

Tiedon vaikuttavuus syntyy kansalaisen arjesta

Julkishallinnon säästöpainneissa vaikuttavin tieto ei synny pelkästä talousdatasta. Muotoilu auttaa yhdistämään taloudellisen tiedon, kokemustiedon ja palvelupolkujen kokonaiskuvan niin, että päätökset perustuvat järjestelmän todellisiin vaikutuksiin – ja kansalaisen ääni kuuluu ajoissa siellä, missä rakenteita uudistetaan.

TEKSTI: TAINA MARTIKAINEN



Julkisen hallinto elää historiallisessa säästöpainneessa. Virastojen yhdistämisistä, prosessien digitalisoinnista ja palveluiden karsimisesta käydään päivittäistä keskustelua. Mutta onko meillä riittävästi tietoa siitä, mitä oikeasti tapahtuu sitten, kun säästöpäätökset tehdään?

Muotoilu on yksi keino löytää vastauksia tähän kysymykseen. Muotoilulla voidaan konkretisoida tulevia tarpeita ja muutoksia ja arvioida niiden vaikutuksia laajasti kansalaisten, työntekijöiden ja koko yhteiskunnan näkökulmasta.

Keskustelu kärjistyy usein kahdeksi leiriksi: talousdata toisella puolella, asiakkaan näkökulmasta kertova kokemustieto toisella – usein myös eri toimijoiden käsissä. Todellisuudessa kysymys ei ole siitä, kumpaa tietoa käytetään vaa'ankielenä. Vaikuttavat päätökset tarvitsevat molempia näkökulmia, ja juuri niiden yhdistäminen on se kohta, jossa tiedonkäytön ratkaiseva vaikuttavuus joko syntyy tai jää syntymättä.

Siirtyvätkö säästöt naapurin maksettavaksi?

Jos joku suomalaisista virastoista päättää lopettaa puhelinneuvonnan ja ohjata asiakkaat verkkolomakkeelle, hallinnossa saatetaan laskeskella, että asiakaspalvelun kustannuksia poistuu virastolta digikanavaan. Mutta mitä todellisuudessa tapahtuu?

Asiakas, joka ei osaa tai voi käyttää verkkopalvelua, soittaa seuraavaksi omaan kuntaansa ja pyytää apua. Kunta ei ole vastuussa viraston palvelusta ja ohjaa siksi pyynnön takaisin virastolle. Asiakas luovuttaa tai asioi virheellisesti, koska ei onnistunut hoitamaan asiaa oikein. Asiointiin liittyvien virheiden korjaaminen maksaa moninkertaisesti sen, mitä viraston puhelinneuvonnan lopettamisella säästettiin. Asioinnin kustannukset voivat jäädä piiloon päätöstä tehdessä. Ne eivät näy, koska ovat toisen viraston taseessa, toisen organisaation harteilla tai kansalaisen taakkana. Asioinnin muuttumisesta voi pahimmillaan seurata lisäkustannuksia.

Julkishallinnon säästämisen keskeinen sokea piste on tämä: päätökset tehdään virasto- tai organisaatiolähtöisesti, mutta vaikutukset kohdistuvat kansalaiseen ja järjestelmään kokonaisuutena. Säästöt eivät katoa, vaan usein naapurivirastossa käsitellään seuraavaksi puuttuvan palvelun vaikutuksia. Kyse ei ole vain tiedon puutteesta, vaan siitä, etteivät virasto ja kunta työskentele saman tiedon äärellä: kumpikin näkee vain oman osansa asiakkaan polusta.

En argumentoi säästöjä vastaan, vaan haluan painottaa sitä, että talousdataa pitää lukea yhdessä sen tiedon kanssa, joka kertoo mitä asiakas oikeasti tekee kohdattuaan palvelun. Ilman aitoa kokemustietoa loppukäyttäjistä säästöpäätöksillä optimoidaan yhden viraston kuluja näkemättä, minne kustannus siirtyy.

Pysyykö asiakas mukana päätöksenteossa?

Julkishallinnon tietovarannot ovat laajat. Rekistereissä, järjestelmissä ja tilastoissa on valtavasti dataa. Mutta yhtä asiaa ne eivät tyypillisesti kerro: mitä asioiva kansalainen oikeasti tekee, kun hän kohtaa palvelun ja mitä tapahtuu, jos palvelu ei toimi.

Palvelumuotoilu on menetelmä, joka tekee tämän näkymättömän tiedon näkyväksi. Palvelupolku ei ole pelkkä kaavio asioinnista, vaan se on visuaalinen kuvaus myös siitä, missä kohtaa asiakas putoaa, missä hän joutuu toistamaan saman asian moneen kertaan ja missä hän lopulta luovuttaa. Tämä tieto ei synny minkään viraston rekisteristä. Se syntyy asiakkailta kysymällä, heitä havainnoimalla ja kuuntelemalla.

Kun säästöpäätöksiä tehdään ilman asiakkaita ja asiakkaisiin liittyviä tietoja, optimoidaan organisaation kuluja mutta ei kansalaisen asiointien kokonaistilannetta. Palvelumuotoilulla ja asiakkaiden osallistamisella voidaan parantaa tiedon vaikuttavuutta ja samalla päätösten laatua. Tiedon vaikuttavuus syntyy siitä, kun oikea tieto tavoittaa oikealla hetkellä oikeat päättäjät ja vaikuttaa systeemisyiden kokonaisuuden hallintaan.

Muotoilu yhteistyön kielenä

Ongelma on harvoin se, ettei tietoa ja yhteistä ymmärrystä jo syntyisi. Ongelma on, ettei se ylitä virastorajaa. Moni ihmisen elämäntapahtuma, kuten työttömyys, sairaus tai muutto, koskettaa ihmistä viraston ulkopuolella kokonaisvaltaisesti: silti hän asioi samanaikaisesti useiden organisaatioiden kanssa, koska jokainen virasto vastaa vain omasta palastaan. Tieto, joka syntyy yhden viraston asiakastyössä, jää usein asiakaspalvelulle, vaikka se koskisi seuraavaksi toista virastoa asioivaa samaa kansalaista. Sama tilanne toistuu hallinnon sisäisten rakenteiden kehittämisessä: monet palvelut on järjestetty jokaiseen virastoon erillisinä, ei keskitettynä kokonaisuutena.

Juuri tähän muotoilu tuo lisäarvoa, jota pelkät tietojärjestelmät eivät voi tarjota: yhteisen kielen ja yhteisen työskentelytavan, joilla eri organisaatiot voivat tarkastel-

Julkishallinnon säästämisen keskeinen sokea piste on tämä: päätökset tehdään virasto- tai organisaatiolähtöisesti, mutta vaikutukset kohdistuvat kansalaiseen ja järjestelmään kokonaisuutena.

Palvelumuotoilulla ja asiakkaiden osallistamisella voidaan parantaa tiedon vaikuttavuutta ja samalla päätösten laatua.

puheenvuoro

la samaa palvelupolkua yhdessä. Julkismuotoilijat-verkosto, joka kokoaa yhteen yli 600 muotoilijaa yli sadasta virastosta, ministeriöistä, kunnista ja hyvinvointialueista, on esimerkki rakenteesta, joka on syntynyt juuri tähän tarpeeseen. Verkosto on toiminut yhdeksän vuotta, ja kehittämismyönteisiä jäseniä liittyy mukaan lähes sadan jäsenen vuosivauhdilla.

Kun virastot istuutuisivat saman palvelupolun äärelle, he näkisivät ensimmäistä kertaa, mitä tapahtuu ennen heidän ovensa avautumista asiakkaalle ja sen jälkeen, kun se sulkeutuu. Tämä olisi tiedon vaikuttavuuden hyödyntämistä käytännössä: sama tieto vaikuttaa useamman toimijan päätöksiin, ei vain sen organisaation, jossa se syntyi.

Säästämisen selkeys ja monimutkaisuus

Säästöpainne ja palvelujen kehittäminen eivät ole vastakkaisia tavoitteita. Ne ovat saman kysymyksen kaksi puolta. Ne tarjoavat hyvän lähtökohdan sille, miten julkinen hallinto voi tehdä enemmän oikeita asioita kansalaisille ja virkamiehille, ei vain enemmän asioita halvemmalla.

Aito tehokkuus syntyy, kun käyttäjän asiointitarve vähenee. Todellisia säästöjä ei synny, jos tilanne vain paketoidaan uudelleen yhden viraston näkökulmasta ja sama taakka siirtyy toisaalle. Kun ihminen saa asian hoidettua yhdellä yhteydenotolla kolmen sijasta, se on säästö kaikille: kansalaiselle, virastolle ja yhteiskunnalle. Mikäli ihmiseltä poistuisi asiointitarve kokonaan esimerkiksi tekoälyn ansiosta, kevennettäisiin myös hallintoa ja veronmaksajien kustannuksien voisi keventyä. Muotoilu on menetelmä ja lähestymistapa, jolla tähän voidaan päästä. Se kuitenkin vaatii, että tieto ihmisten todellisista asiointitilanteista pääsee mukaan päätöksentekoon, samoihin pöytiin visioiden rakentajien kanssa. Tarvitaan myös aikaa kuunnella kansalaisia, ottaa heidät mukaan päätöksentekoon ja antaa tilaa uusille luoville ratkaisuille.

Julkishallinnon rakenneuudistuksen edetessä on olennaista kysyä, minkä tiedon pohjalta päätökset tehdään, ja ketkä otetaan mukaan. Jos vastaus on vain talousdata ja organisaatiokaaviot, jääme sokeiden pisteiden



Taina Martikainen työskentelee Traficomissa liiketoimintamuotoilijana ja toimii Julkishallinnon muotoilijat yhteisön puheenjohtajana. Unelmana yksinkertaisemmat palvelupolut kansalaisille ja virkamiehille. Kuva: Traficom.

Todellisia säästöjä ei synny, jos tilanne vain paketoidaan uudelleen yhden viraston näkökulmasta ja sama taakka siirtyy toisaalle.

vangiksi. Hallinto voi olla sekä kustannustehokasta että paremmin palvelevaa, mutta vain jos päätöksentekoon tuodaan myös tieto siitä, miten ihmiset oikeasti elävät ja asioivat.

Tiedon vaikuttavuus ei tarkoita vain sitä, että tietoa on olemassa. Se tarkoittaa sitä, että ymmärretään, mikä on se tieto, joka vaikuttaa oikeisiin päätöksiin oikeaan aikaan, yli virastorajojen. Muotoilu on yksi tapa varmistaa, että myös kansalaisen ääni kuuluu siellä, missä uusista rakenteista päätetään. ■

Tiedon vaikuttavuus syntyy siitä, kun oikea tieto tavoittaa oikealla hetkellä oikeat päättäjät ja vaikuttaa systeemisyiden kokonaisuuden hallintaan.