



# Onnistumisia ja haasteita Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelussa

Päivi Kärkkäinen

2020 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

# Onnistumisia ja haasteita Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelussa

Päivi Kärkkäinen  
Sosiaalialan käytäntöjen  
asiakaslähtöinen kehittäminen  
Opinnäytetyö  
huhtikuu, 2020

Päivi Kärkkäinen

Onnistumisia ja haasteita Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelussa

Vuosi 2020 Sivumäärä 78

---

Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua on kuntastrategian mukaisesti viime vuosina kehitetty ja uudistettu. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua siirrettiin Vantaa-infoihin ja samalla asiakaspalvelun kokonaisuutta pohdittiin uudelleen. Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen välistä yhteistyötä osana varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua, neuvonnan ja palveluohjauksen näkökulmasta. Tämä työelämälähtöinen tutkimushanke tehtiin yhteistyössä Vantaan varhaiskasvatuspalveluiden kanssa.

Tämän työelämälähtöisen tutkimushankkeen teoria koostui palvelumuotoilusta, asiakaspalvelusta sekä palveluohjauksen kokonaisuudesta sekä varhaiskasvatusta ja yhteispalvelua määrittelevistä laista. Tutkimus on kvalitatiivinen ja aineisto kerättiin teemahaastatteluilla ja learning cafe-menetelmällä. Tutkimukseen osallistui Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen palvelusihteereitä sekä varhaiskasvatuspäälliköitä ja palveluohjaajia. Aineiston analysoinnissa käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä.

Varhaiskasvatuspalveluiden näkökulmasta, varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun siirtäminen Vantaa-infoihin oli tutkimukseni mukaan onnistunutta. Vantaa-infot on koettu hyväksi yhteistyökumppaniksi. Asiointipisteitä on eri puolilla Vantaata ja heillä on varhaiskasvatuspalveluita laajemmat aukioloajat. Vantaa-infon tehtävä on tarjota varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua ja auttaa asiakasperheitä ja kuntalaisia, jotka eivät muuten pärjäisi järjestelmässä. Erityisesti Vantaa-infon kykyä opastaa maahanmuuttajia ja erikielisiä arvostetaan. Vantaa-infot koetaan matalan kynnyksen paikoiksi, joihin on helppoa ohjata perheitä asioimaan.

Tehdyn tutkimuksen perusteella näyttäisi siltä, että varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun laadun kehittäminen edellyttäisi yhteistyön lisäämistä ja kehittämistä Vantaa-infon ja Varhaiskasvatuspalveluiden välillä. Tutkimuksen mukaan, Vantaa-infon palvelusihteerit kokevat varhaiskasvatuksen palvelualueen laajaksi ja he kertovatkin tarvitsevänsä säännöllisiä koulutustilaisuuksia varhaiskasvatuksen palveluprosesseista ja asiakaspalvelun käytänteistä.

Asiasanat: Varhaiskasvatus, kehittäminen, palvelumuotoilu, palveluohjaus, Vantaa-info ja asiakaspalvelu

Päivi Kärkkäinen

Successes and challenges in the early childhood education customer service of the city of Vantaa

Year 2020

Pages

78

---

The early childhood education customer service of the city of Vantaa has been developed and innovated in accordance with municipality strategy. The early childhood education customer service was relocated to Vantaa Info as the entire early childhood education service was reevaluated. The aim of this thesis was to examine the cooperation between Vantaa Info and early childhood education service as part of early childhood education customer service, from the point of view of counselling and service design. This development project was based on a working life need and it was performed in collaboration with the early childhood education service of Vantaa.

The theory of this working life-based development research consisted of service design, customer service and service counselling and of the laws governing early childhood education and joint service. The principal method of this study was qualitative. The data was collected via theme interviews and the learning café method. The participants of the study were Vantaa Info's and the early childhood education counsellors and the managers and service counsellors of the early childhood education service. The data was analyzed by using the data-driven content analysis.

From the perspective of the early childhood education service, the results of the study showed that relocating the early childhood education customer service to Vantaa Info was a success. Vantaa Info has proven to be a good companion. Vantaa Info counselling services are located all over Vantaa and the opening hours are longer compared to those of the early childhood education service. Vantaa Info's mission is to help and offer early childhood education customer services to those families and citizens who are unable to cope in the system. Especially the Vantaa Info's capability to guide the immigrants and non-Finnish speakers is highly appreciated. Vantaa Info is perceived as an accessible place that is easy to refer to families to take care of issues.

According to the study, it seems that developing the quality of the early childhood customer service requires development and increase of the cooperation between Vantaa Info and the early childhood education service. According to the study, Vantaa Info's counsellors find the early childhood education service system wide and therefore it requires regular training sessions on the early childhood education service processes and on the customer service practices of the early childhood education.

Keywords: Early childhood education, development, service design, counselling, Vantaa-info and customer service





## Sisällys

1	Johdanto .....	10
2	Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun toimintaympäristö.....	11
2.1	Vantaan kaupunki .....	11
2.2	Varhaiskasvatus.....	13
2.3	Varhaiskasvatuksen kehittäminen ja palvelumuotoilu .....	16
2.4	Palveluohjaus varhaiskasvatuksessa .....	20
2.5	Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelu .....	22
2.6	Vantaa-infot.....	26
2.7	Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelu Vantaa-infoissa.....	30
3	Tutkimuksen tavoitteet ja kysymyksen asettelu.....	33
4	Menetelmät.....	35
4.1	Aineiston keruu.....	36
4.2	Aineiston käsittely ja sisällönanalyysi.....	39
4.3	Luotettavuuden arviointia .....	42
5	Tulokset.....	43
5.1	Vantaa-infon palvelusihteerit.....	43
5.1.1	Varhaiskasvatushakemusten täyttäminen.....	44
5.1.2	Tuloselvitysten tekeminen .....	45
5.1.3	Verkkoasioinnissa opastaminen.....	47
5.1.4	Kielimuuri.....	47
5.1.5	Palvelusihteerien osaaminen.....	48
5.1.6	Yhteistyö.....	49
5.2	Vantaan varhaiskasvatuksen palvelusihteerit .....	51
5.3	Vantaan varhaiskasvatuksen palveluohjaajat ja -päälliköt.....	54
6	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	55
7	POHDINTA JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	59
7.1	Kehittämishaasteita .....	59
7.2	Tutkimuksesta kehittämiseen.....	64
	Lähteet .....	67
	Taulukot .....	75
	Liitteet.....	75

## 1 Johdanto

Suomessa kaikilla alle kouluikäisillä lapsilla on vanhempainvapaan jälkeen oikeus kunnalliseen varhaiskasvatukseen. Varhaiskasvatus on keskeinen kunnan järjestämä palvelumuoto lapsiperheiden palveluissa ja tukijärjestelmissä. Varhaiskasvatusta voidaan järjestää päiväkodeissa, perhe- ja ryhmäperhepäivähoidossa sekä avoimena varhaiskasvatustoimintana. Kunnan tehtävänä on tarjota riittävää lainsäätämää palvelua ja siinä laajuudessa ja toimintamuodoissa kuin tarve edellyttää. Varhaiskasvatukseen oikeutetuille vanhemmille tai huoltajille kunnan on järjestettävä ohjausta ja neuvontaa varhaiskasvatuspalveluista sekä eri toimintamuodoista. (Varhaiskasvatuslaki 540/2018.)

Vantaa on kasvava kaupunki, jonka on pystyttävä vastaamaan kuntalaisten tarpeisiin. Vantaan tarjoamia palveluja ohjaa kuntastrategia, joka laaditaan valtuustokausittain neljäksi vuodeksi kerrallaan. Vantaan valtuustokauden strategiassa 2018-2021 on määritelty tavoitteita palvelujen kehittämiseen. Vantaa haluaa olla edelläkävijänä palvelujen kehittämisessä ja niitä kehitetään asiakaslähtöisesti. Palvelujen tulee olla laadukkaita, kustannustehokkaita ja asiakkaiden tarpeita vastaavia. Palveluja tulee kehittää yhteistyössä kuntalaisten kanssa. Valtuustokauden strategiassa Vantaan visioksi on kuvattu rohkea ja rento kaupunki, joka nähdään edelläkävijänä ja vastuullisena kasvun keskuksena. (Vantaan valtuustokauden strategia 2018-2021.)

Vantaan kuntastrategian mukaisesti, Vantaan varhaiskasvatuksessa on vahva kehittämisen ja arvioinnin toimintakulttuuri. Palveluita pyritään kehittämään jatkuvasti kuntalaisten palvelutarpeiden mukaisesti. (Vantaan valtuustokauden strategia 2018-2021.) Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun käsite on laaja. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelu muodostuu kokonaisuudesta, jossa asiakaspalvelua annetaan aina päiväkodin henkilöstöstä varhaiskasvatuksen johtoportaan saakka. Kaikki asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa olevat työntekijät luovat kuvaa asiakaspalvelun laadusta. Asiakaspalvelun laadun voidaan siis sanoa olevan kaikkien työntekijöiden vastuulla. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 44.) Usein asiakaspalvelulla tarkoitetaan jo varhaiskasvatuksessa olevien perheiden neuvontaa, ohjausta ja tukea. Tässä opinäytetyössä varhaiskasvatuksen asiakaspalvelulla ymmärretään uusien varhaiskasvatuspalveluiden pariin hakeutuvien perheiden ohjausta ja neuvontaa.

Varhaiskasvatuksen palvelumuotoilulla pyritään kehittämään asiakaspalvelua vastaamaan vantaalaisten lapsiperheiden tarpeita. 1.8.2018 alkaen Vantaan varhaiskasvatuksessa käynnistettiin palveluohjaus-pilotti kaikissa kaupungin neljässä tulosityksikössä. Palveluohjaus-pilotissa nimetyt päiväkodinjohtajat toimivat alueellisina palveluohjaajina samalla kun toimivat oman toimintayksikkönsä esimiehinä. Pilotissa nämä valitut päiväkodinjohtajat esittelevät perheille

varhaiskasvatuksen eri vaihtoehtoja ja opastavat varhaiskasvatuspaikan hakemisessa. Aikaisemmin kaikki päiväkodinjohtajat antoivat varhaiskasvatuspaikkaa hakeville vanhemmille tietoa varhaiskasvatuspalveluista ja vapautuvista paikoista.

Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua laajennettiin samaan aikaan Vantaa-infoihin. Näissä asiointipisteissä työskentelee palvelusihteereitä. Heidän tehtäväkuvaansa kuuluu antaa kuntalaisille neuvontaa ja tukea mm. varhaiskasvatuksen hakemuslomakkeiden täyttämässä, asiakasmaksuihin liittyvien tuloksetyösten tekemisessä sekä verkkoasioinnissa. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerien toimenkuvaan kuuluu taas varhaiskasvatuksen asiakasperheiden asiakasmaksut ja niihin liittyvät tuloksetyöt. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen välistä yhteistyötä osana varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua, neuvonnan ja palveluohjauksen näkökulmasta. Opinnäytetyö on työelämälähtöinen tutkimushanke, joka on tehty yhteistyössä Vantaan varhaiskasvatuspalveluiden kanssa.

## 2 Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun toimintaympäristö

Opinnäytetyöni varhaiskasvatuksen asiakaspalvelusta sijoittuu Vantaan kaupunkiin. Tässä luvussa tarkastelen Vantaan kaupunkia varhaiskasvatuksen toimintaympäristönä. Luvussa selvennän opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä kehittämisen, palvelumuotoilun ja palveluohjauksen näkökulmasta. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun kokonaisuuden ymmärtämiseksi, tarkennan myös varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua ja sitä, mitä sillä tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan. Tässä luvussa tarkastelen myös yhteispalvelupisteiden lainsäädäntöä ja matkaa yhden luukun asiointipisteiksi, Vantaa-infoiksi. Lisäksi selvennän varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua Vantaa-infoissa palvelun, laadun ja palveluprosessin näkökulmasta.

### 2.1 Vantaan kaupunki

Vantaa on Suomen neljänneksi suurin kunta. Kaupungin väkiluku oli vuoden 2019 alussa 228 166. Viimeisen kymmenen vuoden aikana Vantaan kaupungin väkiluku on kasvanut keskimäärin 3280 ihmisellä vuodessa. Viime vuosina väestön kasvu on ollut kiihtyvää. Vuoden 2020 alun väestöennusteen mukaan 2019 Vantaan väestö kasvoi 5394 ihmisellä. Ennakkotietojen mukaan 52 prosenttia Vantaan väestönkasvusta on tullut kotimaan muuttoliikenteestä, 29 prosenttia maahanmuutosta ja 19 prosenttia syntyneiden enemmyydestä kuolleisiin nähden. Väestörakenteessa on huomattavissa selkeä muutos. Väestö ikääntyy ja alle kouluikäisten määrä suhteessa yli 65 -vuotiaisiin nähden on vähentynyt. Suhteellisesta muutoksesta huolimatta alle kouluikäisten lasten määrä on lisääntynyt viimeisen vuosikymmenen aikana. 2019 vuoden alussa Vantaalla asui 18 571 alle kouluikäistä lasta. Vajaassa kymmenessä vuodessa varhaiskasvatusiässä olevien lasten määrä on kasvanut vajaat 7 prosenttia. (Vantaan kaupungin tilastot 2020.)

Vantaan kaupungin tarjoamia palveluja ohjaa kuntastrategia, joka laaditaan valtuustokausittain neljäksi vuodeksi kerrallaan. Valtuustokauden strategiassa Vantaan visioksi on kuvattu rohkea ja rento kaupunki, joka nähdään edelläkävijänä ja vastuullisena kasvun keskuksena. Vantaa on sitoutunut noudattamaan omaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa. Vantaan yhteiset arvot ohjaavat päätöksentekoa ja koko organisaation toimintaa. Vantaan arvot ovat avoimuus, rohkeus, vastuullisuus ja yhteisöllisyys. Omilla arvoillaan kaupunki haluaa ohjata kuntalaisia avoimeen ja keskustelemaan kulttuuriin. Päätöksenteon täytyy olla läpinäkyvää ja vastuullista. Vantaa on kansainvälinen kaupunki ja omilla arvovalinnoillaan kannustetaan rohkeuteen ja ennakkoluulottomuuteen. Vantaa haluaa tulevaisuuden suunnannäyttäjäksi kokeilukulttuurillaan. Yhteisöllisyyden arvo ohjaa osallisuuteen, luottamukseen ja yhteishengen luomiseen. (Vantaan valtuustokauden strategia 2018-2021.)

Kunta- ja palvelurakennemuutoksen seurauksena kunnan vastuulla olevien palveluiden järjestämiseksi ja tuottamiseksi luotiin vahvat valtion ohjaamat taloudelliset ja rakenteelliset perusteet. Kuntien rahoitus- ja valtionosuusjärjestelmiä uudistettiin, jotta kunnilla olisi paremmat edellytykset kehittää ja ohjata kunnan vastuulla olevien palveluiden järjestämistä. Kunta- palvelulakiuudistuslain tavoitteena oli kuntarakenteiden elinvoimaisuus, taloudellisuus ja toimintakykyisyys. Lisäksi haluttiin taata laadukkaat ja asukkaiden saatavilla olevat palvelut koko maassa. Kunnan palveluiden järjestämisessä on otettava huomioon kuntalaisten perusoikeudet ja yhdenvertaisuus palveluiden saamisessa sekä kuntalaisten osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet palveluiden suunnittelussa ja toteutuksessa. (Laki kunta- ja palvelulakiuudistuksesta 169/2007.)

Viime vuoden ajan Vantaalla on valmisteltu organisaatiomuutosta. Uusi Vantaa on koko kaupungin yhteinen projekti, jossa toteutetaan osaltaan Vantaan valtuustokauden strategiaa. Muutokseen haastaa mm. lainsäädännön uudistuminen, digitalisaatio, Vantaan kiihtyvä kansainvälistyminen, asukkaiden uudet palveluodotukset ja kaupungin vaikuttavuuden ja tuottavuuden jatkuva kehittäminen. Vantaata halutaan kehittää kansainvälisenä lentokenttäkaupunkina. Tavoitteena on, että Vantaa ei ole pelkkä läpikulku paikka, vaan paikka, jossa viihdyttään pidempäänkin. Kaupungin kilpailukykyyn ja vetovoimaisuuteen halutaan panostaa. (Vantaan valtuustokauden strategia 2018-2021.)

Uusi Vantaa ja sen tuoma organisaatiomuutos astui voimaan vuoden 2020 alussa. Uuden organisaation valmistelutyöhön pyrittiin ottamaan mukaan koko kaupungin vajaat 11 000 henkilöstön jäsentä. Uudesta Vantaasta halutaan rakentaa palveluorganisaatio, joka vastaa paremmin tämän päivän ja tulevaisuuden haasteisiin. Uusi Vantaa rakentuu vahvojen kaupunkikeskusten varaan. Organisaatorakenteita halutaan kehittää epäbyrokraattisempaan, joustavampaan ja helposti lähestyttävämpään suuntaan. Kaupunkikonsernia halutaan johtaa kokonaisuutena. Tavoitteena on panostaa uudistuvaan, osallistuvaan ja strategiseen johtamiseen. (Vantaa 2020.)

Uusi Vantaa näkyy kuntalaisille palvelurakenteiden muutoksena. Organisaatorakenteita on uudistettu palvelutarpeiden mukaisesti. Tämä on tarkoittanut myös organisaation sisäisiä henkilöstösiirtoja ja organisaatorakenteiden muutoksia. Uusi Vantaa on tuonut koko kaupunki tasolla uudistuksia tuttuihin organisaationimiin (kuvio 1). Sivistystoimi on nykyiseltä nimeltään kasvatuksen ja opetuksen toimiala. Varhaiskasvatuksen palvelualue jakaantuu pohjoiseen, kaakkoiseen, keskiseen ja läntiseen palveluyksikköön sekä kehittämisalueiden yksikköön. (Vantaa 2020.)



Kuvio 1: Vantaan toimialat ja palvelualueet 1.1.2020 (Vantaa 2020)

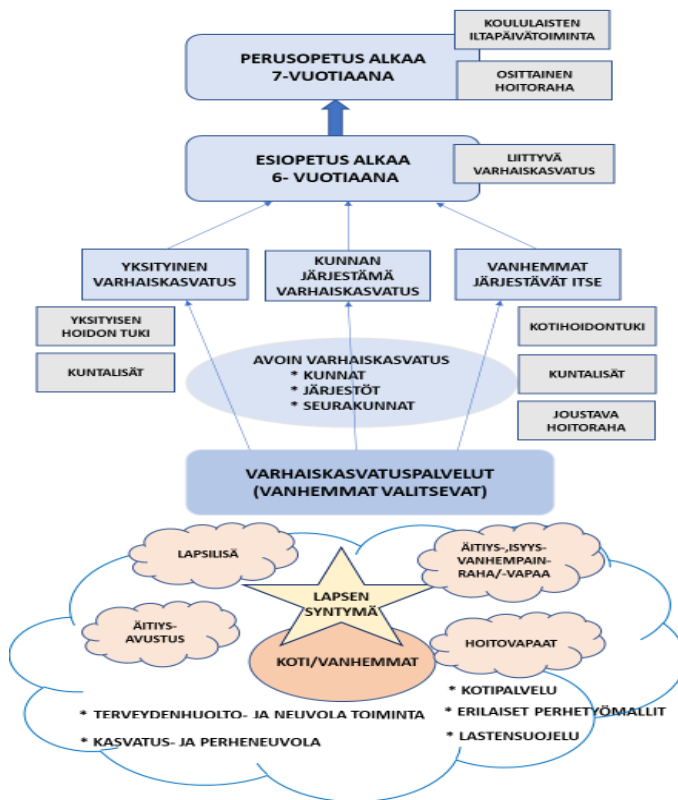
## 2.2 Varhaiskasvatus

Varhaiskasvatus on suomalaisessa yhteiskunnassa ollut suurten muutosten kohteena. Päivähoidon astuessa voimaan vuonna 1973 päivähoitosta tuli universaali, kaikille palveluja tarvitseville tarkoitettu sosiaalipalvelu joko päiväkodissa tai perhepäivähoidossa. Kuntien velvollisuudeksi tuli järjestää hoitopaikka. Vuonna 1996 alusta subjektiivinen oikeus päivähoidon ulottui koskemaan kaikkia alle kouluikäisiä lapsia. (Kontula 2018, 15-18.) Lakia uudistettiin vuosina 2015 ja 2016, kunnes uusi varhaiskasvatuslaki otettiin käyttöön heinäkuussa 2018. Nykyisen lainsäädännön mukaisesti ei enää puhuta päivähoitosta vaan varhaiskasvatuksesta, jossa yhdistyy hoidon ja kasvatuksen näkökulma. (Mahkonen 2018, 18-26.)

Vuoteen 2013 saakka varhaiskasvatus on ollut sosiaali- ja terveysministeriön hallinnoimaa ja varhaiskasvatusta on säädelty pääasiassa sosiaalihuoltolaissa. 1.1.2013 alkaen varhaiskasvatuksen lainsäädännön valmistelu, hallinto ja ohjaus siirtyi sosiaali- ja terveysministeriöstä opetus- ja kulttuuriministeriöön. Varhaiskasvatuksen järjestämistä liittyvä lainsäädäntö löytyy pääasiassa varhaiskasvatuslaista ja -asetuksista. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014, 10-

12.) Varhaiskasvatuksen arviointi on keskitetty Kansallisen koulutuksen arviointikeskukselle (Laki kansallisen koulutuksen arviointikeskuksesta 2013). Varhaiskasvatus yhdessä esiopetuksen ja perusopetuksen kanssa nähdään jatkumona kunnallisissa palveluissa.

Suomalaisen varhaiskasvatusjärjestelmän syntyyn on vaikuttanut naisten yhteiskunnallinen asema ja pyrkimys naisten ja miesten väliseen tasa-arvoon. Suomalainen järjestelmä on ainutlaatuinen. Alla olevassa kuvassa (kuvio 2) on mukailtuna suomalainen varhaiskasvatuksen palvelujärjestelmä. Alkuperäinen kuva löytyy vuodelta 2004. Ulkoasultaan se on pysynyt melko lailla muuttumattomana yli viidentoistakin vuoden jälkeen. Järjestelmän sisältöä ja esimerkiksi lainsäädäntöä onkin sitä vastoin muokattu viime vuosina paljon. (Varhaiskasvatuksen laatu on osaamista ja vuorovaikutusta 2004, 15-26.)



Kuvio 2: Varhaiskasvatuksen palvelujärjestelmä mukailtuna (Varhaiskasvatuksen laatu on osaamista ja vuorovaikutusta 2004, liite 1)

Uuden lainsäädännön myötä kunnissa on tehty organisaatiomuutoksia, joissa varhaiskasvatuksen toimialaa on siirretty sosiaali- ja terveystoimelta sivistystoimeen. Vantaalla varhaiskasvatus kuuluu yhdessä perusopetuksen, toisen asteen opetuksen ja ruotsinkielisten palveluiden kanssa kasvatuksen ja opetuksen toimialaan. Toimialaa kehittää ja koordinoi opetuslautakunta. Kasvatuksen ja opetuksen toimialan tavoitteena on laadukkaat kasvatuksen ja oppisen palvelut lapsille, nuorille ja aikuisille sekä niihin liittyvien jatkumoiden saumaton toimiminen. Kasvatuksen ja oppimisen toimialalla kehitetään poikkihallinnollista yhteistyötä yli palvelu- ja yksikkörajojen. (Vantaa 2020.)

Varhaiskasvatus on kunnan järjestämää palvelua, jota säätelee varhaiskasvatuslaki. Varhaiskasvatuksella tarkoitetaan lapsen suunnitelmallista ja tavoitteellista kasvatuksen, opetuksen ja hoidon muodostamaa kokonaisuutta, jossa painottuu pedagogiikka. Varhaiskasvatuslaissa määritellään mm. varhaiskasvatuspalvelujen järjestämisvelvoitteita kunnan osalta sekä perheiden ja lapsen oikeutta varhaiskasvatukseen. Varhaiskasvatuslaki ohjaa vahvasti myös varhaiskasvatuksen laatua sekä mm. lasten sijoittumista varhaiskasvatuspaikkaa haettaessa. Lapsen etu on ensisijaisesti huomioitava varhaiskasvatusta järjestettäessä, suunniteltaessa ja tuotettaessa. (Varhaiskasvatuslaki 540/2018.)

YK:n lapsen oikeuksien sopimus koskee kaikkia alle 18 -vuotiaita ja siinä määritellään lapsille kuuluvia ihmisoikeuksia. Valtion ensisijainen tehtävä on turvata kaikille lapsille oikeus elää, kasvaa terveenä ja käydä koulua, pelkäämättä väkivaltaa ja syrjintää. (YK:n lapsen oikeuksien sopimus 1989.) Lapsen oikeuksien ymmärtäminen on osa varhaiskasvatusta. Varhaiskasvatuslain mukaan varhaiskasvatuksen tehtävänä on edistää lasten tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä ehkäistä syrjäytymistä. Varhaiskasvatus tukee lapsen kasvua, kehitystä ja oppimista. Varhaiskasvatuksessa voidaan myös tukea huoltajia heidän kasvatustyössään ja mahdollistaa vanhempien työssäkäynti tai opiskelu. (Varhaiskasvatuslaki 540/2018.)

Vantaan varhaiskasvatuspalveluihin kuuluvat päiväkodit, perhe- ja ryhmäperhepäivähoito, kerhotoiminta, avoimet päiväkodit, asukaspuistot sekä hoitoapupalvelu. Esiopetusta järjestetään sekä päiväkotien että koulujen tiloissa. Vantaalla on myös yksityistä hoitoa tarjoavia päiväkoteja. Varhaiskasvatuspaikkaa haetaan erillisellä varhaiskasvatushakemuksella. Hakemuksen voi täyttää sähköisesti tai jättää paperisen hakemuksen. Jo hakemusta täytettäessä perhe valitsee haluamansa palvelumuodon. Varhaiskasvatus voi olla osa-aikaista tai kokopäiväistä. Vantaalla on myös vuorohoitoa tarjoavia päiväkoteja. Varhaiskasvatuslaki takaa jokaiselle alle kouluikäiselle lapselle vähintään 20 tuntia varhaiskasvatusta viikossa (Varhaiskasvatuslaki 540/2018). Vantaan kaupunki päätti laajentaa varhaiskasvatusoikeutta 1.8.2018 alkaen niin, että jokaisella lapsella on oikeus kokoaikaiseen varhaiskasvatuspalveluun. (Vantaa 2020.)

Varhaiskasvatustilain mukaan kunnalla on velvollisuus järjestää varhaiskasvatuspaikka kiireettömissä tapauksissa neljän kuukauden kuluessa hakemuksen jättöpäivästä. Jos huoltajalla tulee tarve lapsen varhaiskasvatukselle äkillisesti, kunnan on järjestettävä varhaiskasvatuspaikka kahden viikon kuluessa. Tämä ennakoimaton tarve voi olla esim. äkillinen työllistyminen, opintojen tai koulutuksen alkaminen tai muutto toisesta kunnasta. (Varhaiskasvatustilain 540/2018.) Varhaiskasvatus- tai kerhopaikkaa voi hakea paperisella tai sähköisellä hakemuksella. Esiopetuksen ilmoittaudutaan joko paperisella hakemuksella tai 7.1.2020 alkaen käyttöönotetussa VaSa -palvelussa. (Vantaa 2020.)

Perusopetustilain mukaan lapsen on osallistuttava esiopetukseen ennen oppivelvollisuuden alkamista. Esiopetus on maksutonta ja sitä järjestetään neljä tuntia päivässä. Lapsi voi olla esiopetuksen lisäksi maksullisessa varhaiskasvatuksessa. Vantaalla esiopetusta järjestetään kunnallisissa varhaiskasvatuksen toimintayksiköissä, yksityisissä päiväkodeissa tai kouluissa. Opetuslautakunta päättää esiopetuksen järjestämispaikoista aina lukuvuodeksi kerrallaan. Esiopetusta toteutetaan perusopetustilain ja esiopetuksen opetussuunnitelman perusteiden mukaisesti. (Vantaa 2020.)

### 2.3 Varhaiskasvatuksen kehittäminen ja palvelumuotoilu

Vantaan kuntastrategian mukaisesti palvelunkäyttäjien mahdollisuutta osallistua ja vaikuttaa oman palvelunsa suunnitteluun tulee lisätä. Kun asiakas pääsee mukaan suunnitteluprosessiin pohtimaan parasta ratkaisua hänelle itselleen, on hänen helpompi hakeutua ja sitoutua palveluun. Vantaalla on viime vuosina lähdetty ennakkoluulottomasti kehittämään asiakaslähtöisesti palveluja palvelumuotoilun ja yhteiskehittämisen keinoin. Kehittämistyötä voidaan tehdä palvelujen käyttäjien, järjestöjen, yhdistysten, yritysten ja muiden kuntien kanssa. (Vantaan valtuustokauden strategia 2018-2021.)

Vantaan varhaiskasvatuksen vahva kehittäminen ja arvioinnin toimintakulttuuri pohjautuu Vantaan kuntastrategiaan ja arvoihin. Varhaiskasvatusta on kehitetty niin, että palvelumuotoilusta on tullut osa varhaiskasvatuksen kehittämisprosessia. Palvelumuotoilulla tavoitellaan tehostetumpaa ja monipuolisempaa palveluiden tuotantoa sekä asiakaslähtöisyyttä palveluiden kehittämisessä. (Vantaan kaupunki 2020.) Palvelumuotoilussa yhdistyvät kulttuurisen, sosiaalisen ja inhimillisen vuorovaikutuksen eri osa-alueet. Palvelumuotoilu prosessissa ensin kartoitetaan käyttäjäkokemuksia ja palvelun käyttäjät osallistuvat kehittämistyöhön. On tärkeää lisätä asiakasymmärrystä ja tunnistaa asiakkaiden tarpeita. Yhteissuunnittelun prosessissa mahdollistuu palvelukokemus, joka sopii asiakkaan toimintaympäristöön ja tarpeisiin. (Miettinen 2011, 21-31.)



Palvelumuotoiluprosessi sopii hyvin palvelujen kehittämiseen. Palvelumuotoiluprosessilla tarkoitetaan sarjaa loogisesti eteneviä ja toistuvia toimintoja (kuvio 3). Prosessi etenee aina tietyn kaavan mukaisesti, mutta on aina ainutkertainen prosessin uuden luomisen luonteen takia. Palvelumuotoiluprosessin kuvaaminen tapahtumaketjuksi auttaa hahmottamaan palvelujen kehittämistä. Palvelumuotoiluprosessissa keskitytään perinteisesti asiakasymmärryksen lisäämiseen ja palvelumallin suunnitteluun ja ideointiin. Mukaan yhteiskehittämiseen täytyy alkuvaiheesta saakka ottaa palveluorganisaation käytännön realiteetit, jotka luonnollisesti muokkaavat toteutusmalleja yksilöllisiksi. Prosessissa edetään palvelumallin konseptointiin ja pilotointiin. Tuotantovaiheen jälkeen on implementoinnin aika eli palvelun vieminen asiakkaiden arvioitavaksi. (Tuulaniemi 2011, 126-129.)



Kuvio 3: Palvelumuotoiluprosessi (Tuulaniemi 2011, 127)

Vantaan varhaiskasvatuksen v. 2010 uuden palvelustrategian mukaan aloitettiin uusien innovaatioiden etsiminen ja kehittäminen. Varhaiskasvatuksessa haluttiin siirtyä asiantuntijälähtöisestä palveluiden suunnittelusta asiakaslähtöisempään suuntaan. Palveluiden uudistamisella haluttiin päästä kustannustehokkaampiin varhaiskasvatuspalveluiden ratkaisuihin. Tavoitteena oli löytää kevyempiä malleja toteuttaa varhaiskasvatuspalveluita. Käyttäjälähtöinen suunnittelu on taloudellisempaa, koska näin voidaan karsia turhia ja tarpeettomia palveluita. (Vantaa case: ”Tarina kevyemmistä varhaiskasvatuspalveluista kohti jatkuvaa palvelumuotoilua.” 2014.) Palvelumuotoilua voidaan käyttää innovoimaan uusia palveluita ja kehittämään jo olemassa olevia palveluita. Palvelumuotoilu on jatkuvaa kehittämistä kulttuurisen, sosiaalisen ja taloudellisen murroksen kontekstissa. (Tuulaniemi 2011, 21-24.)



Vantaan varhaiskasvatuksessa halutaan kehittää ja tehostaa palvelutuotantoa niin, että palvelut vastaavat entistä paremmin kuntalaisten tarpeita. Varhaiskasvatuspalveluissa toteutetaan säännöllisesti asiakaskyselyitä ja ollaan avoimia kehittämistyölle ja arvioinnille. (Vantaan kaupunki 2020.) Vantaan varhaiskasvatuksen verkkosivuja uudistettiin vuonna 2015. Uudistuksen toimivuutta haluttiin tutkia ja varhaiskasvatuspalveluiden toimeksiannon pohjalta. Aune Ahonen (2016) kartoitti opinnäytetyössään Vantaan varhaiskasvatuksen verkkosivujen käyttäjävälisyyttä palvelumuotoilun viitekehyksestä. Opinnäytetyön tulosten perusteella varhaiskasvatuksen viestintä- ja verkkopalveluita tulisi kehittää käyttäjävälisempään suuntaan. Verkkosivuja tulisi selkeyttää ja tietojen tulisi olla ajantasaisia. Asiakaskyselyn ja opinnäytetyön tulosten jälkeen varhaiskasvatuksen verkkosivuja lähdettiin kehittämään asiakaskyselyn toiveiden mukaisesti.

Keväällä 2017 toteutettiin pääkaupunkiseudulla asiakaskysely, jossa kartoitettiin varhaiskasvatuksessa olevien lasten huoltajien mielipiteitä varhaiskasvatuspalveluista. Kyselyiden sisällöt käsitelivät varhaiskasvatuspaikan hakemista, varhaiskasvatuksessa tai esiopetuksessa aloittamista, lapsen kasvatusta ja huomioimista yksilönä, vanhempien osallisuutta, viestintää ja kehittämistä. Asiakaskyselyssä kehittämisen kohteiksi nousivat viestintä ja varhaiskasvatuksen palveluohjaus ja neuvonta. Ne saivat prosentuaalisesti vähiten pisteitä. Erityisesti varhaiskasvatuksen verkkosivuja viestinnän välineenä pitäisi kyselyn tulosten mukaan kehittää. (Pääkaupunkiseudun kuntien yhteinen varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen asiakaskysely huoltajille 2017, Vantaa.)

Palvelumuotoilun tavoitteena on siirtyä organisaatio- ja asiantuntijälähtöisyydestä asiakkaan kanssa yhdessä kehittämiseen. Organisaatiolähtöisessä toimintatavassa kehittäminen perustuu usein yrityksen sisäisiin kuvitelmiin ja oletuksiin. Asiantuntijälähtöisyydessä riskinä on suunnitella ratkaisuja omista lähtökohdista käsin, omat tarpeet huomioiden. Yhteiskehittämisessä ratkaisuja etsitään yhdessä kaikkien niiden kanssa, joihin kehittäminen vaikuttaa. (Jyrämä & Mattelmäki 2015, 41.) Suunnitteluprosessissa on keskeistä osallistaa palvelun eri osapuolet. Palvelun käyttäjän tulisi olla keskiössä ja hänen ympärillään toimivien palveluntuottajien tulisi yhdessä osallistua palvelumuotoiluprosessiin. Asiakastarpeiden tunnistamisen ja asiakasymmärryksen syventämisen jälkeen palvelumuotoilussa voidaan edetä yhteiskehittämiseen. Yhteiskehittämisen tavoitteena on huomioida kaikki palvelun suunnitteluun vaikuttavat näkökulmat ja yksityiskohdat. Palvelun käyttäjät eivät kuitenkaan ole päättämässä palvelusta, vaan palvelumuotoilijat tuottavat yhteissuunnittelun tuloksena tavoitteisiin parhaiten sopivan ratkaisun. (Tuulaniemi 2011, 116-118.)

Jatkuva käyttäjälähtöinen arviointi on olennainen osa palvelumuotoilua. Palvelumuotoilu prosessiin kuuluu olennaisena osana iteratiivisuus eli toistuva palveluiden kehittäminen, tuottaminen, kokeileminen ja arvioiminen jatkuvana prosessina. Palvelumuotoilun pitäisi olla joustavaa ja kokeilevaa. Luodaan erilaisia ratkaisuja, prototyyppejä, joita ennakkoluulottomasti testataan niin kauan kunnes löydetään sopiva ja toimiva ratkaisu. Iteratiivinen kehittäminen voidaan nähdä myös oppimisprosessina, jossa eri vaiheista saadaan aina uutta tietoa seuraavan vaiheen suunnitteluun. (Tuulaniemi 2011, 116-118.) (Forsberg, Koivisto & Säynäjäkangas 2019, 35.)

#### 2.4 Palveluohjaus varhaiskasvatuksessa

Palveluohjaus on asiakastyön menetelmä, joka on lähtöisin Yhdysvalloista 1920-luvulta. Suomessa palveluohjauksen ensimmäiset pilotoinnit olivat 1990-luvun alkupuolella. Vaikka palveluohjaus on menetelmänä yleisesti käytössä, on sitä käsitteenä vielä vaikeaa määritellä. (Hänninen 2007, 11.) Ala-Nikkola & Sipilä (1996) määrittelevät artikkelissaan yksilökohtaisen palveluohjauksen eli case managementin prosessiksi, jossa palvelun käyttäjän kanssa yhteistyössä toimien löydetään parhaat mahdolliset yksilökohtaiset palvelut varsin hajanaisesta palvelujärjestelmästä. Palveluprosessissa keskeistä on palvelutarpeen arviointi ja palveluiden keskitetty koordinointi. Suomen palveluohjausyhdistyksen sivustolla mainitaan, että palveluohjausta tarvitaan, jotta asiakas saisi palvelut yhden ammattilaisen ohjaamana. Samalla asiakkaalle kohdentuu hänen tarvitsemansa palvelut ja palvelujärjestelmän resursseja säästyy. (www.palveluohjaus.fi.)

Palveluohjaus on kontekstisidonnaista ja sen sisältö ja menetelmät voivat vaihdella riippuen toimintaympäristöstä. Suomessa palveluohjaus on yleinen asiakkaan tarpeen arvioinnin toimintamalli sosiaali- ja terveyspalveluissa. Asiakkaiden kanssa tehtävässä työssä on nähtävissä samankaltaisuuksia, mutta työtoteet ja -mallit voivat vaihdella. Palveluohjausta voidaan antaa yksilökohtaisena intensiivisenä asiakastyönä, jolloin asiakkaan ja hänen tarpeidensa tuntemisen merkitys korostuu. Palveluohjaus voi olla myös neuvontaa ja ohjausta lyhytkestoisesti esim. puhelimen tai verkon välityksellä. Lisäksi on palveluohjauksellinen työote, jossa korostuu voimavarakeskeinen luottamuksellinen asiakastyö. Siinä palveluohjaaja voi toimia samalla asiakkaan edunvalvojana ja neuvonantajana. (Hänninen 2007, 14-19.)

Vantaan varhaiskasvatuspalveluissa on kuntastrategian mukaisesti vahva asiakaslähtöisten palveluiden kehittämisen ja uudistamisen toimintakulttuuri (Vantaa 2020). Asiakkailta saadun palautteen perusteella varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua ja palveluohjausta tuli kehittää. Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua haluttiin kehittää käyttäjälähtöisempään suuntaan. Samalla päiväkotien johtajien työtä varhaiskasvatuksen asiakkaiden palveluihin ohjaamisessa ja neuvonnassa haluttiin keventää. 1.8.2018 alkaen Vantaan varhaiskasvatuksessa

käynnistettiin palveluohjauspilotti neljässä tulosityksikössä. Palveluohjauspilotissa nimetyt päiväkodinjohtajat toimivat alueellisina palveluohjaajina samalla kun toimivat oman toimintayksikkönsä esimiehinä. Pilotissa nämä valitut päiväkodinjohtajat esittelevät perheille varhaiskasvatuksen eri vaihtoehtoja ja opastavat varhaiskasvatuspaikan hakemisessa. Aikaisemmin kaikki päiväkodinjohtajat antoivat varhaiskasvatuspaikkaa hakeville vanhemmille tietoa varhaiskasvatuspalveluista ja vapautuvista paikoista.

Vantaalla varhaiskasvatuksen palveluohjaus on melko uusi toimintamalli varhaiskasvatuksen asiakaspalvelussa. Vantaan kaupungin varhaiskasvatuksen toimipaikat on jaettu 16 alueeseen ja jokaisella alueella on yksi päiväkodin johtaja, joka toimii samalla alueensa palveluohjaajana. Palveluohjaajan tehtäväkuvaan kuuluu antaa perheille tietoa alueensa varhaiskasvatuspalveluista. Tämän lisäksi heillä on tiedossa alueensa vapautuvien varhaiskasvatuspaikkojen määrä ja sijainti. Palveluohjaajille ohjautuvat kaikki uudet oman alueensa varhaiskasvatus- ja kerhopaikkahakemukset sekä esiopetukseen ilmoittautumiset. Palveluohjaajat sijoittelevat lapset yhdessä päiväkotien johtajien kanssa eri varhaiskasvatuspalveluihin. Palveluohjaajat ovat aina uuden hakemuksen saapuessa yhteydessä lapsen huoltajiin. Yhteydenoton tarkoituksena on selvittää tarkemmin asiakasperheen tarpeet ja ohjata ja neuvoa varhaiskasvatusprosessin käytänteistä.

Vaikka palveluohjaus on verrattain uusi toimintamalli varhaiskasvatuksen asiakaspalveluksessa, on se yleinen toimintamalli asiakkaan palvelun tarpeen arvioinnissa erilaisissa sosiaali- ja terveyspalveluissa. Vantaan kaupungilla ikääntyneiden palvelussa palveluohjauksella tarkoitetaan ikääntyneiden palvelutarpeen ja tuen kartoittamista. Lisäksi annetaan neuvontaa ja ohjausta saatavilla olevista hyvinvointia tukevista palveluista. (Vantaan kaupunki 2020.) Palveluohjaus perustuu palveluohjaajan ja asiakkaan kohtaamiseen ja luottamuksen syntymiseen. Palveluohjauksen keskeiset tavoitteet kirjataan ylös ja niiden toteutumista seurataan säännöllisesti. Palveluohjaaja on selvillä asiakkaan tilanteesta ja sen kehittymisestä. (Hänninen 2007, 22.)

Kuntien velvollisuus on järjestää varhaiskasvatukseen oikeutetun lapsen vanhemmalle tai muulle huoltajalle neuvontaa ja ohjausta varhaiskasvatuspalveluista. Ohjaukseen kuuluu selvittää varhaiskasvatuksen eri toimintamuotoja ja tarjolla olevia vaihtoehtoja. (Varhaiskasvatustilaki 540/2018.) Kunnille on annettu vapaus toteuttaa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua parhaaksi katsomallaan tavalla. Varhaiskasvatuksen palveluohjaus on yhä lisääntyvä toimintamuoto kunnissa. Varhaiskasvatuksen palveluohjausta annetaan ainakin Espoon, Turun, Tampereen ja Oulun kuntien varhaiskasvatuspalveluissa. Espoossa varhaiskasvatuksen palveluohjaus on toteutettu keskitettynä palvelumuotona. Palveluohjausta ja -neuvontaa annetaan puhelimitse ja sähköpostilla. Syyskuussa 2019 alkaen Espoon varhaiskasvatuksessa on aloitettu chat-palvelu uutena palveluohjauksen toimintamuotona. (Espoo 2020.)

Kavakko-Lehtinen (2015) tarkasteli YAMK-opinnäytetyössään Espoon suomenkielisen varhaiskasvatuksen hakemiseen liittyvän lapsivalintaprosessin ja palveluohjauksen muutosta siirryttäessä keskitettyyn palveluohjaukseen. Keskitettyyn palveluohjaukseen siirtymisen jälkeen yksi merkittävimmistä muutoksista oli palvelun tasavertaisuuden, yhdenmukaisuuden ja tehokkuuden lisääntyminen koko Espoon alueella. Asiakkaita pystyttiin paremmin kohtaamaan ja kuuntelemaan ja he saivat lapsivalintaprosessista ja varhaiskasvatuspalveluiden vaihtoehtoista keskitetysti parempaa tietoa. (Kavakko-Lehtinen 2015). Turussa varhaiskasvatuksen palveluohjausta annetaan keskitetysti puhelimitse ja verkkosivujen kautta. Palveluohjauksen tavoitteena on lisätä kuntalaisten tietoisuutta palveluista ja omista mahdollisuuksistaan niiden käyttäjinä. Palveluohjauksella tavoiteltiin kuntalaisten omatoimisuuden lisäämistä sekä neuvonnan ja ohjauksen selkeyttämistä. (Latua lapsille, Turun kaupungin varhaiskasvatuksen arviointi 2013, 34-37.)

## 2.5 Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelu

Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua on kuntastrategian mukaisesti viime vuosina kehitetty ja uudistettu. Vantaa haluaa olla edelläkävijä palveluiden kehittämisessä, laadussa, kustannustehokkuudessa ja asiakaslähtöisyydessä. (Vantaan valtuustokauden strategia 2018-2021.) Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelulla oli ennen uudistusta oma toimipisteensä, johon asiakkaat hakeutuivat varhaiskasvatuspalveluihin liittyvissä asioissa. Asiakaspalvelua antoivat varhaiskasvatuksen palvelusihteerit oman toimistotyönsä ohella. Asiakkaiden palvelu moninaisissa varhaiskasvatuksen asioissa oli tärkeää, mutta asiakaspalvelu vei paljon aikaa palvelusihteerien omasta työtehtävästä. Palvelusihteereille ei jäänyt riittävästi aikaa mm. varhaiskasvatusmaksujen ja tuloksetyösten valmistelutöihin. Helpotusta varhaiskasvatuksen palvelusihteerien työtehtäviin toi uusi yhteispalvelulaki. Julkisen hallinnon yhteispalvelun uudistuksen myötä Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua siirrettiin Vantaa-infoihin vuoden 2018 alusta ja varhaiskasvatuksen oma asiointipiste poistettiin käytöstä. (Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta 2007.)

Varhaiskasvatuksessa asiakaspalvelun käsite on laaja. Asiakaspalvelua antaa koko varhaiskasvatuksen henkilöstö aina päiväkotien työntekijöistä johtoportaaseen saakka. Tässä opinnäytetyössä varhaiskasvatuksen asiakaspalvelulla ymmärretään sitä hetkeä, kun uusi perhe on hakeutumassa varhaiskasvatuspalveluiden pariin. Vantaan varhaiskasvatuksessa asiakaspalvelua on mm. palvelumuotoilun seurauksena jaettu kolmelle toimijalle (kuvio 5). Varhaiskasvatuksen palveluohjaajat opastavat ja neuvovat varhaiskasvatuspaikan hakemisessa ja esittelevät perheille varhaiskasvatuksen eri vaihtoehtoja. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerit vastaavat asiakasperheiden asiakasmaksuista ja niihin liittyvistä tuloksetyöistä. Vantaa-infon palvelusihteerit opastavat, neuvovat ja tukevat kuntalaisia esim. varhaiskasvatuksen hakemuslomakkeiden täyttämistä, asiakasmaksuihin liittyvien tuloksetyösten tekemisessä sekä verkkoasiainnissa.



Kuvio 5: Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelu

## 2.5. Varhaiskasvatuksen asiakkuus

Varhaiskasvatuksen asiakkuuden määritelmä on päivähoitolain alkuajoista tähän päivään saakka muuttunut paljon. 1970-luvun alussa vanhempien tarve saada lapselleen päivähoitopaikka työn, opiskelun, sosiaalisen tai kehityksellisen tuen tarpeen perusteella, määritteli asiakkuutta. Kunnat järjestivät varhaiskasvatusta tarveharkintaisesti ja usein vähävaraisimmat perheet saivat kunnallisen päivähoitopaikan lapselleen. 1980-luvulle siirryttäessä ja kunnallisten varhaiskasvatuspaikkojen lisääntyessä, varhaiskasvatuksen asiakkuus ei merkinnyt enää huono-osaiseksi leimaantumista. 1990-luvulla lapsen subjektiivinen oikeus varhaiskasvatukseen määritteli asiakkuus käsitteen uudelleen. Varhaiskasvatuspaikasta tuli lapsen oikeus ja varhaiskasvatuksessa olevaa perhettä alettiin kutsua asiakasperheeksi. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus 2008, 34.)

Varhaiskasvatuksen asiakkuus käsitteellä on useita ulottuvuuksia. Suomessa päivähoitojärjestelmän synty pohjautuu hyvinvointivaltion rakentumiseen ja päivähoitoa hallinnoitiin ja ohjattiin sosiaalihuoltolailla. Päivähoidosta muodostui yhteiskunnallisesti merkittävä julkisen palvelun muoto. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014, 8-9.) Julkisia palveluita on rahoitettu pääasiassa verovaroin. Palveluiden tuottamiseen on voitu käyttää tulonsiirtoja ja hyvinvointi palvelut ovat olleet kaikkien saatavilla. Haasteena on julkisten hyvinvointi palveluiden säilyttäminen yhteiskunnassa, jossa tulorahoitus on epävarmaa. On tuotettava palveluita yhä niukemmillä resursseilla. (Lehto, Palukka, Haveri, & Anttonen 2012, 113-139.) Palvelun käyttäjä on sekä asiakas ja palvelun kuluttaja että kansalainen ja palvelun rahoittaja.

Palvelujärjestelmän käyttäjänä kansalaiset toivoivat Valkaman (2009) mukaan itsestään käytettävän nimitystä asiakas. Tähän liittyy ajatus siitä, että palveluita järjestetään asiakkaan tarpeita vastaaviksi ja yksilöllisiä vaihtoehtoja on tarjolla. (Valkama 2009, 26-35.)

Asiakas käsitteellä tarkoitetaan yleisesti yksilöä tai ryhmää, joka ostaa palveluita (Grönroos 1998, 261-262). Julkisissa palveluissa kokonaishinnan palveluista maksaa usein joku muu kuin palvelun käyttäjä (Outinen, Lempinen, Holma & Haverinen 1999, 12). Asiakas termin käyttö yleisty i lainsäädännössä 2000-luvun aikana. Jo ennen sitä lainsäädännössä oli maininta asiakkaasta asiakasmaksujen yhteydessä. Tuotteen tai palvelun ostajaa voitiin julkisissa palveluissa kutsua asiakkaaksi ja asiakkuus perustui yhä useammin valintaan. Palvelujärjestelmässä asiakaslähtöisyys perustuu siihen, että asiakas on oman elämänsä asiantuntija ja siksi hänen tarpeitaan ja näkemyksiään tulisi kuunnella. Asiakassuhteen pitäisi perustua dialogiin. (Valkama 2009, 28-38.)

Asiakaspalvelun laatua arvioitaessa hyvää asiakaspalvelua voidaan kuvata mm. käsitteillä asiakaskeskeisyys, asiakaslähtöisyys tai asiakasjohtoisuus. Käsitteet tarkoittavat melko lailla samaa asiaa. Asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan palvelun suunnittelemissa niin, että asiakas on palvelun keskiössä ja palvelun suunnittelun lähtökohta. (Outinen & Lempinen ym. 1999, 12.) Asiakaslähtöisyydestä on tullut tärkeä osa varhaiskasvatuspalvelujen laatua. Varhaiskasvatuspalveluita kehitettäessä huomioidaan asiakkaiden muuttuvat tarpeet. Tarvitaan yhä joustavampia ja yksilöllisempiä jokaisen perheen elämäntilanteeseen sopivia varhaiskasvatuspalveluita ja -ratkaisuja. Työelämän muutokset ja vanhempien vaihtelevat työajat tulee huomioida varhaiskasvatuspalveluita suunniteltaessa. Monikulttuurisuuden lisääntyminen, erilaistuneet perhemallit ja lasten erityisen tuen haasteet, lisäävät paineita varhaiskasvatuspalveluiden järjestämisessä. (Sosiaali- ja terveystministeriö 2008, 34.)

Varhaiskasvatuksessa asiakkuudesta ja asiakaslähtöisyydestä puhuttaessa, tärkeäksi käsitteeksi nousee kasvatuskumppanuus. Valtakunnallisissa varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa kasvatuskumppanuus on linjattu varhaiskasvatuksen työntekijöiden ja vanhempien välisen yhteistyön periaatteeksi. Kasvatuskumppanuudella tarkoitetaan työntekijöiden ja vanhempien sitouttamista lapsen edun mukaiseksi. Yhdessä toimitaan ja tuetaan lapsen kasvua, kehitystä ja oppimista sekä kokonaisvaltaista hyvinvointia. Varhaiskasvatuksen työntekijöitä kasvatuskumppanuus velvoittaa toimimaan yhteistyössä varhaiskasvatuksessa olevien lasten vanhempien kanssa. Yhteistyön perustana on vanhempien näkemysten huomioiminen ja kulttuuri- ja perhetaustan kunnioittaminen. (Sosiaali- ja terveystministeriö 2008, 35.)

Julkisia palveluita ohjataan lainsäädännöllä. Asiakkaan asemasta ja oikeuksista säädetään sosiaalihuoltolaissa (812/2000). Laissa on määritelty hyvin asiakkaan oikeuksia ja toisaalta velvollisuuksia julkisissa palveluissa. Varhaiskasvatuksen asiakasmaksulain (1503/2012) ja varhaiskasvatuslain (540/2018) mukaisesti asiakas on varhaiskasvatuksessa oleva lapsi ja hänen



huoltajansa. Valtakunnallisissa varhaiskasvatussuunnitelman perusteissa (2018) pääpaino on lapsen kasvulla, kehityksellä ja oppimisella. Asiakkuudesta ei ole siellä mainintaa.

Varhaiskasvatuksessa voidaan sanoa, että asiakas on koko varhaiskasvatuksessa oleva perhe, huoltaja ja lapsi. Vantaalla alle kouluikäisten lasten määrä on viimeisen kymmenen vuoden aikana lisääntynyt seitsemällä prosentilla (Vantaan tilastot 2020). Vantaan varhaiskasvatuspalveluissa tämä näkyy varhaiskasvatuspaikkojen ja samalla palvelutarjonnan lisääntymisellä ja laajentumisella. Varhaiskasvatuksen asiakkuus ei ole enää sidoksissa kokopäivähoitopaikkaan.

Lasten määrä keskimäärin kuukaudessa suomen- ja ruotsinkielisessä varhaiskasvatuksessa Vantaalla	Keskimäärin 2018	Keskimäärin 2019
Päiväkodit	10 208	10 453
Ryhmäperhepäivähoito	166	162
Perhepäivähoito	157	123
Kunnallinen varhaiskasvatus yhteensä	10 531	10 738
Ostot	171	183
Palveluseteli	1 216	1 537
Yksityisen hoidon tuki	397	273
Yksityinen varhaiskasvatus yhteensä	1 783	1 993
Kunnallinen kerhotoiminta (myös kotihoidon tuella olevat lapset voivat osallistua)	631	437
Lapset kotona kotihoidon tuella	3 733	3 450

Taulukko 1: Alle kouluikäisten lasten sijoittuminen Vantaan kaupungin tilastoissa (Vantaan kaupungin tilastot 2020)

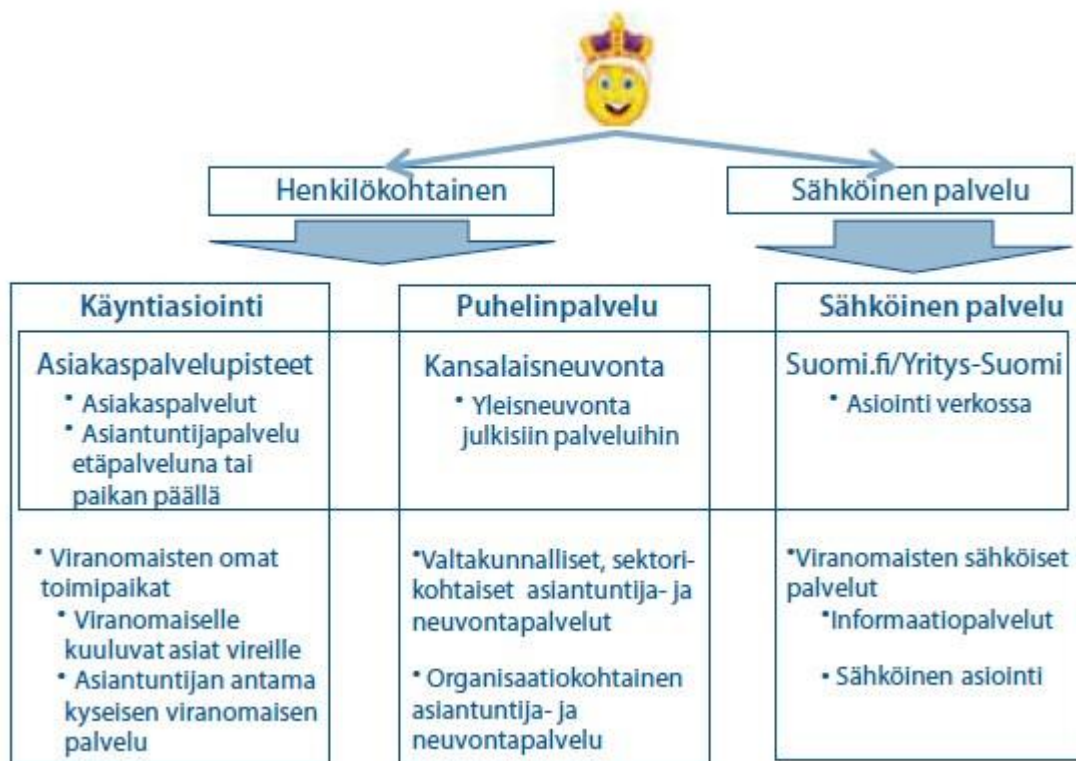
Viime vuoden lopussa Vantaan kunnallisessa varhaiskasvatuksessa oli 10 738 lasta ja yksityisellä puolella 1993 lasta. Lasten kotihoidontuella oli vajaat kaksi tuhatta lasta. Edellisellä sivulla olevassa kaaviossa (taulukko 1) on eritelty Vantaalla alle kouluikäisten lasten sijoittuminen Vantaan kunnalliseen ja yksityiseen varhaiskasvatukseen sekä kerhotoimintaan. Lisäksi tilastoissa näkyy kotihoidontuella olevien lasten lukumäärä Vantaalla. Tilastoista puuttuu avoimien päiväkotien, asukaspuistojen ja kohtaamispaikkojen asiakkuudet. Myöskään varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun asiakaskäynneistä ei ole olemassa tilastointia. (Vantaan tilastot 2020.)

## 2.6 Vantaa-infot

Vantaa-infot on perustettu kuntalaisten yhteispalvelupisteiksi, joissa kuntalaiset saavat monipuolista palvelua, ohjausta ja neuvontaa ”yhdeltä luukulta”. Vantaa-infot kuuluvat hallinnollisesti Vantaan kaupungin kuntalaispalveluihin, joiden yläorganisaatio oli viime vuoden loppuun saakka konserni- ja asukaspalveluiden tulosalue. Vantaan kaupungin organisaatiouudistuksen myötä konserni- ja asukaspalveluiden tulosalue nimettiin 1.1.2020 alkaen kaupunkikulttuurin toimialaksi. Kuntalaispalveluiden tavoitteena on mm. kuntalaisten aktiivisuuden, osallisuuden ja hyvinvoinnin vahvistaminen ja edistäminen sekä monikanavaisen asiakaspalvelun, kuntalaisneuvonnan, asioinnin ja palveluohjauksen kaupunkitasoinen tarjoaminen ja kehittäminen (Vantaan kaupungin hallintosääntö 2017, 13§).

Vantaa-infot kuuluvat asiointipisteiden verkostoon. 1.6.2017 astui voimaan laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta. Lain tavoitteena on turvata kansalaisten asiointipalvelut koko maassa. (Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta 2007.) Lakiuudistus on seurausta Valtiovarainministeriön käynnistämästä julkishallinnon asiakaspalvelun kehittämishankkeesta (Asiakaspalvelu2014-hanke), joka käynnistyi 12.1.2012. Kehittämishanke sai alkunsa Jyrki Kataisen hallituksen asettamista tavoitteista yhteispalvelulle. Hankkeen tavoitteena oli luoda koko maahan yhteispalvelupisteiden verkosto, jossa valtion, kuntien ja viranomaispalveluiden saatavuus mahdollistettaisiin kohtuetaisyysdellä tai vähintäänkin etäpalveluna. Lisäksi hankkeen tavoitteena oli selvittää kuntien mahdollisuudesta vastata yhteispalvelupisteiden hallinnollisesta järjestämisvastuusta. Ajatuksena oli, että yhteispalvelupisteet toimisivat julkisten- ja viranomaispalveluiden keskeisenä asiakas rajapintana. (Valtiovarainministeriö 2013.)

Julkishallinnon asiakaspalvelun kehittämishankkeen loppuraportin mukaan julkishallinnon asiakaspalvelua pitää kehittää monikanavaisempaan suuntaan. Tarve käyntiasiointiin on vähentynyt, koska verkossa asioimisesta on tullut yleisempää. Sähköisten palveluiden kehittäminen ja asiakaspalvelun mahdollistuminen verkossa on hyvä vaihtoehto suoralle asiantuntija- ja viranomaispalvelulle. Sähköisessä asiointissa Suomi.fi-verkkopalvelussa tarjotaan tietoa eri elämäntilanteisiin. Palvelua voidaan tarjota myös puhelimitse. Julkisen hallinnon asiakaspalvelun kanavia on tarkemmin esitelty kuviossa 6. Asiakkaan näkökulmasta palvelun sisällön ei pitäisi muuttua, vain palvelukanava monipuolistuu. Asiakas voi itse valita hänelle sopivan tavan. Julkishallinnon palveluiden suunnittelussa asiakaskeskeisyys on noussut yhä tärkeämmäksi arvoksi. (Valtiovarainministeriö 2015, 29-36.)



Kuvio 6: Julkisen hallinnon asiakaspalvelun kanavat (Asiakaspalvelu2014 - Yhdessä palvelut lähelle 2013)

Julkishallinnon asiakaspalveluiden perustana on laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta (223/2007). Laissa määritellään tarkasti yhteispalvelun järjestämiseen ja sopimukseen liittyvistä perusteista. Laissa puhutaan toimeksisaajasta ja toimeksiantajasta sekä heidän välilleen laadittavasta sopimuksesta. Sopimuksessa tulee tarkasti määritellä asiakaspalvelun laajuus ja yksityiskohdat. Muita soveltavia asioita ovat asiointipisteiden sijainti, tekniset vaatimukset sekä aukioloajat. Asiointipisteiden palveluneuvojien osaamiselle, heidän koulutukselleen sekä tehtävien vaatimille tiedollisen ja teknisen tuen saamiselle on sopimuksessa omat kohtansa.

Vastuu asiakaspalvelutehtävien asianmukaisesta hoitamisesta, kehittämisestä ja valvonnasta kuuluu toimeksiantajille sekä niitä ohjaaville viranomaisille. Ohjausta, valvontaa ja seurantaan tehdään yhteistyössä toimeksisaajien kanssa.

Asiointipisteet on kehitetty julkisen hallinnon ja viranomaispalveluiden yhteispalvelupisteiksi. Yhteispalvelulain tavoitteena on parantaa julkisen hallinnon asiakaspalvelun saatavuutta ja toiminnan tehokkuutta. Asiakaspalvelutehtävissä voidaan todeta ja varmentaa palvelua käyttävän henkilöllisyys sekä vastaanottaa ja toimittaa eteenpäin toimeksiantajalle hakemuksia, ilmoituksia sekä asiakirjoja. Yhteispalvelun asiointipisteissä on palvelun ulkopuolelle rajattu pois palvelut, joihin sisältyy päätöksentekovaltaa tai lakisääteisiä viranomaispalveluja. Kunnan lakisääteisten palveluiden lisäksi asiointipisteissä voi saada mm. verohallinnon, Kelan, poliisin lupapalveluiden, maistraatin sekä TE-keskuksen palveluita. (Asiakaspalvelu2014 2013, 37-38.)

Asiointiprosessin käsitteen ymmärtäminen on tärkeää palveluiden kehittämisen kannalta. Asiointiprosessilla tarkoitetaan kaikkia niitä vaiheita, joita palvelunkäyttäjä hyödyntää saadaakseen tietyn palvelun. Asiointiprosessilla ymmärretään vain itse asiointi organisaatiossa. Siihen ei kuulu yleensä varsinaisesti palvelu tai syy, miksi asiakas on hakeutunut palveluiden pariin. Asiointiprosessia voidaan tarkastella palvelun laadun näkökulmasta pilkkomalla asiakaspalveluosiin ennen varsinaista asiakaspalvelu hetkeä sekä huomioimalla kaikki vaiheet organisaatiossa aktiivisen asioinnin jälkeen. Asiointiprosessin lopputulemana palvelunkäyttäjä saa viranomaiselta jonkun päätöksen tai asiakirjan. Usein asiakaspalvelun laadun tarkkailussa keskitytään aktiiviseen asiointiin ja siihen liittyvään palvelun laatuun. Julkisissa palveluissa asiointiprosessin vaiheiden ymmärtäminen ja tarkastelu on osa palveluiden kehittämistä. (Oulasvirta 2007, 19-21.)

Virtanen (2018) kuvaa YAMK-opinnäytetyössään kehittämisprosessia, jonka seurauksena syntyi Vantaan kaupungin monikanavainen asiointipalvelumalli. Kehittämistyö tehtiin palvelumuotoiluprosessin avulla, jonka keskiössä olivat kuntalaiset. Kehittämistyön tavoitteena oli yksinkertaistaa ja muokata kaupungin palveluprosesseja ja helpottaa kuntalaisten asiointia kaupungin kanssa. Kehittämistyössä tavoiteltiin toimivaa ja uudenlaista poikkihallinnollista yhteistyökulttuuria, jossa asiakkaiden ja työntekijöiden tarpeet olisivat huomioitu. Kehittämisprosessissa palvelumuotoilu osoittautui toimivaksi tavaksi kehittää ja uudistaa toimintatapoja. Palvelumuotoiluprosessin tuloksena päädyttiin kolmiportaiseen palvelukonseptiin, joka otettiin käyttöön Vantaa-infoissa innostuneesti.



Kuvio 7: Vantaan kaupungin asiointipalvelumalli (Virtanen 2018, 5)

Vantaan kaupunkiin luotiin kehittämistyön seurauksena uusi kolmiportainen asiointipalvelumalli, jossa kaupungin asiakaspalvelua tuotetaan asiakaskeskeisesti organisaatiolähtöisen toimintatavan sijasta. Vantaa-infojen ”yhden luukun”-malli takaa monikanavaista palvelua ja yleisneuvontaa, joista ennen vastasi jokainen toimiala itse. (Virtanen 2018, 51-52.) Vantaan kaupungin uusi kolmiportainen asiointipalvelumalli (kuviot 7) tarkoittaa asiointi- ja neuvontapalveluja, joita on luokiteltu erilaisiin tasoihin sen mukaan, miten paljon asiantuntemusta kyseisen palvelun tarjoaminen vaatii. Kolmiportaisen palvelujärjestelmän 0-tasolla asiakas kykenee hakemaan palvelua itsenäisesti esim. sähköisesti internetin välityksellä tai puhelinpalvelujen ohjaamana. 1-tason palvelu keskittyy asioinnin tukemiseen sellaisella neuvonnalla ja tukemisella, joka ei vaadi syvällistä palvelukohtaista asiantuntemusta. 2-tason asiakaspalvelu on asiantuntemusta vaativaa palvelua, jonka antamiseen vaaditaan toimialakohtaista substanssiosaamista. Vantaa-infoissa annetaan yllä kerrotun palvelupolun mukaista 1-tason asiakaspalvelua. (Käsikirja palveluneuvonnan tarjoamiseen ja kehittämiseen monituottajaympäristössä 2014.)

Vantaa-infojen 1-tason palvelu on monikanavaista asiakaspalvelua ja yleisneuvontaa. Se koostuu pääasiassa vahvasta yleisosaamisesta Vantaan kaupungin palveluista sekä muiden palveluntuottajien yksittäisistä palveluista, ohjaamisesta ja neuvonnasta. Vantaa-infon asiointipisteet sijaitsevat Vantaan kaupungin kaupunkikeskuksissa Korsossa, Myyrmäessä ja Tikkurilassa. Vantaa-infossa asioidessa voi laittaa vireille hakemuksia, saada opastusta sähköiseen asiointiin tai ostaa mm. matka- tai kulttuurilippuja. Asiointipisteessä voi hoitaa myös kaupungin laskuja kuten esim. pysäköinnin ja terveystulosten maksuja. Vantaa-infojen ylläpitämisen puhelinpalveluiden kautta saa, yhden numeron takaa, ohjausta kaikissa kaupungin palveluissa.

Vantaa-infoissa voi myös asioida sähköpostitse tai chatin kautta. (Vantaan kaupunki 2020.) (Käsikirja palveluneuvonnan tarjoamiseen ja kehittämiseen monituottajaympäristössä 2014.)

Vantaa-infoissa etsitään asiakkaan kanssa eri palveluvaihtoehtoista hänen tarpeitaan vastaava ratkaisu. Palvelu voi olla tiedon antamista tai hakemista yhdessä asiakkaan kanssa. Se voi olla myös tukea ja opastusta palveluun hakeutumisessa tai asioinnin eri vaiheisiin liittyvissä kysymyksissä. Vantaa-infon palvelusihteerit hyödyntävät tiedonhaussa ensisijaisesti verkkosivuja. Tietoa haetaan kaupungin omilta ja palveluntuottajien sivuilta. Työkaluina voi olla myös avoin nettihaku kuten esim. Google. Vantaa-infon palvelusihteerien ammattitaito rakentuu vahvaan yleisosaamiseen, tiedonhakutaitoihin ja palveluverkoston tuntemiseen. On tärkeää myös tarvittaessa tunnistaa asiakkaan tarpeet ja neuvoa asiakasta eteenpäin palveluntuottajalle saamaan substanssipalvelua. (Käsikirja palveluneuvonnan tarjoamiseen ja kehittämiseen monituottajaympäristössä 2014.)

## 2.7 Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelu Vantaa-infoissa

Vantaa-infoista saa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua mm. varhaiskasvatuksen hakemuslomakkeiden täyttämiseen, asiakasmaksuihin liittyvien tuloksetyösten tekemiseen sekä verkkoasiointiin. Vantaa-infoissa voi asioida puhelimitse, sähköpostitse, chatin kautta tai saapumalla itse paikan päälle Vantaan kolmeen asiointipisteeseen. Nämä asiointipisteet sijaitsevat Myrskylässä, Tikkurilassa ja Korsossa. Vantaa-infoissa työskentelee palvelusihteereitä, joilla on laaja tehtäväkuva. Palvelusihteerien työnkuvaa määrittää asiakaspalvelu. Asiakaspalvelu on inhimillistä vuorovaikutusta ja kanssakäymistä asiakkaan kanssa, johon liittyy palvelu tai tuote. (Kannisto & Kannisto 2008, 6.)

Vantaa-infossa työskentelevät palvelusihteerit ovat asiakaspalvelun ammattilaisia. Kaikkia julkishallinnossa tai yrityksessä asiakkaiden kanssa työskenteleviä voidaan kutsua asiakaspalvelijoiksi. Asiakaspalvelutyöhön voi liittyä palvelun tai tuotteen myyntiä tai molempia yhtä aikaa. Palvelu on aineeton ja tuote aineellinen hyödyke. Myynnillä tässä yhteydessä tarkoitetaan asiakkaan tarpeiden tyydyttämistä ja toiveiden kuuntelua. Asiakaspalvelijalla on parhaimmat edellytykset tunnistaa asiakkaan tarpeet, koska hänellä on suurin kontakti asiakkaaseen. Asiakaspalveluprosessin kannalta tuote ja palvelu eivät juurikaan eroa toisistaan, sillä molemmat vaativat asiakaspalvelua. (Kannisto & Kannisto 2008, 6-7.)

Käsitteenä palvelulla tarkoitetaan toimintaa toisen ihmisen hyväksi, auttamiseksi ja tukemiseksi. Palvelutilanteessa asiakaspalvelija hyödyntää omia tietojaan ja taitojaan erilaisin teoin toisen ihmisen hyödyksi. Usein asiakaspalvelijan taidot ja tiedot ovat aineettomia osaamisen kykyjä. Palvelu onkin ensisijaisesti aineeton teko tai usean teon sarja. Palvelun tuottaminen ja kuluttaminen on vuorovaikutuksessa tapahtuva monimutkainen prosessi, jossa asiakas osallistuu aina lopputulokseen. (Grönroos 1998, 49-59.) Palveluprosessi vaatii,

itsepalvelua lukuun ottamatta, palvelun tuottajan ja asiakkaan yhtäaikaista läsnäoloa. Vuorovaikutus on palvelutilanteen laadun tärkeimpiä ominaisuuksia. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 23.)

Hyvässä asiakaspalvelussa asiakkaan tarpeet ja toiveet huomioidaan. Asiakasta kuunnellaan ja hänelle annetaan kiireettömästi aikaa kertoa palvelutarpeistaan. Asiakaspalvelutilannetta ei voi etukäteen suunnitella, koska asiakkaan yksilölliset tarpeet vaikuttavat palvelutilanteeseen ja lopputulokseen. Hyvässä asiakaspalvelussa asiakasta kohdellaan ystävällisesti. Häntä tervehditään, katsotaan silmiin ja hänet huomioidaan henkilökohtaisesti. Toisen ihmisen kunnioittava ja luonteva kohtaaminen on tärkeä osa hyvää palvelua. Yhteisen ymmärryksen jälkeen löydetään asiakasta tyydyttävät oikeat ratkaisut. (Kannisto & Kannisto 2008, 12-13.)

Vantaa-infon asiakaspalvelua ohjaa kaupungin strategia ja velvoite laadukkaasta palvelusta. Palvelukokemus on aina subjektiivinen. Palvelun laadulle ei ole olemassa puolueetonta mittaria. Hyvän asiakaspalvelun määrittelyssä tärkeintä on se, että se vastaa asiakkaan tarpeita ja toiveita. Vantaa-infon määrittelemä palvelulupaus on ”asiantunteva neuvonta, sujuvaa ja mutkatonta asiointia sekä yhdessä, minulta sinulle” (Käsikirja palveluneuvonnan tarjoamiseen ja kehittämiseen monituottajaympäristössä 2014). Asiakkaat arvostavat palvelussa vuorovaikutusta ja kaikki asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa olevat työntekijät luovat kuvaa asiakaspalvelun laadusta. Asiakaspalvelun laadun voidaan siis sanoa olevan kaikkien työntekijöiden vastuulla. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 44.)

Koska palvelun laatu on subjektiivinen kokemus, on laatu, sitä mitä asiakas kokee. Laatu perustuu asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin. Asiakkaan ja palveluntuottajan välistä kansa kohtaamista ja vuorovaikutustilannetta voidaan kutsua totuuden hetkeksi. Tämä hetki on ainutlaatuinen mahdollisuus todistaa asiakkaalle palvelun laatua. (Grönroos 1998, 68-69, 111-113.) Asiakkaalla voi olla ennakkokäsityksiä siitä, mikä on riittävä palvelun laatu. Tätä kutsutaan laadun odotukseksi. Asiakkaan odotuksiin voi vaikuttaa ennakkokäsitykset palvelusta tai palvelun tuottajasta. Asiakkaan tarpeet myös määrittävät sitä, mitä palvelua asiakas tulee hakemaan ja mitä hän palvelulta odottaa. Asiakkaalla voi olla mielessä palvelun tuottajan määrittelemä palvelulupaus ja jos hän ei saa mielensä mukaista lupausta palvelutilanteesta, tämä vaikuttaa suoraan hänen kokemukseensa palvelun laadusta. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 46-47.)

Kuntien palvelutuotannon perustana on asiakaslähtöisyys ja palveluiden laatu (Kuntaliitto 2020). Palveluiden ja laadun määritelmä julkisella sektorilla on moniulotteista ja haastavaa. Julkisiin organisaatioihin on aiemmin kuulunut tulosohjaukulttuuri, jolloin palveluita on arvioitu julkisella organisaatiotasolla ylhäältä alaspäin. Laatu- ja palvelukulttuurissa palveluiden laatua arvioidaan päinvastoin eli käyttäjäkokenuksia kuunnellen. (Oulasvirta 2007, 136-137.) Laatujohtamisessa asiakkaat ovat keskiössä, mutta kaikki organisaatiotasot osallistuvat laadun kehittämiseen. Laadun arvon luomisen määrittelyssä ja laadun kehittämisessä ollaan yhä

enemmän siirtymässä asiakkaan ja palvelun tuottajan yhteiskehittämiseen. (Tiainen 2017, 139.) Julkisen sektorin palveluiden laatua pitäisi arvioida suhteessa palveluille asetettuihin tavoitteisiin (Oulasvirta 2007, 17-18).

Vantaa-infon palveluneuvonta on tarkoitettu kaikille kuntalaisille sekä myös kunnassa vierailijoille. Käytäntö on osoittanut kuitenkin, että Vantaa-infoon hakeutuu asiakkaita, joilla on jostain syystä puutteelliset mahdollisuudet asioida tai hakea tietoa tarjolla olevista palveluista. Erityisesti neuvonnan tarpeet voivat liittyä verkkoasiointiin. Asiakkaalle ei ole itsenäiseen tiedonhakuun vaadittavaa tietokonetta tai hän ei löydä tarvitsemaansa palvelua. Enenemässä määrin asiakkaalta saattaa puuttua osaamista tietoteknisiin palveluihin. Erityisesti ikääntyneet ja maahanmuuttajataustaisen asiakkaat tarvitsevat keskimäärin enemmän ohjausta ja neuvontaa. (Käsikirja palveluneuvonnan tarjoamiseen ja kehittämiseen monituottajaympäristössä 2014.) Asiakkaiden tarpeita on joskus vaikeaa tulkita. Asiakkaat eivät aina itsekään osaa tarkasti ilmaista, mitä palveluita he kulloinkin ovat hakemassa tai tarvitsevat. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 31.)

Vantaan kaupunki tarjoaa erilaisia neuvonta- ja asiointipalveluja, joita luokitellaan sen mukaan, miten paljon asiantuntemusta palvelun antaminen vaatii. Palveluporrasmallin mukaan 0-tason palvelu on pääasiassa itsepalvelua tai puhelinpalvelun tapaista ohjausta. 1-tason palvelulla tarkoitetaan Vantaa-infon monikanavaista neuvontaa ja ohjausta, joka ei vaadi syvälistä palvelukohtaista asiantuntemusta. 2-tason palvelu perustuu asiantuntijuuteen ja syvempään osaamiseen. Tämän tason palvelua antavat substanssiasiantuntijat eli palveluntuottajat. (Käsikirja palveluneuvonnan tarjoamiseen ja kehittämiseen monituottajaympäristössä 2014.) Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun olennainen osa on palveluporrasmallin eri tasojen yhteistyö, sen onnistuminen ja haasteet. Tässä työelämälähtöisessä kehittämistyössä tarkastellaan Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen välistä yhteistyötä osana varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua, neuvonnan ja palveluohjauksen näkökulmasta. Vantaa-infon palvelusihteerit ovat asiakaspalvelun ammattilaisia ja he saavat vastatakseen paljon kysymyksiä koskien varhaiskasvatuspalveluja Vantaalla.



### 3 Tutkimuksen tavoitteet ja kysymyksen asettelu

Tutkimushankkeen tavoitteena on tutkia Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen välistä yhteistyötä osana varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua, neuvonnan ja palveluohjauksen näkökulmasta. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua on kuntastrategian mukaisesti viime vuosina uudistettu ja kehitetty. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun kehittäminen ja uudistaminen on tuonut muutoksia asiakaspalvelun käytänteisiin. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun siirtäminen Vantaa-infoihin on tarkoittanut asiakaspalvelun kokonaisuuden pilkkomista substanssiosaamiseen ja Vantaa-infoissa annettavaan monikanavaiseen yleisneuvontaan. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerien, päiväkodin johtajien ja palveluohjaajien työnkuvan selkeyttäminen ja kiristäminen on osa muutosta.

Vantaa-infoissa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua antavat palvelusihteerit. Heidän tehtäväkuvansa on varhaiskasvatuksen osalta tarkoin määritelty. Vantaan kaupungin 3-portaisen asiointipalvelumallin mukaisesti Vantaa-infossa annetaan 1-tason varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua. Varhaiskasvatuksen 2-tason asiakaspalvelu edellyttää substanssiosaamista, josta vastuussa on Varhaiskasvatuspalvelut. Vantaa-infon palvelusihteerien tehtäväkuvaan kuuluu antaa kuntalaisille neuvontaa ja tukea mm. varhaiskasvatuksen hakemuslomakkeiden täyttämässä, asiakasmaksuihin liittyvien tuloksetyösten tekemisessä sekä verkkoasioinnissa. Vantaa-infon palvelusihteerien työ on monipuolista ja vaatii laajaa osaamista ja ammattitaitoa. Varhaiskasvatus on heidän osaamisensa yksi osa-alue, mutta tärkeä kuntalaisten kannalta.

Vantaa-infon asiakaspalvelua ohjaa kaupungin strategia ja velvoite laadukkaasta palvelusta. Vantaa-info määrittelee palvelulupauksen sanoihin ”asiantuntevaa neuvontaa, sujuvaa ja mutkatonta asiointia sekä yhdessä, minulta sinulle” (Käsikirja palveluneuvonnan tarjoamiseen ja kehittämiseen monituottajaympäristössä 2014). Koska kuntien palvelutuotannon perustana on asiakaslähtöisyys ja palveluiden laatu, on laadun näkökulma tässä kehittämishankkeessa oleellista (Kuntaliitto 2020). Palveluiden laadun voidaan sanoa olevan sitä, mitä asiakkaat kokevat. Palveluiden laatua tulisi arvioida myös suhteessa palveluille asetettuihin tavoitteisiin (Oulasvirta 2007, 17-18). Olennainen osa palvelun laatua on asiakaspalvelijan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus ja se, mitä vuorovaikutuksessa tapahtuu. (Grönroos 1998, 62-65.) (Pesonen ym. 2002, 44-47.) Palveluiden laatua tulisi arvioida asiakkaiden subjektiivisia käyttäjäkokemuksia tutkimalla, mutta tässä kehittämishankkeessa on tehty tietoinen valinta haastatella asiakaspalvelun rajapinnassa työskenteleviä Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen palvelusihteereitä.

Moniportaisessa palvelujärjestelmässä asiakasrajapinnassa työskentelevä suorittavan tason työntekijä on myös palveluketjun sisäinen asiakas. Palveluiden laatua voidaan arvioida asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden kokemuksista tutkimalla. Samalla arvioidaan sitä, kuinka hyvin ylempi organisaatio taso on ottanut huomioon palvelun suunnittelussa suorittavan tason tarpeet. (Oulasvirta 2007, 69-72.) Tässä kehittämishankkeessa palvelun laatua voidaan siis arvioida siitä näkökulmasta, miten Varhaiskasvatuspalvelut on asiakaspalvelun suunnittelussa ja tuottamisessa huomioinut Vantaa-infoissa työskentelevien palvelusihteerien tarpeet varhaiskasvatuksen asiakaspalvelussa.

Työelämälähtöisen kehittämishankkeen tavoitteena on saada tietoa tutkittavasta aiheesta. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelu siirtyi Vantaa-infoon vuoden 2018 alussa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun kehittämisen seurauksena. Näillä tutkimuskysymyksillä haetaan ajantasaista tietoa kehittämistyön vaikutuksista ja Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen välisestä yhteistyöstä sekä varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun laadukkuudesta Vantaa-infoissa. Tutkimuksesta saadulla tiedolla on tarkoitus arvioida ja kehittää varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun olemassa olevia käytänteitä.

- Miten varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun siirtyminen Vantaa-infoihin on onnistunut Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen palvelusihteerien sekä palveluohjaajien ja varhaiskasvatuspäälliköiden näkökulmasta? Mikä on ollut haastavaa?
- Antavatko Vantaa-infon palvelusihteerit laadukasta 1-tason neuvontaa ja tukea varhaiskasvatuspalveluista perheille, heidän oman arvionsa mukaan?
- Mikä on Vantaa-infon palvelusihteerien oma kokemus varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun kokonaisuudesta ja miten, sitä voitaisiin heidän mielestään Vantaa-infoissa kehittää?

#### 4 Menetelmät

Työelämälähtöisessä kehittämistutkimuksessa tarvitaan tutkimuksellista otetta, jota ohjaa taustalla vaikuttava teoria. Kehittämistutkimuksen olennainen tavoite on tuottaa uutta tietoa. (Kananen 2012, 19-21.) Kehittämistoiminnassa hyödynnetään tutkimuksellisia menetelmiä. Tutkimuksellisuus tarkoittaa erityistä huolellisuutta aineiston keräämisessä, dokumentoinnissa, analyysissa ja arvioinnissa. (Toikko & Rantanen 2009, 155-157.) Tietoa tuotetaan käytännön läheisesti ja esimerkiksi organisaation tavoitteista lähtien. Tiedon tuottamisella tavoitellaan kehittämishankkeeseen arviointitietoa, uusia näkökulmia ja kehittämisajatuksia. Uudella tiedolla voidaan tuottaa pysyviä ratkaisuja ja käytänteitä, jotka voivat olla siirrettävissä myös muihin toimintaympäristöihin. (Toikko & Rantanen 2009, 113-115.)

Työelämälähtöinen kehittämistutkimus aloitetaan tutustumisella toimintaympäristöön. Tehdään tilanneanalyysi, jolla selvitetään ja rajataan tutkimuskohdetta. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtina on ymmärtää ilmiötä ja siihen liittyvää teoriaa mahdollisimman tarkasti, jotta määritellä tutkimuskysymykset. (Kananen 2012, 54-56.) Tutustuin varhaiskasvatuksen asiakaspalveluun sekä Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen yhteistyöhön osallistumalla palvelusihteerien kahteen työpajaan maalisi- ja huhtikuussa. Työpajassa oli kutsuttuna koolla Vantaan varhaiskasvatuksen palveluohjaaja, varhaiskasvatuksen palvelusihteereitä sekä Vantaa-infon palvelusihteereitä. Työpajan tavoitteena oli esitellä Vantaa-infon palvelusihteereille Vantaan asiakaspalvelua laajemmin, jotta heidän oma työnkuvansa selkenisi. Lisäksi he saivat esittää kysymyksiä varhaiskasvatuksesta. Työpajassa varhaiskasvatuksen palveluohjaaja kertoi omasta työnkuvastaan sekä varhaiskasvatuspaikan hakuprosessista. Varhaiskasvatuksen asiakasmak-suista vastaavat palvelusihteerit toivat esille myös omaa osaamisaluettaan.

Varhaiskasvatuksen ja Vantaa-infojen työpajoissa pääsin havainnoimaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelusta vastaavien työntekijöiden vuorovaikutusta ja yhteistyötä. Havaintojen tekeminen ja ihmisten tarkkaileminen on yksi tapa saada tietoa. Voidaan yrittää selvittää, mistä on kysymys. Työpajojen eri työntekijöiden välisen vuorovaikutuksen havainnoimisesta sain johtolankoja ja uusia ajatuksia omaan opinnäytetyöhöni. Havaintoja on syytä pohtia kriittisesti, eikä niitä voida ottaa sellaisenaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 178-179.)

Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun yhteydenottoja seurataan säännöllisesti. Sain käyttöni 23.4.-17.5.2019 sekä 24.9.-18.10.2019 toteutetut varhaiskasvatuksen yleisseuranta-raportit, joissa kirjattiin ylös varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun yhteydenottojen kohdentumista. Tuloksissa kuvattiin tarkasti seurantajakson yhteydenottojen määrät ja aiheet. Tämä asiakaspalvelua mittaava kyselylomake on tyypillinen kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä, joka toteutettiin tietylle valitulle joukolle strukturoidulla kyselykaavakkeella (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 134-140). Toki kyselyissä raportoitii myös vapaamuotoisesti

yhteydenottojen syitä. Tämä valmis jo olemassa oleva aineisto lisäsi tietämystäni tutkittavasta ilmiöstä ja aineistoon perehtyminen tarkensi tutkimuskysymysten asettelua.

Opinnäytetyön menetelmiin vaikuttaa lopullisten tutkimuskysymysten asettelu ja se mitä tietoa halutaan ja miten tietoa saadaan? Tutkimuskysymysten muodostaminen on tutkimuksen tärkeimpiä kohtia. Tutkimusasetelman ydin muodostuu tutkimuskysymyksissä. (Toikko & Rantanen 2009, 117.) Tärkein apu työelämälähtöisen kehittämistyön toteuttamiseen on jatkuva keskustelu ja vuoropuhelu työelämän yhteistyökumppanin kanssa. Sain yhteistyökumppaniksi Vantaan varhaiskasvatuksen palveluasiantuntijan. Hänellä oli selkeä käsitys tutkittavasta aiheesta ja hänen kanssaan työstimme ja rajasimme tutkimusongelmaa sekä suunnittelimme kehittämishankkeen toteuttamista. Hänen ehdotuksestaan toteutin aineiston keruun pääasiassa Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen palvelusihteereille suunnatuilla teemahaastatteluilla. Lisäksi täsmensimme saatua tietoa palveluohjaajien learning cafe menetelmällä. Yhdessä palveluasiantuntijan kanssa muotoilimme tutkimuskysymykset ja pohdimme haastatteluun kutsuttavien ihmisten lukumäärää. Tutkimuksissa otanta kuvaa esim. haastateltavien määrää perusjoukosta. Kehittämistutkimuksessa otanta valitaan harkinnanvaraisesti. Jos, ei voida valita kaikkia, pyritään valitsemaan ne, joita tutkimusongelma koskee. (Kananen 2012, 71.) Haastateltavien määrä riippuu myös aina tutkimuksen tarkoituksesta (Hirsjärvi & Hurme 2004, 58).

#### 4.1 Aineiston keruu

Aikataulutuksen, teoriapohjan omaksumisen ja tutkimuskysymysten jäsentämisen jälkeen alkoi tutkimuksen toteuttaminen ja aineiston keruu. Olin päättänyt työelämän yhteistyökumppanini kanssa käymieni keskustelujen jälkeen toteuttamaan teemahaastatteluja Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen palvelusihteereille. Teemahaastattelut oli tarkoitus toteuttaa ryhmä-, yksilö- tai parihaastatteluina. Haastattelu on aina ainutkertainen tiedonkeruumenetelmä, koska siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa. Haastattelun etuna on, että vastaajiksi yleensä saadaan suunnitellut henkilöt. Teemahaastattelussa voidaan kysymysten asettelulla rajata tarkasti haastattelun teemat ja aihealueet. Teemahaastattelussa kysymysten muoto ja järjestys voivat muuttua haastattelun edetessä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 199- 204.)

Teemahaastattelu oli mielestäni hyvä tapa saada tietoa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelusta. Haastattelu on aina joustava ja haastattelun kuluessa on mahdollista toistaa kysymyksiä, välttää väärinymmärryksiä ja palata tarkentamaan vastauksia. Vaikka kyseessä onkin teemahaastattelu, voi haastattelun kuluessa muuttaa kysymysten järjestystä ja johdatella haastateltavia teemoittain aiheesta toiseen. Tärkeintä haastattelussa on saada mahdollisimman paljon merkityksellistä tietoa tutkittavasta aiheesta tutkimustehtävän mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 62-67.) Teema-alueet haastatteluihin muotoutuivat suoraan Vantaa-infon varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun eri osa-alueista.

Olin yhteydessä varhaiskasvatuksen palvelusihteerien esimiehenä toimivaan varhaiskasvatuspäällikköön ja sain kutsun tulla esittäytymään palvelusihteerien viikkopalaveriin. Siellä kerroin lyhyesti opinnäytetyöstäni ja tarkensin haluavani haastatella palvelusihteereitä, jotta saisin tietoa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelusta ja erityisesti Vantaa-infon kanssa tehtävästi yhteistyöstä ja sen kehittämistä. Kerroin hieman teemahaastattelusta menetelmänä ja kuinka tulisin pitämään huolta, että palvelusihteerien yksityisyys ja nimettömyys säilyisi. Kerroin tarvitsevani noin 3-5 vapaaehtoista haastateltavaa. Neljä palvelusihteeriä lupautui ja yhdessä keskustellen löysimme kaikille sopivan haastatteluajan. Laitoin vielä palvelusihteereille sovitusti kalenterikutsut haastatteluun.

Sovittuna aikana toteutin varhaiskasvatuksen palvelusihteerien teemahaastattelun. Haastattelutilanne oli aluksi hieman jännittävä. Erityisesti haastattelun tallentaminen oudoksutti. Kerroin, että tämä on ainoa tapa, jolla haastattelu sujuu nopeasti ilman katkoja ja ilman kynää ja paperia. Haastateltavat unohtivat nopeasti tallennusvälineen. Muistutin myös, ettei haastateltavien henkilöllisyys paljastu raportoinnin aikana. Opinnäytetyön valmistuttua tulen hävittämään tallenteet asianmukaisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 75.)

Vantaa-infon palvelusihteerien haastatteluista olin yhteydessä Vantaa-infon palvelukoordinaattoriin. Kerroin opinnäytetyöni tavoitteista ja siitä, että toiveenani oli haastatella Vantaa-infon palvelusihteereitä jokaisesta asiointipisteestä. Palvelukordinaattori ilmoitti pian, että hän oli saanut pyydettyä mukaan kaksi palvelusihteeriä Tikkurilasta ja kaksi Myyrmäestä. Korson mukaan lupautui yksi palvelusihteeri. Sovimme, että varaamme kalentereihin parihaastattelut Tikkurilan ja Myyrmäen palvelusihteerien kanssa. Korson palvelusihteerille sovittiin yksilöhaastattelu. Toteutin haastattelut sovitusti Vantaa-infon toimipisteissä Tikkurilassa ja Myyrmäessä niin, että haastatteluja tulikin kaksi. Toisessa haastattelutilanteessa oli kaksi haastateltavaa ja toisessa kolme.

Olin muotoillut haastattelukysymykset erikseen sekä varhaiskasvatuksen palvelusihteereille, että Vantaa-infon palvelusihteereille teema-alueittain. Vantaa-infon palvelusihteerien teema-alueet mukailivat heidän tehtäväalueitaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelussa sekä heidän osaamistaan ja ammattitaitoaan asiakaspalvelijoina (Liite 1). Vantaa-infossa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun tehtäväalueet voidaan sanoa jakautuvat kolmeen osa-alueeseen. Heidän tehtäväkuvaansa kuuluu antaa kuntalaisille neuvontaa ja tukea mm. varhaiskasvatuksen hakeuslomakkeiden täyttämässä, asiakasmaksuihin liittyvien tuloksetyösten tekemisessä sekä verkkoasioinnissa. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerien teema-alueet käsittelevät varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun muutosta ja sen vaikutuksia (Liite 2).

Kaikkien haastattelujen aikana tarkensin haastattelun kuluessa teemoja lisäkysymyksin. Haastattelut olivat vapaamuotoisia ja tärkeintä oli vuorovaikutus haastateltavien välillä. Haastateltavat kommentoivat aiheita spontaanisti ja tuottivat tutkimuksen kannalta merkityksellistä tietoa. Ryhmähaastattelujen etuna on se, että niitä voidaan pitää keskustelunomaisina. Haastateltavat olivat rentoutuneita ja tuottivat tietoa vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Ryhmähaastattelussa haastateltava voi esittää vuoroin kysymyksiä kaikille ja välillä suunnata tarkentavia kysymyksiä yksittäisille haastateltaville. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 61-102.)

Viimeisenä aineistonkeruuryhmänä oli varhaiskasvatuksen palveluohjaajat sekä heidän esimiehensä. Kokonaiskuvan kannalta oli tärkeää kartoittaa myös heidän ajatuksiaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelusta sekä Vantaa-infon kanssa tehtävästä yhteistyöstä. Lähetin kaikille viidelle varhaiskasvatuspäällikölle ja 16 palveluohjaajalle kalenterikutsun saapua varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun arviointitilaisuuteen. Ilokseni paikalle saapui 11 palveluohjaajaa sekä neljä varhaiskasvatuspäällikkö, joista yhden piti lähteä toiseen tapaamiseen kesken tilaisuuden.

Palveluohjaajien ja päälliköiden aineistonkeruu tapahtui käyttämällä mukailleen learning cafe eli oppimiskahvilamenetelmää. Tässä yhteistoimintamenetelmässä tärkeää on keskustelu, ideointi, omien näkemysten selittäminen ja yhteisen ymmärryksen löytäminen. (Innokylä 2020.) Olin järjestänyt tilaan valmiiksi kolme pöytäryhmää, joihin osallistujat kävivät istumaan. Tilaisuuden aluksi kerroin opinnäytetyöni lähtökohdista ja tavoitteista. Työelämälähtöisen tutkimuksen tuloksia tulnaisiin käyttämään suoraan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun kehittämiseen. Tilaisuus eteni niin, että annoin ohjeet tulevalle työskentelylle. Jaoin kaikkiin pöytiin isot paperit ja tussit sekä pyysin heitä valitsemaan joukostaan kirjurin. Tämän jälkeen jaoin jokaiseen pöytään kysymyksen, johon pöytäryhmän tuli miettiä yhdessä vastauksia. Kysymyksissä käsiteltiin varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun muutosta (Liite 3). Pohdinnat kirjoitettiin isolle paperille. Tälle työskentelylle annoin aikaa noin kymmenen minuuttia.

Ajan puutteen vuoksi jokainen ryhmä sai vastatakseen vain yhden kysymyksen. Työskentelyvaiheen jälkeen purimme ryhmätyöt yksi kerrallaan. Jokainen ryhmä esitteli kysymyksensä ja kertoi ryhmässä nousseet yhteiset pohdinnat. Tämän jälkeen keskustelimme aiheesta yhdessä. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelu ja erityisesti Vantaa-infon kanssa tehtävä yhteistyö pohdittiin kovasti. Aiheesta syntyi mielenkiintoinen keskustelu. Sain tilaisuudesta useita sivuja kirjoitettua materiaalia opinnäytetyöhöni. Lisäksi tein keskusteluista omia muistiinpanoja.

Alla olevassa taulukossa (taulukko 2) on yhteenveto tutkimuksen haastatteluista. Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen palvelusihteerit osallistuivat teemahaastatteluihin. Vantaa-infon palvelusihteereitä oli kahdessa haastattelussa, toisessa kolme ja toisessa kaksi haastateltavaa. Varhaiskasvatuksen palvelusihteereitä oli neljä haastateltavaa yhdessä teemahaastattelussa. Varhaiskasvatuspäälliköt ja palveluohjaajat osallistuivat Learning cafe työpajaan niin, että heitä oli yhteensä 15 osallistujaa.

Haastateltavat	Menetelmät	Haastateltavien lukumäärä
Vantaa-infon palvelusihteerit	teemahaastattelu	3+2
Varhaiskasvatuksen palvelusihteerit	teemahaastattelu	4
Varhaiskasvatus päälliköt ja palveluohjaajat	learning cafe menetelmä	4+11

Taulukko 2: Tutkimuksen haastattelut

#### 4.2 Aineiston käsittely ja sisällönanalyysi

Toteuttamani työelämälähtöisen kehittämistutkimuksen haastatteluista keräämäni aineisto on laadullinen. Kanasen mukaan (2012) laadullisen aineiston analysointimenetelmiä on useita ja käytetyn menetelmän valinta jää aina tutkijan päätettäväksi. Teemahaastattelussa sisällönanalyysillä on tarkoitus saada selville aineiston keskeinen sanoma. Laadullisen aineiston analyysi alkaa usein jo haastattelutilanteissa. Tutkija voi tehdä päätelmiä ja havaintoja ilmiöistä ja luokitella saatua materiaalia niiden toistuvuuden tai esiintyvyyden mukaisesti. Laadullisessa analyysissä voidaan päätellä joko induktiivisesti tai abduktiivisesti. Aineistolähtöisyys on keskeistä induktiivisessä päättelyssä. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 136-137.)

Haastatteluiden tallentamisen jälkeen oli vuorossa tallenteiden litterointi eli kerätyn aineiston purkaminen. Haastattelut tallensin Laureasta lainaamalla nauhurille. Haastatteluissa minulla oli myös mukana kännykkä, jolle tallensin keskustelut varalta. Siirsin haastatteluaineistot tietokoneelle, josta purin haastattelut sanatarkasti käsin kirjoittamalla tekstiksi. Sisällönanalyysissä teksti ja tekstin merkitys on tärkeää (Tuomi & Sarajärvi 2009, 86-88). Haastatteluiden purkaminen ja puhtaaksi kirjoittaminen tekstiksi oli aikaa vievää puuhaa, mutta on tutkimuksen luotettavuuden kannalta tärkeä prosessi. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 138.)

Teemahaastatteluista kertyi haastattelumateriaalia 46 liuskan verran (fonttiCalibri, fonttikoko 11 ja riviväli 1).

Käytin tutkimuksessani haastattelujen analysointiin ja käsittelyyn aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Tavoitteenani oli järjestää aineisto selkeään muotoon ja saada vastauksia tutkimuskysymyksiini. Sisällönanalyysi menetelmää voidaan käyttää, kun halutaan käsitellä ja tulkita aineistoa systemaattisesti ja objektiivisesti. Sisällönanalyysissä tuodaan esiin aineiston sisältöä ja tekstin merkityksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 87-95.) Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä edetään vaiheittain. Käytin omassa työssäni Tuomi & Sarajärven (2019) tutkimusaineiston analyysiä hieman mukailen. Alla olevassa taulukossa (Kuvio 8) on esitetty Tuomi & Sarajärven aineiston analyysi vaiheittain.



Kuvio 8: Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen (Tuomi & Sarajärvi 2019)

Haastatteluaineiston litteroinnin jälkeen aloitin aineiston analyysin lukemalla valmiita tekstiliuskoja useaan kertaan. Lukiessa aineistoa sitä voi lähestyä esittämällä kysymyksiä. Aineisto alkaa lukiessa heräämään ja ymmärrys siitä lisääntyy. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 143.) Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä aineistoa tulisi tarkastella ilman taustalla vaikuttavaa teoriaa tai tietämystä tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimusaineistosta pitäisi muodostua uusi teoreettinen kokonaisuus. Käytännössä on haastavaa tarkastella aineistoa ”puhtain silmin”. Taustalla



vaikuttava teoria ja tutkijan ennakko-odotukset tutkittavasta aiheesta voivat vaikuttaa analyysiin niin vahvasti, että voidaan olla lähempänä teoriaohjaava aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108-109.) Lukiessani aineistoa hain aineistosta pelkistettyjä ilmauksia ja karsin tutkimukselle tarpeetonta aineistoa pois. Alleviivasin, yhdistelin ja ryhmitelin tekstiä. Alla olevassa taulukossa on esimerkki aineiston luokittelusta pelkistetystä ilmaisusta ala- ja pääluokkiin (taulukko 3). Luokittelun tavoitteena on aineiston käsitteellistämisen ja vastausten saaminen tutkimustehtävään. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 122-127.)

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka
Varhaiskasvatuksessa on paljon asiaa. On vaikeaa muistaa kaikkea		
Tarvitaan lisätietoa perusasioista esim.  Mikä on palveluseteli?  Voiko tulokset selvityksiä tehdä sähköisesti?  Miten varhaiskasvatushakemus peruutetaan?	Miten toimitaan yksittäisissä tapauksissa?	Säännölliset peruskoulutukset yhdessä muiden palvelusuhteerien kanssa
Olisi hyvä saada ja jakaa tietoa		
Tietojen kertaaminen olisi tärkeää	Tarvitaan yhteisiä tapauksia muiden palvelusuhteerien kanssa	

Taulukko 3: Vantaa-infon palvelusuhteerien ajatuksia osaamisen lisäämisestä (näyte sisällön analyysistä)

Aineistoa analysoidessa kokosin vielä kerran luokitellun aineiston uudestaan esittämieni tutkimuskysymysten mukaan. Aineiston tavoitteenahan oli löytää vastauksia tutkittaviin ilmiöihin. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston analyysiin voidaan käyttää useampia analyysitekniikoita. Samasta aineistosta voidaan tehdä myös useampia tulkintoja, vaikkakin vastaukset tarkkoihin kysymyksiin ovatkin samansuuntaisia. Aineistoa voidaan tarkastella monestakin eri

näkökulmasta. Itse käytin aineiston analyysimenetelminä luokittelua ja teemoittelua. (Kananen 2012, 112-118.) Sisällönanalyysissa käytetään usein päättelyä ja voidaankin puhua keksimisen logiikasta. Analyysin viisaus on tutkijan itse tuotettava. Tutkijan on itse löydettävä teemoja oman ymmärryksensä avulla. Luokittelun tavoitteena on aineiston tiivistyminen ja aineiston jakaminen ala- ja yläluokkiin. Lopuksi aineistosta muodostetaan pääluokkia, jonka jälkeen edetään teoreettisiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 122-127.)

#### 4.3 Luotettavuuden arviointia

Tässä kappaleessa arvioin tekemäni työelämälähtöisen kehittämistutkimuksen luotettavuutta ja laatua. Kehittämistutkimus on usein monen menetelmän yhdistelmä, eikä sille ole olemassa omia luotettavuuskriteereitä. Keräsin omaan tutkimukseeni aineiston pääasiassa teemahaastatteluilla, joten arvioin kehittämishankkeen luotettavuutta teemahaastattelun luotettavuuskriteereitä käyttäen. (Kananen 2012, 166.)

Teemahaastattelussa laadukkuutta voidaan tavoitella tekemällä haastatteluihin hyvä ja toimiva haastattelurunko. Itse jouduin haastattelujen aikana lisäämään muutamia tarkentavia kysymyksiä, jotta sain syvennettyä teemojen käsittelyä. Haastatteluvaiheessa tallensin keskustelut varmuuden vuoksi kahdella tallennusvälineellä. Aineiston laadun ja luotettavuuden kannalta on tärkeää, että aineistot litteroidaan mahdollisimman pian haastattelujen jälkeen. Näin haastattelut ovat vielä tuoreina mielessä ja niiden purkaminen sanatarkasti onnistu laadukkaammin. Aineiston litteroinnissa ja koko tutkimushankkeessa tärkeää on säilyttää haastateltavien yksityisyys. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 184-190.)

Tutkimuksen reliabeliuuden mittaaminen on ihmisiä tutkittaessa haastavaa. On lähes mahdotonta järjestää samankaltainen tutkimustilanne ja päästä samanlaisiin tuloksiin eri tutkimuskerroilla. Ihmisen käyttäytyminen, tulkinnat ja arvioitsijoiden erilaisuus vaikuttavat. Tärkeämpää on se, että tutkija kuvaa ja dokumentoi tutkimusprosessia mahdollisimman tarkasti vaihe vaiheelta. On pystyttävä perustelemaan tutkimushankkeen valintoja ja ratkaisuja. Tulosten raportoinnissa tulisi välittyä haastateltavien ajatusmaailma. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 184-190.)

Laadullisessa tutkimuksessa esiin nousee kysymykset tutkimuksen objektiivisuudesta ja totuudesta. Luotettavuutta arvioitaessa täytyy huomioida useita seikkoja, joiden täytyy tutkimuksen kokonaisuudessa olla myös oikeanlaisessa suhteessa toisiinsa. Tarkastelen seuraavaksi tutkimuksen luotettavuutta peilaten omaa tutkimustani Tuomi & Sarajärven (2009) luotettavuuden arviointiin. Lähdin tutkimaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua osittain oman kiinnostukseni ja toisaalta Vantaan varhaiskasvatuksen tarpeen mukaan. Tutkimuksen kohde, tarkoitus ja oma sitoutumiseni aiheeseen vaikuttivat juuri tämän tutkimuksen tekemiseen. Ja toden totta aiheen valinta on tärkeää, jotta kiinnostus tutkittavaan aiheeseen säilyy koko pitkän prosessin ajan. Yhteistyö tutkimuksen tiedonantajien kanssa on merkittävää tutkimuksen

onnistumisen kannalta. Itse koin työelämäohjaajan kanssa käydyt keskustelut erittäin antoisiksi. Sain tutkimuksen kannalta paljon tärkeää taustatietoa ja opastusta tutkimuksen tekemiseen. Tutkimuksen aikataulut on monessakin kohtaa tärkeää. Erityisesti on mielekästä, että haastattelujen ja analyysin väliin ei jää liikaa aikaa. Itse päädyin tutkimuksen kirjoittamistyössä kaksi vaiheiseen raportointiin. Pyynnöstä kirjoitin Vantaan kaupungille lyhyen raportin tutkimuksen tuloksista syksyllä 2019. Keväällä 2020 oli opinnäytetyön loppuun kirjoittamisen aika. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 158, 163-127.)

Opinnäytetyön tekemisessä näkyy ammatillisen ja asiantuntijuuteen kasvamisen prosessi. Laadullisen kehittämistutkimuksen pääosassa on aina tutkija itse, tutkimuksen pääasiallisena tutkimusvälineenä. Luotettavuuden kriteerinä voidaankin tarkastella myös tutkijan luotettavuutta ja arviointi kohteena on koko tutkimusprosessi ja tutkijan tekemät valinnat prosessin aikana. (Eskola & Suoranta 1998, 210-211.) Osaamisen taso näkyy kirjallisen työn laadukkuudessa ja tekstin sujuvuudessa. Opinnäytetyö itsessään on tärkeä, mutta tärkeintä on viestintän taidot eli miten työ on kirjoitettu ja raportoitu. (Hankkeesta julkaisuksi 2005, 63.) Raportin tavoitteena on kuvata mahdollisimman yksityiskohtaisesti tutkimusprosessi ja kuvata ilmiötä mahdollisimman tarkasti (Tuomi & Sarajärvi 2009, 122-123.) Seuraavassa luvussa esitelen työelämälähtöisen kehittämistutkimuksen tulokset.

## 5 Tulokset

Kehittämistutkimukseni tavoitteena oli tutkia Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen välistä yhteistyötä osana varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua. Kehittämistutkimuksen olennainen tavoite on tuottaa uutta tietoa. (Kananen 2012, 19-21.) Haastattelin tutkimukseeni Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen palvelusihteereitä sekä syvensin haastatteluista saamaani tietoa pitämällä varhaiskasvatuksen palveluohjaajille ja päälliköille learning cafe -tyyppisen työpajan. Seuraavaksi raportoin kehittämistutkimuksen tuloksia.

### 5.1 Vantaa-infon palvelusihteerit

Vantaa-infon palvelusihteerien tehtäväkuvaan kuuluu antaa kuntalaisille neuvontaa ja tukea mm. varhaiskasvatuksen hakemuslomakkeiden täyttämässä, asiakasmaksuihin liittyvien tuloselvitysten tekemisessä sekä verkkoasiointinissa. Haastattelin Vantaa-infon palvelusihteereitä esittämällä heille kysymyksiä teema-alueittain. Teema-alueet oli mukailtu heidän tehtäväkuviansa mukaan lisäksi oli tarkentavia kysymyksiä heidän osaamisestaan ja sen kehittämisestä. Lisäksi pyysin heitä arvioimaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun onnistumisia ja haasteita.

### 5.1.1 Varhaiskasvatushakemusten täyttäminen.

Vantaa-infon palveluneuvonta on tarkoitettu kaikille kuntalaisille ja kunnassa asioiville. Vantaa-infon varhaiskasvatuksen palveluneuvontaan hakeutuu kuitenkin pääasiassa asiakkaat, jotka eivät muuten osaisi hakea tietoa tai asioida esimerkiksi netissä. Asiakkailla ei mahdollisesti ole itsenäiseen tiedonhakuun vaadittavaa tietokonetta tai verkkoyhteyttä. Asiakkaat haluavat palvelua kasvokkain. He eivät ehkä kykenisi asioimaan muuten. (Käsikirja palveluneuvonnan tarjoamiseen ja kehittämiseen monituottajaympäristössä 2014.)

Vantaa-info koetaan matalan kynnyksen paikaksi, josta saa palvelua ja neuvontaa ilmaiseksi. Suurin varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun asiakasryhmäryhmä koostuu maahanmuuttajista. Heillä ei välttämättä ole tietoa suomalaisesta varhaiskasvatuksesta ja suomen kielen taito on puutteellista tai puuttuu kokonaan.

*”Et, kun ei osaa kieltä oikeesti. Se on kuitenkin tärkeä asia saada lapsi tänne yhteiskuntaan ja hoidettua sinne päiväkotiin. Ei se muuten koskaan tähän yhteiskuntaan pääse, jos se ei pääse tähän järjestelmään.” (Palvelusihteri 4)*

Maahanmuuttajat ovat tottuneet asioimaan kasvokkain. Heidän kanssaan varhaiskasvatushakemusta täytetään yhdessä kohta kohdalta. Varhaiskasvatushakemus koetaan vaikeaksi täyttää. Yhdessä saatetaan selvittää, missä asiakas asuu ja mitkä päiväkodit mahdollisesti sijaitsevat lähellä. Selvitellään, onko asiakas hakenut Suomen kansalaisuutta ja onko lapselle annettu henkilötunnusta. On asiakkaita, jotka eivät ole tottuneet kirjoittamaan käsin. Heillä ei ole mahdollisesti kokemusta olleenkaan papereiden täyttamisestä ja lasten syntymäaikojen kirjoittamisesta. Aikaa asiakaspalveluun saattaa mennä puolesta tunnista tuntiin. Joskus asiakas palaa seuraavana päivänä jatkamaan asiointia.

*”Kirjoittaminen paperiin on jo hankalaa, kun pitää luetella lapsien vuosiluvut ja niitä on monta.” (Palvelusihteri 4)*

Haastavaksi palvelusihterit kokevat, jos asiakas ei osaa määritellä toiveitaan tai hänellä ei ole ymmärrystä suomalaisesta varhaiskasvatuksesta. Halutaan varhaiskasvatuspaikkaa heti, eikä ymmärretä varhaiskasvatuksen hakuprosessia. Asiakas saattaa pyytää palvelusihteriä täyttämään puolestaan varhaiskasvatushakemusta niin, että palvelusihteri kirjaa hakemukseen varhaiskasvatuspaikkatoiveita. Voi olla vaikeaa saada asiakasta ymmärtämään, että Suomessa huoltaja päättää, mihin hän haluaisi lapsensa varhaiskasvatukseen. Yhdessä voidaan katsoa karttaa ja lähellä sijaitsevia päiväkoteja, mutta palvelusihterit eivät voi asioida asiakkaiden puolesta. He haluaisivat neuvoa ja opastaa niin, että päävastuu asioinnista säilyisi asiakkaalla.

*”Että tässä on sun koti ja tässä lähimmät päiväkodit. Et oisko tästä lyhyt matka?” (Palvelusihteeri 1)*

Vantaa-infon palvelusihteerit opastavat varhaiskasvatushakemusten täyttämässä. Suomenkielisten kanssa asioidessa palvelusihteerit kokevat asiakastyön pääasiassa helpoksi. Varhaiskasvatuslomakkeet ja ohjeet löytyvät suomenkielellä ja suomenkieliset asiakkaat osaavat toimia usein itsenäisesti ja täyttää lomakkeita sähköisesti. Huoltajat saattavat poiketa Vantaa-infoon ja pyytää palvelusihteereitä lähettämään tulokset liitteitä eteenpäin. Vantaa-infon palvelusihteerit uskovatkin, että kantasuomalaiset eivät juurikaan tarvitse Vantaa-infon varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua.

*”Et suomenkielisten kanssa menee hirveen hyvin. Mutta, toki kun ne on nuorii ihmisii. Ne on luku netistä.” (Palvelusihteeri 4)*

*”Se on niin helppoa, koska suomalainen ymmärtää suomenkieliset ohjeet ja sen mitä sillä tarkoitetaan.” (Palvelusihteeri 2)*

#### 5.1.2 Tulokset tekeminen

Vantaa-info opastaa varhaiskasvatuksen tulokset tekemisessä. Asiakkaat hakeutuvat usein Vantaa-infoon, kun heillä on kysyttävää varhaiskasvatusmaksuista. He saattavat tulla tuotuneina laskun kanssa ja yhdessä Vantaa-infon palvelusihteerin kanssa pohditaan varhaiskasvatusmaksupäätöstä. Asiakkaat rauhoittuvat pian kun, heille selviää, että maksupäätöksen muuttamiseksi heidän täytyy toimittaa vain tarvittavat tulokset eteenpäin. Usein he ovat tietämättömyyttään laittaneet varhaiskasvatushakemukseen rastin kohtaan, joka oikeuttaa veloittamaan heiltä suurimman varhaiskasvatusmaksun. Vantaa-infon työntekijät toivoisivat varhaiskasvatuksen puolelta parempaa asiakaspalvelua, jotta välttäisi turhilta käynneiltä.

*”Mun mielestä, kun aloittaa päivähoiton, tarhasta pitää saada se lappu et täytä toi samalla kun tekee hoitoaikasopimuksen, koska muuten se ei niinku tuu tehtyä.” (Palvelusihteeri 1)*

*”Aika paljon tulee tulokset tekemistä. Tulee lasku, joka on liikaa ja siinä vaiheessa havahtuu, et miks tää on liikaa tää maksu ja sit he tulee sanomaan et ei mulla oo rahaa ja sitten tehdään niitä tulokset tekemistä ja autetaan kuittien ja opiskelutodistusten ja työttömyystodistusten kanssa.” (Palvelusihteeri 1)*

Varhaiskasvatuksen tuloksetyösten neuvonnassa on Vantaa-infon palvelusihteerien mielestä paljon muistettavia yksityiskohtia. On vaikeaa palauttaa mieleen, mitä liitteitä maksujen määrittämiseen tarvitaan ja kuinka pitkältä ajalta. Joidenkin asiakkaiden on vaikeaa ymmärtää, että Vantaa-infon palvelusihteerit eivät näe laskuja. Asiakkaiden kysymyksissä vilahtavat kertymät, lomarahat, eräpäivät, opiskelutodistukset jne. Tuloihin ja palkkoihin liittyvät asiat koetaan toisinaan liian henkilökohtaisina asioina ja niistä puhuminen saattaa olla vaikeaa. Joskus taas varhaiskasvatusmaksun määräytymisestä kysytään suoraan.

*”Me vaan sanotaan, et meidän on tarkoitus tässä vaan toimittaa ne liitteet eteenpäin. Mutta se ei meinaa aina välillä siitä jatkua eteenpäin. Se asia. Koska jokaiselle se on henkilökohtaisesti se on oma se palkkakuitti. Että ei sitä oo sitten tarkoitus jaella muualle.” (Palvelusih-teeri 4)*

*”Niin, joskus asiakkaat tulee tohon ja kysyy, et paljonkohan se mejän päivähoitomaksu tulis olemaan? Niin se on semmonen et me ei osata siihen mitään varmaa vastausta sanoo, et mikä se tulee olemaan?” (Palvelusih-teeri 2)*

Epäselvissä tilanteissa olisi hyvä, jos Vantaa-infon työntekijät saisivat varhaiskasvatusmaksuja käsittelevät palvelusihteerit heti esim. puhelimella tai sähköpostilla kiinni. Tämä on kuitenkin koettu hankalaksi. Yhteydenottaminen vie asiakastilanteessa paljon aikaa. On turhauttavaa, jos asiakkaan läsnä ollessa, ei saada ketään kiinni.

*”Et siinä on et pitäiskö nyt ruveta jonottamaan tähän linjalle? Et ensin keskustele ja sit mä selitän sen.” (Palvelusih-teeri 1)*

Vantaa-infon palvelusihteerit toivovat nykyistä enemmän yhteistyötä varhaiskasvatusmaksuista vastaavien palvelusihteerien kanssa. Aikaisemmin käytössä oli yksi yhteinen puhelinnumero, johon sai soittaa, jos oli jotakin maksuihin liittyvää kysyttävää. Puhelinnumero poistettiin käytöstä ilmeisesti vähäisten kontaktien takia. Vantaa-infon palvelusihteerit ohjaajat joskus myös asiakkaita olemaan itse yhteydessä varhaiskasvatuksen palvelusihteereihin. Joskus asiakkaiden eteenpäin ohjaaminen ei ole mahdollista, koska puhelimesta asioiminen suomen kielellä ei tule onnistumaan.

*”Jos me ei niinku tälleen puhumalla ymmärretä toisiamme. Ja sit pitäis antaa puhelinnumero ja heidän suomen kielensä on niin hyvää, ettei varmaan siitä puhelimesta tuu yhtään mitään. Koska he eivät osaa asioida puhelimesta.” (Palvelusih-teeri 1)*

### 5.1.3 Verkkoasioinnissa opastaminen

Vantaa-infon palvelusihteerit opastavat asiakkaita varhaiskasvatuksen verkkoasioinnissa. Varhaiskasvatuksen verkkoasioinnissa on viime vuoden aikana ollut teknisiä haasteita. Hakemuslomakkeet eivät ole aina auenneet Vantaa-infon koneilta ja hakemuksen täyttämisen ei silloin ole onnistunut. Sähköisessä hakemuksessa täytyy olla pisteet ja pilkut oikeissa kohdissa, että hakemuksen eteenpäin lähettäminen onnistuu. Toisaalta, Vantaa-infon palvelusihteerit kokevat, että ne keiltä verkkoasioiminen sujuu, täyttävät lomakkeita kotona. Muut täyttävät ja palauttavat paperisia lomakkeita tai asioivat palvelusihteerien kanssa kasvokkain. Verkkoasiointi on myös koettu haastavaksi ja siihen toivottaisiin lisää opastusta.

Vantaan omilta varhaiskasvatuksen verkkosivuilta haetaan joskus tietoa asiakaspalvelutilanteissa. Verkkosivut koetaan epäkäytännöllisiksi ja sinne on vaikeaa löytää. Varhaiskasvatuksen verkkosivuilta tiedon etsiminen vie aikaa ja asiakaspalvelutilanteessa on turhauttavaa, kun asiakas joutuu odottamaan.

*”Se venyttää sitä ja tekee ja tekee sitä tilannetta niinku silleen hankalammaks.” (Palvelusihteeri 5)*

### 5.1.4 Kielimuuri

Vantaa-infon palvelusihteerit käyttävät puheessaan usein käsitettä ”kielimuuri”. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelutilanteissa päästään kuitenkin eteenpäin, jos asiakas osaa englannin kieltä. Joskus turvaudutaan myös Google-kääntäjään. Suurimmaksi haasteeksi Vantaa-infon työntekijät kokevat tilanteen, kun yhteistä kieltä ei ole.

*”Mä en osaa sitä arabiaks hänelle sanoa tai farsin kielellä tai kurdin kielellä, niin se loppuu siihen.” (Palvelusihteeri 4)*

Yhteisen kielen puuttuessa, palvelusihteerit voivat neuvoa asiakkaita kääntymään kansalaisjärjestöjen puoleen. Esim. Hakunilan kansainvälinen yhdistys ja maahanmuuttajien neuvontapiste Myyringissä antavat maksutonta neuvontaa maahanmuuttajille erilaisissa elämäntilanteissa. Neuvontaa ja apua saa usealla eri kielellä. Käytössä on mm. arabia, somali, englanti, dari, farsi, pashtu, venäjä ja viro. Yhdistyksen neuvojat ovat jo useita vuosia Suomessa asuneita maahanmuuttajia, mutta he eivät ole kuitenkaan asiointipisteen työntekijöitä. Yhteistyö kansalaisjärjestöjen kanssa puhututtaa. Sitä haluttaisiin enemmän, mutta samalla mietitään riittääkö heidän antama palvelu ja onko oikein siirtää vastuuta asiakaspalvelusta järjestöille?

*”Mut heidän kanssaan täytyy ruveta enemmän tekemään yhteistyötä. Tarvitaan resursseja ja ihmisiä...” (Palvelusihteeri 4)*

*”Sit taas ei välttämättä osaa näitä varhaiskasvatusjuttuja. Sitten he kysyy meiltä ja he sit tulkkaa asiakkaalle.” (Palvelusihteeri 1)*

*”Ja heillä on suoraan tulkkajaan rooli.” (Palvelusihteeri 3)*

#### 5.1.5 Palvelusihteerien osaaminen

Vantaa-infon palvelusihteerit kokevat varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun haastavaksi, mutta myös palkitsevaksi. Asiakkaat tulevat paikalle usein jonkun ”ongelman” takia. Palvelusihteerit kokevat suuria onnistumisen tunteita, kun he saavat neuvottua ja palveltua asiakkaita haastavissa tilanteissa. Varsinaisia epäonnistumisia tulee harvoin. He kertovat haluavansa viedä jokaisen asiakaspalvelutilanteen onnistuneesti loppuun saakka.

*”Kyllä ainakin ne asiakkaat on tullu palveltua ja ne on saanu ehkä just sitä, mitä ne on halunnu. Eihän ne meiltä saa kuin ehkä hakemuksen ja opastusta liitteisiin, kerrotaan päivakohteista ja vaihtoehtoista.” (Palvelusihteeri 2)*

*”Et niistä tulee ihan hyvä fiilis. Kun kaikki menee ok.” (Palvelusihteeri 5)*

*”Jos, maahanmuuttajista sen verran että ei ainakaan oo tullu vielä sellaista tilannetta, että jouduttais käännyttää.” (Palvelusihteeri 5)*

*”Ja onhan se ilon aihe, kun pystyy auttamaan ihmisiä, kun ne on niin onnellisia oikeesti ja sitte kun joku auttaa. Ja sitte nää ihan nää perustapakset, kun pystyy vaan auttamaan.” (Palvelusihteeri 1)*

Vantaa-infon palvelusihteerit kokevat olevansa luontevia asiakaspalvelijoita. He ovat mielestään myös taitavia hakemaan tietoa. Jos, oma osaaminen ei riitä, aina voi kysyä neuvoa työtovereilta. Vantaa-infossa asiakaspalvelua annetaan suomen, ruotsin ja englannin kielellä. Muutama asiakaspalvelija osaa myös venäjää ja turkkia. Maahanmuuttajien lisääntyminen asiakaspalvelussa hieman pelottaa. Asiakastilanteet ovat yhä useammin haastavia, kun yhteisen kielen puuttuminen vaikeuttaa asiakaspalvelua. Palvelusihteerien mukaan, järjestöt ovat jalkautuneet myös Vantaa-infoihin ja tarjoavat maahanmuuttajille apua määrättyinä aikoina heidän omalla äidinkielellään.

*”Mut sit se kielellinen puoli pelottaa, kun niitä äitejä ja isiä tulee, kun kieli ei niinku taivu. Kun, ne sais, niinku ohjattua sinne oikeeseen paikkaan.” (Palvelusihteeri 4)*

Vantaa-infon palvelusihteerit kertovat tekevänä työtään omalla persoonallaan. He kokevat perehdyttävänsä uusia työntekijöitä jokainen omalla tavallaan. Vantaa-infon palvelualueeseen kuuluu niin paljon eri osa-alueita, että uusille työntekijöille pitää antaa riittävästi aikaa omaksua tietoa. Käytännön työ opettaa ja tietomäärä kasvaa päivittäin työtä tekemällä.



Toisaalta Vantaa-infoissa henkilöstö on ollut melko pysyvää, eikä suurta vaihtuvuutta ole ollut. Palvelusihteerit kokevat, että asiakaspalvelutilanteiden määrän lisääntyminen lisääisi ammatillista varmuutta. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelutilanteita tulee toistaiseksi niin harvoin, ettei selkeitä rutiineja niissä ole vielä ehtinyt syntyään. Lisäksi varhaiskasvatus koetaan laajaksi osaamisen alueeksi.

*” Tossa varhaiskasvatuksessa on niin paljon asiaa kaikin puolin. Et ei voi mitenkään kaikkee tai minä en ainakaan muista kaikkee. Et kyl mä joudun, joskus vähän kättelee ja fundeeraa. Et, se on vaan yks osa meidän työstä. ” (Palvelusihteeri 2)*

*”Me ei tehdä sitä päivittäin. Meillä ei todellakaan oo joka päivä. Ei välttämättä edes joka viikko ja kun meillä on muuta työtä jota tehdään tossa. Ihan asioita jota tehdään päivittäin. Toki ne asiat sieltä muistaa, mut ei semmosii, joita tekee harvoin. Ei se oo mejän jokapäiväinen työ.” (Palvelusihteeri 4)*

#### 5.1.6 Yhteistyö

Vantaa-infon palvelusihteerit halusivat kehittää osaamistaan yhteistyössä palvelun tuottajien kanssa. Heillä on vahva ymmärrys siitä, että he ovat palvelujärjestelmässä ensimmäisen palvelutason suorittajia. Vantaan varhaiskasvatus on 2-tason toimija ja vastuussa asiakaspalvelun asiantuntijuudesta. (Käsikirja palveluneuvonnan tarjoamiseen ja kehittämiseen monituottajaympäristössä 2014.)

*”Mä ainakin toivoisin, että palvelu tulee palvelun tuottajalta ja me ollaan palvelun suorittajia. Että palvelun tuottajalla pitäisi olla päävastuu.” (Palvelusihteeri 3)*

Yhteistyössä palvelujen tuottajien kanssa olisi mahdollista selkeyttää palveluportaiden tehtäväkuvia, niin että jokainen varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun antaja tietäisi, mikä hänelle kuuluu. Samalla tietoisuus ja ymmärrys toisten tehtävänkuvista selkenisi. Vantaa-infoon haakeutuvien asiakkaiden on myös toisinaan vaikeaa hahmottaa, että mitä varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua Vantaa-infosta saa.

*”Vähän sitä et kuinka pitkälle sitä mejän pitää viedä et saadaan se asiakas niinku tavallaan palveltua ja hoidettua et missä se raja menee?” (Palvelusihteeri 2)*

*”Päiväkodit ohjaavat suoraan Vantaa-infoon ja Vantaa-info selvittää ja se, mitä meidän pitää selvittää ei kuulu meille ollenkaan. Tää on vähän niin kuin ristiriitaista.” (Palvelusihteeri 3)*

Vantaa-infon palvelusihteereillä on paljon erilaisia toiveita varhaiskasvatuksen yhteistyölle. Joku toivoi varhaiskasvatuksen asiakaspalvelusta prosessikaaviota. Muutama toivoi selkeitä ohjeita esim. ranskalaisilla viivoilla. Toivottiin myös ns. ”useasti kysytyjen kysymysten” yhteenvetoa. Nopeita tapoja olla yhteydessä palvelun tuottajaan toivoi usea palvelusihteeri. Toivottiin, että olisi mahdollista saada puhelimitse, sähköpostitse tai vaikka chatillä yhteys varhaiskasvatuksen palvelusihteeriin tai palveluohjaajan haastavassa asiakastilanteessa.

*”Selkeemmät pikaohjeet. Ne olis niinku tosi hyvät. Et se ei olis niinku niin monen tietsä kansion alla se asia.” (Palvelusihteeri 4)*

*”Joku henkilö, kelle sais soittaa. Ihan mikä vaan. Tämmönen linkitys niin sitten näitä asioita vois niinku jutella.” (Palvelusihteeri 2)*

*”Skype on kaikista paras.” (Palvelusihteeri 3)*

*” Se olis ihan kiva se kellonaika, et joku vastais, koska asiakkaat tulevat ihan milloin vaan. He ei tulevat kahdeksasta neljään, et ovatko silloin sihteerit paikalla? No, vois olla joku muu aika taikka chatti tai et siitä me saadaan kiinni.” (Palvelusihteeri 3)*

*”Ei kukaan tee seittemään asti illalla töitä, muut ku me. Ei saa ketään kiinni silloin.” (Palvelusihteeri 2)*

Vantaa-infon palvelusihteereiden ammattitaitoa, heiltä kysyttäessä, lisäksi säännölliset koulutukset ja yhteiset työpajat varhaiskasvatuksen kanssa. Näissä tilaisuudessa voisi päivittää omaa osaamistaan ja kysyä mieltä askarruttavia kysymyksiä.

*”Säännölliset koulutukset, et muistuttaa aina et miten nää menikään. Ihan peruskoulutusta.” (Palvelusihteeri 1)*

*”Just siinä tulee kanssa vähän lisätietoa just näiden maksujen määrittelyssä ja mikä on se palveluseteli, et mikä on se summa et mikä siihen tulee siihen palveluseteliin.” (Palvelusihteeri 1)*

*”Että toi varmuus, et olis enemmän tommosia kontaktitilaisuuksia. Ne sit kanssa pitää viireessä sitä asiaa.” (Palvelusihteeri 4)*

Haastattelutilaisuudessa palvelusihteerit vastasivat kysymyksiin keskustelunomaisesti. Samalla palvelusihteerit vaihtoivat keskenään tietoa. Haastateltavat totesivat, että yhteisissä tilaisuuksissa oppii aina jotakin uutta. Tiedon jakaminen ja yhdessä keskusteleminen lisää yhteistä ymmärrystä ja ammattitaitoa.

*”Se on aina kiva, kun me ollaan kaikki yhdessä.” (Palvelusihteeri 3)*

Vantaa-infon palvelusihteerien haastatteluissa oli hyvä tunnelma. Haastattelut sujuivat keskustelunomaisesti ja palvelusihteerit antoivat toisilleen puheenvuoroja luontevasti. Välillä palvelusihteerit vahvistivat toistensa sanomaa ja toisaalta oli myös tilanteita, joissa palvelusihteeri kuvasi jotakin ilmiötä niin, etteivät muut olleet kokeneet asiaa samoin. Haastatteluissa teemat sekoittuivat keskusteluissa ja lisäksi väliin aina tarkentavia kysymyksiä. Yhteen vetona voidaan sanoa, että Vantaa-infon palvelusihteerit kuvasivat työtään ja kohtaamiaan asiakkaitaan arvostavasti. He nauttivat haasteista omassa työssään ja palvelusihteereiden työyhteisöstä välittyi hyvän yhteistyön ja palvelukulttuurin tunnelma.

## 5.2 Vantaan varhaiskasvatuksen palvelusihteerit

Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua on siirretty Vantaa-infoihin viime vuoden alusta. Haastattelin varhaiskasvatuksen palvelusihteereitä selvittääkseni, mitä muutoksia uusi käytäntö on tuonut heidän työhönsä. Varhaiskasvatuksen palvelusihteereiden työtehtäviin kuuluu ottaa vastaan varhaiskasvatushakemuksia ja varhaiskasvatusmaksuihin liittyviä tuloksetyksiä ja liitteitä. He vievät asiakkaiden tietoja järjestelmään ja valmistelevat asiakkaiden maksupäätöksiä. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerit totesivat haastattelussa, että asiakasperheiden yhteydenotot ovat vähentyneet merkittävästi. Ennen asiakasperheet saattoivat tulla fyysisesti asioimaan varhaiskasvatukseen liittyvissä asioissa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelupisteessä. Silloin palvelusihteerien perustyötehtävien tekeminen keskeytyi. Uuden käytännön myötä palvelusihteereillä on enemmän aikaa keskittyä omiin työtehtäviinsä.

*”Onhan se vähentäny meiltä tota...kun ne vie sinne niitä hakemuksia ja sieltä saa apua...niin meilläkin on loppunu vähä se semmonen asiakasvirta.” (Palvelusihteeri 3)*

*”Kyllä se helpottaa. Se helpottaa tosi paljon. Ei oo sitä oveen kiikuttamista. Kun ne tulee ne ei edes itse tiedä mitä ne halua tai mitä ne on tullu hakemaan ja sit ne puhuu ihan montaa eri kieltä.” (Palvelusihteeri 4)*

*”Sit yks mikä on parasta on se että ei tarvitse mennä avaamaan ovea, kun tulee se tuloksetyksi ja paperit. Tänne ei päästetä asiakkaita.” (Palvelusihteeri 2)*

*”Et sit täällä on niinku parempi työrauha, kun Vantaa-info ottaa ne asiakaskontaktit ensin vastaan.” (Palvelusihteeri 4)*

Asiakaskontaktien vähentyminen ja asiakaspalvelun siirtyminen Vantaa-infoon on aiheuttanut varhaiskasvatuksen palvelusihteereissä myös hieman kaipuuta entisiin aikoihin. Ennen asiakaskontakteja oli enemmän ja asiakkaita ohjattiin välillä kädestä pitäen.

*” Se on myös työn köyhyys. Minä koin silloin aikoinani, et asiakaspalvelu oli silloin mulle se semmonen niinku suola. Se se oli ihan et omassa työssäni enemmän sanotaan et haluaisin kohdata asiakkaita, mut se on loppu, mikä loppu.” (Palvelusihteeri 1)*

*”Se toi vaihtelua.” (Palvelusihteerit 2)*

Asiakasperheiden yhteydenotot varhaiskasvatuksen palvelusihteereihin ovat vähentyneet ja lisäksi yhteydenottotavat ovat myös muuttuneet. Ennen varhaiskasvatuksen palvelusihteerit olivat enemmän suorassa kontaktissa asiakkaisiinsa. Nykyään yhteydenotot tulevat pääsääntöisesti sähköpostitse tai puhelimitse.

*”Asiakkaat ottaa tosi paljon vähemmän tänä päivänä meihin yhteyttä, paitsi sähköpostilla. Et sähköposti on oikeastaan meidän yhteydenotoista, ykköstyöväline.” (Palvelusihteerit 4)*

*”Mulla on ollu ainakin se, että asiakkaat, jotka hakee päiväkotipaikkaa tai varhaiskasvatuspaikkaa, niin se on mulla niinku vähentyny, et ne ottaa enemmän yhteyttä Vantaa-infoon. Et mä olin yleensä sitte se tietotoimisto. Mulle aina soitettiin ja kysyttiin, et kun mä muutan sinne niin, mikä on lähin päiväkoti ja ne on jääny pois multa.” (Palvelusihteerit 2)*

Varhaiskasvatuksen palvelusihteerit ovat huomanneet myös muutosta asiakasperheissä. Maahanmuuttajien määrä on lisääntynyt. Asiakaspalvelussa ei enää pärjää pelkästään suomenkielillä. Myös kirjoitustaidottomia vanhempia on varhaiskasvatuspalveluiden asiakkaina. Henkilötunnukset varhaiskasvatuspaikkaa tarvitseville lapsille tehdään keinotekoinen henkilötunnus, jotta heidän tietonsa voidaan viedä järjestelmään. Lisäksi tarvitaan tieto siitä, onko hakija tyttö vai poika. On tärkeää, että edes lapsen syntymäaika on varhaiskasvatushakemuksessa oikein. Näin päästään hakemaan lapsen tietoja väestörekisterikeskuksesta. Varhaiskasvatushakemuksen toivottu aloituspäivä täytyy myös olla. Vaikka monet huoltajat täyttävät jo sähköistä varhaiskasvatushakemusta, säilyy paperinen varhaiskasvatushakemus varmasti pitkään rinnalla.

*”Varmaan ne käsikirjoitetut hakemukset tulee pysymään, koska on niin paljon maahanmuuttajia ja ulkolaisia, jotka käyvät siellä Vantaa-infossa täyttämässä. Niitä tulee nytkin.” (Palvelusihteerit 1)*

Työelämän vaatimukset näkyvät myös lasten huoltajissa. Osa huoltajista tiedostaa hyvin oikeutensa ja he osaavat vaatia palvelua. Osalla taas varhaiskasvatuksen hakemusprosessi ja käytänteet täytyy selittää useaan kertaan. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerit kokevat asiakaspalvelun haastavammaksi kuin ennen. Yksinhuoltajien ja uusperheiden määrä on lisääntynyt. Usein on epäselvää, miten varhaiskasvatusmaksut määräytyvät.

*”Ennen saatiin asiakirjat niinku just eikä melkein ja sitä ei tarvinnu enää niinku sitten vääntää ja kääntää. Et tota nyt se on menny se työ niinku vähän semmoseks et sä kauheesti väännät niitten asiakkaiden kanssa, koska sä et niinku sillai saa kerrottua niille tätä moninaisuutta, mikä on bruttotulot ja autoedut ja puhelinetu ja mikä on elatustuki.” (Palvelusihteerit 1)*

Varhaiskasvatuksen palvelusihteerit ovat helpottuneita, että he voivat ohjata varhaiskasvatuksen asiakkaita suoraan Vantaa-infoon esim. viemään varhaiskasvatushakemuksia tai tuloksetyökaluja. Palvelusihteereillä on ajatus, että Vantaa-info pystyy paremmin vastaamaan moninaisiin asiakasperheiden haasteisiin.

*”Asiakas saa varmaankin Vantaan infossa osittain omalla äidinkielellään palvelua, mitä me ei täällä voida antaa.” (Palvelusihteeri 1)*

*”Ja sitte me voidaan aika niin kuin matalalla kynnyksellä ohjata asiakkaita Vantaa-infoon. Viemään hakemusta tai viemään tuloksetyökaluja ja me neuvotaan täällä, että vieköö Vantaa-infoon, jos he ei halua laittaa sähköpostilla taikka muuten.” (Palvelusihteeri 1)*

Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun siirtyi Vantaa-infoon 2018 vuoden alussa. Palvelusihteerit kertoivat, että alussa yhteistyöhön panostettiin. Varhaiskasvatuksen ja Vantaa-infon palvelusihteereiden välinen yhteistyömuoto oli ns. päivystyspuhelin. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerit päivystivät puhelimesta aina vuorollaan. Alkuun kuukaudessa saattoi tulla lähes parikymmentä puhelua Vantaa-infon palvelusihteereiltä. Vähitellen puheluiden määrä väheni ja päivystyspuhelin lakkautettiin. Nyt jokaisella varhaiskasvatuksen palvelusihteerillä on käytössään oma puhelinnumero, johon Vantaa-infon palvelusihteereitä on ohjattu soittamaan. Puheluita tulee melko vähän.

*”Ei oo ainakaan viimeisen puolen vuoden aikana tullu kuin ehkä yks puhelu mulle suoraan. Et ei ne kauheesti oo ottanu yhteyttä. Tietyissä kysymyksissä kyllä vois ottaa enemmän yhteyttä.” (Palvelusihteeri 4)*

Vantaan varhaiskasvatuksen palvelusihteerit toivoisivat Vantaa-infon työntekijöiltä enemmän yhteydenottoja. Aina voisi soittaa ja kysyä, jos joku asia mietityttää. Näin välttäisi lähettämistä puutteellisesti täytettyjä lomakkeita. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerien mielestä olisi paljon asiakasystävällisempää pyytää kaikki tarvittavat tiedot, lomakkeet ja liitteet yhdellä kertaa.

*”Niin tota, enemmän toivoisi niitä yhteydenottoja. Justiin noista äskeisistä aiheista, että tota kun se asiakas on siinä paikalla, niin silloin voi Vantaa-infon ihmisen hyvä vaikka niinku mulle ottaa puhelu ja kertoa samalla sille koska useimmiten ei oo mulla kieltä. Niin he kertoo suoraan sille ja kertoo, niin asiakas on niinku heti selvillä et missä mennään.” (Palvelusihteeri 1)*

Varhaiskasvatuksen palvelusihteerit ovat erittäin tyytyväisiä, että Vantaa-infosta saa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua. Heillä olisi kuitenkin esittää muutamia kehitysehdotuksia yhteistyölle. He toivoisivat pieniä palaverieita tai koulutustilaisuuksia, joissa tietoa voisi vaihtaa. Olisi hyvä, että he voisivat myöskin antaa ja saada palautetta puolin ja toisin. Aina voisi

kerrata esim. varhaiskasvatushakemuksen ja tuloksetuloslomakkeiden täyttöohjeita, sekä niihin liittyvien liitteiden erityispiirteitä. Toiveena varhaiskasvatuksen palvelusihteereillä oli myös yhteinen sähköpostiosoite Vantaa-infon kanssa. Sinne voisi myös kerätä ns. usein kysytyt kysymykset. Kysymyksiin voisi aina palata, jos olisi tarvetta.

### 5.3 Vantaan varhaiskasvatuksen palveluohjaajat ja -päälliköt

Palveluohjaajat antavat varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua opastamalla ja neuvomalla varhaiskasvatuspaikkaa hakevia asiakasperheitä ja esittelemällä heille varhaiskasvatuksen eri vaihtoehtoja. Varhaiskasvatus päälliköt ja palveluohjaajat osallistuivat yhteiseen työpajaan arvioimaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua, näkökulmana Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen yhteistyö.

Vantaa-info on koettu hyväksi yhteistyökumppaniksi. Asiointipisteitä on eri puolilla Vantaata ja heillä on laajat aukioloajat. Vantaa-infon tehtävä on auttaa asiakasperheitä ja kuntalaisia, jotka eivät muuten pärjää järjestelmässä. Osa perheistä tarvitsee kädestä pitäen ohjausta. Erityisesti Vantaa-infon kykyä opastaa maahanmuuttajia ja erikielisiä arvostetaan. Vantaa-infoihin on hyvä ja helppo ohjata perheitä.

Yhteistyötä Vantaa-infon kanssa on kehitetty yhteisin koulutuksin mm. viime keväänä. Koulutuksissa selkeytettiin mm. varhaiskasvatuksen hakuprosessia, palveluohjaajan työnkuvaa sekä varhaiskasvatuksen palvelusihteerien työtehtäviä. Yhdessä vaihdettiin myös tietoa puolin ja toisin sekä käsiteltiin muutamia case-tapauksia. Keväällä keskusteltiin palveluprosessin selkeyttä kuvauksesta ja prosessikaavioiden tekemisestä. Ne ovat jääneet kuitenkin tekemättä. Kevään koulutusten jälkeen yhteydenotto kynnys koulutuksen pitäneeseen palveluohjaajaan on lisääntynyt. Henkilökohtaiset kontaktit koettiin hyväksi. On hyvä, että yhteistyökumppaneiden kasvot tulevat tutuiksi.

Varhaiskasvatuspäälliköillä ja palveluohjaajilla oli paljon ajatuksia yhteistyön kehittämiseen. Ensinnäkin on tärkeää ymmärtää, että varhaiskasvatus on vain yksi pieni osa Vantaa-infon palvelusihteerien laajaa työnkuvaa. Vantaa-infot sijaitsevat eri puolilla Vantaata ja alueellista yhteistyötä toivottiin lisää. Vantaa-infon asiakkaille voisi kertoa lähialueen varhaiskasvatusmuodoista ja palveluohjaajista. Mietittiin myös joidenkin varhaiskasvatusalueiden nimeämistä erikseen tietyille Vantaa-infoille. Toivottiin myös tietopaketteja eri kielillä ja tiedottamista varhaiskasvatuksen asiakkaille, kun Vantaa-infossa on mahdollista saada opastusta ja neuvontaa eri kielillä.

Vantaa-infon työntekijöille toivottiin säännöllistä koulutusta ja perehdyttämistä varhaiskasvatuksen asiakaspalveluun. Sovitut palveluohjaajat voisivat kouluttaa 1-2 kertaa vuodessa. Parhaat koulutusajat voisivat olla esim. syyskuu ja helmikuu. Näin voitaisiin parhaiten tukea ja opastaa Vantaa-infon palvelusihteereitä varhaiskasvatukseen ja kerhoon hakemisen ja

esiopetukseen ilmoittautumisen prosesseissa. Esim. asiakasperheiden on hyvä tietää, että varhaiskasvatuspaikkaa kannattaa hakea keväällä, jos haluaa elokuussa lapselleen hoitopaikan. Vantaa-infon palvelusihiteerien olisi hyvä saada myös tietoa varhaiskasvatuslaista ja perusteista ja vaadittavista liitteistä esim. kiireellistä hoitopaikkaa haettaessa (työ, opiskelu, muutto).

Vantaa-infon palvelusihiteerit lähettävät varhaiskasvatushakemuksia ja tulokset lomakkeita varhaiskasvatustoimistoon. Olisi hyvä kerrata hakemuksen täyttöohjeet sekä tuloksettyösiin vaadittavien liitteiden perusteet. Tuloksettyösten tekeminen tiedetään haastavaksi. Välillä edes päiväkodin johtajat eivät tiedä miten varhaiskasvatusmaksut määräytyvät. Olisi tärkeää kertoa asiakasperheille aina varhaiskasvatussopimusten tekemisen yhteydessä varhaiskasvatusmaksujen määräytymisestä ja tuloksettyöslomakkeiden eteenpäin toimittamisesta. Liian usein perheille tulee yllätyksenä, että varhaiskasvatusmaksusta otetaan enimmäismäärä.

Varhaiskasvatuksen ja Vantaa-infon yhteistyön haasteista keskustellessa kaikkia pohditutti työntekijöiden resurssipula ja Vantaa-infon työntekijöiden osaamisen epätasaisuus ja vaihtelevuus. Palautetta oli tullut Vantaan varhaiskasvatuksen epäselvistä sivuista ja virheellisistä tiedoista. Vantaa-infon työntekijöiden oletettiin lukevan varhaiskasvatuksen nettisivuja, mutta kuinka moni varhaiskasvatuksen työntekijä on lukenut Vantaa-infon sivuja?

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tein työelämälähtöisen opinnäytetyöni Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen välisestä yhteistyöstä osana varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua, neuvonnan ja palveluohjauksen näkökulmasta. Kuntastrategian mukaisesti Vantaan varhaiskasvatuksessa on ollut vahva kehittämisen ja arvioinnin toimintakulttuuri. Palveluja on pyritty kehittämään asiakkaiden tarpeita vastaviksi. Palvelujen tulisi olla laadukkaita ja kustannustehokkaita ja niitä tulisi kehittää yhteistyössä kuntalaisten kanssa. (Vantaan valtuustokauden strategia 2018-2021.) Toteutin tutkimuksen yhteistyössä Varhaiskasvatuspalveluiden kanssa. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua on viime vuosina kehitetty palvelumuotoilun ja yhteispalvelu-uudistuksen seurauksena. Tavoitteena oli saada tietoa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelusta ja sen laadukkuudesta Vantaa-infoissa. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun kehittäminen ja uudistaminen on tuonut ison muutoksen asiakaspalvelun käytänteisiin. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun siirtäminen Vantaa-infoihin on tarkoittanut asiakaspalvelun kokonaisuuden pilkkomista substanssiosaamiseen ja Vantaa-infoissa annettavaan monikanavaiseen yleisneuvontaan. Varhaiskasvatuksen palvelusihiteerien, päiväkodin johtajien ja palveluohjaajien työnkuvan selkeyttäminen ja kirkastaminen on osa muutosta.

Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun siirtäminen Vantaa-infoihin on vaativa prosessi. Julkisen hallinnon yhteispalvelulaissa (223/2007) määritellään tarkasti yhteispalvelun sopimukseen ja järjestämiseen liittyvistä perusteista. Vantaan varhaiskasvatuspalveluista tuli lain määritelmän mukaan toimeksiantaja ja Vantaa-infosta toimeksisaaja. Toimeksiantajan ja toimeksisaajan välille laaditaan sopimus palvelun yksityiskohdista. Sopimuksessa tulee tarkasti määritellä asiakaspalvelun laajuus ja yksityiskohdat. Muita sovittavia asioita ovat asiointipisteiden sijainti, tekniset vaatimukset sekä aukioloajat. Asiointipisteiden palveluneuvojien osaamiselle, heidän koulutukselleen sekä tehtävien vaatimille tiedollisen ja teknisen tuen saamiselle on sopimuksessa omat kohtansa. Vastuu asiakaspalvelutehtävien asianmukaisesta hoitamisesta, kehittämisestä ja valvonnasta kuuluu toimeksiantajille sekä niitä ohjaaville viranomaisille. Ohjausta, valvontaa ja seuranta tehdään yhteistyössä toimeksisaajien kanssa.

Julkisen hallinnon yhteispalvelulain (223/2007) määritelmä yhteispalvelun sopimuksista ja järjestämiseen liittyvistä perusteista on selkeä. Laissa ei ole kuitenkaan erikseen määritelty tilannetta, jossa palvelun toimeksiantaja ja toimeksisaaja kuuluvat samaan ylempään organisaatioon ja julkisten palveluiden hallintoon. Vantaa-info ja Varhaiskasvatuspalvelut kuuluvat molemmat Vantaan kaupungin palveluihin. Heidän välillään tehty sopimus on kunnan sisäinen ja molempien palveluiden työntekijät ovat Vantaan kaupungin palveluksessa. Asiakaspalveluiden kehittämisen, ohjauksen, valvonnan ja seurannan näkökulmasta, vaaditaan Vantaan kaupungin sisäistä kykyä organisoida ja hallinnoida palveluita ja tehdä yhteistyötä.

Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun siirtäminen Vantaa-infoihin on ollut tutkimukseni mukaan onnistunutta. Vantaa-infot on koettu hyväksi yhteistyökumppaniksi. Asiointipisteitä on eri puolilla Vantaata ja heillä on varhaiskasvatuspalveluita laajemmat aukioloajat. Vantaa-infon tehtävä on tarjota varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua ja auttaa asiakasperheitä ja kuntalaisia, jotka eivät muuten pärjäisi järjestelmässä. Suurin osa vantaalaisista perheistä osaa toimia varhaiskasvatuksen asioissa itsenäisesti tai sähköisesti. He eivät tarvitse Vantaa-infon varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua kuin ehkä varhaiskasvatushakemuksen, esiopetukseen ilmoittautumisen tai tuloksetyöliitteiden eteenpäin toimittamiseen. Osa perheistä tarvitsee kädestä pitäen ohjausta ja asiointia kasvokkain. Erityisesti Vantaa-infon kykyä opastaa maahanmuuttajia ja erikielisiä arvostetaan. Vantaa-infot koetaan matalan kynnyksen paikoiksi, joihin on helppoa ohjata perheitä asioimaan.

Varhaiskasvatuksen palvelusihteereille asiakaspalvelun siirtyminen Vantaa-infoihin oli tervetullut muutos. Asiakaskontaktit ovat vähentyneet merkittävästi. Muutoksen jälkeen heille jäi enemmän aikaa omien työtehtävien tekemiseen. Asiakkaiden kohtaaminen kasvokkain oli koettu vaativaksi ja haasteelliseksi tehtäväksi. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerit olivat huomanneet muutoksen asiakasperheissä. Heidän mielestään asiakkaat ovat vuosien saatossa muuttuneet haastavammiksi. Asiakkaat olivat tietoisempia oikeuksistaan, mutta toisaalta osa tarvitsi paljon ohjausta ja apua varhaiskasvatustilanteiden ja -maksujen määräytymisien



käytänteistä. Maahanmuuttajaperheiden määrän lisääntyminen toi varhaiskasvatuksen asiakaspalveluun omat haasteensa. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerit olivat tyytyväisiä siihen, että maahanmuuttajaperheet saivat Vantaa-infoissa asiakaspalvelua useammalla kielellä.

Vantaa-infon palvelusihteerien mukaan varhaiskasvatuksen asiakaspalveluun hakeutuu pääasiassa asiakkaita, jotka eivät muuten osaisi hakea tietoa tai asioida esimerkiksi netissä. Asiakkailla ei mahdollisesti ole itsenäiseen tiedonhakuun vaadittavaa tietokonetta tai verkkoyhteyttä. Vantaa-infon palvelusihteerien mukaan suurin asiakasryhmä koostuu maahanmuuttajista. He tulevat Vantaa-infon asioimaan ja hakemaan tietoa varhaiskasvatuspalveluista. Haasteita asiakaspalveluun tuo se, että asiakkailla ei ole välttämättä tietoa varhaiskasvatusprosesseista ja -käytänteistä. Osalle voi olla vaikeaa hahmottaa, missä varhaiskasvatuksen asioissa voi Vantaa-infoissa asioida. Suurempi haaste lienee se, että asiakkaalla ja Vantaa-infon palvelusihteerillä ei ole aina yhteistä asiointikieltä.

Vantaa-infoissa voi asioida suomen, ruotsin ja englannin kielellä. Syksyllä 2019 joissakin asiointipisteissä oli asiakaspalvelua mahdollista saada myös venäjän- tai turkinkielellä. Maahanmuuttajien määrän lisääntyessä Vantaa-infot ovat turvautuneet erilaisten kansalaisjärjestöjen apuun, jotta he voisivat paremmin palvella kuntalaisia. Mm. Hakunilan kansainvälinen yhdistys ja maahanmuuttajien neuvontapiste Myringissä antavat maksutonta neuvontaa maahanmuuttajille erilaisissa elämäntilanteissa. Neuvontaa ja apua saa usealla eri kielellä. Kielimuurista ja haasteista huolimatta Vantaa-infon palvelusihteerit kokevat voivansa palvella asiakkaita hyvin. Jos, yhteistä kieltä ei ole, turvaututaan Google-kääntäjään tai yritetään ohjata asiakasta kansalaisjärjestöjen neuvontapalveluun. Vantaa-infon palvelusihteerit saavat mielestään hoidettua asiakaspalvelutilanteet loppuun saakka, niin että asiakas on lopulta kohtuullisen tyytyväinen.

Vantaa-infon asiakaspalvelua ohjaa kaupungin strategia ja velvoite laadukkaasta palvelusta. Palvelukokemus on aina subjektiivinen, eikä palvelun laadulle ole olemassa puolueetonta mittaria. Hyvän asiakaspalvelun määrittelyssä tärkeintä on se, että se vastaa asiakkaan tarpeita ja toiveita. Palvelu on hyvää, jos asiakasta kuunnellaan, kunnioitetaan ja hänelle annetaan aikaa. Yhteisen ymmärryksen jälkeen löydetään asiakasta tyydyttävät oikeat ratkaisut. (Kannisto & Kannisto 2008, 12-13.) Vantaa-infon asiakaspalvelutilanteet ovat toisinaan haastavia, ennalta-arvaamattomia ja vievät paljon aikaa. Palvelutilanteiden ainutlaatuisuuden vuoksi, niihin valmistautuminen on vaikeaa. (Pesonen ym. 2002, 23-24.)

Vantaa-infon määrittelemä palvelulupaus on ”asiantunteva neuvonta, sujuvaa ja mutkatonta asiointia sekä yhdessä, minulta sinulle” (Käsikirja palveluneuvonnan tarjoamiseen ja kehittämiseen monituottajaympäristössä 2014). Vantaa-infon palvelusihteerit olivat mielestään luontevia asiakaspalvelijoita ja he kokivat haastavien palvelutilanteiden jälkeen suuria onnistumisen tunteita. Oli palkitsevaa saada ratkaista asiakkaiden vaikeitakin kysymyksiä.

Palvelusihteerit kokivat, että heillä oli laaja-alaista ammattitaitoa ja hyvät tiedonhakutaidot. Hyvä ammattitaito rakentui, heidän mielestään, kokemuksesta ja osaamisen ja tiedon jakamisesta. Palvelusihteerit kokivatkin yhteiset koulutustilaisuudet ja esim. haastattelutilanteen hyväksi mahdollisuudeksi vaihtaa tietoa ja oppia uutta. Vantaa-infon palvelusihteerit toivoivat lisää koulutusta ja yhteistyötapaamisia varhaiskasvatuksen kanssa.

Vantaa-infon palvelusihteereiden työnkuva on tarkoin määritelty. Vantaa-infoista saa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua mm. varhaiskasvatuksen hakemuslomakkeiden täyttämiseen, asiakasmaksuihin liittyvien tuloksetyösten tekemiseen sekä verkkoasiointiin. Asiakkaat eivät kuitenkaan välttämättä tiedä mitä varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua Vantaa-infoista saa ja kysymyksiä varhaiskasvatuksen sisällöistä, käytänteistä ja prosesseista tuleekin paljon. Vastauksia saatetaan etsiä yhdessä asiakkaan kanssa verkkosivuilta. Vantaa-infon palvelusihteerit kokevat, että varhaiskasvatuksen palvelualue on sisällöltään laaja ja sitä on vaikeaa omaksua. Esimerkiksi hakuprosessit, palvelusetelit ja tuloksetyösten määräytymisien yksityiskohdat sisältävät paljon muistettavia yksityiskohtia. Osa palvelusihteereistä kokee, että varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua on niin harvoin, että ohjeistukset unohtuvat. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelutilanteista ei ole ehtinyt syntyä rutiinia. Hyvän asiakaspalvelun laadun takeena voi olla riittävä asiakasvolyymi, jotta asiakaspalvelutehtävät hoituvat rutiininomaisesti.

Vantaa-infon palvelusihteerien tehtävänkuvaan kuuluu antaa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua verkkoasioinnissa. Palvelusihteerit kokevat varhaiskasvatuksen verkkosivut epäkäytännöllisiksi ja sieltä on vaikeaa löytää tietoa. Varhaiskasvatushakemuksen voi täyttää sähköisesti verkkosivuilla tai vaihtoehtona on täyttää paperinen hakemus. Varhaiskasvatushakemus koetaan hankalaksi täyttää. On asiakkaita, jotka eivät ole tottuneet kirjoittamaan käsin. Asiakaspalveluun saattaa mennä aikaa puolesta tunnista tuntiin. Varhaiskasvatushakemuksen tai esipetukseen ilmoittautumiseen sähköisesti tarvitaan asiakkaan vahvaa tunnistautumista. Sähköistä hakemusta ei voi tehdä, jos asiakkaalla tai lapsella ei ole suomalaista henkilötunnusta. Vantaa-infon palvelusihteerit kokevat asiakkaiden opastamisen haastavaksi. Vantaa-infon palvelusihteerit eivät voi täyttää hakemuksia asiakkaan puolesta. He neuvovat ja opastavat niin, että päävastuu asiointista säilyisi asiakkaalla. (Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta 223/2007) Varhaiskasvatuksen verkkoasioinnin lisääntyessä Vantaa-infon palvelusihteerit toivoivat siihen lisää opastusta.

Vantaa-infon palvelusihteerit ovat hyvin tietoisia siitä, että heidän tehtävänkuvansa on antaa varhaiskasvatuksen yleisneuvontaa. He ovat 1-tason asiakaspalvelijoita ja varhaiskasvatustalvet on 2-tason toimija ja vastuussa asiakaspalvelun asiantuntijuudesta ja substanssiosaamisesta. Lain mukaan Vantaa-infon palvelusihteereillä pitäisi olla mahdollisuus olla yhteydessä varhaiskasvatustalvetiin aina tarvittaessa (Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta 223/2007). Tällä hetkellä yhteistyö ei toimi parhaalla mahdollisella tavalla. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerien palvelunumeron poistuttua, Vantaa-infon palvelusihteerit eivät oikein

tiedä kenelle he voivat tarvittaessa soittaa ja kysyä apua. Palveluohjaajien yhteystietolistaukset alueittain he kokevat epäselväksi. Olisi tärkeää, että he saisivat epäselvissä tilanteissa palvelusihteerit tai palveluohjaajat heti puhelimella, sähköpostilla tai chatillä kiinni. Toisaalta varhaiskasvatuksen palvelusihteerit odottavat puheluita enemmän ja toivoisivat, että Vantaa-infosta oltaisiin yhteydessä matalalla kynnyksellä. Sekä Vantaa-infon, että varhaiskasvatuksen palvelusihteerit toivoivat toisistaan tietämättä tiiviimpää yhteistyötä.

Varhaiskasvatuksen ja Vantaa-infon yhteistyön kehittämiseksi oli paljon ideoita. Varhaiskasvatuksen pitäisi toimia toimintajana ja substanssiosaajana huolehtia riittävän tietopohjan ja koulutuksen ylläpitämisestä. Koulutustilaisuuksia voisi olla kahdesti vuodessa, keväisin ja syksyisin. Koulutuksen sisältönä voisi olla kertausta varhaiskasvatusprosesseista niin, että jokainen varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun antaja tietäisi, mikä hänelle kuuluu. Samalla tietoisuus ja ymmärrys toisten tehtävänkuvista selkenisi. Tärkeää olisi myös keskustella ajankohtaisista sisällöistä. Koulutusvastuussa voisivat olla palveluohjaajat. Lisäksi palveluohjaajat toivoivat enemmän alueellista yhteistyötä Vantaa-infojen kanssa. Vantaa-infon työntekijät toivoisivat varhaiskasvatuksen puolelta parempaa asiakaspalvelua ja palvelunohjausta, jotta välttyttäisiin turhilta käynneiltä. Varhaiskasvatuspalveluiden tehtävänä on tiedottaa kuntalaisia palveluprosesseista ja siitä, mitä asiakaspalvelua Vantaa-infosta saa (Laki julkisen hallinnon yhteis- palvelusta 223/2007).

## 7 POHDINTA JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Työelämälähtöisen kehittämistyön tavoitteena oli tutkia Vantaa-infon ja varhaiskasvatuspalveluiden yhteistyötä osana varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua, neuvonnan ja palveluohjauksen näkökulmasta. Vantaan varhaiskasvatuksessa palvelumuotoilusta on tullut toimiva ja asiakaslähtöinen tapa kehittää ja uudistaa palveluita. Vuoden 2018 alussa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua siirrettiin Vantaa-infoihin ja koko asiakaspalvelun kokonaisuutta pohdittiin uudelleen. Tämän työelämälähtöisen kehittämishankkeen tavoitteena oli tutkia tätä suurta muutosta ja erityisesti varhaiskasvatuksen ja Vantaa-infon yhteistyön haasteita ja onnistumisia. Työelämälähtöisellä kehittämishankkeella haetaan uutta tietoa ja vastauksia tutkimusongelmiin. Edellisessä luvussa esittelin tutkimuksen tuloksia ja johtopäätöksiä. Tässä luvussa tarkastelen tutkimusongelmia ja -haasteita hieman syvällisemmin. Lisäksi pohdin kehittämishankkeen eri vaiheita omasta näkökulmastani ja tulosten käytettävyyttä työelämässä.

### 7.1 Kehittämishaasteita

Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun käsite on laaja ja se muodostuu kokonaisuudesta, jossa asiakaspalvelua annetaan aina päiväkodin henkilöstöstä varhaiskasvatuksen johtoportaan saakka. Tässä opinnäytetyössä varhaiskasvatuksen asiakaspalvelulla ymmärretään

uusien varhaiskasvatuspalveluiden pariin hakeutuvien perheiden ohjausta ja neuvontaa. Tämän ymmärryksen mukaan Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun kokonaisuus on jaettu kolmelle toimijalle. Nämä ovat varhaiskasvatuksen palvelusihteerit, palveluohjaajat ja Vantaa-infon palvelusihteerit. Varhaiskasvatuksen palvelusihteerit ja palveluohjaajat vastaavat asiakaspalvelun substanssiosaamisesta ja ovat Vantaan 3-portaisen asiointipalvelumallin 2-tason osaajia. Vantaa-infon palvelusihteerit ovat 1-tason osaajia ja vastaavat varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun monikanavaisesta yleisosaamisesta ja -neuvonnasta.

Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua annetaan moniportaisessa asiointipalvelumallissa. Silloin, kun palveluja tuotetaan organisaatiossa monitasoisesti ja organisaatiossa on hierarkioita, on palvelun laadun arvioiminen haastavaa. Palvelun laatua arvioitaessa on tärkeää, että ylemmällä tasolla ollaan valmiita kuuntelemaan suorittavan tason ja asiakasrajapinnassa työskentelevien työntekijöiden näkemyksiä. Voidaan myös ajatella, että asiakasrajapinnassa työskentelevät ovat organisaation sisäisiä asiakkaita ja heidän tarpeiden ja kokemusten kuuntelu on ihan yhä tärkeää kuin palvelun käyttäjien. (Oulasvirta 2007, 69-70.) Mielestäni Vantaan Varhaiskasvatuspalveluissa tulisi tarkalla korvalla kuunnella Vantaa-infon palvelusihteerien ajatuksia ja kokemuksia varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun asiakkaista. Vantaa-infon kokeemat haasteet koskevat koko varhaiskasvatuksen palvelualueetta.

Julkisten palveluiden laadun arvioimisessa on huomioitava useat eri intressitasot. Palvelun käyttäjien lisäksi palvelun laadun arvioimisessa on otettava huomioon poliittiset intressit, palvelun käyttäjät, kuntalaiset sekä organisaation eri tasot. Kaikilla on omat näkökulmansa ja vaatimuksensa palvelun laadulle. Laatumallissa palveluita tulisi arvioida ja kehittää organisaatio tasoilta alhaalta ylöspäin. Tämän näkökulman mukaan organisaation alemmalla tasolla olevien tulisi antaa palautetta organisaation johtoportaalille. Ylemmän tason organisaatiossa tulisi pohtia, miten he voisivat parhaiten tukea suorittavan tason onnistumista asiakaspalvelussa. (Oulasvirta 2007, 152-155.)

Julkisen palveluiden laadun arvioiminen on haastavaa. Organisaatiot ovat monitasoisia ja hierarkkisia. Palvelua ohjataan hallinnossa ja palvelua tuotetaan ja toteutetaan asiakasrajapinnassa. Kunnan strategisten palveluiden laadun tavoitteet eivät ole riittävän konkreettisia. Ne asetetaan usein palvelun lopputulemalle, eikä niissä riittävästi huomioida moniportaisia organisaatiotasoja. (Oulasvirta 2007, 152-154.) Vantaan kaupungin organisaatioissa ollaan vähitellen siirtymässä tulokulttuurista laatumallin laatumalliin. On ymmärrystä siitä, että laatua tulisi arvioida asiakasrajapinnassa ja ylemmän hallinnon tehtävänä on tukea asiakasrajapinnassa työskentelevien mahdollisuuksia tehdä työnsä laadukkaasti. Julkisen sektorin palveluiden laatua pitäisi arvioida suhteessa palveluille asetettuihin tavoitteisiin (Oulasvirta 2007, 14-18). Onko Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelulle määritelty muita tavoitteita kuin lain velvoittamat tavoitteet? Olisi hyvä pohtia, mitä asiakaspalvelulla ja sen laadulla tarkoitetaan Vantaan

kaupungin asiointipisteissä. Laadun arviointi on kuitenkin olennainen osa palveluiden kehittämistä.

Varhaiskasvatuksessa eletään yhteiskunnallisten muutosten rajapinnassa. Suomalaisessa yhteiskunnassa ilmenevät taloudelliset, rakenteelliset ja kulttuuriset muutokset näkyvät lapsiperheiden arjessa nopealla aikataululla. Sosiaali- ja terveysministeriön (2008) mukaan lapsiperheiden elämä on monimuotoistunut ja monikulttuurisuus on lisääntynyt aktiivisen maahanmuuttopolitiikan seurauksena. Kuntien palvelurakennemuutoksen myötä kunnat veloitetaan turvaamaan palvelut kuntalaisille, lisääntyvästä julkisten menojen kasvusta huolimatta (Laki kunta- ja palvelurakennemuutuksesta 169/2007). Palvelurakenteiden ylläpitämisessä haasteena on vanhempien työn vaativuuden lisääntyminen ja erilaistuneet tavat tehdä työtä, kuten matka- ja etätö sekä työ, kellon ympäri. Erot kuntalaisten tuloissa, terveydessä ja hyvinvoinnissa ovat lisääntyneet. Toisaalta kehitys tietoyhteiskunnassa ja kansalaisten osallisuuden vaatimukset tuo paineita julkisten palveluiden ja uusien palvelumuotojen kehittämiseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2008, 29-30.)

Vantaan tilastojen mukaan kaupungin väkiluku kasvaa kiihtyvää vauhtia. Ennakkotilastojen mukaan 29 prosenttia väestönkasvusta selittyy maahanmuutolla. Vuoden 2019 alussa vantaalaisista 78,7 prosenttia puhuivat äidinkielenään suomea. Asukkaista 2,4 prosenttia olivat ruotsinkielisiä ja 18,9 prosenttia vieraskielisiä. Suomen- ja ruotsinkielisten osuus on viimeisen kymmenen vuoden aikana laskenut ja vieraskielisten osuus noussut. Vantaalla yleisimmät kielet ovat suomen jälkeen viro, venäjä, ruotsi, arabia, somali ja albania. (Vantaan Väestö 2020.) Palveluiden suunnittelussa ja kehittämisessä täytyy huomioida maahanmuuttajien ja erityisesti vieraskielisten kuntalaisten lisääntynyt määrä. Ennakkotilastojen mukaan maahanmuuttajien määrä koko pääkaupunkiseudulla tulee lisääntymään seuraavan kymmenen vuoden aikana merkittävästi. (Helsingin seudun vieraskielisen väestön ennuste 2018-2035.)

Vantaa-infon palvelusihteerien haastatteluissa selvisi, että Vantaa-infot tekevät yhteistyötä järjestöjen ja yhdistysten kanssa. Erityisesti maahanmuuttajien ja eri kielitaustaisten perheiden suurena apuna on ollut Hakunilan kansainvälinen yhdistys ja maahanmuuttajien neuvontapiste Myyringissä. Järjestöjen ja yhdistysten tarkoituksena on edistää monikulttuurista toimintaa ja vieraiden kielten tuntemusta sekä auttaa ja neuvoa maahanmuuttajia erilaisissa elämäntilanteissa. Hakunilan kansainvälisessä yhdistyksessä työskentelee toiminnanjohtaja, projektityöntekijöitä osa-aikaisia työntekijöitä sekä harjoittelijoita eri kieli- ja kulttuuriryhmistä. He tekevät yhteistyötä kunnan, valtion ja muiden yhdistysten ja järjestöjen kanssa. (Hakunilan kansainvälinen yhdistys 2019.) Maahanmuuttajien neuvontapisteissä kuten esim. Myyringissä työskentelee Suomessa jo pitkään asuneita maahanmuuttajia (Maahanmuuttajien neuvontapisteet 2019). Järjestöt antavat maksutonta neuvontaa maahanmuuttajille erilaisissa elämäntilanteissa ja apua saa usealla eri kielellä. Järjestöt voivat täydentää viranomaisten palveluita omalla aktiivisella toiminnallaan. Järjestöt ovat kuitenkin itsenäisiä toimijoita,

joilla on omat tavoitteensa. Järjestöjen kanssa tehtävän yhteistyön hyviä puolia on mm. eri kieli- ja kulttuuritaustaisten äänen kuuluminen palveluiden kehittämisessä asiakaslähtöisesti. (Vantaan monikulttuurisuusohjelma 2014-2017.)

Yhteistyö kolmannen sektorin toimijoiden kanssa on lähtökohtaisesti hyvä asia, mutta myös hieman ristiriidassa olemassa olevien lakien kannalta. Varhaiskasvatuspalvelut ovat lakisääteisiä ja laissa määritellään kunnan velvollisuus järjestää huoltajille neuvontaa ja ohjausta varhaiskasvatuspalveluista. (Varhaiskasvatuslaki 540/2018.) Onko neuvontavastuun siirtäminen järjestöille ja yhdistyksille varhaiskasvatuslain velvoitteen väheksymistä? Ongelmalliseksi järjestöjen ja yhdistysten tarjoamassa kunnan vastuussa olevan palvelun neuvonnassa on mm. perustuslain (731/1999) määritelmä yksityisyyden suojasta ja tietosuojalaki (1050/2018). On tärkeää pohtia, toteutuuko kansalaisen itsemääräämisoikeus, yksityisyyden suoja, yksilön vapaus valita ja päättää varhaiskasvatuspalveluista, jos neuvontavastuuta siirretäänkin kolmannelle sektorille, joilla ei ole substanssiosaamista.

Pohdittavaksi jää, kuka on vastuussa eri kielivähemmistöjen ja maahanmuuttajien varhaiskasvatuspalveluiden neuvonnasta ja ohjauksesta. Varhaiskasvatushakemuksessa täytetään ihmisen yksityisyyteen liittyviä arkaluonteisia henkilötietoja ja varhaiskasvatuspalveluiden pariin ohjaamisessa tarvitaan tietoa varhaiskasvatuspalveluiden käytänteistä ja -prosesseista. Vantaan monikulttuurisuusohjelmassa (2014-2017) linjataan maahanmuuttajien, heidän jälkeläistensä sekä etnisiin vähemmistöihin kuuluvien kotouttamisen suuntaviivat. Kotouttamisen edistämislainsäädännössä (1386/2010) määritellään, kuinka maahanmuuttajien sopeutumista yhteiskuntaan tulee edistää olemassa olevien lakien ja oikeuksien osalta. Kunnan velvollisuus on laatia kotouttamisen edistämislain mukainen kotouttamisohjelma, jonka tavoitteena on taata eri kieli- ja kulttuuritaustaisille yhdenvertainen asema yhteiskunnassa. Kunnan velvollisuus on kotouttamisen edistämislain (1386/2010) mukaan vastata kotouttamispalveluiden toteuttamisesta, suunnittelusta ja kehittämisestä. Kunnan tulisi kehittää ja suunnitella palveluitaan niin, että ne soveltuvat myös maahanmuuttajille. Perheiden kanssa tehtävä työ ja varhaiskasvatus ovat kotouttamisen keskiössä. Varhaiskasvatuksessa lapsi ja hänen huoltajansa saavat usein ensi kosketuksensa suomalaiseen yhteiskuntaan ja kulttuuriin. (Vantaan monikulttuurisuusohjelma 2014-2017.)

Varhaiskasvatuspalveluihin ohjaaminen on erityisesti eri kieli- ja kulttuuritaustaisten kanssa haastavaa. Millä kielellä asioidaan ja miten saadaan kerrottua palveluista ja käytänteistä, niin että asiakas ymmärtää? Vantaan kaupunki on vastuussa Vantaalle muuttavien maahanmuuttajien kotouttamispalveluista. Kotouttamispalveluissa annetaan maahanmuuttajille ohjausta ja neuvontaa kunnan ja järjestöjen palveluista (Vantaan kaupunki 2020). Voitaisiinko kotouttamispalveluita vastuuttaa enemmän maahanmuuttajien ohjaamisessa varhaiskasvatuspalveluiden pariin? Voisiko Varhaiskasvatuspalvelut ja Vantaa-info laajentaa yhteistyötä Kotouttamispalveluiden suuntaan? Kuntastrategian mukaisesti kotouttamisen hyvin hoitaminen on

kaupungin menestymiselle tärkeää. Kotouttamisen onnistumisen seurauksena uusista kunta-laista tulee kaupunkiinsa sitoutuneita aktiivisia kuntalaisia. (Vantaan valtuustokauden strategia 2018-2021.)

Vantaa-infon palvelusihteerit kertoivat haastatteluissa, että verkkoasioinnin määrä ei tällä hetkellä ollut merkittävä. Enemmän palvelua annettiin kasvokkain. Tulevaisuudessa on selvää, että sähköinen asiointi ja digitaaliset palvelut yleistyvät. Julkisen hallinnon asiointipalvelu Suomi.fi on lisännyt verkossa asiointia. Sivustolta saa kansalaisneuvontaa ja apua oikean palvelun ja viranomaisen löytämiseen sekä sähköiseen asiointiin. (Suomi.fi 2020.) Kuntastrategian mukaisesti Vantaan kaupungin tavoitteena on sähköisen asioinnin ja helppokäyttöisten asiointikanavien kehittäminen sekä palveluprosessien automatisoituminen itse-, oma tai etäpalveluksi. Ajasta ja paikasta riippumaton asiointi mahdollistuu ja palvelua saa jonottamatta ja oikea-aikaisesti. (Vantaan valtuustokauden strategia 2018-2021.) Asiakkaat myös pitävät palvelua parempana, jos palvelua saa itsepalveluna (Grönroos 1998, 62-65).

Vantaan varhaiskasvatus on saanut paljon asiakaspalautetta epäkäytännöllisistä verkkosivustaan. Myös Vantaa-infojen palvelusihteerit käyttävät varhaiskasvatuksen sivuja yhdessä asiakkaitensa kanssa tiedon etsimiseen. Varhaiskasvatuksen kokonaisuus on laaja ja sivujen päivittäminen ja ajan tasalla pitäminen on haastavaa. Työtä vaikeuttaa sivustopohjan jäykkyys ja vanhanaikaisuus. Olisi hyvää asiakaspalvelua, että verkkosivut olisivat niin hyvät ja informatiiviset, ettei asiakaskontakteja juurikaan tarvittaisi. Vantaan kaupunki on uudistamassa verkkosivujaan kuluvan vuoden aikana. Tavoitteena on saada tuotepohjainen julkaisujärjestelmä, jonka kehittämistä vastuu olisi tuotteen valmistajalla. Uudistuksella tavoitellaan verkkopalvelukokonaisuutta, jossa palvelut löytyvät selkeämmin erilaisten kokonaisuuksien alta. (Vantaa 2020.)

Digitaalisten palveluiden laissa ja saavutettavuus direktiivissä on määritelty, miten digitaalisten palveluiden suunnittelussa, kehittämisessä ja tuottamisessa on huomioitava palvelun saavutettavuus, helppokäyttöisyys, laatu ja tietoturvallisuus. (Laki digitaalisten palveluiden tarjoamisesta 306/2019.) Vantaan varhaiskasvatuksessa otetaan käyttöön vaiheittain uusi sähköinen palvelu, joka muuttaa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun käytänteitä. Jatkossa varhaiskasvatukseen hakeminen ja esiopetukseen ilmoittautuminen onnistuu uuden VaSa-palvelun kautta. Palvelussa voi asioida suomen, ruotsin ja englannin kielellä. VaSa-palvelu digitalisoi varhaiskasvatuksen asiointia ja lapsen tietojen hallintaa. Jatkossa huoltajat voivat aktiivisesti viestiä ja asioida VaSa-palvelussa ajasta ja paikasta riippumatta. (Vantaa 2020.)

Asiointipisteiden sähköisen palveluiden lisääntyminen on tiedossa, mutta onko Vantaa-infoissa varauduttu siihen? Sähköisten palveluiden lisääntyminen tarkoittaa uudempiin laitteisiin ja henkilöstön koulutukseen panostamista. Onko työntekijöillä valmiuksia auttaa asiakkaita digitaalisten laitteiden ja palveluiden käytössä? Verkkoasioinnin lisääntyessä on myös hyvä

tiedostaa, että osa varhaiskasvatuksen asiakkaista eivät halua tai voi asioida sähköisissä palveluissa. Suomi.fi ja VaSa-palveluiden käyttäminen ja edellyttää vahvaa tunnistautumista ja suomalaista henkilötunnusta. Palveluiden digitalisoituminen ja verkkoasiointi voivat aiheuttaa kuntalaisten syrjäytymistä. Vantaa-infossa täytyy pitää huolta myös siitä, että palvelua tarjotaan kasvokkain ja paperinen hakeminen varhaiskasvatukseen säilyy.

Suomessa kaikilla alle kouluikäisillä lapsilla on oikeus varhaiskasvatukseen. Vastuu varhaiskasvatuspalveluiden järjestämisestä, neuvonnasta ja ohjauksesta on kunnilla. Kuntien tehtävänä on pysyä ajassa mukana. Tämä tarkoittaa palveluiden uudistamista ja kehittämistä yhteiskunnassa tapahtuvien muutosten ja tarpeiden mukaisesti. Vantaalla varhaiskasvatuksen asiakaspalvelussa eletään yhteiskunnallisten muutosten rajapinnassa. Varhaiskasvatuksen asiakaspalveluiden haasteet koskettavat koko varhaiskasvatuksen toimialaa ja niihin pitäisi löytää ratkaisuja yhdessä. Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun kokonaisuutta varhaiskasvatuksessa, Vantaa-infoissa ja palveluohjauksessa tulisi pohtia ja kehittää yhdessä.

## 7.2 Tutkimuksesta kehittämiseen

Ajatus ja idea kehittämistyön tekemisestä lähti Varhaiskasvatuspalveluilta. He halusivat lisää tietoa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelun muutoksesta ja erityisesti Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen välisestä yhteistyöstä ja sen kehittämisestä. Opinnäytetyön tekeminen varhaiskasvatuksen asiakaspalvelusta sopi minulle todella hyvin. Olin jo aikaisemmin ilmaissut Varhaiskasvatuspalveluille, että minua kiinnostaa opinnäytetyön tekeminen tästä erittäin ajankohtaisesta ja kentällä paljon keskustelua aiheuttaneesta aiheesta. Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyön tekemiseen liittyy usein työn ja opiskelun yhdistäminen. Kehittämistutkimuksen tekemiseen tarvitaan riittävää työkokemusta sekä ymmärrystä ilmiöstä. Työnantajalle tehty opinnäytetyö palvelee sekä tekijää, että työnantajaa. Oman osaamisen kehittäminen ja samalla organisaation sitouttaminen työelämälähtöiseen kehittämistutkimukseen on helpompaa, kun ilmiö on kaikille tuttu. (Kananen 2012, 182-183.)

Olen työskennellyt Vantaan varhaiskasvatuksessa yli kahdenkymmenen vuoden ajan. On ollut mielenkiintoista seurata yhteiskehittämisen ja palvelumuotoilun käytänteiden vakiintumista Varhaiskasvatuspalveluihin. Palveluiden kehittämisessä asiakaslähtöisyys ja organisaatiota-soilla alhaalta ylöspäin etenevä suunnittelu ja kehittäminen, lisää asiakkaiden tyytyväisyyttä. (Oulasvirta 2007, 155.) Palvelumuotoilun keinoin varhaiskasvatukseen on saatu paljon hyviä ja toteuttamiskelpoisia ideoita jo käytössä olevien palveluiden rinnalle. Varhaiskasvatuspalveluiden monipuolisuus, erilaiset vaihtoehdot ja kyky reagoida yhteiskunnan muutoksiin ja tarpeisiin lisää Vantaan varhaiskasvatuksen kilpailukykyä muiden pääkaupunkiseudun kuntien joukossa.

Aloitin opinnäytetyön tekemisen keväällä 2019. Työskentelin silloin varhaiskasvatuksen opettajana päiväkodissa. Tutustuin aiheeseen keskustelemalla varhaiskasvatuksen



palveluasiantuntijan kanssa. Syvensin tietämystäni osallistumalla Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen yhteisiin työpajoihin sekä tutustumalla aiheeseen liittyvään jo olemassa olevaan tietoon ja kirjallisuuteen. Varsinaisen tutkimuksen ja aineistonkeruun tein syksyllä 2019. Olin silloin vaihtanut jo työpaikkaa ja uusi työni projektityöntekijänä kietoutui vahvasti varhaiskasvatuksen asiakaspalveluun. Olin projektityöntekijänä varhaiskasvatuksen uuden ohjausjärjestelmän VaSan käyttöönotto projektissa. Projektissa otetaan vaiheittain käyttöön uusi sähköinen palvelu, joka muuttaa varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua ja sen käytänteitä jatkossa. Työskenteleminen Varhaiskasvatuspalveluiden hallinnon kanssa yhteisissä tiloissa ja toimintaympäristössä helpottaa tutkimuksen käytännön toteutusta ja lisää yhteistyön helppoutta. Objektiivisuuden säilyttämiseen täytyy kuitenkin kiinnittää erityistä huomiota (Kananen 2012, 182-183).

Etenin opinnäytetyön tekemisessä vaiheittain. Teemahaastattelut ja learning cafe työpaja olivat elo-syyskuussa. Aineiston keruun jälkeen oli aineiston analyysin vuoro. Kehittämistutkimuksen tavoitteena on saada ymmärrystä, tietoa ja vastauksia tutkimuskysymyksiin. Kehittämistyössä työn vaikuttavuudella on suuri merkitys (Kananen 2012, 155-157). Tämä työ on tehty yhteistyössä Varhaiskasvatuspalveluiden kanssa ja se mukailee omalta osaltaan palvelumuotoiluprosessia. Opinnäytetyöstä saadun tiedon perusteella kehitetään varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua ja yhteistyötä Vantaa-infon kanssa. Kokosin opinnäytetyön tuloksista Varhaiskasvatuspalveluiden pyynnöstä lokakuussa 2019 raportin. Raportissa olin dokumentoinut kehittämistyön vaiheet ja haastatteluiden tulokset. Raportista puuttui kehittämistyölle ominaiset muutosehdotukset. Raportti oli välivaihe opinnäytetyön tekemisessä. Kehittämistyö jatkui raportin palauttamisen jälkeen.

Työelämälähtöisen kehittämistutkimuksen tavoitteena on ymmärryksen lisääminen ja tiedon saaminen. Tämän jälkeen tuodaan esiin kehittämiskäsitteitä, joilla tavoitellaan olemassa olevien palveluiden parantamista (Tuulaniemi 2011, 98-100). Esittelin kehittämistyön tuloksia varhaiskasvatuksen ja Vantaa-infon yhteisessä palaverissa. Yhdessä pohdimme aineistosta nousseita ajatuksia ja kehittämisen tarpeita. Oli mielenkiintoista käydä yhteistä keskustelua aineiston tuloksista. Työelämälähtöisen kehittämistutkimuksen erottaminen toimintatutkimuksesta voi olla vaikeaa. Molemmissa tavoitteena on muutos tai muutosprosessin käynnistäminen. Toimintatutkimus eroaa kehittämistutkimuksesta siinä, että toimintatutkimuksessa tutkija osallistuu itse prosessin kaikkiin vaiheisiin yhteisössä. Toimintatutkimuksessa tavoitteena on muutos. Tutkija osallistuu itse muutosprosessiin ja testaa muutosta käytännössä. Kehittämistutkimuksessa tutkimuksen anti voi olla kehittämisehdotusten ja -vaihtoehtojen esittäminen, olemassa olevan tilanteen parantamiseksi. (Huttunen & Heikkinen ym. 1999, 64-65.) (Kananen 2012, 41-44.)

Työelämälähtöinen kehittämishanke opinnäytetyönä vaatii tarkkuutta ja rajaamisen taitoa. Työskenteleminen samassa toimintaympäristössä ja samankaltaisten kehittämishankkeiden parissa, lisää tutkijan nälkää saada yhä enemmän tietoa ja syventymistä tutkittavaan ilmiöön. Tässä opinnäytetyössä tein tietoisien ratkaisun päättämällä kehittämistutkimuksen käytännön työn joulukuussa pidettyyn Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen yhteistyöpalaveriin. Palaverissa jo hieman hahmottelimme kehittämistutkimuksesta nousseiden haasteiden työstämistä. Jos, kehittämistutkimus olisi ollut osa palvelumuotoiluprosessia, olisimme seuraavaksi edenneet yhteiskehittämisen kautta asiakasprofiilien ja palvelupolkujen työstämiseen.

Asiakasprofiilien ja palvelupolkujen työstämisvaiheessa olisi voinut syventää tietämystä siitä, kenelle varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua Vantaa-infossa annetaan? Ketkä kuuluvat kohde-ryhmään ja voitaisiinko asiakkaita palvella paremmin? Palvelumuotoiluprosessissa palvelua hahmotetaan yksittäistä palvelukokemusta laajemmin, tarkastelemalla asiakaspolkuja. Perinteisen asiakaskohtaamisen lisäksi palvelukohtaamisia tapahtuu myös puhelimen ja internetin välityksellä. Palvelumuotoilun keinoin voidaan myös ennakoida ja kehittää tulevaisuuden palveluja. (Jyrämä & Mattelmäki 2015, 97-98.)

## Lähteet

### Painetut

Aalto-yliopiston taiteiden ja suunnittelun korkeakoulu. Muotoilun laitos. Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin; Verkosto- ja muotoilunäkökuja kaupungin palveluiden kehittämiseen. Helsinki: Aalto-yliopisto.

Ahonen, T. 2017. Palvelumuotoilu sotessa: Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveysalan palvelujen kehittämiseen. 2. painos. Espoo: Painokiila Oy.

Anttonen, A., Haveri, A., Lehto, J. & Palukka, H. (toim.). 2012. Julkisen ja yksityisen rajalla: Julkisen palvelun muutos. Tampere: Tampere University Press

Ala-Nikkola, Merja & Sipilä, Jorma (1996) Yksilökohtainen palveluohjaus (case management) - uusi ratkaisu palvelujen yhteensovittamisen ikuisiin ongelmiin. Teoksessa Anna Metteri (toim.) Moniammatillisuus ja sosiaalityö. Edita: Helsinki, 16-31.

Asiakaspalvelu2014 - Yhdessä palvelut lähelle. Julkisen hallinnon asiakaspalvelun kehittämishankkeen loppuraportti. Valtiovarainministeriön julkaisuja 14/2013.

Asiakaspalvelu2014 - Yhdessä palvelut lähelle. 2013. Yhteenveto julkisen hallinnon asiakaspalvelun kehittämishankkeesta annetuista lausunnoista. Valtiovarainministeriö. Kunta- ja aluehallinto-osasto.

Engeström, Y. 2002. Kehittävä työntutkimus. Perusteita, tuloksia ja haasteita. Hallinnon kehittämiskeskus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 2. p. Tampere: Vastapaino.

Grönroos, C. & Tillman, M. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 4.uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Grönroos, C. & Tillman, M. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.

Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi julkisen sektorin elinten verkkosivustojen ja mobiilisovellusten saavutettavuudesta 2102/2016

Hankkeesta julkaisuksi. Kirjoittaminen ammattikorkeakoulun ja työelämän kehityshankkeissa. 2005. Toim. Vanhanen-Nuutinen, L. ja Lambert, P. Helsinki: Edita Publishing Oy.

- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osin uudistettu. laitos. Helsinki: Tammi.
- Heikkinen, H. L. (toim.), Huttunen, R. & Moilanen, P. 1999. Siinä tutkija missä tekijä: Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena.
- Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin: verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palveluiden kehittämiseen. Helsinki: Aalto yliopisto.
- Jäppinen, T. 2011. Kunta ja käyttäjälähtöinen innovaatiotoiminta; Kunnan ja kuntalaisen vuorovaikutus palveluja koskevassa päätöksenteossa ja niiden uudistamisessa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto.
- Kannisto, P. & Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu: Tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä? AMK-kustannus Oy: Tampere.
- Kavakko-Lehtinen, Vilma. 2015. Lapsivalintaprosessin muutoksen vaikutukset henkilökunnan ja asiakkaiden kokemana Espoon suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa. Metropolia Ammattikorkeakoulu.
- Ketomäki, Soili. 2017. Palvelumuotoilu asiantuntijapalvelujen asiakaslähtöisen toimintatavan kehittämisessä. Diplomityö. Tampereen teknillinen yliopisto.
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. ja Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent.
- Kontula, O. 2020 -luvun perhepolitiikkaa. Perhebarometri 2018. Väestötutkimuslaitos. Kat-sauksia E52/2018. Väestöliitto ry. Väestötutkimuslaitos.
- Kotila, H., Mutanen, A., Kainulainen, S., Heikkanen, S., Tuomi, L., Rautkorpi, T., . . . Liljan-der, J. 2012. Käytäntöä tutkimassa. Helsinki: HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu.
- Käsikirja palveluneuvonnan tarjoamiseen ja kehittämiseen monituottajaympäristössä. 2014. 6 aika. Vipuvoimaa EU:lta 2014-2020. Euroopan aluekehitysrahasto. Euroopan sosiaalirahasto.

Laitinen, I., Harisalo, R. & Stenvall, J. 2013. Palvelutiede julkisten palveluiden uudistajana: Kansainvälinen vertailu. Tampere: Tampere University Press.

Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta 306/2019

Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta 223/2007

Laki kansallinen koulutuksen arviointikeskuksesta 1295/2013

Laki kotoutumisen edistämisestä 1386/2010

Laki kunta- ja palvelurakennemuutoksesta 169/2007

Laki lasten kotihoidon ja yksityisen hoidon tuesta 1128/1996

Laki opetushallituksesta 564/2016

Laki lasten päivähoitosta 36/1973

Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 812/2000

Lunberg, T. & Töytäri, J. 2010. Asiakaspalvelun pikku -jättiläinen. Taitoa, tunnetta, intoa & intohimoa. Osaajan asenne ratkaisee. Aina. Lahti: Markprint Oy.

Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + rakkaus = raha. Viro: Talentum Media Oy.

Mahkonen, S. 2018. Vuoden 2018 varhaiskasvatuslaki. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Miettinen, S & Koivisto, M. 2009. Designing services with innovative methods. Kuopio Academy of Design. Otava.

Moritz, S., 2005. Service design: practical access to an evolving field. Köln: Köln International School of Design.

Oulasvirta, L. 2007. Palvelun laadun arviointi moniportaisessa julkisessa organisaatiossa. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

Outinen, M., Lempinen, K., Holma, T. & Haverinen, R. 1999. Seitsemän laatupolkua; Vaihtoehtoja laadunhallintaan Sosiaali- ja terveydenhuollossa. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Pernaa, J. 2013. Kehittämistutkimus opetuslalla. Jyväskylä: PS-kustannus.

Pesonen, H., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena: markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.

Ruuska, J., Koivisto, M., Hämäläinen, K., Vilkkä, H., Mattelmäki, T., Vaajakallio, K., ...Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu; Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiateollisuus.

Sosiaali- ja terveydenhuollon ulkopuoliset tekijät -työryhmä. & Pajukoski, M. 2010. Pääseekö asiakas oikeuksiinsa? Raportti 3. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M. E. & Schneider, J. 2018. This is service design doing: Applying service design thinking in the real world: a practitioner's handbook. First Edition. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, Inc.

Suomen perustuslaki 731/1999

Tiainen, M. 2017. Uudelleen organisoitujen palveluiden laatu asiakkaan arvioimana. Seuranta-tutkimus terveydenhuollon hajautettujen päivystyspalveluiden keskittämisestä. Hallinnon tutkimus 36 (1) 67-70, 2017.

Tietosuojalaki 1050/2018

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: Näkökulmia kehittämiss-prosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi.5., Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Turtiainen, J. 2000. Työhallinto ja laatu: Laatusuorituksen erityispiirteitä julkisen hallinnon palvelussa. Tampere: Tampereen yliopisto.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Varhaiskasvatustutkimuslaki 540/2018

Varhaiskasvatussuunnitelman perusteet 2018.

Sähköiset

Ahonen, A. 2016. Arviointitutkimus Vantaan varhaiskasvatuksen verkkosivujen käyttäjystävällisyydestä. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 31.5.2019.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/119557/Ahonen\\_Aune.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/119557/Ahonen_Aune.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Daniel C. Edelson 2002) Design Research: What We Learn When We Engage in Design, Journal of the Learning Sciences, 11:1, 105-121, DOI: [10.1207/S15327809JLS1101\\_4](https://doi.org/10.1207/S15327809JLS1101_4)

Hakunilan kansainvälinen yhdistys 2019. Viitattu 31.11.2019. <https://hakunila.org/>

Heikkilä-Daskalopoulos, S. 2008. Maahanmuuttajataustaiset lapset ja perheet palvelujärjestelmässä - asiantuntijoiden näkökulmia. Lastensuojelun Keskusliitto 2008. Viitattu 15.1.2020. [https://www.lskl.fi/materiaali/lastensuojelun-keskusliitto/Maahanmuuttajataustaiset\\_lapset\\_ ja\\_perheet\\_palvelujarjestelmassa\\_-\\_asiantuntijoiden\\_nakokulmia.pdf](https://www.lskl.fi/materiaali/lastensuojelun-keskusliitto/Maahanmuuttajataustaiset_lapset_ ja_perheet_palvelujarjestelmassa_-_asiantuntijoiden_nakokulmia.pdf)

Helsingin seudun vieraskielisen väestön ennuste 2018-2035. Tilastoja 2019:3. Helsingin kaupunki, kaupunginkanslia, kaupunkitutkimus ja -tilastot. Edita Prima Oy: Helsinki 2019. Viitattu 20.11.2019. [https://www.vantaa.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/vantaa/em-beds/vantaawwwstructure/144113\\_Vieraskielisen\\_vaeston\\_ennuste\\_2018-2035.pdf](https://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/em-beds/vantaawwwstructure/144113_Vieraskielisen_vaeston_ennuste_2018-2035.pdf)

Innokylä 2020. <https://www.innokyla.fi/web/malli2825539>

Julkisen hallinnon asiakkuusstrategia. Yhteistyössä palvelu pelaa! Julkisen hallinnon asiakkuusstrategia. Viitattu 6.1.2020. <https://vm.fi/documents/10623/1464506/julkisen-hallinnon-asiakkuusstrategia-2020.pdf/12d3430d-8eee-4a02-9284-27dd815c8ef5>

Käyttäjälähtöisellä kehittämisellä vaikuttavammat palvelut, 2015. Käyttäjälähtöisellä kehittämisellä vaikuttavammat palvelut. Vantaan varhaiskasvatus -case. <https://docplayer.fi/19145508-Kayttajalahtoisella-kehittamisella-vaikuttavammat-palvelut-vantaan-varhaiskasvatus-case.html>

Laadunhallinnan perusteita ja menetelmiä varhaiskasvatuksessa. 2004. Toim. Kirsi Alila ja Sanna Parrila. Helsinki 2004. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72385/Julkk200417.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Latua lapsille, Turun kaupungin varhaiskasvatuksen arviointi. 2013. Turun kaupungin tarkastuslautakunta 17.2.2013. Ladattu 26.1.2020. [http://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/2012\\_latua\\_lapsille\\_-\\_turun\\_kaupungin\\_varhaiskasvatuksen\\_arviointi\\_17.4.2013.pdf](http://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/2012_latua_lapsille_-_turun_kaupungin_varhaiskasvatuksen_arviointi_17.4.2013.pdf)

Maahanmuuttajien neuvontapisteet 2019. Viitattu 11.11.2019. <https://www.leinikki.net/maahanmuuttajaneuvonta/maahanmuuttajien-neuvontapisteet/>

Miten innovoimme ja mitä innovoinnin jälkeen? Vantaa case: ”Tarina kevyemmistä varhaiskasvatuspalveluista kohti jatkuvaa palvelumuotoilua” Kuntaliitto. Viitattu 19.11.2019. <https://docplayer.fi/207053-Vantaa-case-tarina-kevyemmista-varhaiskasvatuspalveluista-kohti-jatkuvaa-palvelumuotoilua-kuntaliitto-19-11-2014.html>

Outinen, M., Lempinen, K., Holma, T. & Haverinen, R., 1999. Seitsemän laatupolkua. Vaihtoehtoja laadunhallintaan sosiaali- ja terveydenhuollossa. Suomen Kuntaliitto Stakes, sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus: Helsinki. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/76128/p070116095759T.pdf>

Palveluohjaus. Asiakaslähtöistä täsmäpalvelua vauvasta vaariin. 2007. Hänninen Kaija. Stake-sin raportteja 20/2007. Stakes: Helsinki. 2007. Ladattu 14.1.2020.

Palveluohjaus.fi. Viitattu 7.1.2020. <https://www.palveluohjaus.fi/>

Palveluohjauksen käsikirja. Artikkelikokoelma taustoista ja käytänteistä. Kanta-Hämeen Pitsihanke 2011-2013. Väli-Suomen Ikäkaste - Äldre Kaste II -hanke 2011-2013. Hämeenlinnan kaupunki. Viitattu 20.11.2019. <http://www.socca.fi/files/4303/Palveluohjaus.pdf>

Parempaa palvelua, tehokkaampaa hallintoa. Valtioneuvoston selonteko keskus-, alue- ja paikallishallinnon toimivuudesta ja kehittämistarpeista. 2008. Uusi yhteispalvelu. Yhteispalvelun tehostamishankkeen loppuraportti. Valtiovarainministeriö. Hallinnon kehittäminen 9/2008. Viitattu 20.11.2019. [https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/selonteko/Documents/vns\\_2+2005.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/selonteko/Documents/vns_2+2005.pdf)

Pääkaupunkiseudun kuntien yhteinen varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen asiakaskysely huoltajille. 2017. Viitattu 8.6.2019. [https://www.vantaa.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/136893\\_Vantaa\\_2017\\_total\\_pks\\_kyselyn\\_tulokset\\_tuloskortti.pdf](https://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/136893_Vantaa_2017_total_pks_kyselyn_tulokset_tuloskortti.pdf)

Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma, 22.6.2011. Viitattu 7.9.2019. <https://valtioneuvosto.fi/documents/10184/147449/Kataisen+hallituksen+ohjelma/81f1c20f-e353-47a8-8b8f-52ead83e5f1a/Kataisen+hallituksen+ohjelma.pdf>

Suomi.fi. <https://www.suomi.fi/etusivu/>

Sähköisen asioinnin kehittämisen periaatteet. Valtionhallinnon sähköisen palvelutoiminnan kehittämisyhmä. VATKAUS. Valtiovarainministeriö. <https://vm.fi/documents/10623/307677/S%C3%A4hk%C3%B6isen+asioinnin+kehitt%C3%A4misen+periaatteet/c0fd5356-3f04-47d3-8000-9a3ead4b17b5/S%C3%A4hk%C3%B6isen+asioinnin+kehitt%C3%A4misen+periaatteet.pdf>

Valkama, K. 2009. Muuttuneen asiakkuuden haaste sosiaali- ja terveydenhuollossa. Ladattu 8.3.2020. [https://www.researchgate.net/profile/Katja\\_Valkama/publication/327744148\\_Muuttuneen\\_asiakkuuden\\_haaste\\_sosiaali\\_ ja\\_terveydenhuollossa\\_The\\_challenge\\_of\\_the\\_changed\\_customership\\_in\\_social\\_and\\_health\\_management/links/5ba1edb4a6fdccd3cb6209ac/Muuttuneen-asiakkuuden-haaste-sosiaali-ja-](https://www.researchgate.net/profile/Katja_Valkama/publication/327744148_Muuttuneen_asiakkuuden_haaste_sosiaali_ ja_terveydenhuollossa_The_challenge_of_the_changed_customership_in_social_and_health_management/links/5ba1edb4a6fdccd3cb6209ac/Muuttuneen-asiakkuuden-haaste-sosiaali-ja-)



[terveydenhuollossa-The-challenge-of-the-changed-customership-in-social-and-health-management.pdf](#)

Valkama, K. 2012. Asiakkuuden dilemma. Näkökulmia sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkuuteen. Vaasan yliopisto. Viitattu 8.3.2020. [https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/8040/isbn\\_978-952-476-412-4.pdf?sequence=1](https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/8040/isbn_978-952-476-412-4.pdf?sequence=1)

Vantaan kaupungin hallintosäätö. 2017. Viitattu 2.1.2020. [https://www.vantaa.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/136609\\_hallintosaaento\\_2018.pdf](https://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/136609_hallintosaaento_2018.pdf)

Vantaan monikulttuurisuusohjelma 2014-2017. Viitattu 20.11.2019 <https://vantaa.sharepoint.com/sites/Monikulttuurisuusasiat/Jaetut%20asiakirjat/Vantaan%20monikulttuurisuusohjelman%202014-2017.pdf#search=v%C3%A4est%C3%B6n%20kasvun%20ennuste>

Vantaan valtuustokauden strategia 2018-2021. Viitattu 19.4.2019. [https://www.vantaa.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/136267\\_Valtuustokauden\\_strategia\\_2018-2021.pdf](https://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/136267_Valtuustokauden_strategia_2018-2021.pdf)

Vantaan väestö 2018-2019. [http://datastore.hri.fi/Vantaa/vaesto/Vantaan\\_vaesto\\_2018\\_2019.xlsx](http://datastore.hri.fi/Vantaa/vaesto/Vantaan_vaesto_2018_2019.xlsx)

Vantaan Väestö 2018/2019. Parviainen, E. Vantaan kaupunki. Tietopalvelu B4 : 2019. Viitattu 7.1.2020. [https://www.vantaa.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/146645\\_Vantaan\\_vaesto\\_2018-2019.pdf](https://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/146645_Vantaan_vaesto_2018-2019.pdf)

Vantaan tilastot ja tutkimukset. [https://www.vantaa.fi/hallinto\\_ja\\_talous/tietoa\\_vantaasta/tilastot\\_ja\\_tutkimukset/vaesto\\_ja\\_ennuste](https://www.vantaa.fi/hallinto_ja_talous/tietoa_vantaasta/tilastot_ja_tutkimukset/vaesto_ja_ennuste)

Vantaan väestöennuste 2019. Koko kaupungin ennuste 2020-2045. Osa-alueittainen ennuste 2020-2029. Mänty, M. ja Riihelä, J. Vantaan kaupunki. Tietopalvelu A1 : 2019. Viitattu 7.1.2020. [https://www.vantaa.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/146945\\_Vaestoennuste\\_2019.pdf](https://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/146945_Vaestoennuste_2019.pdf)

Varhaiskasvatuksen historia, nykytila ja kehittämisen suuntalinjat: Tausta-aineisto varhaiskasvatusta koskevaa lainsäädäntöä valmistelevalle työryhmän tueksi. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2014:12. Opetus- ja kulttuuriministeriö 21.03.2014. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75258/tr12.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Varhaiskasvatuksen kehittämisen tiekarttavuosille 2017-2030. Suuntaviivat varhaiskasvatukseen osallistumisasteen nostamiseen sekä päiväkotien henkilöstön osaamisen, henkilöstörakenteen ja koulutuksen kehittämiseen 2017. Karila, Kirsti; Kosonen, Tuomas; Järvenkallas,

Satu. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisu 2017:30 Ladattu 19.4.2019. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80221/okm30.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Varhaiskasvatuksen laatu on osaamista ja vuorovaikutusta. Varhaiskasvatuksen laadunhallinnan ja ohjauksen kehittämishankkeen julkaisu. 2004. Ruokolainen, R., Alila, K. (toim.) Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2004:6. Helsinki 2004. Viitattu 1.11.2019 [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72926/Julk\\_04\\_06.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72926/Julk_04_06.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Varhaiskasvatuksen laatukäsikirja 2015. Turku. Sivistystoimiala. Laaturyhmä & Ulla Soukainen Varhaiskasvatus- ja perusopetusjaosto 18.3.2015 § 8. Viitattu 26.1.2020. [https://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/laatukasikirja\\_20.3.2015.pdf](https://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/laatukasikirja_20.3.2015.pdf)

Varhaiskasvatus vuoteen 2020: Varhaiskasvatusneuvottelukunnan loppuraportti. 2008. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:72. Helsinki. Yliopistopaino. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72906/Selv200772.pdf?sequence=1>

Virtanen, U. 2018. Julkishallinnon uusi asiointipalvelumalli: tapaus: Vantaan kaupunki. Laurea ammattikorkeakoulu. Viitattu 19.4.2019. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/140845/Ulla%20Virtanen\\_ONT.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/140845/Ulla%20Virtanen_ONT.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

YK:n yleissopimus lapsen oikeuksista 1989. Viitattu 7.8.2019. [https://unicef.studio.crasman.fi/pub/public/pdf/LOS\\_A5fi.pdf](https://unicef.studio.crasman.fi/pub/public/pdf/LOS_A5fi.pdf)

## Kuviot

Kuvio 1: Vantaan toimialat ja palvelualueet 1.1.2020 (Vantaa 2020) .....	13
Kuvio 2: Varhaiskasvatuksen palvelujärjestelmä mukailtuna (Varhaiskasvatuksen laatu on osaamista ja vuorovaikutusta 2004, liite 1) .....	14
Kuvio 3: Palvelumuotoiluprosessi (Tuulaniemi 2011, 127).....	17
Kuvio 4: Miksi varhaiskasvatus onnistui muotoiluprosessissa? (Käyttäjälähtöisellä kehittämisellä vaikuttavammat palvelut, 2015).....	18
Kuvio 5: Varhaiskasvatuksen asiakaspalvelu .....	23
Kuvio 6: Julkisen hallinnon asiakaspalvelun kanavat (Asiakaspalvelu2014 - Yhdessä palvelut lähelle 2013).....	27
Kuvio 7: Vantaan kaupungin asiointipalvelumalli (Virtanen 2018, 5).....	29
Kuvio 8: Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen (Tuomi & Sarajärvi 2019).....	40

## Taulukot

Taulukko 1: Alle kouluikäisten lasten sijoittuminen Vantaan kaupungin tilastoissa (Vantaan kaupungin tilastot 2020) .....	25
Taulukko 2: Tutkimuksen haastattelut .....	39
Taulukko 3: Vantaa-infon palvelusihteerien ajatuksia osaamisen lisäämisestä (näyte sisällön analyysistä) .....	41

## Liitteet

<b>Liite 1: Vantaa-infon varhaiskasvatuksen asiakaspalvelusta vastaavien palvelusihteerien haastattelurunko ja tutkimuskysymykset .....</b>	<b>76</b>
<b>Liite 2: Varhaiskasvatuksen palvelusihteerien haastattelurunko ja tutkimuskysymykset .</b>	<b>77</b>
<b>Liite 3: Vantaan varhaiskasvatuksen palveluohjaajien haastattelurunko ja tutkimuskysymykset.....</b>	<b>78</b>

**Liite 1: Vantaa-infon varhaiskasvatuksen asiakaspalvelusta vastaavien palvelusihteerien haastattelurunko ja tutkimuskysymykset**

1. Vantaa-infot antavat varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua. Miten olet mielestäsi onnistunut palvelemaan varhaiskasvatuksen asiakastyössä?
  - Mikä on ollut haastavaa?
2. Miten olet onnistunut varhaiskasvatuksen hakemuslomakkeiden täyttämisen neuvonnassa?
  - Mikä on ollut haastavaa?
3. Miten olet onnistunut asiakasmaksuihin liittyvien tulokset selvitysten neuvontatyössä?
  - Mikä on ollut haastavaa?
4. Miten olet onnistunut varhaiskasvatuksen verkkoasioinnin ohjauksessa ja neuvonnassa?
  - Mikä on ollut haastavaa?
5. Mikä lisäisi osaamistasi varhaiskasvatuksen asiakaspalvelussa?
6. Miten uudet työntekijät tulisi mielestäsi perehdyttää varhaiskasvatuksen asiakastyöhön?

**Liite 2: Varhaiskasvatuksen palvelusihteerien haastattelurunko ja tutkimuskysymykset**

Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalvelua on siirretty Vantaa-infoihin osana varhaiskasvatuksen palvelumuotoilua. Vantaa-infon palvelusihteerit antavat kuntalaisille asiakaspalvelua ja neuvontaa hakemuslomakkeiden täyttämässä, asiakasmaksuihin liittyvissä tulo selvityksissä sekä varhaiskasvatuksen verkkoasioinnissa.

1. Mitä vaikutuksia muutoksella on ollut työhösi?
  - positiiviset?
  - negatiiviset?
  
2. Onko asiakasperheiden yhteydenotoissa tapahtunut muutosta?
  
3. Tuleeko Vantaa-infon palvelusihteereiltä paljon yhteydenottoja?
  
4. Mitä ajattelet Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen yhteistyöstä?
  
5. Miten parantaisit nykyistä käytäntöä?

### Liite 3: Vantaan varhaiskasvatuksen palveluohjaajien haastattelurunko ja tutkimuskysymykset

1. Vantaan asiakaspalvelua on siirretty Vantaa-infoihin, osana varhaiskasvatuksen palvelumuotoilua. Arvioi käytäntöä sekä Vantaa-infon ja varhaiskasvatuksen yhteistyötä?
2. Miten parantaisit ja kehittäisit nykyistä käytäntöä?
3. Miten Vantaa-infon palvelusihteereitä pitäisi perehdyttää Vantaan varhaiskasvatuksen asiakaspalveluun? Viime keväänä Vantaa-infon palvelusihteereille järjestettiin kaksi aamupäivän mittaista työpajaa.

