



Valtakunnallinen  
Työpajayhdistys

Työkirja  
työ- ja yksilövalmennus-  
palveluiden  
tuotteistamiseen



## Sisältö

---

<b>1</b>	<b>Johdanto</b> .....	<b>3</b>
1.1	Työkirjan sisällöstä .....	3
1.2	Yleistä tuotteistamisesta .....	3
<b>2</b>	<b>Palvelutuotteistaminen käytännössä</b> .....	<b>4</b>
2.1	Valmennuspalvelun perusrunko .....	5
2.2	Palvelun vaiheiden perustietolomake.....	6
<b>3</b>	<b>Esimerkki palvelutuotteistamisesta</b> .....	<b>8</b>
3.1	Tarvekartoitus.....	9
3.2	Tilaaaja.....	10
3.3	Kartoitus / arviointi.....	11
3.4	Valmennussuunnitelma .....	12
3.5	Perehdyttäminen .....	13
3.6	Toiminnallinen vaihe.....	14
3.7	Loppuarviointi ja palveluohjaus .....	15
3.8	Loppuraportti .....	16
3.9	Väliarvioinnit .....	17
3.10	Seuranta ja analysointi .....	18
<b>4</b>	<b>Mallipohja tuotteistamiseen</b> .....	<b>19</b>
4.1	Palvelutuotteen valinta ja tuotteistamisen suunnittelu .....	20
4.2	Palvelutuotteen yleislomake.....	21
4.3	Palvelutuotteen perusrunko .....	22
4.4	Palvelun vaiheiden perustietolomake.....	23
4.5	Vaatimusten määrittely.....	24
4.6	Tuotteen vaikutusten ja mahdollisuuksien arviointi organisaatiossa.....	25
4.7	Tilaaajan painotukset .....	26
4.8	Palvelun hyötyjen nostaminen esille .....	27
4.9	Palvelutuotteen vaihtoehtoja eri tilanteisiin .....	27

# 1 Johdanto

Tämä työkirja tukee Työ- ja yksilövalmennuspalveluiden tuotteistus –opasta (TPY 2006). Työkirjassa esitetyt mallit ja esimerkit perustuvat oppaan materiaaliin ja täydentävät siinä esitettyä tuotteistusrunkoa. Opas antaa perustietoa tuotteistamisesta, sen hyödyistä ja edellytyksistä. Se on hyvä lukea ennen käytännön tuotteistamista.

Tämän työkirjan tuottamiseen ovat osallistuneet Valtakunnallisesta työpajayhdistyksestä Reetta Pietikäinen ja Annukka Virtanen sekä Octante Oy:stä Antti Apunen.

## 1.1 Työkirjan sisällöstä

Työkirja tarjoaa tuotteistusmallin ja –prosessin, jonka avulla voidaan kuvata ja määritellä työpajojen palveluita. Työkirjassa käytetyt esimerkit on tarkoitettu sovellettaviksi ja räätälöitäviksi kunkin työpajan tilanteisiin.

Työkirja jakautuu kolmeen osioon:

- **Palvelutuotteistaminen käytännössä.** Tuotteistamisen perusrunko esitellään konkreettisten kysymysten ja esimerkkien avulla.
- **Esimerkki palvelutuotteistamisesta.** Esimerkinomainen valmennuspalvelun runko tuotteistettuna.
- **Mallipohjia tuotteistamiseen.** Työkirjan lopusta löytyvät tyhjät dokumenttipohjat täytettäväksi ja tulostettaviksi: muokkaa ja käytä niitä tuotteistamisen tukena.

## 1.2 Yleistä tuotteistamisesta

Tuotteistaminen on palveluiden kuvaamista, määrittelemistä, täsmentämistä ja profiloimista. Se on työn näkyväksi tekemistä ja väline tiedon välittämiseen. Tuotteistaminen selventää sidosryhmille, mistä työpajatoiminnassa on kyse. Sen avulla saadaan toiminnan sisällöt ja merkitykset esille sekä kustannukset läpinäkyviksi.

Asiakkaita työpajoille lähettävät tahot, tilaajat ja rahoittajat ymmärtävät tuotteistamisen avulla aiempaa paremmin pajatoiminnan mahdollisuudet ja hyödyt sekä toisaalta sen vaatimukset ja tarpeet. Tuotteistaminen on näin ollen yksi keino työpajatoiminnan tunnettavuuden kasvattamiseen.

Tuotteistaminen on investointi osaamiseen ja tulevaisuuteen. Sen tavoitteena on helpottaa valmennuspalveluiden tuottamista ja kehittämistä tarjoamalla valmentajille hyväksi havaittuihin käytäntöihin perustuvan tavan toimia. Tuotteistaminen on myös laadun kehittämistä. Kun palvelut ja toimintamallit on määritelty, niiden arviointi ja seuranta on helpompaa. Hyvät käytännöt, ja toisaalta taas jäykät ja huonosti toimivat toimintamallit pystytään tunnistamaan ja niitä voidaan kehittää edelleen.

Asiakkuus ja valmennusasiiantuntemus tuottavat lopulta yksittäisen palvelutuotteen sisällön laajassa ja monimuotoisessa työpajakentässä. Tuotteistaminen jäsentää kehykset toiminnalle ja antaa ehdotuksen toimintamalliksi. Malli on tapauskohtaisesti joustava: tuotteistaminen ei estä luovaa toimintaa eikä asiakkaiden yksilöllistä kohtaamista.

Työkirjan antama tuotteistusesimerkki perustuu palveluprosessin, sen eri vaiheiden ja niihin liittyvien vaatimusten määrittelyyn (ks. mallipohjat 4.3–4.4). Palvelutuotteen vaatimusten määrittelyllä tarkoitetaan listaa tavoitteista, joita asiakas ja tilaaja tai lähettävä taho palvelutuotteelle asettavat. Vaatimukset voivat saada erilaisia painoarvoja sen mukaisesti, miten suurena niiden vaikutus nähdään (ks. mallipohja 4.5). Ennen tuotteistamiseen ryhtymistä on hyvä analysoida asiakkaiden ja tilaajien tarpeita. Hyvä palvelutuote vastaa näihin tarpeisiin sekä tarjoaa selkeitä hyötyjä ja vaikuttavuutta (ks. mallipohjat 4.7–4.8). Kannattaa myös tarkastella tuotteen vaikutuksia ja mahdollisuuksia oman organisaation tasolla (ks. mallipohja 4.6).

Samansisältöisissä palveluissa painotuksia voidaan käyttää myös eri kohderyhmien mukaisten erityistarpeiden korostamiseen. Esimerkiksi nuorten valmentautujien kohdalla voidaan painottaa ammatillisen suuntautumisen selkiytymistä ja koulutukseen ohjautumisen merkitystä. Yhdellä palvelutuotteella voi olla useita versioita sen mukaisesti, millaisille kohderyhmille palvelua tarjotaan. Eri versioissa saattaa olla kohderyhmästä

riippuen erilainen rakenne tai erilaisia painotuksia. Perusprosessi voi painotuksista huolimatta olla kuitenkin sama. Aikaa säästyy uusien palveluversioiden kehittämisessä, kun vanha palvelu voidaan ottaa pohjaksi ja muuttaa vain tarvittavat osat (ks. mallipohjat 4.5, 4.9).

Tuotteistamista voidaan lähestyä kahdesta eri näkökulmasta. Näkökulmien ero on hyvä ottaa huomioon tuotteistamisprosessia suunniteltaessa. Ensimmäinen näkökulma tuotteistamiseen on lähteä liikkeelle organisaation omien prosessien kuvaamisesta. Tällöin saadaan kuvattua jo olemassa olevia palveluita ja kiteytettyä niiden sisällöt helposti viestittäväksi kokonaisuudeksi. Tämä prosessien kuvaamisesta lähtevä tuotteistaminen toimii hyvänä oman toiminnan kehittämistyökaluna.

Toinen näkökulma on tarvelähtöinen. Tarvelähtöisessä tuotteistamisessa kartoitetaan sidosryhmien ja potentiaalisten asiakkaiden tarpeita ja rakennetaan tuotteita niiden pohjalta. Yhteistyö sidosryhmien ja palvelun mahdollisten käyttäjien kanssa kertoo, millaisia odotuksia palveluun kohdistuu ja millaisille palveluille on kysyntää.

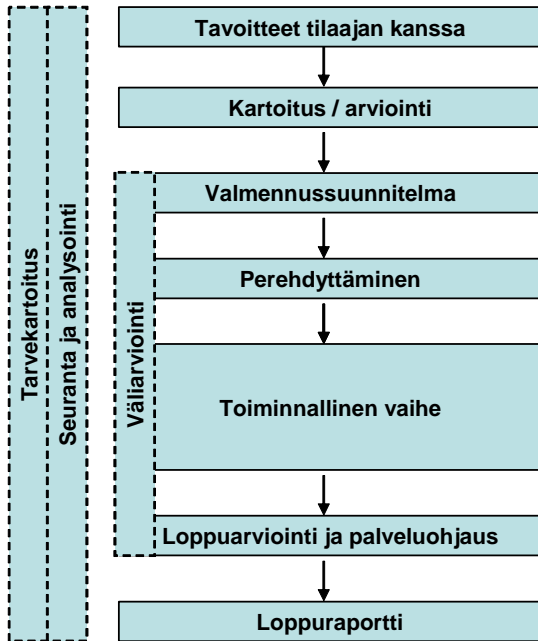
## 2 Palvelutuotteistaminen käytännössä

Tässä työkirjassa on kuvattu malliprosessi, jonka avulla pystyt tuotteistamaan palveluitasi. Tuotteistusprosessi etenee yleistasolla seuraavasti:

- **Perusmateriaaleihin perehtyminen.** Työ- ja yksilövalmennuksen peruskäsitteistön ja tuotteistusoppaan avulla saat nopeasti yleiskuvan tuotteistuksen mahdollisuuksista ja toimintamallista. Kannattaa perehtyä myös oman työpajan strategia-asiakirjoihin sekä pohtia työpajan perustehtävää ja arvoja.
- **Tuotteistusprosessin suunnittelu.** Suunnitteluvaiheessa vastaat moniin tuotteistuksen peruskysymyksiin. Vastauksia vaativia kysymyksiä ovat esimerkiksi: mikä on tuotteistusprosessin tavoite ja miltä lopputuloksen tulee näyttää (ks. mallipohja 4.1).
- **Tuote-esimerkkeihin tutustuminen.** Tutustuminen jo olemassa oleviin, muiden työpajojen palvelutuotteisiin nopeuttaa parhaiden käytäntöjen ja valmiiden toimintamallien omaksumista.
- **Tarvekartoitus.** Keskustelu sidosryhmien kanssa tuotteistuksen mahdollisuuksista ja tarpeista. Kartoituksen avulla voit sitouttaa palvelujen potentiaalisia tilaajia tuotteiden kehittämiseen.
- **Palvelutuotteen määrittely.** Oman palvelutuotteen rakenne ja sisältö. Palvelutuotteen yleisluomakkeen (ks. mallipohja 4.2) avulla hahmotetaan tuotteen kokonaiskuva. Tämän jälkeen valitaan valmennuspalvelun perusrungosta (ks. mallipohja 4.3) soveltuvat osiot tai luodaan oma palvelurakenne ja kuvataan työvaiheiden sisällöt (ks. mallipohja 4.4).
- **Testaus.** Kokeile tuotteen toimivuutta käytännössä ja vaihda kokemuksia muiden työpajojen kanssa.
- **Palvelukäsikirjan kokoaminen.** Dokumentoi syntyvät tuotteet palvelukäsikirjaksi, jonka avulla tietoa voi jakaa edelleen.

Työkirjan tarjoamassa tuotteistusmallissa valitaan ensin palvelu, joka halutaan tuotteistaa, esimerkiksi työ- tai yksilövalmennus. Kun tuote on valittu, tehdään tuotteistushankkeelle projektisuunnitelma ja listataan tuotteen osat. Projektin aikana kuvataan tuotteen sisältö osa kerrallaan ja vastataan asiakkaiden ja tilaajien / lähettävien tahojen keskeisiin kysymyksiin. Lopuksi varmistetaan, että kaikki valmentajat saavat tuotteistusdokumentaation, voivat vaikuttaa siihen ja kehittää sitä.

## 2.1 Valmennuspalvelun perusrunko



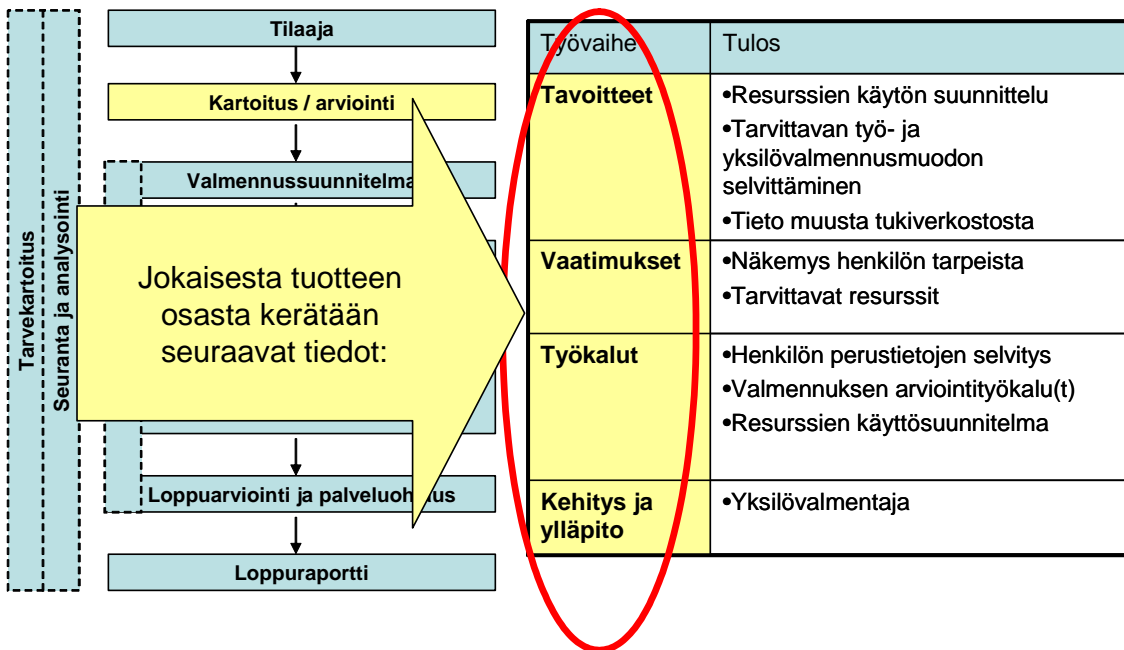
Valmennuspalvelun **perusrunko** (ks. mallipohja 4.3) tarjoaa tukirungon oman palvelutuotteen rakenteelle. Runko toimii lähtökohtana, josta jokainen pystyy muokkaamaan oman palvelutuotteensa.

Rungon ei ole tarkoitus sitoa toimijoiden käsiä, vaan toimia palvelutuotteiden kuvaamisen tukena. Perusrungosta voidaan lisätä tai poistaa haluttuja osioita tai jäsentää omille palvelutuotteille sopiva uusi palvelurakenne. Palvelun hahmottaminen pienemmissä osissa helpottaa tuotteen yksityiskohtaisempaa kuvaamista.

Vaikka perusrungossa valmennuspalvelun eri työvaiheet onkin eriytetty toisistaan, käytännössä palvelun vaiheet ovat usein osittain limittäisiä. Esimerkiksi perusrungossa alkupuolelle sijoitettu perehdyttäminen jatkuu usein toiminnallisen vaiheen ajan.

- Yksinkertainen kuvaus palvelun osista / vaiheista.
- Esimerkiksi 5–10 kohdan lista, mitä palveluun kuuluu ja missä järjestyksessä asiat tapahtuvat.
- Selkeä tutkakuva auttaa pilkkomaan palvelun helposti tuotteistettaviin osiin.

## 2.2 Palvelun vaiheiden perustietolomake



Kun oman palvelutuotteen rakenne ja eri työvaiheet ovat selvillä, voidaan siirtyä työvaiheiden sisällön kuvaukseen. Kuvauksessa käytetään apuna työkalun tarjoamaa toista apuvälinettä, **perustietolomaketta** (ks. mallipohja 4.4). Lomakkeen avulla jokaisesta työvaiheesta saadaan määriteltyä olennaiset asiat ja kootut tiedot ovat helposti käsiteltävissä, selkeässä muodossa.

Helpoin tapa kuvata sisältöä on vastata seuraaviin osa-alueisiin liittyviin kysymyksiin soveltuvin osin:

- Tavoitteet
- Vaatimukset
- Työkalut
- Kehitys ja ylläpito

**Tavoitteet.** Jokaisen työvaiheen kohdalla selvitetään ensin, mitä työvaiheella tavoitellaan. Tavoitteet ovat yleensä yleisiä päämääriä, kuten osaamisen kehittäminen tai työskentelyvalmiuksien luominen yksilövalmennuksen avulla. Tavoitteiden asettaminen on tärkeää myös arvioinnin näkökulmasta, sillä ilman selkeitä tavoitteita on vaikea tehdä johtopäätöksiä siitä, onko tavoitteet saavutettu.

- Mikä on palvelun tavoite?
- Kenelle palvelu on tarkoitettu?
- Millaisia kohderyhmiä palvelutuotteeseen liittyy?
- Mihin halutaan vaikuttaa?
- Mitä hyötyä palvelusta on asiakkaalle?

**Vaatimukset.** Vaatimuksilla tarkoitetaan konkreettisia työvaiheessa tehtäviä asioita, joiden avulla tavoitteet voidaan saavuttaa. Vaatimukset voivat liittyä valmentautujiin, valmentajiin tai yhteistyökumppaneihin. Parhaassa tapauksessa vaatimuslistaa voidaan käyttää työvaiheen tarkistuslistana. Työvaihe on suoritettu laadukkaasti loppuun, kun vaatimuslistan kaikki tehtävät on systemaattisesti ja hyväksytysti tehty. Vaatimuslista muodostaa minimistandardin, jonka mukaisesti toimittaessa palvelu on tasalaatuista ja kaikki tilaajan / lähetävän tahon kanssa sovitut tehtävät tulevat suoritettua. Lista on myös käytännöllinen tuki pajatoiminnan suunnittelussa.

- Mitkä ovat asiakkaiden tarpeet ja vaatimukset?
- Mitkä ovat tilaajan tarpeet ja vaatimukset?
- Mitä sidosryhmät odottavat?
- Mitä oma organisaatiosi palvelutuotteelta odottaa?
- Mitkä ovat tuotteesi vahvuudet?
- Millaisia menetelmiä palveluun liittyy?

**Työkalut.** Työkaluilla tarkoitetaan kaikkia työvaiheessa käytettäviä apuvälineitä, kuten dokumenttimalleja, ohjeistuksia, tietokantoja tai työkoneita. Ne ovat kaikkien palvelun tuottamiseen osallistuvien henkilöiden saatavilla.

Työkalujen avulla voidaan esimerkiksi dokumentoida valmennuksen sisällöt tapauskohtaisesti. Työkalujen tarkoituksena on nopeuttaa palvelun toteuttamista ja vähentää perustoimintoihin kuluva aikaa. Kun työkaluja päivitetään säännöllisesti, helpotetaan palvelun tuottamiseen tarvittavan tiedon leviämistä sekä itse työtehtävien hoitamista. Esimerkiksi raportointiin päivittäin kuluva aikaa voidaan vähentää ja parhaassa tapauksessa loppuraportti voidaan kerätä jo palvelun aikana tuotetusta dokumentaatiosta.

- Millaisia toimintamalleja, materiaaleja tai muita tuotteen osia on saatavilla?
- Millaisia taustaselvityksiä on tehtävä ennen palvelun tuottamista?
- Miten tulokset dokumentoidaan tilaajalle?
- Miten raportointia kehitetään?
- Mitä muita dokumentteja palvelun tuottamiseen tarvitaan? Ohjeita, muistilistoja, kyselylomakkeita jne?

**Kehitys ja ylläpito.** Jokaiselle työvaiheelle asetetaan vastuuhenkilöt, joiden tehtävänä on paitsi vastata työvaiheen suorittamisesta myös vaiheeseen liittyvän toimintamallin kehittämisestä.

On syytä kirjata ylös myös se, kuinka usein ja millä tavalla toimintamallia arvioidaan toiminnan tulosten perusteella ja millä tavalla kukin vastuuhenkilö voi tuotteen sisältöä kehittää.

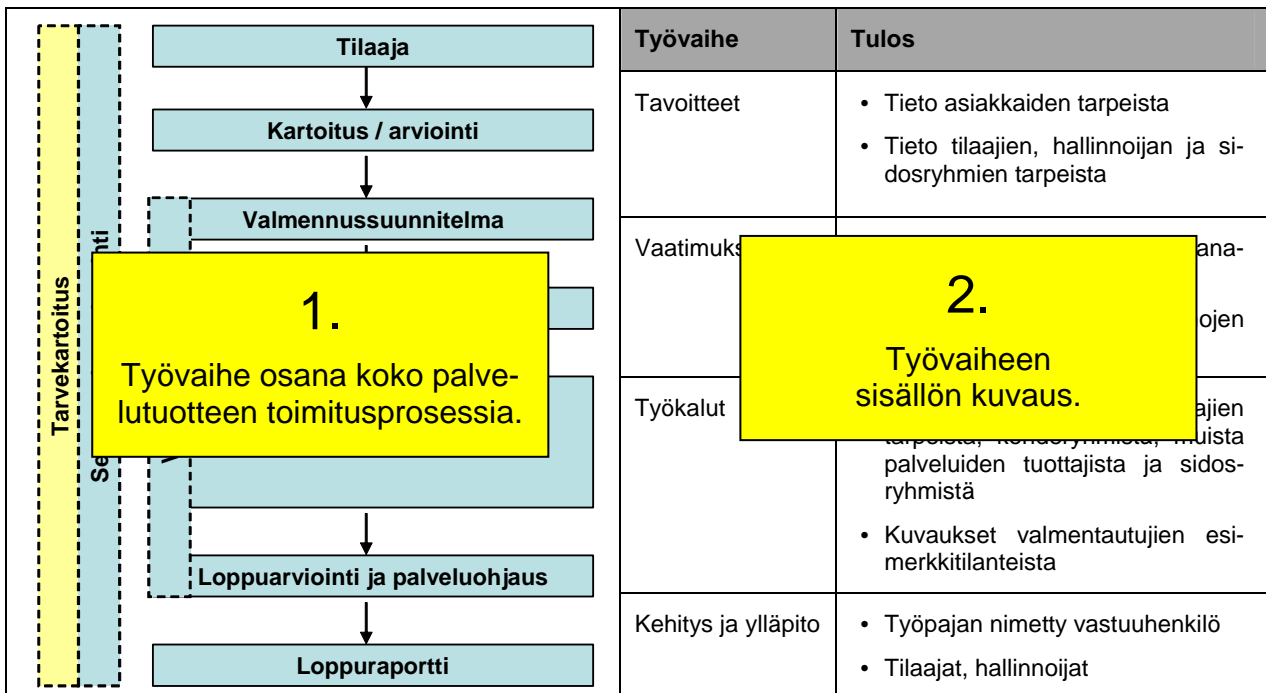
Valmentautujien ja yhteistyökumppaneiden tarpeiden muuttuessa tulee myös palvelun sisällön muuttua. Tuotteistus epäonnistuu, jos sen tuloksena syntyy jäykkiä prosesseja, jotka eivät vastaa tarpeisiin. Onnistunut tuote kehittyy palautteen myötä.

- Kuinka usein tuotteen sisältöä päivitetään?
- Miten käsitellään muutos- ja kehitystarpeet?
- Kuka päättää muutoksista ja vastaa päivityksistä?
- Kuka vastaa toimintamallin kouluttamisesta ja viestinnästä?
- Miten palveluun liittyvät hyvät käytännöt jaetaan?
- Miten sidosryhmät kytketään tehokkaasti mukaan toimintaan?
- Mitä muita palveluita voidaan liittää toimintamalliin?
- Kuka vastaa tuotteeseen liittyviin kysymyksiin?
- Kuka kerää palautetta palvelun asiakkailta ja tilaajilta?

### 3 Esimerkki palvelutuotteistamisesta

Seuraavassa on kuvattu esimerkkituotteen sisältö vaiheittain. Voit käyttää esimerkkituotetta sellaisenaan tai ottaa siitä soveltavien osin mallia omaan palvelutuotteistukseesi. Huomioi, että työkirjassa olevat kysymykset ja työvaiheiden tulokset ovat vain esimerkinomaisia ja tarkoitettu oman tuotteen rakentamisen tueksi.

Hyödynnä työkirjaa siis seuraavasti: valitse ensin tuotteistettava palvelu ja tee **tuotteistussuunnitelma** (mallipohja 4.1). Tämän jälkeen jäsennä tuotteen kokonaiskuva palvelutuotteen **yleislomakkeen** avulla (mallipohja 4.2) ja pura palvelu vaiheiksi **perusrunkolomakkeen** avulla (mallipohja 4.3). Kirjaa sitten jokaisesta palvelun vaiheesta tavoitteet, vaatimukset, työkalut sekä kehitys ja ylläpito **perustietolomakkeen** avulla (mallipohja 4.4). Käytä työkirjan muita lomakkeita tämän prosessin apuna.



Kysymyksiä, joihin tarvekartoitusvaiheessa haetaan vastauksia:

- Mitkä valmennuspalvelun tavoitteet ovat?
  - Mitä hyötyä palvelusta on? Mihin sillä pyritään vaikuttamaan? (Esim. yhteiskunnallinen sekä valmentautujalle ja tilaajalle syntyvä konkreettinen hyöty.)
  - Mitä tuloksena
  - Millaisia kohder
  - Mikä on minimi
  - Mitä sidosryhm
  - Kuka hoitaa yhteydet sidosryhmien suuntaan?
  - Millaista tietoa sidosryhmät odottavat palvelusta? Miten tuote nivoutuu sidosryhmien palveluihin? (Esim. työhallinnon toimintamallit.)
  - Miten sidosryhmät osallistuvat palvelun tuotantoon ja rahoitukseen?
  - Millaisia kustannuksia palvelun tuotantoon liittyy?
3. Työvaiheen määrittelyyn liittyviä kysymyksiä.



### 3.1 Tarvekartoitus

	<b>Työvaihe</b>	<b>Tulos</b>
	Tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tieto asiakkaiden tarpeista</li> <li>Tieto tilaajien, hallinnoijan ja sidosryhmien tarpeista</li> </ul>
	Vaatimukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palvelun tarpeen osoittavat analyysit ja johtopäätökset</li> <li>Keskustelut eri yhteistyötahojen kanssa</li> </ul>
	Työkalut	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kartoitus asiakkaiden ja tilaajien tarpeista, kohderyhmistä, muista palveluiden tuottajista ja sidosryhmistä</li> <li>Kuvaukset valmentautujien esimerkkitalanteista</li> </ul>
	Kehitys ja ylläpito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työpajan vastuuhenkilö</li> <li>Tilaajat, hallinnoijat</li> </ul>

Kysymyksiä, joihin tarvekartoitusvaiheessa haetaan vastauksia:

- Mitkä valmennuspalvelun tavoitteet ovat?
- Mitä hyötyä palvelusta on? Mihin sillä pyritään vaikuttamaan? (Esim. yhteiskunnallinen sekä valmentautujalle ja tilaajalle syntyvä konkreettinen hyöty.)
- Mitä palvelun tuloksena pitäisi syntyä?
- Millaisia kohderyhmiä palvellaan? Kenelle tuote on tarkoitettu?
- Mikä on minimistandardi, jota noudatetaan?
- Mitä sidosryhmiä palvelun tuotantoon liittyy?
- Kuka hoitaa yhteydet sidosryhmien suuntaan?
- Millaista tietoa sidosryhmät odottavat palvelusta? Miten tuote nivoutuu sidosryhmien palveluihin? (Esim. työhallinnon toimintamallit.)
- Miten sidosryhmät osallistuvat palvelun tuottamiseen ja rahoitukseen?
- Millaisia kustannuksia palvelun tuottamiseen liittyy?

### 3.2 Tilaaja

<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; width: fit-content;"> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Tarvekartoitus Seuranta ja analysointi</p> </div> <div style="display: inline-block; vertical-align: middle; border: 1px dashed black; padding: 5px; width: fit-content;"> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Väliarviointi</p> </div>	<b>Tilaaja</b>	<b>Työvaihe</b>	<b>Tulos</b>	
	↓	Kartoitus / arviointi	Tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarpeiden, tavoitteiden, palvelun sisällön, toimintamallien ja hinnan määrittely tilaajan kanssa</li> <li>Sopimus palvelun tuottamisesta</li> <li>Valmentautujien hallittu vastaanotto</li> </ul>
	↓	Valmennussuunnitelma		
	↓	Perehdyttäminen	Vaatimukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tilaajan ja tuottajan pelisäännöt palveluiden tuottamisesta, arvioinnista ja raportoinnista</li> <li>Lupa tietojen antamisesta</li> <li>Tarvittavat taustatiedot</li> </ul>
	↓	Toiminnallinen vaihe		
↓	Loppuarviointi ja palveluohjaus	Työkalut	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sopimus- ja suunnitelma-asiakirjat</li> <li>Lupalomake tietojen siirtämiseen</li> <li>Tilaajan lähete</li> </ul>	
↓	Loppuraportti	Kehitys ja ylläpito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työpajan vastuuhenkilö(t)</li> <li>Tilaajan vastuuhenkilö(t)</li> </ul>	

Kysymyksiä, joihin työvaiheessa haetaan vastauksia:

1. Miten tilaajan tarpeet selvitetään?
2. Kenelle tarjotaan mitäkin palvelua?
3. Miten palvelutuotteita markkinoidaan ja esitellään?
4. Mitkä ovat organisaation ja tuotteiden vahvuudet?
5. Millaisia ulkoisia vaatimuksia tuotteeseen liittyy?
6. Millaisia menetelmiä tuotteeseen liittyy?
7. Miten tilaajan erityisvaatimukset ja toimintamallit huomioidaan?
8. Mitä oma organisaatio odottaa tilaajalta?
9. Mitä muut sidosryhmät odottavat?
10. Mitä perustietoja asiakkaasta on saatavissa ja miten?

### 3.3 Kartoitus / arviointi

<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> <b>Tarvekartoitus</b> Seuranta ja analysointi         </div> </div>	<div style="border: 1px solid black; background-color: #e0f2f1; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Tilaaaja</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #fff9c4; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Kartoitus / arviointi</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #e0f2f1; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Valmennussuunnitelma</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #e0f2f1; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Perehdyttäminen</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #e0f2f1; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Toiminnallinen vaihe</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #e0f2f1; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Loppuarviointi ja palveluohjaus</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #e0f2f1; padding: 5px;">Loppuraportti</div>	<b>Työvaihe</b>	<b>Tulos</b>
		Tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työ- ja toimintakyvyn arviointi: tarpeiden tunnistaminen, tarvittavien valmennus- ja tukimuotojen selvittäminen</li> <li>• Resurssien käytön suunnittelu</li> </ul>
		Vaatimukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tieto valmentautujan taustasta ja tarpeista</li> <li>• Tieto muusta tukiverkostosta (läheis- ja viranomaisverkostot)</li> </ul>
		Työkalut	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alkuhaastattelu, selvitys valmentautujan perustiedoista</li> <li>• Työ- ja toimintakyvyn arviointilomake</li> <li>• Tiedonhallinta- ja arviointiohjelmat</li> <li>• Resurssien käyttösuunnitelma</li> </ul>
		Kehitys ja ylläpito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työpajan yksilövalmentaja</li> </ul>
<p>Kysymyksiä, joihin työvaiheessa haetaan vastauksia:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Miten valmentautujien työ- ja toimintakykyä kartoitetaan ja arvioidaan?</li> <li>2. Mitä valmentajan tulee selvittää valmentautujasta? Mitä tietoja tarvitaan?</li> <li>3. Miten valmennuksessa huomioidaan valmentautujien erityistarpeet?</li> <li>4. Kuka vastaa valmennuksesta ja sen etenemisestä?</li> <li>5. Miten arviointivaiheen tulokset viestitään tilaajalle?</li> <li>6. Miten alkuperäistä valmennussopimusta tarvittaessa päivitetään tai muutetaan?</li> </ol>			

### 3.4 Valmennussuunnitelma

		Työvaihe	Tulos
<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; display: inline-block; writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">           Tarvekartoitus Seuranta ja analysointi         </div>	Tilaaaja		
	↓		
	Kartoitus / arviointi	Tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valmentautujan omien tavoitteiden asettaminen</li> <li>Valmennuksen tavoitteiden selkiyttäminen</li> <li>Suunnitelman kirjoittaminen</li> </ul>
	↓		
	Valmennussuunnitelma	Vaatimukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kirjatut tavoitteet</li> <li>Sopimus aikataulusta ja kehityskeskusteluista</li> </ul>
	↓		
Perehdyttäminen	Työkalut	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kirjalliset suunnitelmapohjat</li> <li>Yhteistyösuunnitelma muun tukiverkoston kanssa</li> <li>Kehityskeskustelurunko</li> <li>Tiedonhallinta- ja arviointiohjelmat</li> </ul>	
↓			
Toiminnallinen vaihe	Kehitys ja ylläpito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yksilövalmentaja, osaltaan myös työvalmentaja</li> </ul>	
↓			
Loppuarviointi ja palveluohjaus			
↓			
Loppuraportti			

Kysymyksiä, joihin työvaiheessa haetaan vastauksia:

1. Miten valmennussuunnitelma tehdään valmentautujan kanssa?
2. Kuinka usein suunnitelmaa päivitetään?
3. Miten muutos- ja kehittämistarpeet käsitellään?
4. Kuka päättää muutoksista ja vastaa päivityksistä?
5. Millaisia virstanpylväitä valmennuksen aikana on odotettavissa?
6. Millaisia säännöllisesti toistuvia tapahtumia valmennukseen liittyy?

### 3.5 Perehdyttäminen

<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Tarvekartoitus Seuranta ja analysointi</p> </div>	Tilaja	Työvaihe	Tulos
	↓		
	Kartoitus / arviointi	Tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pajan arvoihin sekä valmennuksen ja työelämän pelisääntöihin perehdyttäminen</li> <li>Teknisten kohteiden perehdyttäminen</li> </ul>
	↓	Välisarviointi	Vaatimukset
	Valmennussuunnitelma		
↓	Perehdyttäminen	Työkalut	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perehdytyskohteiden tarkistuslista</li> <li>Kirjatut arvot ja pelisäännöt</li> <li>Dokumentoidut tekniset perehdytyskohteet ja turvaohjeet</li> </ul>
↓	Toiminnallinen vaihe		
↓	Loppuarviointi ja palveluohjaus	Kehitys ja ylläpito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yksilövalmentaja: yleinen perehdytys</li> <li>Työvalmentaja: perehdytys työhön</li> </ul>
↓	Loppuraportti		

Kysymyksiä, joihin työvaiheessa haetaan vastauksia:

1. Mitä asioita ja ohjeita palvelukokonaisuuteen liittyy?
2. Millaisia toimintamalleja, materiaaleja tai ohjeita valmentajille ja valmentautujille on tarjolla?
3. Mistä ohjeistukset ja muut dokumenttimallit löytyvät?
4. Millaisia vaiheita palveluun liittyy valmentautujan näkökulmasta?

### 3.6 Toiminnallinen vaihe

<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Tarvekartoitus Seuranta ja analysointi</p> </div>	Tilaaja	<b>Työvaihe</b>	<b>Tulos</b>	
	Kartoitus / arviointi			
	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Väliarviointi</p>	Valmennussuunnitelma	Tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työelämään valmentautuminen</li> <li>Ammatillisten valmiuksien parantaminen</li> <li>Työ- ja toimintakyvyn kohentaminen</li> </ul>
		Perehdyttäminen		
		<b>Toiminnallinen vaihe</b>	Vaatimukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valmennussuunnitelman mukainen työ- ja yksilövalmennus</li> <li>Muut tukitoimet</li> </ul>
Loppuarviointi ja palveluohjaus	Työkalut	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valmennussuunnitelma ja -menetelmät</li> <li>Erikoiskurssit</li> <li>Työkoneet ja muut -välineet</li> <li>Portfolio / työnäytteet, näyttöjen / opintojen suorittaminen</li> </ul>		
Loppuraportti	Kehitys ja ylläpito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työ- ja yksilövalmentaja</li> </ul>		

Kysymyksiä, joihin työvaiheessa haetaan vastauksia:

1. Mitkä ovat toiminnallisen vaiheen minimivaatimukset?
2. Millaisia valmennusmenetelmiä valmentautujien kanssa käytetään?
3. Miten työ- ja yksilövalmentajien yhteistyö ja tiedon kulku toimii?
4. Millaisia ammatillisia taitoja toiminnallisessa vaiheessa oppii?
5. Onko toiminnalliseen vaiheeseen mahdollista yhdistää erikoiskursseja?
6. Onko toiminnallisen vaiheen aikana mahdollista antaa näyttöjä tai suorittaa opintoja?
7. Miten mahdollinen portfolio tai muu oppimista tukeva materiaali kerätään?
8. Millaista jatkuvaa seuranta- ja palveluohjausta toiminnalliseen vaiheeseen liittyy?
9. Mistä valmentautuja saa apua ongelmatilanteessa?

### 3.7 Loppuarviointi ja palveluohjaus

<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; width: fit-content;"> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Tarvekartoitus Seuranta ja analysointi</p> </div>	Tilaaaja	Työvaihe	Tulos	
	↓			
	Kartoitus / arviointi	Tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tavoitteiden toteutumisen arviointi ja rakentavan palautteen antaminen</li> <li>Valmentautujan jatkotavoitteiden asettaminen ja palveluohjaus</li> </ul>	
	↓	Väliarviointi	Vaatimukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osaamisen ja toiminnan dokumentointi</li> <li>Tiedonhallinta- ja arviointiohjelmien tietojen analysointi</li> </ul>
	Valmennussuunnitelma			
	↓			
Perehdyttäminen	Työkalut	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valmennussuunnitelma, loppuarviointikeskustelu, asiakaspalautteet, arviointiohjelmat</li> <li>Valmentautujan oppimispäiväkirja, portfolio</li> <li>Jatkosuunnitelma: polku ja keinot tavoitteen saavuttamiseen</li> </ul>		
↓	Loppuarviointi ja palveluohjaus	Kehitys ja ylläpito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yksilö- ja työvalmentaja sekä viranomaisverkosto</li> </ul>	
Toiminnallinen vaihe				
↓	Loppuraportti			

Kysymyksiä, joihin työvaiheessa haetaan vastauksia:

1. Miten valmennusjakson etenemistä ja onnistumista seurataan ja arvioidaan?
2. Mitkä ovat onnistumisen kriteerit ja mittarit?
3. Miten tarkastellaan olivatko alkuperäiset tavoitteet oikein asetettuja?
4. Miten valmentautajat arvioivat omaa toimintaansa ja valmennusprosessia?
5. Miten palaute käydään läpi valmentautujien kanssa?
6. Miten valmentajat arvioivat omaa toimintaansa?
7. Miten tilaajan palaute hankitaan? Miten se käydään lävitse?
8. Kuka vastaa loppuarvioinnin tekemisestä?
9. Miten valmentautujan jatkovaihtoehdot kartoitetaan?
10. Miten yhteistyö palveluohjauksessa hoidetaan tukiverkoston kanssa?

### 3.8 Loppuraportti

<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; width: fit-content;"> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Tarvekartoitus Seuranta ja analysointi</p> </div>	Tilaaaja	Työvaihe	Tulos	
	↓			
	Kartoitus / arviointi	Tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raportoida tilaajalle vaatimusten mukaisesti</li> <li>• Jakaa tietoa sidosryhmille valmennusjakson onnistumisesta ja tuloksista</li> <li>• Analysoida ja kehittää työpajan omaa toimintaa</li> </ul>	
	↓	Väliarviointi	Vaatimukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arvioinnit suoritettu, palautteet ja kyselyt kerätty, loppuraportti toimitettu</li> <li>• Mahdolliset kehittämistoimenpiteet tehty</li> </ul>
	Valmennussuunnitelma			
↓	Perehdyttäminen	Työkalut	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiedonhallinta- ja arviointiohjelma</li> <li>• Kirjallinen arviointi ja raportti</li> <li>• Asiakastytyväisyyskysely</li> </ul>	
↓	Toiminnallinen vaihe			
↓	Loppuarviointi ja palveluohjaus	Kehitys ja ylläpito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työpajan vastuuhenkilö</li> </ul>	
↓	Loppuraportti			

Kysymyksiä, joihin työvaiheessa haetaan vastauksia:

1. Mitä tilaaja odottaa kirjalliselta raportilta?
2. Riittääkö yksi raportti vai vaativatko eri tahot erilaisia raportteja?
3. Tarvitaanko erillinen sisäinen loppuraportti?
4. Miten asiakaspalaute huomioidaan loppuraportissa?



### 3.9 Väliarvioinnit

<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; width: fit-content;">                 Tarvekartoitus Seuranta ja analysointi             </div>	Tilaaaja	Työvaihe	Tulos
	↓		
	Kartoitus / arviointi	Tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palautteen antaminen</li> <li>• Valmennuksen ohjaaminen oikeaan suuntaan</li> </ul>
	↓	Vaativuudet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiedon kerääminen valmennuksen etenemisestä</li> <li>• Arviointien suorittaminen ja tarvittaessa suunnitelman päivittäminen</li> </ul>
	Valmennussuunnitelma		
Väliarviointi	↓	Työkalut	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiedonhallinta- ja arviointiohjelma</li> <li>• Kehityskeskustelut ja arviointilomakkeet</li> <li>• Oppimispäiväkirja tai muu itsearviointi, portfolio</li> </ul>
	Perehdyttäminen		
	↓		
Toiminnallinen vaihe	Kehitys ja ylläpito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yksilö- ja työvalmentaja</li> </ul>	
↓			
Loppuarviointi ja palveluohjaus			
↓			
Loppuraportti			

Kysymyksiä, joihin työvaiheessa haetaan vastauksia:

1. Miten valmennusjakson etenemistä ja onnistumista seurataan, arvioidaan ja dokumentoidaan?
2. Miten valmentautuja arvioi omaa kehitystään?
3. Miten valmentajat arvioivat omaa toimintaansa ja valmennusprosessia?
4. Kuka seuraa ja antaa palautetta väliarvioinneissa? Miten palaute käydään lävitse?
5. Mitä tehdään, jos valmennus ei ole edistynyt sovitulla tavalla?
6. Miten sidosryhmille tiedotetaan valmennuksen edistymisestä?

### 3.10 Seuranta ja analysointi

<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">             Tarvekartoitus Seuranta ja analysointi           </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">             Väliarviointi           </div> </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Tilaja</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Kartoitus / arviointi</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Valmennussuunnitelma</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Perehdyttäminen</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Toiminnallinen vaihe</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Loppuarviointi ja palveluohjaus</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Loppuraportti</div>	<b>Työvaihe</b>	<b>Tulos</b>	
			Tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seurata sijoittumista työpajan jälkeen</li> <li>• Kehittää palvelua sidosryhmien tarpeita ja omaa toimintaa analysoimalla</li> <li>• Tiedottaa</li> </ul>
			Vaatimukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valmentautujan tilannetta seurataan 3-24 kk pajajakson päättymisestä</li> <li>• Vakiintunut palautekäytäntö</li> </ul>
			Työkalut	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteydenotot, asiakaspalaute- ja sidosryhmäkyselyt</li> <li>• Itsearviointityökalut, esim. STL®</li> <li>• Toimintakertomus, muu viestintä ja raportointi</li> </ul>
			Kehitys ja ylläpito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työpajan ja tilaajan vastuhenkilöt, ulkopuolinen auditoija</li> </ul>

Kysymyksiä, joihin työvaiheessa haetaan vastauksia:

1. Kuka kerää asiakaspalautetta ja miten?
2. Miten valmentautujien sijoittumista työpajakson jälkeen seurataan ja milloin?
3. Mitä asioita halutaan seurata ja arvioida omassa toiminnassa ja miten?
4. Miten valmentajat saavat riittävästi ja oikeanlaista palautetta työstään?
5. Miten toiminnasta kerättyä tietoa analysoidaan ja käytetään hyväksi kehittämistyössä?
6. Kuka vastaa kehittämistyöstä?
7. Miten varmistetaan kehittämistyön tulosten hyödyntäminen?
8. Miten palveluun liittyvät parhaat käytännöt jaetaan?
9. Miten sidosryhmät kytetään mukaan kehittämistyöhön?

## 4 Mallipohjia tuotteistamiseen

Tästä osiosta löydät työkirjan vaiheiden mukaiset dokumenttipohjat, joita voit hyödyntää omassa tuotteistusprojektissasi. Muokkaa, tulosta ja täytä dokumentaatiota soveltuvin osin tuotteistushankkeesi tavoitteiden mukaisesti.

Lisätietoja saat VALU-hankkeessa tuotetusta kirjasarjasta:

- *Työ- ja yksilövalmennuksen perusteet* -teos kuvaa tämän päivän valmennusmenetelmiä ja yhä haasteellisemmille asiakasryhmille kohdennettavia sosiaalisen työllistämisen palveluja. Kirjassa esitellään työ- ja yksilövalmennukseen perustuvan sosiaalisen työllistämisen tavoitteita ja toimintoja, niiden kehittymistä sekä ennen kaikkea niiden mahdollisuuksia tukea ja täydentää yhteiskunnan palvelujärjestelmää.
- *Työ- ja yksilövalmennuksen käytäntöjä – näkökulmia 2000-luvun työpajojen palveluihin* -kirja muodostuu kuudesta sosiaalisen työllistämisen ammattilaisen kirjoittamasta artikkelista. Työpajatoimintaa käsitellään yhteiskunnan, työ- ja toimintakyvyn arvioinnin, yhteisöllisyyden hyödyntämisen sekä starttipajatoiminnan näkökulmista. Teos tarjoaa hyvän lähtökohdan eri asiakaskohderyhmien ymmärtämiseen ja heille tuotettavien palvelujen rakentamiseen.
- *Työ- ja yksilövalmennuspalvelujen tuotteistaminen* -opas perehdyttää monipuolisesti tuotteistamiseen ja siitä saataviin hyötyihin. Kirja tarjoaa helppokäyttöisen työkalun työpajojen työ- ja yksilövalmennuspalvelujen määrittämiseen ja kuvaamiseen. Työkalu on räätälöity erityisesti työpajoille, mutta sopii muidenkin sosiaalisen työllistämisen toimialan toimijoiden käyttöön.

#### 4.1 Palvelutuotteen valinta ja tuotteistamisen suunnittelu

Kysymys	Vastaus
Mitä halutaan tuotteistaa?	
Ketä suunnitteluun osallistuu?	
Kuka vastaa ja mistä?	
Milloin tulee olla valmista?	
Paljonko aikaa ja rahaa tarvitaan?	
Mistä tuotteistamiseen on saatavilla rahallista tukea?	
Mitä rahalliseen tukeen vaaditaan?	

## 4.2 Palvelutuotteen yleislomake

<b>Palvelutuotteen nimi</b>	
<b>Palvelun kohderyhmät</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asiakkaat / valmentautajat</li><li>• Tilaajat / lähettävät tahot</li></ul>	
<b>Palvelun tarkoitus ja tavoitteet</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asiakkaiden, tilaajan ja oman organisaation näkökulmasta</li><li>• Mihin tarpeisiin palvelu vastaa</li></ul>	
<b>Palvelun hyödyt</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tulokset ja vaikutukset</li></ul>	
<b>Palvelun sisältö</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Palveluprosessin kuvaus</li></ul>	
<b>Vaadittavat resurssit</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Henkilöstö ja työnjako</li><li>• Tilat ja välineet</li></ul>	
<b>Laatuvaatimukset</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mitä vaaditaan, jotta palvelu olisi laadukas</li></ul>	
<b>Palvelun seuranta ja arviointi</b>	
<b>Muut keskeiset yhteistyötahot</b>	

### 4.3 Palvelutuotteen perusrunko

Palvelutuotteen nimi	
Vaiheen nimi	Sisällön lyhyt kuvaus

#### 4.4 Palvelun vaiheiden perustietolomake

Työvaihe	Tulos
Tavoitteet	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
Vaatimukset	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
Työkalut	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
Kehitys ja ylläpito	<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>

#### 4.5 Vaatimusten määrittely

Tilaajan / asiakkaan tarve		Ratkaisu	
Asiakokonaisuus:	Vaatus:		
	Painoarvo = 3		
	Vaatus:		
	Painoarvo = 2		
	Vaatus:		
	Painoarvo = 1		
Asiakokonaisuus:	Vaatus:		
	Painoarvo = 3		
	Vaatus:		
	Painoarvo = 2		
	Vaatus:		
	Painoarvo = 1		



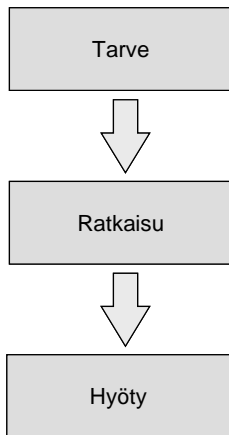
#### 4.6 Tuotteen vaikutusten ja mahdollisuuksien arviointi organisaatiotasolla

	1 (Ei tehdä)	3 (Prioriteetti 2)	5 (Prioriteetti 1)	Pisteytys
<b>Merkitys työpajan tavoitteiden kannalta</b>	Ei vastaa työpajan yleisiä tavoitteita ja strategiaa	Tukee toiminnan tavoitteita, mutta merkitys vähäinen	Keskeinen merkitys, vastaa tavoitteita	
<b>Henkilöstöressurssien hyödyntäminen</b>	Ei vastaa henkilöstön ydinosaamista	Vastaa henkilöstön ydinosaamista	Tuo osaamiseen liittyvää kilpailuetua, sopii työpajan profiiliin	
<b>Vaikutukset toimintaan</b>	Ei vaikutusta toiminnan tehostumiseen tai laadun parantumiseen	Muutoksia toimintatavoissa, helpottaa toimintaa, mutta vaatii runsaasti työtä	Selkeä myönteinen vaikutus toimintaan, pienet riskit, helppo toteuttaa	
<b>Kustannusvaikutukset</b>	Kulut kasvavat	Kulut pysyvät ennallaan	Kulut pienenevät	
<b>Kilpailuetu</b>	Ei eroa muista palveluntarjoajista eikä tarjoa tilaajalle hyötyjä	Ei ainutlaatuinen, mutta tilaajaa kiinnostava	Tarjoaa muista palveluntarjoajista poikkeavan ratkaisun	
<b>Soveltuvuus muuhun palvelujärjestelmään</b>	Ei sovellu tilaajalle tai soveltuvuutta ei voida osoittaa	Tarjoaa uusia toimintatapoja, mutta vaatii muutoksia palvelujärjestelmässä	Soveltuvuus todistettu eikä vaadi muutoksia palvelujärjestelmässä	

#### 4.7 Tilaajan painotukset

Näkökulma	Painoarvo	Asteikko
Konkreettiset tulokset		1 – Tuloksia ei voida osoittaa 3 – Ei voida täsmällisesti osoittaa, mutta vaikutukset tunnetaan 5 – Johtaa selkeästi parempiin tuloksiin
Hyöty muihin vastaaviin palveluihin verrattuna		1 – Heikompi kuin muilla palveluntarjoajilla 3 – Samanlainen kuin muillakin 5 – Selvästi muita palveluntarjoajia parempi ratkaisu
Palvelun selkeys ja ennakoitavuus		1 – Vaikea tilata, vaatii paljon selvittelyä 3 – Runko määritelty, toimintamalli vaihtelee tapauksittain 5 – Selkeä rakenne ja tavoitteet
Palvelun tilaamisen tahtotila		1 – Ei erityistä tarvetta 3 – Jonkin verran tarvetta, tilataan / budjetoidaan, jos hyvä tuote 5 – Tarve on, rahaa varattu juuri tällaiselle palvelulle
Raportointi		1 – Ei raportointia 3 – Raportointi tehdään harvoin tai se ei vastaa tilaajan tarpeita 5 – Raportointi tilaajan tarpeiden mukaisesti
		1 - 3 - 5 -
		1 - 3 - 5 -
		1 - 3 - 5 -
		1 - 3 - 5 -

#### 4.8 Palvelun hyötyjen nostaminen esille



Palvelutuotteen tulee vastata asiakkaan tai tilaajan tärkeimpiin tarpeisiin:

- Pelkkä toiminta tai palveluratkaisu ei riitä
- Ratkaisun pitää tarjota selkeitä hyötyjä ja vaikuttavuutta
- Listaa esimerkiksi viisi keskeistä tarvetta tilaajan kanssa
- Esitä ratkaisut kuhunkin tarpeeseen
- Varmista, että tilaaja tunnistaa hyödyt ja on niistä samaa mieltä

#### 4.9 Palvelutuotteen vaihtoehtoja eri tilanteisiin

