neljään erilaiseen tulevaisuuskuvaan, joiden avulla on mallinnettu vaihtoehtoisia suuntia toiminnan kehittämiseksi. (Valtiovarainministeriö 2021a.)

Uudistuvien julkisten palvelujen kannalta, strategian seuraavat toimintalinjaukset ovat hyvin oleellisia. Ensimmäinen toimintalinjaus on ihmislähtöisten ja monimuotoisten palvelujen järjestäminen. Se tarkoittaa ennakoivia ja tehokkaita palveluja, jotka huomioivat erilaisten ihmisten tarpeet ja tilanteet. Toinen toimintalinjaus koskee mahdollisuuksien laajentamista ja ihmisten rohkaisua osallistua valmisteluun ja päätöksentekoon. Tällä halutaan taata, että ihmiset tulevat kuulluksi ja

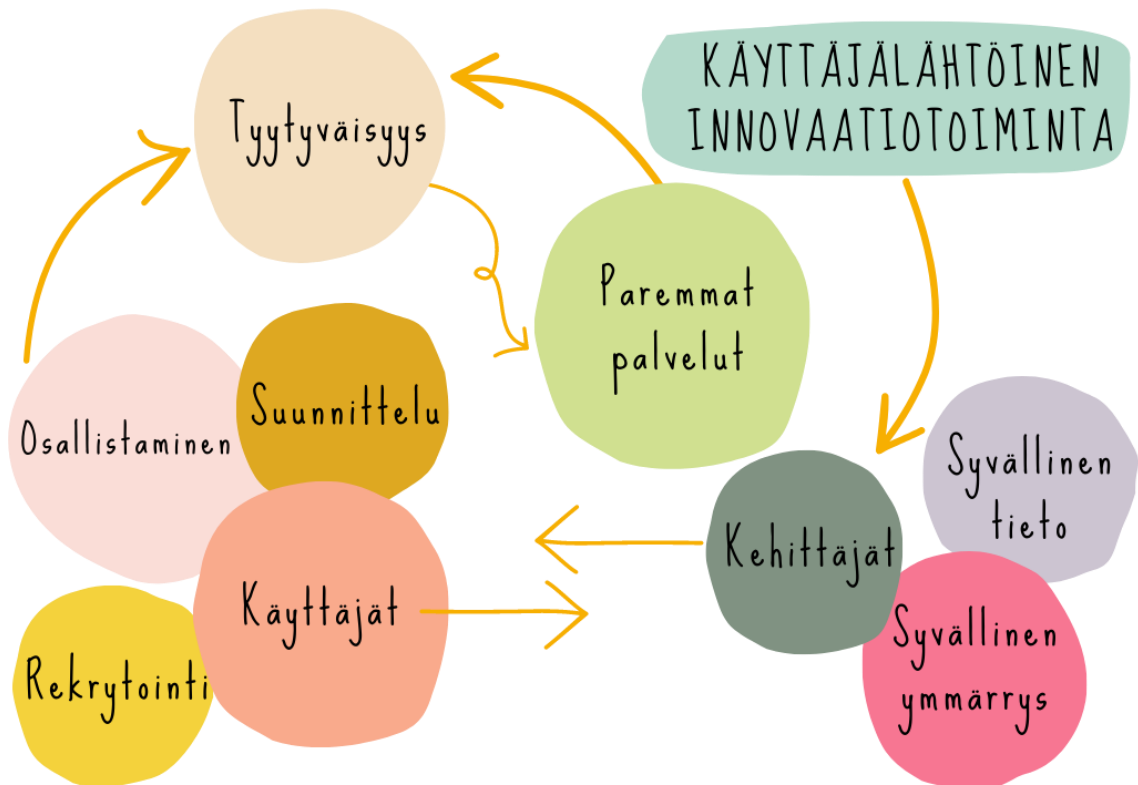
ymmärretyksi, sekä turvata vapaan kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytykset. Neljännessä toimintalinjauksessa korostetaan valtion ja kuntien sujuvaa yhteistyötä muun yhteiskunnan kanssa. Se tarkoittaa monipuolisten vuorovaikutustapojen käyttöä, kumppanuuksien vahvistamista yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa, sekä siihen tarvittavan joustavan lainsäädännön rakentamista. Viimeinen, seitsemäs toimintalinjaus nostaa esille ketterän toiminnan kehittämisen. Tällä halutaan muuttaa vanhanaikaiset ja jäykät toimintatavat ketterämmiksi ja joustaviksi. Se edellyttää muun muassa osaamisen uudistamista, strategisia kokeiluja, nopeaa oppimista hallinnon eri toimintojen välillä ja digitaalisten ratkaisujen käyttöönottoa. (Valtiovarainministeriö 2021a.)

Julkisen hallinnon strategian toimintalinjaus, ihmislähtöisten ja monimuotoisten palvelujen kehittämisessä on esitetty kaksi mielenkiintoista käytännön esimerkkiä. Ensimmäinen on asiointipisteiden kehittäminen palvelumuotoilun avulla, jonka taustalla on vaikuttanut kysymys, kuinka julkishallinto voisi tarjota entistä ihmislähtöisempiä palveluja. Ratkaisua lähdettiin hakemaan HAUS kehittämisskeskuksen toteuttaman palvelumuotoilunhankkeen kautta, jossa tavoitteena oli kehittää julkishallinnon asiointipisteiden etäpalvelua ja digitukea. Palvelumuotoilunprosessi lähti liikkeelle asiakasymmärryksen kasvattamisesta, joka lopulta johti neljään prototyyppiin. Ensimmäinen toimenpide on lisätä asiointipisteiden tunnettuutta ja houkuttelevuutta. Toisena toimenpiteenä on tarjota kaikki viranomaispalvelut yhden luukun takaa ja auttaa ihmiset oikealle palvelupolulle. Kolmantena toimenpiteenä on viestiä selkeästi, mikä on asiointipisteiden palvelulupa, sekä lisätä digituen saatavuutta. Neljäntenä toimenpiteenä on rohkaista ja ohjata eri kohderyhmiä käyttämään palveluita asiointipisteissä. (Valtiovarainministeriö 2021b.)

Toisena käytännön esimerkkinä linjauksen toimeenpanosta oli, kunta - valtio ja -ostamon vuonna 2020 toteutetut neljä työpajaa, johon osallistui kuntien ja valtion avainhenkilöiden lisäksi myös asiakkaita ja palvelumuotoilun asiantuntijoita. Työpajoissa etsittiin ratkaisuja siihen, miten palveluasointia voitaisiin helpottaa digitaalisten ratkaisujen ja moniammatillisen yhteistyön avulla, määrittelemällä palveluiden käytön esteitä ja kipupisteitä. Poikkihallinnollinen yhteiskeskustelu koettiin osallistujien mukaan hyödylliseksi ja tavoitteena on, että työpajat synnyttävät

yhteisiä kehityshankkeita, ehdotuksia lainsäädännön uudistuksiin, jotka johtaisivat toimintamallien kehittymiseen. (Valtiovarainministeriö 2021c.)

Julkishallinnon rakenteet ovat pienin askelin muuttumassa kohti käyttäjälähtöistä ajattelua. Toimilla halutaan mahdollistaa ja tukea innovointi kulttuurin syntymistä ja kehittymistä julkisella sektorilla, sekä edistää tuotettujen palveluiden tehokkuutta, vaikuttavuutta ja laatua. Käyttäjän rooli on muuttumassa aktiiviseksi ideoiden lähteeksi ja avaintoimijaksi. Kuviossa 3 on esitetty käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan keskeisiä elementtejä. Julkishallinnon käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan perusajatus, on tuottaa arvoa tuottavia palveluita käyttäjille. Käyttäjät halutaan osallistaa laaja-alaisesti yhteiskehittämistoimintaan, käyttäen monipuolisesti erilaisia osallistamisen keinoja. Tavoitteena on kasvattaa kehittäjien syvällistä ymmärrystä käyttäjästä ja synnyttää siten syvällistä tietoa. Käyttäjien osallistaminen saa aikaan tyytyväisyyttä prosessia ja kehitettyä palvelua kohtaan. Syntyy laadukkaampia palveluita, jotka lopulta lisäävät käyttäjien kokonaisvaltaista tyytyväisyyttä. Käyttäjälähtöisesti suunniteltujen palveluiden avulla voidaan tarjota palveluja käyttäjien todellisiin tarpeisiin, ratkaista juuriongelmia ja toimia ennaltaehkäisevästi. Ennaltaehkäisevä toiminta lisää hyvinvointia, joka taasen lisää entistä enemmän tyytyväisyyttä. (Kuusisto & Kuusisto 2015, 173–179.)



Kuvio 3. Käyttäjälähtöinen innovaatiotoiminta

Käyttäjälähtöisessä innovaatiotoiminnassa, käyttäjiä voidaan osallistaa eri tavoin ja eri näkökulmista (Kuusisto & Kuusisto 2015, 176). Kuusisto ja Kuusisto (2015, 176–179) ovat esittäneet kolme käyttäjälähtöisen innovaatiotoiminnan muotoa. Ensimmäisessä muodossa lähtökohtana on käyttäjien jokapäiväisen arvontuotamisen ymmärtäminen. Tämä edellyttää käyttäjien toiminnan seuraamista, heidän luonnollisessa ympäristössään ja asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden näkemysten huomioimista. Toisena muotona on käyttäjien osallistaminen uusien palveluiden ideointiin erilaisin menetelmin, kuten järjestämällä työpajoja ja asiantuntijaraateja, käyttämällä verkkopohjaisia yhteistoimintaan suunnattuja työkaluja tai rekrytoimalla käyttäjiä mukaan kehityshankkeisiin. Kolmas muoto on käyttäjien ja käyttäjäyhteisöjen itsenäinen palvelukonseptien kehittäminen, jossa käyttäjät luovat uusia ratkaisuja, joita ei ole vielä saatavilla markkinoilta, itse omiin tarpeisiinsa. Käyttäjänovaatiot ovat usein edelläkävijäratkaisuja. Niitä on mahdollista kaupallistaa ja saattaa markkinoille laajemman yleisön saataville. Olennaista käyttäjänovaatioiden syntymiselle on avoimen tiedon saatavuus erilaisista tilastoista ja rekistereistä. Käyttäjänovaatiotoimintaa kan-

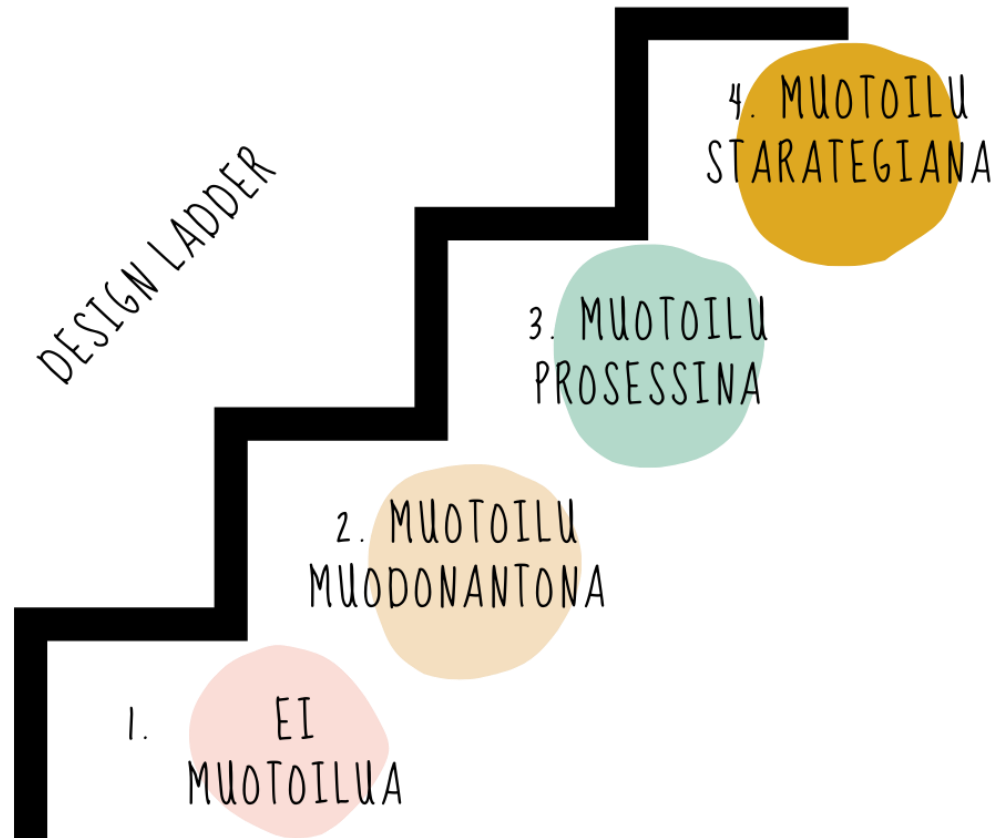
nattaa myös tukea, esimerkiksi keksintö- ja suunnittelukilpailuiden, innovaatioalustojen ja käyttäjien verkkoyhteisöjen kehittämisen avulla. (Kuusisto & Kuusisto 2015, 176–179.)

Käyttäjien motivoiminen yhteiskehittämiseen voi olla myös vaikeaa. Kuusiston ja Kuusiston (2015, 180–184) vuosina 2011 ja 2012 keräämässä tutkimusaineistossa, palveluorganisaatioiden edustajien ja käyttäjien käsityksiä käyttäjälähtöisestä palveluiden kehittämisestä, tehtiin haastatteluja ja kyselyjä kuntien palveluntarjoajille, potentiaalisille ja nykyisille käyttäjille. Tutkimuksen mukaan, noin puolet käyttäjistä eivät olleet halukkaita osallistumaan kehitystyöhön ja suhtautuminen yhteiskehittämiseen oli jopa negatiivista. Syitä haluttomuudelle esittää ideoita, vastaajat kertoivat olevan negatiivinen näkemys kunnallisesta prosessista ja toimijoista tai oman motivaation puute. Suurin osa piti myös kehitysideoiden eteenpäin viemistä kunnassa vaikeana. Syitä tähän nimettiin olevan muun muassa, etteivät kunnan palveluorganisaatiot ole aidosti kiinnostuneita, eikä ideoita hyödynnetä. Kunnan työntekijöillä on negatiivinen asenne kuntalaisten ja käyttäjien ideoita kohtaan. Kunnan palveluorganisaatioiden koettiin olevan isoja ja byrokraattisia tai niillä ei ole riittävästi resursseja. Vastaavat kysymykset esitettiin myös kuntien palvelujohdolle, jolloin merkittävimpien käyttäjälähtöisen kehittämisen esteiden kerrottiin olevan käyttäjien ehdotusten heikko laatu. Viidesosa käyttäjien antamista vastauksista oli kuitenkin positiivisia. He kokivat kehitysideoidensa eteenpäin viemisen kunnassa helpoksi ja oikean viestintäkanavan löytäminen oli heille myös helppoa. Osa vastaajista nimesi yhteistyön edistämisen keinoksi, aktiivisen verkostoitumisen kunnan toimijoiden kanssa. Käyttäjien ja palvelujohtajien vastauksien perusteella, kysymykseen miten käyttäjien osallistumista kunnan palveluiden kehittämiseen voitaisiin lisätä tai parantaa, Kuusisto ja Kuusisto kuvaavat viisi viestinnällistä keinoa, jotka ovat käyttäjälähtöisen prosessin peruselementtejä.

Ensimmäinen elementti on kunnan uuden imagon rakentaminen, jossa käyttäjien ideat ja osallistuminen palvelukehitykseen otetaan mielellään vastaan. Käyttäjien negatiivinen asenne lisää haluttomuutta osallistua kunnan palveluiden kehittämiseen ja tuottamiseen, josta tulee päästä eroon. Toinen elementti on helppokäyttöisten palvelukanavien rakentaminen ja niiden aktiivinen markkinointi. Monikanavaisuus, helppokäyttöisyys ja kuntalaisten rohkaiseminen, ovat tähän oivia

keinoja. Kolmas elementti on kannustamisen oikea-aikaisuus ja tunnustus tehdystä työstä. Käyttäjien motivoimiseksi, kunnan olisi kannustettava ja annettava positiivista palautetta, jotta käyttäjien luottamus kasvaisi yhteiskehittämisen mahdollisuuksiin. Avoimuus ja tiedon jakaminen käyttäjille, sekä käyttäjien havainnointi heidän omassa ympäristössään, ovat hyviä keinoja lisätä käyttäjien motivaatiota. Neljäs elementti on palautteen antaminen, käyttäjän esittämän kehitys-idean etenemisestä kunnan prosessissa, silloinkin kun ideaa ei lähdetä toteuttamaan. Viidentenä elementtinä esitetään prosessin läpinäkyvyyden lisäämistä, käyttäjien ideoiden käsittelemiseksi ja kehittämiseksi. Käyttäjät kaipaavat tietoa, käyttäjiltä tulleista kehitysehdotuksista, ja heille pitäisikin julkaista tilastoja käyttäjien esittämistä ideoista, toteutuneiden ideoiden ja idean taustaprosessin julkistamista. Myös erilaiset tiedotteet, käyttäjien ideoiden vaikutuksista ja vaikuttavuudesta luovat uskoa prosessiin, luottamusta kuntaa kohtaan, sekä lisäävät motivaatiota yhteiskehittämiseen. (Kuusisto & Kuusisto 2015, 185–186.)

Muotoilun hyödyntämistä organisaation toiminnassa on kuvattu kuviossa 4. Muotoilun käyttöönottamista organisaatiossa voidaan kuvata tasoina Design Ladder-mallin (Danish Design Center 2001) avulla. Ensimmäisellä askelmalla, ei muotoilua palveluiden kehittäminen ei ole asiakaslähtöistä, vaan palvelu on täysin kehittäjän aikaansaannosta. Toisella askelmalla, muotoilu muodonantona, muotoilu tulee mukaan palvelun esittelemisessä asiakkaalle. Kehitysprosessista vastaa silti vielä kehittäjä, ilman muotoilijaa. Kolmannella tasolla, muotoilu prosessina, muotoilu on alusta saakka mukana palvelun kehitysprosessissa. Lopputulos on asiakaslähtöinen ja prosessissa on hyödynnetty monipuolisesti eri alojen asiantuntijoita. Neljännellä askelmalla, muotoilu strategiana, muotoilu on otettu osaksi organisaation strategiaa ja operatiivista toimintaa, jota voidaan kutsua myös liiketoimintamuotoiluksi. Muotoilijat toimivat yhdessä organisaation johdon kanssa ja osallistuvat liiketoiminnan kehittämiseen, strategiatyöhön ja arvontuotantoprosesseihin. (Raitanen & Tuomela 2020.)



Kuvio 4. Muotoilun tasot portaina (mukaillen Danish Design Center 2001)

Muotoilun käyttö on lisääntynyt julkisella sektorilla, edelläkävijäkunnissa ja valti-onhallinnossa. Muotoilua edistävästä toimenpiteistä huolimatta, muotoilu ei ole Suomessa kuitenkaan edennyt toivotulla tavalla osaksi strategista päätöksente-koa. Lahti Design Centerin, kolmellekymmenelle Päijät-Hämeen alueen yrityk-selle toteuttamissa teemahaastatteluissa vuosina 2016–2017 tuli ilmi, että strate-gista muotoilua ja sen hyötyjä ei osattu tunnistaa. Muotoilun kerrottiin olevan osa yrityksen toimintaa, mutta sen merkitystä ongelmanratkaisijana ja kokonaisvaltai-sena liiketoiminnan kehittämisen työkaluna, ei osattu hahmottaa. Myöskään muo-toiluprosessista ei ollut juurikaan tietoa, eikä muotoilupalvelujen sisältöä myös-kään ymmärretty. (Soini-Salomaa 2021, 386–392.)

Soini-Salomaan (2021, 386) mukaan, kansainvälisesti muotoilu ja muotoiluajat-telu ymmärretään vähitellen kokonaisvaltaisena lähestymistapana ratkaista yh-teiskunnallisia, ekologisia ja taloudellisia haasteita. Suomessa strategisen muo-toilun systemaattiseksi hyödyntämiseksi, olisi tuettava alueellisten muotoi-luekosysteemien rakentumista. Muotoilu tulisi ottaa mukaan julkisen sektorin toi-

minnan, pitkäjänteiseen kehittämiseen. Vaikuttavuuden lisäämiseksi tulisi panostaa esimerkiksi, muotoilun käytön lisääntymiseen, muotoilun vaikuttavuuden esilletuomiseen, muotoilun käyttämiseen kiertotalouden toimien edistämiseksi, muotoiluosaamisen laajentamiseen ja muotoiluymmärryksen lisäämiseen. (Soini-Salomaa 2021, 386–392.)

Muotoilua on käytetty muun muassa julkisten palveluiden, kuten terveydenhuoltoalan palvelujen kehittämisessä, kaupunkimiljöön ja erilaisten ulkokalusteiden suunnittelussa (Salmi 2021). Maaseudulla muotoilua ei ole hyödynnetty aivan yhtä paljon, mutta muutamia esimerkkejä kuitenkin löytyy. Esimerkiksi LAB-ammattikorkeakoulun Maallemuuttajat 2030 hankkeessa, muotoilua on käytetty maaseudulla asuvien työntekijöiden, yhteiseen käyttöön soveltuvien etätyöpisteiden suunnittelussa (Roine 2021).

Helsingillä on pitkä perinne muotoilun käytöstä strategisena työkaluna kaupungin kehittämisessä. Helsinki haluaa rakentaa maailman toimivinta kaupunkia ja sujuvoittaa asukkaiden arkea tekemällä kehitystyötä, jossa kasvatetaan asiakasymmärrystä ja ratkotaan merkityksellisiä ongelmia. Muotoilun matka alkoi vuonna 2012, jolloin Helsinki oli yhdessä Espoon, Vantaan, Kauniaisten ja Lahden kaupunkien kanssa maailman design pääkaupunki. Design pääkaupunki vuoden aikana muotoilu jalkautui osaksi prosesseja kaupunkisuunnittelusta, sosiaali- ja terveyspalveluiden suunnitteluun ja toiminta sai jatkoa toimiva kaupunki -hankkeessa. Kaiken kaikkiaan Helsinki on tehnyt järjestelmällistä työtä vajaan kymmenen vuoden aikana, kansainvälisen designprofiilin ja Design- johtajan aseman saavuttamiseksi. (Helsingin kaupunki 2021.)

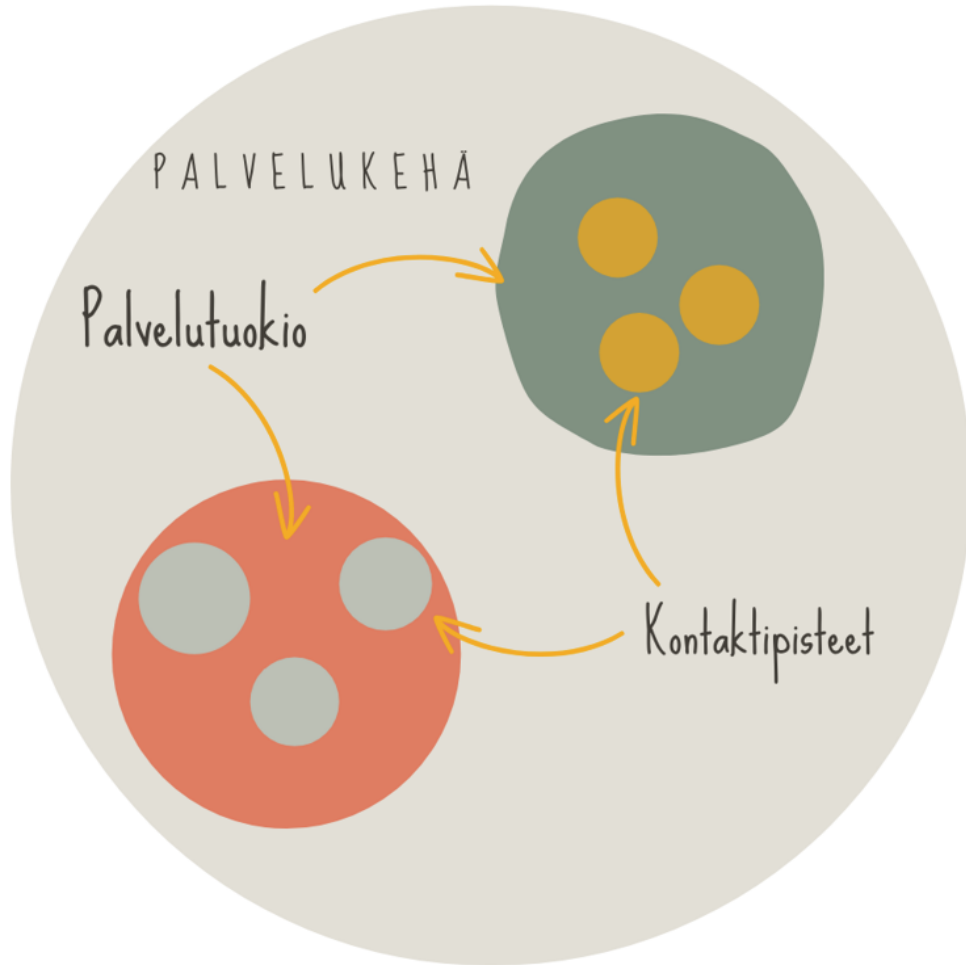
Helsingin vahvuutena on ollut laaja-alainen ja ennakkoluuloton muotoiluajattelun hyödyntäminen sekä toiminnan suunnitelmallisuus ja pitkäjänteisyys. Toimintastrategiaa on mallinnettu kaupungin muotoilukarttaan, jonka avulla kehitystyötä on myös helpompi johtaa. Maailman toimivimman kaupungin tavoitteeseen on tarkoitus päästä asukkaita kuunnellen ja heidän tarpeensa huomioiden. (Helsingin kaupunki 2019.)

Päijät-Hämeen muotoilun tiekartta 2030 on hyvä esimerkki alueellisen muotoiluekosysteemin pitkäjänteisestä rakentamisesta. Alueella on haluttu nostaa

muotoiluun liittyvän osaamisen tasoa, suunnittelemalla kaikkien alueen toimijoiden kesken ne toimenpiteet, miten Päijät-Hämeestä kehittyä kestävä ja vastuullisen muotoilun edelläkävijämaakunta. Toimenpiteet perustuvat kestävyiden ja kiertotalouden lähtökohtiin ja teemoja ovat muotoilu ja liiketoiminnan kehittäminen, muotoilu ja kestävä kulutus, muotoilu ja hyvinvoinnin palvelut ja muotoilu ja asumisen ratkaisut. Toimenpiteet etenevät kolmella eri tasolla alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti, ja vaiheittain Design Ladder -mallin mukaisesti. (Soini-Salomaa 2021, 393–398.)

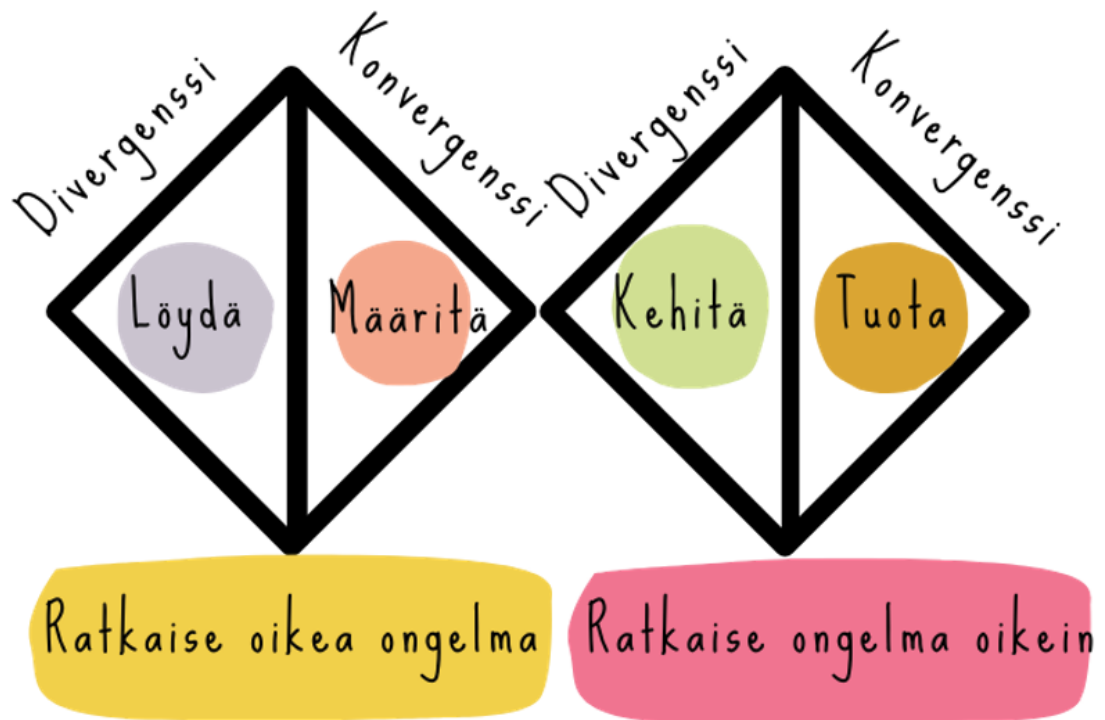
3.4 Palvelumuotoilu, -prosessi ja käyttöönotto

Palvelumuotoilu on asiakaslähtöistä kehittämistä, johon liittyy vahvasti asiakkaan ja käyttäjän ymmärtäminen, osallistaminen ja erilaisten asioiden yhteensovittaminen. Palvelumuotoilulla halutaan vaikuttaa palvelun käyttäjälle syntyvään kokonaisvaltaiseen kokemukseen palvelusta, joka rakentuu sekä asiakkaalle näkyvistä asioista että näkymättömistä taustalla olevista toiminnoista. Kokemus syntyy asiakkaan ja palvelun kohtaamisissa palvelukehällä, joita on esitetty kuviossa 5. Palvelukehällä olevat palvelutuokiot, ovat vuorovaikutuksellisia kohtaamisia asiakkaiden kanssa. Palvelutuokiot rakentuvat useista kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas näkee ja aistii palvelun. Kontaktipisteet voivat olla palvelusta kertovaan mainokseen törmääminen sosiaalisessa mediassa, palvelusta kuuleminen ystävältä, keskustelu palveluntarjoajan kanssa tai se tunne, joka palvelun kokemisesta asiakkaalle syntyy. (Eoppiva 2021.)



Kuvio 5 Palvelukehä, -tuokiot ja kontaktipisteet (mukaillen Eoppiva 2021)

Palvelumuotoilun prosessia kuvataan tyypillisesti British Design Councilin, vuonna 2005 kehittämän tuplatimantti mallin avulla, joka on esitetty kuviossa 6. Se on visuaalinen yleiskuvaus, mistä tahansa suunnittelu- ja innovaatioprosessista, riippumatta siitä, mitä menetelmiä ja työkaluja käytetään. Sen neljässä vaiheessa, löydä, määritä, kehitä ja tuota, yhdistyvät divergenttinen ja konvergenttinen ajattelu sekä intuition, mielikuvien ja vapaan ajattelun yhdistäminen analyyttiseen päättelyyn ja arviointiin. (Design Council 2021 ja Koivisto 2019, 23–32.)



Kuvio 6 Tuplatimantti (mukaillen Koivisto 2019, 26)

Ensimmäisen timantin tarkoitus on tunnistaa ongelma. Löydä vaiheen aikana kerätään tietoa muun muassa liiketoiminnallisista tavoitteista ja asiakkaiden käyttäytymisestä. Tiedonkeruussa käytetään pääasiassa laadullisen tutkimuksen menetelmiä, jotka voidaan jakaa kolmeen ryhmään. Menetelmäryhmään perustutkimus kuuluu sanoilla ilmaistu tieto, jota voidaan kerätä esimerkiksi haastattelujen, keskustelujen tai suullisten kyselyjen avulla. Toinen menetelmäryhmä on kontekstuaalinen tutkimus, joka perustuu ihmisten ja ympäristön havainnointiin. Kolmannen menetelmäryhmän eksploratiivisen tutkimuksen tarkoitus on kerätä syvällistä ja sanattomasti ilmaistua tietoa. Työkaluina voidaan käyttää esimerkiksi projektiivisiä menetelmiä, make toloseja ja luotaimia, joiden avulla saadaan esille piileviä asioita kuten mitä ihmiset tuntevat ja kokevat, sekä mistä he uneksivat. Määritä vaiheessa luodaan aiemmin kerätyn tiedon perusteella syvälinen asiakasymmärrys tai tunnistetaan ratkaistava ongelma. (Koivisto 2019, 26–28.)

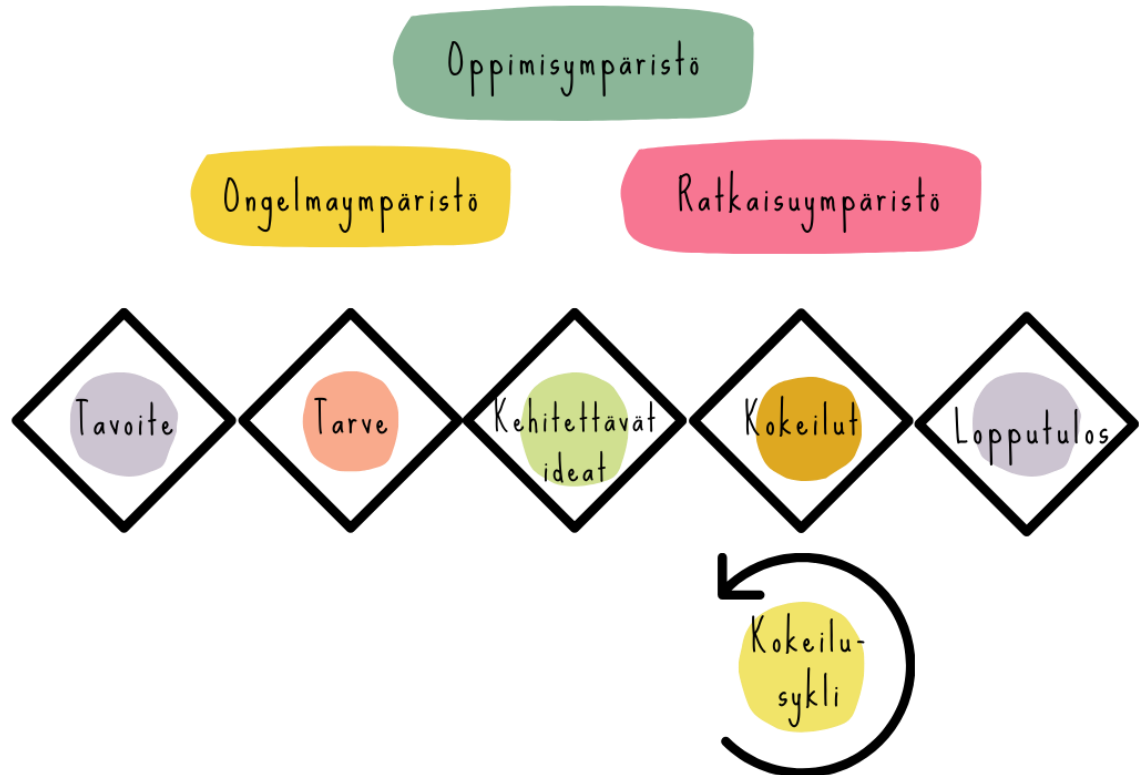
Toisen timantin tarkoituksena on ratkaista ongelma. Kehitä-vaiheessa ideoidaan ratkaisumalleja, rakennetaan prototyyppisiä, visualisoidaan ideoita sekä hyödyn-

netään yhteiskehittämistä yhdessä asiakkaiden kanssa. Tuota-vaiheessa tunnistetaan toimivimmat ideat, joita testataan asiakkailla, henkilökunnalla tai muilla sidosryhmillä. Ratkaisuvaihtoehtoja arvioidaan myös toteutettavuuden ja talouden näkökulmista. Prosessin lopuksi päätetään, lähdetäänkö ratkaisua toteuttamaan. (Koivisto 2019, 28.)

Palvelumuotoilun prosessi ei ole suoraviivainen vaan se kehittyy ja muuntuu sen edetessä. Sitä ei kannata yrittää rajata etukäteen, sillä uudet innovaatiot syntyvät parhaiten mahdollisuudesta ajatella oman kuplan ulkopuolella. Prosessiin tulisi heittäytyä mukaan, pitää mieli avoimena ja antaa sen kuljettaa mukanaan. (Eop-piva 2021.)

Kokeilemalla kehittäminen on yksi palvelumuotoilun toimialalla käytetty kehitysoite. Se on systemaattinen, looginen ja todellisiin arjesta tehtyihin havaintoihin perustuva lähestymistapa, innovaatio- ja kehityshankkeissa. (Hassi, Maila & Paju 2015,10.) Hassi, Maila ja Paju (2015,10–32) ovat määritelleet, että kokeilemalla kehittäminen on käytännössä jatkuvaa, nopeaa ja tarkoituksenmukaista. Kokeilemistä voidaan hyödyntää etenkin tilanteissa, joissa tietoa ei ole saatavilla etukäteen. Lyhyillä, helposti toteutettavilla ja edullisilla kokeiluilla päästään testaamaan missä asiakasarvo on ja miten sitä voisi luoda. Ketterät kokeilut säästävät aikaa ja resursseja, ja niiden avulla voidaan oppia, mitä vaihtoehtoa kannattaa lähteä suunnittelemaan ja tuottamaan valmiiksi palveluksi. Niiden avulla voidaan myös testata ratkaisuvaihtoehtoon liittyviä olettamuksia käytännössä. Kokeilemalla kehittämiseen liittyy paljon epävarmuutta, jota ei kuitenkaan kannata pelätä. Kun kokeilua lähdetään toteuttamaan, ei tiedetä, onnistuuko se. Silti epäonnistunutkin kokeilu on hyödyllinen oppimisen kannalta. Ei haittaa, vaikka kokeilemalla kehittämisessä idea tuodaan asiakkaalle keskeneräisenä sillä, se on myös erinomainen tapa viestiä, että asiakkaat ovat kehitystyön keskiössä ja heitä halutaan aidosti kuunnella ja ymmärtää. Kokeileminen myös yhdistää kehitystyön kannalta oleelliset toimijat alusta asti mukaan kehitystyöhön vaihtoehtona sille, että pieni suunnitteluun osallistunut joukko on tehnyt etukäteen työtä suljettujen ovien takana. Kokeiluista saadut tulokset perustuvat faktoihin, kun taas suunnitteleamalla kehittämisessä joudutaan tekemään aina olettamuksia ilman tietoa. (Hassi ym. 2015,10–32, 46.)

Kuviossa 7 on esitetty kokeilemalla kehittämisen prosessi, Hassia, Mailaa ja Pajua mukaillen. Prosessi mukailee tuttua palvelumuotoilun prosessia, pitäen kuitenkin alusta loppuun tiukasti fokuksessa kokeilemiseen perustuvan kehityso-teen. Prosessi nähdään kokonaisuudessaan oppimisympäristönä, joka kuten tuplatimantti mallikin jakautuu kahteen osaan, ongelmaympäristöön ja ratkaisuympäristöön. Ongelmaympäristössä halutaan selvittää, miksi uutta palvelua ollaan kehittämässä ja kenelle se on suunnattu. Ratkaisuympäristön tarkoituksena on kertoa, mitä ollaan kehittämässä. Työskentelyn voi aloittaa mistä tahansa kolmesta ensimmäisestä vaiheesta, tavoitteiden ja tarpeiden määrittelystä tai hyp- päämällä suoraan kehitettäviin ideoihin. Tavoite voi olla aloitettaessa tarkkaan määriteltä tai sitten hyvinkin epämääräinen, jolloin sen tunnistaminen vaatii lisää tietoa. Tarve vaiheessa halutaan miettiä, mikä on asiakkaan näkökulmasta on- gelma, joka tulisi ratkaista. Kun työskentely aloitetaan vaiheesta kehitettävät ideat, aiheena voi olla jo aiemmin keksitty idea, joka on niin mielenkiintoinen, että sitä kannattaa lähteä kehittämään ilman varsinaista tavoitetta tai ratkaistavaa on- gelmaa. Ymmärrys niistä syntyy silloin, vasta myöhemmin prosessin aikana. On- gelmaympäristön vaiheiden ratkettua ja niistä opitun tiedon perusteella voidaan vastata, mikä on taustalla oleva suurempi tavoite ja mitkä ovat ne tarpeet, jotka tulee ratkaista, jotta tavoite on mahdollista saavuttaa. (Hassi ym. 2015, 42–43.)



Kuvio 7 Kokeilemalla kehittämisen prosessi (mukaillen Hassi ym. 2015, 44).

Kokeilemalla kehittämisen prosessin ratkaisuympäristön osa, jatkuu ideoiden kokeilemisella todellisissa palvelutilanteissa tai tuotteiden prototyyppien tarjoamisella asiakkaiden testauskäyttöön. Näistä syntyvän tiedon ja kokemuksien perusteella, on mahdollista tehdä ideaan sellaiset tarvittavat muutokset, jotta siitä syntyisi haluttu lopputulos. Kokeilemiseen liittyy viisi vaihetta, joita tavallisesti toistetaan useamman kerran. Idea kehittyy jokaisen toteutetun kokeilusyklin aikana, joka tuottaa lopulta erilaisia toteuttamisen ideoita. Ne voivat olla pieniä yksityiskohtia tai laajempia kokonaisuuksia. Ensimmäisessä vaiheessa on tärkeää tunnistaa, mitä kokeilun avulla halutaan oppia. Toisessa vaiheessa suunnitellaan kokeiluasetelma ja ideoidaan eri tapoja tehdä kokeiluja ja kolmannessa vaiheessa valitaan käytettävä prototyyppi. Nämä vaiheet ovat hyvin oleellisia kokeen lopputuloksen kannalta ja valinnat vaikuttavat paljolti siihen minkälaista tietoa kokeilusta tullaan saamaan. Neljäs vaihe on kerätä palautetta kokeilun aikana siitä, miten koehenkilöt kokivat idean. Viimeinen vaihe on reflektointi, jonka tavoitteena on uuden tiedon konstruointi, uusien näkökulmien löytäminen ja seu-

raavan kokeilun suunnittelu. Kokeiluja suunniteltaessa pitäisi ensin kysyä, voidaanko tällä kokeilulla oppia jotain merkityksellistä. Jos ei niin kokeilu kannattaa jättää tekemättä. Kokeiluihin ei kannata myöskään sijoittaa sen enempää resursseja kuin on tarpeellista, jotta voidaan oppia haluttu tieto. Kokeilemalla kehittämisessä tulee pitää mieli avoimena ja sietää prosessiin liittyvää epävarmuutta. Voi olla, että kokeilusta opitaan, jotain aivan uutta, joka vie prosessia eri suuntaan kuin mihin sitä alun perin oli suunniteltu. Suuntaa täytyy voida tarvittaessa myös muuttaa. (Hassi ym. 2015, 44–49.)

Palvelumuotoilua voidaan hyödyntää kaikilla tasoilla organisaation toiminnassa eli strategisella tasolla, johon kuuluvat visiot ja tavoitteet, systeemisellä tasolla, johon kuuluvat standardit, ohjeistukset, logiikat ja työkalut sekä asiakasrajapinnan tasolla. Usein palvelumuotoilua hyödynnetään ensimmäiseksi asiakasrajapinnassa. Sen avulla kehitetään tuotetta, palvelun yksityiskohtia tai asiakkaan ja organisaation välistä vuorovaikutusta. Palvelun yksityiskohtien kehittämisellä edetään pienin askelin, kun taas palvelumuotoilun hyödyntämisellä organisaation jokaisella tasolla voidaan saavuttaa myös suurempaa vaikuttavuutta ja hyötyä. Asiakasrajapinnassa palvelumuotoilun avulla uudistetaan prosesseja, jotka muuttavat olemassa olevia rutiineja ja toimintamalleja. Palvelumuotoilun tarkoituksena on kehittää näistä prosesseista asiakkaan näkökulmasta mahdollisimman johdonmukaisia, helppokäyttöisiä ja ymmärrettäviä sekä organisaation näkökulmasta mahdollisimman tehokkaita ja vaikuttavia. Työntekijäkokemus huomioiden. Uusien palveluiden kohdalla palvelumuotoilun avulla halutaan rakentaa arvolupauksia, jotka ratkaisevat uusia asiakastarpeita ja joiden piirteet eroavat olemassa olevasta tarjoomasta. Asiakasarvo voi muodostua ajan säästämisestä, riskin pienentymisestä, palkitsemisesta, stressin helpottamisesta tai viihdykkeiden saamisesta. (Koivisto 2019, 33.)

Forsberg ja Säynäjäkangas (2019, 100–110) ovat mallintaneet palvelumuotoilun käyttöönoton muutosprosessia viiden eri vaiheen avulla. Ensimmäisessä vaiheessa organisaatiossa herää kiinnostus palvelumuotoilun hyötyjä ja mahdollisuuksia kohtaan, jolloin otetaan ensimmäiset askeleet palvelumuotoilun hyödyntämiseksi. Johdon kiinnostus ja osallistuminen vauhdittaa prosessia. Toisessa vaiheessa edetään kokeiluihin, joilla haetaan näyttöjä ja ymmärrystä pal-

velumuotoilun hyödyistä, sekä oppia uusista työskentelymenetelmistä. Kokeiluvaiheessa on usein apuna ulkopuolinen palvelutoimialan ammattilainen, joka varmistaa toiminnan laadukkuuden. Kolmantena vaiheena on kehittäminen, jossa vahvistetaan organisaation omaa palvelumuotoilun osaamista, siirretään vastuu uudelle palvelumuotoilun ammattilaisten tiimille ja jaetaan tietoa palvelumuotoilun käyttöön otosta, hyödyistä ja saaduista kokemuksista koko organisaatiolle. Toimintatavat kehittyvät tehtyjen projektien myötä ja yhteiskehittämisen tuloksena syntyy yhteisiä näkemyksiä, miten asioita tulee tehdä. Kasvattamisen vaiheessa yrityksen rakenteet ja kulttuuri alkavat uudistua. Johto on sitoutunut palvelumuotoilun hyödyntämiseen ja osaamista ja kyvykkyyttä vahvistetaan uusien ammattilaisten rekrytoimisella. Muotoilutiimin kasvaessa myös palvelumuotoilun projektien kysyntä kasvaa. Viidennessä vaiheessa palvelumuotoilua hyödynnetään systemaattisesti kaikilla tasoilla, projektit ovat vaihtuneet pitkäjänteiseen kehittämiseen ja muotoilu on tunnustettu kilpailukykyä edistäväksi tekijäksi. Asiakaslähtöinen toiminta on rutiinia organisaation jokaisella tasolla, ja kaikki ymmärtävät sen merkityksen, sekä miten sitä toteutetaan.

3.5 Palvelumuotoilun menetelmät ja työkalut

Konkreettiset työkalut helpottavat työskentelyä palvelumuotoilun prosessin aikana. Prosessin jokaiseen vaiheeseen on kehitetty erilaisia menetelmiä ja työpohjia, jotka auttavat saavuttamaan tavoitteet ja vievät prosessia oikeaan suuntaan. Menetelmät ja työkalut valitaan kehitystyön tavoitteiden perusteella. Ne ovat usein visualisoituja ja helpottavat prosessiin osallistuvien eri alojen asiantuntijoiden välistä vuorovaikutusta. Menetelmät tekevät monimutkaiset ja vaikeasti ymmärrettävät asiat enemmän käsinkosketeltaviksi, auttavat asioiden tarkastelemisen useasta eri näkökulmasta sekä rohkaisevat osallistujia suunnittelemaan ja kokeilemaan. (Eoppiva 2021; Kurronen 2015, 40.)

Kaikille menetelmille on yleistä se, että ne perustuvat yhteiskehittämisen pohjalta tapahtuvaan ongelman ratkaisuun. Menetelmät tukevat toisiaan ja on hyödyllistä käyttää jokaisessa vaiheessa useampaa kuin yhtä menetelmää. Ne eivät ole myöskään kertakäyttöisiä sillä samaa menetelmää voidaan käyttää useassa eri

vaiheessa tai se voidaan uusia esimerkiksi, kun halutaan selvittää, miten asiakkaiden käyttäytyminen on muuttunut sen jälkeen, kun palveluun on tehty muutoksia. (Eoppiva 2021; Kurronen 2013.)

Palvelumuotoilun prosessin ensimmäisessä vaiheessa on tarkoituksena kerätä tietoa asiakkaasta. Siihen sopivia menetelmiä ovat esimerkiksi haastattelu, havainnointi, varjostaminen ja luotain -menetelmät. Havainnointi ja varjostaminen, ovat menetelmiä, joiden avulla voidaan selvittää asiakkaiden käyttäytymistä palvelutilanteen eri vaiheissa. Niiden avulla voidaan saada haastattelua syvempää tietoa koska asiakkaat eivät välttämättä käyttydy samoin, kuin he haastattelussa kertovat tekevänsä. Havainnointi ja varjostus soveltuvat erityisesti olemassa olevan palvelun kehittämiseen. Luotain -menetelmä on itsedokumentointia, joka on hyvä menetelmä pitkäaikaiseen tiedon keräämiseen. Itsedokumentoinnissa asiakkaalle toimitetaan välineet, joiden avulla hän voi dokumentoida omaa arkea ja toimintaansa, esimerkiksi valokuvien, videoiden tai päiväkirjan avulla. Visuaalisten menetelmien kuten miellekarttojen, ideaseinien ja kuvakollaasien avulla voidaan saattaa abstrakteja asioita kokemukselliseen muotoon. Niiden avulla voidaan esittää arvoja ja merkityksiä, joita on hankala kuvata sanallisesti. Visuaaliset esitykset toimivat myös keskustelun tukena. (Eoppiva 2021; Koivisto 2019, 28; Kurronen 2013.)

Prosessin seuraavassa vaiheessa analysoidaan ja tulkitaan aiemmin kerättyä tietoa. Tiedon kiteyttämiseksi sopivia menetelmiä ovat esimerkiksi käyttäjäpersoonien määrittely, jonka tarkoituksena on muodostaa kerätyn tiedon ja havaintojen perusteella profiili tyypillisestä asiakkaasta, joka edustaa koko käyttäjäryhmää. Asiakasprofiili auttaa huomioimaan käyttäjäryhmän tarpeet prosessin aikana. Palvelupolku taas auttaa hahmottamaan palvelun prosessina. Siihen merkitään asiakkaan kannalta tärkeimmät kontaktipisteet, joista pyritään tunnistamaan niihin liittyvät riskit ja mahdollisuudet sekä asiakkaan kannalta merkittävimmät kokemukset. (Eoppiva 2021; Koivisto 2019, 28; Kurronen 2013.)

Ideointi vaiheessa tarkoituksena on suunnitella ratkaisuvaihtoehtoja, jotka etenevät ketteriksi kokeiluiksi. Siihen sopivia menetelmiä ovat esimerkiksi brainstorming tekniikat, kuten kuusi hattua ja ristiinpölytys. Menetelmän tarkoituksena on

keksiä ryhmässä mahdollisimman paljon ideoita lyhyessä ajassa. Brainstormingissa panostetaan enemmän määrään, kuin laatuun ja mielikuvitukselliset ja aluksi hulluiltaikin tuntuvat ideat saattavat olla potentiaalisimpia kehittymään innovaatioiksi. Prototyypin avulla ideoista saadaan lisää tietoa. Prototyyppi voi olla pahvista rakennettu malli, paperille hahmoteltu käyttöliittymä tai näytelty palvelutilanne. Prototyypit tekevät ideoista käsinkosketeltavia ja helpommin ymmärrettäviä. (Eoppiva 2021; Koivisto 2019; 28; Kurronen 2013.)

Kokeilemalla kehittämisen prosessi hyödyntää samoja palvelumuotoilun menetelmiä. Kokeiluasetelma rakentuu kolmesta asiasta, koehenkilöstä, prototyypistä ja palautteen keräämisestä. Kokeilun tarkoituksena on selvittää, mitä käyttäjät ovat mieltä tarjotusta ratkaisusta mitä he muuttaisivat tai pitäisivät ennallaan, minkälaisia tunteita se herättää, mikä toimii ja mikä ei. Koehenkilöille ei kannata kertoa enempää kokeilun taustoista, kuin on tarpeellista, ettei niistä syntyvät mielikuvat ohjaa koehenkilöä liikaa. Kokeiluasetelman tulisi muistuttaa mahdollisimman paljoo aitoa tilannetta ja ympäristöä ja niin, että kokeilun järjestäjä tai avustajat ohjaavat tilannetta vain sen verran, kuin on tarpeellista kokeilun suorittamiseksi. Palautetta kannattaa kerätä heti kokeilun aikana. (Hassi ym. 104–106.)

Kokeiluissa käytettäviä menetelmiä, ovat esimerkiksi sanallinen selitys, läpikäynti, roolipeli, simulaatio, savutesti ja Ozin velho. Sanallinen selitys menetelmässä kokeiltavan palvelun tai tuotteen idea kerrotaan koehenkilölle. Apuna käytetään yksinkertaista prototyyppiä, joka auttaa koehenkilöä hahmottamaan ideaa. Koehenkilön reaktiot tallennetaan tai kirjoitetaan muistiin. Läpikäynti menetelmässä koehenkilöä pyydetään tekemään tehtävä prototyypin kanssa, jolloin päästään arvioimaan myös käyttäjäkokemusta. Palvelua kehitettäessä voidaan prototyypinä käyttää tyhjää tilaa, ja heijastaa haluttu ympäristö tilan seinille tai pienoismallia, jonka avulla palvelutilannetta voidaan mallintaa. Prototyypin tulee olla muokattavissa kokeilutilanteessa koehenkilöltä saadun palautteen mukaisesti. Kokeilun aikana koehenkilölle esitetään kysymyksiä kuten mistä ja miten aloittaisit, mitä tekisit seuraavaksi ja mistä tiedät, että tämä tulee tehdä seuraavaksi. (Hassi ym. 2015, 106–109.)

Roolipeli on ennalta käsikirjoitettu ja lavastettu tilanne, jossa koehenkilölle mallinnetaan palvelua tai tuotteen käyttämiseen liittyvää tilannetta prototyypin ja lavasteiden avulla. Kokeiluun osallistujille laaditaan tehtävä- ja roolikuvaus esimerkiksi kuvakäsikirjoituksen avulla. Palautetta kerätään kokeilun aikana haastattelemalla ja havainnoimalla. Simulaatiossa idean kokeilu toteutetaan aidossa ympäristössä. Koehenkilöt ovat ratkaisusta kiinnostuneita henkilöitä, joille tuotetaan ensin palvelua manuaalisesti ja mahdollisimman pienillä resursseilla mutta kuitenkin niin, että koehenkilön on mahdollista saada kokeilusta mahdollisimman aito palvelukokemus. Simulaatiota toteutetaan ensin manuaalisesti, mutta koehenkilöiden määrän kasvaessa, koeasetelman osia voidaan ruveta automatisoimaan. Simuloinnin kehittyessä, on mahdollista oppia koko ajan lisää ja kokeilua voidaan muokata saadun tiedon perusteella. Tehtävänä on tunnistaa, mitkä tekijät tuottavat arvoa asiakkaalle ja mitkä toiminnot ovat valmiin palvelun kannalta tärkeimpiä. Palautetta kerätään kokeilun aikana haastattelemalla ja havainnoimalla sekä testaamalla koehenkilön sitoutumista palveluun esimerkiksi tarjoamalla sitä hänelle maksullisena. (Hassi ym. 2015, 110–111.)

Savutesti on menetelmä, jossa koehenkilöille tarjotaan mahdollisuutta tilata ennakoon kehitysvaiheessa oleva palvelu tai tuote. Ideaa mainostetaan potentiaalisille asiakkaille ja heitä pyydetään ilmoittamaan olevansa kiinnostuneita ideasta esimerkiksi rekisteröitymällä ennakotilaaajaksi tai kirjautumalla sähköpostilistalle. Savutestin tarkoituksena on kerätä tietoa siitä kuinka paljon idea herättää kiinnostusta, kuinka moni omaksuu idean jo pelkän mainoksen avulla ja kuinka moni olisi valmis tilaamaan tuotteen tai palvelun. Palautetta kannattaa kerätä testaamalla koehenkilön sitoutumista, tarjoamalla hänelle mahdollisuutta tilata tuote tai palvelu sen valmistuttua. Ozin velho nimisessä menetelmässä koehenkilöille luodaan kokeiluasetelma, jonka aikana he luulevat käyttävänsä aitoa palvelua mutta tosiasiassa kokeen järjestäjä hoitaa kaiken manuaalisesti, jäljittelemällä ja teeskentelemällä kokeeseen kuuluvia, koehenkilön ohjailmia toimintoja. Ozin velho koeasetelman avulla saadaan aikaan aito käyttäjäkokemus ja tavoitteena on saada selville, mitkä ovat kaikkein tärkeimmät toiminnot, joita tulisi kehittää ja mitkä toiminnot luovat eniten asiakasarvoa. Palaute täytyy kerätä kokeilun jäl-

keen, koska kokeen aikana kokeen järjestäjä toimii pelkästään taustalla. Palautetta voidaan kerätä haastattelemalla tai testaamalla koehenkilön sitoutumista ja halukkuutta tilata tuote tai palvelu itselleen. (Hassi ym. 2015, 118–120.)

4 RESURSSIVIISAUS

4.1 Resurssiviisautajatteluun perusteet

Resurssiviisautajatteluun taustalla on ilmastonmuutoksen torjuminen. Ilmastonmuutos on seurausta kasvihuonekaasujen erityisesti hiilidioksidin määrän lisääntymisestä ilmakehässä. Tätä kutsutaan myös kasvihuoneilmiksi, jonka voimistuminen nostaa maapallon keskilämpötilan 2000-luvun loppuun mennessä kuuteen asteeseen. Ilmastonmuutos aiheuttaa esimerkiksi sään ääri-ilmiöitä, lisää kuivuutta ja tulvia. (Ilmasto-opas 2021.)

Käsillämme olevassa muutoksessa, tarvitaan selkeitä tavoitteita, konkreettisia työkaluja ja kestävä kehityksen turvaavaa päätöksentekoa. Suomen tavoitteena on olla hiilineutraali ja fossiilivapaa yhteiskunta vuoteen 2035 mennessä. Hallitus on nimennyt keinoja tämän tavoitteen saavuttamiseksi kuten ilmastopoliittiset päätökset, lähes päästötön sähkön- ja lämmöntuotanto, rakentamisen hiilijalanjäljen pienentäminen, kiertotalouden edistäminen ja ilmastoystävällinen ruokapolitiikka. Hallituksen keinoihin kuuluvat myös ympäristöhaittojen verottaminen, luonnonsuojelulainsäädännön uudistaminen, luonnonsuojelun rahoituksen vahvistaminen ja luonnonvarojen kestävä käyttö. (Ympäristöministeriö 2019.)

Resurssiviisautajattelu on yksi merkittävimmistä vaikuttimista kohti hiilineutraalia yhteiskuntaa. Resurssiviisautajattelu tarkoittaa taitoa käyttää resursseja, luonnonvaroja, raaka-aineita, energiaa, tuotteita, palveluja, tiloja ja aikaa, harkitusti, hyvinvointia ja kestävä kehitystä edistävällä tavalla. Resurssiviisautajattelu on yksi kehitysote kohti hiilineutraalia ja vähäpäästöistä yhteiskuntaa. Resurssiviisautajattelu voidaan edistää erilaisin menetelmin, kuten kestävä kiertotalouden avulla ja ekosysteemejä kehittämällä. (Sitra 2018.)

Resurssiviisautajatteluun ytimessä on, kokonaisuuksien hahmottaminen ja vaikuttavuuden arvioiminen. Jos ajatellaan resurssiviisautajatteluun toteuttamista kunta tasolla, on tärkeää, että kehitystyössä otetaan huomioon muutosten aiheuttamat vaikutukset muuhun toimintaympäristöön. Resurssiviisautajattelu tukee tehokkuuteen ja taloudellisuuteen liittyvää ajattelua, mutta se ei rajaa pois mitään sellaista, mikä vähentäisi arvontuotantoa, hyötyjä tai kilpailuetua. Resurssiviisautajattelu, sitä vastoin tukee kaikkea sitä, mitä tekisimme jo muutenkin, mutta mahdollistaa silti

meidän ajattelevan täysin uudella tavalla. Resurssiviisaus nähdään enemmän mahdollisuutena kuin haittana. (Hendriksson 2021b.)

4.2 Resurssiviisausajattelun haltuunotto julkisella sektorilla

Julkisten toimijoiden kiinnostus resurssiviisauden toteuttamista kohtaan lähtee usein liikkeelle ilmastonmuutoksen seurauksena syntyneen lainsäädännön asettamista velvoitteista. Kioton ja Pariisin ilmastopöytäkirjat, EU:n ilmastostrategia, Green Deal vihreän kehityksen -ohjelma ja Suomen omat tavoitteet ohjaavat myös kaupunkien ja kuntien toimintaa vähentää päästöjä ja torjua ilmastonmuutosta. Resurssiviisaus herättää yleensä mielenkiintoa ja innostusta. Osa kunnista on toteuttanut jo useita erilaisia vähäpäästöisyyteen, hiilineutraaliuteen, kiertotalouteen ja resurssiviisauteen liittyviä uudistuksia. Osalla työ on vielä alussa mutta asetetut tavoitteet, ja lainsäädäntö nopeuttavat uusien toimintatapojen kehittämistä ja käyttöönottoa. (Hendriksson 2021b.)

Resurssiviisaan toiminnan aloittamisessa kuntia houkuttelevat myös taloudelliset hyödyt. Kiertotalous, kierrätyskeskukset ja tilojen monipuolisempi hyödyntäminen ovat jo laajasti käytössä olevia resurssiviisaita toimia joihin kunnissa halutaan panostaa. Palveluiden kustannustehokas tuottaminen on julkisten toimijoiden ydintoimintaa ja se on keskeinen näkökulma myös resurssiviisaita toimia suunniteltaessa. Samalla kun resurssiviisaudella tavoitellaan yhteisiä ilmastohyötyjä myös kustannusten säästäminen, houkuttelee miettimään, miten resurssiviisautta voitaisiin edistää. (Hendriksson 2021b.)

Lin kunta erottuu ilmastonmuutoksen torjumisessa todellisena edelläkävijänä. Pohjois-Pohjanmaalla sijaitsevassa 10 000 asukkaan kunnassa on jo vuodesta 2012 etsitty ratkaisuja ilmastonmuutoksen pysäyttämiseksi. Kestävä arki nimisen Lin energiatehokkuus ja ilmastotoimet sisältävän kokonaisuuden toteutuessa sitä voidaan pitää Euroopan vihreimpänä kuntana. Resurssiviisaus on tielänsä on määritelty askeleet ja tavoitteet kohti vähähiilisyyttä ja niiden toteutumaa seurataan vuosittain. Strategista painopistettä vaihdetaan tarpeen mukaan ja vuonna 2021 ne ovat jätehuolto, materiaalien uusiokäyttö ja jakamistalous. Lin ilmastotoimien tavoitteet ovat ei ilmastopäästöjä, ei jätettä ja ei ylikulutusta. Ilmastotoimilla on vähennetty päästöjä jo 80 prosenttia. Säästöjä kertyy yli 2 miljoonaa euroa

vuodessa ja ilmastotoimet ovat työllistäneet pysyvästi yli 80 henkilöä. Säästöjen johdosta myös kunnallisveroprosenttia on ollut mahdollista pitää 1,5–2 prosenttiyksikköä alhaisempana. Pitkäjänteinen ilmastotyö on tuonut kuntaan myös ulkopuolisia investointeja yli 200 miljoonan euron edestä. (lin kunta 2021a; lin kunta 2021b; Micropolis 2021.)

Resurssiviisauden käyttöönotto ei ole aina helppoa. Pienien kokeilujen avulla on helpompi edetä. Niitä voidaan toteuttaa kunnan oman asiantuntijaorganisaation toimesta, eikä ulkopuolista asiantuntijaa välttämättä tarvita. Laaja-alainen toiminnan uudistaminen vaatii myös hallinnollisia uudistuksia, resurssivii-
sausstrategian laatimista ja resurssiviisauden huomioimista päätöksenteossa ja budjetoinnissa. (Hendriksson 2021b.)

lin kunnassa resurssiviisauden käyttöönotto on tapahtunut vaiheittain. lin kunnanjohtajan Ari Alatossavan (2021) mukaan alku oli haparoivaa ja suunta epävarma. Myöhemmin saadut kokemukset ja opittu tieto, ovat kuitenkin hänen mukaansa vahvistaneet kunnan olevan oikealla tiellä. Resurssivii-
saus tiekartan rakentaminen lissä alkoi työryhmän kokoamisella, johon valittiin edustajia kaikista valtuustoryhmistä puoluekannasta riippumatta. Työpaja työskentely tuotti tulosta ja mahdollisti kaikkien osapuolten sitoutumisen tavoitteisiin. Samalla rakennettiin uusi kuntastrategia sekä Micropolis Oy:n strategia, jotka linjattiin yhteensopiviksi resurssivii-
saus tiekartan kanssa. Tällä voitiin varmistaa, että kaikkien sidosryhmien tavoitteet olivat yhteiset. Hallinnollisten toimien ja tavoitteiden yhdenmu-
kaistaminen, yhteistyö ja osallistujien sitoutuneisuus nähdään lissä onnistumisen edellytyksinä. (Liedes 2021.)

Resurssivii-
saus strategian rakentaminen vaatii tietoa ja usein myös ulkopuolisen asiantuntijan apua. Toimintatapojen muuttaminen voi olla haasteellista mutta julkinen keskustelu ja muiden toimijoiden resurssiviisauden käyttöönottamisen seuraaminen voivat toimia alullepanevana tekijänä. Korkeakoulu yhteistyö, opinnäy-
tetyöt ja hankkeisiin osallistuminen ovat hyviä keinoja kartuttaa oman organisaation osaamista ja verkostoitua muiden toimijoiden kanssa. Hendrikssonin (2021b) mukaan resurssivii-
saus tietoisuuden kasvattaminen vaatii vielä paljon työtä ja siinä myös Lapin ammattikorkeakoululla on alueellisesti tärkeä rooli. Usein kyse on siitä, että jo olemassa olevia toimia esimerkiksi kiertotalouteen liittyen ei osata

tunnistaa omasta toimintaympäristöstä muuten kuin perinteisenä kierrätyksenä. Tietoisuuden lisäämiseksi tehtävä työ on pitkäjänteistä ja systemaattista. Asiaa pitää tuoda aktiivisesti esille eri foorumeissa, jotta jokainen osaa kytkeä asiat johonkin konkreettiseen omassa toiminnassaan. Hyvä tapa aloittaa resurssiviisautta toiminnan kehittäminen on löytää omasta organisaatiosta ja yhteistyökumppaneista ne keskeiset toimijat, jotka pystyvät omalla toiminnallaan edistämään resurssiviisautta. (Hendriksson 2021b.)

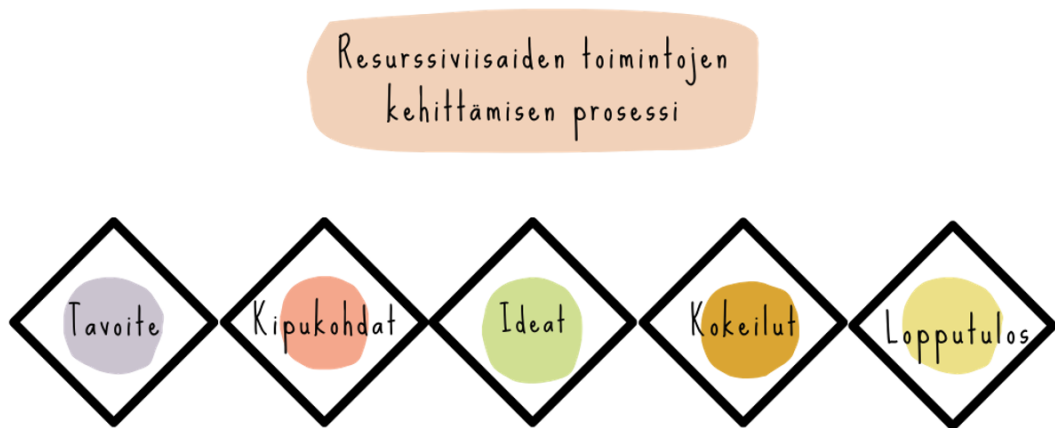
Useassa kunnassa ja kaupungissa työ resurssiviisautta eteen lähtee liikkeelle yritysvetoisesti. Julkisten toimijoiden on helpompi lähteä tukemaan ja edistämään resurssiviisautta toimintaa, kun alueella on yrityksiä, jotka ovat jo ottaneet resurssiviisaita toimintatapoja käyttöön. Yritykset myös toivovat enemmän keskustelua ja yhteistyötä julkisten toimijoiden kanssa. Kuntien ja kaupunkien tulisi siis tukea yritysten toimintaa ja luoda paikallisesti sellaista toimintaympäristöä, joka mahdollistaa kehitystyön myös jatkossa. (Hendriksson 2021b.)

lin kunta on toiminut aktiivisesti osana erilaisia verkostoja ja osallistunut useisiin hankkeisiin. Kunnassa nähdään, että ilmastotyön kannalta tärkeimpiä hankeverkostoja mihin li on liittynyt ovat HINKU - ilmastomuutoksen hillinnän edelläkävijä verkosto, johon li liittyi vuonna 2011 ja FISU - Finnish Sustainable Communities -verkosto, johon li liittyi vuonna 2015. Vuonna 2018 li liittyi vielä Circwaste – edelläkävijäkuntien -verkostoon ja vuonna 2019 RANKU – Ravinneneutraali kunta - hankkeeseen. Verkostojen toimintaan osallistuminen ja sitoutuminen on vaatinut lin kunnalta panostusta henkilöresursseihin ja investointeja erilaisiin tuotanto- ja toimintatapoihin. Yhteistyö asiantuntijaverkostoissa on tuonut kuntaan uutta osaamista ja työkaluja ilmastotavoitteiden määrittämiseksi ja saavuttamiseksi. (lin kunta 2021b.)

4.3 Resurssiviisaiden toimintojen kehitysprosessi

Resurssiviisautta kehittämistä on tässä tutkimuksessa tutkittu hanketyön näkökulmasta. Resurssiviisautta kehittämishankkeista voidaan tunnistaa selkeitä vaihtuneiksi käytännöiksi muovautuneita vaiheita, jotka on mallinnettu tässä prosessiksi. Prosessissa on paljon samaa, kuin palvelumuotoilun prosessissa ja eri-

tyisesti kokeilemalla kehittämisen prosessissa. Kuviossa 8 on mallinnettu resurssiviisaan toimintojen kehittämisen prosessia Hendrikssonia mukaillen. (Hendriksson 2021b.)



Kuvio 8 Resurssiviisaiden toimintojen kehittämisen prosessi (mukaillen Hendriksson 2021b)

Hanketyössä resurssiviisaiden toimintojen kehittämisen prosessi lähtee liikkeelle tavoitteiden määrittelemisellä eli siitä mitä halutaan saavuttaa ja missä asioissa hanke voi olla avuksi. Seuraavaksi tunnistetaan sellaiset kipukohdat, joita tulisi lähteä kehittämään. Jos toimijalla itsellään ei ole vielä tässä vaiheessa tarpeeksi osaamista tunnistaa kehittämisen kohteita hankkeeseen osallistuvat asiantuntijat auttavat siinä. Seuraavaksi ideoidaan yhdessä ratkaisuja ja valitaan vaihtoehtoja, joita voidaan kokeilla organisaation omassa toiminnassa. Kokeilemalla kerrytetään tietoa valitusta ratkaisuehdotuksesta. Tiedon ja kokemuksen kasvaessa ideaa muokataan vastaamaan paremmin organisaation tarpeita. On tapauskohtaista, syntykö kokeiluista pysyviä käytänteitä. On myös mahdollista, että idean jatkokehittäminen jatkuu hankkeen jälkeen sen aikana syntyneissä yrityssymbiooseissa. Tyypillinen resurssiviisas kehittämisen kohde on löytää ja poistaa tuotteen tai palvelun tuottamisen prosessista sellaiset välivaiheet, jotka ovat lopputuloksen kannalta huonoja tai turhia. (Hendriksson 2021b.)

Resurssiviisaiden toimintojen kehitystyössä on jonkin verran eroa yritysten ja julkisten toimijoiden välillä siinä miten prosessi etenee. Kaupunkien ja kuntien kehi-

tystyölle on tyypillistä tehdä laajempia esiselvityksiä projektien taustaksi ja lähtötietojen kartoittamiseksi (Hendriksson 2021b.) Hendrikssonin (2021b) mukaan tämä voi olla joskus este ketterien kokeilujen toteuttamiselle koska kunnat ovat tottuneet tietyntylaiseen tapaan työskennellä, jolle on olennaista pitkäkestoiset projektit ja hankkeet ja niihin liittyvät asiantuntijoiden selvitykset. Yhdessä projektissa tutkitaan tyypillisesti yhtä kokonaisuutta, jolloin tutkittavan asian rajaaminen jättää aina jotain sen ulkopuolelle.

Pitkäkestoisista projekteista saadaan tietoa vasta pitkän ajan päästä. Asiakkaat ja käyttäjät ovat kuitenkin tottuneet nopeasti muuttuvaan toimintaympäristöön, digitalisaation ja teknologioiden kehittymiseen ja julkisia palveluita tuottavien organisaatioiden tulisi pystyä ketterämpään toimintaan. Yritysten toimintaympäristö on erilainen. Päätöksenteko ja toiminnan kehittäminen voi tapahtua nopeammin ja yritysten on helpompaa lähteä toteuttamaan myös kokeiluja. (Hendriksson 2021b.)

Hanketyössä asiakkaat ovat yleensä yrityksiä, kuntia tai kaupungeja. Osallistuksessaan hankkeeseen heillä yleensä on olemassa jokin toive ratkaistavasta ongelmasta, vaikka he tarvitsisivat asiantuntijan apua sen tarkemmassa määrittelyssä. Loppukäyttäjien ja -asiakkaiden tarpeiden selvittäminen ei aina kuulu hankkeessa selvitettäviin asioihin vaan se jää toimijan omaksi taustatyöksi. SERI-resurssiviisas Meri-Lappi-hankkeessa tietävästi yksi osallistujista oli tehnyt asiakaskyselyn omaan pilottiinsa liittyen, mutta sen tulokset eivät olleet käytettävissä tämän tutkimuksen aikana. (Hendriksson 2021b.)

4.4 Resurssiviisuus, tiekartat, indikaattorit ja työkalut

Sitran ja Jyväskylän kaupungin, vuosina 2013–2015 kehittämän toimintamallin avulla, resurssiviisautta tavoitteleva kunta voi mallintaa alueen kaikki resurssiviisautta tukevat kehityshankkeet yhdeksi kokonaisuudeksi. Tiekartta helpottaa yhteisten tavoitteiden, hiilineutraaliuden, jätteettömyyden ja kestävän luonnonvarojen kulutuksen mukaisten toimenpiteiden etenemisen seuraamista. Tiekartta rakentuu viidestä eri kaistasta, joiden merkitys resurssiviisautta tavoitteiden saavuttamiseksi on suuri. (Sitra 2015b; lin kunta 2021b, 10.)

Ensimmäinen kaista on energiantuotanto ja -kulutus, jonka tavoitteena on fossiiliton ja hiilineutraali sähkön- ja lämmöntuotanto, energian säästäminen, energiatehokkuus ja tilatehokkuus. Toinen kaista on liikkuminen ja yhdyskuntarakenne, jonka tavoitteena on älykäs uusiutuvilla polttoaineilla toimiva liikenne ja turvallisen, terveellisen ja kestävä liikunnan mahdollistava yhdyskuntarakenne. Kolmas kaista on kulutus ja materiaalikierrot, jonka tavoitteena on neitseellisten raaka-aineiden kulutus kestävästi, kierrätysmateriaalien käytön lisääminen, uudelleen käytön ja uusiokäytön huomioiminen suunnittelussa ja uusien kulutusmallien kehittäminen. Neljäs kaista on ruoantuotanto ja -kulutus, jonka tavoitteena on kestävä ruoan tuotanto ja kulutus. Viides kaista on vedenkäyttö ja luonnonvedet, jonka tavoitteena on puhtaat luonnonvedet, kestävä vedenkulutus ja ravinteiden talteenotto ja kierrätys. Kaistojen avulla kunnat voivat muodostaa tavoitteet ja toimenpiteet selkeiden kokonaisuuksien alle. Tiekartta yhdistää strategian ja vision konkreettisiin toimenpiteisiin. Se helpottaa myös tehtyjen toimenpiteiden seuraamista ja raportointia sekä auttaa hahmottamaan tavoitteiden saavuttamista. (lin kunta 2021b, 10–54.)

Tiekartan lisäksi vaikutusten seuraaminen vaatii erilaisten mittareiden ja indikaattoreiden käyttöä. Sitra ja Suomen ympäristökeskus ovat kehittäneet yhdessä Resurssiviisauden indikaattorit, joiden avulla voidaan seurata kuntien kehitystä kohti resurssiviisautta. Ensimmäinen indikaattori on käyttöperäisten kasvihuonepäästöjen määrä per asukas ja yksikkönä hiilidioksidiekvivalentti per asukas. Indikaattorin tavoite on ei ilmastopäästöjä ja sen avulla voidaan seurata kunnan kehitystä kohti hiilineutraaliutta sekä energiantuotannosta ja -kulutuksesta, teollisuuden prosesseista, maataloudesta ja jätehuollosta syntyviä kasvihuonekaasupäästöjä. Laskennassa voidaan käyttää valmiita päästölaskentamalleja kuten Kasvener ja CO₂ -raportti. Toinen indikaattori on materiaalihäviö tonneissa. Indikaattorin tavoite on ei jätettä ja sen avulla voidaan hahmottaa miten hyvin materiaalit pysyvät kierrossa. Materiaalihäviöt lasketaan kolmesta ainevirrasta jätevirroista kaatopaikoille, poltettavan jätteen määrästä ja loppusijoitettavien jätteiden viennistä. Laskennassa käytetään jätehuollon ja ympäristöhallinnon jätetietokantoja. Materiaalitehokkuudesta voidaan tehdä myös materiaalitaselaskenta, joka kertoo seutukuntatasolla, kuinka paljon, talous on kuluttanut materiaaleja. Laskennassa voi-

daan käyttää käyttöperusteisen raaka-aineiden kulutuksen materiaalivirtaindikaattoria. Kolmas indikaattori on ekologinen jalanjälki per asukas, jonka yksikkö on globaalihehtaari. Indikaattori kuvaa karkeasti kuinka suuri maa- tai vesialue tarvitaan kaupungissa kulutetun ravinnon, materiaalien ja energian tuottamiseen sekä jätteiden käsittelyyn ja hiilidioksidipäästöjen sitomiseen. Laskennassa käytetään Global Footprint Network -standardia. Neljäs indikaattori on koettu hyvinvointi, jonka yksikkö on keskimäärin hyväksi tuntevien osuus prosentteina. Indikaattori mittaa elämänlaatua psyykkisen, fyysisen, taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristöhyvinvoinnin näkökulmista. Laskentaa tehdään kyselytutkimusten perusteella. (Sitra 2014b.)

Näiden indikaattorien lisäksi suomalaiset FISU-kunnat ovat valinneet kolmetoista indikaattoria, jotka liittyvät tiekartan kaistoilla määriteltujen toimenpiteiden mittaamiseen. Näitä indikaattoreita ovat esimerkiksi uusiutuvan energian osuus kuntaorganisaation energianhankinnasta prosentteina, joukkoliikenteen käyttö matkamäärinä kappaletta per vuosi, kotitalousjätteen määrä tonnia per vuosi, suojellut alueet luontotyypeittäin prosentteina ja ruokahävikin määrä kunnan ruokapalveluissa kiloa per vuosi. (FISU 2020.)

Alueellisia ja toimialakohtaisia työkaluja on kehitetty myös erilaisissa hankkeissa. Lapin AMKin SERI-hankkeessa toteutettiin rakentamisen resurssiviisautta ja elintarvikeviisautta edistäviä pilotoiteja. Pilottien haluttiin edistävän toimijoiden kiertotaloustoimintaa, lisätä verkostoitumismahdollisuuksia ja kehittävän pysyviä käytänteitä. Piloteissa syntyneet työkalut julkaistaan hankkeen päättymisen jälkeen, jolloin ne ovat kaikkien käytettävissä. Tulokset koostetaan yhtenäiseksi toimintaehdotukseksi, joka sisältää hankkeessa syntyneet hyvät käytänteet kiertotalouden ja vähähiilisyden tueksi. (Hendriksson 2020.)

5 ASIAKASLÄHTÖINEN JA RESURSSIVIISAS KIERRÄTYSPALVELUJEN KEHITTÄMINEN

5.1 Asiakaslähtöisen ja resurssiviisaan kehittämisen prosessien yhdistäminen

On ilmeistä, että asiakaslähtöisten ja resurssiviisaiden palveluiden kehittämisellä on paljon samaa. Molemmat prosessit sisältävät samankaltaisia vaiheita etenkin alussa tehtävän tavoitteiden ja kipupisteiden määrittelyn sekä kokeiluihin perustuvan kehitystoiminnan osalta. Erojakin kuitenkin on ja ne liittyvät asiakastiedon hankintaan ja syvällisen asiakasymmärryksen muodostamiseen.

Tutkimuksessa hankittiin tietoa resurssiviisaasta kehitysprosessista korkeakoulun hanketyöskentelyn näkökulmasta. Hankkeisiin osallistuvat toimijat ovat yrityksiä ja julkisia palveluntarjoajia, ja itse vastuussa asiakasnäkökulman huomioimisesta omassa toiminnassaan. Varsinaisessa hanketyössä asiakasnäkökulman selvittäminen ei ole kovinkaan keskeisessä roolissa. Tässä on resurssiviisaiden palvelujen kehitystyön suurin hyötymisen paikka palvelumuotoilun menetelmistä. Palvelumuotoilusta tuttujen löydä ja määritä vaiheiden yhdistäminen resurssiviisaiden toimintojen kehittämisen prosessiin toisivat siihen lisäarvoa, ja auttaisivat välttämään olettamuksiin perustuvan ja näennäisesti asiakaslähtöisten toimintojen kehittämisen. Asiakaslähtöisyyden huomioiminen resurssiviisaiden toimintojen kehitystyössä voisi kannustaa tekemään myös pieniä asiakastarpeisiin perustuvia kokeiluja.

Julkisten palvelujen kehittäminen voi olla hidasta ja kankeaa, ja työtä voi vaikeuttaa myös puolueiden erilaiset intressit. Kehitystyö käynnistyy aina viranhaltijan tai päättäjien ehdotuksesta, joka etenee lautakunnan, kunnanhallituksen tai -valtuuston käsiteltäväksi ja päätettäväksi. Voi olla, että päätöksenteon tueksi ei ole olemassa käytänteitä ja rutiineja hankkia todellista asiakas- tai käyttäjätietoa. Jos tämän lisäksi kehitystyössä ei tehdä myöskään kokeiluja, voi lopputuloksena olla palvelu, joka ei vastaa todellisia tarpeita, ratkaise juurisyitä, ja sen saatavuus ja käytettävyyys on huono. (Soukka 2021b.)

Prosessien yhdistämisen tavoitteena olisi tehdä tutuksi asiakaslähtöinen toiminta osana palvelujen kehittämistä. Kuviossa 9 on esitetty asiakaslähtöisten ja resurssiviisaiden toimintojen kehittämisen prosessi. Toisena esitetty vaihe löydä ja

määritä pitää sisällään asiakastiedon keräämisen ja sen analysoinnin perusteella syntyneen asiakasymmärryksen muodostumisen. Prosessien yhdistämisen jälkeen se muistuttaa paljon kokeilemalla kehittämisen prosessia.



Kuvio 9 Asiakaslähtöisten ja resurssiviisaiden toimintojen kehittämisen prosessi (mukaillen Hendriksson 2021b)

5.2 Työpohjan rakenne

Työpohja rajattiin koskemaan vaiheita löydä ja määritä ja ideat. Työpohjan käyttö perustuu asiakkaan kanssa yhdessä kehittämiseen ja ryhmätyöskentelyyn. Se soveltuu hyvin sekä etänä että livenä järjestettäviin työpajoihin. Työpohjan läpiviemisen haluttiin sujuvan noin kahdessa tunnissa, joten yksittäisten vaiheiden suositellut läpivientiajat ovat suhteellisen lyhyitä ja vaatii työskentelyltä napakkaa otetta ja asiassa pysymistä. Työpohjan suunnittelussa otettiin huomioon toimeksiantajan toiveet, joita olivat selkeys, ymmärrettävä kieli, visuaalisuus ja käytännölläheisyys. Tavoitteiksi asetettiin asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen, ratkaisuvaihtoehtojen ideointi ja oikean ratkaisun löytäminen. (Hendriksson 2021b; Korteniemi 2021.)

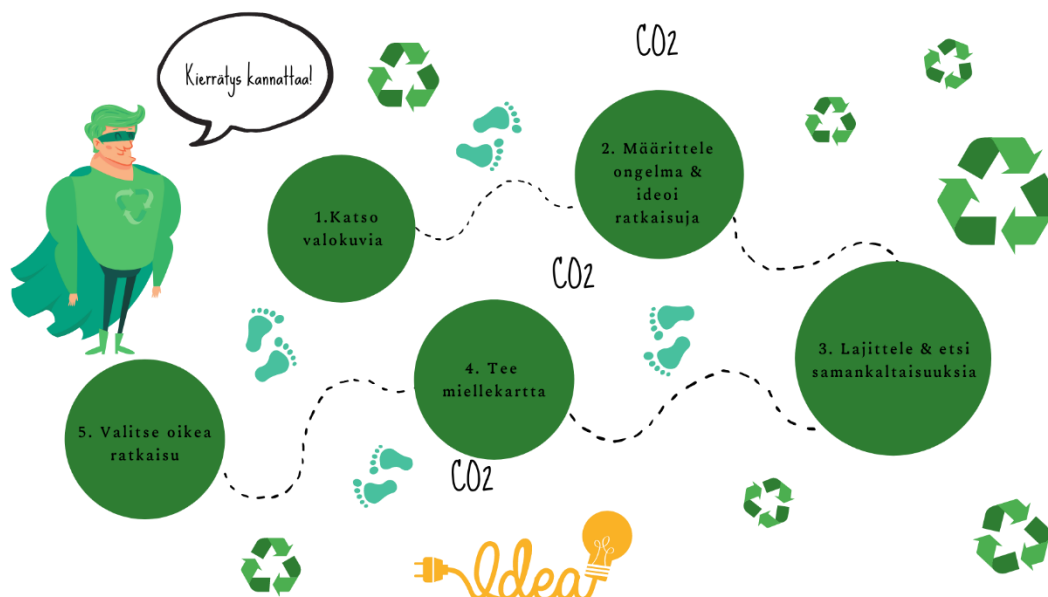
Työpohjan liitteeksi kerättiin valokuvia ihmisten kodeista ja muista tiloista, joissa oli kierrätykseen meneviä tavaroita, kierrätyspisteistä, jäteasemilta sekä luonnossa olevista jätteistä ja laittomista kaatopaikoista. Valokuvia katsomalla voi tu-

tustua ihmisten arkisiin kierrätykseen liittyviin ongelmiin ja ratkaisuihin, ja muodostaa käsityksen todellisista tarpeista. Valokuvista tehtiin video, joka tallennettiin YouTubeen ja linkitettiin työpohjaan. (Hendriksson 2021b; Korteniemi 2021.)

Idea vaiheen menetelmiksi valittiin kaksi brainstorming työkalua, Lotus Blossom ja miellekartta. Lotus Blossom työkalun tarkoituksena on saada työpajaan osallistuvat henkilöt ideoimaan 64 ideaa, kuvien perusteella valitun asiakkaan ongelman ratkaisemiseksi. Työkalua kuitenkin yksinkertaistettiin työpohjaa varten niin, että ideoiden tavoiteltavaa määrää ei määritely. (Hendriksson 2021b; Korteniemi 2021.)

Seuraavassa vaiheessa ideat lajitellaan 3 tai 4 otsikon alle suuremmiksi kokonaisuuksiksi ja niistä etsitään samankaltaisuuksia. Neljännessä vaiheessa osallistujat valitsevat kiinnostavimman kokonaisuuden ja valmistavat siitä miellekartan. Viidennessä ja viimeisessä vaiheessa miellekartat asetetaan kaikkien nähtäville, jotta osallistujat voivat tarkastella niitä ja äänestää parasta ratkaisuehdotusta. Työpohja päättyy oikean ratkaisun valintaan. (Hendriksson 2021b; Korteniemi 2021.)

Kuviossa kymmenen on esitetty työpohjan rakenne. Prosessi on kuvattu lineaarisena mutta tiedon keräämisen vaiheen jälkeen ideointi vaiheita voidaan halutessa myös vuorotella. Työpohja ei kuvaa koko palvelumuotoilun prosessia vaan se keskittyy asiakasymmärryksen kasvattamiseen ja sen pohjalta tapahtuvaan brainstorming -menetelmiin perustuvaan ideointiin. Mielenkiintoista ratkaisuehdotusta voidaan lähteä muotoilemaan seuraavassa työpajassa, vaikka ketteräksi kokeiluksi.



Kuvio 10 Työpohjan rakenne

5.3 Työpaja ja työpohjan testaus

Työpaja järjestettiin yhdessä Simon kunnan kanssa. Työpajan teemaksi valittiin tulevan kierrätyskeskuksen ja jäteaseman palvelut. Työpajaan osallistuivat Simon kunnasta tekninen johtaja Ilkka Soukka, työsuunnittelija Satu Soukka, toimistosihteri Jaana Hiltunen ja kiinteistöhoitaja Ilkka Mäkinen. Työpajan fasilitoinnista vastasi SERI- hankkeen projektipäällikkö Katri Hendriksson. Työpaja järjestettiin Simossa, Toivon tuvalla 24. marraskuuta.

Tehtäväni oli havainnoida työpohjan käytettävyyttä, tehtävien ohjeistuksen selkeyttä ja ymmärrettävyyttä, osallistujien kokemusta, työkalujen toimivuutta ja fasilitaattorin ohjeiden ymmärrettävyyttä. Valmistauduin työpajaan tekemällä valmiit pohjat toisen vaiheen Padlettiin, johon lisäsin valmiiksi Lotus Blossomin ensimmäisen ruudukon ja täydet muokkausoikeudet kaikille linkin saaneille käyttäjille. Valmistelin myös neljännen vaiheen miellekarttoja varten pohjan Flingaan, johon lisäsin valmiiksi kaksi ryhmää ja täydet muokkausoikeudet kaikille linkin saaneille. Olin kerännyt 61 valokuvaa, joista tein videon, ja jossa yhden valokuvan esitysaika oli seitsemän sekuntia. Videon kokonaiskestoksi tuli noin seitsemän minuuttia mikä sopi hyvin ensimmäisen vaiheen kestoksi suunnittelemani

kymmeneen minuuttiin. Lisäsin videon YouTube palveluun omalle tililleni, piilotettuna videona. Lähetin työpohjan, linkit Padletiin, Flingaan ja Youtubeen edellisen päivän iltana fasilitaattorille.

Työpajan aikana kirjasin muistiin kaikki tekemäni havainnot ja kellotin vaiheiden todelliset kestot. Työpajan kokonaiskestoksi oli varattu aikaa kaksi tuntia. Työpajan aluksi fasilitaattori pyysi osallistujia tekemään pienen alkulämmittely tehtävän. Tehtävässä osallistujien piti piirtää nopeasti oma kuva ja esitellä sen jälkeen itsensä ja kuvansa muille. Tehtävä oli sopivan lyhyt ja hauska, ja aktivoi hieman osallistujia tulevaan työskentelyyn. Seuraavaksi fasilitaattori esitteli työpohjan rakenteen. Aikaa molempiin vaiheisiin oli varattu yhteensä kymmenen minuuttia, joka riitti hyvin. (Hendriksson, Hiltunen, Mäkinen, Soukka I. & Soukka S. 2021.)

Ensimmäinen vaihe katso valokuvia alkoi videon katsomisella. Aikaa oli varattu kymmenen minuuttia, joka riitti hyvin videon katsomiseen. Videon alussa osallistujilta tuli kommentteja, että valokuvat vaihtuvat liian nopeaa, ja että muistiinpanojen kirjoittaminen oli sen vuoksi hankalaa. Osallistujien työskentely oli videon aikana hieman rauhatonta ja osa kuvista jäi katsomatta. (Hendriksson ym. 2021.)

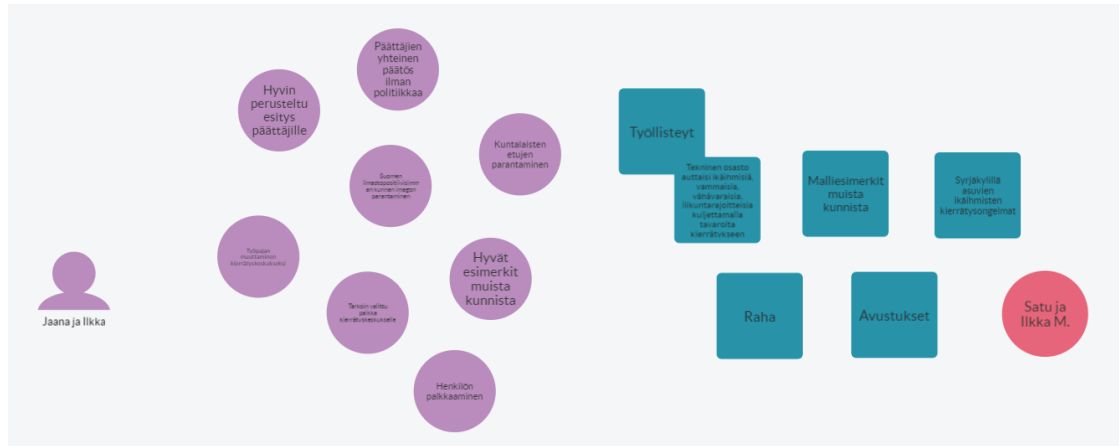
Toinen vaihe määrittele ongelma ja ideoi ratkaisuja alkoi ongelman kirjaamisella Lotus Blossom ruudukon keskelle. Osallistujat kokivat ongelman tunnistamisen vaikeaksi. Fasilitaattori kannusti ja auttoi osallistujia, jonka jälkeen ydinongelma löytyi. Työskentely jatkui ongelmaan liittyvien ideoiden ja asioiden miettimisellä. Tässä vaiheessa fasilitaattori kirjasi kaikki esitetyt ideat ylös ja operoi työkalua koko työskentelyn ajan. Työskentely oli hidasta ja osallistujat kokivat ideoiden keksimisen vaikeaksi. Fasilitaattori esitti apukysymyksiä, joiden avulla työskentely eteni. Työskentely herätti runsaasti hyvää keskustelua ja osallistujat perustelivat omia ideoita hyvin. Keskustelu kulutti jonkin verran aikaa varsinaiselta työskentelyltä ja vaiheeseen kului lopulta kolmekymmentäneljä minuuttia, siihen varatun kahdenkymmenen minuutin sijaan. Lopputuloksena syntyi kuitenkin kaksikymmentä hyvää ja perusteltua ideaa, jotka ovat esitetty kuvassa kaksi. (Hendriksson ym. 2021.)



Kuva 2. Työpajassa tehty Lotus Blossom (Hendriksson ym. 2021).

Kolmannessa vaiheessa lajittele ja etsi samankaltaisuuksia osallistujien piti lajitella ideat kolmen tai neljän otsikon alle. Otsikoiden lisääminen ja ruutujen siirtely vaikutti fasilitaattorista ja osallistujista hankalalta, joten he päättivät vain lajitella ruudut eri värien avulla. Vaiheeseen oli varattu aikaa kaksikymmentä minuuttia mutta siihen kului vain kymmenen minuuttia. (Hendriksson ym. 2021.)

Neljännessä vaiheessa tee miellekartta osallistujille jaettiin sähköpostilla linkki juuri valmistuneeseen Lotus Blossomiin sekä Flingaan tehtyyn miellekartta -pohjaan. Osallistujat jaettiin kahteen ryhmään ja heidän tehtävänsä oli valita, jokin edellisessä vaiheessa syntynyt kokonaisuus ja tehdä siitä miellekartta. Miellekartat on esitetty kuvassa kolme. Osallistujat kokivat tehtävän vaikeaksi ja työskentely käynnistyi hitaasti. Työkalua opittiin kuitenkin käyttämään nopeasti ja Flinga osoittautui hyväksi valinnaksi tähän vaiheeseen. Vaiheeseen oli varattu aikaa kolmekymmentä minuuttia mutta siihen kului vain kolmetoista minuuttia. (Hendriksson ym. 2021.)



Kuva 4 Työpajassa tehdyt miellekartat (Hendriksson ym. 2021).

Viidennessä ja viimeisessä vaiheessa osallistujien piti tarkastella syntyneitä miellekarttoja ja äänestää parasta ratkaisuehdotusta. Osallistujat tunnistivat parhaan ratkaisun ja ideoinnista syntyi muutama pienempi heti toteuttavissa oleva idea, joita aiottiin lähteä heti viemään eteenpäin. (Hendriksson ym. 2021.)

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Kierrätyspalvelujen kehittäminen Simon kunnassa

Simon kunnassa on tunnistettu kierrätyspalveluihin liittyvät kipukohdat. Suurin ongelma, joka työpajassakin nimettiin keskeisimmäksi ongelmaksi, on se, ettei kunnassa ole tarjota kierrätyspalveluja lähipalveluna. Tähän ongelmaan liittyy paljolti nykyinen sopimus Kiertokaari Oy:n kanssa, jonka tarjoamat palvelut koetaan täysin riittämättömiksi. Oman kierrätyskeskuksen ja jäteaseman perustaminen nähdään välttämättömänä, mutta resurssit hankkeen toteuttamiselle ovat rajalliset. Hankkeen käynnistäminen vaatii hyvän ja perustellun esityksen valmistamista päättäjille mutta olemassa olevilla sidosryhmillä ei ole tarvittavia resursseja esityksen valmistamiseksi. Työpajaan osallistuneiden mukaan kuntaan tarvittaisiin ulkopuolinen henkilö valmistelemaan hankkeen toteuttamista. Myös rahoituksen suunnitteluun ja hakemiseen kaivataan lisää osaamista. (Hendriksson ym. 2021.)

Kierrätyskeskukseen liittyviä ideoita keksittiin työpajan aikana selkeästi eniten. Sekä jäteaseman että kierrätyskeskuksen sijaintia oli suunniteltu etukäteen ja niihin liittyvä infra olisi jo lähes valmiina. Mukaan toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen halutaan myös paikalliset asukkaat ja yritykset. Yritysyhteistyölle annettiin keskustelussa paljon painoarvoa. Kierrätyspalveluiden kehittäminen nähtiin myös hyvänä työllistämistoimena, jonka avulla voitaisiin luoda uusia työpaikkoja. Myös syrjäkylien asukkaiden kierrätysmahdollisuuksia pohdittiin. Muutama hyvä käytännön idea kuten vanhuksille tarkoitettu jätteiden kuljetuspalvelu kerran kuussa sekä myytyihin koteihin edellisen omistajan toimesta jätettyjen huonekalujen nouto ja kierrättäminen jatkokäyttöön olisivat jo tällä hetkellä täysin toteutettavissa. Vaikka kierrätyskeskuksen ja jäteaseman perustaminen vaatii paljon työtä, työpajan aikana löydettiin myös pienempiä toteutettavissa olevia asioita, joita voidaan lähteä ratkaisemaan heti. Yksi tällainen oli esimerkiksi kunnantalon kierrätysmahdollisuuksien parantaminen ja lajittelu- ja keräysastioiden lisääminen. (Hendriksson ym. 2021.)

Kierrätyspalvelujen kehittämisen Simossa tulisi olla koko kunnan ja sen toimijoiden yhteinen tavoite, jotta hanke saataisiin käynnistettyä. Myös tarvittavien resurssien hankkiminen ja mahdollinen hankeyhteistyö Lapin ammattikorkeakoulun kanssa, toisi kaivattua lisäosaamista ja asiantuntijuutta tekemiseen. Hanketyön perustaksi kunnassa kannattaisi selvittää myös todellinen asiakasnäkökulma, käyttämällä palvelumuotoilusta tuttuja menetelmiä ja tässä opinnäytetyössä valmistunutta työpohjaa tiedon keräämiseksi kunnan asukkailta. Onnistuneen palvelun muotoilu perustuu asiakkaan asettamisesta keskiöön ja asiakasnäkökulman saa selville vain keräämällä tietoa asiakkaista. Palvelusta pitää syntyä myös hyvä asiakaskokemus sen käyttäjille, joka tulisi olla yksi palvelun kehittämisen tärkeimmistä tavoitteista.

6.2 Työpohjan kehittäminen

Työpohja vaikutti toimivalta mutta työskentelyä voisi olla hyvä pohjustaa asiakaslähtöisen kehittämisen ja palvelumuotoilun perusidealla. Tehtävät tuntuivat alussa vaikeilta ja työskentely käynnistyi hitaasti. Jos aiheet ja työkalut ovat ennestään tuntemattomia, niiden käyttö vaatii jonkin verran harjoittelua. Ohjeiden lukeminen rauhassa, fasilitaattorin antaman ohjeistuksen lisäksi, ennen työskentelyn aloitusta voisi myös auttaa sisäistämään tehtävät paremmin. Myös fasilitaattori tarvitsee aikaa valmistautua ohjaamiseen. Fasilitaattorin mukaan (Hendriksson ym 2021) ohjeet olivat liian pitkät ja niitä oli hankala lukea ohjaamisen aikana. Tätä olisi varmasti helpottanut pidempi valmistautumisaika.

Työpohjaa muokattiin työpajasta saatujen kokemusten perusteella. Videolla olevien kuvien esitysaikaa pidennettiin seitsemästä sekunnista, kymmeneen sekuntiin. Videolle lisättiin työpajan jälkeen vielä muutama kuva, jolloin sen kokonaiskestoksi tuli noin kaksitoista minuuttia. Asiakkaiden ja käyttäjien ohjeisiin ei tehty muutoksia mutta fasilitaattorin ohjeisiin lisättiin kohta, jossa pyydetään sanallisen selityksen lisäksi osallistujia lukemaan itse ohje läpi ennen työskentelyn aloitusta.

Fasilitaattorin ohjeita ja työskentelytapoja muutettiin hieman. Vaiheessa kaksi määrittele ongelma ja ideoi ratkaisuja ohjetta muutettiin niin, että osallistujat käyttävät työkalua itse ja kirjaavat ideat ruudukkoon. Vaiheiden suositeltuihin kesto-

aikoihin ei tehty muutoksia lukuun ottamatta ensimmäistä vaihetta katso valokuvia, jota pidennettiin pidemmän videon vuoksi viiteentoista minuuttiin ja kolmatta vaihetta lajittele ja etsi samankaltaisuuksia, jota lyhennettiin sen vuoksi viiteentoista minuuttiin. Työpajassa kelloitetut työskentelyajat poikkesivat joiltain osin ohjeissa kerrotuista suosituksista ajoista, mutta työpajan kokonaiskesto oli kaksi tuntia kuten oli suunniteltu. Se kuinka kauan johonkin työskentelyvaiheeseen menee aikaa, on lopulta paljolti kiinni siitä, miten työskentely yleisesti sujuu, minkälaiset ovat osallistujien mielenkiinnon painotukset sekä miten fasilitaattori ohjaa työskentelyä. Ajoista voidaan poiketa, jos esimerkiksi keskustelulle halutaan antaa enemmän aikaa työskentelyn lomassa.

Fasilitaattorin ohjeiden kirjoittaminen oli tutkimuksen ja työpohjan vaikein tehtävä. On hankala kuvitella kaikkia ohjauksessa eteen tulevia tilanteita etukäteen ja toisaalta on mahdoton kirjoittaa niin pitkää ohjeistusta, jossa olisi huomioitu kaikki mahdollinen. Ohjeiden tulee olla lyhyet ja nopeasti luettavissa, mutta niiden pitää silti pitää sisällään oleellinen tieto, kuinka työskentelyn halutaan etenevän. Myös työpohjan ohjaaminen vaatii harjoittelua ja kokemusta.

7 POHDINTA

Tutkimuksen taustalla olivat Meri-Lapissa tunnistetut tarpeet kierrätyspalvelujen asiakaslähtöiselle ja resurssiviisaalle kehittämiselle. Tutkimus tehtiin tapaustutkimuksena ja case-kuntana toimi Simo. Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia, miten asiakaslähtöisyyden ja resurssiviisauden näkökulmat voidaan yhdistää sekä valmistaa käytännöllinen työpohja julkisten toimijoiden käyttöön, jonka avulla kehitystyötä voidaan tehdä.

Tutkimuksen päätutkimuskysymys oli, miten kierrätyspalveluja voidaan kehittää resurssiviisaasti ja asiakaslähtöisesti. Sitä rajattiin alatutkimuskysymyksillä minkälaiset ovat resurssiviisaan ja asiakaslähtöisen kehittämisen prosessit, mitä yhteistä niillä on ja mitä eroa. Minkälaisia hyötyjä saadaan yhdistämällä asiakaslähtöisyyden ja resurssiviisauden näkökulmat kierrätyspalvelujen kehitystyössä? Minkälainen on työpohja, joka selkeyttää ja ohjaa resurssiviisaissa ja asiakaslähtöisissä kierrätyspalveluiden kehitystyössä?

Kierrätyspalvelujen resurssiviisas ja asiakaslähtöinen kehittäminen onnistuu hyvin palvelumuotoilun menetelmien sekä resurssiviisauden toteuttamiseksi tarkoitettujen työkalujen avulla. Palvelumuotoilun hyödyntämisellä kierrätyspalvelujen kehittämisessä voidaan saavuttaa samankaltaisia hyötyjä kuin julkisten palvelujen asiakaslähtöiseen kehittämiseen tarkoitetulla käyttäjälähtöisellä innovaatio-toiminnalla, jossa asiakkaat osallistetaan mukaan kehitystyöhön.

Palvelumuotoilun käyttöönottamisessa on hyvä edetä vaiheittain aivan kuten resurssiviisauden käyttöönottamisessakin. Usein ensimmäinen tapa kokeilla palvelumuotoilua on käyttää menetelmiä yksittäisessä projektissa ja hankkia sillä tavalla tietoa ja kokemusta palvelumuotoilun käytöstä ja hyödyistä. Resurssiviisauden käyttöönotossa kannattaa edetä samalla tavalla. Asiakaslähtöisen toiminnan, palvelumuotoilun ja resurssiviisauden toteuttaminen ei ole kokemattomalle organisaatiolle helppoa, joten alussa kannattaa käyttää ulkopuolista asiantuntijaa. Korkeakoulut ja erilaiset hankkeet ovat hyviä yhteistyökumppaneita ensimmäisiin kokeiluihin.

Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas palvelujen kehittämisen prosessit erosivat toisistaan asiakasnäkökulman selvittämisen osalta, joka ei tullut juuri lainkaan esille

hanketyölle tyypillisessä resurssiviisaisten palvelujen kehitystyössä. Muutoin prosessit ovat hyvin samankaltaiset ja molemmille prosesseille on yhteistä vahva kokeilemiseen perustuva kehitysote. Löydä ja määritä vaiheiden lisääminen resurssiviisaaseen palvelujen kehittämisen prosessiin toi siihen lisäarvoa ja työkaluja asiakasnäkökulman huomioimiseksi.

Tutkimuksessa valmistunut asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittäminen – palvelumuotoilun työpohja on hyvä työkalu kierrätyspalvelujen kehitystyön ensimmäiseen vaiheeseen, jonka tarkoituksena on selvittää asiakasnäkökulma eli tunnistaa asiakkaiden kohtaamia kierrätykseen liittyviä ongelmia ja ideoida oikeanlaisia ratkaisuja. Työpohja on monikäyttöinen, napakka, ryhmätyöskentelyyn tarkoitettu työpohja, joka sopii livenä ja etänä järjestettäviin työpajoihin. Siinä on myös selkeästi kirjoitetut ja testatut ohjeet, jotka ohjaavat työskentelyä. Työpohjan käyttöä kannattaa harjoitella, jos siinä käytettävät työskentelytavat eivät ole tuttuja. Ennen työpohjan käyttöä voi olla hyvä myös perehtyä palvelumuotoilun perusteisiin.

Tutkimuksessa kartoitettiin Meri-Lapin alueen kierrätyspalveluita tutkimalla alueella toimivia kierrätyspalveluja tarjoavia toimijoita sekä Simon kunnan kierrätyspalveluiden kehitystarpeita tutkimalla Simon kierrätyspalveluita, haastattelemalla Ilkka Soukkaa ja havainnoimalla työpajassa käytyä keskustelua ja syntyneitä tuloksia. Työpaja tarjosi osallistujille myös hyvän ja tuloksellisen kehitystilaisuuden, jossa tuli esille konkreettisia ja todellisiin tarpeisiin pohjautuvia ideoita parantaa alueen kierrätyspalveluita.

Tutkimuksessa esitetty teoria pohjustaa hyvin tutkimuksen tavoitteita asiakaslähtöisyydestä, julkisten palvelujen kehittämisestä asiakaslähtöisesti sekä palvelumuotoilun prosessista, sen menetelmistä ja työkaluista. Tietopohjaa kasvatettiin tekemällä katselmus resurssiviisauteen, resurssiviisauden käyttöönottoon, käytäntöihin ja työkaluihin hakemalla tietoa kirjallisista lähteistä, vertaisarvioimalla lin kuntaa ja haastattelemalla Katri Hendrikssonia. Tästä syntyneen ymmärryksen perusteella tutkimuksessa voitiin yhdistää asiakaslähtöinen ja resurssiviisas palveluiden kehittämisen prosessi. Nelly Korteniemen haastattelun ja prosessien yhdistämisestä syntyneen tiedon avulla rakennettiin työpohja, joka rajattiin koskemaan, löydä ja määritä sekä ideat vaiheita. Tämän jälkeen työpohjaa testattiin

työpajassa Simon kunnan kanssa. Työpajassa tehtyjen havaintojen perusteella työpohja muotoiltiin lopulliseen muotoonsa.

Tutkimuksessa syntyi hyvä tietopaketti julkisille toimijoille asiakaslähtöisestä palvelujen kehittämisestä ja resurssiviisauden haltuun ottamisesta. Palvelumuotoilun ja resurssiviisaiden palveluiden kehittämisen prosesseja tutkimalla selvitettiin, miten prosessit voidaan yhdistää ja mitä hyötyä sillä voidaan saavuttaa. Tulosten perusteella työpohja voitiin rajata koskemaan juuri niitä palvelumuotoilunprosessin osa-alueita asiakastiedon hankintaa ja syvällisen asiakasymmärryksen muodostamista, joista on eniten hyötyä resurssiviisaiden palveluiden kehittämisen prosessissa.

Jatkotutkimusta kannattaisi tehdä resurssiviisaiden palveluiden kehittämisenprosessin seuraavasta vaiheesta, eli ketterien kokeilujen toteuttamisesta. Julkiset toimijat hyötyisivät paljon työkaluista, joiden avulla kokeiluja voitaisiin toteuttaa asiakkaiden kanssa ja pienillä kustannuksilla. Matalan kynnyksen toiminta, pienempien pilottien ja kokeilujen järjestäminen voisi saada pikkuhiljaa aikaan arkipäiväisiä, asiakaslähtöisen kehittämisen käytänteitä kuntien kehitystyöhön.

Tutkimusmatka asiakaslähtöisyydestä ja julkisten palvelujen kehittämisestä, palvelumuotoilun kautta resurssiviisauteen on ollut erittäin opettavainen, mielenkiintoinen ja hauska. Simon kunta, toimeksiantaja, haastateltavat ja opettajat ovat olleet kannustavia ja kiinnostuneita sekä erinomaisia tiedonlähteitä ja työn arvioitsijoita.

LÄHTEET

Alatossava, A. 2021. Resurssiviisauden tiellä. Teoksessa kestävän kehityksen tilinpäätös 2016–2020. Viitattu 1.10.2021 https://www.ii.fi/sites/ii.fi/files/TIEDOS-TOT/ASUMINEN_YMPARISTO/ilmastotoimet/kestava-kehitys-ja-liitteet.pdf.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2018. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy. E-kirja. Viitattu 12.9.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs.

Business Lapland 2021. Simo – Helmi Perämeren rannikolla. Viitattu 3.12.2021 <https://www.lapland.fi/fi/business/simo-kunnat/>.

Danish Design Center 2001. The Design Ladder. Viitattu 10.10.2021 https://issuu.com/dansk_design_center/docs/design-ladder_en.

Eoppiva 2021. Palvelumuotoilun perusteet. Viitattu 25.9.2021 <https://www.eoppiva.fi/kurssit/palvelumuotoilun-perusteet/#/>

FISU 2020. Seuranta ja indikaattorit. Viitattu 11.10.2021 <https://www.fisunetwork.fi/fi-FI/Seuranta>.

Forsberg, S. & Säynäjäkangas J., 2019. Palvelumuotoilun haltuun ottamisen vaiheita ja keinoja. Teoksessa S. Forsberg, M. Koivisto ja J. Säynäjäkangas (toim.) Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: AlmaTalent Oy. E-kirja. Viitattu 25.9.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs.

Google Maps 2021a. Reittiohje Simo – Ruskon jätekeskus. Viitattu 7.8.2021 <https://www.google.fi/maps/dir/Simo/Ruskon+j%C3%A4tekeskus,+Ruskonniitytie+10,+90620+Oulu/@65.3965644,24.7369967,9z/data=!3m1!4b1!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x442ab80b8e091575:0x4d20150f66ce4847!2m2!1d25.1576894!2d65.7412147!1m5!1m1!1s0x46802d2a291e404b:0xc67bdc9827c6c7ac!2m2!1d25.5386985!2d65.0579845!3e0>.

Google Maps 2021b. Reittiohje Yli-Kärppä – Simo asemanseutu. Viitattu 10.10.2021 <https://www.google.fi/maps/dir/simo/Yli-K%C3%A4rpp%C3%A4/@65.7648561,25.0817841,10z/data=!3m1!4b1!4m13!4m12!1m5!1m1!1s0x442ab901b5b56357:0xbb03898daec2a4b1!2m2!1d25.0579716!2d65.6614027!1m5!1m1!1s0x442ae7d970d4633b:0x260146d7261edd91!2m2!1d25.6685666!2d65.8093036>.

Google Maps 2021c. Reittiohje Yli-Kärppä – Ruskon jätekeskus. Viitattu 10.10.2021 <https://www.google.fi/maps/dir/Yli-K%C3%A4rpp%C3%A4/Ruskon+j%C3%A4tekeskus,+Ruskonniitytie,+Oulu/@65.4321563,25.0552243,9z/data=!3m1!4b1!4m13!4m12!1m5!1m1!1s0x442ae7d970d4633b:0x260146d7261edd91!2m2!1d25.6685666!2d65.8093036!1m5!1m1!1s0x46802d2a291e404b:0xc67bdc9827c6c7ac!2m2!1d25.5386985!2d65.0579845>.

Hankehakemus 2019. SERI- resurssiviisas Meri-Lappi hankehakemus numero 306710.

Hassi, L., Maila, R. & Paju, S. 2015. Kehitä kokeillen. Helsinki: AlmaTalent Oy. E-kirja. Viitattu 25.9.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs.

Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen, uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere: University Press Oy. Viitattu 10.9.2021 https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100705/Helander_ym_Avaimia_asiakasl%c3%a4heisyyteen.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Helsinki Design Lab 2013. What is strategic design? Viitattu 28.8.2021 <http://helsinkidesignlab.org/pages/what-is-strategic-design.html>.

Helsingin kaupunki 2021. Helsinki muotoilee hyvää elämää. Viitattu 5.9.2021 <https://design.hel.fi/>.

Helsingin kaupunki 2019. Helsingin muotoilutoiminnan arviointiin lisää työkaluja. Viitattu 5.9.2021 <https://www.sttinfo.fi/tiedote/helsingin-muotoilutoiminnan-arviointiin-uusia-tyokaluja?publisherId=60590288&releaseId=69871327>.

Hendriksson, K. 2020. Pilotointien avulla resurssiviisautta Meri-Lappiin. Lapin AMK. Lumen teema-artikkeli. Viitattu 11.10.2021 <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=1adaebf0-4865-4d82-8c10-69d254826ccc>.

Hendriksson, K. 2021a. Opinnäytetyön lähtötiedot. Sähköposti tiina.vakala@edu.lapinamk.fi 26.5.2021. Tulostettu 29.5.2021.

Hendriksson, K. 2021b. Lapin ammattikorkeakoulu. Projektipäällikön haastattelu 24.9.2021.

Hendriksson, K., Hiltunen, J., Mäkinen, I., Soukka I. & Soukka S. 2021. Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas palvelujen kehittäminen. Työpaja Simossa 24.11.2021.

Iin kunta 2021a. Kestävä arki. Viitattu 1.10.2021 <https://www.ii.fi/kestava-arki>.

Iin kunta 2021b. Kestävän kehityksen tilinpäätös 2016–2020. Viitattu 2.10.2021 https://www.ii.fi/sites/ii.fi/files/TIEDOSTOT/ASUMINEN_YMPARISTO/ilmastotoimet/kestava-kehitys-ja-liitteet.pdf.

Ilmasto-opas 2021. Ilmastonmuutos ilmiönä. Viitattu 3.10.2021 <https://ilmasto-opas.fi/fi/ilmastonmuutos/ilmio/-/artikkeli/962d9aa2-e7e3-4df5-89a2-9f1f653e0d4e/ilmastonmuutos-ilmiona.html>.

Juntti, M., Puotinen, T., Toppila, R. & Tyni, S. 2019. Teollisten sivuvirtojen potentiaalit Meri-Lapissa. Teoksessa K. Hendriksson, S. Saari, J-P. Snäkin ja S. Tyni (toim.) Kiertotalous Lapin ammattikorkeakoulussa. Kemi: Lapin ammattikorkeakoulu, 25–27.

Kemin Eko-Romu 2021. Viitattu 30.8.2021 <https://timorapakko.wixsite.com/ke-minekoromu>.

Kiertokaari 2021. Simon jäteasema. Viitattu 11.10.2021 <https://kiertokaari.fi/jate-asema/simon-jateasema/>.

Koivisto, M., 2019. Palvelumuotoilun kehittämisote ratkaisuna. Teoksessa S. Forsberg, M. Koivisto & J. Säynäjäkangas (toim.) Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: AlmaTalent. E-kirja. Viitattu 10.-16.9.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs.

Koivisto, M. & Manneri, V. 2019. Yritysten pelikenttä muutoksessa. Teoksessa S. Forsberg, M. Koivisto, & J. Säynäjäkangas (toim.) Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: AlmaTalent. E-kirja. Viitattu 10.-16.9.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs.

Korteniemi, N. 2021. Lapin ammattikorkeakoulu. Opettajan haastattelu 8.10.2021.

Kortesuo, K. & Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum Oy. E-kirja. Viitattu 12.9.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs.

Kuntalaki 10.4.2015/410.

Kuntaliitto 2021. Kuntajaot ja asukasluvut kunnittain 1997–2021. Viitattu 7.8.2021 <https://www.kuntaliitto.fi/tietotuotteet-ja-palvelut/kaupunkien-ja-kuntien-lukumaarat-ja-vaestotiedot>.

Kuusakoski 2014. Tornion kierrätysmateriaaliterminaali, ympäristövaikutusten arviointiselostus. Viitattu 30.8.2021 https://www.kuusakoski.com/globalassets/kuusakoski-tornio_yva-selostus_master_140415.pdf.

Kuusisto A. & Kuusisto J. 2015. Käyttäjälähtöinen palvelukehitys kuntasektorilla – mahdollisuuksia ja pullonkauloja. Teoksessa A. Jyrämä & T. Mattelmäki (toim.) Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto-yliopiston julkaisusarja 1/2015. Viitattu 19.9.2021 <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/15106/isbn9789526060606.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Kurronen, J. 2013. Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun. Viitattu 25.9.2021 <https://www.yumpu.com/fi/document/read/34694862/sivistystoimen-tyokalupakki-palvelumuotoiluun2>.

Kurronen, J. 2015. Muotoilu osana julkisen sektorin innovointia. Teoksessa A. Jyrämä & T. Mattelmäki (toim.) Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto-yliopiston julkaisusarja 1/2015. Viitattu 19.9.2021 <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/15106/isbn9789526060606.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Lammi, M. 2005. Toimintatapoja markkina-, asiakas- ja käyttäjäläheisyyteen. Teoksessa T. Kortesmäki, M. Lammi, S. Lautamäki, M. de Mooij, J. Pekkala & I. Sinkkonen (toim.) Kompassina asiakas, näkemyksiä ja kokemuksia käyttäjälähtöisyydestä. Helsinki: Teknologiateollisuuden julkaisuja 7/ 2005. Viitattu 10.9.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs.

- Laurilan Romu, Topparit Oy 2021. Viitattu 30.8.2021 <http://laurilan-romu-topparit-oy.tekee.fi/>.
- Levinen, R. 2019. Ajankohtaista jätelainsäädännössä. Ympäristöministeriö Jätehuoltoyhdistyksen jätehuoltopäivät 2.-3.10.2019. Viitattu 29.5.2021 <https://jatehuoltoyhdistys.fi/wp-content/uploads/2019/10/Ajankohtaista-j%C3%A4tlains%C3%A4%C3%A4d%C3%A4nn%C3%B6ss%C3%A4.pptx.pdf>.
- Liedes, T. 2021. Suunnitelmista tekoihin. Iin kunta: kestävän kehityksen tilinpäätös 2016–2020. Viitattu 1.10.2021 https://www.iin.fi/sites/iin.fi/files/TIEDOS-TOT/ASUMINEN_YMPARISTO/ilmastotoimet/kestava-kehitys-ja-liitteet.pdf.
- Maanmittauslaitos 2021. Suomen pinta-ala kunnittain 1.1.2021. Viitattu 30.8.2021 https://www.maanmittauslaitos.fi/sites/maanmittauslaitos.fi/files/attachments/2021/02/Vuoden_2021_pinta-alatilasto_kunnat_maakunnat.pdf.
- Materiaalitori 2021. Materiaalit kiertoon! Viitattu 30.8.2021 <https://www.materiaalitori.fi/>.
- Marttala, K. 2020. Yritysten on etsittävä jätteelleen vastaanottajaa vapailta markkinoilta – yksityisiä palveluntarjoajia ei Meri-Lapissa juuri ole. 2.1.2020. Viitattu 28.8.2021 <https://yle.fi/uutiset/3-11141510>.
- Metsämuuronen, J. 2011. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Helsinki: International Methelp. E-kirja. Viitattu 29.5.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk>, LUC-kirjasto.
- Micropolis 2021. Edelläkävijä ilmastotyössä. Viitattu 1.10.2021 <https://micropolis.fi/kuntien-ilmastotyö/>.
- Miettinen S., 2014. Muotoiluajattelu. Helsinki: Teknologiatieto Teknova Oy. E-kirja. Viitattu 10.9.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk>, Ellibs.
- Perämeren jätehuolto Oy 2021. Tietoa meistä. Viitattu 22.8.2021 <https://jakala.fi/tietoa-meista/>.
- Pohjanmaan Hyötykäyttö 2021. Viitattu 22.8.2021 <https://www.esajapojat.com/>.
- Pohjaset 2021. Tornion Ekoasema Pirkkiössä palvelee yrityksiä ja kuluttajia. Viitattu 21.8.2021 <https://pohjaset.com/tornion-ekoasema/#myytavattuotteet>.
- Raitanen J. & Tuomela V., 2020. Muotoiluajattelun hyödyntäminen liiketoiminnan kehittämisessä. HAMK Unlimited Professional. Viitattu 10.10.2021 <https://unlimited.hamk.fi/yrittajyyys-ja-liiketoiminta/muotoiluajattelu-liiketoiminta/#.YWLBTdpBxPY>.
- RAN Recycling 2021. Viitattu 30.9.2021 <https://www.ran.fi/index.php?p=Etusivu>.
- Roine, S. 2021. Palvelumuotoilun keinoja maaseudun etätyötilojen kehittämiseen. LAB Pro 2.6.2021. Viitattu 16.9.2021 <https://www.labopen.fi/lab-pro/palvelumuotoilun-keinoja-maaseudun-etatyotilojen-kehittamiseen/>.

Rinki 2021. Kotitalouksien pakkausjätteet Rinki-ekopisteet. Viitattu 7.8.2021 <https://rinkiin.fi/kotitalouksille/rinki-ekopisteet/#476b6fb2>.

Saari, S., Snäkin, J-P. & Tyni, S. 2019. Kiertotalouden kytkeytyminen osaksi korkeakoulutoimintoja. Teoksessa K. Hendriksson, S. Saari, J-P. Snäkin ja S. Tyni (toim.) Kiertotalous Lapin ammattikorkeakoulussa. Kemi: Lapin ammattikorkeakoulu. Viitattu 23.9.2021 <https://www.lapinamk.fi/loader.aspx?id=28de0d78-36ca-4d43-b522-d5dc5ad51815>.

Salmi, P. 2021. Laadukas ja erottuva muotoilu on kaupungeille markkinointivaltti. Ornamo Ry 27.5.2021. Viitattu 16.9.2021 <https://www.ornamo.fi/artikkeli/kuntavaalit-2021-laadukas-ja-erottuva-muotoilu-on-kaupungeille-markkinointivaltti/>.

Simon kunta 2011. Hyvinvointikertomus 2010–2011. Simo: Simon kunta. Viitattu 30.8.2021 <https://www.simo.fi/wp-content/uploads/2020/12/hyvinvointikertomus111010.pdf>.

Simon kunta 2020. Talousarvio 2021 ja taloussuunnitelma vuosille 2022–2023. Simo: Simon kunta. Viitattu 1.9.2021 <https://www.simo.fi/wp-content/uploads/2021/01/simo-talousarvio-2021.pdf>.

Simon kunta 2021a. Tervetuloa Simoon! Viitattu 1.9.2021 <https://www.simo.fi/>.

Simon kunta 2021b. Matkailu. Viitattu 1.9.2021 <https://www.simo.fi/tyo-ja-yrittaminen/matkailu/>.

Simon kunta 2021c. Jätehuolto. Viitattu 27.5.2021 <https://www.simo.fi/tekniset-palvelut/asuminen/jatehuolto/>.

Sitra 2014a. Edelläkävijäkaupunkien verkostossa luodaan elinvoimaa resurssi- viisaudesta. Sitra 24.11.2014. Viitattu 21.8.2021 <https://www.sitra.fi/artikkelit/edellakavijakaupunkien-verkostossa-luodaan-elinvoimaa-resurssiviisaudesta/>.

Sitra 2014b. Resurssiviisauden indikaattorit. Sitra 9.12.2014. Viitattu 11.10.2021 <https://www.sitra.fi/artikkelit/resurssiviisauden-indikaattorit/>.

Sitra 2015a. Resurssiviisaus. Viitattu 9.7.2021 <https://www.sitra.fi/aiheet/resurssiviisaus/>.

Sitra 2015b. Resurssiviisaalla alueella asukkaat, talous ja ympäristö voivat hyvin. Viitattu 10.10.2021 <https://www.sitra.fi/aiheet/resurssiviisaus/#mista-onyse>.

Sitra 2018. Mitä nämä käsitteet tarkoittavat? Sitra 26.6.2018. Viitattu 24.9.2021 <https://www.sitra.fi/artikkelit/mita-nama-kasitteet-tarkoittavat/>.

Soini-Salomaa, K. 2021. Muotoilu strategisena aluekehityksen veturina. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Muotoilun avaimet: älykkääseen teollisuuteen ja liiketoiminnan ketterään kehittämiseen. Helsinki: Teknologianfo Teknova Oy. Viitattu 19.9.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk>, Ellibs.

Soukka, I. 2021a. Simon kunta. Teknisen johtajan haastattelu 25.3.2021.

Soukka, I. 2021b. Simon kunta. Teknisen johtajan haastattelu 24.9.2021.

Suomen Autokierrätys 2021. Vastaanottopaikat. Viitattu 22.8.2021 <https://autokierratys.fi/kuluttajille/vastaanottopaikat/>.

Suomen Kiertovoima 2021. Mitä haluat kierrättää? Viitattu 22.8.2021 <https://kierratys.info/>.

Tasala, M. 2019. Kiertotalous toimii Meri-Lapissa: Yhden jäte on toisen raaka-aine. Tekijä 21.8.2019. Viitattu 26.8.2021 <https://tekijalehti.fi/2019/08/21/kiertotalous-toimii-meri-lapissa-yhden-jate-on-toisen-raaka-aine/>.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. E-kirja. Viitattu 29.5.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk>, Ellibs.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum Media. E-kirja. Viitattu 18.7.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk>, Ellibs.

Työ- ja elinkeinoministeriön tulevaisuuskatsaus 2018. Murroksesta uuteen kasvuun. Työ- ja elinkeinoministeriö 4.6.2018. Viitattu 15.9.2021 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160902/20_TUKA_TEM_WEB.pdf.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2021. Viitattu 28.8.2021 <https://tem.fi/julkisten-palveluiden-uudistaminen>.

Ympäristöministeriö 2019. Viitattu 24.9.2021 <https://ym.fi/hiilineutraali-suomi2035>.

Valtioneuvosto 2020. Jätelain uudistus etenee – erilliskeräyksen laajeneminen vauhdittaa kiertotaloutta. Ympäristöministeriö 30.11.2020. Viitattu 29.5.2021 <https://valtioneuvosto.fi/-/1410903/jatelain-uudistus-etenee-erilliskerayksen-laajeneminen-vauhdittaa-kiertotaloutta>.

Valtiovarainministeriö 2013. Julkisen hallinnon asiakkuusstrategia. Valtiovarainministeriö. Viitattu 1.9.2021 <https://vm.fi/documents/10623/1464506/julkisen-hallinnon-asiakkuusstrategia-2020.pdf/12d3430d-8eee-4a02-9284-27dd815c8ef5>.

Valtiovarainministeriö 2021a. Toimintalinjaukset. Viitattu 19.9.2021 <https://julkisenhallinnonstrategia.fi/toimintalinjaukset/>.

Valtiovarainministeriö 2021b. Asiointipisteiden kehittäminen palvelumuotoilun avulla. Viitattu 19.9.2021 <https://julkisenhallinnonstrategia.fi/kaytannot/asiointipisteiden-kehittaminenpalvelumuotoilun-avulla/>.

Valtiovarainministeriö 2021c. Kunta-valtio-jalostamo -parempia palveluita yhteistyön ja digitalisaation avulla. Viitattu 19.9.2021 <https://julkisenhallinnonstrategia.fi/kaytannot/kunta-valtio-jalostamo-parempia-palveluita-yhteistyon-ja-digitalisaation-avulla/>.

LIITTEET

- Liite 1. Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittämisen työpohja
- Liite 2. Valokuvat video

Liite 1 1(9). Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittämisen työpohja

ASIAKASLÄHTÖINEN JA RESURSSIVIISAS
KIERRÄTYSPALVELUJEN KEHITTÄMINEN

PALVELUMUOTOILUN
TYÖPOHJA



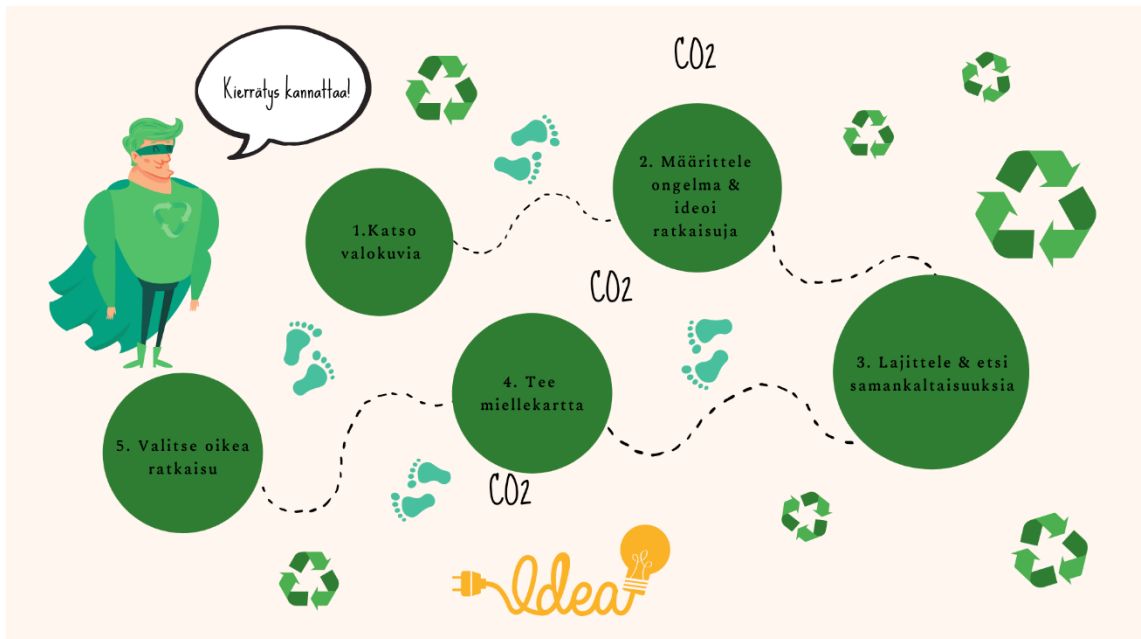
Meri-Lapin tavoitteena on toimia edelläkävijänä ja edistää resurssiviisautta, vähähiilisyttä ja kiertotaloutta sekä nostaa kierrätysastetta ja jätteiden hyötykäyttöä. Alueella on havaittu tarpeita parantaa nykyisiä kierrätysmahdollisuuksia, resurssiviisaasti ja asiakaslähtöisesti. Asiakaslähtöinen näkökulma palveluiden kehittämiseksi on erityisen tärkeää silloin, kun palvelun käytöllä pyritään vaikuttamaan kuluttajan tapaan toimia omassa arjessaan, sekä saamaan aikaan monivaikutteinen alueellinen muutos. Palvelumuotoilunmenetelmät tarjoavat erinomaisia keinoja huomioida asiakkaat ja käyttäjät palvelujen kehittämisessä. Ongelmien tunnistaminen vaatii tietoa ja ymmärrystä asiakkaan arjesta. Tämän työpohja auttaa kasvattamaan asiakasymmärrystä kierrätykseen liittyvissä arkisissa ongelmissa.



Liite 1 2(9). Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittämisen työpohja

SISÄLLYSLUETTELO

<u>Työpohjan rakenne</u>	1
<u>Katso valokuvia</u>	2
<u>Määrittele ongelma & ideoi ratkaisuja</u>	3
<u>Lajittele & etsi samankaltaisuuksia</u>	4
<u>Tee miellekartta</u>	5
<u>Valitse oikea ratkaisu</u>	6
<u>Työkaluja</u>	7
<u>Tietoa työpohjasta</u>	8
<u>Valmistautuminen</u>	9
<u>Fasilitaattorin ohjeet</u>	13-18



Liite 1 3(9). Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittämisen työpohja

1. KATSO VALOKUVIA

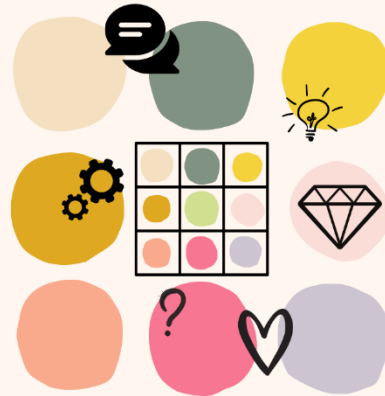
- Katso valokuvia, joissa on esitetty erilaisia arkisia kierrätykseen liittyviä tilanteita
- Mieti minkälaisia kierrätykseen liittyviä ongelmia voit tilanteissa kohdata
- Muotoile ongelmat kysymyksiksi, miksi, miten, milloin..



VALOKUVAT LÖYDÄT TÄÄLTÄ

2. MÄÄRITTELE ONGELMA & IDEOI RATKAISUJA

- Sovella Lotus Blossom menetelmää.
- Tee 3x3 ruudukko ja kirjoita keskelle ongelma, jota haluat tarkastella tarkemmin
- Kirjoita reunoilla oleviin ruutuihin ongelmaan liittyviä asioita
- Kirjoita jokaisen 8 asian viereen, niin monta ideaa kuin ehdit 3 minuutin aikana



TYÖKALUJA LÖYDÄT TÄÄLTÄ

Liite 1 4(9). Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittämisen työpohja

3. LAJITTELE & ETSI SAMANKALTAISUUKSIA

- Lajittele ideat ja ratkaisut, kolmen tai neljän sopivan otsikon alle
- Hae ideoista samankaltaisuuksia
- Yhdistele samankaltaisia ideoita

LAJITTELE

ETSI SAMANKALTAISUUKSIA

4. TEE MIELLEKARTTA

- Työskentele 2-4 hengen ryhmässä
- Valitkaa ryhmän kanssa yksi kokonaisuus, jonka avulla ongelman voisi ratkaista
- Tehkää miellekartta ja pohtikaa syvällisemmin, minkälaisia asioita ratkaisuehdotukseen liittyy

MIELLEKARTTA

TYÖKALUJA LÖYDÄT TÄÄLTÄ

Liite 1 5(9). Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittämisen työpohja

5. VALITSE OIKEA RATKAISU

- Aseta miellekartat kaikkien nähtäville
- Tarkastele ryhmien ideoimia kokonaisuuksia ja keskustele muiden osallistujien kanssa, minkälaisia ajatuksia ratkaisuehdotukset herättävät
- Äänestä parasta ratkaisuehdotusta



 Flingalla teet nopeasti miellekartan ja jaat sen helposti muille

FLINGA

Flingassa voit tehdä muistiinpanoja rajattomalle valkotaululle, joko muistilapuin tai värillisillä tekstikentillä. Muistiinpanoja voi yhdistää toisiinsa ja samanaikainen työskentely on mahdollista, usean käyttäjän toimesta jakamalla osallistujille linkin.

<https://flinga.fi/tools>

 Coggle on helppo käyttää ja visuaalinen

COGGLE

Coggle on helppo työkalu erityisesti miellekarttojen valmistamiseen. Käytössä on rajaton valkotaulu johon voi yhdistellä tekstejä eri tavoin. Valmiin miellekartan voi ladata omalle koneelle tai jakaa muille linkin avulla.

<https://coggle.it>



 Miro vaatii harjoittelua

MIRO

Miro tarjoaa monipuolisia ja kehittyneitä työkaluja vaativankin tiimityöskentelyn tarpeisiin. Mirosta löytyy valmiita malleja, joita voi käyttää sellaisenaan tai muokata omien tarpeiden mukaiseksi. Käyttö vaatii hieman opettelua, joten työkaluihin kannattaa tutustua hyvissä ajoin etukäteen.

<https://miro.com>

 Padlet sopii hyvin useisiin työpohjan vaiheisiin

PADLET

Padletissa voi tehdä muistiinpanoja rajattomalle seinälle tekstikentillä, joihin voi lisätä kuvia, värejä ja joita voi yhdistää toisiinsa. Samanaikainen työskentely on mahdollista, usean käyttäjän toimesta jakamalla osallistujille linkin.


<https://padlet.com>



Liite 1 6(9). Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittämisen työpohja

Tietoa työpohjasta

·Työpohja soveltuu hyvin liveinä tapahtuvaan ryhmätyöskentelyyn, mutta sitä voi käyttää myös etätyöskentelyssä. Työpohjan tarkoituksena on asiakasnäkökulman selvittäminen ja sen käyttäjien tulisi edustaa joko asiakkaita tai käyttäjiä. Palveluntarjoajat voivat käyttää työpohjaa myös omissa työpajoissaan.

·Työpohjaa ohjaa fasilitaattori. Fasilitaattorin ohjeet löytyvät työpohjasta napauttamalla  -merkkiä, sekä sivuilta 11-18.

·Työpohja on suunniteltu pienryhmätyöskentelyyn (maks. 10 hlö).

·Työpohjan läpivienti, vie noin 2 tuntia.

Jokaisen vaiheen suositus kesto-aika on esitetty fasilitaattorin ohjeissa, otsikon perässä.

·Työpohjassa on 5 eri työskentelyvaihetta. Työpohjan aikana työskennellään pääsääntöisesti koko ryhmän kanssa, mutta vaiheeseen 2 sisältyy 10 min myös yksilötyöskentelyä ja vaiheeseen 4 työskentelyä 2-4 henkilön ryhmissä.

Näin voit valmistautua työpohjan ohjaukseen

- Tutustu työpohjaan huolellilla etukäteen. Mieti mitä välineitä tarvitset kutakin vaihetta varten ja valmistele etukäteen mahdollisimman paljon.
 - Tutustu myös työkaluihin, joita haluat käyttää työpajassa
 - Valitse etätyöpajaan työkalu, johon osallistujat pääsevät tekemään samanaikaisesti omia merkintöjään.
 - Useisiin verkkotyökaluihin voi valmistella pohjan esim Lotus Blossom ruudukon, etukäteen.
 - Lataa työpajan lopuksi verkkotyökalujen avulla tehdyt, valmiit tuotokset ja jaa ne sähköpostilla osallistujille.
 - Valokuvaa live työpajassa syntyneet valmiit tuotokset ja jaa ne sähköpostilla osallistujille.
 - Opasta osallistujia työkalujen käyttöön
 - Teams- kokouksessa voit helposti jakaa tuotokset heti kaikkien nähtäville kokouksen keskustelussa. Jos käytätte jotain muuta kuin Teamsiä, selvitä onko sama mahdollisuus käytettävissä. Jos ei, voit valmistella etukäteen jaetun kansion pilvipalveluun, minkä voit jakaa osallistujille.
 - Pidä kiinni aikataulusta. Tämä työpohjan läpivienti, vie noin 2 tuntia. Jokaisen vaiheen suositusaika on esitetty fasilitaattorin ohjeissa, otsikon perässä.
 - Siirry seuraavaan vaiheeseen, kun aika on kulunut loppuun. Ei haittaa, jos työskentely jää kesken. Laatu on määrää tärkeämpi :)
 - Työpohja on suunniteltu pienryhmätyöskentelyyn (maks. 10 hlö).
 - Huomioi työskentelyn aikana ja ryhmäajoissa se, että asiakasnäkemyksen esille tulo ei vaaranna
 - Kannusta kaikkia osallistujia osallistumaan aktiivisesti, mutta antamaan myös toisilleen puheenvuoroja. Muistuta osallistujia välttämään päälle puhumista.
 - Rohkaise osallistujia kertomaan hulluimmatkin ajatukset. Kannusta luovuuteen!
 - Auta osallistujia jos työskentely takkuu. Voit esittää tarkentavia kysymyksiä ja auttaa ongelmatilanteissa.
- Älä kuitenkaan vaikuta itse osallistujien ideoihin.**

Liite 1 7(9). Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittämisen työpohja

Alkulämmittely (5min)

- Pyydä osallistujia piirtämään (nopeasti!) oma kuva ja signeeraamaan se
- Pyydä osallistujia esittelemään oma kuva ja itsensä

Työpohja ja työskentelytavat (5min)

- Esittele osallistujille työpohjan rakenne (sivu 2)
- Voit kertoa työskentelytavoista, että vaiheissa 1-3 (katso valokuvia, määrittele ongelma ja ideoi ratkaisuja ja lajittele & etsi samankaltaisuuksia) työskentely tapahtuu koko ryhmän kanssa. Vaiheessa 4 osallistujat jaetaan 2-4 hengen ryhmiin. Vaiheessa 5 työskentely jatkuu koko ryhmän kanssa.

Etätyöskentely

Kuvan voi piirtää tietokoneen piirustusohjelmalla

Livetyöskentely

Muista tuoda paperia ja värikyniä.

Vaihe 1 Katso valokuvia (15min)

- Avaa linkki kuviin (Youtube -video <https://youtu.be/DvcbpHs8or1>).
- Videon kesto on noin 12 min.
- Pyydä osallistujia, valokuvia katsellessaan miettimään, millaisia kierrätykseen liittyviä ongelmia kuvien tilanteissa voi kohdata
- Pyydä osallistujia muotoilemaan ongelmat kysymyksiksi miksi, miten, milloin...
- Pyydä osallistujia valitsemaan ongelma, jota lähdette tarkastelemaan tarkemmin (mikä on työpajan teema?)

Etätyöskentely

Lähetä linkki videoon keskustelun kautta ja pyydä osallistujia avaamaan se omalla koneellaan

Livetyöskentely

Esitä video osallistujille.

Liite 1 8(9). Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittämisen työpohja

Vaihe 2 Määrittele ongelma ja ideoi ratkaisuja (Lotus Blossom) (20min)

- Tee 3x3 ruudukko. Kirjoita keskimmäiseen ruutuun, ongelma, jota osallistujat haluavat tarkastella.
- Pyydä osallistujia kirjoittamaan 8 ongelmaan liittyvää ideaa tai asiaa ympärillä oleviin ruutuihin.
- Pyydä sen jälkeen osallistujia kirjoittamaan itsenäisesti 3 minuutin ajan jokaiseen 8 asiaan/ idean liittyviä ideoita lisää.

Etätyöskentely

Käytä verkkotyökalua, johon kaikilla osallistujilla on pääsy yhtäaikaisesti (esimerkiksi Padlet).

Voit valmistella työskentelyä, perustamalla työkalulle sivun jo etukäteen ja tekemällä ensimmäisen 3x3 ruudukon siihen valmiiksi

Livetyöskentely

Muistilappujen ja taulun käyttö, helpottavat seuraavan vaiheen työskentelyä ja ideat ovat heti kaikkien osallistujien nähtävillä.

Paperi ja kynä toimii myös ja voit tulostaa valmiiksi pohjia, joissa on 3x3 ruudukko.

Myös verkkotyökalujen käyttö livetyöpajassa voi olla hyvä valinta ja esimerkiksi Padlet toimii useissa tämän työpohjain vaiheissa hyvin.

Vaihe 3 Lajittele & etsi samankaltaisuuksia (15min)

- Pyydä osallistujia lajittelemaan Lotus Blossomista syntyneet ideat 3 tai 4 isomman otsikon alle
- Pyydä osallistujia etsimään ideoista samankaltaisuuksia ja yhdistelemään niitä samojen otsikoiden alle
- Auta tarvittaessa osallistujia esittämällä apukysymyksiä. Esimerkiksi mitä ajattelette tästä kohdasta, mihin tämä voisi liittyä, mitä samaa tässä on, eroaako tämä jotenkin muista..
- Ei haittaa, jos osa ideoista jää lajittelematta. Lajittelemattomat ideat voivat muodostaa myös oman kokonaisuutensa ja tarjota yhden ratkaisumahdollisuuden.

Etätyöskentely

Jatka työskentelyä edellisessä vaiheessa tehdyn Lotus Blossom ruudukon avulla

Samana pohjan käyttäminen helpottaa myös dokumentointia

Livetyöskentely

Taululle liimattuja muistilappuja on tässä vaiheessa helppo siirtää.

Paperille kirjatut ideat voidaan siirtää taululle, joskin se vie aikaa.

Verkkotyökalua käytettäessä, lajittelu onnistuu helposti jos osallistujat pääsevät yhtäaikaisesti tekemään muutoksia

Liite 1 9(9). Asiakaslähtöinen ja resurssiviisas kierrätyspalvelujen kehittämisen työpohja

Vaihe 4 Miellekartta (30min)

·Jaa osallistujat 2-4 hengen ryhmiin

- Pyydä ryhmiä valitsemaan kiinnostavin kokonaisuus, jonka avulla ongelman voisi ratkaista.
- Pyydä ryhmiä valmistamaan miellekartta, jossa kokonaisuutta tutkitaan syvällisemmin
- Pyydä ryhmiä pohtimaan, minkälaisia asioita ratkaisuehdotukseen liittyy
- Voit auttaa ryhmien työskentelyä kysymällä kysymyksiä miksi, miten, milloin, kuka, jne.

Etätyöskentely

Miellekartta voidaan tehdä samalla työkalulla kuin aiemmatkin vaiheet, mutta tyhjälle pohjalle.

Pyydä ryhmiä lopuksi lähettämään miellekartta esimerkiksi pdf muodossa sinulle ja jaa miellekartat Teams keskustelussa tai jaettuun kansioon pilvessä.

Livetyöskentely

Miellekartat syntyvät helposti taululle ja aiemmat muistilaput ovat apuna.

Taululla olevat miellekartat helpottavat seuraavan vaiheen äänestystä.

Vaihe 5 Valitse oikea ratkaisu (30min)

·Palatkaa työskentelemään koko ryhmän kanssa

- Pyydä ryhmiä asettamaan miellekartat kaikkien nähtäville
- Pyydä osallistujia tarkastelemaan syntyneitä ratkaisuehdotuksia ja keskustelemaan, minkälaisia ajatuksia ne herättävät
- Pyydä osallistujia äänestämään, mikä ratkaisuehdotus on paras

Etätyöskentely

Jaa miellekartat kokouksessa kaikkien nähtäville.

Livetyöskentely

Muistilappuja ja taulua käyttäessä, miellekartat löytyvät taululta jo valmiina. Osallistujat voivat helposti äänestää parasta kokonaisuutta merkitsemällä kiinnostavimman miellekartan taululle.

Verkkotyökaluissa, kuten Padletissa on myös äänestys mahdollisuus!

Liite 2 1(1) Valokuvat video

Palvelumuotoilun työpohjan vaiheeseen yksi, katso valokuvat liittyvän videon

osoite: <https://www.youtube.com/watch?v=DvcbpHs8orI&t=1s>.