



Palvelustrategia



Sisältö

- Palvelustrategia perusta
- Taustalla johdon haastattelut
- Mitä tarkoitetaan asiakkaalla ja palvelulla?
- Muuttuvat tarpeet muuttavat palveluja
- Palvelujen elinkaaren hallintaa tarvitaan
- Palvelustrategian sisältö ja toteutus
- Palveluperiaatteet, perustelut ja esimerkit
- Palvelulupaukset
- Jalkautussuunnitelma
- Esittely ja päätöksenteko

Palvelustrategian perusta

Palvelustrategia toteuttaa kaupungin arvoja:

- Asukas- ja asiakaslähtöisyys
- Vastuullisuus ja yhdenvertaisuus
- Uudistuminen ja yhteistyö

Arvoja tarkentaen palvelustrategian kulmakiviä ovat

- Osallisuus
- Kestävyys
- Avoimuus
- Läpinäkyvyys
- Digitaalisuus
- Saavutettavuus

Laadimme palvelustrategian, jossa määrittelemme millaista laatua miltäkin palveluita odotamme ja mitkä tuottamisen tavat voivat olla mahdollisia. Kaupunki vastaa palveluvelvollisuuksistaan kustannusvaikuttavasti pyrkien käyttämään aktiivisesti myös kolmannen sektorin ja yksityisen palveluita taatakseen mahdollisuuden kustannusvaikuttavuuden, laadun ja saatavuuden vertailuun kaikkien toimijoiden kesken turkulaisten parhaaksi. Lisäämme kaupunkilaisten valinnanvapautta.

- Pormestariohjelma



Taustalla johdon haastattelut

- Vuoden 2024 aikana palvelustrategian taustaksi haastateltiin sekä pormestaristoa että virkamiesjohtoa
- Näkemykset palvelustrategian sisällöistä vaihtelivat, mutta yhteisiä elementtejä olivat, että palvelustrategian pitää
 - olla riittävän tiivis
 - ohjata palvelujen suunnittelua ja johtamista
 - huomioida digitaalisuus, resurssit ja erilaiset muutokset
- Palvelustrategian koostamista on koordinoanut konsernihallinnon integraatiotoiminto

Mitä tarkoitetaan asiakkaalla ja palvelulla?

Asiakkaalla tarkoitetaan kaikkia niitä asukkaita, vierailijoita tai yrityksiä ja yhdistyksiä, jotka käyttävät tai tuottavat palveluverkossa toteutettavia palveluita.

Asiakkaalle palvelu tarkoittaa kokonaisuutta palveluverkossa, joka sisältää palvelun löytämisen, palveluun kulkemisen, palvelun käytön ja palvelupalautteen

Palvelulla tarkoitetaan kaikkia niitä varsinaisia, tukevia ja mahdollistavia palveluja, keinoja sekä toimenpiteitä, joihin tarvitaan resursseja kuten henkilöstöä, tiloja, maa-aluetta tai laitteita, joilla edistetään asukkaiden hyvinvointia sekä kaupungin elinvoimaa.

Kuntien tehtävät kuvataan lainsäädännössä. Kaupunki voi omilla päätöksillään määritellä palvelujen toteutustavan ja laajuuden. Kaupungilla on palvelujen tuottamisessa monta roolia: tuottajana, ostajana ja mahdollistajana (mm. avustukset).

Palvelu syntyy vuorovaikutustilanteissa, eikä sitä voida tarjota valmiina tuotteena, kuten tuotantotalouden logiikassa. Palvelun arvoa ei määritä sen tuottaja, vaan asiakas, joka arvioi arvoa tarpeensa tai ongelmansa ratkaisun näkökulmasta. Asiakas yhdistää erilaisia resursseja ja palveluja tavoitellessaan itselleen parasta mahdollista ratkaisua.

Palveluita tämän määritelmän mukaisesti ovat mm.

- kirjojen lainaaminen
- biologian oppitunti
- asemakaavoitus
- Ruisrock
- lumen auraus
- nuorten asiakasohjaus
- ilmanlaadun mittaus
- pulkkamäki
- puunkaatolupa
- kävely lähiluonnossa
- Valon polku

Kuntien peruspalvelut ovat (Valtioneuvosto):

- koulutus ja varhaiskasvatus
- kulttuuri-, nuoriso-, kirjasto- ja liikuntapalvelut
- maankäyttö ja kaavoitus
- vesi- ja jätehuolto, katujen rakentaminen ja ylläpito
- rakennusvalvonta
- liikenne ja joukkoliikenne
- ympäristöpalvelut
- turvallisuus ja varautuminen
- elinkeinopolitiikka, kotouttaminen
- työllisyyspalvelut (1.1.2025 alkaen)
- vaalien järjestäminen ja asukkaiden osallistumismahdollisuuksien edistäminen

Muuttuvat tarpeet muuttavat palveluja

Niukkenavat resurssit

Väestöennuste 2040:
yli 65 vuotiaat 20%,
muunkieliset 23% (osuus
väestöstä)

Digitransformaatio:
organisaation uudistumis-
ja muutoskyky

Segregaatio ja sen
vaikutukset

Palveluasenne

Kestävyyismurros ja
poikkeustilat

Kasvun mahdollistaminen,
kasvun hallinta ja kasvuun
varautuminen

Palvelujen
valtavirtaistaminen, tukea
peruspolulle

Palvelujen elinkaaren hallintaa tarvitaan

Palveluiden hallinta (ydinprosessi) sisältää

Palvelun elinkaaren hallinta

Palvelutietojen hallinta

Palveluverkot (fyysinen ja digitaalinen toimintaympäristö)

Miten palvelustrategia linkittyy palvelujen elinkaaren hallintaa palvelukokonaisuuksissa ja näkyy myös kehittämisessä?

Elinkaaren hallintaan liittyy myös hallittu poistovaihe, jonka pitää sisältyä myös palvelustrategian toteutukseen.

Palvelujen tehokas ja strateginen ylläpito

Palvelujen elinkaaren hallinta kattaa palvelujen suunnittelun, käyttöönoton, hallinnan ja lopettamisen. Tämän prosessin tarkoituksena on varmistaa, että palvelut tuottavat asiakkailleen jatkuvasti arvoa ja vastaavat heidän tarpeisiinsa koko elinkaarensa ajan.

Palvelustrategia Vaatus- ja tarvemäärittely

Suunnitteluvaihe

Palvelujen tarpeiden kartoittaminen ja niiden toteutuksen suunnittelu, mukaan lukien resurssien ja aikataulujen määrittely.

Toteutusvaihe

Suunniteltujen palvelujen valmistelu, lanseeraus ja asiakkaille tarjoaminen.

Tuotantovaihe

Palvelujen jatkuva seuranta, ylläpito ja parantaminen, jotta ne täyttävät asetetut laatuvaatimukset ja asiakastyytyväisyys säilyy korkeana.

Poistovaihe

Palvelujen suunniteltu päättäminen tai korvaaminen uusilla palveluilla, kun ne eivät enää vastaa asiakkaiden tarpeita tai ole taloudellisesti kannattavia.

Palvelustrategian sisältö ja toteutus

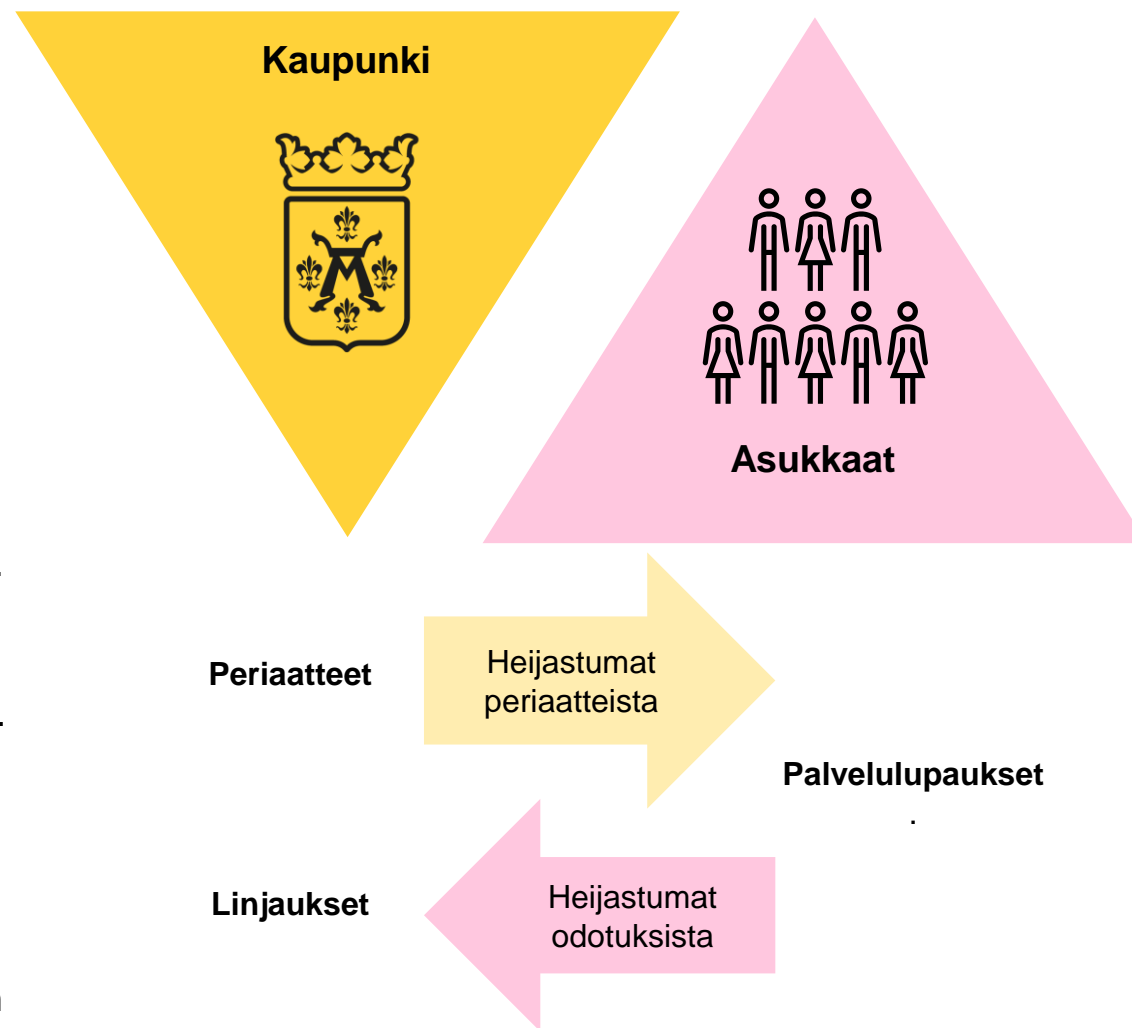
Strategia vahvistaa kaupungin toimintaa palveluiden yhteisvaikuttavan johtamisen ja erityisesti ihmis- ja asiakaskeskeisen palveluasenteen kehittymisenä. Yhteisvaikuttavuus edellyttää, että periaatteet ovat yhteiset kaikissa palvelukokonaisuuksissa.

Palvelustrategia sisältää:

- **Periaatteet:** Painopisteet, jotka ohjaavat kaupungin ja sen kumppanien sekä asukkaiden omaa toimintaa haluttuun suuntaan.
- **Palvelulupaukset:** Periaatteet näyttäytyvät asiakkaille päin palvelulupauksina. Palvelulupaukset asettavat tason, jota kaupunki tavoittelee palvelujen tuottamisessa tai järjestämisessä.

Palvelustrategia toteutuu:

- Palvelukokonaisuuksien **linjauksina**, jotka Konkretisoivat, miten palvelulupauksiin vastataan eri palvelualueilla mm. osana vuosisuunnitteluprosessia ja miten asioita edistetään yhteisvaikuttavasti.
- Linjaukset määritellään periaatteiden ja lupauksen hyväksymisen jälkeen palvelukokonaisuuksien ja palvelualueiden välisenä yhteistyönä.



Palveluperiaatteet ja perustelut

	Periaatteet	Perustelut
1	Kaupunki tarjoaa peruspalvelut kaikille	<ul style="list-style-type: none">• Kaupungin arvio palvelutarpeesta perustuu yhteiseen tietoon, tilannekuvaan ja arvon tuottamiseen asiakkaalle.• Kaupunki tunnistaa eri kaupunginosien ja väestöryhmien tarpeet. Segregaation ja sen vaikutusten vähentäminen huomioidaan.• Kaupunki arvioi perusteet palvelujen maksuttomuudelle ja maksullisuudelle.
2	Kaupunki suunnittelee, toteuttaa ja kehittää palveluja tietoperustaisesti	<ul style="list-style-type: none">• Kaupunki seuraa, arvioi ja mittaa palvelujaan, ja niiden pohjalta aktiivisesti kehittää palvelujaan tietoon perustuen.• Palveluja suunnitellaan, johdetaan ja kehitetään yhteisvaikuttavasti, erilaisia tarpeita yhteensovittaen.• Kaupunki kehittää palveluja yhdessä kuntalaisten, yhteisöjen ja yritysten kanssa ennakkovaikutusten arviointia hyödyntäen.
3	Kaupunki huomioi kaikessa palvelukehityksessään digitransformaation mahdollisuudet	<ul style="list-style-type: none">• Kaupunki kehittää asiointia ensisijaisesti digitaalisena palveluna.• Digitaalisessa kehitystyössä kiinnitetään erityistä huomiota eri palvelujen käytön helppouteen, integrointiin ja ajalliseen saavutettavuuteen.• Ne palvelut ja palveluprosessit, joissa on eniten mahdollisuuksia kehittää tehokkuutta, saavutettavuutta, käytettävyyttä ja asiakaskokemusta, muutetaan digitaaliseen muotoon.
4	Kaupunki tarkastelee kriittisesti ja avoimesti palvelujaan, niiden tarpeellisuutta ja tuottamisen tapaa.	<ul style="list-style-type: none">• Jos palvelu ei ole lakisääteinen tai se ei tavoita oikeaa asiakasryhmää, arvioidaan palvelun olemassaoloa kriittisesti. Palveluista myös luovutaan.• Palvelut voidaan järjestää joko omana tuotantona, yksityisen tai kolmannen sektorin järjestämänä.• Kaupunki tukee erilaisia palveluekosysteemejä sekä osallisuuden syntymistä. Kaupunki on aktiivinen toimija eri ekosysteemeissä.
5	Kaupunki tavoittelee hyvää palvelukokemusta ja mittaa sitä	<ul style="list-style-type: none">• Kaupunki pyrkii ymmärtämään asiakkaan kokonaistarpeen ja vastaamaan siihen ensimmäisen yhteydenoton periaatteella.• Kaupunki kehittää palveluja ensisijaisesti asiakkaan näkökulmasta.• Asiakastyytyväisyys on kaupungille tärkeää.
6	Kaupunki toteuttaa kriittiset palvelut tarkoituksenmukaisella tavalla myös poikkeustilanteissa	<ul style="list-style-type: none">• Kaupunki seuraa aktiivisesti toimintaympäristöä ja pyrkii ennakoimaan ja olemaan valmiudessa poikkeus- ja muutostilanteisiin liittyen.• Kaupunki ratkaisee väliaikaiset palvelu- ja tilatarpeet joko kaupunkitasoisesti tai alueellisesti, ja kokonaistaloudellisesti parhaalla tavalla.• Palveluratkaisu ja muoto voi olla erilainen kuin perustilanteessa.

Periaatteet ja esimerkit

	Periaatteet	Esimerkit
1	Kaupunki tarjoaa peruspalvelut kaikille	<ul style="list-style-type: none">• Palveluverkkotarkastelu. Nuorisopalvelun henkilöresurssia ei voida kasvattaa, pitää löytää keinoja kohdentaa niitä paremmin nuorten tarpeisiin. Palveluja ei sidottaisi liikaa seiniin, joka toisi joustoa jalkautuviin sekä pop up - palveluihin. Kriittisen tarkastelun kautta esitetään luovuttavaksi kolmesta nuorisotilasta, joissa on heikoimmat käyttöasteet ja huonoin kunto (tila vaatisi investointeja ja kaupungin kustannukset kasvaisi).
2	Kaupunki suunnittelee, toteuttaa ja kehittää palveluja tietoperustaisesti	<ul style="list-style-type: none">• Nuorten lisääntynyt häiriökäyttäytyminen Hansassa. Kaupunki, järjestöt, seurakunta ym. lähtivät kaikki tahoillaan, toisistaan tietämättä hoitamaan ongelmaa. Yhteisen tilannekuvan ja tiedon pohjalta toiminta organisoitiin yhteistyössä uudelleen tarkoituksenmukaisesti ja eri tahoille löydettiin omat vastuut ja tekeminen.
3	Kaupunki huomioi kaikessa palvelukehityksessään digitransformaation mahdollisuudet	<ul style="list-style-type: none">• Kouluun ilmoittautuminen: Oppilaaksi ottamisen prosessi sähköisesti, proaktiivisesti ja mahdollisimman sujuvasti huoltajien näkökulmasta. Osoitetaan koulutulokkaalle paikka lähikoulusta ilman pakollista hakuprosessia, luovutaan kirjepostista, otetaan käyttöön suomi.fi-tunnistautuminen ja ilmoitetaan valtaosalle perheistä sähköisesti koulutulokkaan lähikoulusta Wilmassa.
4	Kaupunki tarkastelee kriittisesti ja avoimesti palvelujaan, niiden tarpeellisuutta ja tuottamisen tapaa.	<ul style="list-style-type: none">• Varha lopetti ikääntyvien avoimen päivätoiminnan omana toimintana. Nyt toiminta on järjestetty Ruusukorttelissa ja Lehmusvalkamassa kaupungin mahdollistamana testamenttivaroin neljän järjestön koordinoimana ja useiden kymmenien järjestöjen toteuttamana. Kaupunki tukee järjestöjä ja neuvottelee Varhan kanssa.• Yökahvilatoiminta Vimmassa on järjestetty järjestöjen toimesta kustannustehokkaasti omaan toimintaan verrattuna. Toiminta on myös arvioitu ja todettu kohdentuvan oikeaan kohderyhmään.
5	Kaupunki tavoittelee hyvää palvelukokemusta ja mittaa sitä	<ul style="list-style-type: none">• Asiakastyytyväisyyskyselyt: Kaupunki toteuttaa yli 60 asiakastyytyväisyys ja –kokemuskyselyitä palveluittain. Nyt on sovittu kaksi kaupunkiyhteistä kysymystä, jotka sisältyvät jatkossa kaikkiin kaupungin kyselyihin. Näiden kahden kysymyksen avulla seurataan kaupunkitasoisesti asiakastyytyväisyyttä ja myös palautteen perusteella tehtyjä toimenpiteitä ja niiden vaikuttavuutta.
6	Kaupunki toteuttaa kriittiset palvelut tarkoituksenmukaisella tavalla myös poikkeustilanteissa	<ul style="list-style-type: none">• Kaksi koulua jouduttiin sulkemaan yhtä aikaa ja toiminnot siirtämään väistöön. Toinen siirrettiin olemassa olevaan kouluväistötilaan ja toinen tilaelementtiin. Kumpaankaan ratkaisuun asukkaat eivät olleet tyytyväisiä, koska koulut eivät ole omalla alueella. Ratkaisuissa varmistettiin terveellisen ja turvallisen koulunkäynnin edellytykset toimivissa tiloissa tilapäisenä ajanjaksona kaupungille kustannustehokkaalla tavalla.



Palvelustrategian ehdotettavat lupaukset

Oheiset lupaukset kuvaavat tavoitetilaa.

Palveluasenne ja kohtaaminen ovat nousseet voimakkaasti esille palvelustrategian työstön aikana, mutta näitä kysymyksiä ei ratkaista palvelustrategiassa. Tarvittavat ratkaisut liittyvät palvelukanaviin, sekä strategian seurannan ja johtamisen jalkautukseen.

Lupaukset ovat tietoisesti vahva tahtotilan ilmaus. Kaupunki tulee kehittämän palvelujen johtamista, palvelumalleja, mittarointia ja seuranta pitkäjänteisesti.

Lupausten toteutuminen edellyttää tukea kaupungin työntekijöille. Työntekijäkokemusta parannetaan mm. kehittämällä osaamista palautteen vastaanottamiseen ja ymmärtävään käsittelyyn myös tilanteissa joissa ei voi vastata asiakkaan tarpeisiin.

Lupausten toteutumista seurataan aktiivisesti.

Kohtaamme asiakkaan arvostavasti kaikissa palvelutilanteissa

Asiakas saa aina vastauksen asiaansa

Asiakas saa asiansa vireille ensimmäisen kontaktin kautta

Asiakaspalvelun kaupunkitasoiset mittarit (2024)

- Palvelu vastaa tarpeisiin, asteikko 1-5
- Palvelun viestintä on riittävää ja ymmärrettävää, asteikko 1-5

Jalkautussuunnitelma 2025

- Palvelustrategian toimeenpanon myötä syntyy kaupunkitasoinen kaikki palvelukokonaisuudet ja –alueet kattava kehittämisohjelma: pitkän tähtäimen, vähintään valtuustokauden mittainen ohjelma.
- Palvelustrategian toimeenpanon yhteydessä tehdään kokonaistarkastelu palvelu- ja yhteydenottokanavista. Tavoitteena yhdenmukainen reitittäminen, kirjaaminen ja seuranta
- Kun periaatteet on vahvistettu, määritellään aikataulu ja jalkautussuunnitelma
 - Miten periaatteet muuttuvat aktiviteeteiksi?
 - Mitä pitää mitata? Miten mittarit kiinnitetään?
 - Periaatteet konkretisoidaan palvelukokonaisuuksissa
- Omistaja: kansliapäällikkö

Esittely ja päätöksenteko

- Kansliapäällikön johtoryhmä 22.10.2024
- Pormestaristo 12/2024
- Poikkihallinnolliset johtoryhmät
 - KYMP 8.1.2025, Elinvoima 28.1.2025, Hyvinvointi 30.1.2025
- Pormestaristo 27.1. kello 11.20-11.40
- Kaupunginhallituksen aamukoulu 3.2. kello 9.30-10.00
- Kaupunginhallitus 10.2.2025
- Kaupunginvaltuusto 24.2.2025

Esitys

- Palvelustrategian periaatteet ja niitä tarkentavat perustelut sekä palvelulupaukset esitetään hyväksyttäväksi.
- Palvelustrategia esitetään otettavaksi huomioon palvelukokonaisuuksien toiminnassa sekä uuden valtuustokauden asiakirjojen valmistelussa



Kiitos!

