

Net Effect Oy  
Mikonkatu 15 A  
00100 Helsinki

Sähköposti:  
susanna.rahkonen@vapaasektori.fi  
Puhelin: 040 - 741 3770

# **ESPOON VAPAAN SIVISTYSTYÖN ASIAKASRAADIT**

**Yhteenvetoraaportti pilottikokeilusta**

**15.12.2009**

## 1. HANKKEEN TAUSTAA

### 1.1. Asiakasraatihankkeen tavoitteet

Espoon vapaan sivistystyön asiakasraateja koskevassa pilottihankkeessa on etsitty tapoja saada suoraa palautetta palveluita käyttäviltä kuntalaisilta avoimessa ja kasvokkain tapahtuvassa vuorovaikutustilanteessa. Tavoitteena on ollut päästä käymään keskustelua palveluista ja niiden kehittämisestä sekä myös jakamaan tietoa ja näkemyksiä puolin ja toisin.

Asiakasraati edustaa kunnallisten palveluiden käyttäjien suoraa palaute- ja vaikuttamiskanavaa. Joitain yksittäisiä kokeiluja lukuun ottamatta asiakasraadit tai asiakaspaneelit ovat olleet kuntapuolella varsin vähäisessä käytössä. Asiakasraadin toiminta perustuu molemminpuoliseen keskusteluun ja vuorovaikutukseen, jossa ovat mukana kuntalaiset sekä palveluiden toteuttamisesta vastaavat kunnan toimihenkilöt.

Asiakasraati toimii ruohonjuuritasolla asiakasrajapinnassa. Asiakasraadissa kohtaavat kunnan palveluita konkreettisesti toteuttava ja suunnitteleva palveluntuottajataho sekä palveluiden käyttäjänä oleva kuntalainen. Asiakasraadit ovat yksi tapa organisoida palvelutuotantoa asiakasta osallistavan palveluiden kehittämismallin suuntaan.

### 1.2. Asiakasraatijattelun taustaa

Espoon kaupungilla on käytössä varsin monia kanavia asiakkaan äänen kuuluviin saamiseksi. Niitä ovat suora asiakaspalaute palvelutilanteessa, kirjallinen palaute, puhelinpalaute, internetin Avoin Espoo-palautekanava sekä kuntalaisaloite. Näiden lisäksi ovat vielä alueelliset asukasfoorumit seitsemällä alueella, jotka ovat avoimia kaikille asukkaille.

Perinteisten asiakaskyselyiden ongelmana on niiden yksisuuntaisuus ja ääripäiden korostuminen. Usein palautetta antavat ne, jotka ovat pettyneet saamaansa palveluun. Kynnys palautteen antamiseen on melko korkea, jolloin suuri osa kuntalaisten näkemyksistä jää pimentoon. Myös palveluita vähän tai ei ollenkaan käyttävien kuntalaisten näkemyksistä voi olla hyötyä palveluiden sisältöä ja toteutusta mietittäessä, minkä vuoksi asiakasnäkökulman esiin saamiseksi on tarpeen miettiä perinteisten palautekanavien ohien muitakin toimintamalleja.

Asiakasraatikokeilussa on hankittu kokemuksia jo käytössä olevia palautekanavia täydentävästä vuorovaikutteisesta asiakaspalautemallista. Asiakasraateja vastaavia asiakaspaneeleja on käytetty perinteisesti yritysmaailmassa erilaisten kaupallisten tuotteiden kehittelytyössä, mutta kunnallisten palveluiden käytössä suorat vuorovaikutteiset asiakastapaamiset ovat olleet vähemmän käytössä.

Asiakasraadit eroavat erilaisista kuntalaisten, päätöksentekijöiden ja viranhaltijoiden vuorovaikutusfoorumeista siinä, että asiakasraadit toimivat mahdollisimman lähellä palveluiden konkreettista toteuttajatahoa.

### 1.3. Asiakasta osallistava kehittämismalli

Takavuosien kunnallishallinnossa hallinnon viranomaisrooli oli hyvin korostunut ja kuntalaisnäkökulma tuli esiin melko välillisesti lähinnä kunnallisten luottamushenkilöiden kautta. Vaikka yksittäiset viranhaltijat ovat saattaneet toimia hyvinkin asiakaslähtöisesti ja asiakkaan tarpeet tunnistaen, kovin systemaattista asiakasnäkökulman kartoitus ja välittyminen palveluiden kehittämistyöhön ei ole perinteisesti ollut. Tähän on omat historialliset ja lainsäädännölliset syynsä, mutta tänä päivänä asiakasnäkökulman tärkeys tunnustetaan jo kaikkialla. Kunnallisten palveluiden kohdalla voidaan puhua jo

reilusti asiakkaista, vaikka kyseisen termin käytöstä on myös käyty periaatteellista keskustelua.

Kunnallishallinnossa vallalla ollut palveluiden perinteinen kehittämismalli on korvautumassa asiakasta osallistavalla kehittämismallilla. *Perinteinen kehittämismalli* on lähtenyt siitä, että palveluntarjoaja ideoi, suunnitellee ja rakentaa palvelut valmiiksi, minkä jälkeen asiakas käyttää niitä ja antaa mahdollisesti palautteen. Tämän jälkeen palveluntarjoaja voi palautteen pohjalta halutessaan muokata palvelua.

*Asiakasta osallistava kehittämismalli* taas toimii niin, että palveluntarjoaja kuuntelee ja havainnoi asiakasta jo alkuvaiheessa sekä tunnistaa vaihtoehtoisia kehittämiskäytäntöjä. Sen jälkeen palveluiden kehittämisessä edetään yhdessä asiakkaan kanssa valitsemalla vaihtoehdoista asiakkaalle paras ratkaisu sekä suunnittelemalla ja rakentamalla palvelumallia yhdessä. Tämän jälkeen asiakas testaa valittua mallia ja käyttää sitä.

Kyseessä on jatkuva vuorovaikutteinen kehittämisprosessi, jossa asiakasnäkökulma on jatkuvasti läsnä. Asiakasta osallistava kehittämismalli vaatii palveluntuottajalta prosessien kehittämistä niin, että asiakasnäkökulma voidaan luontevasti huomioida palveluprosessin eri vaiheissa.

Professori Antti Hautamäki on Metropolialueen kansainvälisen kilpailukykyyn kehittämistä koskevan tutkimuksen taustoja koskevassa muistiossaan (13.3.2009) korostanut kolmatta demokratiaa ja aktiivista kansalaisuutta yhtenä kuntien kilpailukykytekijänä. *Ensimmäinen demokratia* on vaaleissa äänestämistä ja toimimista valtuutettuna tai luottamushenkilönä. *Toinen demokratia* on suoraa vaikuttamista palveluiden tuottajiin ja *kolmas demokratia* on kansalaisten omaehtoista keskinäistä yhteistoimintaa, joissa tietoverkoilla ja sosiaalisella medially on keskeinen rooli. Toinen demokratia on tärkeää julkisten palveluiden kehittämiselle ja Hautamäen mielestä voidaankin puhua innovaatiodemokratiasta, jolla viitataan kuntalaisten ja asiakkaiden osallistumiseen palveluiden uudistamiseen ja kehittämiseen.

Kansalaisten osallisuuden parantamisella on tärkeä merkitys myös kansalaisten yhteenkuuluvaisuuden tunteen ja yhteisöllisyyden ja sitä kautta laajemminkin sosiaalisen pääoman vahvistumisen kannalta. Hautamäki korostaa sitä, että instituutioiden on muututtava, jotta ihmisten voimavarat saataisiin paremmin käyttöön. Hän puhuu voimaannuttavista instituutioista, jotka asettavat ihmiset keskiöön ja vapauttavat heidät omaehtoiseen toimintaan.

Asiakasraatien laajempi käyttöönotto voi olla yksi malli, jolla Espoon kaupunki tuo ihmiset tiiviimmin mukaan kunnallisten palveluiden kehittämistyöhön.

## 2 ASIAKASRAATIKOKEILUN KOKEMUKSIA

### 2.1. Pilottikokeilun asiakasraatien järjestäytyminen

Espoon vapaan sivistystyön asiakasraateja koskeva pilottihanke käynnistyi aluetiimien edustajille 15.4.2009 Leppävaaran työväenopiston auditoriossa järjestetyllä seminaarilla. Seminaarissa keskusteltiin pilottihankkeen tavoitteista, asiakasraatien kokoonpanosta ja toiminnan käynnistämisestä.

Tilaisuudessa aluetiimien pohtivat ryhmissä, miten asiakasraadit voidaan organisoida niin, että niiden avulla saadaan monipuolista palautetta ja kehittämisideoita niiltäkin kuntalaisilta, jotka eivät ole palveluiden vakiokäyttäjiä. Ryhmissä mietittiin, miten asiakasraati kootaan niin, että kokoonpano olisi mahdollisimman edustava ja lisäksi ideointiin asiakasraadien toimintaa.

Asiakasraateja ryhdyttiin kokoamaan keväällä 2009. Tietoa asiakasraadeista oli esillä kirjastoissa, yhteispalvelupisteissä, nuorisotiloissa sekä kaupungin verkkosivuilla. Vapaaehtoiset saivat ilmoittautua mukaan toimintaan. Henkilöitä ei ryhdytty karsimaan, vaan kaikki halukkaat pääsivät tässä vaiheessa mukaan. Aktiivisimmin raadit lähtivät käyntiin Leppävaaran ja Espoon keskuksen alueella. Espoon keskuksen raati käsitti myös Pohjois-Espoon. Tapiolan sekä Matinkylän ja Olarin alueen raadit yhdistettiin. Lisäksi raati toimi Espoonlahden alueella.

Raatien edustajille järjestettiin käynnistystilaisuus 18.9.2009 Sellon kirjaston Akseli-salissa. Tilaisuudessa käytiin läpi asiakasraatihankkeen taustoja ja raatien tehtäviä. Asiakasraatien päätehtäväksi tuli miettiä asiakkaan näkemystä vapaan sivistystyön eri palveluista.

Asiakasraatien pohdittaviksi tulivat muun muassa seuraavat kysymykset:

- Mikä palveluissa on erityisen hyvää ?
- Missä on parantamisen varaa ?
- Onko jokin palvelu turha tai vanhentunut ?
- Mitä palveluita voitaisiin tarjota sähköisesti ?
- Mitä esteitä on palvelujen käytölle ?

Asiakasraadit kokoontuivat syksyn aikana 2-3 kertaa ja jokaisesta keskustelusta laadittiin muistio. Tapaamisista saatujen ehdotusten ja palautteiden yhteenveto löytyy liitteestä 1.

Kussakin kokoontumisessa oli erikseen valittu tema, josta keskusteltiin asiantuntijapuheenvuoron jälkeen. Kokoontumisten päätyttyä kaikille mukaan ilmoittautuneille kuntalaisille lähetettiin marras-joulukuun vaihteessa sähköinen webropol-kysely. Muutama osallistuja vastasi kyselyyn postitse. Asiakasraadeissa mukana olleille kaupungin työntekijöille laadittiin oma kyselynsä. Kyselyihin vastaaminen tapahtui anonymisti.

## **2.2. Asiakasraatien toiminnasta järjestetyn kyselyn tuloksia**

Seuraavassa käydään läpi kuntalaisille ja kaupungin työntekijöille suunnattujen kyselyiden vastauksia. Kyselyiden tulokset käyvät ilmi kokonaisuudessaan liitteestä 2. Molempien kyselyiden palautteet asiakasraatien eri organisoimille kohdassa 2.3.

Asiakasraateihin ilmoittautuneista kuntalaisista kyselyyn vastasi 29 henkilöä. Kysely lähetettiin 39 henkilölle. Reilu 51 prosenttia vastaajista oli iältään 55-vuotiaita tai sitä vanhempia. Ikähaarukkaan 45 - 54 ikävuotta kuului vastanneista reilut 27 prosenttia ja noin 20 prosenttia vastaajista oli alle 45-vuotiaita. Naisia vastaajista oli 62 prosenttia. Vastaajista valtaosa oli osallistunut useampaan tapaamiseen, joita oli kaikkiaan kolme syksyn aikana. Kolmea kokoontumiskertaa pidettiin vastanneiden keskuudessa sopivana tapaamismääränä.

Vastaajat saivat kertoa, mistä palveluista he antoivat tapaamisissaan palautteita. Tässä yhteydessä sai valita useampia vaihtoehtoja. Eniten vastaajat olivat antaneet palautteita liikuntapalveluista (74 %) sekä työväenopiston (59 %) ja kirjaston palveluista (59 %). Myös yhteispalvelupisteistä oli tapaamisissa annettu palautteita varsin paljon (55 %).

Vähiten palautetta annettiin nuorisopalveluista (40 %), mikä selittynee osittain vastaajien ikäjakaumalla. Kulttuuripalvelut jäivät myös hieman vähemmälle huomiolle (44 %) ja osa kokikin, että he olisivat kaivanneet tapaamisissa nimenomaan kulttuuripalveluista lisätietoja (78 %). Kirjaston ja yhteispalvelupisteiden palveluista lisätietoja kaivattiin vähiten. Ne siis olivat

tulleet keskusteluissa tai muutoin hyvin tutuiksi. Vastanneista kuntalaisista reilu enemmistö (93 %) on valmis osallistumaan asiakasraatien toimintaan myös vuonna 2010.

Vastaajat saivat avovastausosiossa antaa vapaasti kommentteja kokemuksistaan joista tässä joitakin poimintoja:

"Parasta tässä hommassa on minulle ollut se, että olen tutustunut paljon paremmin moniin Espoon kaupungin palveluihin."

"Asiakasraadilla voisi olla keskustelufoorumi myös Internetissä sekä sen lisäksi tapaamiset."

"Kasvokkain keskustelu on aina parempi vaihtoehto keskustella ja muokata omiakin mielipiteitä, kun kuulee toisten näkökantoja asioista. Ihana, että meidän palvelukuluttajienkin edustajia kuunnellaan. Olen saanut jo pari uutta ystävääkin foorumin kautta."

"Asiakasraadain toiminnalla tuskin on mitään yleisempää merkitystä paitsi raatilaiselle itselleen."

"Palvelujen esittelyt olivat tarpeeksi kattavia, mutta keskustelu- ja ideointiaikaa olisin kaivannut enemmän. Mukana pitäisi olla realiteetit tunteva kaupungin edustaja, mutta ideoinnin ja palautteen antamisen tulisi olla vapaata pienryhmissä."

"Jonkun asiakokonaisuuden esim. liikunta, kulttuuripalvelut, voitaisiin kokeilla pienemmän ryhmän mallia; tietyn asian/ongelman ratkaisemiseksi/ideoimiseksi."

"Itse osallistuin ihan perusespoolaisena, ilman mitään poliittisia kytköksiä. Ajatukseni ja toiveeni oli, että asiakasraatitoiminta olisi nimenomaan tarkoitettu kaltaisilleni rivikuntalaisille, eikä olisi mitään poliittinen temmellyskenttä."

"Hyvä idea koko tämä toiminta. Vaikka päätösvalta kuuluu tietysti demokraattisesti valituille elimille, olisin mielelläni nähnyt myös kannanottomahdollisuuden siihen, mitä palveluja olisi säästötilanteessa karsittava ja mitkä pidettävä? Nyt asiat esiteltiin faktoina, mutta kuitenkin jokainen sektori kertoi samalla säästöistä ja vähennyksistä. Pitäisi ehkä voida vähentää jotakin enemmän, jotta toista tarvitsisi vähentää vähemmän. Ääritapauksessa olisi mietittävä, kuuluuko joku työala yhteiskunnan hoidettavaksi ollenkaan."

Kaupungin työntekijöille suunnattu kysely lähetettiin 17 henkilölle ja kyselyyn vastasi 11 henkilöä. Kysely oli osoitettu asiakasraatikokeilussa jollain lailla mukana olleille kaupungin työntekijöille. Osa oli ollut paikalla kertomassa käsittelyssä olleista palveluista, osa oli toiminut asiakasraatitilaisuuksien vetäjänä, osa oli vastannut tilaisuuksien käytännön järjestelyistä tai toiminut keskustelujen ylöskirjaajana. Osa taas oli osallistunut hankkeeseen muulla tavoin kommentoimalla tai ideoimalla. Samalla henkilöllä saattoi olla hankkeessa useampia näistä rooleista.

Työntekijöille suunnatussa kyselyssä asiakasraatien merkityksestä oli esitetty kolme väittämää, joista tuli valita se, joka kuvaa vastaajan näkemystä parhaiten. Tässä kohdassa sai valita vain yhden väittämän.

Seuraavan väittämään yhtyi reilu 36 prosenttia vastaajista: *"Asiakasraadit ovat periaatteessa hyvä ajatus, mutta niiden eteen on tehtävä vielä paljon työtä, jotta niistä olisi hyötyä"*. Täsmälleen saman verran kannatusta sai myös väittämä, jonka mukaan vastaaja ei ollut kovin vakuuttunut asiakasraatien hyödyistä. Vastaajista 27 % oli valinnut väittämän, jonka mukaan asiakasraadeista voi saada uusia näkökulmia ja konkreettista hyötyä omaan työhön.

Näkemykset siis jakautuivat ja vastaukset osoittavat, että osa suhtautuu asiakasraatien toimintaan vielä varauksellisesti. Useille vastanneista

asiakasraatien tavoitteet ja hyödyt eivät ole vielä täysin kirkastuneet ja he kokevat toiminnan olevan pois muusta työstä, mikäli toiminnan resurssointiin ja organisointiin ei kiinnitetä erityistä huomiota.

Seuraavassa muutamia poimintoja työntekijöiden avovastauksista. Asiakasraatien organisoimista koskevia palautteita käsitellään kohdassa 2.3. Alla siis työntekijöiden yleiskommentteja:

”Asiakasraati ideana hyvä, mutta koska on kovat säästötoimenpiteet tuntuu ettei ole oikea aika keskustella kuntalaisten kanssa mitä he haluavat ja mitä pitäisi kehittää työssämme.”

”Työpaikoilla pitäisi olla selkeä vastuutus kenen tehtäviin tämä työ kuuluu niin ettei ikävästi ota-työnä tipu näitä tehtäviä! Nyt näitä tehtäviä on tullut niin että huomaan asenteeni muuttuvan nuivaksi tätä sinänsä ihan hyvää hanketta kohtaan, mutta en vain repeä muista töistä noihin tilaisuuksiin (joita pitää valmistellakin) ja taas työtuntien saldo on liikaa plussalla eikä saldotunteja ehdi pitää.. (apua!) ”

”Asiakasraadeissa olisi hyvä olla läsnä myös palveluista vastaavia tahoja. Silloin raatilaiset saisivat moneen kysymykseen suoraan vastauksen. Raatien pitäisi edustaa eri-ikäisiä asiakkaita. Usein raatilaisia kiinnostaa erityisesti jokin tietty palvelu ja joistakin toisista ei ole mitään mielipidettä.”

”Näissä tulisi olla jotenkin edustettuina mahdollisia erilaisia ryhmiä ihmisiä. Lapsiperhe, nuoriso, eläkeläinen, mies, nainen yms yms. Nyt raadeissa on vanhoja konkareita jotka ovat joka paikassa muutenkin esillä ja äänessä (kuten poliittisten järjestöjen aktiiveja, kaupungilla töissä olevia, alueneuvottelukunnissa olleita..)”

”Kaupungin tulisi kuitenkin keskittyä lisää toiminnan mainontaan ettei se huku kaupallisten palveluiden ja tuotteiden varjoon. Tiettyjen ryhmien, kuten maahanmuuttajat, ns. täsmätiedottaminen on tarpeellista kaikkien palveluiden osalta.”

”Asiakasraadeista saatu palaute oli ennalta tiedossa ja kohdistui asioihin joiden parantamiseksi ei voida tehdä juurikaan mitään. Nuoret palveluiden käyttäjät eivät mielellään lähde tämänkaltaisiin raateihin mukaan vaan antaisivat palautetta ehkä mieluummin esim. webropolin kautta.”

### **2.3. Asiakasraatien organisoimismalleja koskevaa palautetta**

Asiakasraadit organisoitiin tässä pilottikokeilussa niin, että raadit olivat alueellisia ja niissä käsiteltiin kaikkia tämän hetkisiä vapaan sivistystyön palveluita. Asiakirjo oli siis laaja käsittäen kulttuuri-, kirjasto-, työväenopistopalvelut, yhteispalvelupisteiden palvelut sekä nuoriso- ja liikuntapalvelut.

Kyselyssä kartoitettiin vastaajien näkemyksiä muista mahdollisista raatien organisoimistavoista. Pilottikokeilun malli sai kuntalaisten keskuudessa kuitenkin suuremman kannatuksen kuin malli, jossa asiakasraadit koottaisiin kullekin palvelukokonaisuudelle erikseen. Vastaajista reilut 71 % kannatti pilottikokeilussa käytössä ollutta palveluvalikoimaltaan laajaa, mutta alueellista mallia. Työntekijöiden keskuudessa vastaukset sen sijaan jakautuivat tasan molempien vaihtoehtojen kesken.

Samaa asiaa tiedusteltiin myös toisessa kysymyksessä. Siinä tiedusteltiin, mikä seuraavista olisi vastaajan mielestä toimivin asiakasraatien organisoimismallia. Tässä kysymyksessä kuntalaisista suurin osa kannatti edelleen pilottikokeilun mallia (62 %). Osa (24 %) piti hyvänä mallia, jossa asiakasraati koottaisiin iän tai muun taustaryhmän mukaan, mutta jonka asiakokonaisuus olisi laaja. Palvelualueittain koottu asiakasraati sai pilottikokeiluun osallistuneiden kuntalaisten keskuudessa pienimmän kannatuksen (13 %).

Työntekijöiden keskuudessa vastaajista 40 prosenttia kannatti pilottikokeilun mallia. Muiden vaihtoehtojen suhteen työntekijöiden näkemykset poikkesivat

pilottikokeiluun osallistuneiden kuntalaisten näkemyksistä. Työntekijöistä 40 prosenttia kannatti asiakasraatia, joka olisi koottu pelkästään tietyn palvelukokonaisuuden ympärille kattaen koko Espoon kyseiset palvelut. Sen sijaan vähiten kannatusta työntekijöiden keskuudessa (20 %) sai asiakasraati, joka koottaisiin iän tai muun taustaryhmän mukaan, mutta jonka asiakokonaisuus olisi laaja.

Kuntalaisilta kysyttiin, haluaisivatko he osallistua asiakasraatiasioita koskevaan keskusteluun varsinaisten kokoustapaamisten lisäksi esimerkiksi asiakasraadın oman sähköisen keskustelufoorumin tai julkisen nettiblogin välityksellä? Valtaosa (62 %) oli sitä mieltä, että he saattaisivat osallistua keskusteluihin sähköisillä foorumeilla myös kokousten välillä. Kokonaan sähköisesti toimivaan asiakasraatiin voisi pilottikokeilun kuntalaisista ajatella osallistuvan 52 % vastaajista.

Työntekijöiltä tätä aihepiiriä kartoitettiin yhdellä kysymyksellä. Heiltä kysyttiin, voisiko vastaajan mielestä asiakasraatien toiminnassa hyödyntää enemmän myös sähköistä keskustelumahdollisuutta esim. asiakasraadın oman keskustelufoorumin tai nettiblogin muodossa. Vastaajista selkeä enemmistö (reilu 81 %) kannatti sähköisten välineiden hyödyntämistä.

### **3. JATKOTOIMENPIDE-EHDOTUKSIA**

#### **3.1. Pilottikokeilun tulosten arviointia**

Palautteista käy ilmi, että asiakasraatityöskentely on ollut siihen osallistuneille kuntalaisille positiivinen kokemus. Työntekijöiden puolella taas on jonkin verran varauksellisempaa suhtautumista. Koska kyseessä oli vielä pilottikokeilu ja asiakasraatien toiminta hakee vielä lopullista muotoaan, työn organisointiin ja resurssointiin on kiinnitettävä jatkossa erityistä huomioita. Myös asiakasta osallistavan kehittämismallin tuominen tiiviimmin mukaan vakiintuneeksi ja normaaliksi toimintamuodoksi vaatii prosessien jatkotarkastelua ja edelleen muokkaamista kaupungin sisällä.

Asiakasraadit on mainittu sivistystoimen tulokortissa. Tästä seuraa, että asiakasraatijatteluista on kehitettävä läpileikkaava periaate kaikkeen toimintaan. Asiakasraatien tehtävää on kuitenkin vielä kirkastettava kaupungin organisaation sisällä ja kuntalaisiin päin, koska kyseessä on vielä vakiintumaton ja monille vielä tuntematon toimintamuoto.

Asiakasraadit eivät ole päätöksentekuelimiä, vaan ne toimivat palveluiden laadun arvioinnin ja kehittämisen tukena eräänlaisena laajennettuna asiakaspalautekanavana. Asiakasraatiin osallistuminen on vapaaehtoista eikä kyseessä ole luottamustehtävä sen perinteisessä mielessä. Asiakasraatitapaamisiin saa siis osallistua täysin vapaaehtoiselta pohjalta osallistujan tilanteen mukaan.

Asiakasraatien toiminnasta ei tule tehdä kovin muutosidonnaista, vaan niiden tulisi olla pikemminkin hyvin vapaamuotoisia, joustavia ja ideariihityypisiä keskustelufoorumeita. Tästä syystä asiakasraadeille ei tule luoda kiinteitä rakenteita, mutta yleisiä suuntaviivoja ja pelisääntöjä kylläkin tarvitaan.

#### **3.2. Jatkotoimenpide-ehdotuksia**

##### **Asiakasraatien organisoimismalli**

Asiakasraatien tulevana organisoimismuotona pilottikokeilun mukainen laaja palveluvalikoima ja alueellinen jako sai osallistujilta laajimman kannatuksen. Moni koki mielekkääksi, että he voivat ottaa kantaa moniin toisiinsa liittyviin asioihin ja asioiden laaja kirjo myös motivoi osallistujien enemmistöä enemmän kuin suppeammin valitut aihepiirit. Silti keskustelujen on hyvä olla tapaamisissa strukturoituja kuten tässäkin kokeilussa, eli kullekin tapaamiselle on syytä etukäteen valita teema, josta kyseisessä tilaisuudessa keskustellaan.

Aluekohtaisten asiakirjoltaan laajojen asiakasraatien lisäksi ei ole poissuljettua ottaa käyttöön myös palvelualuekohtaisia asiakasraateja jonkin tietyn palvelukokonaisuuden tai jopa vain tietyn asiakasyhmän mukaan. Kyseeseen voivat tulla esimerkiksi maahanmuuttajat, ikäihmiset tai nuoret, joiden kanssa voidaan järjestää omia asiakasraatityyppisiä keskusteluja.

Koska asiakasraadeille ei kannata luoda kiinteitä rakenteita, tapauskohtaiset asiakasraadit ovat suositeltavia. Asiakasraadien perusmuotona voisi kuitenkin olla pilottikokeilun tyyppinen malli. Selkeyden vuoksi kaupungin organisaation sisällä olisi syytä määritellä vaikka vuosittain painopisteet niistä strategisesti tärkeistä teemoista, kehittämisalueista tai kohderyhmistä, joista erilaisten asiakasraatikokoonpanojen kautta erityisesti halutaan kunakin vuonna saada kuntalaisten näkemyksiä.

Eräissä palautteissa raatiin osallistunut toivoi keskustelua myös palveluiden resurssointiin ja säästöjen ideointiin liittyen. Kuntalaiset ymmärtävät, etteivät talouden realiteetit mahdollista kaikkien toiveiden täyttämistä. Siksi myös raatilaisten kanssa voisi keskustella siitä, mihin vaikeassa taloustilanteessa heidän mielestään kannattaisi keskittyä.

#### **Asiakasraatien kokoaminen**

Jotta asiakasraadit pysyvät vapaamuotoisina ja joustavina keskustelufoorumeina, niiden kokoonpanoista ei ole syytä tehdä kovin pysyviä ja pitkäaikaisia. Yhden perusmuotoisen raadin toimikausi voisi kestää rajatun ajan, vaikkapa vuoden ja niihin voisi sisältyä 4-6 tapaamista. Toimiva raadin koko on noin 12 henkilöä.

Yhtenä vaarana tällaisissa epämuodollisissa toimielimissä on se, että raateihin osallistuvat jo ennestään aktiiviset henkilöt, jotka saavat äänensä kuuluviin muutenkin. Yksittäisissä tapaamisissa saattaa myös käydä niin, että osa osallistujista jää äänekkäämpien jalkoihin.

Asiakasraatien yhtenä tavoitteena on saada esiin hyvin erilaisten ihmisten näkemyksiä palveluiden kehittämiseen. Siksi raatien edustavuuteen ja monipuolisuuteen tulee jatkossa kiinnittää erityistä huomiota. On haaste saada sellaiset ihmiset liikkeelle, jotka eivät ole jo valmiiksi aktiivisia.

Raateihin olisi hyvä saada jäseniksi palveluiden käyttäjiä, jotka eivät ole jo valmiiksi "sisäpiiriläisiä", toisin sanoen ei mielellään kaupungin työntekijöitä tai kunnallisessa päätöksenteossa mukana olevia luottamushenkilöitä. Edellä mainituilla on omat kanavansa vaikuttaa. Monipuoliseen ikä- ja sukupuolijakaumaan olisi myös syytä pyrkiä. Siksi joudutaan miettimään myös sitä vaihtoehtoa, että raateihin ei oteta ihan kaikkia, jotka ilmaisevat osallistumiseen kiinnostuksensa.

Yksi vaihtoehto olisi myös valita perusmuotoisen asiakasraadien osallistujat arpomalla, mikäli halukkaita on paljon. Raadin toimintaan jo osallistuneet tai arvonnassa ulkopuolelle jääneet aktiivit voidaan koota eräänlaiseksi asiakaspankiksi edellyttäen, että he antavat tähän suostumuksensa. Heidät voi pitää sähköpostitse ajan tasalla vapaan sivistystyön palveluissa tapahtuvista muutoksista sekä kutsua erikseen joihinkin toimialan tapahtumiin.

Yksi vaihtoehto on koota perusmuotoisten alueellisten raatien oheen yksi kokonaan sähköisesti toimiva asiakasraati. Kyseisen raatiin voisi ohjata ne, jotka eivät ole mahtuneet mukaan alueellisiin raateihin. Kyselyyn vastanneista reilu puolet ilmaisi kiinnostuksensa tällaiseen virtuaalisesti toimivaan raatiin. Raadille voisi hyvin helposti perustaa oman blogin, jonka toimintaa kaupungin puolelta joku koordinoisi ja strukturoisi hankkimalla sinne eri teemoista puheenvuoroja. Näistä virtuaaliraatit voisivat sitten käydä keskustelua, joiden tulokset ja ideat välitettäisiin eteenpäin muiden raatien ajatusten tapaan.

Yksi ratkaisu monipuolisemman näkemyksen esiin saamiseksi on pitää keskusteluja myös siellä, missä erilaiset ihmiset jo nyt kokoontuvat. Esim. lasten taidepajan päätteeksi voi hyvinkin järjestää asiakasraatitapaamiseksi sopivan keskustelun tai vastaavasti keskustelun voi pitää nuorisotilassa tai menemällä esimerkiksi johonkin oppilaitokseen tai ikäihmisten kokoontumispaikkaan. Nämä tapauskohtaiset raadit voivat siis täydentää perusmuotoisia asiakasraateja.

#### **Asiakasraatitapaamisten järjestäminen**

Perusmuotoisten asiakasraatien tapaamisia voisi olla vuoden mittaan 4-6. Ne kaikki on hyvä teemoittaa etukäteen keskustelemalla osallistujien ensimmäisessä tapaamisissa heidän aiheitoistaan. Kuhunkin tapaamiseen on hyvä kutsua alustajaksi teemaa tunteva viranhaltija.

Asiakasraatitapaamisten järjestelyistä on syytä laatia oma A4-kokoinen muistilista tai ohje: "Näin pidän asiakasraatitapaamisen". Olennaista on, että tapaamisella on kaupungin puolelta puheenjohtaja sekä lisäksi toinen henkilö sihteerinä, joka kirjaa keskustelut ylös.

Puheenjohtajan roolilla on merkitystä siinä, että kaikki osallistujat pääsevät ääneen. Siksi puheenjohtajan tulee tarvittaessa kysyä myös hiljaisten osallistujien kantaa. Tapaamisten kesto on syytä rajata etukäteen, jotta tapaamiset eivät rönsyvä ja muodostu liian raskassoutuisiksi puhemaratoniksi.

Sähköpostilista tai internetin keskustelufoormi on hyvä lisä asiakasraatien tapaamisista tiedottamiseen, materiaalin jakamiseen ja näkemysten esittämiseen tapaamisten välillä. Mikään ei estä oman julkisen nettiblogin perustamista kullekin raadille.

#### **Asiakasraatien ideoiden eteenpäin vieminen**

Asiakasraateihin osallistuvia kuntalaisia motivoi se, että heitä kuunnellaan ja että he voivat osallistua ja ottaa kantaa palveluiden kehittämiseen. Motivaatio saattaa kuitenkin hiipua, mikäli asiakasraatitapaamisissa olleet ideat eivät välity eteenpäin. Osallistujille voi olla yllätys, että kunnallishallinnossa muutokset näkyvät joskus hyvin hitaasti. Siksi osa odottaa aika nopeita tuloksia ja tässä suhteessa joillain voi olla epärealistisiäkin odotuksia asiakasraatien vaikutuksista.

Asiakasraadit ovat eräänlaisena laajennettuna palautekanavana palveluiden kehittämisen väline. Niiden kautta palveluita toteuttavat työntekijät sekä päätöksentekijät saavat arvokasta tietoa kuntalaisten odotuksista. Jotta asiakasraatitoiminnan mielekkyys ja vaikuttavuus säilyisi, asiakasraatien ideoiden eteenpäin välittämiseen on myös luotava pelisäännöt.

Jokaisesta asiakasraatitapaamisesta on laadittava muistio, johon tulisi kirjata ylös keskustelussa esiin nousseet teemat ja raatilaisten ideat. Pilottikokeilussa muistiokäytäntö on toiminut hyvin. Ideoiden edelleen välittämistä helpottaisi kuitenkin yhtenäinen lomaketyyppinen pohja. Esimerkiksi tapaamisissa esiin nousseet ehdotukset ja huomiot kannattaa ryhmitellä jo heti tuoreeltaan kutakin palvelualueetta koskevien otsikoiden alle.

Kaupungin organisaation sisällä tulee miettiä se, miten tapaamisten tulokset välitetään eteenpäin. Mikään ei estä ottamasta helposti toteutettavia asioita heti työn alle, mutta ylempää päätöksentekoa ja lisäresursseja vaativat asioiden eteenpäin välittäminen kannattaa pohtia etukäteen valmiiksi.

Osallistujien itsensä kannalta on tärkeää nähdä oman työn tulokset ja vuoden päätteeksi muistioista voisi tehdä koosteen, jossa ideat ja ehdotukset kootaan teemoittain. Ne voisi jakaa myös toisten raatien edustajille. Raatien toiminnasta voisi tehdä vuoden päätteeksi toimintakertomuksen, joka sitten jaettaisiin myös päätöksentekijöille.

Mikäli asiakasraadit kootaan vuodeksi, raadeille voisi pitää yhteisen käynnistystilaisuuden, jossa kerrotaisiin toiminnasta ja tavoitteista. Tässä tilaisuudessa voitaisiin esitellä edellisen vuoden raatien toimintakertomus tai yhteenveto ja tähän tapaamiseen voitaisiin kutsua muitakin osallistujia kuten vanhoja raatilaisia. Jatkossa myös päätöksentekijöistä voisi kutsua jonkun tilaisuuteen kuulemaan raatilaisten ajatuksia ja edellisvuoden tuloksia.

#### **Asiakasraatijattelun juurruttaminen**

Asiakasraadit ja niiden mukanaan tuoma asiakasraatijattelu on vapaan sivistystyön toiminnassa uusi toimintamuoto. Aiheesta on syytä jatkaa keskustelua organisaation sisällä, jotta raatien tavoitteet ja hyödyt saadaan parhaiten toteutettua. Vastuiden ja velvollisuuksien määrittelemiseksi olisi hyvä kirjata vielä ylös se, kuka tai ketkä vastaavat perusmuotoisten asiakasraatitapaamisten järjestelyistä kullakin alueella, kuinka vastuut jakautuvat raatien toiminnan pyörittämisessä ja tulosten kasaamisessa.

Myös asiakasraateja koskevat muut menettelytavat ja asiakasraatien ideoiden jatkotyöstö olisi syytä kirjata ylös etukäteen määritellyiksi toimintaperiaatteiksi.

Ainakin näihin asioihin tulisi määritellä vastaukset:

- Kuka tai ketkä toimivat raadin puheenjohtajina ?
- Ketkä toimivat sihteereinä ?
- Kuka hankkii raateihin jäsenet, kun uusi asiakasraati valitaan ?
- Kuka kutsuu osallistujat asiakasraatitapaamisiin ?
- Kuka huolehtii raadin sisäisestä viestinnästä ?
- Kuka laatii yhteenvedon raadin ideoista vuoden päättyessä ?
- Kuka kokoaa kaikkien raatien yhteenvedot toimintakertomukseksi ?
- Kuka järjestää kaikkien raatien käynnistystilaisuuden ?
- Miten alueellisen raadin valintaprosessissa menetellään ?
- Miten ja mitä palveluita koskien tapauskohtaiset raadit kootaan ?
- Kuka vastaa virtuaaliraadista, jos sellainen kootaan ?

#### **Ehdotusten yhteenvetoa**

- Perusmuotoisena asiakasraatina alueellinen raati, joka käsittelee vapaan sivistystyön kaikkia palveluita. Kokoonpanona noin 12 henkilöä ja toimikautena vuosi. Tapaamisia järjestetään 4-6 vuodessa. Osallistujien sukupuoli- ja ikäjakaumassa pyritään monipuolisuuteen ja osallistujat valitaan tarvittaessa arpomalla.

- Perusmuotoisia asiakasraateja täydentävät palvelualuekohtaiset tai asiakasryhmäkohtaiset raadit sekä sähköisesti toimiva virtuaaliraati.
- Asiakasraateihin aiemmin osallistuneista ja asiakasraadeista kiinnostuneista kuntalaisista kootaan asiakaspankki, joita pidetään sähköpostitse ajan tasalla vapaan sivistystyön palveluissa tapahtuvista muutoksista sekä kutsutaan toimialan tapahtumiin.
- Kaupungin organisaation sisällä määritellään vuosittain painopisteet niistä strategisesti tärkeistä teemoista, kehittämisalueista tai kohderyhmistä, joista erilaisten asiakasraatikokoonpanojen kautta kunakin vuonna halutaan saada kuntalaisten näkemyksiä.
- Asiakasraatitapaamisia varten laaditaan kaupungin sisäiset ohjeet: "Näin pidän asiakasraatitapaamisen".
- Asiakasraatien organisoinnista ja pelisäännöistä laaditaan yleiset periaatteet sisäiseen käyttöön.
- Asiakasraatien muistioita varten laaditaan yhtenäinen pohja ja muistiot kootaan vuoden tai toimikauden päätyttyä yhteenvedoksi.
- Kaikkien asiakasraatien toimikauden päätyttyä yhteenvedoista kootaan asiakasraatien toimintakertomus.
- Asiakasraadeille järjestetään yhteinen käynnistystilaisuus vuosittain, missä esitellään edellisen vuoden toimintakertomus. Tilaisuuteen kutsutaan aiempia raatilaisia ja myös muita tahoja, kuten esimerkiksi päätöksentekijöiden edustaja.

#### **4. LIITTEET**

##### **4.1. Yhteenvedo asiakasraatien ehdotuksista (liite 1)**

##### **4.2. Power point- yhteenvedo kyselyiden tuloksista (liite 2)**