

# Valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistaminen 2020-luvulla

Väliraportti

Hallintopolitiikka

VALTIOVARAINMINISTERIÖN JULKAISUJA – 2024:17



VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

# Valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistaminen 2020-luvulla

## Väliraportti

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen hanketiimi: Riina Rinta-aho,  
Tommi Hatinen, Mette Vuola, Jaana Salmi ja Marko Puttonen

**Julkaisujen jakelu**

Distribution av publikationer

**Valtioneuvoston  
julkaisuarkisto Valto**

Publikations-  
arkivet Valto

[julkaisut.valtioneuvosto.fi](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi)

Valtiovarainministeriö

This publication is copyrighted. You may download, display and print it for Your own personal use.  
Commercial use is prohibited.

ISBN pdf: 978-952-367-671-8

ISSN pdf: 1797-9714

Taitto: Valtioneuvoston hallintoyksikkö, Julkaisutuotanto

Helsinki 2024

## Valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistaminen 2020-luvulla Väliraportti

<b>Valtiovarainministeriön julkaisu</b> 2024:17	<b>Teema</b>	Hallintopolitiikka
<b>Julkaisija</b>	Valtiovarainministeriö	

<b>Tekijä/t</b>	Riina Rinta-aho, Tommi Hatinen, Mette Vuola, Jaana Salmi ja Marko Puttonen		
<b>Toimittaja/t</b>	Riina Rinta-aho		
<b>Kieli</b>	suomi	<b>Sivumäärä</b>	166

### Tiivistelmä

Hankkeen tavoitteena on koota valtionhallinnon käyntiasiointi julkisen hallinnon yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin ja vähentää valtionhallinnon toimistotilaa muun muassa edistämällä virastojen ja laitosten siirtymistä yhteiskäyttöisiin toimistotiloihin. Uudistuksen elinkaareksi on arvioitu kuluva vuosikymmen ja hankkeen ensimmäinen vaihe asetettiin ajalle 24.2.2021-31.1.2024. Väliraportissa käsitellään hankkeen ensimmäisen vaiheen tuloksia ja todetaan, että asettamis päätökseen kirjatut tavoitteet ja tehtävät ovat toteutuneet hyvin ja hanke on edennyt toimeenpanosuunnitelman mukaisesti. Hankkeessa on laadittu yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus, joka ohjaa toimitilahankkeiden suunnittelua ja toimeenpanoa ja varmistaa, että aiemmin toteutettujen toimitilahankkeiden opit siirtyvät toimitilahankkeesta toiseen. Uudistus on käynnistetty kolmen maakunnan alueella ja ensimmäisiä toteutuksia ovat olleet Lappeenrannan, Joensuun ja Lahden virastotalot. Ensimmäisten yhteisten työympäristöjen onnistumista on selvitetty eri menetelmin asiakkailta ja työntekijöiltä. Ensimmäisessä vaiheessa on linjattu myös julkisen hallinnon strategiassa todetun valtion asiakaspalvelutoiminnan tehtävistä ja vastuutahosta. Raportissa tehdään useita jatkoehdotuksia, joiden perusteella uudistuksen toimeenpanoa jatketaan hankkeen toisessa vaiheessa (2024-2026)

<b>Asiasanat</b>	palvelupisteet, toimitilat, kehittäminen, valtionhallinto, hallintopolitiikka, julkinen hallinto, asiakaspalvelu, yhteispalvelu, käyntiasiointi
------------------	---

<b>ISBN PDF</b>	978-952-367-671-8	<b>ISSN PDF</b>	1797-9714
<b>Asianumero</b>	VN/2263/2021	<b>Hankenumero</b>	VM042:00/2021

**Julkaisun osoite** <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-367-671-8>

## Reformen av statens service- och lokalnät på 2020-talet Lägesrapport

<b>Finansministeriets publikationer 2024:17</b>		<b>Tema</b>	Förvaltningspolitiken
<b>Utgivare</b>	Finansministeriet		
<b>Författare</b>	Riina Rinta-aho, Tommi Hatinen, Mette Vuola, Jaana Salmi ja Marko Puttonen		
<b>Redigerare</b>	Riina Rinta-aho		
<b>Språk</b>	finska	<b>Sidantal</b>	166

### Referat

Projektets mål är att koncentrera kundbesöken hos statliga myndigheter till gemensamma kundserviceställen och minska antalet verksamhetslokaler bland annat genom att flytta ämbetsverk och inrättningar till gemensamma lokaler. Reformen har beräknats löpa över det innevarande årtiondet. Projektets första fas som inleddes den 24 februari 2021 gick ut den 31 januari 2024. Lägesrapporten handlar om resultaten från projektets första fas. De mål och uppdrag som ingick i beslutet om tillsättande har uppnåtts och genomförts väl och projektet har gått framåt i enlighet med genomförandeplanen. I projektet har tagits fram ett övergripande koncept för gemensamma arbetsmiljöer, vilket styr arbetet med att planera och genomföra lokalprojekt och som säkrar att erfarenheterna och lärdomarna från tidigare lokalprojekt kommer att föras vidare från projekt till projekt. Reformarbetet har inletts i tre landskap, och ämbetshusen i Villmanstrand, Joensuu och Lahtis har stått först i tur. Hur väl de första gemensamma arbetsmiljöerna har fungerat har utretts med olika metoder hos kunder och anställda. I den första fasen har man också fastställt uppgifterna och ansvarsområdena för statens gemensamma kundservice enligt strategin för den offentliga förvaltningen. I rapporten ingår flera förslag som kommer att ligga till grund för det fortsatta arbetet i projektets andra fas 2024-2026.

**Nyckelord** kundbesök, serviceställen, verksamhetslokaler, utveckling, statsförvaltning, förvaltningspolitik, offentlig förvaltning, kundservice, samservice

<b>ISBN PDF</b>	978-952-367-671-8	<b>ISSN PDF</b>	1797-9714
<b>Ärendenummer</b>	VN/2263/2021	<b>Projektnummer</b>	VM042:00/2021

**URN-adress** <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-367-671-8>

## Reform of the central government's service and premises network in the 2020s Interim report

---

<b>Publications of the Ministry of Finance 2024:17</b>	<b>Subject</b>	Governance Policy
<b>Publisher</b>	Ministry of Finance	
<b>Author(s)</b>	Riina Rinta-aho, Tommi Hatinen, Mette Vuola, Jaana Salmi ja Marko Puttonen	
<b>Editor(s)</b>	Riina Rinta-aho	
<b>Language</b>	<b>Pages</b>	166
	Finnish	

---

### Abstract

The aim of the project is to bring together the in-person services of central government in joint customer service points and to reduce the office space used by central government, for example, by encouraging agencies and public bodies to move into shared office space. The reform is estimated to span the current decade, and the first phase of the project was set to run from 24 February 2021 to 31 January 2024. This interim report discusses the results of the first phase and finds that the objectives and tasks set out in the appointment decision have been implemented well and the project has progressed in accordance with the implementation plan. The project has developed an overall concept for joint working environments. The concept will guide the planning and implementation of office projects and ensure that the lessons learned from implemented projects will be passed on to future projects. The reform has been launched in three regions, and the first projects that have been implemented are public office buildings in Lappeenranta, Joensuu and Lahti. The success of the first joint working environments has been studied through the experiences of customers and employees using a variety of methods. The first phase of the project also outlined the tasks of and party responsible for central government customer service activities referred to in the Strategy for Public Governance. The report makes several proposals for further measures that will form the basis for the second phase of the reform (2024–2026).

**Keywords** in-person services, service points, premises, development (active), central government, governance policy, public administration, customer service, one-stop shops

---

<b>ISBN PDF</b>	978-952-367-671-8	<b>ISSN PDF</b>	1797-9714
<b>Reference number</b>	VN/2263/2021	<b>Project number</b>	VM042:00/2021

---

**URN address** <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-367-671-8>

---

# Sisältö

<b>Esipuhe</b> .....	9
<b>1 Johdanto</b> .....	11
<b>2 Tavoitteet ja organisoituminen</b> .....	14
2.1 Hankkeen tavoitteet.....	14
2.2 Hankkeen organisoituminen .....	16
2.2.1 Hankeorganisaatio.....	16
2.2.2 Mukana olevat virastot.....	19
2.3 Viestintä .....	20
2.4 Riskien arviointi hankkeen ensimmäisessä vaiheessa .....	22
<b>3 Hankkeen tausta</b> .....	24
3.1 Toimintaympäristön muutokset.....	24
3.2 Uudistusta ohjaavat strategiat .....	24
3.3 Liittymät muihin hankkeisiin ja uudistuksiin.....	27
3.4 Valtionhallinnon asiakaspalvelun ja toimitilojen lähtötilanne 2020-luvun alussa ..	31
3.4.1 Palveluverkko.....	31
3.4.2 Käyntiasiointimäärät .....	33
3.4.3 Tilatehokkuus ja toimitilakustannukset.....	33
3.4.4 Käyttöastemittaukset .....	34
<b>4 Julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus</b> .....	36
4.1 Yhteisen asiakaspalvelun konsepti.....	39
4.2 Yhteisten toimistotilojen konsepti .....	42
4.3 Toimitilahankkeiden konseptimukaisuuden tarkistuslista ja –toimintamalli .....	44
4.4 Palvelumuotoilu ja yhteiskehittäminen apuna konseptien sisällön kehittämisessä .....	47
4.5 Kokemusten kerääminen asiakkailta, henkilöstöltä ja virastoilta .....	49
4.5.1 Asiakaskokemusten kerääminen .....	49
4.5.2 Henkilöstökokemusten kerääminen .....	51
4.5.3 Palautteenkeruu hankkeen ensimmäisen vaiheen työryhmiltä .....	55
4.5.4 Kysely virastoille asiakaspalvelun yhteisistä laitteista ja järjestelmistä.....	55
4.6 Kelan, kuntien, hyvinvointialueiden ja Tuve-käyttäjien osallistumiseen liittyvät erityisratkaisut .....	57

4.7	Ehdotukset konseptikokonaisuuden päivityksiksi ja jatkoselvitystarpeet .....	58
4.7.1	Ehdotus konseptikokonaisuuden päivitysprosessiksi.....	58
4.7.2	Tehdyt päätökset.....	59
4.7.3	Uudet päivitysehdotukset ja jatkoselvitettävät asiat .....	62
<b>5</b>	<b>Etä- ja -tulkkauspalvelu</b> .....	<b>65</b>
5.1	Projektin kuvaus.....	65
5.2	Etä- ja -tulkkauspalvelun sisältö .....	66
<b>6</b>	<b>Digituki</b> .....	<b>68</b>
6.1	Yleinen digituki.....	69
6.2	Vaativampi digituki .....	69
6.3	Jatkoehdotukset .....	71
<b>7</b>	<b>Alueellinen suunnittelu</b> .....	<b>72</b>
7.1	Alueellisen suunnittelun prosessi.....	72
7.2	Ensimmäisten kolmen maakunnan alueelliset suunnitelmat .....	73
7.2.1	Päijät-Häme.....	74
7.2.2	Etelä-Karjala.....	75
7.2.3	Pohjois-Karjala .....	75
7.3	Toimeenpano.....	76
<b>8</b>	<b>Ensimmäiset yhteiset työympäristöt</b> .....	<b>79</b>
8.1	Toimitilahankkeiden ja yhteisten työympäristöjen organisoituminen .....	80
8.2	Joensuu.....	82
8.2.1	Työntekijöiden kokemukset.....	84
8.2.2	Asiakkaiden kokemukset.....	87
8.2.3	Alustavia havaintoja tiimien toiminnasta .....	89
8.3	Lappeenranta .....	89
8.3.1	Työntekijöiden kokemukset.....	91
8.3.2	Asiakkaiden kokemukset.....	93
8.3.3	Alustavia havaintoja tiimien toiminnasta .....	96
8.4	Lahti .....	97
8.4.1	Työntekijöiden kokemukset.....	98
8.4.2	Asiakkaiden kokemukset.....	101
8.4.3	Alustavia havaintoja tiimien toiminnasta .....	102
8.5	Muut valmistumassa olevat yhteiset työympäristöhankkeet .....	104
8.6	Yhteisten palvelupisteiden löydettävyyys .....	107
8.7	Vähähiilisyden ja kiertotalouden huomioiminen Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun toimitilahankkeissa.....	109



<b>9</b>	<b>Yhteisten palvelupisteiden kokeilut ja väliaikaiset ratkaisut</b>	111
9.1	Yleisen palveluneuvonnan kokeilu	111
9.2	Yhteisen asiakaspalvelun koordinaation kokeilu	115
9.3	Palautuslaatikkokokeilu viranomaisten asiakirjojen jättämisestä yhteiseen palvelupisteeseen	119
9.4	Pidennetyin iltapäiväaukioloajan kokeilu	122
9.5	Yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmäkokeilu	127
9.6	Yhteisten palvelupisteiden väliaikainen identiteetti	128
9.7	Päätökset ja jatkoehdotukset	131
9.7.1	Päätös ja jatkoehdotukset yleisen palveluneuvonnan ja yhteisen asiakaspalvelun koordinaation jatkosta	131
9.7.2	Ehdotus palautuslaatikoiden toteuttamiseen yhteisissä palvelupisteissä	132
9.7.3	Ehdotus yhteisten palvelupisteiden aukioloaikoja koskeviksi jatkotoimenpiteiksi	132
9.7.4	Toimenpiteet yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmäkokeilun jälkeen vuonna 2024	134
9.7.5	Jatkoehdotukset liittyen väliaikaiseen identiteettiin	135
<b>10</b>	<b>Valtion yhteinen asiakaspalvelutoiminta</b>	136
<b>11</b>	<b>Johtopäätökset ja jatkoehdotukset</b>	138
11.1	Johtopäätökset	138
11.2	Jatkoehdotukset	144
11.3	Hankkeen eteneminen	149
11.3.1	Hankkeen työskentelyä ohjaavat linjaukset	149
11.3.2	Hankkeen eteneminen seuraavaan vaiheeseen	151
11.3.3	Hankkeen organisoituminen jatkossa	154
	<b>Liitteet</b>	155
	Liite 1 Palvelumuotoilutoimiston kehittämisehdotukset palvelu- ja toimitilaverkkohankkeelle	155
	Liite 2 Valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan tehtävät	164

## ESIPUHE

Valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistaminen 2020-luvulla -hanke on edennyt ensimmäisen vaiheensa päätökseen. Asettamispäätöksessä keväällä 2021 määritellyn tavoitteen mukaisesti tämä väliraportti kuvaa toimeenpanon edistymistä ja tuloksia sekä sitä, miten asiakkaat ja työntekijät ovat uudistuksen kokeneet. Ensimmäiset yhteiset työympäristöt –termi, jolla tarkoitetaan yhteiskäyttöisten toimistotilojen ja yhteisten palvelupisteiden muodostamaa kokonaisuutta – on toteutettu ja niistä saatuja kokemuksia on kerätty ja analysoitu. Tämä väliraportti kuvaa uudistuksen ensimmäisen vaiheen johtopäätöksiä ja nostaa esille useita jatkoehdotuksia, jotka tulevat suuntaamaan jatkokehittämistyötä koko käynnissä olevan vuosikymmenen ajan.

Uudistuksessa on kyse yhtäältä viranomaisten käyntiasiakaspalvelun toteutukseen ja toisaalta työnteon tapoihin liittyvästä toiminnan muutoksesta, joka edellyttää merkittäviä toimitiloihin liittyviä muutostöitä. Uudistuksen myötä valtion viranomaisten käyntiasiakaspalvelu kootaan yhteisiin palvelupisteisiin. Yhteisissä palvelupisteissä käyntiasiointi sujuvoituu ja digitukea sähköisten asiointipalvelujen käyttöön on myös aiempaa paremmin saatavilla. Uudistuksella turvataan osaltaan pääministeri Petteri Orpon hallitusohjelmaan kirjattu edellytys siitä, että vaihtoehtoisista viestintä- ja asiointikanavista huolehditaan niiden ihmisten osalta, jotka eivät pysty käyttämään digipalveluita. Pyrkimyksenä myös on, että yhteiset palvelupisteet olisivat aidosti julkisen hallinnon yhteisiä siten, että kansalainen saisi tarvitsemansa palvelut yhden luukun periaatteella samasta paikasta oli kyse sitten valtion, kunnan tai hyvinvointialueen vastuulla olevista palveluista. Rohkaisevia askeleita kohti tämän yhteistyön tiivistymistä on hankkeen ensimmäisten yhteisten palvelupisteiden myötä jo otettukin.

Tapamme tehdä työtä on muuttunut ja monipaikkainen työ on tullut jäädäkseen. Senaatti-kiinteistöjen toteuttamien mittausten perusteella valtionhallinnon toimistotilojen käyttöasteet ovat jääneet huomattavasti aiempaa alhaisemmalle tasolle. On selvää, ettei nykyisenkaltaisten toimistotilojen ylläpito ole taloudellisesti ja ekologisesti kestävä. Tiivistämällä tilojen käyttöä saamme aikaan säästöjä ja vähennämme päästöjä. Pääministeri Orpon hallitusohjelman mukaan valtionhallinnon kehittämisessä tulee kiinnittää erityistä huomiota yhteistyöhön yli hallinnonalojen. Tuomalla viranomaiset työskentelemään samoihin tiloihin edistetään

konkreettisesti viranomaisten välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä arjessa. Palvelu- ja toimitilaverkon uudistamishankkeella toimeenpannaan valtionneuvoston periaatepäätöksenä hyväksyttyä valtionneuvoston toimitilastrategiaa, jonka tavoitteena on, että vuoteen 2030 mennessä neljännes valtion henkilöstöstä työskentelee yhteiskäyttöisissä toimistotiloissa.

Ensimmäisten yhteisten palvelupisteiden asiakaskokemuksesta on saatu rohkaisevia tuloksia. Asiakkaat ovat olleet varsin tyytyväisiä saamaansa palveluun. Asiakaskokemuksen kehittämistä jatketaan edelleen samalla kun yhteisten työympäristöjen työntekijäkokemukseen on syytä panostaa. Siirtyminen yhteisiin työympäristöihin on henkilöstölle iso muutos. Se edellyttää muun muassa uusia, yhteisiä rooleja ja rakenteita sekä uudenlaista johtamista ja yhteisöllisyyttä. On selvää, ettei muutos tapahdu hetkessä tai itsestään vaan aktiivista muutosjohtamista ja aikaa sopeutua uuteen tarvitaan.

Palvelu- ja toimitilaverkon uudistamishankkeen suunnittelu ja toimeenpano etenee lähivuosina koko maahan. Viranomaisten välinen avoin ja luottamuksellinen vuoropuhelu sekä halu ratkaista haasteita ja tehdä muutosta yhdessä ja yhteisen asiakkaan eteen ovat avaintekijöitä muutoksen onnistumisessa. Luotan, että tätä tahtoa löytyy ja uudistamme hallintoa rohkeasti vastaamaan tämän päivän haasteisiin ja tulevaisuuteen varautuen.

Kunta- ja alueministeri Anna-Kaisa Ikonen  
Helmikuu 2024

# 1 Johdanto

Valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistaminen 2020-luvulla -hanke asetettiin helmikuussa 2021. Hankkeen tavoitteena on koota käyntiasiointi julkisen hallinnon yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin ja vähentää valtion toimistotilan määrää. Valtion viranomaisilla oli 2020-luvun alussa reilut 700 käyntiosoitetta ja lisäksi palveluita tarjottiin pääosin kuntien ylläpitämässä noin 200 asiointipisteessä. Valtion viranomaisten käyntiasiointimäärä on puolittunut 2010-luvulla aikana ja sen arvioidaan edelleen puolittuvan neljästä miljoonasta kahteen miljoonaan kuluvaan vuosikymmenen aikana, jolloin viranomaisten ei ole enää kannattavaa pitää yllä laajoja omia palvelupisteverkkojaan. Myös kaupungistuminen ja niukkenevat taloudelliset resurssit vaikuttavat koko julkishallintoon. Valtion palvelujen lähtökohtana on kattavat sähköiset palvelut, mutta käyntiasiointi halutaan turvata niille, joille asiointi verkossa ei sovellu. Uudistushanke tarjoaa yhteisiä ratkaisuita säästöjen saavuttamiseen ja käyntiasiointipalvelun ylläpitämiseen ja parantamiseen.

Asiakaspalvelutilojen lisäksi muutostarve kohdistuu myös viranomaisten toimistotiloihin, joita oli uudistuksen lähtötilanteessa 1,1 miljoonaa neliometriä. Myös toimistotilan tarve on vähentynyt monipaikkaisen työn yleistymisen myötä. Valtion toimistotilojen keskimääräinen käyttöaste on pudonnut alle 30 prosenttiin.

Viranomaisten omien palvelu- ja toimitilaverkkojen korvaaminen yhdellä yhteisten työympäristöjen verkolla ei tapahdu hetkessä ja uudistuksen toteuttamiseen onkin arvioitu kuluvaan koko vuosikymmen. Hanketta on toimeenpantu kesällä 2021 hyväksytyn toimeenpanosuunnitelman mukaisesti ja ensimmäisen vaiheen tuloksista on laadittu tämä väliraportti. Väliraportin jälkeen uudistus jatkuu niin, että hankkeen toinen vaihe käynnistyy helmikuussa 2024 ja jatkuu vuoden 2027 alkuun asti, jolloin julkaistaan hankkeen toinen väliraportti. Kolmas ja viimeinen vaihe kestää vuoteen 2030 asti. Väliraporttiin on koottu myös hankkeen toista vaihetta ohjaavat linjaukset ja esitetty, miten hanke organisoituu jatkossa (luku 11.3).

Myös uudistuksen toimeenpano etenee vaiheittain ja palvelu- ja toimistotilaverkosta tarkastellaan hankkeessa maakunnittain. Hankkeen ensimmäisen vaiheen aikana on laadittu muun muassa alueelliset suunnitelmat Etelä-Karjalan, Pohjois-Karjalan ja Päijät-Hämeen maakunnissa ja käynnistetty toimeenpano ensimmäisillä paikkakunnilla. Ensimmäisten alueellisten projektien ja valmistuneiden

toimitilahankkeiden tuloksia käsitellään tässä väliraportissa luvuissa 7 ja 8. Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ensimmäisessä vaiheessa on määritelty myös julkisen hallinnon strategiassa todetun valtion asiakaspalvelutoiminnan tehtävät ja vastuut-aho (luku 10).

Edellä kuvattua konkreettista toimeenpanoa tehdään hankeessa laaditun valtakunnallisen julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikonaisuuden (luku 4) pohjalta. Osana konseptityötä Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä on kokeiltu muun muassa asiakaspalvelukoordinaattorin ja palveluneuvojan rooleja, pidennettyä iltapäiväaukioloa sekä kehitetty digituen antamisen käytäntöjä (luvut 6 ja 9). Ensimmäisistä palvelupisteistä saadut opit ohjaavat organisoitumista ja kehittämisen painopisteitä hankkeen seuraavassa vaiheessa, jonka aikana alueellinen suunnittelu viedään läpi kaikissa maakunnissa. Toisen vaiheen aikana tavoitteena on niin ikään käynnistää valtion yhteinen asiakaspalvelutoiminta ja ottaa käyttöön hankkeen puitteissa kehitettävä etä- ja -tulkkaukspalveluratkaisu (luku 5) valtakunnallisesti.

Hanketta toimeenpannaan ja linjauksia valmistellaan poikkihallinnollisesti. Valtiovarainministeriön, Senaatti-kiinteistöjen ja Valtorin yhteinen hanketoimisto johtaa työskentelyä ja hankkeen valmistelu-, ohjaus- ja alatyöryhmissä on edustettuna hankkeessa ensisijaisesti mukana olevat viranomaiset, niitä ohjaavat ministeriöt sekä Suomen Kuntaliitto (luku 2.2). Palvelu- ja toimitilaverkon tiivistämisen ja toiminnan tehostamisen tarve koskee kaikkia julkisen hallinnon toimijoita ja hankkeessa tehdäänkin yhteistyötä kuntien lisäksi myös hyvinvointialueiden kanssa.

Hankeella on vahva strateginen selkänoja. Hanke toimeenpanee julkisen hallinnon uudistamisen strategiaa, alueellistamisesta alueelliseen läsnäoloon -strategiaa ja valtion toimitilastrategiaa. Viime vuosina julkinen hallinto on ollut myös muiden merkittävien julkisiin palveluihin liittyvien reformien kohteena ja kuluva hallituskausi tuo lisää uudistuksia tullessaan. Vuonna 2023 voimaan astunut sote-uudistus, TE-palveluiden siirto valtiolta kunnille ja pääministeri Petteri Orpon hallitusohjelman tavoitteet digiasioinnin ensisijaisuudelle ovat esimerkkejä samanaikaisesta kehityksestä, joka pitää ottaa myös palvelu- ja toimitilaverkon uudistamisessa huomioon. Hankkeen liitoksia muihin uudistuksiin tarkastellaan luvussa 3.3.

Väliraportin kirjoittamisesta on vastannut valtiovarainministeriössä palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen hanketiimi: projektiasiantuntija Riina Rinta-aho, projektiasiantuntija Tommi Hatinen, projektiasiantuntija Mette Vuola, neuvotteleva virkamies Jaana Salmi ja kehittämisjohtaja Marko Puttonen. Lisäksi työhön osallistuivat valtiovarainministeriöstä asiantuntijat finanssineuvos Pauliina Pekonen ja korkeakouluharjoittelija Minna Virsu. Valtorista työhön osallistui tuotepäällikkö Pekka

Vanhoja. Senaatti-kiinteistöistä kirjoittamiseen osallistuivat erityisasiantuntija Anne Sundqvist, projektipäällikkö Mirva Koskela, asiantuntija Sami Kumpulainen, asiantuntija Riikka Manninen, asiakaspäällikkö Karin Forsström, ryhmäpäällikkö Mervi Räisänen, asiantuntija Jaana Raukola, markkinointipäällikkö Heli Blomberg ja erityisasiantuntija Heljä Franssila. Lisäksi kirjoittamiseen panoksensa antoivat toimialajohtaja Riitta Juutilainen, hankejohtaja Jyrki Reinikainen, erityisasiantuntija Santeri Paakko, erityisasiantuntija Antti-Pekka Lammi, tuotepäällikkö Ilari Huhtamäki, palvelupäällikkö Erno Koistinen, rakennuttamisryhmän päällikkö Jarkko Karvonen, rakennuttajapäällikkö Matti Oinonen, rakennuttajapäällikkö Juha-Pekka Peltonen, asiantuntija Emilia Säkkinen, asiakkuusryhmän päällikkö Ari Loukkola sekä erityisasiantuntija Erika Stude.

## 2 Tavoitteet ja organisoituminen

### 2.1 Hankkeen tavoitteet

Valtiovarainministeriö asetti helmikuussa 2021 hankkeen valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistamisesta 2020-luvulla. Asettamispäätöksen mukaan hankkeen tavoitteena on vastata nopeasti muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin kokoomalla käyntiasiointia julkisen hallinnon yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin ja tiivistämällä valtionhallinnon toimitilaverkkoa.

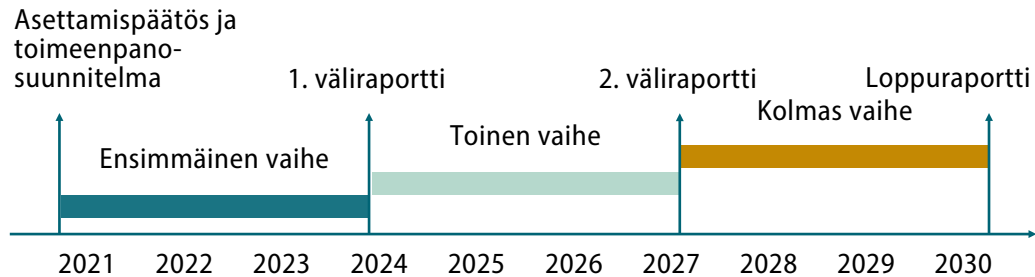
Asettamispäätöksen mukaan hankkeen tehtävänä oli:

- laatia toimeenpanosuunnitelma 30.4.2021 mennessä;
- valmistella alueelliset suunnitelmat ja organisointi toimeenpanosuunnitelmassa nimetyillä alueilla 31.12.2021 mennessä;
- käynnistää alueellisen suunnittelun pohjalta toimeenpano nimetyillä alueilla vuoden 2022 aikana;
- määritellä julkisen hallinnon strategiassa todetun valtion asiakaspalvelutoiminnan sisältö ja toteuttamistapa 31.12.2023 mennessä;
- laatia väliraportti uudistuksen alkuvaiheen kokemuksista 31.12.2023 mennessä; sekä
- tehdä esitys uudistuksen jatkamisesta ja siihen liittyvistä linjaustarpeista sekä organisoinnista 31.12.2023 mennessä.

Keväällä 2021 laaditussa hankkeen toimeenpanosuunnitelmassa<sup>1</sup> on täsmennetty muun muassa nykytilan kuvausta, tavoitteita, vaikutuksia, riskejä, palveluverkon määräytymisen perusteita, uudistuksen aikataulua ja etenemistä maakunnittain sekä hankkeen organisointia. Toimeenpanosuunnitelma on ohjannut uudistustensa ensimmäisessä vaiheessa 2021–2023. Tämä väliraportti täsmentää suuntaviivat uudistuksen toiseen vaiheeseen 2024–2026, jonka päätteeksi valmistellaan toinen väliraportti ja siirrytään uudistuksen kolmanteen ja viimeiseen vaiheeseen 2027–2030.

---

1 [Valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistaminen: toimeenpanosuunnitelma](#). 7.6.2021.

**Kuvio 1.** Uudistuksen vaiheistus.

Uudistuksen tavoitteena on, että valtionhallinnon viranomaiset siirtyvät julkisen hallinnon strategian<sup>2</sup> linjausten mukaisesti 2020-luvun aikana yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin ja korvaavat omat palveluntuottajakohtaiset palvelupisteensä yhteisillä asiakaspalvelupisteillä. Palveluiden kokoaminen saman katon alle helpottaa asioimista julkisen hallinnon kanssa. Lisäksi palvelutaso paranee, kun eri viranomaisten palvelua voi saada tulevaisuudessa esimerkiksi etäpalvelun välityksellä nykyistä laajemmin. Myös kielelliset oikeudet toteutuvat nykyistä paremmin kun etätulkkausmahdollisuudet lisääntyvät etäpalvelun myötä. Kokoamalla julkisen hallinnon palveluntuottajien käyntiasiointi yhteisiin tiloihin pystytään paremmin myös ylläpitämään palveluverkkoa ja samalla laajentamaan pisteiden palvelutarjontaa asiakkaille. Uudistuksella vastataan julkisen hallinnon velvollisuuteen turvata maan eri osissa olevien ihmisten yhdenvertainen kohtelu ja heidän tosiasiallisiin mahdollisuuksiinsa saada perusoikeuksien toteutumisen kannalta välttämättömiä palveluja. Muun muassa perustuslakivaliokunta ja ylimmät lainvalvojat ovat useasti kiinnittäneet näihin asioihin huomiota.

Uudistuksen toisena keskeisenä tavoitteena on myös vähentää valtion toimistotilaa valtion toimitilastrategian linjausten mukaisesti. Joulukuussa 2021 hyväksytty valtioneuvoston periaatepäätös valtion toimitilastrategiaksi<sup>3</sup> ohjaa valtion työympäristöjen ja toimitilojen käytön kehittämistä ja tarkoituksenmukaista yhtenäistämistä. Asiakaspalvelutilat ja niihin liittyvät taustatyötilat sekä muut toimistotilat ovat laajasti yhteiskäyttöisiä. Toimitilojen keskimääräinen tilatehokkuustavoite on 10 htm<sup>2</sup>/henkilötyövuosi.

<sup>2</sup> [Julkisen hallinnon uudistamisen strategia](#). Haettu 30.11.2023.

<sup>3</sup> [Valtioneuvoston periaatepäätös valtion toimitilastrategiaksi 16.12.2021](#). Haettu 30.11.2023.



Käyntiasioinnin kokoaminen yhteen ja yhteisiin toimistotiloihin siirtyminen yhdessä monipaikkaisen työn lisääntymisen kanssa tuovat kustannussäästöjä ja parantavatekologista kestävyyttä. Uudistuksella tavoitellaan 50 miljoonan euron vuosittaista säästöä vuodesta 2030 eteenpäin, kun koko maan kattava yhteisten asiakaspalvelupisteiden ja yhteisten toimistotilojen palvelu- ja toimitilaverkko on toiminnassa.

## 2.2 Hankkeen organisoituminen

Valtiovarainministeriö on vastannut hankkeen asettamisesta, johtamisesta ja hankeorganisaation kustannuksista. Uudistus koskee koko julkista hallintoa, ja siksi myös hankeorganisaatio on rakennettu poikkihallinnollisesti yhdessä eri viranomaisten kanssa. Yhteistyö niin valtakunnallisella kuin alueellisella tasolla on tavoitteiden saavuttamisen kannalta erityisen tärkeää. Hankeorganisaation kustannukset ovat koostuneet vuosina 2021–2023 yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuden laadinnasta, alueellisen suunnittelun tukemisesta, ensimmäisten yhteisten palvelupisteiden toiminnan käynnistämisen tuesta ja kokeilusta, etä- ja -tulkkauspalvelun määrittelystä, viestinnästä sekä projektihenkilöstön kuluista.

### 2.2.1 Hankeorganisaatio

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeella on hanketoimisto, jonka tehtävänä on suunnitella hankkeen etenemistä ja valmistella asiat päätöksentekoa varten. Hanketoimistossa on valtiovarainministeriön, Senaatti-kiinteistöjen ja Valtorin edustus. Valtiovarainministeriössä toimii lisäksi hanketiimi, joka muun muassa valmistelee asioita hanketoimiston käsiteltäväksi.

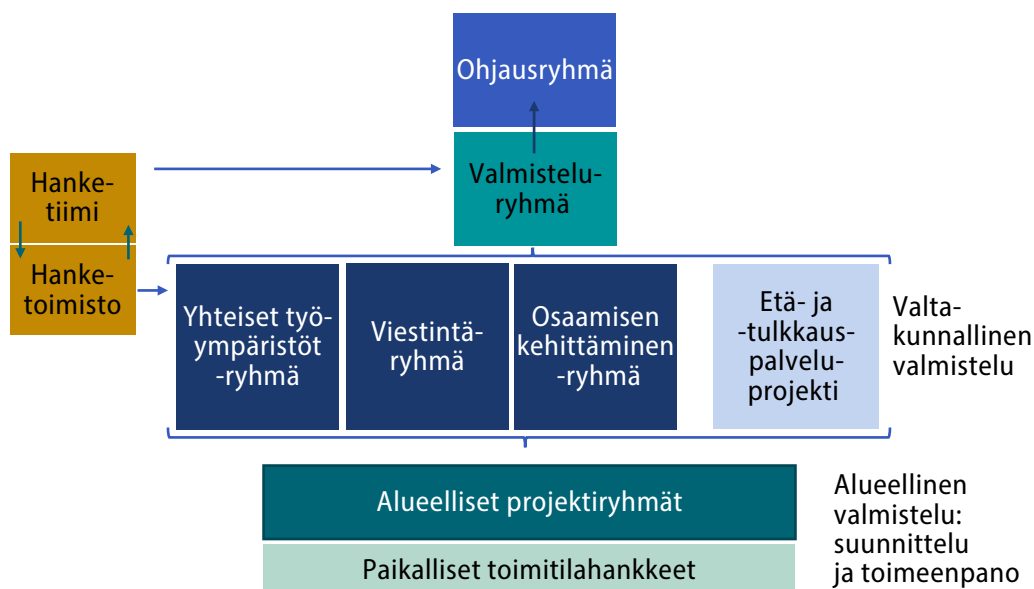
Hankkeen valmisteluryhmään kuuluvat valtion palveluntuottajat, joilla on laaja käyntiasioinnin palveluverkko, Suomen Kuntaliitto ry, Senaatti-kiinteistöt ja Valtori. Valmisteluryhmän puheenjohtajana toimii kehittämisjohtaja Marko Puttonen valtiovarainministeriöstä. Ohjausryhmässä ovat valtion palveluntuottajia ohjaavat ministeriöt, valtiovarainministeriö, Kansaneläkelaitos ja Suomen Kuntaliitto ry sekä henkilöstöjärjestöjen yhteinen edustaja. Ohjausryhmän puheenjohtajana toimii valtionhallinnon kehittämisosaston osastopäällikkö ylijohdaja Juha Sarkio valtiovarainministeriöstä. Valtakunnallisia alatyöryhmiä ovat hankkeen ensimmäisen vaiheen

aikana olleet yhteiset työympäristöt -ryhmä<sup>4</sup>, viestintäryhmä, ja osaamisen kehittäminen -ryhmä<sup>5</sup>. Alatyöryhmissä on ollut jäseniä kaikista palvelu- ja toimitilaverkko-hankkeeseen ensijaisesti osallistuvista palveluntuottajista.<sup>6</sup>

Yhteiset työympäristöt -ryhmä on vastannut julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuden laadinnasta ja ylläpidosta sekä asiakas- ja työntekijäkokemuksen mittaamisesta ja kehittämisestä. Yhteiset työympäristöt -ryhmän puheenjohtajina toimivat neuvotteleva virkamies Jaana Salmi ja finanssineuvos Pauliina Pekonen valtiovarainministeriöstä. Viestintäryhmän erityisenä vastuuna on ollut varmistaa hankkeessa hyvän viestinnän edellytykset yhteistyössä palveluntuottajien ja toimeenpanoalueiden kanssa ja samalla huolehtia, että uudistuksen kohteena oleville viranomaisille, henkilöstölle ja asiakkaille tiedotetaan yhdenmukaisesti, säännöllisesti ja samanaikaisesti uudistuksen etenemisestä. Viestintäryhmän puheenjohtajana toimii projektiasiantuntija Tommi Hatinen valtiovarainministeriöstä. Osaamisen kehittäminen -ryhmän tehtävänä on ollut valmistella yhteisten asiakaspalvelupisteiden henkilöstön (palveluneuvojat) osaamisen kehittämistä. Osaamisen kehittäminen -ryhmän puheenjohtajana toimii projektiasiantuntija Mette Vuola valtiovarainministeriöstä. Etä- ja -tulkkauspalvelun toteutus on organisoitu omaksi erilliseksi projektikseen, jonka projektipäällikkönä toimii Jarmo Närvä Consultor Oy:stä.

Alueellisiin projektiryhmiin on kuulunut edustajia alueella toimivista valtion viranomaisista, Kelasta, kuntaorganisaatioista, Senaatti-kiinteistöistä ja Valtorista. Alueelliset projektiryhmät ovat vastanneet palvelu- ja toimitilaverkon alueellisesta valmistelusta ja suunnittelusta.

- 
- 4 Ennen Yhteiset työympäristöt -alatyöryhmän asettamista syyskuussa 2022 hankkeessa toimi Asiakaspalvelun kehittäminen ja Yhteiskäyttöiset toimistotilat -alatyöryhmät, jotka valmistelivat julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuden (katso tarkemmin luku 4). Alatyöryhmät julkaisivat työnsä päättyessä yhteisen [yhteenvetoloppuraportin "Julkisen hallinnon yhteiset asiakaspalvelupisteet ja toimistotilat"](#). 14.6.2022.
  - 5 Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen osaamisen kehittäminen -ryhmänä on toiminut yhteispalvelun neuvottelukunnan koulutusjaosto, jonka tehtäviä laajennettiin syksyllä 2021.
  - 6 Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen työryhmien jäsenet löytyvät Hankeikkunasta Henkilöt-välilehdeltä. [Valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistaminen 2020-luvulla –verkkosivusto](#).

**Kuvio 2.** Hankeorganisaatio ja päätöksentekoprosessi.

Kuviossa 2 on esitetty hankeorganisaatio ja päätöksentekoprosessi, jonka mukaisesti esityksen asiasta valmisteluryhmälle tekee joko valtakunnallinen alatyöryhmä tai hanketoimisto. Valmisteluryhmä voi asiasta riippuen tehdä joko päätöksen tai esittää sen ohjausryhmälle päätettäväksi. Lähtökohtaisesti merkittävät ja vaikutuksiltaan laaja-alaiset asiat menevät ohjausryhmän päätettäväksi ja hyväksyttäväksi.

### Senaatti-kiinteistöjen rooli ja organisoituminen yhteisten työympäristöjen toteutuksessa

Senaatti-kiinteistöt vastaa palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen valtion omistamien toimitilahankkeiden johtamisesta ja läpiviennistä. Olemassa olevien kohteiden muuntaminen **yhteisiksi työympäristöiksi** vaatii suunnittelua, kehittämistä sekä koordinoitua. Yhteisillä työympäristöillä tarkoitetaan yhteisten toimistotilojen ja yhteisten asiakaspalvelupisteiden muodostamia eri organisaatioiden yhteiskäyttöisiä tiloja.

Yhteisten työympäristöjen verkoston toteuttaminen ja valtion virastojen siirtyminen verkoston käyttäjiksi on organisoitu Senaatti-kiinteistöissä strategiseksi hankkeeksi vuodesta 2021 alkaen. Hankkeelle on nimetty hankejohtaja ja projekti-päällikkö. Hanke raportoi Senaatti-kiinteistöjen johdolle ja valtiovarainministeriölle. Hanke tekee yhteistyötä Senaatti-kiinteistöjen alueiden, toimialojen sekä työympäristö- ja turvallisuusyksiköiden kanssa, jotka toteuttavat yhteisten työympäristöjen projektit. Strategiahankkeella on Senaatti-kiinteistöjen sisäinen ohjausryhmä.

Hankkeen projektiryhmä muodostuu alueiden, toimialojen ja muiden yksiköiden edustajista, ja sen päätoiminen tehtävä on koordinoida kehittämistä, tuotteistaa ja edistää valtionhallinnon yhteisiä työympäristöjä.

Strategiahankkeen tavoitteena on yhteisten työympäristöjen verkoston toteuttaminen Suomeen noin 25 paikkakunnalle vuoteen 2029 mennessä, yhteisiin työympäristöihin liittyvän liiketoimintamallin muodostaminen, taloudellisen tavoitteenasetannan valmistelu ja tavoitteiden saavuttaminen sekä hankkeen seuranta ja raportointi Senaatin johdolle ja valtionvarainministeriölle. Lisäksi hankkeen tavoitteena on yhteisten työympäristöjen toteuttamiseen liittyvän osaamisen ja kokemusten kerääminen, jakaminen ja konseptien kehittäminen kertyvän tiedon myötä. Hankkeella on useita kehitysprojekteja.

## 2.2.2 Mukana olevat virastot

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksessa ovat ensisijaisesti mukana aluehallintovirastot, Digi- ja väestötietovirasto, Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset (ELY-keskukset), Maahanmuuttovirasto, Maanmittauslaitos, oikeusapu- ja edunvalvontapiirit, poliisin lupahallinto, Rikosseuraamuslaitoksen yhdyskuntaseuraamustoimistot, työ- ja elinkeinotoimistot, Ulosottolaitos, Verohallinto ja Kansaneläkelaitos. Nämä 12 organisaatiota ovat edustettuina hankkeen valmistelu- ja alatyöryhmissä, ja esimerkiksi alueelliset suunnitelmat laaditaan yhteistyössä niiden kanssa.

### Muut virastot

Senaatti-kiinteistöjen tilamuutoshankkeet osaltaan toimeenpanevat palvelu- ja toimitilaverkkouudistusta ja ovat tärkeä osa hankkeen toteutusta maakunnissa. Alueellisen suunnittelun yhteydessä Senaatti-kiinteistöt kartoittaa asiakkaidensa eli virastojen ja laitosten tiloihin liittyviä tarpeita maakunnissa ja käynnistää niiden perusteella uusia tilamuutoshankkeita valtion toimitilastrategian mukaisesti. Koska Senaatti-kiinteistöjen asiakkaita ovat myös muut valtion virastot ja laitokset kahdentoista palvelu- ja toimitilaverkkohankkeeseen osallistuvan organisaation lisäksi, osallistuu uudistukseen paikallistasolla huomattavasti moninaisempi joukko valtion toimijoita.

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen kolmella ensimmäisellä toimeenpanoalueella tiettyjen tilahankkeiden valmistelu aloitettiin jo ennen alueellista suunnittelua. Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun virastotaloissa on kussakin palvelu- ja toimitilaverkkouudistukseen osallistuvien organisaatioiden lisäksi toimijoita, jotka ovat mukana vain näissä yksittäisissä toimitilahankkeissa. Nämä toimijat on kuvattu luvussa 8.

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen ulkopuolelle on rajattu niin sanotut käyttösidonnaiset tilat, kuten esimerkiksi museot ja vankilat, puolustusvoimien ja tuomioistuinten käyttösidonnaiset toimitilat sekä poliisiasemat (poislukien lupahallinto).

## 2.3 Viestintä

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen viestintää kaikilla tasoilla ohjaa viestintä-alatyöryhmän laatimat ja ohjausryhmän alkuvuodesta 2022 hyväksymät viestinnän linjaukset. Viestinnän linjauksissa määritellään hankkeen pääviestit seuraavasti:

- Asiakkaiden palvelut paranevat, kun usean viranomaisen käyntiasiointi kootaan yhteisiin palvelupisteisiin, joissa on laajempi ja yhtenäisempi palveluvalikoima ja sähköisten palveluiden käyttöön saa tukea. Näin palvelut ovat yhdenvertaisemmin saatavissa myös molemmilla kansalliskielillä.
- Käyntiasiointin kokoaminen yhteen ja yhteisiin toimistotiloihin siirtyminen yhdessä monipaikkaisen työn lisääntymisen kanssa tuovat kustannussäästöjä ja on ekologisesti kestävämpää.
- Digitalisaatio, kaupungistuminen ja väestön keskittyminen edellyttävät, että valtio ja kunnat kehittävät julkisia palveluita.
- Paikkasidonnainen ja monipaikkainen työ ovat samanarvoisia työtapoja. Yhteiset toimitilat tukevat tuloksellisuutta sekä kehittyviä työnteon ja yhteistyön tapoja.

Hankkeen viestintä on verkostomaista. Hankkeen viestintää toteuttavat ensisijaisesti seuraavat toimijat:

- **Valtiovarainministeriö** vastaa hankkeen viestinnän johtamisesta ja hankeviestinnästä ministeriön viestintäkanavissa.
- **Viranomaiset** vastaavat hankkeen yhteisen viestin välittämisestä omalle henkilöstölleen ja viestivät hankkeesta omille asiakas- ja sidosryhmilleen.
- **Senaatti-kiinteistöt** viestii toimitilahankkeiden etenemisestä oman toimintamallinsa mukaisesti ja vastaa tiedonkulusta toimitilahankkeiden sisällä.
- **Asiakaspalvelukoordinaattorit**<sup>7</sup> toteuttavat yhteisten palvelupisteiden asiakasviestintään liittyviä, yhteisiä viestintätoimenpiteitä.

7 Asiakaspalvelukoordinaattoreiden roolia ja tehtäviä kuvataan tarkemmin luvussa 9.

Viestintää toteutetaan virkatyönä. Viestintää koordinoidaan eri toimijoiden kesken hankkeen valtakunnallisessa viestintä-alatyöryhmässä valtiovarainministeriön johdolla. Alueellisten projektiryhmien rooli hankkeen ensimmäisessä vaiheessa on ollut viestintää alueellisella tasolla tukeva. Verkostomaisen viestinnän periaatteiden mukaisesti hankkeen valmistelu-, ohjaus-, ja projekti- ja alatyöryhmien jäsenet välittävät hankkeen pääviestejä eteenpäin omissa työrooleissaan.

Viestinnän linjauksissa on tunnistettu hankkeen viestinnän pääasialliset kohderyhmät ja toimeenpanossa kullekin kohderyhmälle on määritelty tarkemmin räätälöity pääviesti ja tunnistettu sopivimmat viestintäkanavat. Näin on pyritty varmistamaan, että hankkeen viestintä huomioi tasapainoisesti eri kohderyhmät ja viestintä on tehokasta. Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa viestintää on kohdennettu erityisesti hankkeessa ensisijaisesti mukana olevien viranomaisten henkilöstölle sekä muille hallinnon sisäisille kohderyhmille ja ensimmäisten toimeenpanoalueiden paikallismedialle ja sitä kautta paikallisille viranomaisten asiakkaille. Edellä mainituista painotuksista huolimatta myös kaikkien eri toimitilahankkeisiin paikallisesti osallistuneiden virastojen henkilöstö on alusta asti ollut mukana hankeviestinnän piirissä Senaatti-kiinteistöjen toimitilahankekohtaisten Howspace-alustojen kautta. Näiden virastojen henkilöstöllä on mahdollisuus myös tilata palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen uutiskirjettä, ja virastojen johdolle on tarjottu mahdollisuus erillisiin hanke-esittelyihin.

Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa valtiovarainministeriö on tiedottanut hankkeen asettamisesta, toimeenpanosuunnitelman valmistumisesta, alueellisesta suunnittelusta (projektiryhmien asettaminen, alueellisten suunnitelmien valmistuminen, seuraavien toimeenpanoalueiden valinta) sekä ensimmäisten yhteisten palvelupisteiden valmistumisesta ja yhteisten työympäristöjen käyttöönotosta. Lisäksi hankkeen etenemistä on taustoitettu esimerkiksi palveluaikoihin, digitukeen, monipaikkaiseen työhön ja yhteiskehittämiseen liittyvin kolumnein ja uutisin. Palvelu- ja toimitilaverkkouudistus on huomioitu myös aukioloaikalainsäädäntöä ja alueellista läsnäoloa koskevassa tiedottamisessa. Ulkoisen ajankohtaisviestinnän lisäksi hankkeesta on kerrottu valtioneuvoston yhteisessä intranetissä sekä valtiovarainministeriön uutiskirjeissä ja viestintää on koottu neljä kertaa vuodessa ilmestyvään hankkeen sisäiseen uutiskirjeeseen.

Senaatti-kiinteistöt on hankkeen ensimmäisessä vaiheessa tiedottanut toimitilahankkeiden suunnittelusta, käynnistymisestä, etenemisestä ja valmistumisesta sekä ensimmäisistä asiakastytyväisyyden mittaustuloksista. Yhteisten työympäristöjen strategiahanketta on myös taustoitettu erilaisin viestintätöimenpitein. Ulkoisen viestinnän lisäksi Senaatti-kiinteistöillä on tärkeä rooli toimitilahankkeen aikaisen henkilöstöviestinnän tuottajana.

Viranomaiset viestivät hankkeesta omille kohderyhmilleen omien viestintäprosessiensa ja suunnitelmiensa mukaisesti. Hankkeen viestinnän linjauksissa korostetaan, että sisäisen viestinnän tulee edeltää ulkoista viestintää. Viestintäryhmässä tehtävän yhteistyön kautta viranomaisille tarjotaan mahdollisuus kommentoida valtiovarainministeriön ja Senaatti-kiinteistöjen tiedotteita sekä huomioida hankkeen puitteissa tehtävä viestintä oman organisaation sisäisessä viestinnässä. Lisäksi viranomaiset ovat vastuussa siitä, että yhdessä sovitut viestintätoimenpiteet toteutetaan myös organisaatioiden asiakasviestintäkanavissa oikea-aikaisesti. Mediaviestintä on keskitetty mahdollisuuksien mukaan valtiovarainministeriön ja Senaatti-kiinteistöjen tehtäväksi.

Yhteisissä palvelupisteissä asiakaspalvelukoordinaattorit ovat hoitaneet niitä viestinnällisiä tehtäviä, jotka ovat luonteeltaan yhteisiä eikä niihin voida käyttää viranomaisten, valtiovarainministeriön tai Senaatti-kiinteistöjen viestintäkanavia. Tällaisia tehtäviä ovat olleet esimerkiksi yhteisen palvelupisteen aulatilassa olevien infonäyttöjen sisällön suunnittelu ja ylläpito, Suomi.fi-palvelukuvausten ylläpito, muu tiloissa tapahtuva viestintä ja sen koordinointi sekä ilmoitukset paikallismediassa.

Hankkeessa asetetun viestintä-työryhmän lisäksi toimitilahankkeissa on tunnistettu tarve koordinoida viestintää paikallisella tasolla yhteisessä työympäristössä toimivien viranomaisten kesken. Tilahankkeissa on perustettu viestintätiimejä Senaatti-kiinteistöjen johdolla, mutta ne on toiminnan käynnistyttyä sulautettu osaksi työyhteisötiimejä syksyllä 2023.

Viestinnän linjausten ydinviestiä seuraten kaikessa viestinnässä on varmistettu, että esille tuodaan sekä palvelu- että toimitilaverkkoon liittyviä tavoitteita. Muiden, kuin painotettujen kohderyhmien (esim. kunnat, hyvinvointialueet, työmarkkina- ja kansalaisjärjestöt) tiedontarvetta on hankkeen ensimmäisessä vaiheessa arvioitu ja niihin on kohdistettu tarpeen mukaan viestintätoimenpiteitä.

## 2.4 Riskien arviointi hankkeen ensimmäisessä vaiheessa

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen riskejä arvoitiin laajemmin ensimmäistä kertaa hankkeen toimeenpanosuunnitelman laadinnan yhteydessä. Tuolloin merkittävimpien riskien tunnistettiin liittyvän poliittiseen päätöksentekoon, sitoutumiseen, rahoitukseen, tietoturvaan ja tietosuojaan, tiloihin, toimintamalliin sekä muutostojohtamiseen. Riskit ja niiden hallintakeinot sekä riskien todennäköisyys- ja vaikutuskertoimet kuvattiin valtioneuvoston hankesuunnitelmamallin mukaisesti. Riskin todennäköisyys- ja vaikutuskertoimien muodostaman riskikertoimen perusteella riskit jaoteltiin mahdollisiin ja seurattaviin riskeihin sekä pieniin ja kohtalaisiin riskeihin.

Hankkeen edetessä toimeenpanosuunnitteluvaiheessa tunnistettujen riskien merkitys voi muuttua, ja toisaalta uusia riskejä voidaan tunnistaa. Riskianalyysin päivityksiä on käsitelty hankkeen ensimmäisessä vaiheessa valmistelu- ja ohjausryhmissä kolme kertaa: tammi–helmikuussa 2022, helmikuussa 2023 sekä lokakuussa 2023. Tällöin muutoksia on tehty riskien ja riskinhallintakeinojen sisältöjen lisäksi riskiker toimiin ja riskien teemoitteluun. Päivitystarpeen arvioinnista ja päivitysten muotoilusta on ollut vastuussa hanketoimisto, ja näkemyksiä on kysytty myös valmistelu- ja työryhmien jäseniltä. Riskianalyysia vuoden 2023 tilanteessa sekä analyysiin hankkeen ensimmäisen vaiheen aikana tehtyjä muutoksia on käsitelty luvussa 11.3.



## 3 Hankkeen tausta

### 3.1 Toimintaympäristön muutokset

Yhteiskunnallisista muutostekijöistä erityisesti sähköisten palvelujen ja niiden käytön lisääntyminen sekä siitä seuraava käyntiasioinnin merkittävä vähentyminen, kaupungistuminen, paikkariippumattoman työn lisääntyminen ja niukkenevat taloudelliset resurssit vaikuttavat laajasti viranomaisten käyntiasiointipisteiden ja toimistotilojen tarpeeseen. Viranomaisten panostukset sähköisiin palvelukanaviin ovat vähentäneet valtion palveluiden käyntiasiointimääriä puoleen 2010-luvun aikana. Seuraavan kymmenen vuoden aikana käyntiasiointien määrän valtion palveluissa arvioidaan edelleen jatkavan laskua nykyisestä noin neljästä miljoonasta vuosittaisesta käyntiasioinnista arviolta kahteen miljoonaan. Kaupungistuminen on merkittävimpiä väestön sijoittumiseen ja siten palvelujen tarpeeseen vaikuttavia tekijöitä. Viimeaikainen kehitys ja ennusteet kertovat voimakkaasta kaupungistumisesta ja merkittävistä väestörakenteen muutoksista. Vuoteen 2030 mennessä valtaosa Suomen väestöstä sijoittuu maakuntien kaupunkikeskusten yhteyteen.

Muutostekijöitä ja niiden vaikutusta viranomaisten palveluverkkoon on käsitelty tarkemmin valtiovarainministeriön selvityksessä Kohti julkisen hallinnon yhteistä asiakaspalveluverkkoa 2030<sup>8</sup> ja hankkeen toimeenpanosuunnitelmassa<sup>9</sup>.

### 3.2 Uudistusta ohjaavat strategiat

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistus toteuttaa pääministeri Petteri Orpon hallituksen ohjelman linjausta, jonka mukaan on huolehdittava myös vaihtoehtoisista asiointikanavista ja riittävästä tuesta heille, jotka eivät pysty käyttämään digipalveluita. Hallitusohjelman lisäksi palvelu- ja toimitilaverkkouudistus toimeenpanee julkisen hallinnon uudistamisen strategiaa, valtion toimitilastrategiaa ja alueellisen läsnäolon strategiaa sekä palvelujen saatavuutta ja toimintojen sijoittamisen perusteita koskevan lain (728/2021) mukaista valtakunnallista suunnitelmaa.

---

8 [Kohti julkisen hallinnon yhteistä asiakaspalveluverkkoa 2030. Keskustelupaperi osana julkisen hallinnon strategiatyötä.](#) Valtiovarainministeriön julkaisuja 2020:43. 27.5.2020.

9 [Toimeenpanosuunnitelma: Valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistaminen.](#) 7.6.2021.

## Julkisen hallinnon uudistamisen strategia

Julkisen hallinnon uudistamisen strategia<sup>10</sup> (jatkossa julkisen hallinnon strategia) hyväksyttiin Julkisen hallinnon uudistamisen poliittisessa johtoryhmässä ja Suomen Kuntaliiton hallituksessa marraskuussa 2020, ja sen tehtävänä on ohjata ja vahvistaa koko julkisen hallinnon uudistamista läpi 2020-luvun.

Julkisen hallinnon strategian toimintalinjauksessa ”Toimimme yhtenäisesti ja yhdessä” linjataan julkisen hallinnon käyntiasioinnista seuraavasti:

*”Edistämme yhtenäisyyttä esimerkiksi lisäämällä ilmiöpohjaista valmistelua ja rakentamalla yhdessä sekä sähköistä asiointia verkkopalveluina että käyntiasiointia julkisen hallinnon yhteisissä asiakaspalvelupisteissä. Vahvistamme valtion ja kuntien sujuvaa yhteistyötä.”*

*”Johdamme ja kehitämme valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan kansallista tasoa poikkihallinnollisesti.”*

## Valtion toimitilastrategia

Valtioneuvoston periaatepäätös valtion toimitilastrategiaksi<sup>11</sup> joulukuulta 2021 ohjaa valtion työympäristöjen ja toimitilojen käytön kehittämistä ja tarkoituksenmukaista yhtenäistämistä. Tilat suunnitellaan aina valtion virastojen ja laitosten toimintaa varten ymmärtäen toiminnan vaatimukset, edellytykset ja kehitys. Tavoitteena on, että vuoteen 2030 mennessä koko valtion henkilöstöstä 25 prosenttia työskentelee yhteiskäyttötiloissa. Ensivaiheessa yhteisiin tiloihin siirtyy erityisesti perusvirastotyötä tekeviä henkilöitä, joiden työssä etätöön lisääntyminen mahdollistaa monipaikkaisen työskentelyn.

Pääosa toimistotiloista sijaitsee strategian mukaan jatkossa valtion virastotalossa tai -kampuksella, tai ne sijoittuvat julkisen hallinnon yhteisten asiakaspalvelupisteiden yhteyteen. Valtion virastotaloissa on yhteinen työympäristö, joka on monitilaympäristö. Tilat ovat kaikkien valtion virastojen ja laitosten kesken yhteiskäyttöisiä. Tiloissa voi olla yhdelle virastolle rajattuja alueita toiminnan tarpeista lähtien (esimerkiksi liittyen tietosuojaan, erityislaitteistoon jne.).

10 [Julkisen hallinnon uudistamisen strategia](#). Valtiovarainministeriö. 1.12.2020.

11 [Valtioneuvoston periaatepäätös valtion toimitilastrategiaksi](#). 16.12.2021.

Toimistotilojen keskimääräinen tilatehokkuustavoite on 10 neliometriä henkilötyövuotta kohti. Tilatehokkuustavoitetta sovelletaan uusissa käynnistyvissä tilahankkeissa ottaen huomioon hallinnonalakohtaiset erityspiirteet ja etä- ja läsnätyön suhde. Toimitilat tukevat ja mahdollistavat tietoturvallisen työskentelyn ja luottamuksellisten asioiden käsittelyn. Tilojen osalta tavoitellaan laajaa yhteistyötä Kelan ja kuntien kanssa.

Asiakaspalvelun osalta strategiassa todetaan, että yhteiset asiakaspalvelutilat tukevat monikanavaista palvelujen tarjoamista. Asiakaspalvelupisteissä on tiloja kasvokkain tapahtuvalle ja luottamukselliselle asioinnille, sähköiselle asioinnille ja etäpalveluasioinnille. Yhteiset asiakaspalvelupisteet toteutetaan yhtenäisen asiakaspalvelukonseptin mukaisesti. Asiakaspalvelupisteverkoston suunnittelua ohjaavat palvelutarpeet ja palveluiden saatavuuden kriteerit, joita ovat enintään tunnin asiointietäisyys ja riittävä väestöpohja palveluvolyymin perustaksi. Asiakaspalvelupisteiden sijoittamista suunniteltaessa tulee lisäksi kiinnittää huomiota pisteiden saavutettavuuteen julkisilla liikennevälineillä sekä asiakkaiden luonnollisiin kulkureitteihin.

### Alueellisen läsnäolon strategia

Alueellistamisen uudistamista koskeva strategia "Alueellistamisesta alueelliseen läsnäoloon"<sup>12</sup> (jatkossa alueellisen läsnäolon strategia) käsiteltiin hallituksen ilta-koulussa elokuussa 2020. Strategian mukaan lainsäädännön uudistamisen ja suunnittelun lähtökohdaksi otetaan koko maan kattavasti valtion läsnäoloon liittyvät tarpeet ja hyödyt. Valtion läsnäolo alueilla perustuu palvelutarpeeseen ja viranomaistoiminnan tehtävien järjestämiseen tuloksellisesti. Läsnäololla vahvistetaan alueiden elinvoimaisuutta, turvallisuutta ja valtion kilpailukykyä työnantajana.

Strategian pohjalta valmisteltu laki valtion palveluiden saatavuuden ja toimintojen sijoittumisen perusteista tuli voimaan tammikuussa 2022. Laissa säädetään yleiset tavoitteet, jotka on otettava huomioon palveluiden saatavuuden järjestämistä sekä valtion yksiköiden ja toimintojen sijoittamista koskevia päätöksiä tehtäessä. Lain tavoitteena on, että valtion tehtävät hoidetaan tuloksellisesti ja palvelun saatavuus vastaa eri asiointin keinoja käyttäen eri asiakasryhmien palvelutarpeeseen perusoikeudet turvaavalla tavalla. Tavoitteet on otettava huomioon palvelukanavasta riippumatta, ja ne koskevat käyntiasiointi-, puhelin- ja sähköisten palvelujen

---

12 [Alueellistamisesta alueelliseen läsnäoloon: strategia alueellistamisen uudistamisesta](#). Valtiovarainministeriö. 2020.

järjestämistä. Lisäksi elinvoimaisuutta, turvallisuutta ja valtion kilpailukykyä työnantajana tulee vahvistaa maan eri osissa. Läsnäoloa tarkastellaan jatkossa koko maan kattavasti.

Laki edellyttää laatimaan hallituskauden ajaksi valtakunnallisen alueellisen läsnäolon suunnitelman. Tarkoitus on luoda säännönmukaisesti hallinnonalarajat ylittävä kokonaiskuva valtion palveluiden saatavuuden ja yksikköjen sijoittumisen tilasta sekä tavoitellusta kehityksestä ja ohjata lain soveltamisalaan kuuluvia valtion viranomaisia niille kuuluvassa päätöksenteossa.

### 3.3 Liittymät muihin hankkeisiin ja uudistuksiin

Palvelu- ja toimitilaverkkohanke on laajasti vaikuttava poikkihallinnollinen uudistus, mutta sen tulee myös itse kyetä reagoimaan julkisessa hallinnossa tapahtuviin muutoksiin. Seuraavassa osiossa on tiiviit kuvaukset keskeisimmistä hankkeista ja uudistuksista, joilla on vaikutusta palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen toimeenpanoon ja yhteistyöhön.

#### **Monipaikkaisen työn edistämistä koskevat linjaukset valtionhallinnossa**

Valtiovarainministeriö teki keväällä 2021 päätöksen monipaikkaisuuden edistämistä koskevista linjauksista<sup>13</sup>. Linjauksilla pyritään parantamaan mahdollisuuksia hoitaa työtehtäviä monipaikkaisesti silloin, kun se on työtehtävien kannalta mahdollista. Laajenevalla monipaikkaisella työnteolla edistetään myös resurssien kestävää käyttöä, kustannusten ja matkustuksen vähentymistä sekä parempaa asiakaspalvelua lisäämällä työnantajien mahdollisuuksia järjestää työn tekemistä parantamaan palveluiden saatavuutta ajallisesti ja paikallisesti. Valtiolla kaikilla työntekijöillä on vastaisuudessakin työnantajan osoittamat työtilat, joissa työnantajalla on ensisijainen vastuu turvallisesta työympäristöstä, työhyvinvoinnista sekä tietosuojasta ja tietoturvasta. Henkilöstön siirtymistä kokonaan etätöhyöhön ei pidetä tarkoituksenmukaisena.

---

13 [Valtiovarainministeriön päätös: Monipaikkaisuuden edistäminen valtionhallinnossa.](#) Valtiovarainministeriö. 24.5.2021.

Osa palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa tavoiteltavista valtion yhteisistä työympäristöistä on avoimia koko valtionhallinnon henkilöstölle ja toisissa työskentely edellyttää asiasta sopimista tiloja hallinnoivan tahon kanssa. Valtiovarainministeriö on julkaissut kesäkuussa 2023 tarkemman ohjeen monipaikkaisesta työstä yhteiskäyttötiloissa tai toisen viraston tiloissa<sup>14</sup>.

Myös yhteisiin palvelupisteisiin suunniteltu etäpalveluratkaisu (katso tarkemmin luku 5) edistää osaltaan monipaikkaisen työn teon mahdollisuuksia. Kun asiakasta voidaan palvella kuvallisen etäyhteyden välityksellä mistä päin maata tahansa, viranomaisten asiantuntijat eivät ole sidottuja työskentelemään vain niillä paikkakunnilla, missä asiakaspalvelupisteitä sijaitsee. Sekä monipaikkaisuuden edistämisen linjauksia että monipaikkaisesta työstä yhteiskäyttötiloissa annettua ohjetta valmisteltiin yhteistyössä muun muassa palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen kanssa, ja tehdyt linjaukset ja ohjeet huomioidaan hankkeen suunnittelussa ja toimeenpanossa. Monipaikkaisuus toimii myös keskeisenä keinona uudistettaessa valtion alueellista läsnäoloa.

### Sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen uudistus

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa tavoitellaan julkisen hallinnon yhteisiä asiakaspalvelupisteitä, joissa tarjotaan valtion viranomaisten lisäksi mahdollisimman laajasti myös kuntien ja soveltuville osin hyvinvointialueiden palveluita. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi hyvinvointialueiden hallinnollisia palveluja, ei sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja. Hyvinvointialueet syntyivät tammikuussa 2023, kun sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisvastuu siirtyi sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen myötä kunnilta ja kuntayhtymiltä hyvinvointialueille. Hyvinvointialueita on yhteensä 21 kappaletta. Lisäksi Helsingin kaupunki vastaa sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisestä alueellaan, ja Uudellamaalla erikoissairaanhoidon järjestämisestä vastaa HUS-yhtymä.

### Aukioloaikauudistus

Valtion viranomaisten aukioloaikauudistus tuli voimaan vuoden 2023 alusta. Uudistuksessa kumottiin vuoden 1994 asetus valtion virastojen aukiolosta ja lisättiin uudet aukiolosäännökset lakiin valtion palveluiden saatavuuden ja toimintojen sijoittamisen perusteista (728/2021). Lain nojalla annettiin valtioneuvoston asetus valtion viranomaisten vähimmäisaukiolosta (VNA 1203/2022).

---

14 [Ohje monipaikkaisesta työstä yhteiskäyttötiloissa tai toisen viraston tiloissa](#). Valtiovarainministeriö. 1.6.2023.

Sääntelykokonaisuuden tarkoituksena on mahdollistaa valtion viranomaisten aukioloaikojen asiakaslähtöinen kohdentaminen ja viranomaistoiminnan joustava kehittäminen. Aukiolosääntelyä sovelletaan ajanvarauksettomaan käyntiasiointiin hallintoasioissa valtion viranomaisissa. Ajanvarauksetonta käyntiasiointia tarjoavassa asiointipaikassa edellytetään annettavan neuvontaa hallintoasian hoitamiseksi kaikissa asiointikeinoissa ja mahdollisuutta laittaa vireille hallintoasia sekä jättää asiakirjoja viranomaiselle.

Valtioneuvoston asetuksella säädetään aukiolon vähimmäismäärästä, ei aukioloajoista. Saman viranomaisen eri asiointipaikkojen aukioloajat voivat olla keskenään erilaiset. Saman asiointipaikan aukioloajat voivat eri päivinä olla erilaiset. Asiointipaikka voi olla auki joinakin viikoppäivinä, jollei laajemmille aukioloajoille ole tarvetta. Vähimmäisvaatimuksena päätoimipaikalta edellytetään kuuden tunnin aukioloa aukiolopäivänä. Jos muun asiointipaikan asiointivilkkaus on vähintään puolet päätoimipaikan käyntiasiointivilkkaudesta ja asiointia on merkittävästi, asiointipaikan tulee olla auki vähintään kolme tuntia aukiolopäivänä. Muut kuin kuuden ja kolmen tunnin asiointipaikat voivat toimia vain ajanvarauksella, ellei niiden käyntiasiointivilkkaus muodostu sellaiseksi, että asiointipaikkaan on sovellettava asetuksen 3 §:ssä tarkoitettua kolmen tunnin vähimmäisaukioloaikaa.

Aukiolosääntely turvaa henkilökohtaista asiointia (käyntiasiointi ja puhelinasiointi). Viranomaisen on edistettävä asiakkaan valinnanvapautta. Asiakkaan pitää voida valita, millä keinoin asioi, ellei asioinnin keinojen ensisijaisuudesta ole toisin säädetty. Uudet aukiolosäännökset eivät suoraan koske yhteisiä palvelupisteitä, vaan niiden palvelupisteiden aukioloajat kuuluvat yhteispalvelulain 8 §:ssä tarkoitettuihin asioihin, joista on sovittava yhteispalvelusopimuksessa. Yhteisten palvelupisteiden aukioloajoista säädetään tarvittaessa erikseen. Säännökset vaikuttavat kuitenkin yhteisten palvelupisteiden toimintaan viranomaisten palveluaikojen kautta.

### **Työllisyyspalveluiden siirto valtiolta kunnille (TE-palvelut 2024 -uudistus)**

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen myötä syntyvissä yhteisissä asiakaspalvelupisteissä on tavoitteena tarjota työllisyys- ja elinkeinopalveluja (TE-palveluja). Tavoite pysyy samana riippumatta siitä, että TE-palvelut ovat siirtymässä eduskunnan keväällä 2023 hyväksymän lakiesityksen mukaan kunnille tammikuussa 2025. Uudistuksen tavoitteena on palvelurakenne, joka edistää parhaalla mahdollisella tavalla työntekijöiden nopeaa työllistymistä ja lisää työ- ja elinkeinopalvelujen tuotavuutta, saatavuutta, vaikuttavuutta ja monipuolisuutta.

Kunnat vastaavat tulevien työllisyysalueiden valmistelusta, ja valtakunnallisella toimeenpano-ohjelmalla tuetaan kuntia uudistuksen toimeenpanossa. Kunnat ovat sopineet yhteistoiminta-alueiden muodostamisesta ja ilmoittaneet niistä työ- ja elinkeinoministeriölle lokakuun 2023 loppuun mennessä. Kunnat päättävät myös siitä, missä tiloissa palveluja annetaan vuoden 2025 alun jälkeen. Osassa kunnista palveluja tarjotaan tällä hetkellä valtion omistamissa ja osassa valtion edelleen vuokraamissa kohteissa. Osa kunnista on ilmoittanut, että ne tulevat siirtämään palvelut omiin tiloihin. Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen seuraavissa vaiheissa jää nähtäväksi, miltä osin TE-palveluja saadaan mukaan perustettaviin julkisen hallinnon yhteisiin palvelupisteisiin. TE-palveluiden mukaan saaminen yhteisiin palvelupisteisiin on etenkin olennaista yhteisten palvelupisteiden elinkelpoisuuden kannalta etenkin pienemmillä paikkakunnilla, koska TE-palveluiden asiakasmäärät ovat suhteessa muihin palveluihin merkittäviä.

### Valtion aluehallinnon uudistus

Valtiovarainministeriö on asettanut syyskuussa 2023 valtion aluehallinnon uudistamisen lainsäädäntöhankkeen. Sen tehtävänä on valmistella hallituksen esityksen muotoon pääministeri Petteri Orpon hallitusohjelman mukaiset lainsäädäntömuutokset vaikutusarviointineen Valviran, aluehallintovirastojen, ELY-keskusten ja Ahvenanmaan valtionviraston tehtävien ja hallinnon organisoinnista uuteen valtakunnalliseen virastoon, Elinvoimakeskuksiin sekä Ahvenanmaan valtionvirastoon. Tavoitteena on valmistella hallitusohjelman linjausten mukaiset muutokset lainsäädäntöön niin, että uudet viranomaiset voivat aloittaa toimintansa viimeistään vuonna 2026 vaarantamatta kuitenkaan käynnissä olevien prosessien sujuvuutta. Kehittämisen pääperiaatteena on monialaisuus.

Uudistuksen kohteena olevista viranomaisista aluehallintovirastot ja ELY-keskukset ovat mukana palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa. Lisäksi hankkeessa on linjattu, että valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan tehtävät hoidetaan kolmikantamallilla, jonka muodostavat uusi aluehallintouudistuksen myötä syntyvä valtakunnallinen monialainen virasto, Senaatti-kiinteistöt ja Valtori (katso tarkemmin luku 10).

### Digi ensin - digitaalisten palveluiden ensisijaisuus viranomaisasiointikanavana

Pääministeri Petteri Orpon hallitusohjelmassa linjataan digipalveluista muun muassa seuraavaa:

*”Suomi siirtyy asteittain digitaalisten palveluiden ensisijaisuuteen viranomaisasiointikanavana. Lainsäädäntöä muutetaan siten, että digitaalisesta viranomaisviestinnästä tehdään ensisijainen viranomaisviestinnän kanava. Hallitus*

*selvittää kustannustehokasta tapaa mahdollistaa viranomaispostin lähettämisen yksityisiin digipostipalveluihin. Samalla on huolehdittava, että vaihtoehtoisia asiointi- ja viestintäkanavia on tarjolla heille, jotka eivät pysty käyttämään digipalveluita. Kaikkien digitaalisten viranomaispalveluiden on toimittava molemmilla kansalliskielillä jo suunnittelu- ja toteuttamisvaiheessa.”*

Valtiovarainministeriö on käynnistämässä tämän hallitusohjelma kirjauksen pohjalta lainsäädäntöhanketta.

Palvelu- ja toimitilaverkkohanke varmistaa osaltaan sitä, että asiakkaat voivat asioida viranomaisten kanssa myös käyntiasiointipisteissä, jos eivät pysty tai halua käyttää digipalveluja. Tavoite digitaalisen viranomaisviestinnän ensisijaisuudesta voi toisaalta jatkossa vähentää yhteisten asiakaspalvelupisteiden käyntiasiakasmääriä. Tällä hetkellä viranomaisille tuodaan yhteisiin palvelupisteisiin vielä merkittävä määrä paperisia asiakirjoja.

### Julkisen hallinnon tilaohjelma

Pääministeri Petteri Orpon hallitusohjelmassa linjataan, että osana tuottavuusohjelmaa käynnistetään julkisen sektorin tilaohjelma, jonka tavoitteena on tehostaa merkittävästi julkisen sektorin tilakustannuksia sekä hakea ratkaisuja valtion, hyvinvointialueiden ja kuntien välisiin tilaomaisuuskysymyksiin. Valtiovarainministeriö asettaa ohjelman alkuvuodesta 2024. Ohjelma toteutetaan kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa tavoitteena on muodostaa yhteinen tilannekuva ja laatia toimenpideohjelma osallistavan prosessin myötä. Toisessa vaiheessa toimeenpannaan ja seurataan toimenpideohjelmakokonaisuutta. Palvelu- ja toimitilaverkkohanke on osa julkisen hallinnon tilaohjelman valtion tilaohjelmakokonaisuutta ja toteuttaa sen tavoitteita omalta osaltaan.

## 3.4 Valtionhallinnon asiakaspalvelun ja toimitilojen lähtötilanne 2020-luvun alussa

### 3.4.1 Palveluverkko

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen lähtötilanteessa 2020-luvun alussa valtionhallinnolla oli kansalaisten palvelemiseksi yhteensä yli 700 palveluntuottajien omaa pistettä ja noin 195 yhteistä asiointipistettä, joista saa muutamien toimijoiden palveluita. Kaikissa palvelupisteissä ei kuitenkaan ole jatkuvaa henkilöstöä, ja haasteena on myös toimipaikkojen erot aukioloissa. Pisteiden lukumäärää on vaikeaa



ilmoittaa tarkasti, sillä palvelupisteverkosto elää jatkuvasti, ja osassa palvelupisteitä ei ole selvää rajaa toimiston ja palvelupisteen välillä. Valtion palveluntuottajien pisteitä sijaitsi 167 kunnassa. Kaikki palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksessa ensisijaisesti mukana olevat valtion toimijat (12) ovat yhdeksällä paikkakunnalla. Yhdellätoista valtion toimijalla on omat pisteet 18 kunnassa. Yhdeksällä valtion toimijalla on omat pisteet 21 kunnassa.

Asiointipisteet ovat yhteispalvelulain (223/2007) mukaan toimivia viranomaisten yhteisiä asiakaspalvelupisteitä, jotka ovat käytännössä pääsääntöisesti rakentuneet kuntien, Kelan ja TE-palveluiden perustalle. Verohallinnon, Digi- ja väestötietoviraston sekä oikeusavun ja edunvalvonnan palveluita on noin 30–45 asiointipisteessä.

**Taulukko 1.** Valtionhallinnon viranomaisten omien palvelupisteiden lukumäärä vuonna 2020.

Viranomainen	Palvelupisteiden määrä
Aluehallintovirastot (AVI)	12
Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset (ELY)	21
Kansaeläkelaitos (Kela)	143
Maahanmuuttovirasto (Migri)	9
Maanmittauslaitos (MML)	26
Digi- ja väestötietovirasto (DVV)	36
Oikeusapu ja edunvalvonta <sup>15</sup>	160
Poliisin lupahallinto	100
Rikosseuraamuslaitoksen yhdyskuntaseuraamustoimistot (Toimistoja on 14 ja toimipaikkoja 24 paikkakunnalla)	14
Tulli <sup>16</sup>	21

15 Oikeusavun ja edunvalvonnan palvelupisteet voivat sijaita joko samalla paikkakunnalla samassa osoitteessa tai eri osoitteissa. Kummallakin toiminolla on 22 toimistoa ja Ahvenanmaan oikeusapu- ja edunvalvontatoimisto. Toiminnoilla on toimipaikat yhteensä noin 160 paikkakunnalla.

16 Ympäri vuorokauden auki olevissa tullitoimipisteissä on rajoitettu palveluaika henkilöasiakkaille. Fyysistä asiakaspalvelua on tarjolla 13 toimipisteessä sekä 24/7 auki olevassa 8 toimipisteessä.

<b>Viranomainen</b>	<b>Palvelupisteiden määrä</b>
Työ- ja elinkeinotoimistot	75
Ulosottolaitos	64
Verohallinto	50
Asiointipisteet	n. 195
<b>Yhteensä</b>	<b>723/926</b>

### 3.4.2 Käyntiasiointimäärät

Valtion viranomaisten (mukaan lukien Kela) asiakaspalveluissa omatoiminen verkkoasiointi on tällä hetkellä suurin asiointikanava (noin 98 miljoonaa tapahtumaa vuodessa), ja sen arvioidaan edelleen kasvavan 2020-luvun aikana 107 miljoonaan. Käyntiasiointimäärät puolestaan ovat 2010-luvun aikana puolittuneet yhdeksästä miljoonasta vuosittaisesta käyntiasioinnista neljään ja puoleen miljoonaan. Koronavuosien myötä valtion käyntiasiointimäärät ovat vähentyneet, ja määrien ennustetaan useiden viranomaisten osalta edelleen laskevan. Vuosittaisten käyntiasiointimäärien arvioidaan olevan vuonna 2030 noin kahden miljoonan tasolla ottaen huomioon TE-palveluiden siirtyminen kunnille. Suurimmat käyntiasiointimäärät tulevat olemaan Kelalla ja poliisilla, ja niiden jälkeen seuraavaksi suurimpia kävijämääriä on Verohallinnolla, Maahanmuuttovirastolla sekä Digi- ja väestötietovirastolla.

### 3.4.3 Tilatehokkuus ja toimitilakustannukset

#### Tilatehokkuus

Valtion tilakäyttö (ei sisällä Kelaa) jakautui vuonna 2020 toiminnan tiloihin (65 %), toimistotiloihin (22 %), yleisöpalveluihin (2 %), arkistopalveluihin (2 %) ja muihin tiloihin (9 %). Yleisöpalvelun tilat sisältävät asiakaspalvelun työskentelytilat, asiakaspalvelun tilat, puolijulkiset tilat, kokouskeskukset, tapaamistilat sekä yleisöpalvelut. Toimistotiloihin puolestaan lukeutuvat niin avo- ja huonetoimistot kuin myös monitilaympäristöt.

Valtion asiakaspalveluun liittyvät tilat kattoivat vuonna 2020 kokonaisuudessa huonealaa 81 833 neliometriä. Toimistotilojen huoneala oli puolestaan 1 155 022 neliometriä. Toimistotilatehokkuus oli 18,6 m<sup>2</sup>/htv. Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa ensisijaisesti mukana olevien viranomaisten (12) tilatehokkuus oli 16,5 m<sup>2</sup>/htv.

### Toimitilakustannukset

Valtiolla käytössä olevien toimistotilojen (1,1 miljoonaa neliometriä) vuokratilakustannukset olivat 574,7 miljoonaa euroa, ja niihin liittyvät muut tilakustannukset olivat 179,6 miljoonaa euroa. Hankkeen alussa selvitettiin yhteistyössä Senaatti-kiinteistöjen kanssa ensisijaisesti mukana olevien viranomaisten (12) toimitilakustannusten lähtötilanne. Selvityksen mukaan toimitilakustannukset olivat palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen käynnistyessä vuonna 2021 168,62 miljoonaa euroa vuodessa. Toimitilakustannukset koostuvat vuokrista, muista toimitilakustannuksista (lämmitys, sähkö, vesi, maavuokrat, siivouspalvelut, ympäristöhoito- ja ylläpitopalvelut sekä vartiointi- ja turvallisuuspalvelut) ja muista laskennallisista kustannuksista (esimerkiksi kalustepalvelut, tietoverkko, tulostinpalvelu, infonäytöt, asiakasohjausjärjestelmä).

### 3.4.4 Käyttöastemittaukset

Digitalisaation, datatalouden ja julkisen hallinnon kehittämisen ministeriryhmä totesi lokakuussa 2022 linjauksessaan, että vaikuttavin tapa vähentää energiakäyttöä, päästöjä ja kustannuksia on luopua tarpeettomista valtion tiloista valtion toimitalastrategian mukaisesti. Ministeriryhmä päätti, että virastot ja laitokset toteuttavat toimitilojen käyttöasteen mittaukset, joiden pohjalta voidaan analysoida tilatarpeita yhteistyössä Senaatti-kiinteistöjen ja Puolustuskiinteistöjen kanssa. Valtiovarainministeriön kirjeessä marraskuussa 2022 annettiin tarkemmat ohjeet käyttöastemittausten tekemiseen.

Syksyn mittaukset tehtiin marras–joulukuun aikana ja keväällä toteutettiin toinen kierros tulosten varmistamiseksi ja kattavamman ja vertailukelpoisemman aineiston saamiseksi. Senaatti-kiinteistöt raportoi syksyn mittaustulokset tietonsa lähettäville virastoille sekä valtiovarainministeriölle helmikuussa 2023 ja kevään tulokset huhtikuussa 2023.

Mittauksia ohjeistettiin tekemään kaikissa yli 30 hengen toimistotiloissa. Mittaustapoina käytettiin kävelymittaushavaintoja, kulunvalvontatietojen perusteella raportoituja henkilömääriä sekä sensoritiedoista saatuja käyttöastetietoja. Saadusta

aineistosta on laskettu keskimääräinen suhdeluku, joka kertoo, kuinka monta henkilöä suhteessa viraston tai laitoksen htv-määrään on ollut toimistolla mittausjakson aikana (ns. läsnäoloaste). Mittausjakson pituudeksi suositeltiin kahta viikkoa.

Eri mittaustavoilla saadut tiedot eivät ole suoraan vertailukelpoisia. Kävelymittaustiedoista pystyttiin laskemaan vähintään henkilöstön läsnäoloaste sekä osasta tiloista myös työpisteiden käyttöasteet. Sensoreiden avulla kerätyn tiedon perusteella saatiin laskettua niiden tilojen ja työpisteiden käyttöasteet, joihin sensorit oli asennettu. Kulcutunnistetietojen perusteella (laskettiin mukaan kerran kyseisen päivän aikana) kerätyistä käyttäjämääristä saatiin laskettua henkilöstön läsnäoloaste. Marras–joulukuun aikana vuonna 2022 käyttöastemittaustietoja toimitettiin Senaatti-kiinteistöille yli 150 tilasta, ja mittaukset kattoivat noin 26 400 henkilöä eli noin puolet valtion toimistohenkilöstöstä.

Syksyn mittaustulosten perusteella keskimääräinen läsnäoloaste toimistotiloissa oli kävelymittausten (137 toimipistettä) perusteella noin 25 prosenttia, kulcutunnistetietojen (27 toimipistettä) perusteella noin 50 prosenttia ja sensoritietojen (8 toimipistettä) perusteella noin 19 prosenttia. Kevään mittaustulosten perusteella keskimääräinen läsnäoloaste toimitiloissa oli kävelymittausten (149 toimipistettä) perusteella noin 28 prosenttia ja kulcutunnisteiden (65 toimipistettä) perusteella 40 prosenttia. Keväällä 2023 Senaatti-kiinteistöille ei toimitettu sensoritietoja toimitiloista.

Hallinnonaloittain havaittiin suuria eroja. Oikeusministeriön ja sisäministeriön hallinnonalojen toimijoiden keskiarvo oli 40 prosenttia, kun taas muiden hallinnonalojen toimijoiden läsnäoloasteen keskiarvo oli 25 prosenttia. Alueittaisessa vertailussa, jossa alueet oli jaettu Senaatti-kiinteistöjen käyttämän aluejaon (Etelä-, Länsi-, Itä- ja Pohjois-Suomi) mukaan, tuloksissa ei havaittu merkittäviä eroja. Yksittäisten toimijoiden keskiarvojen takana voi olla suurtakin vaihtelua toimijasta ja viikonpäivästä riippuen. Yleisesti viikon vilkkaimmat päivät olivat tiistai, keskiviikko ja torstai.

## 4 Julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus

Julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus<sup>17</sup> (katso kuvio 3) muodostuu neljästä toisiinsa linkittyvästä konseptista sekä niitä täydentävistä teemakohtaisista tarkemmista kuvauksista. Lisäksi on tehty tilatyypikohtaiset tilakortit, jotka toimivat suunnitteluohjeina käytännön tilahankkeissa.

Konseptikokonaisuus on laadittu helpottamaan toimitilahankkeiden suunnittelua ja toimeenpanoa sekä varmistamaan, että aiemmin toteutettujen toimitilahankkeiden opit siirtyvät toimitilahankkeesta toiseen. Konseptikokonaisuus kuvaa yhteisten työympäristöjen ideaaliratkaisun, ja se on tarkoitettu sovellettavaksi sekä suoraan palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen piiriin kuuluvissa että myös kaikissa muissa yhteisten työympäristöjen toimitilahankkeissa. Konseptikokonaisuutta sovelletaan kussakin tilanteessa ja toimitilassa tarkoituksenmukaisella tavalla huomioiden muun muassa asiakaspalvelupisteen kokoluokka, kiinteistön koko ja ominaisuudet, olemassa olevat tilat ja taloon fyysisesti sijoittuvien toimijoiden ja heidän asiakkaidensa erityiset tarpeet.

Kuviossa 3 on kuvattu konseptikokonaisuus väliraportin julkaisuhetkellä voimassa olevassa muodossa. Konseptikokonaisuuteen sen hyväksymisen jälkeen tehtyjä päivityksiä on kuvattu tämän luvun eri alaluvuissa.

---

17 Yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuden kaikki dokumentit ovat luettavissa ajantasaisessa muodossa [palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen verkkosivuilla](#): [Yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus](#).

**Kuvio 3.** Julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus**Konseptien ja tilakorttien sisältö**

**Alla on kuvattu kunkin konseptin ja tilakorttien sisältöä tiiviisti. Yhteisen asiakaspalvelun konseptin sisältöä kuvataan tarkemmin luvussa 4.1. ja yhteisten toimistotilojen konseptin sisältöä luvussa 4.2. Koko konseptikokonaisuuden sisältöä on kuvattu hankkeen ohjausryhmän kesäkuussa 2022 hyväksymässä Asiakaspalvelun kehittäminen- ja Yhteiskäyttöiset toimistotilat -alatyöryhmien yhteisessä yhteenvetoloppuraportissa<sup>18</sup>.**

18 Julkisen hallinnon yhteiset asiakaspalvelupisteet ja toimistotilat: Yhteenvetoloppuraportti Asiakaspalvelun kehittäminen ja Yhteiskäyttöiset toimistotilat -ryhmien työstä. Valtiovarainministeriö, Helsinki. 14.6.2022.

Yhteisen asiakaspalvelun konseptissa kuvataan yhteisen asiakaspalvelun toiminnalliset periaatteet ja asiakaspalvelun tarvitsemat tilat, julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun onnistumisen elementit sekä ensimmäisessä toimeenpanovaiheessa testattavat ja jatkokehittävät asiat.

Yhteisten toimistotilojen konseptissa kuvataan yhteisten toimistotilojen tavoitteet ja toiminnalliset pääperiaatteet sekä työskentelytilojen tilaratkaisut ja niiden käyttöperiaatteet. Lisäksi kuvataan sosiaalisen työympäristön peruselementtejä, kuten yhteisöllisyyden ja yhteistyön rakentaminen, muutoksen tuki ja työntekijäpolut. Konsepti vaikuttaa myös asiakaspalvelun taustatyötiloihin ja taustatyöskentelyyn.

Yhteisten työympäristöjen ICT-konseptissa kuvataan sekä yhteisessä asiakaspalvelussa että yhteisissä toimistotiloissa käytettävät henkilökohtaiset ja yhteiset järjestelmät ja välineet.

Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuskonseptissa määritellään kaikkien asiakastilojen ja sisäisten tilojen turvallisuusvyöhykkeet, -periaatteet ja -ratkaisut sekä ohjeistukset tietoturvalliseen työskentelyyn henkilöstölle.

Yhteisten työympäristöjen tilakorteissa kuvataan yhteisen asiakaspalvelun ja yhteisten toimistotilojen eri tilat. Kullakin kortilla kuvataan yksittäisen tilan toiminnalliset tavoitteet sekä tila- ja kalusteratkaisut ja varustelu yksityiskohtaisemmin. Yksittäinen tila on tyypillisesti osa isompaa kokonaisuutta, vyöhykettä tai aluetta.

Yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuden rinnalle on laadittu Senaattikiinteistöjen johdolla yhteisten työympäristöjen opastekonsepti.

## 4.1 Yhteisen asiakaspalvelun konsepti

Yhteisen asiakaspalvelun konseptissa<sup>19</sup> kuvataan yhteisen asiakaspalvelun toiminnalliset periaatteet ja asiakaspalvelun tarvitsemat tilat, julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun onnistumisen elementit sekä hankkeen ensimmäisessä toimeenpanovaiheessa testattavat ja jatkokehittävät asiat.

Konseptissa kuvataan kaksi eri kokoista yhteistä asiakaspalvelupistettä (L- ja M-kokoluokat), joiden maantieteellinen sijainti määritetään luvussa 7 kuvatun alueellisen suunnittelun kautta. Alueille voidaan lisäksi päättää perustaa asiakkaiden ja viranomaisten tarpeista lähtien kevyempinä palveluratkaisuina S-kokoluokan etäpalvelupalvelupisteitä ja XS-kokoluokan liikkuvia palvelupisteitä. (Katso kuvio 4.)

**Kuvio 4.** Yhteisten asiakaspalvelupisteiden kokoluokat ja kevyemmät palveluratkaisut<sup>20</sup>



Kaikista yhteisistä asiakaspalvelupisteistä (L- ja M-kokoluokat) saa asiakaspalvelukonseptin mukaisesti kaikkien palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa mukana olevien viranomaisten asiakaspalvelua<sup>21</sup>. Asiointi viranomaisten omien asiantuntijoiden

19 [Valtakunnallinen julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun konsepti](#). Kesäkuu 2022.

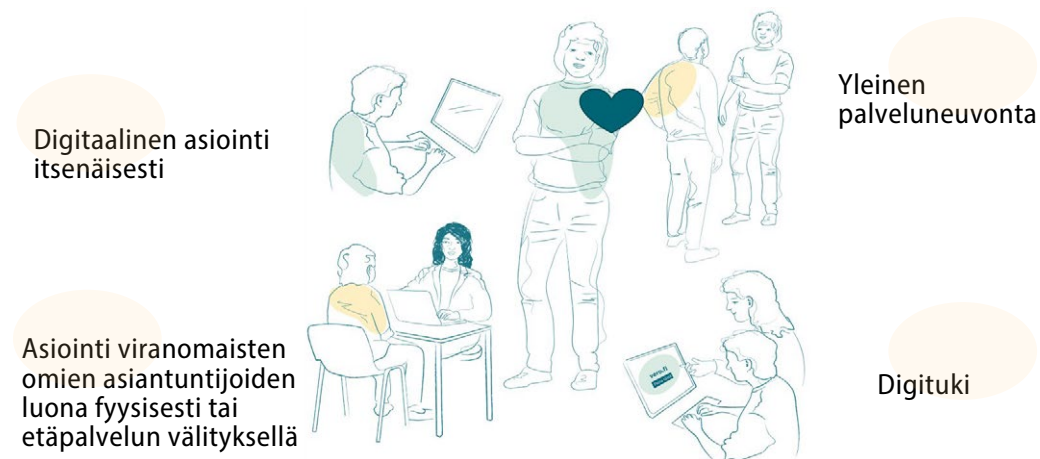
20 [Valtakunnallinen julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun konsepti](#). Kesäkuu 2022.

21 Tähän linjaukseen liittyen tulee hankkeen jatkovalmistelussa ja uudistuksen toimeenpanossa huomioida luvussa 11.1. ehdotettu niin sanottu kampus-malli.



kanssa voi tapahtua sekä L- että M-kokoluokan yhteisissä asiakaspalvelupisteissä joko fyysisesti paikan päällä tai etäpalvelun välityksellä. Yhteisissä asiakaspalvelupisteissä on hankkeen ensimmäisessä vaiheessa kokeiltu lisäksi yleisiä palveluneuvojia, jotka toimivat asiakaspalvelupisteen aulassa toivottaen saapuvat asiakkaat tervetulleeksi, tunnistaen asiakkaan palvelutarpeen ja ohjaten hänet oikean palvelun piiriin. Lisäksi yleiset palveluneuvojat ovat antaneet yleistä neuvontaa viranomaisasiointissa ja ottaneet vastaan, välittäneet ja luovuttaneet viranomaisten asiakirjoja. Asiakas voi asioida viranomaisen palvelussa myös digitaalisesti käyttämällä yhteisen palvelupisteen itsepalvelupäätettä joko itsenäisesti tai yleisen palveluneuvojan tukemana.

**Kuvio 5.** Yhteisen asiakaspalvelun asiointitavat ja yhteiset palvelut.



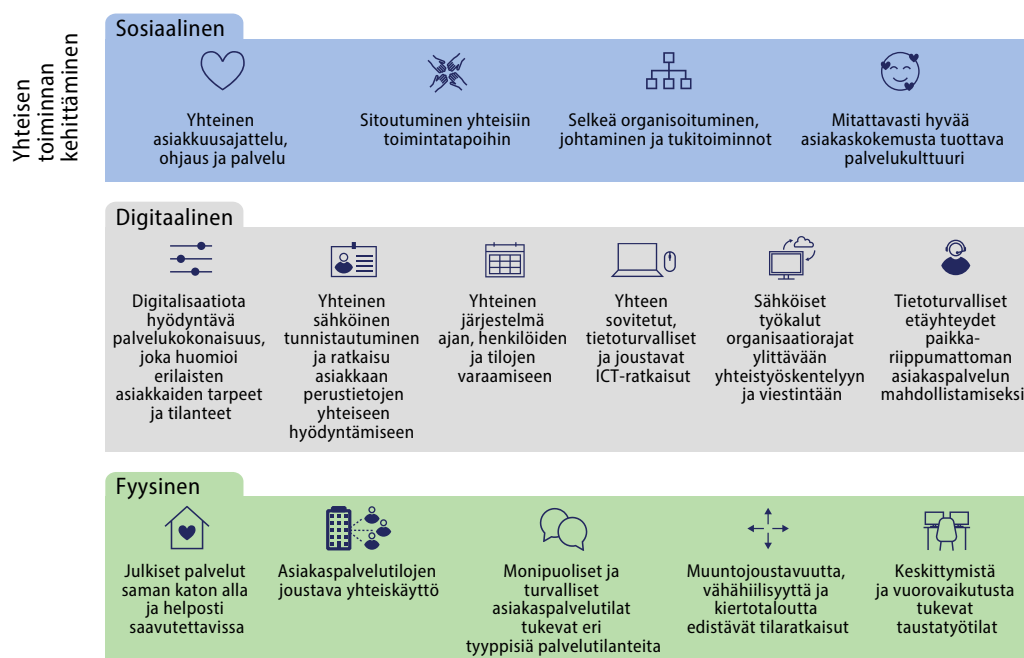
Yleisen palveluneuvonnan kokeilua ja siitä saatuja kokemuksia on kuvattu tarkemmin raportin luvussa 9.1, digitukea luvussa 6 ja etäpalveluratkaisua luvussa 5.

Asiakaspalvelukonseptissa on tunnistettu myös yhteisen asiakaspalvelun onnistumisen elementit ideaalitalanteessa. Tarkastelussa lähtökohtana on hyvä asiakaskokemus, jonka edellytyksenä on aidosti yhteiset asiakaspalvelun toimintamallit ja kokonaisuuden johtaminen. Onnistumisen elementit on jaettu kuviossa 6 näkyvällä tavalla sosiaaliseen, digitaaliseen ja fyysiseen ulottuvuuteen. Elementit perustuvat toteutuneiden ja konseptia laadittaessa kehitteillä olleiden yhteisten asiakaspalvelupisteiden toimijoiden haastatteluihin sekä yhteiskehitystyöpajoissa tulleeeseen

palautteeseen syksyllä 2021, ja niitä on sosiaalisen ulottuvuuden osalta kehitetty edelleen keväällä 2023 laadittaessa yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaa<sup>22</sup>. Asiakaspalvelukonseptia tarkentavan käsikirjan sisältöä on kuvattu luvussa 4.4.

**Kuvio 6.** Julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun onnistumisen elementit<sup>23</sup>.

## Hyvän asiakaskokemuksen edellytyksenä aidosti yhteisen asiakaspalvelun toimintamallit ja kokonaisuuden johtaminen



Sosiaalisen ulottuvuuden osalta yhteisen asiakaspalvelun onnistumisen kulmakivenä toimii yhteisen asiakkuusajattelun ja mitattavasti hyvää asiakaskokemusta tuottavan palvelukulttuurin aikaansaaminen yhteisiin palvelupisteisiin. Tavoitteena on tuottaa yhteisissä palvelupisteissä vaihteittain yhä enemmän palveluja viranomaisten yhteistyössä. Tavoitteisiin pääsemiseksi asiakaspalvelutoimintaa tulee ohjata yhteisesti, kaikkien tulee sitoutua yhteisiin toimintatapoihin ja organisoitumisen ja johtamisen ja tukitoimintojen tulee olla selkeitä.

22 Yhteisen asiakaspalvelun käsikirja. Kesäkuu 2023.

23 Valtakunnallinen julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun konsepti, kesäkuu 2022 ja Yhteisen asiakaspalvelun käsikirja. Kesäkuu 2023.

Fyysinen ja digitaalinen ulottuvuus elementteineen muodostavat konkreettisen perustan yhteisen asiakaspalvelun antamiselle. Fyysinen ulottuvuus kattaa erilaisia tiloihin ja niiden käyttöön liittyviä elementtejä ja periaatteita, joita tulee noudattaa kaikissa yhteisissä palvelupisteissä. Digitaalisen ulottuvuuden osalta perustan yhteisen asiakaspalvelun antamiselle muodostavat yhteensovitetut, tietoturvalliset ja joustavat ICT-ratkaisut ja etäyhteydet. Myös sähköiset työkalut organisaatorajat ylittävään yhteistyöskentelyyn ja viestintään edistäisivät osaltaan yhteisen asiakaspalvelun tavoitetilaan pääsemistä. Ideaalitalanteessa viranomaisilla olisi lisäksi käytössä erilaisia yhteisiä järjestelmiä, kuten yhteinen sähköinen tunnistautuminen ja yhteinen ajanvarausjärjestelmä. Osaa digitaalisen ulottuvuuden elementeistä kehitetään palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ulkopuolella. Tämän osalta on tunnistettu keskeiset sidosryhmät ja hankkeet, joiden kanssa kehittämisessä on tehtävä yhteistyötä.

Yhteisen asiakaspalvelun käsikirjassa määriteltiin myös vähimmäisvaatimukset, joiden tulee täytyä yhteistä asiakaspalvelupistettä käynnistettäessä ja vaiheistettiin kehittämistyötä tuleville vuosille. Käsikirjassa kuvatus askeltavan etenemisen kautta yhteisille asiakaspalvelupisteille rakennetaan jatkuvan kehittämisen ja oppimisen kulttuuria, joka kasvattaa muutoskyvykkyyttä, lisää muutoksen nopeutta sekä vaikuttavuutta. Jokaisessa vaiheessa toimijoiden yhteistä oppimista sekä motivaatiota muutoksen tekemiseen tuetaan. Olennaista muutoksen toteuttamisen kannalta on kyky kuvitella toivottuja hyviä tuloksia sekä suuntautuminen kohti tavoitteita. Vaiheittaista mallia kehitetään kokemuksen kertyessä yhteisestä asiakaspalvelutoiminnasta.

## 4.2 Yhteisten toimistotilojen konsepti

Yhteiset toimistotilat ovat osa monipaikkaisen työn ekosysteemiä valtiolla. Lähtökohtina toimistokonseptissa ovat valtion toimitilastrategian (valtioneuvoston periaatepäätös 16.12.2021) ja palvelu- ja toimitilaverkkouudistushankkeen tavoitteet sekä valtion monitilaympäristön jo useita vuosia käytössä ollut konsepti. Konsepti kuvaa yhteisiä toimistotiloja, jotka sijaitsevat suurten yhteisten asiakaspalvelupisteiden (L-kokoluokka) yhteydessä. Konseptia hyödynnetään soveltuvin osin myös pienemmissä yhteisissä työympäristöissä ja valtion muissa toimistotiloissa.

Konseptissa kuvataan, miten monen toimijan yhteisessä monitilatoimistossa työskentely eroaa perinteisestä yhden toimijan toimistossa työskentelystä sekä miten hybridityö vaikuttaa muun muassa tilaohjelmaan ja miten vähähiilisyys ja kiertoalotus toteutetaan tilahankkeissa. Fyysisen työympäristön kuvaus sisältää tilojen vyöhykkeistämisen ja eri tilatyyppeiden tavoitteet, joihin vastataan rakentamisella tai

kaluste- ja toimintatapamuutoksilla. Eri tilatyyppeihin liittyvät tilakortit, jotka keskittyvät yksityiskohtaisempaan suunnitteluohjetasoiseen tietoon, on kerätty konsepti-kokonaisuuteen erikseen ja ovat yhteiset asiakaspalvelukonseptin kanssa.

### **Yhteisten toimistotilojen keskeiset periaatteet**

**Yhteiset toimistotilat on tarkoitettu koko julkisen hallinnon yhteiseen käyttöön. Niitä koskevia keskeisiä periaatteita ovat:**

Yhteiset toimistotilat ovat monitilatoimistoja, joissa työn tekemisen paikka valitaan työn ja toiminnan luonteen sekä omien mieltymysten mukaan. Ideoinnille ja vuorovaikutukselle, keskittymiselle ja hiljaiselle työskentelylle, ryhmä- ja yksilötyöskentelylle sekä verkkopalavereille ja puhelintyölle on omat paikkansa. Nämä voivat olla suljettuja tiloja tai avoimempia työskentelyalueita. Osa tiloista on varattavissa. Sujuva työnteko edellyttää toimivaa langatonta tietotekniikkaa ja yhdessä sovittuja tilojen käytön pelisääntöjä.

Tilat ovat yhteiskäyttöisiä useamman toimijan kesken. Tiloissa voi olla yhdelle toimijalle rajattuja alueita toiminnan tarpeista lähtien (tietosuoja, erityislaitteisto tms.). Tavoitteena on, että pidemmällä aikavälillä kaikille virastoille ja laitoksille muodostetaan avoin yhteisten työympäristöjen verkosto ja tilojen yhteiskäyttöä valtion ja muiden julkisen hallinnon toimijoiden kesken lisätään. Yhteisissä toimistotiloissa toimimista tukevat yhdenmukaiset ja keskitetyt turvallisuus-, toimitila- ja virastopalvelut sekä yhteisesti sovitut järjestelyt tiloihin liittyvistä hallinnollisista, kehittämiseen ja työyhteisöön liittyvistä asioista. Tilojen käytettävyydelle ja käyttäjäkokemukselle on valtakunnallisesti yhtenevät mallit ja vaatimukset, ja yhteiskäyttöisten tilojen hinnoittelu perustuu tulevaisuudessa pinta-alan sijasta tilojen käyttöön.

Yhteisillä työympäristöillä pyritään tarjoamaan monimuotoisia ja laadukkaita tiloja myös pienemmille toimijoille. Yhteiset tilat mahdollistavat vuorovaikutusta ja yhteistyötä yli organisaatorajojen. Keskeinen tavoite on, että tilankäyttö tehostuu yhteiskäyttöisyyden kautta ja mitoittamalla tilamäärät todellisten käyttäjämäärien

mukaan vastaamaan pandemian jälkeistä työn murrostilaa. Euromääräisten säästöjen lisäksi tavoitellaan toimitilojen hiilineutraalisuutta. Yhteiset toimitilat toteutetaan ensisijaisesti muokkaamalla tiloja nykyisissä rakennuksissa ja rakentamista välttämällä. Uusissa rakenteissa suositetaan modulaarisia ja muunneltavia ratkaisuja.

### 4.3 Toimitilahankkeiden konseptinmukaisuuden tarkistuslista ja –toimintamalli

Senaatti-kiinteistöt toteutti yhteistyössä valtiovarainministeriön ja puitesopimus-kumppaninsa Workspace Oy:n kanssa maaliskuu-marraskuussa 2023 yhteiskehityshankkeen, jossa toimitilahankkeiden tueksi kehitettiin tarkistuslista ja toimintamalli, joilla pyritään varmistamaan yhteisten työympäristöjen konseptinmukainen toimeenpano. Kehittäminen tehtiin Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun hankkeiden avulla. Tarkistuslista- ja toimintamallityön kautta on osaltaan toteutettu Yhteiset työympäristöt –alatyöryhmän tehtävää ”kerätä kokemuksia ja palautetta yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuden soveltamisesta toimitilahankkeissa sekä määrittellä kehittämiskohteita”.

Tarkistuslista on excel-muotoinen työkalu, jolla helpotetaan hankkeiden suunnittelua kiteyttämällä konseptikokonaisuudesta keskeisimmät tavoitteet ja vaatimukset. Tarkistuslistan avulla voidaan tunnistaa kehityskohteita, seurata ja varmistaa kaikkien ratkaisun osa-alueiden onnistumista yhdessä, sekä raportoida hankkeiden konseptinmukaisuutta tiiviissä muodossa.

Tarkistuslistassa on noin 130 linjausta (excel-riviä), joiden toteutumisesta hankkeissa arvioidaan kolmiportaisella asteikolla: toteutuu täysimääräisesti, toteutuu osittain, ei toteudu. Linjaukset on luokiteltu kahdeksaan kategoriaan: toiminta, ICT, tilat ja kalusteet, turvallisuus, toimitila-, digitaaliset ja turvallisuuspalvelut, vähähiilisyys ja kiertotalous, muutoksen tuki sekä neuvottelumalli ja vuokraus.

Tarkistuslista otetaan toimitilahankkeen eri vaiheiden kokousten asialistalle yhtenä läpikäytävänä ja seurattavana asiana muun muassa ohjaus- ja projektiryhmissä. Keskeisiä tarkistuspisteitä on kolme: tarve- ja hankesuunnittelun päätteeksi, yleis- ja toteutussuunnittelun päätteeksi sekä käyttöönoton jälkeen. Tarkistuslista toimii hankkeen suunnittelijoiden ja valmistelijoiden käytännön konseptinmukaisuuden seurantatyökaluna jatkuvasti.

Valtakunnallinen konseptikokonaisuus asettaa tavoitteita ja vaatimuksia sekä toimitilahankkeelle että käyttäjäorganisaatioiden toiminnalle, jolloin toiminnallisia vaatimuksia ei tarvitse määritellä paikallisesti. Tarkistuslistan avulla varmistetaan toimitilaratkaisun tavoitteenmukaisuudesta ja toiminnallisten näkökulmien toteutumisesta yhteisessä asiakaspalvelussa ja yhteisissä toimistotiloissa. Uuteen yhteiseen toimintatapaan valmistautumisen tulee edetä rinnakkain toimitilahankkeen vaiheiden kanssa.

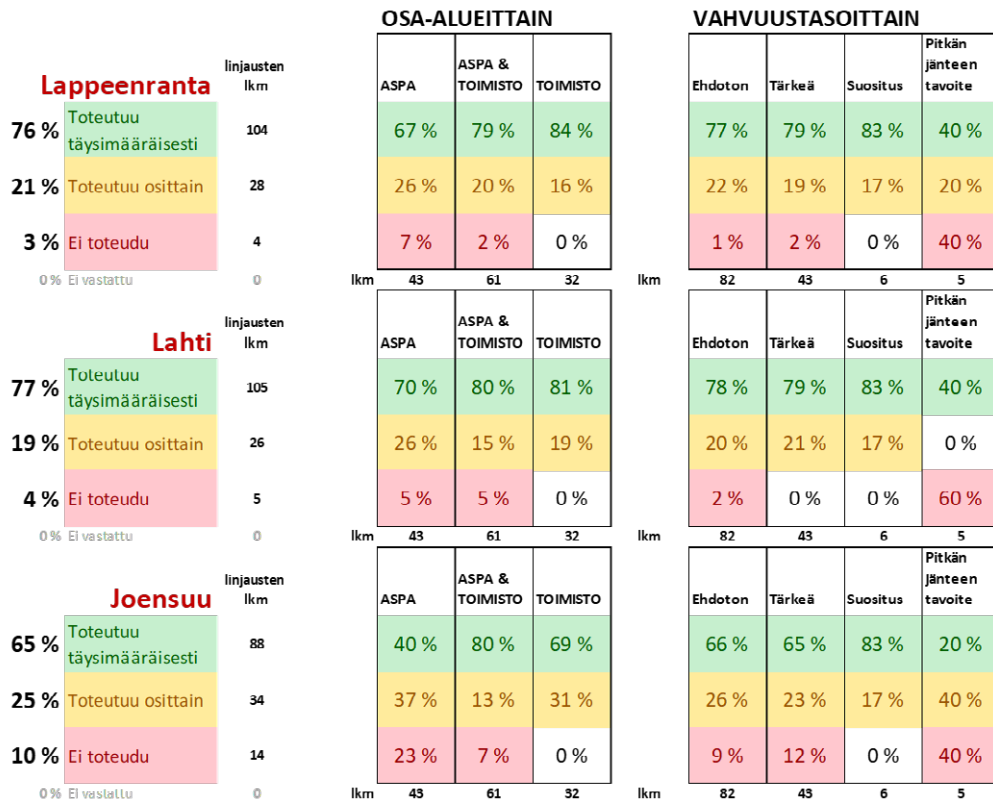
Tarkistuslistaa ja toimintamallia sovelletaan kaikissa käynnissä olevissa ja käynnistyvissä uusissa yhteisten työympäristöjen toimitilahankkeissa. Onnistumista seurataan Senaatin yhteisten työympäristöjen strategiahankkeessa, palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa sekä valtion toimitilaneuvottelukunnassa. Konseptinmukaisuuden tarkistuslistan sisältöä päivitetään konseptikokonaisuuden kehittämisen mukana.

### **Konseptin toteutuminen Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun virastotaloissa**

Konseptikokonaisuuden toteutumista arvioitiin testaamalla tarkistuslistaa ensimmäisen kerran huhtikuussa 2023 ja toisen kerran marraskuussa 2023 Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun virastotalohankkeissa. Paikallisella tasolla arvioitiin osallistuvien Senaatin hankehenkilöt: tilaratkaisujen projektipäällikkö, vastuuasiakaspäällikkö, työympäristöasiantuntija, rakennuttajapäällikkö, turvallisuuden asiantuntija, Valtorin muuttokoordinaattori sekä asiakaspalvelun koordinaattorit toiminnallisten kysymysten osalta.

Hankkeista saatiin palautetta tarkistuslistan linjauksiin, konseptikokonaisuuden tilakortteihin ja teemakohtaisiin tarkempiin kuvauksiin. Palautetta hyödynnettiin tarkistuslistan edelleen kehittämisessä ja konseptikokonaisuuden teknisessä päivityksessä syksyllä 2023. Tarkistuslistan linjausten kehitystyötä tuki laaja asiantuntijaryhmä Senaatista. ICT-linjausten osalta työtä tuki Valtori.

Syksyn 2023 arvioinnin perusteella Lahdessa ja Lappeenrannassa noin 4/5 kaikista linjauksista toteutuu täysimääräisesti, Joensuussa taas 2/3. Sekä ehdottomat että tärkeät linjaukset toteutuvat Lahden ja Lappeenrannan hankkeissa hyvin (noin 80 % toteutuu täysimääräisesti). Kaikissa hankkeissa yhteisesti asiakaspalvelua ja toimistoa koskevat linjaukset toteutuvat parhaiten (noin 80 %). Pelkkää asiakaspalvelua koskevista linjauksista toteutuu Lahdessa ja Lappeenrannassa noin 2/3. Lahden ja Lappeenrannan tulokset ovat ylätasolla hyvin samanlaiset eli konseptinmukaisuus on onnistunut niissä hyvin. Alla olevassa kuviossa 7 on yhteenveto konseptinmukaisuuden tuloksista marraskuussa 2023.

**Kuvio 7.** Konseptinmukaisuuden tilanne kolmessa hankkeessa marraskuussa 2023.


Joensuun alempia tuloksia selittää se, että hanke on suunniteltu ja toteutettu ennen konseptikokonaisuuden valmistumista, eli kaikkia nyt listattuja konseptilinjauksia ei ollut mukana hankkeen suunnittelussa. Myös Lahden ja Lappeenrannan hankkeiden suunnittelu oli jo pitkällä, kun konseptikokonaisuus kesäkuussa 2022 valmistui.

Esimerkkejä linjauksista, jotka ovat toteutuneet täysimääräisesti hankkeissa ovat muun muassa se, että yhteisen asiakaspalvelun pelisäännöt on sovittu ja dokumentoitu sekä käytössä on asiakasohjaus- ja vuoronumerojärjestelmä ja kaikki yhteiseen palvelupisteeseen tulevat organisaatiot ovat ottaneet sen käyttöön. Tilat on vyöhykeistetty sujuvuuden ja turvallisuuden varmistamiseksi, vyöhykkeet on rakenteellisesti erotettu toisistaan ja niiden välillä on kulunvalvonta. Tilojen käytön aikaiseen turvallisuudenhallintaan on perustettu turvallisuustiimi ja sille puheenjohtaja. Toimitila-, digitaalisten ja turvallisuuspalveluiden hankinnasta on sovittu palvelusopimuksella vuokrasopimuksen laatimisen yhteydessä. Työympäristötiimi on toiminnassa, jokaisella käyttäjäorganisaatiolla on siellä nimetty edustaja, ja se ylläpitää ja kehittää työympäristöä ja yhteisiä toimintatapoja.

Esimerkkejä linjauksista, jotka eivät ole tässä vaiheessa täysin toteutuneet ovat puolestaan tavoite palvelun tuottamisesta yhteistyössä ketjuttamalla, jos asiakkaalla on tarve useamman toimijan palveluille. Asiakas esimerkiksi ohjattaisiin seuraavan toimijan palvelujonoon vuoronumerojärjestelmän avulla. Myöskään esimerkiksi linjaus yhteisten tilaresurssien varausjärjestelmän integroimisesta kunkin toimijan omien asiakatapaamisten ja henkilöstöresurssien varausjärjestelmien kanssa ei tällä hetkellä toteudu. Linjauksen tavoite on jo alun perin tunnistettu pidemmän aikavälin tavoitteeksi.

## 4.4 Palvelumuotoilu ja yhteiskehittäminen apuna konseptien sisällön kehittämisessä

Yhteisten työympäristöjen konseptikonaisuuden julkaisun yhteydessä tunnistettiin useita yhteiseen asiakaspalveluun liittyviä asioita, joita tulee täsmentää ennen Lahden ja Lappeenrannan yhteisten palvelupisteiden avautumista. Näihin tarpeisiin vastaamiseksi valtiovarainministeriö antoi Senaatti-kiinteistöille syksyllä 2022 ja syksyllä 2023 toimeksiannot tuottaa johdon asiantuntijapalveluna yhteisen asiakaspalvelukonseptin jatkokehitystä palvelumuotoilun avulla yhteistyössä kumppaneittensa Pentagon Design Oy:n ja Workspace Oy:n kanssa. Tämän työn rinnalla HAUS kehittämisskeskus Oy on valtiovarainministeriön toimeksiannosta vastannut yhteisen asiakaspalvelun konseptiin kuuluvan yleisen palveluneuvonnan osaamisen kehittämisen kokonaisuudesta (katso tarkemmin luku 9.1.).

### Palvelumuotoilun ensimmäinen vaihe

Keväällä 2023 toteutetun palvelumuotoiluprojektin tavoitteena oli varmistaa, että toiminnan käynnistyminen Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä tapahtuu siten, että sekä asiakas- että työntekijäkokemus ovat mahdollisimman hyviä ensimmäisestä päivästä alkaen. Työn tuloksena syntyi **yhteisen asiakaspalvelun käsikirja**<sup>24</sup>, joka on työkalu yhteiseen asiakaspalveluun valmistautumiseen, siitä viestimiseen sekä kunkin organisaation oman toiminnan muutoksista sopimiseen.

Yhteisen asiakaspalvelun käsikirja täsmentää asiakaspalvelukonseptiin sisältyvää yhteisen asiakaspalvelun tavoitetilaa, määrittää tavoiteltavan asiakas- ja työntekijäkokemuksen sekä kuvaa, miten yhteisen asiakaspalvelutoiminnan kehittämisessä

---

24 [Yhteisen asiakaspalvelun käsikirja](#). Kesäkuu 2023.



edetään vaiheittain tavoitetilaa kohti. Käsikirja kuvaa yhteisen asiakaspalvelun roolit ja niiden väliset suhteet, käyntiasiakkaan yhteiseen palvelupisteeseen saapumisen ja palveluun ohjautumisen sekä asiakirjojen jättämisen asiointipolut. Käsikirjassa annetaan suositus asiakaskokemuksen mittaamiseen ja menetelmiin. Lisäksi siinä kuvataan yhteisen asiakaspalvelutoiminnan johtamisen ja organisoitumisen malli, joka kiteyttää sen, miten yhteiseen asiakaspalveluun järjestäydytään toiminnan käynnistyessä.

Käsikirja kehitettiin edustuksellisesti Lahden ja Lappeenrannan asiakaspalvelutiimien, paikallisen asiakaspalvelun edustajien sekä valtakunnallisten kehittäjien kanssa. Käsikirja on liitetty yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuteen uutena toiminnallisena tarkempana kuvauksena, ja se on tarkoitettu hyödynnettäväksi myös seuraavien yhteisen palvelupisteiden valmistelussa. Käsikirjaa tullaan päivittämään hankkeen toisessa vaiheessa siten, että otetaan huomioon muun muassa turvallisuusviranomaisten tulo yhteisiin palvelupisteisiin.

## Palvelumuotoilun toinen vaihe

Syksyllä 2023 toteutetussa palvelumuotoiluprojektissa keskityttiin asiakaskokemuksen mittaamiseen ja asiakasvalidointiin sekä uhka- ja väkivaltatilanteiden toimintamallin kehittämiseen. Asiakaskokemuksen mittaamiseen ja asiakasvalidointiin keskittyneiden osaprojektien sisältöä on kuvattu luvussa 4.5.1.

Uhka- ja väkivaltatilanteisiin keskittyneessä osaprojektissa laadittiin **yhteisen palvelupisteen uhka- ja väkivaltatilanteiden toimintamalli**, jonka tarkoituksena on parantaa uhka- ja väkivaltatilanteiden hallintaa ja turvallisuuskulttuuria yhteisissä palvelupisteissä. Kyse on valtakunnallisesta yleisohjeesta, joka tukee yhteistä toimintaa ja tekemistä. Kokonaisuus pitää sisällään yhteisen toimintamallin yhteisessä palvelupisteessä työskenteleville, pikaohjeen asiakaspalveluhenkilöstölle nopeaa reagointia vaativiin tilanteisiin sekä ohjeet mallin paikalliseen soveltamiseen sisältäen perehdytyksen, tilanteiden harjoittelun ja osaamisen ylläpidon.

Uhka- ja väkivaltatilanteiden toimintamallin kokonaisuus pohjautuu palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksessa mukana olevien viranomaisten ja toimijoiden omiin ohjeistuksiin, joita on muokattu ja yhdistetty tarpeeseen sopivalla tavalla. Lisäksi kokonaisuuteen on tuotettu uutta sisältöä tarvittavin osin. Laadittu kokonaisuus täydentää viranomaisten omia ohjeistuksia yhteisten palvelupisteiden kontekstissa. Toimintamallin ovat tuottaneet yhteistyössä valtiovarainministeriö, Senaatti-kiinteistöt, Senaatti-kiinteistön turvallisuusasiantuntijat, Workspace Oy ja Pentagon Design Oy. Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa mukana olevat organisaatiot ovat hyväksyneet laaditun toimintamallin marraskuussa 2023 järjestetyllä

hyväksymiskierroksella otettavaksi käyttöön yhteisissä palvelupisteissä. Toimintamallia kehitetään edelleen jatkossa saatavien kokemusten ja muun muassa Poliisihallituksen esiin nostamien asioiden pohjalta.

### Työsuojelu valtion virastojen yhteiskäyttötiloissa -projekti

Palvelumuotoiluprojektien lisäksi osana palvelu- ja toimitilaverkkohanketta on käynnistetty marraskuussa 2023 Kaiku-projekti (TYKKI-projekti), jonka tavoitteena on kuvata **yhteisen työympäristön työsuojelun kokonaisuus** sekä sopia tilojen käyttäjien yhteisistä käytänteistä työsuojelun osalta. Projektin on tarkoitus kestää elokuuhun 2024 saakka, ja sen lopputuotteena tavoitellaan toimintamallia, jota voidaan soveltaa jatkossa myös muissa yhteisissä työympäristöissä. Projekti toteutetaan yhteistyössä Joensuun yhteiseen työympäristöön osallistuvien organisaatioiden kanssa. Valtiokonttori myönsi valtiovarainministeriölle projektin toteuttamiseen Kaiku-rahoituksen marraskuussa 2023. Projektin toteuttaa Työterveyslaitos.

Työ käynnistyi marraskuussa hankkeeseen osallistuvien organisaatioiden yhteishenkilöiden käynnistystilaisuudella. Hankkeen toteutusta tukee suunnitteluryhmä. Ensimmäisessä vaiheessa, alkuvuoteen 2024 mennessä, hankkeessa kerätään pohjatietoa osallistuvien organisaatioiden työsuojelun käytänteistä ja organisoinnista.

## 4.5 Kokemusten kerääminen asiakkailta, henkilöstöltä ja virastoilta

### 4.5.1 Asiakaskokemusten kerääminen

Pentagon Design Oy toteutti osana edellä luvussa 4.4. kuvattua syksyn 2023 palvelumuotoiluprojektia syys–lokakuussa 2023 Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun yhteisissä palvelupisteissä **asiakashaastatteluja**. Haastattelujen avulla muodostettiin tilannekuvaa siitä, miten asiakaskokemuksessa onnistuttiin ensimmäisten kuukausien aikana asiakkaiden näkökulmasta suhteessa yhteisen asiakaspalvelun käsikirjassa kuvattuun asiakaskokemuksen tavoitelaan sekä asiointipolkuihin. Lahdessa toteutettiin 29 lyhyttä haastattelua ja yksi ennakkoon sovittu pidempi haastattelu. Lappeenrannassa tehtiin yhteensä 26 ja Joensuussa 16 lyhyttä haastattelua.

Tilannekuvan muodostamisen lisäksi palvelumuotoiluprojektissa luotiin **malli asiakastutkimuksen toteutukseen yhteisissä palvelupisteissä**, jota voidaan hyödyntää asiakaskokemuksen arvioimiseen yhteisen palvelupisteen avautumisen jälkeen myös muilla paikkakunnilla. Malli on laadittu säännölliseen ja pitkäjänteiseen

asiakaskokemuksen mittaamiseen. Asiakaskokemuksen kehittymistä seurataan valittujen, toisiaan täydentävien mittareiden ja menetelmien avulla. Kokonaisuus sisältää toistuvia ja jatkuvasti käytössä olevia asiakastiedon mittareita (esim. asiakaskyselyt ja asiakkaiden antaman palautteen käsittely) sekä laadullisia syvemmän asiakastiedon mittareita (esim. asiakashaastattelut ja havainnointikäynnit). Eri menetelmät ja tiedonlähteet ovat tarpeen, jotta voidaan ennakoida tulevaisuutta ja kehittää asiakaskokemusta systemaattisesti. Asiakasymmärrystä, palautteita ja tietoa asiakaskokemuksesta pyritään keräämään asioinnin eri vaiheissa. Parhaimpiin lopputuloksiin päästään, kun asiakaspalvelua kehitetään jatkuvasti yhdessä asiakkaiden ja henkilöstön kanssa.

Asiakasymmärryksen laajentamiseksi valtiovarainministeriö toteutti asiakashaastatteluiden jälkeen vielä yhteistyössä Lahden ja Lappeenrannan asiakaspalvelukoordinaattoreiden ja Joensuun yhteisessä asiakaspalvelussa työskentelevän henkilöstön kanssa Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun yhteisissä palvelupisteissä **asiakaskyselyn**. Kyselyssä käytettiin samaa strukturoitua kysymyspatteristoa, jota Pentagon Design Oy käytti asiakashaastatteluiden yhteydessä. Asiakaskysely oli auki kolmen viikon ajan syys–lokakuussa 2023, ja siihen oli mahdollista vastata joko paperilomakkeella tai sähköisesti omalla laitteella QR-koodin lukemalla tai yhteisten palvelupisteiden itsepalvelupäätteillä. Kysely toteutettiin kolmella kielellä: suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Kyselystä tiedotettiin yhteisten palvelupisteiden infonäyttöillä ja paperisilla ilmoituksilla, ja myös palveluneuvojat ja viranomaisien asiakaspalveluhenkilöstö kannustivat asiakkaita vastaamaan kyselyyn. Kyselyyn vastasi Lahdessa 25 henkilöä, Lappeenrannassa 31 henkilöä ja Joensuussa 17 henkilöä. Lappeenrannan vastauksista kolme ja Joensuun vastauksista kaksi oli englanninkielisiä.

Yhteisten palvelupisteiden asiakaskokemusta selvitettiin myös Pentagon Design Oy:n johdolla laadullisesti toteuttamalla **havainnointikäynnejä** Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä syys–lokakuussa 2023. Havainnointikäyntien toteutuksessa tehtiin yhteistyötä kansalaisjärjestöjen kanssa. Havainnointikäyntien ajatuksena oli palvelun tarkastelu sen aidossa ympäristössä. Tarkoituksena oli ymmärtää tarkemmin, miten asiointi yhteisessä palvelupisteessä sujuu, millaisia mahdollisia haasteita palvelujen testaaja kohtaa, millaisia kehityskohteita tunnistetaan tai mitkä asiat toimivat tällä hetkellä jo hyvin. Havainnointikäynneillä asiakastestaajat tekivät vierailustaan huomioita heille annettuun tehtäväkirjaan. Havainnoinnilla pyrittiin selvittämään asioinnin mielekkyyttä ja sujuvuutta sekä esimerkiksi tiloissa liikkumisen helppoutta ja opastuksen toimivuutta. Havainnointi koski yhteisen palvelupisteen yleisiä aula- ja odotustiloja ja tilaan saapumista vuoron odottamiseen asti. Havainnointikäynneillä ei asioitu viranomaisten kanssa.

Lahden ja Lappeenrannan yhteisten palvelupisteiden havainnointikäynneille osallistui kokemus- ja/tai järjestöasiantuntijoita Lahden Lähimmäispalvelu ry:stä, Invalidiitto ry:stä ja Näkövammaisten liitosta.

Asiakashaastatteluiden, havainnointikäyntien ja asiakaskyselyiden tuloksista on kerrottu aihe- ja paikkakuntaakohtaisesti raportin luvuissa 8 ja 9.

## 4.5.2 Henkilöstökokemusten kerääminen

Siirtyminen yhteisiin, monitilamuotoisiin työympäristöihin on merkittävä työnteon tavan muutos organisaatioiden paikallistason henkilöstölle. Niin muutoksen kohteena olevien organisaatioiden johto kuin työntekijät ilmaisevat toistuvasti huolensa yhteisiin työympäristöihin siirtymisen vaikutuksista henkilöstön työn tuottavuuteen, työn laatuun, työhyvinvointiin ja yhteisöllisyyteen. Huoliin vastaamiseksi tarvitaan objektiivista tutkittua tietoa yhteisiin työympäristöihin siirtymisen vaikutuksista.

Senaatti toteuttaa kolmea eri kyselyä yhteisiin työympäristöihin siirtymisen yhteydessä. Fiksun työn kysely, jolla seurataan työympäristömuutoksen ja etenkin työntekijäkokemuksen lähtökohtia ja toteutumista, toteutetaan ensimmäisen kerran ennen työympäristömuutosta ja toisen kerran jonkin aikaa työympäristömuutoksen toteutumisen jälkeen. Lisäksi Senaatti toteuttaa yhteisten työympäristöjen kyselyä, joka on suppeampi, kevyempi, pulssimaisempi ja seuraa tilanteita vain työympäristömuutoksen jälkeen. Kokemusten keräämiseksi valtiovarainministeriö on toteuttanut lisäksi omia kyselyjä ja haastatteluja Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun yhteisten työympäristöjen eri organisaatiotasoilla työskentelevälle henkilöstölle ja valtakunnallisille kehittäjille. Alla on kuvattu eri tahojen kyselyiden ja haastatteluiden sisältöä ja toteutustapaa.

### Senaatin Fiksun työn kysely

Senaatti toteuttaa Fiksun työn mittauksia koko henkilöstölle ennen työympäristömuutosta ja sen jälkeen työympäristömuutoksen ja etenkin työntekijäkokemuksen lähtökohtien ja toteutumisen seuraamiseksi. Fiksun työn kysely on keskeisin ja laajimmin loppukäyttäjät tavoittava työympäristö- ja työntekijäkokemuksen seurantamittaus yhteisten työympäristöjen muutoshankkeissa. Mittaus on kehitetty yhteistyössä Tampereen yliopiston kanssa, ja se on tieteellisesti vertaisarvioitu (Palvalin 2019).

Senaatti-kiinteistöt on seurannut Fiksun työn mittauksen avulla valtion henkilöstön työympäristö- ja työntekijäkokemuksen kehittymistä toimistotyöympäristöjen muutoksissa vuodesta 2015 lähtien ja hyödyntää mittauksista syntynyttä kansainvälisenkin katsoen merkittävää data-aineistoa monipuolisesti työympäristömuutosten toteutuksessa ja muutoksen menetelmien kehittämisessä. Fiksun työn mittauksen sisältöä on kehitetty viime vuosina hybridityön ja yhteisten työympäristöjen erityispiirteet huomioivaksi, ja mittauksen sisältöä kehitetään jatkuvasti uusien seurantatietotarpeiden kehkeytyessä – seuranta-aineiston eheys kuitenkin säilyttäen. Senaatti-kiinteistöjen työympäristökehittämisen asiantuntijat ja Tampereen yliopiston tutkijat julkaisevat Fiksun työn mittauksen aineistojen pohjalta tuotettuja selvityksiä ja raportteja myös tieteellisillä foorumeilla ja julkiseksi tiedoksi.

Fiksun työn mittaus tunnistaa kehittämisen kohteet työympäristössä, työtavoissa ja työkuultuurissa – huomioiden hybridityön ja yhteisten työympäristöjen erityispiirteet. Jälkeen-mittaus pureutuu myös tunnistamaan uuden työympäristön toteutuneet käyttötavat ja käytännöt. Mittaustulokset toimivat lähtökohtana konkreettisille kehittämistoimille ennen työympäristömuutosta ja tunnistavat myös tarvittavat tukitoimet muutoksen jälkeen. Jälkeen-mittaus toteutetaan noin puoli vuotta muuton jälkeen, koska tyypillisesti vasta tässä vaiheessa uuden työympäristön käytön alkuhaasteet on korjattu ja uudet työnteon tavat juurtuneet.

Lahdessa ja Lappeenrannassa ensimmäisen vaiheen Fiksun työn kysely toteutettiin huhti–toukokuussa 2022. Joensuussa Fiksun Työn alkukyselyä ei toteutettu korona-ajan tuomasta etätyövaiheesta johtuen. Jälkeen-mittaus toteutettiin Joensuussa 1.12.2023–4.1.2024 välisenä aikana. Kyselyyn vastasi 172 työntekijää ja vastausprosentti oli noin 53 prosenttia. Joensuun yhteisessä työympäristössä työskentelevistä virastoista Palkeiden työntekijöiden vastaukset on rajattu tässä raportissa esitettävistä kokonaistuloksista pois, koska Palkeilla on Joensuun yhteisessä työympäristössä oma vain heidän käyttöönsä osoitettu alue. Lahdessa ja Lappeenrannassa jälkeen-mittaus toteutetaan vuoden 2024 aikana. Jälkeen-mittauksessa kartoitetaan erityisesti yhteisen työympäristön ja yhteisten toimintatapojen toimivuutta, hybridi- ja monipaikkaisen työn laajuutta, sujuvuutta ja työnteontapojen kehittymistä työympäristön jatkokehittämiseksi.

### **Senaatin yhteisten työympäristöjen kysely**

Yhteisten työympäristöjen kysely on väline, jolla Senaatti kerää kaikkien yhteisten työympäristöjen tilankäyttäjien palautetta tiloista ja heidän omasta työskentelykokemuksestaan. Kysely on tarkoitettu työntekijäkokemuksen mittaamiseen niin toimistotiloissa kuin yhteisessä palvelupisteessä sekä työympäristön toimivuuden arviointiin. Kysely toteutetaan sähköisenä kyselynä (Questback-järjestelmä)

ensimmäisen kerran muutama kuukausi uuden yhteisen työympäristön avautumisen jälkeen ja sitä toistetaan 1–2 kertaa vuodessa. Kyselyn tuloksia hyödynnetään paikallisesti ja myös valtakunnallisesti yhteisten työympäristöjen konseptin edelleen kehittämässä.

Senaatti kehitti kyselyn keväällä 2023 yhteistyössä valtion palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen yhteiset työympäristöt -alatyöryhmän kanssa. Kyselyä testattiin ensimmäisen kerran Joensuussa noin kolme kuukautta yhteisen ympäristön valmistuksen jälkeen. Kysely toteutettiin 15.–26.5.2023, ja siihen vastasi 239 henkilöä, joista 26 työskentelee yhteisessä palvelupisteessä.

Lahdessa ja Lappeenrannassa yhteisten työympäristöjen kysely toteutettiin 13.–30.10.2023 eli noin neljä kuukautta yhteisen palvelupisteen avautumisen jälkeen. Kyselyn aikaan Lahdessa ja Lappeenrannassa oli edelleen käynnissä remontti, ja käytössä oli vasta pieni osa yhteisistä toimistotiloista. Lahden ja Lappeenrannan yhteiset työympäristöt valmistuvat kokonaisuudessaan keväällä 2024. Lahdessa kyselyyn vastasi 134 henkilöä (vastausprosentti 24 %), joista 35 työskentelee yhteisessä palvelupisteessä ja Lappeenrannassa 125 henkilöä (vastausprosentti 29 %), joista 56 työskentelee yhteisessä palvelupisteessä.

Joensuun, Lahden ja Lappeenrannan yhteisten työympäristöjen kyselyjen tuloksista on kerrottu paikkakuntaakohtaisesti raportin luvussa 8.

### **Valtiovarainministeriön toteuttamat kyselyt**

Syksyn 2023 aikana tehtiin kaksi sähköistä kyselyä kokemusten kartoittamiseksi virastojen työntekijöiltä Lahden ja Lappeenrannan yhteisten palvelupisteiden toiminnasta ja niissä toteutettavista kokeiluista. Kyselyt toteutettiin sähköisellä Webropol-kyselylomakkeella ja niihin kerättiin vastauksia kahden ja puolen viikon ajan syys–lokakuussa 2023. Kyselyihin saatiin yhteensä 181 vastausta.

Kyselyt olivat sisällöltään keskenään osittain erilaisia, ja ne pohjautuivat Yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaan. Ensimmäinen kysely toteutettiin Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä asiakaspalvelutehtävissä tai muissa toimistotehtävissä toimiville henkilöille ja tähän saatiin 148 vastausta. Toinen kysely kohdistettiin Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä toimivien virastojen esihenkilöille, virastojen asiakaspalvelun kehittämistehtävissä toimiville, yhteiset työympäristöt -ryhmän jäsenille ja Lahden ja Lappeenrannan yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmän jäsenille. Tähän kyselyyn saatiin 33 vastausta. Vastaajista Lahdessa työskenteleviä oli 83 henkilöä, Lappeenrannassa 83 henkilöä ja muualla työskenteleviä 15 henkilöä.

Kyselyiden tuloksista on kerrottu paikkakunta- ja aihekohtaisesti raportin luvussa 9.

## Valtiovarainministeriön ja Senaatin toteuttamat haastattelut

Edellä kuvattujen kyselyiden lisäksi valtiovarainministeriö haastatteli lokakuun 2023 lopussa Lahden ja Lappeenrannan yhteisten palvelupisteiden kolmea **asiakaspalvelukoordinaattoria** koordinaattorin tehtävästä. Koordinaattorit vastasivat osaan haastattelukysymyksistä heille järjestetyssä ryhmähaastattelussa ja osaan kysymyksistä itsenäisesti kirjallisessa muodossa.

Lahden ja Lappeenrannan asiakaspalvelukoordinaattorit haastattelivat puolestaan lokakuussa 2023 Lahden ja Lappeenrannan **yleiset palveluneuvojat** yksilöhaastatteluina. Haastatteluihin osallistui Lahden kahden varsinaisen palveluneuvojan lisäksi yksi heitä sijaistava henkilö ja Lappeenrannassa kaksi varsinaista palveluneuvojaa. Haastatteluissa kysyttiin muun muassa palveluneuvojien kokemuksia yhteisen asiakaspalvelun palveluneuvojan roolista, tehtävistä ja työtavasta.

Senaatti haastatteli lokakuussa 2023 **aulapalvelun henkilöstöä** Lahdessa ja Lappeenrannassa paikan päällä ja Joensuussa etänä Teams-alustalla. Lahdessa ja Lappeenrannassa haastattelut toteutettiin ryhmähaastatteluina, joihin osallistui aulapalvelun vartija ja virastomestari (host). Lappeenrannassa haastattelussa oli lisäksi mukana myös vartijan ja virastomestarin esihenkilö. Joensuussa haastatteluun osallistui yksi aulapalvelun vartija, joka oli koonnut ajatuksia ennakkoon myös työkavereilta.

Lahden ja Lappeenrannan aulapalvelun vartijoilta ja virastomestareilta kysyttiin kokemuksia yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaan sisältyvän aulapalvelun vartijan roolikuvauksesta ja heidän yhteistyöstään yleisten palveluneuvojien kanssa. Joensuussa aulapalvelun vartijoiden rooli ja tehtävät ovat poikenneet jossain määrin Lahdesta ja Lappeenrannasta, koska heidän tehtävänsä on määritetty ennen yhteisen asiakaspalvelun konseptin ja yhteisen asiakaspalvelun käsikirjan valmistamista. Tämän vuoksi haastattelukysymykset olivat osittain erilaisia kuin Lahdessa ja Lappeenrannassa.

Valtiovarainministeriö järjesti yhteistyössä Senaatti-kiinteistöjen kanssa lisäksi syyskuussa 2023 **palaverin Joensuun yhteiseen palvelupisteeseen osallistuvien virastojen** (ELY-keskus, Digi- ja väestötietovirasto, Maanmittauslaitos ja TE-toimisto) kuuden edustajan **kanssa**. Palaverissa kuultiin osallistujien käytännön kokemuksia Joensuun yhteisen palvelupisteeseen toiminnasta. Palaverissa sovittiin, että esitettyjä havaintoja voidaan käyttää aineistona hankkeen väliraporttia laadittaessa. Joensuussa ei ollut perusteltua toteuttaa edellä kuvattuja valtiovarainministeriön Lahdessa ja Lappeenrannassa toteuttamia työntekijä- ja virastokyselyjä, koska niillä kerättiin kokemuksia erityisesti Lahdessa ja Lappeenrannassa käynnissä olleista kokeiluista. Joensuussa ei ole toiminut yleisiä palveluneuvojia, eikä siellä ole ollut käynnissä muitakaan yhteisen asiakaspalvelun kokeiluja.

Haastatteluissa esille nousseita huomioita esitellään raportin luvuissa 8 ja 9.

### 4.5.3 Palautteenkeruu hankkeen ensimmäisen vaiheen työryhmiltä

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen hanketoimisto lähetti lokakuussa 2023 palautekyselyn kaikille hankkeen silloisten työryhmien jäsenille. Kyselyllä koottiin jäsenten näkemyksiä hankkeen ensimmäisen vaiheen tavoitteiden saavuttamisesta ja työn vaikuttavuudesta, eri näkökulmien huomioon ottamisesta hankkeen työskentelyssä, hankkeen organisoitumisesta ja työryhmien käytännön toiminnasta sekä siitä, miten hankkeen ja työryhmien toimintaa tulisi jatkossa kehittää. Kysely toteutettiin sähköisenä webropol-kyselynä 5.10.–26.10. välisenä aikana. Kyselyyn vastasi 37 henkilöä ja vastausprosentti oli 43 prosenttia. Kyselyn tuloksista on kerrottu luvussa 11.3.3.

Hanketoimisto kävi myös aiemmin, keväällä 2022, hankkeessa mukana olevien viranomaisten ja niitä ohjaavien ministeriöiden, Kelan ja Suomen Kuntaliiton edustajien kanssa myös viranomais- ja hallinnonalakohtaiset palautekeskustelut siihenastisesta työstä. Keskusteluilla pyrittiin lisäämään hanketoimiston jäsenten ymmärrystä eri viranomaisten toiminnan erityispiirteistä. Saatu palaute otettiin huomioon hankkeen työskentelyssä vuosina 2022–2023.

### 4.5.4 Kysely virastoille asiakaspalvelun yhteisistä laitteista ja järjestelmistä

Yhteisen asiakaspalvelun konseptia ja yhteisten työympäristöjen ICT-konseptia laadittaessa tunnistettiin tarpeita yhteiseen asiakaspalveluun liittyville uusille laitteille ja järjestelmille. Lisäksi yhteisen asiakaspalvelun konseptin laadinnan yhteydessä toteutetuissa haastatteluissa nostettiin esiin tarve yhteiselle sähköiselle tunnistautumiselle, asiakkaan perustietojen yhteisen hyödyntämisen mahdollistavalle ratkaisulle, yhteiselle järjestelmälle ajan, henkilöiden ja tilojen varaamiseen sekä sähköisille työkaluille organisaatorajat ylittävään yhteistyöskentelyyn ja viestintään. Nämä asiat nostettiin konseptiin osaksi julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun onnistumisen elementtejä.

Konseptikokonaisuuden valmistumisen yhteydessä todettiin, että erilaisten yhteisten laitteiden ja järjestelmien osalta kehittämistä tulee vaiheistaa ja priorisoida. Mahdollisten uusien yhteisten laitteiden ja järjestelmien kehittäminen on linjattu vasta palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen seuraavissa vaiheissa edistettäväksi pitkän aikavälin tavoitteeksi.

Hankkeen seuraavissa vaiheissa tehtävän tarkemman suunnittelun tueksi Yhteiset työympäristöt -alatyöryhmä teetti helmikuussa 2023 hankkeessa mukana olleille virastoille kyselyn, jossa kartoitettiin virastojen nykytila sekä arvioita tulevasta



kehityksestä ja tarpeista. Kyselytulokset antavat yleistä kuvaa viranomaisilla nykyisin käytössä olevista järjestelmistä ja suuntaa-antavaa tietoa siitä, mitä laitteita ja järjestelmiä pidetään asiakaskokemuksen kannalta merkittävimpinä ja minkä järjestelmien kehittämistä yhteiskäyttöisiksi pidettäisiin tärkeimpänä yhteisen palvelupisteen toimivuuden kannalta. Vastauksia saatiin 12 eli kaikilta palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa mukana olevilta organisaatiolta.

Jo käytössä olevista laitteista tai järjestelmistä yleisimpiä (7–8 virastoa) olivat tulkkausratkaisu, sähköinen tunnistautuminen sekä palautekanava ja itsepalvelupäätte asiakkaille. Esimerkiksi puhesyntetisaattori ja biometrinen tunnistautuminen eivät olleet laajasti käytössä, mutta niiden arvioitiin voivan jatkossa parantaa asiakaskokemusta ja puhesyntetisaattorin osalta myös asioinnin esteettömyyttä. Keskeinen palveluhuoneiden yhteiseen käyttämiseen vaikuttava tekijä on kiinteä maksupäätte, joka oli käytössä kolmella organisaatiolla. Lisäksi yhdellä organisaatiolla oli käytössä liikuteltava maksupäätte. Kyselyn toteutuksen jälkeen viranomaiset ovat kuitenkin siirtyneet tai siirtymässä vähitellen ratkaisuihin, jotka mahdollistavat liikuteltavuuden. Tekstiviestimuistutus asiakkaille varatusta ajasta oli käytössä kolmella organisaatiolla, mutta se nähtiin tulevaisuudessa asiakaskokemuksen näkökulmasta laajasti tärkeänä (11 virastoa).

Virastot pitivät kyselyn mukaan tärkeimpänä sitä, että itsepalvelupäätteet, sähköinen tunnistautuminen, tulkkausratkaisu ja ajanvarausjärjestelmä olisivat yhteisissä palvelupisteissä viranomaisten kesken yhteisiä. Yhteiskäyttöisyyden osalta vähiten tarpeellisena pidettiin asiakkaan perustietojen jakamista, varatusta ajasta asiakkaalle lähetettävää tekstiviestimuistutusta, kassajärjestelmää ja maksupäätettä.

Yhteisissä työympäristöissä on jo tällä hetkellä saatu käyttöön yhteiset itsepalvelupäätteet asiakkaille, ja uutena yhteisenä digitaalisena toimitilapalveluna on Senaatti-kiinteistöjen toimesta kilpailutettu ja toteutettu asiakasohjaus- ja vuoronumerojärjestelmä<sup>25</sup>. Viranomaisten yhteisen ajanvarausjärjestelmän kehittämismahdollisuuksia on selvitetty aiemmin eri yhteyksissä, mutta yhteisen järjestelmän toteuttaminen on aina todettu liian haastavaksi.

Muista järjestelmistä, joiden osalta toivottiin eniten yhteiskäyttöisyyttä, yhteistä sähköistä tunnistautumista on edistetty palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ulkopuolella muissa hankkeissa. Tulkkausta on käsitelty palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen etä- ja -tulkkauspalveluprojektissa (katso luku 5).

---

25 Asiakasohjaus- ja vuoronumerojärjestelmää on kuvattu tarkemmin yhteisen asiakaspalvelun konseptikonaisuuden teemakohtaisesti kuvauksiin sisällytetyssä [Asiakasohjaus- ja vuoronumeropalvelukonseptissa](#).

## 4.6 Kelan, kuntien, hyvinvointialueiden ja Tuve-käyttäjien osallistumiseen liittyvät erityisratkaisut

Hankkeessa on selvitetty, millaisia erityisiä kysymyksiä ja ratkaisuja yhteiskäyttöisiin tiloihin liittyy ja millaisia ratkaisuja on toteutettu eri käyttäjäryhmien kohdalla. Valtion virastoja ja laitoksia ohjaa valtion toimitilastrategia, jonka mukaisesti tavoitteena on, että neljännes valtion henkilöstöstä siirtyy yhteiskäyttöisiin tiloihin vuoteen 2030 mennessä. Tavoite koskettaa erityisesti normaalia toimistotyötä tekeviä virastoja ja niiden henkilöstöä sekä soveltuvin osin niin sanotuissa käyttösidonnaisissa tiloissa toimivia virastoja ja laitoksia, joilla on mahdollisuus hyödyntää yhteiskäyttöisiä toimistotiloja oman toiminnan luonteesta riippuen.

Tarkastelussa on katsottu, että yhteinen asiakaspalvelu on mahdollista toteuttaa toimijasta riippumatta nyt sovitun konseptin mukaisesti. Konseptissa yleinen palveluneuvonta ja digituki ovat yhteisiä, ja muutoin asiakaspalvelusta vastaavat kunkin toimijan omat asiantuntijat etä- tai läsnäpalveluna. Yhteisen asiakaspalvelun kustannukset on mahdollista sopia nykyisen lainsäädännön puitteissa. Yhdessä turvallisuusviranomaisten kanssa selvitetään jatkossa, millaisia muutoksia yhteisen asiakaspalvelun konseptiin ja tilakortteihin tarvitaan liittyen erityisesti käyntiasiakkaiden turvatarkastuksiin yhteisen palvelupisteen sisääntulon yhteydessä.

Tilojen hankinnan, käytön ja hinnoittelun osalta sääntely ja käytännöt ovat samankaltaisia kaikkien valtion virastojen ja laitosten sekä turvallisuusviranomaisten kesken. Kela rinnastuu valtion toimijoihin sikäli, että Senaatti-kiinteistöt voi tarjota sille tiloja ja niihin kiinteästi liittyviä palveluja. Mahdolliset toimintaan liittyvät palvelut tulee kuitenkin yhteiskilpailuttaa. Kunnille ja hyvinvointialueille Senaatti-kiinteistöt voi tarjota tiloja ja niihin liittyviä palveluja niin sanotun ulosmyynnin rajoissa, kokonaisuutena enimmillään noin 10 prosenttia Senaatti-kiinteistöjen liikevaihdosta. Hinnoittelu tapahtuu markkinaehtoisesti. Yhteisten palvelupisteiden toteuttamisen yhteydessä tilojen tarjoaminen on perusteltua palvelun tuottamisen ja taloudellisuuden näkökulmista.

ICT-ratkaisujen osalta yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus kattaa pääasiassa niin sanottujen toimialariippumattomien palvelujen osuuden. Toiminnan perusjärjestelmät ovat jatkossakin kunkin toimijan omalla vastuulla. Konseptiin sisältyviä palveluja ovat tietoliikennepalvelu, turvatulostuspalvelu, työpistevarustelu, neuvotteluhuoneiden AV-ratkaisut ja käyntiasiakkaiden käytössä olevaitsepalvelupääte sekä etä- tai lähituen tarjoaminen. Turvallisuusverkon (Tuve) palveluiden tuottaminen suunnitellaan hankekohtaisesti huomioiden Tuve-palveluille asetetut tietoturva-vaatimukset.

Konseptiin sisältyvät palvelut toteutetaan osana tilapalvelua, jolloin laskutus tapahtuu Senaatti-kiinteistöjen kautta. Kuntien, hyvinvointialueiden ja Kelan osalta palvelut toteutetaan vierailijaverkon kautta. Näiden toimijoiden on myös perustellusta syystä mahdollista tuoda tilaan oma tietoliikennetkaisu.

Yhteiskäyttötiloja valmisteltaessa haasteena on noussut esiin turvallisuusselvityslain mukaisten turvallisuusselvitysten teettäminen. Joidenkin virastojen linjaukset edellyttävät, että henkilöstö voi työskennellä ainoastaan tiloissa, joissa kaikista tiloissa työskentelevistä on tehty vähintään suppea henkilöturvallisuus selvitys.

Nykyisen turvallisuuslain tulkinnan mukaan pelkästään työskentely yhteisessä työympäristössä ei ole riittävä peruste hakea henkilöturvallisuus selvitystä riippumatta siitä, onko toimija turvallisuus selvitysmenettelyn piirissä vai ei. Perusteet turvallisuus selvityksen laatimiselle määritetään turvallisuus selvityslaisissa. Väliaikaisena ratkaisumallina on yhteisesti sovittu, että yhteiskäyttötiloihin tehdään niin sanottu rajoitettujen kulkuoikeuksien vyöhyke niille toimijoille, joiden omat turvallisuus linjaukset sitä edellyttävät. Valtiovarainministeriö ja oikeusministeriö selvittävät mahdollisuutta lakimuutokseen, joka mahdollistaisi henkilöturvallisuus selvitysten laajemman teettämisen. Alihankkijoiden osalta Senaatti-kiinteistöt vastaa alihankkijoiden henkilöiden hyväksyttämismenettelystä, mukaan lukien turvallisuus selvitysmenettely.

## 4.7 Ehdotukset konseptikokonaisuuden päivityksiksi ja jatkoselvitystarpeet

### 4.7.1 Ehdotus konseptikokonaisuuden päivitysprosessiksi

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ohjausryhmä linjasi joulukuussa 2022, että yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuden muutostarpeita kootaan ja tuodaan käsiteltäväksi hankkeen työryhmille isompina kokonaisuuksina enintään kaksi kertaa vuodessa. Osa konseptikokonaisuuden päivitystarpeista on luonteeltaan teknisiä ja osa yhteistä keskustelua ja hyväksyntää edellyttäviä toiminnallisia päivitystarpeita. Teknisiä ja toiminnallisia päivitystarpeita käsitellään hankkeessa eri tavoin.

Ohjausryhmän linjauksen jälkeen on havaittu tarve edelleen selkeyttää ja konkretisoida konseptikokonaisuuden päivitysprosessia. Alla on kuvattu ehdotusta konseptikokonaisuuden päivitysprosessiksi palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen seuraavassa vaiheessa. Prosessikuvaus lähtee ajatuksesta, että kaikki konseptikokonaisuuden päivitysehdotukset käsitellään hankkeen yhteisten työympäristöjen

kehittämisestä vastaavassa työryhmässä (jatkossa tekstissä yhteisten työympäristöjen ryhmä, nyk. Yhteiset työympäristöt -alatyöryhmä) ennen niiden viemistä valmistelu- ja ohjausryhmille.

Teknisiksi päivityksiksi katsotaan lähtökohtaisesti esimerkiksi konseptien kanssa linjassa olevat muutokset tilakortteihin ja teemakohtaisiin tarkempiin kuvauksiin. Tekniset päivitysehdotukset esitellään yhteisten työympäristöjen ryhmälle ja annetaan määräaika, mihin mennessä ryhmän jäsenet voivat nostaa ehdotuksista tarvittaessa esiin asioita, jotka edellyttävät vielä keskustelua. Ryhmän seuraavassa kokouksessa käydään tarvittavat keskustelut ja merkitään päivitykset tiedoksi. Lopuksi päivitykset annetaan tiedoksi myös hankkeen valmistelu- ja ohjausryhmille.

Yhteistä keskustelua ja hyväksyntää edellyttäviä päivitystarpeita ovat lähtökohtaisesti konsepteihin tehtävät toiminnalliset ja muut sisällölliset muutokset. Virastojen näkemyksiä toiminnallisiksi ja muiksi sisällöllisiksi päivitystarpeiksi konsepteihin, tilakortteihin ja teemakohtaisiin tarkempiin kuvauksiin kysytään vuosittain yhteisten työympäristöjen jäsenten kautta virastoille lähetettävällä kyselyllä. Samalla myös valtiovarainministeriö, Senaatti ja Valtori nostavat esiin päivitystarpeita konseptin omistajien roolissa. Esiin nostetut päivitystarpeet käydään läpi ja niistä keskustellaan yhdessä tai useammassa yhteisten työympäristöjen ryhmän kokouksessa ja esitetään niihin konseptinomistajien valmistelemat ratkaisuehdotukset. Yhteisten työympäristöjen ryhmä esittää päivitykset valmistelu- ja ohjausryhmille hyväksyttäväksi.

## 4.7.2 Tehdyt päätökset

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ohjausryhmä on hyväksynyt joulukuun 2022 ja marraskuun 2023 välisenä aikana yhteisen asiakaspalvelun konseptissa esitetyjä toiminnallisia pääperiaatteita täydentäviä muutamia periaatteita. Ohjausryhmä on lisäksi hyväksynyt kokeilujen perusteella tehdyt yleistä palveluneuvontaa ja yhteisen asiakaspalvelun koordinaatiota koskevat linjaukset sekä kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuskonseptia täydentämään tarkoitettut yhteisten työympäristöjen varautumisen periaatteet ja tarkemmat linjaukset varautumisen vaatimuksista. Hankkeessa on linjattu, että jo päätetyt ja muut tarvittavat sisällölliset muutokset konseptidokumentteihin tehdään väliraportin valmistumisen jälkeen.

## Hyväksytyt täydennykset yhteisen asiakaspalvelun toiminnallisiin pääperiaatteisiin

Hankkeen ohjausryhmä päätti huhtikuussa 2023, että yhteisen asiakaspalvelun konseptiin sisältyviin yhteisen asiakaspalvelun toiminnallisiin pääperiaatteisiin lisätään seuraavat asiakasohjaukseen ja asiakaspalvelutilanteissa käytettävien laitteiden liikuteltavuuteen liittyvät uudet periaatteet:

- Asiakasohjaus- ja vuoronumerojärjestelmä otetaan käyttöön yhteisissä asiakaspalvelupisteissä, ja kaikki yhteiseen asiakaspalvelupisteeseen tulevat organisaatiot sitoutuvat ottamaan palvelun käyttöönsä.
- Asiakasohjaus- ja vuoronumerojärjestelmän käyttö toteutetaan siten, että asiakkaiden anonymiteetti ja tietosuoja varmistetaan.
- Asiakaspalveluhenkilöstö ei kutsu asiakkaita palveluympäristössä palveluhuoneisiin nimellä.
- Palveluhuoneissa ei ole organisaatioiden tunnuksia.
- Asiakasohjaus- ja vuoronumerolaitteen yhteydessä asiakkaan on mahdollista saada apua laitteen käyttöön.
- Asiakaspalvelutilanteissa käytettävät muut kuin palveluhuoneen perusvarusteluun kuuluvat laitteet (esim. maksupäätteet) ovat liikuteltavia. Yhteiseen asiakaspalveluun osallistuvat organisaatiot vastaavat siirtymisestä liikuteltavien laitteiden käyttöön.

## Hyväksytyt linjaukset yleistä palveluneuvontaa ja yhteisen asiakaspalvelun koordinaatiota koskien

Yleisen palveluneuvonnan ja yhteisen asiakaspalvelun koordinaation kokeilujen perusteella (tarkempi kuvaus kokeilujen sisällöstä ja niiden kokemuksista myöhemmin luvuissa 9.1 ja 9.2) hankkeen ohjausryhmä päätti marraskuussa 2023, että **yleinen palveluneuvonta** sisällytetään pysyväksi osaksi yhteisen asiakaspalvelun konseptia ja että yleinen palveluneuvonta toteutetaan jatkossakin julkisen hallinnon yhteispalvelusta annetun lain (223/2007)<sup>26</sup> nojalla. Yleisen palveluneuvonnan toteutuksesta sovitaan jatkossakin palvelupistekohtaisella yhteispalvelusopimuksella, jonka toimeksisaaja- tai -antajaosapuolina voi olla valtion viranomaisia, kunnallisia viranomaisia, hyvinvointialueita ja Kela. Myös **yhteisen asiakaspalvelun koordinaatio** (asiakaspalvelukoordinaattorin tehtävä) tuodaan osaksi yhteisen asiakaspalvelun konseptia. Vuoden 2024 aikana kehitetään ja neuvotellaan yleisen palveluneuvonnan ja yhteisen asiakaspalvelun koordinaation toteutus- ja rahoitusmalli, jossa erityisesti kiinnitetään huomiota tuottavuusvaatimuksiin.

26 [Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta 223/2007 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX](#)

## Hyväksytyt varautumisen periaatteet ja vaatimukset

Varautumisen tarve normaaliolojen häiriötilanteisiin sekä poikkeusoloihin on noussut viime vuosina entistä keskeisempään osaan. Toimitiloihin kohdistettavien varautumistoimenpiteiden tarkoitus on varmistaa tärkeimpien toimitilojen käytettävyyttä edellä mainituissa turvallisuustilanteissa. Hankkeen ohjausryhmä päätti joulukuussa 2022, että kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuskonseptia täydennetään seuraavilla periaatteilla.

Yhteiskäyttötiloihin toteutetaan yhteiset ja mahdollisimman yhdenmukaiset varautumISRatkaisut. Kattavalla valtakunnallisella varmennettujen työtilojen verkostolla saadaan toimintavarmuutta ja -kykyä kokonaisvaltaisesti.

Yhteiskäyttöisten työympäristöjen varautumisen toimenpiteet kohdistuvat rakenteellisten ja teknisten ratkaisujen, kuten varavoiman ja tietoliikenneyhteyksien varmentamisen lisäksi tilapalveluiden toiminnan varmentamiseen. Periaatteita sovelletaan ensisijaisesti maakuntien keskuskaupunkien virastotalokohteisiin sijoituvissa (noin 18–20 kpl) useamman käyttäjän yhteisissä työympäristöissä. Hanketasolle jää kohteiden eroavaisuuksien takia sellaista soveltamisen varaa, joka mahdollistaa riskiperusteisen tarvearvioinnin sekä sen, että vältytään ”ylivarustelulta”. Muissa yhteisten työympäristöjen ratkaisuisa varautuminen arvioidaan tapauskohtaisesti.

Varautumisen vaatimukset perustuvat yhteiseen työympäristöihin rakennettaviin niin sanottuihin varmennettuihin alueisiin, joissa varmennetaan tilojen käyttösähkö ja talotekniikan, rakennusautomaation ja turvallisuusteknologioiden sähkönsaanti sekä tietoliikenneyhteydet. Yhteisten työympäristöjen yhteyteen rakennettavien asiakaspalvelutilojen varautumisen tarpeet on tarkoitus huomioida osana yhteisen työympäristön varmentamista.

Periaatteiden lisäksi on laadittu tarkempi yhteisten työympäristöjen varautumisen vaatimukset -dokumentti. Dokumentti on turvaluokiteltu, ja sen saa pyydettäessä Senaatin varautumis- ja valmiusryhmältä.

## Konseptikokonaisuuteen jo tehdyt tekniset muutokset

Konseptikokonaisuuden tilakortteihin ja teemakohtaisiin tarkempiin kuvauksiin on tehty konseptikokonaisuuden hyväksymisen jälkeen jonkin verran teknisiä päivityksiä. Konseptikokonaisuutta on lisäksi täydennetty muutamilla uusilla hankkeessa valmistuneilla ja Senaatti-kiinteistöjen vastuulla olevilla dokumenteilla. Uusina dokumentteina teemakohtaisiin tarkempiin kuvauksiin on lisätty:

- yhteisen asiakaspalvelun käsikirja
- kuvaus kokeiluista ja väliaikaisista ratkaisuksista Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä
- yhteisten työympäristöjen toimistoetiketti (esimerkki)
- yhteisten työympäristöjen toimitilapalveluiden paketti (Senaatti-kiinteistöt)
- asiakasohjaus- ja vuoronumeropalvelukonsepti (Senaatti-kiinteistöt)
- yhteisten työympäristöjen varautumisen periaatteet
- yhteisten työympäristöjen terminologia (täydennetty ja irrotettu konseptidokumenteista omaksi dokumentiksi).

### 4.7.3 Uudet päivitysehdotukset ja jatkoselvitettävät asiat

Tässä luvussa on kuvattu joitain hankkeessa konseptikokonaisuuden valmistumisen jälkeen tunnistettuja, vielä linjaamattomia ja toteuttamattomia muutostarpeita konseptidokumenteihin sekä tilakortteihin ja teemakohtaisiin tarkempiin kuvauksiin sekä muutamia tässä vaiheessa tunnistettuja jatkoselvitystä edellyttäviä asioita. Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä toteutettujen kokeilujen ja väliaikaisten ratkaisujen osalta konseptikokonaisuuden päivitysehdotukset esitetään luvussa 9. Raportissa esitetyt päivitykset tehdään konseptikokonaisuuteen mahdollisimman pian väliraportin hyväksymisen jälkeen. Konseptikokonaisuuden päivitysten yhteydessä tehdään aina tarvittavat päivitykset myös konseptinmukaisuuden tarkistuslistaan.

**Yhteisen asiakaspalvelun konseptia** ja tilakortteja ehdotetaan päivitettäväksi sisällyttämällä niihin Yhteisen asiakaspalvelun käsikirjan keskeiset asiat. Ennen konseptin päivittämistä tältä osin käydään läpi syksyn 2023 palvelumuotoiluprosjektissa ensimmäisten yhteisten palvelupisteiden kokemusten pohjalta hankkeelle tehdyt yhteisten palvelupisteiden tilallisia ratkaisuja, saavutettavuutta, esteettömyyttä ja löytämisen tukea koskevat sekä asiakastutkimuksen toteutusta yhteisissä palvelupisteissä koskevat ehdotukset ja tehdään päätös asiakaspalvelukonseptin ja Yhteisen asiakaspalvelun käsikirjan muutoksista (katso liite 1). Yhteisen asiakaspalvelun käsikirja säilytetään edelleen osana konseptikokonaisuuden teemakohtaisia

tarkempia kuvauksia. Uutena elementtinä yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuteen ehdotetaan sisällytettäväksi opastekonsepti, jota kehitetään tukemaan yhteisten palvelupisteiden palvelupolkua.

**Asiakaspalvelukonseptiin** liittyen hankkeen toisessa vaiheessa on tarpeen määrittää, mitkä yhteisistä palvelupisteistä katsotaan L-kokoluokan ja mitkä M-kokoluokan palvelupisteiksi. Samalla tarkennetaan asiakaspalvelukonseptia M-kokoluokan palvelupisteiden osalta. Konseptissa tarkennetaan myös etäpalvelua koskevia kuvauksia etä- ja -tulkkauspalveluprojektissa tuotettujen materiaalien, esim. palvelupolut, pohjalta. Samalla selvitetään laajemminkin, miten etä- ja -tulkkauspalveluratkaisu sidotaan osaksi yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuutta.

Yhdessä turvallisuusviranomaisten kanssa on tarpeen tarkastella, millaisia muutoksia yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuteen tarvitaan liittyen erityisesti käyntiasiakkaiden turvatarkastuksiin yhteisen palvelupisteen sisääntulon yhteydessä. Lisäksi selvitetään mahdollisuudet hyödyntää esimerkiksi poliisin toimipisteverkostoa osittain muun valtion tai julkisen sektorin käyttöön.

Asiakaspalvelun **yhteisten järjestelmien** osalta tulee hankkeen seuraavissa vaiheissa selvittää tarkemmin järjestelmien todellista tarvetta ja nykyisiä kehittämismahdollisuuksia sekä arvioida niiden tuomia hyötyjä suhteessa järjestelmäkehittämisen ja järjestelmien ylläpidon vaatimiin resursseihin. Niiden järjestelmien ja laitteiden osalta, joita hankkeen tulevissa vaiheissa mahdollisesti päätetään kehittää yhteisiksi, tulee linjata myös mahdolliset palveluntuottajat ja päättää palveluiden omistajuudesta. Omistajuus on olennainen asia, jotta palveluntuottajilla on taho, jonka kanssa uudet palvelut määritellään ja toteutetaan.

**Yhteisten toimistotilojen konseptia** ja tilakortteja on tarpeen päivittää yhteiskeskeittelyalueen tai innovaatiolaboratorion ja muiden vierailijoille tarkoitettujen tilojen mitoituksen osalta. Myös toimistotilojen mitoitusta vakiintuvia käyttöasteita vastaavaksi tullaan tarkastelemaan. Eri tilatyyppeiden, kuten kokoustilojen, työpistealueiden tai pistäytymistilojen, suhdetta arvioidaan.

Lisäksi hankkeen seuraavassa vaiheessa tulee tarkastella rajoitettujen kulkuoikeuksien vyöhykkeiden toteutusta osana yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuutta ja arvioida sen toiminnallisuutta. Valtiovarainministeriö ja oikeusministeriö selvittävät myös mahdollisuutta lakimuutokseen, joka mahdollistaisi henkilöturvallisuusselvitysten laajemman teettämisen, mikä vähentäisi tarvetta rajoitettujen kulkuoikeuksien vyöhykkeiden toteuttamiselle yhteisiin työympäristöihin.



**Konseptikokonaisuuden päivitystarpeita analysoidaan laajemmin hankkeen toisen vaiheen alussa** edellä luvussa 4.7.1 esitetyn päivitysprosessin mukaisesti. Päivitystarpeita mietittäessä otetaan huomioon tässä luvussa jo esiin nostettujen päivitystarpeiden lisäksi muun muassa ensimmäisistä toimeenpanohankkeista (ks. luku 8) ja eri kokeiluista (katso luku 9) Joensuusta, Lahdesta ja Lappeenrannasta saadut kokemukset sekä luvussa 11 esitetyt hankkeen ensimmäisestä vaiheesta tehdyt ylitason johtopäätökset.

## 5 Etä- ja -tulkkauspalvelu

### 5.1 Projektin kuvaus

Etäpalvelu- ja etätulkkausratkaisun toteutussuunnittelun projekti käynnistettiin elokuussa 2021 Digi- ja väestötietoviraston johdolla. Projektissa selvitettiin ja laadittiin suuntaa antava toteutussuunnitelma, miten etäpalvelupisteet olisi mahdollista toteuttaa sekä toiminnallisesti että teknisesti täydentämään julkishallinnon yhteistä asiakaspalveluverkosta. Suunnitelma hyväksyttiin ohjausryhmässä tammikuussa 2022 jonka jälkeen päätettiin siirtyä valmistelemaan projektin pilotointivaihetta.

Valtiovarainministeriö asetti huhtikuussa 2022 etä- ja -tulkkauspalvelun pilotoinnin projektiryhmän, jonka tehtävänä oli valmistella muun muassa minikilpailutus pilotointia varten. Kilpailutus käynnistettiin alkuvuodesta 2023, mutta se jouduttiin keskeyttämään, koska tarjouspyynnön mukaisia hyväksyttäviä tarjouksia ei saatu. Projekti uudelleenorganisoiitiin syyskuussa 2023, jolloin tavoitteeksi asetettiin Proof of Concept (PoC) -mallin mukainen eteneminen. Näin varmistettiin, että projektissa pysytään alkuperäisessä aikataulussa, jolloin etä- ja -tulkkauspalvelun tuotantoversio on käytössä valtakunnallisesti vuonna 2025.

**Projektin määrittelyvaiheessa** syksyllä 2023 toteutettiin kilpailutusasiakirjojen valmistelu yhteistyössä eri projektiin osallistuvien viranomaisten kesken. Samaan aikaan käynnistettiin tiedonhallintalain (2019/906) 9 §:n mukainen lausuntonettely. Varsinainen **kilpailutusvaihe** käynnistyy alkuvuoden 2024 aikana. Tavoitteena on, että hankintapäätös voidaan tehdä viimeistään kesäkuussa 2024 ja siirtyä **PoC-mallin mukaiseen pilotointiin** syksyllä 2024. Pilotointivaihe tapahtuu Päijät-Hämeessä Heinolassa, Etelä-Karjalassa Imatralla ja Pohjois-Karjalassa Nurmeksessa. Näille paikkakunnille on rakentumassa 2020-luvulla myös julkisen hallinnon yhteiset palvelupisteet. Pilottipaikkakunnilta saatujen palautteiden ja kokemusten pohjalta kerätyt tarkennukset PoC-versioon tehdään keväällä 2025, jonka jälkeen siirrytään ensimmäiseen varsinaiseen tuotantoversioon. Etä- ja -tulkkausratkaisun ensimmäisen **tuotantoversion valtakunnallinen käyttöönotto** tapahtuu vuodesta 2025 alkaen.

## 5.2 Etä- ja -tulkkauspalvelun sisältö

**Etäpalvelu** tarkoittaa käyntiasiointia vastaavaa videoyhteydellä tapahtuvaa asiakaspalvelua. Yhteydenotto virastoon tapahtuu palvelupisteistä. Etäpalvelussa on mahdollistettu teknisin ratkaisuin asiakkaan henkilökohtainen asiointi tietokoneen tai videolaitteiston kautta viranomaisten asiantuntijoiden kanssa kuva- ja äänyhteydellä. Videoyhteyden lisäksi yhteisissä asiakaspalvelupisteissä käytössä oleva etäpalveluratkaisu mahdollistaa myös asiakirjojen jakamisen dokumenttikameran avulla. Tavoitteena on kaikkien viranomaisten yhteinen ratkaisu.

**Etätulkkauspalvelu** on käyntiasiointia vastaavaa ja videoyhteydellä tapahtuvaa asiointia, jossa asiakkaan tarvitsema tulkki (kielitulkki tai näkö-, kuulo- tai puhevammaisen tulkki) on mukana video- ja äänyhteydellä samoin kuin viraston etävirkaileija. Tulkin liittyminen etäpalvelutilanteeseen tulee olla mahdollista etukäteen tehtävällä tulkkauksen ajanvarauksella tai tarpeen mukaan tapahtuvalla liittymisellä. Tulkkauspalvelu toteutetaan mukana olevien asiakasorganisaatioiden sopimusten kautta. Ne organisaatiot, joilla ei ole omaa sopimusta tulkkauspalvelusta, voivat ottaa tulkkauspalvelun suorahankintana valitsemaltaan tulkkauspalvelun tuottajalta.

Etä- ja -tulkkauspalveluratkaisu on ensisijaisesti suunnattu käyntiasiointia käyttäville kansalaisille, joilla ei ole laitteita, yhteyksiä tai digiosaamista tai sähköiseen asiointiin tarvittavia sähköisiä tunnistusvälineitä asioida julkishallinnon sähköisissä asiointipalveluissa. Etäpalvelupisteitä voivat käyttää myös digitaaliset kansalaiset, kun asiointi videoyhteydellä tuottaa lisäarvoa. Etä- ja -tulkkauspalveluratkaisu tarjoaa valtion viranomaisille mahdollisuuden organisoida asiakaspalvelun uudella tavalla. Jos esimerkiksi palvelutarvetta ei ole alueella riittävästi fyysisen henkilön sijoittamiseksi palvelupisteeseen, niin asiakaspalvelu voidaan toteuttaa etäpalvelun välityksellä.

Etä- ja -tulkkauspalveluratkaisua käytetään yhteisissä asiakaspalvelupisteissä, mutta se voidaan ottaa käyttöön tarvittaessa myös pienillä paikkakunnilla täydentämään yhteistä asiakaspalvelupisteverkostoa. Pienillä paikkakunnilla etäpalvelupisteen sijoituspaikaksi suositellaan esimerkiksi kunnantaloa, kirjastoa, sote-palvelukeskusta tai muuta vastaavaa viranomaistilaa. Etäasioinnin kattava mahdollistaminen parantaa kansalaisten alueellista tasa-arvoa, kun asiakkaalla on mahdollisuus käyntiasioinnin kaltaiseen etäasiointipalveluun maantieteellisestä sijainnistaan riippumatta. Lisäksi se tukee myös julkishallinnon toimitilaverkon tehostamista ja valtion toimitilastrategian toteutumista. Asiakas voi saada samassa pisteessä käyntiasiointia vastaavan palvelun riippumatta siitä, onko asiakaspalvelua tarjoava asiantuntija paikalla, vai onko yhteys toteutettu etäpalveluna.

Etä- ja –tulkkaukspalveluratkaisu osaltaan vähentää päällekkäisiä julkisen hallinnon ratkaisuja, kun käytössä oleva etäasioinnin ratkaisu (teknologia ja toimintatapa) on sama kaikille toteutukseen osallistuville toimijoille ja samaa ratkaisua käytetään kaikissa perustettavissa etäasiointipisteissä. Lisäksi yhteinen järjestelmä kerää tilastotietoa etäasiointimääristä julkishallinnon toiminnan kehittämisen ja suunnittelun pohjaksi.

## 6 Digituki

Digituki on keskeinen osa yhteisen asiakaspalvelun konseptia, ja sen periaatteet yhteisissä palvelupisteissä on kuvattu tarkemmin yhteisten työympäristöjen konseptikonaisuudessa<sup>27</sup>. Digituella tarkoitetaan digitaalisten palveluiden ja laitteiden käytön tukea. Se auttaa asiakasta käyttämään laitteita ja asioimaan sähköisissä palveluissa itsenäisesti ja turvallisesti. Valtionhallinnon palvelujen lähtökohtana on kattavat ja helppokäyttöiset sähköiset asiointipalvelut, niihin liittyvä digituki ja monikanavainen asiakaspalvelu. Digituki mahdollistaa osaltaan myös digitaalisten palveluiden käytön laajentumisen.

Valtionhallinnossa digitukea on kehitetty valtiovarainministeriön AUTA-hankkeessa ja digitalisaation edistämisen ohjelmassa. Digituen valtakunnallisesta kehittämisestä vastaa Digi- ja väestötietovirasto, jossa digitukea on edistetty hankemuotoisesti vuodesta 2018 vuoteen 2023 asti. Osana digituen hankemuotoista kehittämistä toteutettiin vuosina 2018–2021 maakuntien liittojen johtamia digituki-hankkeita, joissa digitukea ja digitukitoimijoiden verkostoja kehitettiin alueellisesti. Palvelu- ja toimitilaverkkouudistushanke kehittää yhteisten palvelupisteiden digitukikäytäntöjä yhteistyössä Digi- ja väestötietoviraston kanssa.

Yhteisissä palvelupisteissä digituki jaetaan kahteen tyyppiin:

- Yleinen digituki, jota antavat sekä palveluneuvojat että palveluntuottajien asiakaspalvelijat osana lakisääteisiä tehtäviään.
- Vaativampi digituki, jonka tarjoamiseksi tehdään yhteistyötä paikallisten ja alueellisten digitukitoimijoiden kanssa.

---

27 [Asiakaskokemus, asiakaspolut, palveluneuvonta ja digituki sekä yhteiskehittäminen yhteisissä asiakaspalvelupisteissä \(täydentää käsikirjaa\)](#). Haettu 27.12.2023.

## 6.1 Yleinen digituki

Kokemuksia digituesta osana yhteisen asiakaspalvelun konseptia on päästy hankkeen ensimmäisessä vaiheessa keräämään Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä (katso tarkemmin luku 8.) Palveluneuvojat antavat digitukea Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä osana neuvontatehtäväänsä. Lahdessa palveluneuvojat ovat kirjanneet palvelutapahtumaseurannassa yleiseksi digitueksi keskimäärin 150 tapahtumaa kuukaudessa ja Lappeenrannassa keskimäärin 135 tapahtumaa kuukaudessa. Suhteutettuna kokonaiskävijämäärään yhteensä neljästä viiteen prosenttia asiakkaista sai yhteisessä palvelupisteessä yleistä digitukea. Koska viranomaisten verkkosivuihin liittyvä neuvonta tilastoidaan eri otsikon alle, voidaan verkkopalveluihin liittyvän tuen määrän arvioida olevan jonkin verran edellä esitettyä suurempi. Yleisen digituen neuvontatapahtumat ovat liittyneet erityisesti lomakkeiden ja asiakirjojen tulostamiseen ja skannaukseen, sähköpostin käyttämiseen sekä verkkopalvelussa ajan varaamiseen viranomaisen palveluun.

Yleisen digituen asiakasmääriin vaikuttavat digitukipalvelun tunnettuus ja alueella toimivien digitukipalveluiden yleisyys. Asiakkaat eivät siis välttämättä tiedä, että yleiset palveluneuvojat antavat digitukea yhteisessä palvelupisteessä tai ovat tottuneet hakemaan apua alueella toimivista järjestöistä tai esimerkiksi paikallisesta kirjastosta. Digitukea antavat palvelupisteissä myös viranomaisen omat asiantuntijat osana asiakaspalvelutehtäväänsä. Toistaiseksi tästä digituen muodosta ei olla voitu kerätä tietoa.

## 6.2 Vaativampi digituki

Joidenkin asiakkaiden tuen tarve voi olla laajempi kuin mihin palveluneuvojien on mahdollista vastata. Asiakas voi esimerkiksi tarvita opastusta alkeistason laitteiden käytössä tai digipalveluiden toimintalogiikan ymmärtämisessä. Tällöin asiakaspalvelukonseptin linjausten mukaisesti asiakas ohjataan muiden digitukitoimijoiden palveluiden piiriin. Tämän toimintamallin toteuttamiseksi palveluneuvojien on pystyttävä arvioimaan asiakkaan tuentarvetta ja tunnettava keinot ohjata asiakas sopivan digituen tarjoajan luo.

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen ensimmäisessä vaiheessa kartotoitettiin ensimmäisen kolmen toimeenpanoalueen digituen toimijakenttiä ja aloitettiin toimintamallien kehittäminen yhteistyön ylläpitämiseksi (katso tarkemmin ensimmäisistä toimeenpanoalueista luvussa 7). Digi- ja väestötietovirasto toteutti kartoituksen Etelä-Karjalan, Pohjois-Karjalan ja Päijät-Hämeen digitukiverkostojen

tilanteesta. Kartoitukset aloitettiin syksyllä 2022. Työssä käytettiin tätä tarkoitusta varten kehitettyä kartoitusmenetelmää, jossa haastateltiin ensin keskeisiä alueellisia toimijoita, minkä jälkeen edettiin yhteiseen kartoitustyöpajaan.

Digituen tilanteet erosivat toisistaan huomattavasti kolmen alueen kesken. Digituen toimijamäärien vaihtelun lisäksi myös toimijoiden keskinäinen tunnettuus ja tavoitettavuus vaihtelivat alueesta riippuen suuresti. Päijät-Hämeen ja Pohjois-Karjalan alueilta tavoitettiin runsaasti eri toimialojen digitukijoita yhteistyöhön, kun taas Etelä-Karjalan alueelta tavoittaminen oli huomattavasti haastavampaa.

Varsinaisen kartoitusvaiheen jälkeen valtiovarainministeriö, Digi- ja väestötietoviraston Digituki-palvelu sekä Lahden ja Lappeenrannan asiakaspalvelukoordinaattorit järjestivät sidosryhmätilaisuuden kolmen maakunnan digituen toimijoille. Sidoryhmätilaisuuden tavoitteena oli kertoa uudistuksen etenemisestä ja yhteistyön mahdollisuuksista digituen toimijoille.

Syksyllä 2023 asiakaspalvelukoordinaattoreiden tavoitteena oli aloittaa yhteistyö vaativamman digituen tarjoamiseksi. Yhteisten palvelupisteiden digitukea kehitettiin Lahdessa ja Lappeenrannassa, koska näissä palvelupisteissä työskentelee myös palveluneuvoja ja asiakaspalvelukoordinaattorit.

Lahdessa yhteinen palvelupiste on otettu osaksi Päijät-Hämeen alueellista digituen verkostoa. Verkoston kanssa on sovittu, että verkoston toimijat voivat hyödyntää Lahden yhteisen palvelupisteen vuonna 2024 valmistuvaa pop up -tilaa erilaisten digituen antamiseen liittyvien tapahtumien järjestämiseen. Lisäksi Lahden kaupunginkirjaston kanssa on sovittu, että palveluneuvojat voivat ohjata vaativampaa digitukea tarvitsevat asiakkaat Lahden pääkirjastoon ja lähikirjastoihin. Toistaiseksi tällaisia tapahtumia on ollut vähän, mikä indikoi, että henkilöt, joilla on suurempia digihaasteita, eivät hakeudu ensimmäiseksi palveluneuvojan tuen piiriin.

Lappeenrannassa on jatkettu Etelä-Karjalan digitukiverkoston kartoitusta ja kontaktien luomista toimijoihin. Ideoita vaativamman digituen järjestämiseksi ja verkostoyhteistyön aktivoimiseksi on kehitelty, ja tavoitteena on tiivistää yhteistyötä ja löytää molempia osapuolia palvelevia malleja. Kuten Lahdessa, Lappeenrannassakin voitaisiin toteuttaa vaativamman digituen tarjontaa pop up -tyylisesti. Pop up -toimintaa voidaan järjestää myös vastavuoroisesti niin, että palveluneuvojat olisivat tavattavissa digitukitoimijoiden tiloissa. Digitukitoimijat ja palveluneuvojat voisivat myös yhdessä kiertää eri digitukipisteitä, jotta saataisiin verkostoa sitoutettua yhteisen palvelupisteen digitukeen ja yhteistyöhön. Ideoiden toteuttaminen jää myöhempään ajankohtaan.

## 6.3 Jatkoehdotukset

Yleisen digituen osalta kehittämistä jatketaan osana Digi- ja väestötietoviraston valtakunnallista digituen kehittämistehtävää. Digi- ja väestötietoviraston toimenpiteet kohdistuvat erityisesti digituen antajiin (osaamisen kehittäminen) ja organisaatioihin, joiden palveluita digituessa neuvotaan (digituen käytännöt). Yhteisten palvelupisteiden erityisyys toimintaympäristönä tulee huomioida ja tukitoimia kohdistaa myös palvelupisteiden henkilöstöön. Paikallisesti digituen tunnettuutta voidaan lisätä osana yhteisten palvelupisteiden asiakasviestintää esimerkiksi mainoskampanjanomaisesti. Lisäksi voidaan pyrkiä ohjaamaan asiakkaita hakemaan palveluneuvojilta digituea aikoina, jolloin palvelupisteissä muutoin on hiljaisempaa.

Etelä-Karjalan, Pohjois-Karjalan ja Päijät-Hämeen maakunnissa toteutettuja verkostokartoituksia sovelletaan myös hankkeen toisessa vaiheessa. Kartoitukset tehdään alueellisen suunnittelun aikana paikallisten digitukitoimijoiden kanssa Digi- ja väestötietoviraston johdolla ja kartoituksen tulokset kirjataan alueelliseen suunnitelmaan. Näin yhteisissä palvelupisteissä on melko tuoretta tietoa paikallisista digitukitoimijoista, kun toiminta käynnistyy.

Vaativamman digituen käytäntöjä tulee kehittää Lahdessa ja Lappeenrannassa aloitetun työn pohjalta. Parhaiden käytänteiden jakamista on syytä tehdä yhteisten palvelupisteiden välillä, ja esimerkiksi Lahden kaupunginkirjaston kanssa tehtävän yhteistyön mallia kannattaa kehittää ja soveltaa myös muissa kaupungeissa.



## 7 Alueellinen suunnittelu

### 7.1 Alueellisen suunnittelun prosessi

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen toimeenpanosuunnitelmassa linjattiin, että uudistuksen alueellinen suunnittelu ja toimeenpano aloitetaan Päijät-Hämeen, Etelä-Karjalan ja Pohjois-Karjalan alueilla syksyllä 2021. Hankkeen ohjausryhmä päätti kesäkuussa 2022, että uudistusta viedään eteenpäin maakunnittain ja toteutetaan etupainotteisesti vuosien 2024–2026 aikana jaksotuksella kuusi, kuusi ja kolme maakuntaa. Alueelliset ja paikalliset toimijat otetaan mukaan suunnitteluun alueellisen projektiryhmän avulla. Valtiovarainministeriö asettaa kuhunkin maakuntaan alueellisen projektiryhmän, joka toimisi maakunnan liiton puheenjohtajuudella, ja jäsenet ovat valtion toimijoiden, hyvinvointialueen ja kuntien edustajia. Kullakin alueella suunnittelu viedään läpi vuodessa yhtenäisen suunnitelmarakenteen avulla. Toimeenpano tapahtuu vaiheittain 2020-luvun aikana.

Uudistus etenee seuraavaksi Etelä-Savon, Keski-Suomen, Lapin, Pirkanmaan, Satakunnan ja Uudenmaan maakuntiin, joissa alueellinen suunnittelu ja toimeenpano käynnistetään vuoden 2024 alusta. Muista maakunnista poiketen alueellista suunnittelua voidaan jatkaa Lapin maakunnan osalta edelleen vuonna 2025. Vuosien 2025 ja 2026 maakunnat valitaan kesällä 2024.

Maakuntien keskinäisen järjestyksen pääkriteerinä on valtion virastotalojen ratkaisujen edellyttämä aikataulu. Lisäksi järjestykseen vaikuttavat maakunnissa esille nousevat muut tilatarpeet ja tilojen hyödyntämiseen liittyvät tarpeet esimerkiksi kuntien ja hyvinvointialueiden osalta (pyydetty maakunnan liitoilta näkemys, minä vuonna suunnittelu olisi hyvä tehdä). Keskinäiseen järjestykseen vaikuttaa myös taloudelliset näkökulmat.

Alueellisten projektiryhmien johdolla laadittavat maakuntakohtaiset suunnitelmat palvelu- ja toimitilaverkosta ovat yhteneväisiä rakenteeltaan. Palveluverkon suunnittelussa noudatetaan valtakunnallisia kriteereitä. Yhteisten palvelupisteiden määrää ja sijoittumista ei siis määritetä ennalta, vaan uudistusta ohjaavat palvelutarvetta ja palveluiden saavutettavuutta koskevat kriteerit, joita ovat enintään tunnin asiointietäisyys ja riittävä väestöpohja palveluvolyymien perustaksi. Pisteiden määrä ja sijainti täsmentyvät maakuntakohtaisesti paikallisista ja alueellisista

tarpeista lähtien huomioiden naapurimaakuntien pisteverkko. Pisteiden määrään vaikuttaa myös sähköisten palvelujen tuleva kehitys ja kansalaisten digitaalisten palveluiden kehitys.

Palveluverkkoa koskevat valtakunnalliset kriteerit vahvistetaan hallituskausittain laadittavassa valtakunnallisen alueellisen läsnäolon suunnitelmassa, jonka laadinta perustuu lakiin valtion palveluiden saatavuuden ja toimintojen sijoittumisen perusteista. Suunnitelma on valtioneuvoston hyväksymä.

## 7.2 Ensimmäisten kolmen maakunnan alueelliset suunnitelmat

Alueellinen suunnittelu käynnistettiin ensimmäisenä Päijät-Hämeen, Etelä-Karjalan ja Pohjois-Karjalan maakuntien alueella. Kyseisten alueiden nähtiin toteuttavan parhaiten aluevalinnassa huomioitaviksi asioiksi nostetut asiat. Ehdotettavilla alueilla jo suunnitteilla olevissa toimitilaprojekteissa on mukana laajimmin hankkeessa mukana olevia toimijoita, ja suunnitelmat ovat etenemässä hankkeen kannalta sopivassa aikataulussa.

Alueelliset projektiryhmät aloittivat toimintansa syksyllä 2021. Keväällä 2022 hyväksyttiin hankkeen valmistelu- ja ohjausryhmässä projektiryhmien laatimat alueelliset suunnitelmat<sup>28</sup>, jotka kuvaavat hankkeen tulevaa toimeenpanoa alueilla. Valtiovarainministeriö toimitti lokakuussa 2022 alueellisten projektiryhmien jäsenille, sihteeille ja puheenjohtajille vastattavaksi kyselyn koskien alueellisten suunnitelmien laatimista ja projektiryhmien työskentelyä. Kyselyyn vastasi 30 henkilöä eli 43 prosenttia kohderyhmästä. Valtiovarainministeriö hyödyntää ensimmäisten alueellisten projektiryhmien kanssa tehdystä työstä saatuja kokemuksia ja oppeja, kun hankkeen valmistelussa edetään uusiin maakuntiin.

Alueellisten projektiryhmien asettaminen koettiin tarpeelliseksi ja niiden kokoonpanoihin oltiin tyytyväisiä. Myös kokouskäytänteet koettiin toimiviksi ja puheenjohtaja- ja sihteerioorganisaatioiden koettiin onnistuneen tehtävissään. Toisaalta osa vastaajista koki, että projektiryhmien rooli, tehtävät ja tavoitteet olivat alkuun hienan epäselvät. Myös kokemukset projektiryhmiin osallistuvien organisaatioiden ja

28 [Päijät-Hämeen alueellinen suunnitelma](#). (2022). Haettu 27.12.2023.  
[Etelä-Karjalan alueellinen suunnitelma](#). (2022). Haettu 27.12.2023.  
[Pohjois-Karjalan alueellinen suunnitelma](#). (2022). Haettu 27.12.2023.

niiden edustajien sitoutumisesta ja sopivuudesta ryhmän jäseneksi ovat olleet vaihtelevia. Uusiin maakuntiin siirryttäessä on tärkeää varmistaa, että toimijoilla on tieto ryhmään nimettävien jäsenten tarvittavasta osaamisesta ja nimettävillä henkilöillä selkeä käsitys siitä, mitkä ovat ryhmän tehtävät ja tavoitteet.

Myös alueellisten suunnitelmien rakenteeseen ja lopputulokseen oltiin tyytyväisiä, vaikkakin niiden laadintaan varattu aikataulu koettiin paikoittain tiukaksi. Näiden kokemusten perusteella pystytään seuraaviin maakuntiin siirryttäessä arvioimaan aiempaa paremmin alueellisten suunnitelmien laadintaan vaadittavat aikataulut. Alueelliset projektiryhmät olivat erityisen tyytyväisiä valtionvarainministeriöstä saatuun tukeen, ja se koettiin hyväksi aina alueellisten projektiryhmien organisoitumisvaiheesta työskentelyvaiheeseen ja alueellisten suunnitelmien laadintaan saakka.

## 7.2.1 Päijät-Häme

Päijät-Hämeen alueen väestömäärä vuonna 2020 oli 205 771. Maakunnan väestöstä 58,08 prosenttia asuu keskuskaupungissa. Lahden kaupunkiseudulla (Hollola, Kärkölä, Lahti ja Orimattila) asuu 79,28 prosenttia maakunnan väestöstä. Päijät-Hämeen väestömäärän arvioidaan laskevan vain vähän 2020-luvulla; vuonna 2030 väestömäärä olisi 199 927.

Päijät-Hämeessä valtion virastojen palvelut on lähes täysin keskitetty Lahteen. Lahdessa kaikkien uudistuksessa mukana olevien virastojen asiakaspalvelu on koottu virastotaloon lukuun ottamatta poliisin lupa- ja muita palveluja sekä Kelaa. Virastojen käyntiasiointiosoitteita on ollut maakunnassa yhteensä kymmenen. Tavoitetilassa käyntiasiointiosoitteita maakunnan alueella on kolme. Tilatehokkuuden tavoite 10 m<sup>2</sup> /htv tullaan saavuttamaan.

Päijät-Häme on suosittu vapaa-ajan asumisen maakunta. Erityisesti uudistuksen kannalta oleellista on huomioida maakunnan pohjoisosan väestön merkittävä kasvu vapaa-ajan asumisen myötä. Nämä ovat myös alueita, joista on pisin matka kaupunkien palveluiden pariin. Vuosien 2021 ja 2030 aikana väkiluku Päijät-Hämeen kunnissa laskee 10–20 prosentilla Padasjoella, Hartolassa ja Sysmässä. Väkiluku laskee 0–10 prosentin välillä Asikkalassa, Kärkölässä, Hollolassa, Heinolassa, Iitissä ja Orimattilassa. Lahdessa väkiluku nousee 0–10 prosenttia.

Valtakunnallisten palveluverkkokriteereiden pohjalta suunnitelmassa esitetään yhteisiä palvelupisteitä Lahteen ja Heinolaan. Lahden yhteinen asiakaspalvelupiste palvelee lähes 80 prosenttia maakunnan väestöstä ja vastaa hyvin valtakunnallisia kriteereitä. Heinolaan sijoittuva yhteinen asiakaspalvelupiste palvelee maakunnan

pohjoisosaa, jossa tunnin asiointietäisyys Lahteen ei täyty. Lisäksi suunnitelmassa todetaan mahdollisuus pilotoida liikkuvia palveluratkaisuja. Liikkuva asiakaspalvelupiste perustuisi Päijät-Hämeessä lähtökohtaisesti etäpalveluun, ja tarjolla olisivat ainoastaan kysytyimmät viranomaispalvelut. Arvion mukaan vuonna 2030 Päijät-Hämeen väestöstä 99,91 prosenttia saavuttaisi asiakaspalvelupisteen ajaen tunnissa tai sitä lyhyemmässä ajassa. Ainoastaan noin 180 henkilöä jää tunnin matkan ulkopuolelle. Yhteisiin palvelupisteeseen kohdistuva väestö vuonna 2030 Lahden osalta on 166 577 henkilöä ja Heinolan 28 012 henkilöä.

### 7.2.2 Etelä-Karjala

Kaupungistuminen etenee Etelä-Karjalassa, ja pienemmässä mittakaavassa kunta-keskukset keräävät väestöä maaseudulta ja harvaan asutummilta reuna-alueilta. Vuonna 2020 Etelä-Karjalan väestömäärä oli 126 921 ja sen arvioidaan vähentyvän niin, että vuonna 2030 väestömäärä olisi 119 591. Vuoteen 2040 mennessä enää Lappeenranta näyttäisi pystyvän torjumaan väestön vähenemistä. Lappeenrannan elinvoima yltää lähinnä pienempiin naapurikuntiin Lemille ja Taipalsaarelle, joista on sinne lyhimmat etäisyydet.

Virastojen käyntiasiointiosoitteita on ollut maakunnassa yhteensä 14. Tavoitetilassa käyntiasiointiosoitteita maakunnan alueella on kolme. Tilatehokkuuden tavoite 10 m<sup>2</sup>/htv tullaan saavuttamaan.

Valtakunnallisten palveluverkkokriteereiden pohjalta suunnitelmassa esitetään yhteisiä palvelupisteitä Lappeenrantaan ja Imatralle. Etelä-Karjalan väestön arvioidut ajoajat optimoituihin asiakaspalvelupisteisiin toteutuvat siten, että 99,77 prosenttia väestöstä saavuttaisi asiakaspalvelupisteen tunnin aikana vuonna 2030. Ainoastaan noin 290 henkilöä jää tunnin matkan ulkopuolelle. Suuntaa antavan arvion mukaan palvelupisteeseen kohdistuva väestö vuonna 2030 Lappeenrannan osalta on 74 185 henkilöä ja Imatran 43 755 henkilöä. Lisäksi suunnitelmassa ehdotetaan selvitettäväksi hankkeen seuraavissa vaiheissa muita kevyempiä palveluratkaisuja, kuten liikkuvat palveluautot.

### 7.2.3 Pohjois-Karjala

Pohjois-Karjalassa oli vuoden 2020 lopussa 163 537 asukasta. Väestöstä suurin osa on keskittynyt maakunnan keskuskaupunkiin Joensuuhun ja sen lähikuntiin, ja keskittyminen näyttää jatkuvan tulevaisuudessa. Maakunnan väkiluku on viime vuosina vähentynyt noin tuhannella hengellä eli 0,6 prosenttia vuosittain. Vuonna 2030

väestömäärän arvioidaan olevan 155 368. Ainoastaan Joensuu lisäisi väkilukuaan 2020-luvulla. Tilastokeskuksen syksyn 2021 väestöennusteen mukaan vuoteen 2040 mennessä väestö vähenisi lähes 10 prosenttia, vaikka Pohjois-Karjala olisi koko ennustejakson muuttovoittomaakunta.

Pohjois-Karjalassa valtaosa valtion toimijoiden palveluista keskittyy maakunnan keskuskaupunkiin Joensuuhun, ja hankkeeseen osallistuvien virastojen käyntiasioinneista arviolta 73 prosenttia keskittyy kyseiseen kaupunkiin vuonna 2030. Virastojen käyntiosoitteita on ollut maakunnassa yhteensä 22. Tavoitetilassa käyntiasiointiosoitteita maakunnan alueella on kahdeksan. Tilatehokkuuden tavoite 10 m<sup>2</sup>/htv tullaan saavuttamaan.

Valtakunnallisten palveluverkkokriteereiden pohjalta suunnitelmassa esitetään yhteisiä palvelupisteitä Joensuuhun, Nurmekseen, Lieksaan ja Kiteelle. Tällä sijoittelulla arvion mukaan 98,45 prosenttia maakunnan väestöstä on tunnin ajomatkan sisällä asiakaspalvelupisteestä. Noin 2500 henkilöä jäisi tunnin matkan ulkopuolelle. Alueita, joissa tunnin ajomatka asiakaspalvelupisteeseen ei toteudu, on erityisesti Iломantsin suunnalla. Pohjois-Karjalan alueellinen projektiryhmä kannattaa Iломantsiin pientä etäpalvelupistettä. Vastaavanlainen tarve nähdään myös Outokummussa. Maakunnan reuna-alueiden kohdalla voivat tulla kyseeseen myös yhteydet mahdolliseen palvelupisteeseen maakuntarajan yli.

### 7.3 Toimeenpano

Pohjois-Karjalan, Etelä-Karjalan ja Päijät-Hämeen alueilla palveluverkko rakentuu valtakunnallisten kriteereiden pohjalta seuraavasti:

- Pohjois-Karjala: Joensuu, Kitee, Lieksa ja Nurmes
- Etelä-Karjala: Lappeenranta ja Imatra
- Päijät-Häme: Lahti ja Heinola

Joensuun, Lappeenrannan ja Lahden osalta on saatu ensimmäiset yhteiset palvelupisteet avatuiksi. Joensuun osalta myös yhteiskäyttöiset toimistotilat on saatu valmiiksi, mutta valton toimijoiden kokoaminen virastotaloon jatkuu vielä hankkeen toisessa vaiheessa. Lappeenrannan ja Lahden osalta yhteiskäyttöiset toimistotilat valmistuvat vaiheittain kesään 2024 mennessä. Luvussa 8 on kerrottu tarkemmin Joensuun, Lappeenrannan ja Lahden toimitilahankkeista.

Muiden paikkakuntien osalta yhteisten palvelupisteiden rakentaminen painottuu vuodesta 2025 eteenpäin, kun etä- ja -tulkkauspalveluratkaisu on käyttöönotettavissa. Alustava suunnittelu on kuitenkin aloitettu. Senaatti-kiinteistöt on kartoittanut valtion kiinteistöomaisuuden tilanteen maakunnan alueella kunnittain. Jos paikkakunnalla, johon palveluverkkokriteerien mukaisesti ehdotetaan yhteistä palvelupistettä, on Senaatti-kiinteistöjen hallinnoimia tiloja, joiden luopumisesta ei ole tehty suunnitelmaa, on luontevaa lähteä suunnittelemaan palvelupistettä näihin tiloihin. Jos valtion kiinteistöomaisuutta ei ole käytettävissä, pyritään tekemään yhteistyötä kunnan, hyvinvointialueen ja Kelan kanssa tilan löytämiseksi. Tarvittaessa voidaan selvittää mahdollisuuksia perustaa julkishallinnon yhteinen asiakaspalvelupiste myös yksityisen vuokranantajan tiloihin. Tilahankinnasta vastuussa on Senaatti-kiinteistöt, joka toimii niin ikään edelleen tarvittaessa vuokraajana.

Alustavassa suunnittelussa on myös selvitetty viranomaisten tarpeita sijoittaa omia henkilöitä pisteeseen joko asiakaspalveluun tai toimistotilapuolelle. Jos näitä tarpeita ei ole, niin viranomaisten antama asiointipalvelu nojautuu pitkälti etäpalvelun varaan. Tarpeista ja aikatauluista riippuen alueellisilla projektiryhmillä on ollut mahdollisuus perustaa kohdekohtainen projektiryhmä edistämään yhteisen palvelupisteen tilasuunnittelua. Ryhmä on saanut päättää kokoonpanosta ja työnjaosta itsenäisesti. Valtiovarainministeriö ja Senaatti-kiinteistöt ovat kuitenkin ohjeistaneet, että ryhmissä pitäisi olla edustus ainakin niistä virastoista, jotka suunnittelevat palveluvansa asiakkaita yhteisessä palvelupisteessä kasvokkain. Lisäksi on ohjeistettu, että ryhmän puheenjohtajuus on luontevinta antaa sille toimijalle, joka toimii kyseisessä kohteessa vuokranantajana. Ryhmiin nimetään lisäksi edustaja Senaatti-kiinteistöjen alueorganisaatiosta. Alla olevaan taulukkoon on koottu näiden palvelupisteiden suunnittelun tilanne.

## Taulukko 2. Palvelupisteiden suunnittelun tilanne

Palvelupiste	Suunnittelun tilanne
Heinola	<p>Yhteinen palvelupiste rakentuu pääosin etäpalvelulle, mutta muutamat viranomaiset ovat ilmoittaneet alustavasti ainakin osa-aikaisesta fyysisen läsnäolon mahdollisuudesta.</p> <p>Yhteinen palvelupiste sijoittuu kaupungin tiloihin.</p> <p>Tavoitteena etä- ja -tulkkauspalveluratkaisun PoC-kokeilu syksystä 2024 alkaen.</p>

Palvelupiste	Suunnittelun tilanne
Imatra	<p>Yhteinen palvelupiste rakentuu pääosin etäpalvelulle, mutta muutamat viranomaiset ovat ilmoittaneet alustavasti myös fyysisestä läsnäolosta.</p> <p>Yhteinen palvelupiste sijoittuu kaupungin tiloihin.</p> <p>Tavoitteena etä- ja -tulkkauspalveluratkaisun PoC-kokeilu syksystä 2024 alkaen.</p>
Kitee	<p>Yhteinen palvelupiste rakentuu pääosin etäpalvelulle, mutta muutamat viranomaiset ovat ilmoittaneet alustavasti myös fyysisestä läsnäolosta.</p> <p>Kiteen kaupunki siirtyy uusiin toimitiloihin vuonna 2024. Kelan itsepalvelupiste ja vuonna 2025 TE-palvelut siirtyvät Kiteen kaupungintalolle. Muut käyntiasiointia tarjoavat valtion toimijat (poliisin lupapalvelut, oikeusapu ja edunvalvonta) jäävät nykyiseen kiinteistöön Hovintie 3:een. Valtion toimijoilla on halukkuutta kehittää yhteistä asiakaspalvelua ja tehostaa tilankäyttöä nykyisissä tiloissa.</p>
Lieksa	<p>Yhteinen palvelupiste rakentuu pääosin etäpalvelulle, mutta muutamat viranomaiset ovat ilmoittaneet alustavasti myös fyysisestä läsnäolosta.</p> <p>Käyntiasiakaspalvelua Lieksassa tarjoavat jatkossa ainakin poliisin lupapalvelut, Ulosottolaitos, edunvalvonta ja oikeusapu. Kela on ilmoittanut halukkuutensa siirtyä etäpalveluun tulevaisuudessa. TE-palveluiden siirtyessä nykyiset tilat eivät ole soveltuvia, ja kaupungilla on halukkuutta etsiä paremmin sopivia tiloja ja kehittää yhteistä asiakaspalvelua yhdessä valtion toimijoiden kanssa.</p>
Nurmes	<p>Yhteinen palvelupiste sijoittuu valtion virastotaloon, jonne on jo koottu poliisin, TE-toimiston, Ulosottolaitoksen, Maanmittauslaitoksen, oikeusavun ja edunvalvonnan, Verohallinnon, Metsähallituksen, käräjäoikeuden ja Kelan palvelut. TE-palvelut jatkavat vuonna 2025 valtion virastotalolla nykyisissä tiloissaan. Käyntiasiointipalvelua ajanvarauksella tarjoavat jatkossakin ainakin poliisin lupapalvelut, oikeusapu, edunvalvonta ja Ulosottolaitos. Poliisilla on virastotalolla ylimääräistä tilaa ja toimitilasuunnittelua tarvitaan.</p> <p>Tavoitteena etä- ja -tulkkauspalveluratkaisun PoC-kokeilu syksystä 2024 alkaen. Etäpalvelupiste toteutetaan tilamoduuliratkaisuna, ja se sijoittuu Valtimolle Kuntalaisten talolle. Useat viranomaiset, kuten Kela, ovat ilmoittaneet halukkuutensa siirtyä etäpalveluun tulevaisuudessa.</p>

## 8 Ensimmäiset yhteiset työympäristöt

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen ensimmäiset toimeenpanoalueet ovat Pohjois-Karjala, Etelä-Karjala ja Päijät-Häme. Näillä alueilla valmisteltiin alueellisten projektiryhmien johdolla alueelliset suunnitelmat. Samaan aikaan alueellisen suunnittelun kanssa alueilla oli jo käynnissä yhteisten työympäristöjen toteutussuunnittelu Joensuussa, Lappeenrannassa ja Lahdessa. Lappeenrannassa ja Lahdessa kesken yhteisten työympäristöjen suunnittelun valmistunut valtakunnallinen julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus ehdittiin pääosin huomioida suunnittelussa. Yhteisen asiakaspalvelun käsikirja ja Senaatin opastekonsepti valmistuivat aivan yhteisten palvelupisteiden toteutussuunnittelun loppuvaiheessa ja yhteisten palvelupisteiden väliaikainen identiteetti valmistui suunnittelun ollessa jo pitkällä, helmikuussa 2023. Joensuun yhteisen työympäristön suunnittelu oli jo niin pitkällä siinä vaiheessa, kun yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus valmistui, ettei konseptikokonaisuuden sisältöä pääosin ehditty huomioida toteutuksessa. Kolmen ensimmäisen yhteisen työympäristön konseptinmukaisuutta on kuvattu tarkemmin luvussa 4.3.

Siirtyminen yhteisiin työympäristöihin on iso muutos henkilöstölle ja edellyttää erityisen huomion kiinnittämistä muutosjohtamiseen ja -valmennukseen. Esimerkiksi Lahden ja Lappeenrannan yhteisiin työympäristöihin siirtyvästä henkilöstöstä vain noin viidesosa on aiemmin työskennellyt monitilassa, ja muut ovat siirtyneet organisaatorajat ylittävään monitilaympäristöön suoraan henkilökohtaisista huoneista/työpisteistä. Ennen toimitilahankkeita Senaatin Lahden ja Lappeenrannan yhteisiin työympäristöihin siirtyvälle henkilöstölle toteuttaman Fiksun työn kyselyn mukaan henkilön taustasta riippumatta monitilaympäristössä työskentelyä tukevissa työnteon tavoissa ja valmiuksissa oli kehittämistä. Kehitettävää oli erityisesti oman työpäivän suunnittelurutiineissa, keinoissa hallita oman työn informaatioergonomiaa sekä yhteisöllisissä tavoittamisen käytännöissä monipaikkaisessa työssä. Näitä onnistunutta monitilatyöskentelyä tukevia työnteon taitoja on kohennettu Työnteon tapojen valmennuksissa jo ennen yhteisiin työympäristöihin siirtymistä vuosina 2022–2023, ja valmennukset jatkuvat edelleen vuonna 2024. Totuttelu uuteen työskentely-ympäristöön ja uusiin työnteon tapoihin ja pelisääntöihin on tässä kohdalla muutosprosessia vielä kesken, mikä näkyy alla kuvatuissa työntekijäkyselyiden tuloksissa.



## 8.1 Toimitilahankkeiden ja yhteisten työympäristöjen organisoituminen

Yhteisten työympäristöjen toimitilahankkeiden suunnittelun ja rakentamisen aikaista yhteistyötä varten Senaatti-kiinteistöt muodostaa tyypillisesti tilojen käyttäjäorganisaatioiden kanssa ohjausryhmän ja sen alaisuudessa työskentelevän projektiryhmän. Lisäksi käyttäjäorganisaatiot organisoituvat virastossa sisäisesti sovittavan oman mallinsa mukaisesti. Ohjausryhmä huomioi toimitilahankkeen kokoluokan perusteella tarvittavat muut organisoitumuodot (esim. tiimit ja työryhmät) ja edistää niiden perustamista.

Ohjaus- ja projektiryhmät muodostuvat toimitilahankkeessa mukana olevista organisaatioista, jolloin niihin osallistuu yksi henkilö kustakin organisaatiosta. Osallistujaorganisaatioiden lisäksi ryhmissä on tarvittaessa edustus myös Aluehallintovirastojen hallinto- ja kehittämisspalveluista ja ELY-keskusten sekä TE-toimistojen kehittämis- ja hallintokeskuksesta (KEHA-keskus), jotka vastaavat näiden organisaatioiden toimitila-asioista.

Senaatin edustaja toimii toimitilahankkeen ajan ohjaus- ja projektiryhmän sekä turvallisuus- ja työympäristötiimien puheenjohtajana. Puheenjohtajana toimimisen lisäksi ryhmiin ja tiimeihin osallistuu myös muita Senaatin asiantuntijoita tarpeen mukaan. Asiakaspalvelutiimin puheenjohtajana toimii kussakin hankkeessa sovittava käyttäjäorganisaation edustaja tai asiakaspalvelukoordinaattori.

**Ohjausryhmä** ohjaa toimitilahanketta asetettujen tavoitteiden ja yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuden mukaisesti huomioiden budjetin ja aikataulun. Ohjausryhmä tekee keskeiset päätökset hankkeen edistämiseksi ja ohjaa projektiryhmän sekä muiden mahdollisesti tarvittavien erillistiimien ja -ryhmien toimintaa.

**Projektiryhmä** työskentelee Senaatin asiantuntijoiden kanssa ja sen tavoitteena on edistää toimitilahanketta yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuden mukaisesti ja ottaen huomioon ohjausryhmän asettamat tavoitteet. Projektiryhmä valmistelee asioita päätettäväksi hankkeen ohjausryhmälle ja sen jäsenet keräävät suunnittelun tueksi tietoja viraston sisäisesti sopimansa mallin ja organisoitumisen mukaisesti. Projektiryhmä kehittää kokonaisratkaisun toiminnallisuutta, jotta työskentely sujuu uudessa yhteisessä työympäristössä ja tukee oman organisaation muutosvalmiutta projektiryhmässä sovituin menetelmin ja käytännöin.

**Organisaatiokohtaiset ryhmät** ovat käyttäjäorganisaatioiden omia sisäisiä ryhmiä, jotka käsittelevät asioita oman organisaationsa näkökulmasta. Ryhmät keräävät tarvittavat tiedot oman organisaationsa sisältä ja tuovat ne projektiryhmään

käsiteltäväksi. Organisaatiokohtaisen ryhmän kokoonpano vaihtelee ja jokainen organisaatio päättää oman sisäisen organisoitumisensa. Tyypillisesti ryhmässä on edustajia ydintoiminnan eri osa-alueilta, tietohallinnosta, turvallisuudesta, viestinnästä ja henkilöstöhallinnosta. Tärkeä osa ryhmän tekemistä on muutosvalmiuden kehittäminen omassa organisaatiossa yhdessä sovituin menetelmin.

**Työympäristötiimi** on toimitilakohtainen työryhmä, jossa on edustus yhteisen työympäristön kaikista käyttäjäorganisaatioista. Työympäristötiin tehtävänä on seurata yhteisen työympäristön arjen toimivuutta, tukea hyvän työntekijäkokemuksen syntymistä sekä edistää organisaatioiden välistä yhteisöllisyyttä ja yhtenäisiä toimintatapoja. Tiimi luo myös mahdollisuuksia eri organisaatioiden henkilöstön kohtaamiselle ja lisää organisaatioiden keskinäistä yhteistyötä. Tiimi aloittaa toimintansa, kun tilojen käyttöönotto lähestyy. Senaatti toimii toimitilahankkeen ajan työympäristötiin puheenjohtajana. Työympäristötiimi jatkaa toimintaansa toimitilahankkeen valmistumisen jälkeen käyttäjäorganisaatioiden yhdessä tunnistamien ja sopimien asioiden ja tarpeiden pohjalta.

Senaatissa on pohdinnassa myös yhteisökehittämisen kokeilun käynnistäminen osana työympäristötiin toimintaa alkuvuodesta 2024. Yhteisökehittämisen tarvetta ja merkitystä käyttäjäorganisaatioille osana työympäristötiin toimintaa arvioidaan yhdessä käyttäjäorganisaatioiden kanssa.

**Turvallisuustiimin** perustamisesta päättää ohjausryhmä erityisesti isommissa toimitilahankkeissa. Pienemmissä kohteissa turvallisuuden huomiointi tehdään turvallisuusasiantuntijoiden tuella osana muuta suunnittelua. Turvallisuustiimin ja turvallisuuden asiantuntijoiden tehtävänä on tuottaa tietoa turvallisuusasioista ja -vaatimuksista toimitilahankkeen aikana suunnittelun tueksi. Työskentelyä ohjaa yhteisten työympäristöjen konseptikonaisuuteen kuuluva kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuden konsepti ja sen soveltaminen kyseessä olevaan kiinteistöön. Turvallisuustiimi lopettaa toimintansa toimitilahankkeen valmistuttua.

**Asiakaspalvelutiimi** on käyntiasiakaspalvelua tarjoavien käyttäjäorganisaatioiden muodostama tiimi. Tiimin tehtävänä toimitilahankkeen aikana on tukea yhteisen käyntiasiakaspalvelun toimitilojen ja ratkaisujen suunnittelua sekä kehittää yhteisen asiakaspalvelun toimintaa tukemaan yhteistä käyntiasiakaspalvelua. Lähtökohdana kehittämisessä ja suunnittelussa on käyntiasiakkaiden hyvä asiakaskokemus. Asiakaspalvelutiimin työskentelyä ohjaa yhteisten työympäristöjen konseptikonaisuuteen kuuluva Yhteisen asiakaspalvelun käsikirja ja sen soveltaminen kyseessä olevaan kiinteistöön. Asiakaspalvelutiimin puheenjohtajana toimii kussakin hankkeessa sovittava käyttäjäorganisaation edustaja tai asiakaspalvelukoordinaattori.

Asiakaspalvelutiimi jatkaa toimintaansa toimitilahankkeen valmistumisen jälkeen käyttäjäorganisaatioiden yhdessä tunnistamien ja sopimien asioiden ja tarpeiden pohjalta.

**Viestintätiimin** perustamisesta päättää toimitilahankkeen ohjausryhmä erityisesti isommissa hankkeissa. Viestinnän tavoitteena on varmistaa toimitilahankkeen samanaikainen ja samansisältöinen viestintä toimitilahankkeen eri osapuolille hankkeen aikana. Viestintätiimin puheenjohtajana toimii kussakin hankkeessa sovittava käyttäjäorganisaation edustaja tai käytössä on kiertävä puheenjohtajuus.

Näiden ryhmien ja tiimien lisäksi hankkeen koon ja laajuuden mukaan voi olla tarpeen perustaa suunnittelun tueksi muitakin työryhmiä, kuten arkisto-, varasto- ja sosiaalitilojen työryhmät tai johonkin tiettyyn toiminnalliseen tarpeeseen, kuten varattaviin projektitiloihin tai striimaustiloihin, keskittyvät työryhmät.

Toimitilahankkeen valmistumisen jälkeen Senaatin vastuulla olevia tiloihin, kiinteistöön ja turvallisuuteen liittyviä ajankohtaisia asioita sekä Senaatin tuottamiin palveluihin liittyviä asioita käsitellään kohteen talokokouksissa. Kohteen kiinteistö-päällikkö kutsuu käyttäjäorganisaatioiden edustajat koolle arviolta 2–4 kertaa vuodessa sekä toimii kokouksissa puheenjohtajana. Kokouksiin osallistuu myös muita Senaatin asiantuntijoita tarpeen mukaan.

Seuraavissa luvuissa on esitetty paikkakuntaakohtaisesti alustavia havaintoja eri tiimien toiminnasta. Kokemusten keräämistä tulee jatkaa edelleen vuonna 2024, kun kaikki tiimit ovat käynnistäneet kunnolla toimintansa. Toimitilahankkeiden organisoitumista tarkastellaan vuonna 2024 kokonaisuutena. Organisoitumiseen liittyvää jatkoehdotusta on kuvattu tarkemmin luvussa 9.7.4. yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmän kokeiluun liittyvien jatkoehdotusten yhteydessä.

## 8.2 Joensuu

Joensuun virastotalo on vuonna 1990 valmistunut, noin 10 300 neliömetrin suuruinen Senaatti-kiinteistöjen hallinnoima valtion virastotalo osoitteessa Kauppakatu 40. Se muunnettiin usean toimijan nykyaikaiseksi yhteiskäyttöiseksi monitilaympäristöksi. Tilamuutoshankkeen yhteydessä virastotaloon keskitettiin valtion palveluja yhteisiin asiakaspalvelutiloihin helposti kansalaisten saavutettaviksi.

Yhteisen työympäristön käyttäjämäärä on noin 420 henkilöä ja koko virastotalon noin 580 henkilöä. Hankkeen kokonaiskustannusarvio oli noin 22 miljoonaa euroa sisältäen muun muassa irtokalusteet ja tietotekniikan. Hankkeen toteutus säästi

valtion virastojen tilakustannuksia noin 411 000 euroa vuodessa, ja hankkeen vaikutuksena julkishallinnon toimijoiden toimistotila väheni Joensuussa noin 4 600 neliometriä. Uudessa työympäristössä keskimääräinen toimistotilatehokkuus on noin 10 m<sup>2</sup>/henkilötyövuosi.

Joensuun yhteinen työympäristökokonaisuus valmistui maaliskuussa 2023, ja uudistetun virastotalon käyttäjinä aloittivat Palkeet, Pohjois-Karjalan ELY-keskus, Pohjois-Karjalan TE-toimisto, Tulli, Itä-Suomen aluehallintovirasto, Digi- ja väestötietovirasto sekä Maanmittauslaitos. Näistä Palkeet ja Tulli eivät käytä yhteiskäyttöisiä toimistotiloja. Myöhemmin yhteiseen työympäristöön tulivat mukaan Taiteen edistämiskeskus, Kilpailu- ja kuluttajavirasto sekä Business Finland.

Muut palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa mukana olevat viranomaiset, Maahanmuuttovirastoa lukuun ottamatta, tarjoavat asiakaspalvelua eri puolilla Joensuun keskustaa 200 metrin–2 kilometrin etäisyydellä Joensuun virastotalosta. Näiden viranomaisten kokoamista valtion virastotaloon selvitetään seuraavassa vaiheessa. Maahanmuuttovirastolla ei ole toimipisteitä Pohjois-Karjalassa, eikä sillä ole tällä hetkellä suunnitelmia palvelupisteverkon laajentamisesta. Joensuun kaupungin palvelupiste Carelicum sijaitsee torin laidalla noin puolen kilometrin päässä valtion virastotalosta.

Yhteisessä palvelupisteessä antavat asiakaspalvelua maaliskuusta 2023 lähtien Pohjois-Karjalan ELY-keskus, Pohjois-Karjalan TE-toimisto, Itä-Suomen Aluehallintovirasto, Digi- ja väestötietovirasto sekä Maanmittauslaitos. Lahden ja Lappeenrannan yhteisistä palvelupisteistä poiketen Joensuun yhteisessä palvelupisteessä ei työskentele yleisiä palveluneuvojia, eikä Joensuussa ole myöskään asiakaspalvelukoordinaattoria.

Asiakaspalvelun käyntiasiakasmäärät olivat hankkeen alussa arviolta noin 745 asiakasta kuukaudessa. Asiakasmäärät ovat vuoronumerolaitteesta saatujen tietojen mukaan ensimmäisten kuukausien aikana vaihdelleet Joensuun yhteisessä palvelupisteessä noin 600–1 200 asiakkaan välillä kuukaudessa. Asiakasmäärät ovat olleet syksyllä 2023 selvästi korkeampia kuin keväällä ja kesällä. Eniten asiointia on ollut keskiviikkoisin ja vähiten torstaisin, mihin on vaikuttanut viranomaisen palveluajat. Helmi–syyskuussa 2023 yhteisen palvelupisteen asiakkaista yhteensä 78 prosenttia on asioinut ajanvarauksella ja 22 prosenttia ilman ajanvarausta. Vaikka käyntiasiointimäärät vaikuttavat olevan ennakoitua suurempia, palveluhuoneet ovat sensormittauksen perusteella riittäneet hyvin. Palveluhuoneet ovat olleet käytössä noin puolet ajasta.

Toisin kuin Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä työympäristöissä Joensuussa organisaatioilla on omat kotipesäalueet. Joensuussa asiakaspalveluhuoneiden määrä on lisäksi löysemmin mitoitettu, ja siellä on esimerkiksi muutama palveluhuone vain TE-toimiston käytössä. Digi- ja väestötietovirasto on ainoa, joka käyttää turvahuoneita.

## 8.2.1 Työntekijöiden kokemukset

### Kokemukset toimistotiloista

Senaatti-kiinteistöt toteutti ensimmäisen henkilöstökyselyn Joensuun yhteiseen työympäristöön siirtyneille henkilöille toukokuussa 2023. Tuolloin, noin pari kuukautta tilojen käyttöönoton jälkeen, yhteisten työympäristöjen kyselyn vastaajista noin 90 prosenttia koki fyysiset toimistotilat viihtyisiksi ja toimiviksi. Noin puolet vastaajista arvioi, että voisi suositella työskentelyä Joensuun yhteisessä työympäristössä. Osa vastaajista koki, että muutos tarvitsee vielä aikaa, ja he vasta toteuttivat uuteen työympäristöön.

Vastaajat arvioivat mahdollisuudet tietoturvalliseen työskentelyyn toimistotiloissa keskimäärin melko hyviksi ja antoivat pääosin positiivista palautetta myös tietoliikenneyhteyksien toimivuudesta ja yhdessä sovittujen pelisääntöjen toteutumisesta. Toimistotilojen käyttäjät olivat tyytyväisiä myös henkilökohtaisten ja toimistotilojen ICT-laitteiden toimivuuteen ja siihen, että tilojen käyttäjät tuntevat tietoturvallisen työskentelyn pelisäännöt ja noudattavat niitä.

Kehitettävää vastaajat näkivät puolestaan yhteisöllisyydessä ja viestinnässä yli organisaatorajojen, oman organisaation sisäisen yhteisöllisyyden toteutumisessa ja ICT-ongelmien ratkaisemisen ripeydessä ja helppoudessa. Vaikka vastaajat toivoivatkin parempaa ja kattavampaa organisaatorajat ylittävää viestintää, yli puolet vastaajista koki yhteisten tilojen kuitenkin lisänneen jo ensimmäisten kuukausien aikana vuorovaikutusta eri organisaatioiden välillä. Yhteiseen työympäristöön siirtymisen koettiin myös vaikeuttaneen keskittymistä ja äänierityksessä, ergonomiassa ja akustiikassa nähtiin parannettavaa.

Tyytyväisyys yhteiseen työympäristöön on säilynyt edelleen hyvänä Senaatti-kiinteistöjen koko Joensuun virastotalon henkilöstölle joulukuussa 2023 toteuttaman Fiksun työn kyselyn mukaan. Vastaajat olivat keskimäärin tyytyväisiä sekä fyysisen,

digitaalisen että sosiaalisen työympäristön<sup>29</sup> toimivuuteen. Myös työhyvinvointi ja itsearvioitu tuottavuus työssä arvioitiin keskimäärin hyväksi. Valtaosa vastaajista koki, että eri vyöhykkeiltä löytyy vapaata työskentelytilaa ja erilaisia tilatyyppejä mukaisia tiloja silloin kun niitä tarvitsee ja että vastaaja itse hallitsee monitilatoimiston käytön pelisäännöt. Jonkin verran tunnistettiin kuitenkin vyöhykkeiden käyttötarkoituksesta poikkeavia käyttötapoja ja lipsumista yhteisistä käytön pelisäännöistä. Osa vastaajista tunnisti esimerkiksi työympäristössä keskittymistä häiritseviä tekijöitä, kuten ääntä tai liikettä. Toisaalta esimerkiksi keskittymistä vaativan työn tekemisen mahdollistavia hiljaisia tiloja käytetään vastausten mukaan kuitenkin melko vähän. Kaiken kaikkiaan Fiksun työn kyselyn perusteella voidaan todeta, että suuri muutos täysin uudelleenlaiseen työympäristöön ja uudelleenlaiseen toimipaikkayhteisöön näyttäisi kokonaisuutena onnistuneen Joensuussa hyvin.

### Kokemukset yhteisestä palvelupisteestä

Yhteisen palvelupisteen osalta asiakaspalveluhenkilöstö oli tyytyväinen erityisesti työskentelyn turvallisuuteen, yhteisten palveluhuoneiden ja -pisteiden pelisääntöjen toimivuuteen ja niiden noudattamiseen ja yhteistyön sujuvuuteen sekä siihen, että asiakas pystyy hoitamaan asiakaspalvelutiloissa asiansa anonymisti ja tietosuoja huomioiden. Lisäksi vastaajat kokivat, että yhteiset asiakaspalvelutilat tekevät asioiden hoitamisesta asiakkaille aiempaa helpompaa ja mahdollistavat entistä paremman asiakastytyväisyyden.

Yhteisten asiakaspalvelutilojen koettiin vielä tarvitsevan kehitystä, jotta ne tukisivat tehokkaammin omaa asiakaspalvelutyötä ja jotta siirtyminen palvelupisteiden ja taustatyötilan välillä olisi sujuvaa. Myös käytännön toimintatapojen vakiinnuttamisen koettiin olevan yhteisessä palvelupisteessä vielä kesken. Vastaajien mukaan samoissa asiakaspalvelutiloissa toimivien viranomaisten tietoisuutta toistensa keskeisistä palveluista olisi syytä lisätä, jotta asiakas osataan tarvittaessa ohjata toisen viranomaisen luo. Vielä ei koeta, että asiakas kohdattaisiin yhteisessä palvelupisteessä viranomaisten yhteisenä asiakkaana.

Joensuussa ei toteutettu vastaavia valtiovarainministeriön työntekijä- ja virastokyselyjä kuin Lahdessa ja Lappeenrannassa, koska niillä kerättiin kokemuksia erityisesti Lahdessa ja Lappeenrannassa käynnissä olleista kokeiluista, joita ei ole ollut käynnissä Joensuussa. Yhteistä asiakaspalvelutoimintaa koskevan työntekijäkokemuksen laajentamiseksi valtiovarainministeriö järjesti kuitenkin yhteistyössä

29 Fyysisen, digitaalisen ja sosiaalisen työympäristön ulottuvuuksien kuvaus luvussa 4.1 (kuvio 6).

Senaatti-kiinteistöjen kanssa palaverin Joensuun yhteisen asiakaspalvelun käytännön kokemuksista Joensuun yhteiseen palvelupisteeseen osallistuvien virastojen (ELY-keskus, Digi- ja väestötietovirasto, Maanmittauslaitos ja TE-toimisto) kuuden edustajan kanssa. Osa palaverin osallistujista oli asiakaspalvelua antavia henkilöitä, ja osa työskenteli asiakaspalvelun kehittämistehtävissä. Palaverissa sovittiin, että siinä esitettyjä huomioita voidaan hyödyntää hankkeen väliraporttia laadittaessa.

Yleisinä yhteiseen työympäristöön liittyvinä kehittämiskohteina palaverin osallistujat nostivat esiin henkilöstön yhteisen viestintäkanavan puuttumisen sekä yhteisöllisyyden kehittämistarpeen. Osallistujat pitivät työyhteisö- ja asiakaspalvelutiimien roolia välttämättömänä muun muassa yhteisistä asioista keskustelun ja niistä sopimisen kannalta. Tiimit edistävät myös toisiin organisaatioihin ja niiden palveluihin tutustumista. Tiimeihin on ollut Joensuussa vaikea löytää vapaaehtoisia tiiminvetäjiä. Asiakaspalvelun koordinaatiolle olisi myös selkeä tarve.

Yhteiseen palvelupisteeseen liittyvinä kehittämiskohteina nostettiin esille erityisesti puutteet opasteissa, palveluhuoneisiin ohjautumisessa ja palveluaikojen viestimisessä asiakkaille sekä aulatilán ajoittainen ahtaus ja meluisuus. Yhteisessä palvelupisteessä nähtiin selkeä tarve yleiselle palveluneuvojalle. Näin pystyttäisiin parantamaan asiakaskokemusta ja vähentämään aulapalveluun kohdistuvia asiakkaiden kysymyksiä. Myös Senaatti-kiinteistöjen haastattelussa Joensuun aulapalvelun vartija tunnisti samoja kehittämiskohteita yhteisen palvelupisteen aula- ja odotusalueilla. Lisäksi aulapalvelun vartijat ovat havainneet yhteisessä palvelupisteessä tarpeen lisäresurssille, joka keskittyisi käyntiasiakkaiden palvelemiseen. Aulapalvelun vartijat opastavat tällä hetkellä käyntiasiakkaita esimerkiksi tiloissa liikkumisessa ja aulassa sijaitsevien laitteiden, kuten vuoronumerolaitteen, käytössä. Heiltä kysytään myös digitukea ja yleistä neuvontaa viranomaispalveluissa. Nämä ovat Yhteisen asiakaspalvelun käsikirjan sisältämien roolikuvausten mukaan tyyppisiä palveluneuvojan tehtäviä, eikä aulapalvelun henkilöstö voi hoitaa miltään osin viranomaistehtäviksi tai julkisiksi hallintotehtäviksi katsottavia tehtäviä.

## 8.2.2 Asiakkaiden kokemukset

Joensuun yhteisen palvelupisteen asiakaskokemusta selvitettiin kyselyllä ja haastatteluilla. Tarkempi kuvaus asiakaskokemuksen mittaamisen menetelmistä on esitetty luvussa 4.5.1. Asiakkaan asiointi yhteisessä palvelupisteessä on jäsennelty eri vaiheisiin<sup>30</sup> ja asiakaskokemusta on mitattu kaikkien vaiheiden osalta.

Yleisesti ottaen asiakkaat kokivat Joensuun yhteisen palvelupisteen asiakaspalvelun toimivaksi ja sujuvaksi, ja siihen oltiin varsin tyytyväisiä. Kaikkien asiakaskyselyiden ja -haastattelujen väittämiin saatujen vastausten keskiarvo oli 8,6 eli hyvä (asiakkaat antoivat arvionsa kouluarvosana-asteikolla 4–10).

Ensimmäistä kertaa asioivat kertoivat yhteisen palvelupisteen ja siellä tarjottavia palveluja koskevien tietojen olleen vaikeasti löydettävissä. He tutustuivat **ennen palveluun saapumista** yhteiseen palvelupisteeseen verkossa tai saivat ohjeistusta viranomaisilta puhelimitse. Viranomaisten omat verkkosivut ovat Joensuun yhteisen palvelupisteen osalta käytännössä ainoita paikkoja, joista tiedot löytyvät, sillä Joensuun yhteisen palvelupisteen tiedot kokoava sivu puuttuu Suomi.fi-sivustolta. Asiakkaiden näkemykset siitä, miten viranomaisten palveluajat vastasivat vastaajan omia asiointitarpeita, erosivat asiakaskyselyissä ja haastatteluissa. Asiakaskyselyssä viranomaisten palveluaikojen sopivuus arvioitiin keskimäärin tyydyttäväksi, kun taas haastatteluissa vastaajat arvioivat palveluaikojen vastaavan varsin hyvin omia asiointitarpeitaan.

Asiakkaat kokivat **yhteiseen palvelupisteeseen saapumisen ja lähestymisen** pääosin helpoksi. Ensimmäistä kertaa yhteiseen palvelupisteeseen asioimaan tuleville ei kuitenkaan ollut **saapuessa** täysin selvää, olivatko he oikeassa paikassa, löytävätkö he tietyn viranomaisen yhteisestä palvelupisteestä ja miten tilassa tulee toimia. Aulatilassa ei ollut viestitty yhteisen palvelupisteen palveluista tai toimijoista. Asioinnin aloittamisen hahmottamista vaikeutti se, että vuoronumerolaitteet oli sijoitettu sisäänkäynnistä sivuseinille, joista niitä oli vaikea huomata. Vaikea ohjautuminen tilassa nousi esiin myös avoimissa palautteissa. Asiakkaat kysyivät saapuessaan neuvoa aulapalvelusta, koska Joensuun yhteisessä palvelupisteessä ei ole palveluneuvojaa. Asiakkailta oli myös kokemuksia siitä, että he eivät kohdanneet olleenkaan henkilökuntaa aulatilassa. Palveluneuvojien puuttuminen näkyi myös siten, että iso osa vastaajista oli eri mieltä siitä, että heidät olisi toivotettu saapuessa tervetulleiksi tai kohdattu arvostavasti ja ammattitaitoisesti.

30 Asiointipolun vaiheet olivat 1) ennen palveluun saapumista ja lähestyminen, 2) saapuminen, 3) ilmoittautuminen, 4) siirtyminen odotusalueelle, 4) odottaminen ja asiointiin valmistautuminen sekä 5) siirtyminen odotusalueelta palveluhuoneeseen ja palvelutilaan. Lisäksi asiakaskokemusta kartoitettiin itsepalvelu- ja lomakepisteen käytöstä ja asiakirjojen palautuksesta.



**Ilmoittautumisen** osalta ensimmäistä kertaa asioiville itsenäisen asiointin aloittaminen sekä ilmoittautumis- ja vuoronumerolaitteen käyttö vaativat totuttelua. Palveluneuvojan puuttuessa apua ilmoittautumis- ja vuoronumerolaitteen käyttöön kysyttiin tarvittaessa aulapalvelusta. Asiakkaat pitivät kuitenkin pääosin laitteen käyttöä helppona ja kokivat, että heidät ohjattiin sujuvasti oikeaan palveluun.

**Odotusalueelle siirtyminen ja asiointiin valmistautuminen** aiheuttivat jonkin verran haasteita, koska tilasta puuttui odotusalueelle ja palveluhuoneiden suuntaan johdettava kyltitys. Ison osan mielestä oman asiointivuoron tilan seuraaminen jonotusnäytöltä oli selkeää. Jonotusnäytön selkeyden osalta vastauksissa oli kuitenkin paljon vaihtelua. Osa vastaajista piti jonotusnäyttöä vaikeasti tulkittavana, ja esimerkiksi kirjain- ja numeroyhdistelmät olivat erityisesti vanhemmille ikäryhmille vaikeasti luettavia, ja niistä oli vaikea ymmärtää oman vuoron lähestyminen. Kehittämiskohteenä asiakkaat toivoivat tietoa arvioidusta odotusajasta helpottaakseen asiointinsa suunnittelua. Odotusalueella ongelmaksi osoittautui se, ettei kaikista istuinryhmistä nähnyt jonotusnäytölle, jolloin oman vuoron ja asiointin etenemistä oli vaikea seurata. Kaiken kaikkiaan odotustilannetta pidettiin kuitenkin sujuvana ja rauhallisena.

Asiakkaat kokivat **siirtymisen odotusalueelta palveluhuoneeseen** selkeäksi. Siirtymistä haastoi kuitenkin se, että huonenumeroita osoittavat suuntaopasteet puuttuivat, ja osa asiakkaista koki huoneiden ovissa olevien opasteiden fontin liian pieneksi. Useat vastaajat pitivät yhteisen palvelupisteen tiloja viihtyisinä, toimivina ja helposti lähestyttävänä, mutta vastaajien keskiarvo jäi kuitenkin asiakaskyselyssä väittämän osalta tyydyttävän puolelle. Asiakashaastatteluissa tilojen viihtyisyyteen suhtauduttiin positiivisemmin, mutta myös niissä muutama asiakas kuvasi palvelupisteiden huonetilojen tunnelmaa kolkoksi. Asiakkaat kokivat turvallisuutensa, tietosuojansa ja yksityisyytensä huomioimisen olevan pääosin hyvällä tasolla.

**Itsenäinen asiointi itsepalvelupäätteillä ja lomakepisteellä** koettiin melko sujuvaksi ja helpoksi. Itsepalvelupäätteiden ja lomakepisteen opastuksessa ja viestinnällisessä ohjauksessa, esimerkiksi asiakaspalvelupäätteiden ja skannerien käytössä, nähtiin kuitenkin kehitettävää ja päätteille toivottiin myös näytönsuojalvoja tietosuojan säilymisen varmistamiseksi. **Asiakirjojen jättämistä** pidettiin melko sujuvana ja siihen saatiin opastusta tarpeen mukaan. Haastatteluissa asiakirjojen jättämisen sujuvuutta koskevan väittämän keskiarvo jäi kuitenkin tyydyttävän puolelle. Aula-alueella apua asiakirjan jättämiseen on pyydetty palveluneuvojan puuttuessa aulapalvelusta, jonka tehtäviin asiakirjojen vastaanottaminen ja siihen liittyvä neuvonta eivät kuulu. Toisin kuin Lahdessa ja Lappeenrannassa, Joensuun yhteisen palvelupisteen tiloissa on vain Digi- ja väestötietoviraston palautuslaatikko.

Asiakkaat kokivat suurimmalta osin, että heidän käytinsä yhteisessä palvelupisteessä oli ollut hyödyllinen ja että he saivat asiaansa edistettyä. Suurin osa asiakkaista myös koki, että he ovat tervetulleita uudestaan yhteiseen palvelupisteeseen ja saavat sieltä apua. Lisäksi avoimissa vastauksissa palvelua kehitettiin hyväksi ja asialliseksi.

### 8.2.3 Alustavia havaintoja tiimien toiminnasta

Senaatti-kiinteistöt on osana yhteisten työympäristöjen muutoksen tuen palvelukonaisuutta käynnistänyt asiakaspalvelutiimin, työympäristötiimin ja turvallisuustiimin toiminnan Joensuussa. Työympäristötiimi aloitti toimintansa helmikuussa 2023. Kokemukset tiimin toiminnasta vuoden 2023 ajalta ovat rohkaisevia. Kerran kuukaudessa kokoontuneen työympäristötiimin jäsenet ovat aktiivisesti ottaneet vastuuta yhteisen työympäristön arjen sujuvuudesta ja yhteisöllisyyden rakentamisesta. Työympäristötiimin toiminnasta ja Joensuusta saaduista kokemuksista on kerrottu tarkemmin Senaatti-kiinteistöjen nettisivuilta löytyvillä videoilla<sup>31</sup>. Asiakaspalvelutiimi ei toimi Joensuussa erillisenä tiiminä, vaan asiakaspalveluun liittyvät asiat on käsitelty työympäristötiimissä. Senaatin puheenjohtama turvallisuustiimi on käsitellyt Joensuussa muun muassa pelastussuunnitelmaa ja kulkuluparekisteriä. Joensuussa ei ole toiminut erillistä viestintätiimiä.

## 8.3 Lappeenranta

Lappeenrannan virastotalo on vuonna 1980 valmistunut, noin 12 000 neliömetrin valtion virastotalo osoitteessa Lappeenrannan Villimiehenkatu 2. Se muunnetaan usean toimijan nykyaikaiseksi yhteiskäyttöiseksi monitilaympäristöksi ja yhteiseksi palvelupisteeksi.

Hankkeen kokonaiskustannusarvio on noin kymmenen miljoonaa euroa sisältäen muun muassa irtokalusteet ja tietotekniikan. Hankkeen toteutus säästää valtion virastojen tilakustannuksia noin 720 000 euroa vuodessa, ja hankkeen vaikutuksena julkishallinnon toimijoiden toimistotila vähenee Lappeenrannassa 5 160 neliömetriä. Uudessa työympäristössä keskimääräinen toimistotilatehokkuus on n. 8 m<sup>2</sup>/henkilötyövuosi.

31 Linkki Senaatti-kiinteistöjen nettisivuilta löytyviin videoihin, joissa on työympäristötiimiä koskevien kuvausten lisäksi vastattu yleisimpiin yhteisistä työympäristöistä esitettyihin kysymyksiin: <https://www.senaatti.fi/kysymyksiä-ja-vastauksia-yhteisistä-työympäristöistä/>

Yhteisen asiakaspalvelun toimijoina aloittivat kesäkuussa 2023 Kaakkois-Suomen TE-toimisto, Kaakkois-Suomen ELY-keskus, Verohallinto, Kela, Digi- ja väestötietovirasto, Maanmittauslaitos, Etelä-Karjalan hyvinvointialue, Kaakkois-Suomen oikeusapu- ja edunvalvontapiiri sekä Ulosottolaitos. Maaliskuussa 2024 mukaan liittyvät vielä Rikosseuraamuslaitoksen yhdyskuntaseuraamustoimisto sekä Etelä-Suomen aluehallintovirasto.

Asiakaspalvelun käyntiasiakasmäärän arvioitiin hankkeen alussa olevan noin 1332 asiakasta viikossa (mikä tarkoittaa noin 5 400 asiakasta kuukaudessa). Lappeenrannan yhteisen palvelupisteen toteutuneista asiakasmääristä ei ole tarkkaa tietoa, mikä johtuu yhtäältä vuoronumerolaitteen toimintahäiriöistä ja toisaalta sovitusta käytänteistä eri viranomaispalveluissa (esim. Kaakkois-Suomen TE-toimistoon ilman ajanvarausta tulevat asiakkaat asioivat käyttämättä vuoronumerolaitetta). Vuoronumerolaitteesta saatujen suuntaa-antavien tietojen mukaan asiakasmäärät ovat vaihdelleet Lappeenrannan yhteisessä palvelupisteessä noin 1700–2200 asiakkaan välillä kuukaudessa. Todellisuudessa asiakasmäärät ovat olleet huomattavasti suurempia. Eniten asiointia on ollut tiistaisin ja vähiten torstaisin, mihin on vaikuttanut viranomaisen palveluajat. Lokakuussa 2023 vuoronumerolaitetta käyttäneistä asiakkaista 62 prosenttia asioi ilman ajanvarausta ja 38 prosenttia ajanvarauksella. Lappeenrannassa asioitiin yleisimmin TE-toimistossa, Kelassa, Verohallinnossa ja Digi- ja väestötietovirastossa.

Virastotalo sijaitsee keskeisellä paikalla Lappeenrannan keskustassa, ja sen vierisessä kiinteistössä sijaitsevat hiljattain uusitut poliisi- ja oikeustalot. Saman Kansalaistori-nimisen aukion laidalla, poliisitaloa vastapäätä, sijaitsee myös Lappeenrannan kaupungintalo, jossa kaupungin käyntiasiointia on koottu Asiakaspalvelukeskus Winkkiin. Näin ollen Lappeenrannassa julkiset asiointipalvelut löytyvät laajasti yhteiseltä ”kampukselta”.

Yhteisen työympäristön käyttäjämäärä on noin 560 henkilöä. Tästä kesäkuusta 2023 alkaen tiloissa on toiminut noin 320 henkilöä käsittäen Verohallinnon, Digi- ja väestötietoviraston, Maanmittauslaitoksen, oikeusavun ja edunvalvonnan, ELY-keskuksen, TE-toimiston, Etelä-Karjalan hyvinvointialueen, Business Finlandin, Valtorin henkilöstön sekä Kelan asiakaspalvelun henkilöstön. Huhtikuusta 2024 alkaen työympäristöön tulee mukaan vielä noin 240 henkilöä käsittäen Väyläviraston, Traficom, Kelan, Aluehallintoviraston ja Fintrafficin henkilöstön. Samassa yhteydessä työskentelytilojen kokonaisuus laajenee, kun yhteinen työympäristö saadaan kokonaisuudessaan käyttöön.

Seuraavissa luvuissa kuvattujen työntekijä- ja asiakaskokemusmittausten aikaan yhteinen työympäristö oli ollut Lappeenrannassa laajemmassa käytössä vasta noin kahden kuukauden ajan ja muutostyöt olivat virastotalossa vielä käynnissä, mikä on osaltaan vaikuttanut äänimaailmaan, kulkureitteihin ja yleiseen viihtyvyyteen. Kaikkia työskentelyalueita ei ole myöskään ollut käytettävissä, ja työpisteiden osalta on ollut vajetta. Kokouskeskus aukesi Lappeenrannassa lokakuun puolivälissä. Osa toimijoista työskenteli mittausten teon aikaan vielä väistötiloissa. Yhteisen palvelupisteen osalta opasteita ei oltu ehditty saada vielä kaikilta osin mittauksiin mennessä toimitushaasteista johtuen, ja ne täydentyvät myöhemmin.

### 8.3.1 Työntekijöiden kokemukset

#### Kokemukset toimistotiloista

Senaatti-kiinteistöt toteutti Lappeenrannan yhteiseen työympäristöön siirtyneille henkilöille kyselyn kokemuksista lokakuussa 2023. Kyselyn teon aikaan Lappeenrannan yhteinen palvelupiste oli ollut toiminnassa neljä kuukautta. Yhteisistä toimistotiloista oli käytössä vasta pieni osa, ja remontti virastotalossa oli edelleen käynnissä. Kyselyn vastaajista kaksi kolmasosaa ilmoitti työskentelevänsä yhteisessä työympäristössä vähintään joitain päiviä viikossa ja yksi kolmasosa joitain päiviä kuukaudessa tai harvemmin.

56 prosenttia vastaajista koki fyysiset toimistotilat viihtyisiksi ja toimiviksi, mutta vain kymmenesosa vastaajista koki, että voisi suositella työskentelyä Lappeenrannan yhteisessä työympäristössä. Vastaajat kokivat, etteivät tilat ja kalusteet tue kaikilta osin heidän työskentelytarpeita, ja ilmanlaatua ja tilojen lämpötilaa kommentoitiin useissa avoimissa vastauksissa. Osa palautteista liittyi konkreettisesti tilaan, mutta puolet vastaajista koki, etteivät sovitut pelisäännöt toteudu aina käytännössä. Lisäksi tiedottamisessa ja ohjeistuksessa toimistotilojen käytöstä ja tietoturvassa havaittiin puutteita.

Yhteisten työtilojen äänieristys koettiin riittämättömäksi, mikä hankaloittaa yksityisyyttä ja työtehtäviin keskittymistä. Tietoturvan näkökulmasta vastaajilla oli huoli tietoturvallisesta työskentelystä yhteisissä tiloissa, erityisesti asiakkaiden henkilötietojen käsittelyn yhteydessä. Tietoturvallisesta työskentelystä pelisäännöt kuitenkin tunnettiin ja tiedostettiin hyvin. Vetäytymis- ja neuvottelutiloja kaivattaisiin enemmän luottamuksellisia keskusteluja ja yksityistä työskentelyä varten. Melu ja häiriöt yhteisissä tiloissa vaikuttavat kielteisesti työskentelyyn, mihin vaikuttaa osaltaan myös virastotalossa edelleen käynnissä oleva remontti.

Omien henkilökohtaisten ICT-laitteiden sekä tiloissa olevien näyttöjen ja esityslaitteiden sekä tietoliikenneyhteyksien koettiin toimivan pääosin melko hyvin, mutta ICT-tuen ja avun saamisessa koettiin jonkin verran puutteita. Kehitettävää nähtiin yhteisöllisyydessä sekä oman organisaation sisällä että suhteessa muihin toimijoihin. Esimerkiksi uuden työntekijän on vaikea integroitua suureen työyhteisöön, kun tiimit ovat hajallaan, eikä yhteisöllistä vuorovaikutusta tapahdu luontevasti. Viestintään yleisesti toivottiin myös enemmän panostusta.

Osa vastaajista kommentoi, että työnteon muutos ja totutteleminen uuteen ovat vielä kesken, ja vastaaminen tiettyihin kysymyksiin koettiin hankalaksi. Ottaen huomioon myös sen, että yhteinen työympäristö oli kyselyn toteuttamisen aikaan laajemmassa käytössä vasta noin kahden kuukauden ajan, erityisesti toimistotiloja koskevat arviot ovat vasta hyvin alustavia, ja kokemuksia on tarpeen kartoittaa uudelleen koko yhteisen työympäristön valmistumisen jälkeen syksyllä 2024.

### **Kokemukset yhteisestä palvelupisteestä**

Työntekijöiden kokemuksia työskentelystä yhteisessä palvelupisteessä kartoitettiin Senaatti-kiinteistöjen toteuttaman kyselyn ohella valtiovarainministeriön kahdella erillisellä työntekijäkyselyllä, jotka on kuvattu tarkemmin edellä luvussa 4.5.2. Valtiovarainministeriön kyselyjen toteutusajankohtana Lahden ja Lappeenrannan yhteiset palvelupisteet olivat olleet toiminnassa noin kolme kuukautta.

Valtiovarainministeriön kyselyn Lappeenrannan yhteisessä palvelupisteessä työskentelevistä vastaajista valtaosa (81 %) koki, että oma kokemus asiakaspalvelutyön tekemisestä on heikentynyt jonkin verran tai paljon yhteiseen palvelupisteeseen siirtymisen myötä. Noin kolme prosenttia vastanneista suosittelisi todennäköisesti työskentelyä yhteisessä palvelupisteessä. Reilu viidennes (22 %) vastaajista ei todennäköisesti suosittelisi työskentelyä yhteisessä palvelupisteessä mutta ei myöskään arvostele sitä. Valtaosa vastaajista (75 %) ei olisi valmis suosittelemaan työskentelyä yhteisessä palvelupisteessä. Kyselyyn saaduista avovastauksissa nousi esille erityisesti palveluhuoneisiin ja niiden käyttöön (palveluhuoneiden riittävyys, painavat ovet, toistuvat siirtymisen tilojen välillä, äänieristys) sekä puutteelliseen ergonomiaan ja työrauhaan liittyvä kritiikki. Vastanneet kuitenkin näkivät yhteisessä palvelupisteessä potentiaalia, ja asiakkaan näkökulmasta koettiin hyväksi, että viranomaisten palvelut on koottu yhteen. Uusia tiloja pidettiin myös siisteinä ja niiden koettiin antavan hyvän kuvan eri viranomaisista.

Senaatti-kiinteistöjen kyselyn mukaan asiakaspalveluhenkilöstö oli pääosin tyytyväisiä mahdollisuuden työskennellä yhteisessä palvelupisteessä tietoturvallisesti, mutta lähes puolet vastaajista koki puutteita mahdollisuudessa palvella asiakkaita

tietoturva ja -suoja huomioiden. Sähköisten järjestelmien, laitteiden ja välineiden koettiin pääosin mahdollistavan sujuvan asiakaspalvelutyön tekeminen, mutta osa koki puutteita niiden sijoittumiseen tilassa. Tilojen käytön pelisäännöt tunnetaan hyvin, ja henkilöstö toimii niiden mukaisesti. Yhteisen palvelupisteen roolit (mm. yleinen palveluneuvoja ja aulapalvelun vartija) ovat toimivat, ja yhteistyö on sujuvaa.

Asiakaspalvelutilojen houkuttelevuutta ja viihtyisyyttä tulee Senaatti-kiinteistöjen kyselyyn vastanneiden mukaan parantaa huomioimalla akustiikka-, kaluste- ja rakenneasiat. Lisäksi tulee sujuvoittaa siirtymistä palveluhuoneiden, -pisteiden ja taustatyötilojen välillä sekä varmistaa vapaan huoneen helpompi löydettävyys. Kokemus ICT-ratkaisuiden toimivuudesta jäi vastauksissa kokonaisuutena melko alhaiselle tasolle. Etenkin asiakasohjaus- ja vuoronumerojärjestelmää tulee kehittää. Tilavarausjärjestelmä toimii kuitenkin hyvin.

Senaatti-kiinteistöjen kyselyn vastaajat arvioivat, että asiakas saa yhteisessä palvelupisteessä edistettyä asiaansa sekä tarvittaessa tukea sähköisten palveluiden käytössä ja poistuu palvelupisteestä tyytyväisenä. Pääosa vastaajista koki, että asiakkaan asiointi yhteisessä palvelupisteessä on sujuvaa. Yli kolmasosa vastaajista kuitenkin koki, että asiakkaan ohjautumisessa kerralla oikean viranomaisen luo on vielä puutteita. Asiakaspalveluhenkilöstö itse koki myös tarvitsevänsä lisää tietoa muiden viranomaisten tarjoamista keskeisimmistä palveluista, jotta osaisi tarvittaessa ohjata asiakkaan toisen viranomaisen palvelun äärelle. Yhteisen asiakaspalvelun tavoitteiden näkökulmasta oli hienoa, että kyselyyn vastanneesta asiakaspalveluhenkilöstöstä yli 70 prosenttia koki, että asiakas kohdataan Lappeenrannan yhteisessä palvelupisteessä jo tässä vaiheessa viranomaisten yhteisenä asiakkaana.

Työntekijöiden kokemuksia Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä toteutetuista kokeiluista kuvataan tarkemmin luvussa 9.

### 8.3.2 Asiakkaiden kokemukset

Lappeenrannan yhteisen palvelupisteen asiakaskokemusta selvitettiin kyselyillä ja haastatteluilla. Lisäksi yhteisessä palvelupisteessä toteutettiin havainnointikäynti. Lappeenrannan havainnointikäynnillä erityistä huomiota kiinnitettiin yhteisen

palvelupisteen esteettömyyteen ja saavutettavuuteen.<sup>32</sup> Tarkempi kuvaus asiakaskokemuksen mittaamisen menetelmistä on kuvattu luvussa 4.5.1. Asiointi jäsenelle eri vaiheisiin<sup>33</sup>, joiden kaikkien osalta mitattiin asiakaskokemusta.

Yleisesti ottaen asiakkaat kokivat Lappeenrannan yhteisen palvelupisteen asiakaspalvelun toimivaksi ja sujuvaksi, ja siihen ollaan pääsääntöisesti tyytyväisiä. Asiakkaiden mielestä viranomaisten palveluiden sijoittaminen yhteiseen palvelupisteeseen on ollut onnistunut ratkaisu. Kaikkien asiakaskyselyiden ja -haastattelujen väittämiin saatujen vastausten keskiarvo oli 8,5 eli hyvä (asiakkaat antoivat arvionsa kouluarvosana-asteikolla 4–10).

Lappeenrannan yhteisen palvelupisteen asiakkaat eivät **ennen palveluun saapumista** olleet tietoisia yhteisen palvelupisteen olemassaolosta. Asiakkaiden kokemuksen mukaan ennakkoon tehdyissä verkkotiedonhauissa tuloksiksi tuli hajanaista tietoa aukioloajoista, sijainnista ja yhteisen palvelupisteen toimijoista. Asiakkaille Suomi.fi-verkkosivusto ei ollut ensisijainen tiedon lähde. Palvelupisteen ei koettu erottuvan kaupunkiympäristössä, ja ulko-opasteet olivat vaikeasti löydettäviä. Esteettömän saapumisen ennako-ohjeistus puuttui. Esteettömän saapumisen tueksi asiakkaat kertoivat tarvittavan selkeitä ulko-opasteita.

Puutteellisista aulatilan opasteista johtuen asiakkaat kokivat **saapuessaan** yhteiseen palvelupisteeseen vaikeaksi hahmottaa, mistä palvelu alkaa ja kuinka heidän tulisi toimia. Palveluneuvojen apu ja tuki koettiin tässä tärkeänä: jos palveluneuvojat eivät olleet saatavilla, asiakkaat kokivat epävarmuutta asioinnissaan. Palveluneuvoja ja heidän ammattitaitoaan kiitti erikseen enemmistö haastateltavista; asiakkaat kokivat tulleen kohdatuiksi arvostavasti ja ammattitaitoisesti. Saapuminen ei nykytilassa ole asiakkaiden mukaan esteetöntä. Esteettömän saapumisen tueksi tarvittaisiin ratkaisuja (esim. ohjausraita lattiaan, suuremmat opasteet ja valaistus opasteiden päälle). Esteettömän asioinnin onnistuminen edellyttää tällä hetkellä palveluneuvojan tukea.

32 **Esteettömyydellä** tarkoitetaan ihmisten moninaisuuden huomioon ottamista rakennetun ympäristön suunnittelussa, toteuttamisessa ja kunnossapidossa. Esteettömät ympäristöt yhdessä saavutettavien palvelujen, käytettävien välineiden ja ymmärrettävän tiedon kanssa mahdollistavat yhdenvertaisen osallisuuden toteutumisen. **Saavutettavuudella** tarkoitetaan puolestaan "aineetonta" ympäristöä, kuten tietoa, verkkosivuja, palveluja ja asenteita. [Esteettömyys | Invalidiliitto & Saavutettavuus | Invalidiliitto](#). Haettu 16.11.2023.

33 Asiointipolun vaiheet olivat 1) ennen palveluun saapumista ja lähestyminen, 2) saapuminen, 3) ilmoittautuminen, 4) siirtyminen odotusalueelle, 4) odottaminen ja asiointiin valmistautuminen sekä 5) siirtyminen odotusalueelta palveluhuoneeseen ja palvelutilaan. Lisäksi asiakaskokemusta kartoitettiin itsepalvelu- ja lomakepisteen käytöstä ja asiakirjojen palautuksesta.

Osa asiakkaista koki **ilmoittautumisen** vuoronumerolaitteella vaikeaksi. Laitteen käyttöön toivottiin ohjeistusta. Asiakkaat kaipasivat lisäksi ilmoittautumisen yhteydessä tietoa jonotilanteesta ja arvioidusta odotusajasta. Toimintarajoitteiset tarvitsevat ilmoittautumis- ja vuoronumerolaitteen käyttämiseen palveluneuvojan tukea. Vuoronumerolaitteen saavutettavuuteen tulisi asiakaspalutteen mukaan kiinnittää myös huomiota.

**Ilmoittautumislaitteelta odotusalueelle siirtymistä ja asiointiin valmistautumista vaikeutti** opasteiden puuttuminen. Palveluhuoneiden sijaintia suhteessa odotustilaan oli vaikeaa hahmottaa, mikä aiheutti sekaannusta asiakkaissa. Tilojen käyttötarkoitusta ja toiminnallisuuksia oli asiakkaiden mukaan vaikea havaita ja erottaa toisistaan. Asiakkaat tunnistivat myös vuoronumeroa ilmaiseviin jonotusnäyttöihin liittyviä kehittämiskohteita. Aulan materiaalivalinnat, akustiikka ja viihtyisyys saivat kiitosta, ja odotustilan ratkaisut tuntuivat asiakkaista moderneilta. Esteettömyyden osalta löydettiin kuitenkin useita kehittämiskohteita. Palvelupisteessä sijaitsevat vetäytymistilat eivät ole esteettömiä. Aulatilin istuinkalusteista puuttui korkeahko käsinojallinen nojatuoli, josta on helppo nousta ja saada tukea. Kalusteet ja pintamateriaalien väritykset ovat näkevälle asiakkaille harmoniset, mutta heikkonäköinen tai näköesteinen tarvitsisi enemmän kontrasteja. Keskellä kulkuväyliä olevat pienet pöydät ja kalusteet ovat riski toimintarajoitteisille.

**Odotusalueelta palveluhuoneeseen** siirtymistä vaikeutti niin ikään opasteiden puuttuminen. Lisäksi palveluhuoneet sijaitsevat kahdella eri tila-alueella, mikä vaikeutti myös niiden löytymistä. Toimintarajoitteisille palveluhuoneiden ovet ovat liian painavia, irtokalusteet liian lähellä ovea ja kynnykset korkeita esim. pyörätuolilla liikkuville. Palveluhuoneiden pehmeitä materiaaleja ja luontokuvia seinillä kehuttiin. Asiakkaat kokivat kuitenkin, että palveluhuoneiden välilasissa olevan aukon sijoittelun vuoksi heidän oli vaikea kuulla viranomaisen asiakaspalvelijaa.

**Itsepalvelupäätteiden osalta Lappeenrannan asiakastutkimus osoitti, että** puutteellisen opastuksen ja kalusteiden tyylin vuoksi asiakkaat eivät ymmärtäneet, että itsepalvelupäätteet ovat heitä varten. Palveluneuvojan apu itsepalvelupisteiden käytössä koettiin hyödylliseksi. Kun laite tai pääte tuli opastuksen avulla tutuksi, oli sitä helppo käyttää itsenäisesti. Toimintarajoitteiset ryhmät kaipasivat itsepalvelupäätteille valaistua näppäimistöä, kohdevaloja, induktiosilmukkaa sekä selkeitä opasteita siitä, mihin mm. omat kuulokkeet voi liittää (verkkosivujen kuuntelemista varten).

**Asiakirjojen palautus** koettiin helpoksi. Palautuslaatikon sijoittelu oli kuitenkin melko korkealla pyörätuolilla asioidessa.



Lähes kaikki asiakkaat kokivat, että heidän käyntinsä yhteisessä palvelupisteessä oli hyödyllinen ja että he saivat asiaansa edistettyä. Lähes kaikki asiakkaat kokivat myös turvallisuuden, tietosuojansa ja yksityisyytensä huomioimisen olevan hyvällä tasolla. Asiakkaat kokivat, että ovat tervetulleita yhteiseen palvelupisteeseen uudelleen myös jatkossa. Sen sijaan yhteisen palvelupisteen viranomaisten palveluajat saivat asiakkailta kritiikkiä: toivottiin laajempia ja yhtenäisimpiä palveluaikoja sekä enemmän ajanvaraus- ja palveluaikoja iltapäivälle tai illalle. Pidentetyn iltapäiväaukioloajan kokeilu koettiin hyväksi.

### 8.3.3 Alustavia havaintoja tiimien toiminnasta

Senaatti-kiinteistöt on käynnistänyt Lappeenrannassa osana yhteisten työympäristöjen muutoksen tuen palvelukokonaisuutta asiakaspalvelutiimin, työympäristötiimin ja turvallisuustiimin toiminnan. Työympäristötiimi käynnisti toimintansa lokakuussa 2023. Tiimi kokoontuu noin kerran kuukaudessa ja vaikka toiminta on vasta alkuvaiheessa, ovat toimijat lähteneet Lappeenrannassa aktiivisesti ja innokkaasti mukaan edistämään organisaatioiden välistä yhteisöllisyyttä ja yhtenäisiä toimintatapoja.

Turvallisuustiimi kutsuttiin ensimmäisen kerran koolle tammikuussa 2024. Tuolloin käsiteltiin keväällä 2024 valmistuvan yhteisen työympäristön käyttöönoton valmistelua.

Vastuu Senaatti-kiinteistöjen perustaman **asiakaspalvelutiimin** koordinoinnista siirtyi käynnistämävaiheen jälkeen Senaatti-kiinteistöiltä asiakaspalvelukoordinaattoreille, joita on kuvattu tarkemmin luvussa 9.2. Alustavista kokemuksista asiakaspalvelutiimien toiminnasta sekä Lappeenrannan että Lahden osalta on kerrottu jäljempänä luvussa 8.4.3.

**Viestintätiimi** aloitti Lappeenrannassa toimintansa toukokuussa 2023 Senaatin vetämänä. Tiimissä on käsitelty muun muassa tulevien yhteisten palvelupisteiden aukeamiseen liittyvää mainontaa, sisällä palvelupisteessä olevien infonäyttöjen sisältöä sekä pohdittu alustavasti yhteisen viestintäkanavan mahdollisuutta molemmissa palvelupisteissä. Lokakuussa 2023 päätettiin valtakunnallisen viestintäryhmän ehdotuksesta, että Lappeenrannan viestintätiimi sulautetaan osaksi juuri perustettua Senaatin vetämiä työympäristötiimiä toimintojen ja henkilöstön ollessa pääosin samoja.

## 8.4 Lahti

Lahden virastotalo on vuonna 1978 valmistunut, noin 15 000 neliömetrin suuruinen valtion virastotalo Kirkkokatu 12:ssa. Se muunnettiin usean toimijan täysin yhteiseksi nykyaikaiseksi monitilaympäristöksi ja yhteiseksi palvelupisteeksi.

Senaatti-kiinteistöt toteutti valtion palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen mukaisen tilaratkaisun 12:lle julkisen hallinnon toimijalle. Tilojen suunnittelussa toteutettiin julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuutta ja sitä on viety eteenpäin tiiviissä yhteistyössä Lappeenrannan kanssa.

Hankkeen kokonaiskustannusarvio on noin 12,5 miljoonaa euroa sisältäen muun muassa irtokalusteet ja tekniikan. Hanke säästää valtion virastojen tilakustannuksia noin 330 000 euroa vuodessa. Hankkeen vaikutuksesta julkishallinnon toimijoiden toimistotila vähenee Lahdessa 10 460 neliömetriä. Uudessa työympäristössä keskimääräinen toimistotilatehokkuus on noin 8 m<sup>2</sup>/htv.

Yhteisessä palvelupisteessä aloittivat kesäkuussa 2023 Hämeen TE-toimisto, Verohallinto, Digi- ja väestötietovirasto, Maanmittauslaitos, Ulosottolaitos, Hämeen ELY-keskus ja Kela. Keväällä 2024 mukaan liittyy myös Rikosseuraamuslaitoksen yhdyskuntaseuraamustoimisto. Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa mukana olevista viranomaisista poliisi tarjoaa edelleen lupapalveluitaan Lahden pääpoliisi-asemalla noin neljän kilometrin päässä Lahden virastotalosta. Maahanmuuttovirastolla ja Päijät-Hämeen oikeusapu- ja edunvalvontatoimistolla on omat palvelupisteensä virastotalossa, mutta ne eivät vielä ole mukana yhteisessä palvelupisteessä. Lahden kaupungin palvelut on koottu Lahden Palvelutorille, joka sijaitsee Kauppakeskus Triossa lähellä virastotaloa. Palvelutorilta saa kaupungin omien palveluiden lisäksi muun muassa Päijät-Soten, Lahden seurakunnan ja Lahden Talojen palveluita.

Asiakaspalvelun käyntiasiakasmäärät arvioitiin hankkeen alussa noin 1355 asiakkaaksi viikossa (mikä tarkoittaa noin 5400 asiakasta kuukaudessa). Lahden yhteisen palvelupisteen toteutuneista asiakasmääristä ei ole tarkkaa tietoa, mikä johtuu vuoronumerolaitteen toimintahäiriöistä. Vuoronumerolaitteesta saatujen suunta-antavien tietojen mukaan asiakasmäärät ovat vaihdelleet Lahden yhteisessä palvelupisteessä noin 3400–4800 asiakkaan välillä kuukaudessa. Todellisuudessa asiakasmäärät ovat olleet suurempia. Asioinnit jakautuvat melko tasaisesti eri viikonpäiville, mutta eniten asiointia on ollut keskiviikkoisin ja vähiten torstaisin, mihin on vaikuttanut viranomaisen palveluajat. Lokakuussa 2023 vuoronumerolaitetta käyttäneistä asiakkaista 75 prosenttia asioi ilman ajanvarausta, 25 prosenttia ajanvarauksella. Lahdessa asioitiin yleisimmin TE-toimistossa, Kelassa, Verohallinnossa ja Maanmittauslaitoksella.

Yhteisen työympäristön käyttäjinä ovat tällä hetkellä Hämeen TE-toimisto, Hämeen ELY-keskus, KEHA-keskus, Verohallinto, Digi- ja väestötietovirasto, Ulosottolaitoksen asiakaspalvelu, Business Finland, Maanmittauslaitos, Kilpailu- ja kuluttajavirasto sekä Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus. Keväällä 2024 yhteiseen työympäristöön muuttavat Etelä-Suomen aluehallintovirasto ja Kela sekä Rikosseuraamuslaitoksen yhdyskuntaseuraamustoimisto. Valmistuessaan yhteisessä työympäristössä työskentelee noin 700 henkilöä.

Seuraavissa luvuissa kuvattujen työntekijä- ja asiakaskokemusmittausten aikaan yhteinen työympäristö oli ollut Lahdessa laajemmassa käytössä vasta noin kahden kuukauden ajan ja muutostyöt olivat virastotalossa vielä käynnissä, mikä on osaltaan vaikuttanut äänimaailmaan, kulkureitteihin ja yleiseen viihtyvyyteen. Kaikkia työskentelyalueita eikä myöskään kokouskeskusta ollut käytettävissä. Osa toimijoista työskenteli mittausten teon aikaan vielä väistötiloissa. Yhteisen palvelupisteen osalta opasteita ei oltu ehditty saada vielä kaikilta osin mittauksiin mennessä toimitushaasteista johtuen, ja ne täydentyvät myöhemmin.

## 8.4.1 Työntekijöiden kokemukset

### Kokemukset yhteisistä toimistotiloista

Senaatti-kiinteistöt toteutti Lahden yhteiseen työympäristöön siirtyneille henkilöille kyselyn kokemuksista lokakuussa 2023. Kyselyn teon aikaan Lahden yhteinen palvelupiste oli ollut toiminnassa reilut kolme kuukautta. Yhteisistä toimistotiloista oli käytössä vasta pieni osa, ja remontti virastotalossa oli edelleen käynnissä. Kyselyn vastaajista noin puolet ilmoitti työskentelevänsä yhteisessä työympäristössä vähintään joitain päiviä viikossa ja toinen puolikas joitain päiviä kuukaudessa tai harvemmin.

Kyselyhetkellä kaksi kolmasosaa vastaajista koki fyysiset toimistotilat viihtyisiksi ja toimiviksi, mutta vain viidesosa vastaajista koki, että voisi suositella työskentelyä Lahden yhteisessä työympäristössä. Eryteisesti tilojen toiminnallisuudessa nähtiin parannettavaa. Osa vastaajista koki työtilojen valinnan ja siirtymisen eri työtilojen välillä haastavana, ja monilla oli keskittymisvaikeuksia. Työtilojen akustiikassa ja tilojen välisessä äänieristyksessä nähtiin parannettavaa ja myös yhteisesti sovittujen tilankäytön pelisääntöjen noudattamisessa koettiin jonkin verran puutteita. Toisaalta yhteiseen työympäristöön toivottiin myös enemmän vuorovaikutusalueita, erityisesti tiimityöskentelytiloja, joissa on useita näyttöjä ja mahdollisuus keskustella tietoturvallisesti projekteista. Tiloihin kaivattiin myös toimivampia kalusteratkaisuja.

Vastaajat kokivat myös yhteisöllisyyden oman organisaation sisällä heikentyneen, kun ihmiset istuvat hajallaan virastotalossa eivätkä kohtaa spontaanisti toisiaan. Myös viestintään ja ihmisten tutustumiseen yli organisaatorajojen tulee kiinnittää jatkossa enemmän huomiota.

Tietoturvallisen työskentelyn pelisäännöt tunnetaan kyselyn perusteella hyvin, mutta reilu kolmasosa vastaajista koki käytännönmahdollisuudet tietoturvalliseen työskentelyyn toimistotiloissa puutteellisina. Omat henkilökohtaiset ICT-laitteet sekä tiloissa olevat näytöt ja esityslaitteet sekä tietoliikenneyhteydet toimivat keskimäärin melko hyvin, mutta ICT-tuen ja avun saamisessa koettiin jonkin verran puutteita.

Osa vastaajista kommentoi Lappeenrannan vastaajien tavoin, että työnteon muutos ja totutteleminen uuteen ovat vielä kesken, ja vastaaminen tiettyihin kysymyksiin koettiin hankalaksi. Ottaen huomioon myös sen, että yhteinen työympäristö oli kyselyn toteuttamisen aikaan laajemmassa käytössä vasta noin kahden kuukauden ajan, erityisesti toimistotiloja koskevat arviot ovat vasta hyvin alustavia, ja kokemuksia on tarpeen kartoittaa uudelleen koko yhteisen työympäristön valmistumisen jälkeen syksyllä 2024.

### Kokemukset yhteisestä palvelupisteestä

Työntekijöiden kokemuksia työskentelystä yhteisessä palvelupisteessä kartoitettiin Senaatti-kiinteistöjen kyselyn ohella valtiovarainministeriön kahdella erillisellä työntekijäkyselyllä, jotka on kuvattu tarkemmin edellä luvussa 4.5.2. Valtiovarainministeriön kyselyjen toteutusajankohtana Lahden ja Lappeenrannan yhteiset palvelupisteet olivat olleet toiminnassa noin kolme kuukautta.

Valtiovarainministeriön kyselyyn Lahden yhteisessä palvelupisteessä työskentelevistä vastanneista valtaosa (65 %) koki, että oma kokemus asiakaspalvelutyön tekemisestä on heikentynyt jonkin verran tai paljon yhteiseen palvelupisteeseen siirtymisen myötä. Vastaajista noin neljäsosa (23 %) ei näe kokemuksen parantuneen muttei myöskään heikentyneen. Noin 8 prosenttia vastanneista todennäköisesti suosittelisi työskentelyä yhteisessä palvelupisteessä. Lähes puolet vastaajista (47 %) ei todennäköisesti suosittelisi työskentelyä yhteisessä palvelupisteessä mutta ei myöskään arvostele sitä. Vajaa puolet vastaajista (45 %) ei olisi valmis suosittamaan työskentelyä yhteisessä palvelupisteessä. Lahden yhteisessä palvelupisteessä työskentelyn suositteluhaluus oli paremmalla tasolla kuin Lappeenrannassa. Kyselyyn saaduista avovastauksissa nousi esille erityisesti palveluhuoneisiin ja niiden käyttöön (palveluhuoneiden riittävyys ja toistuvat siirtymät tilojen välillä, painavat ovet) sekä vuoronumerolaitteeseen ja puutteelliseen työrauhaan kohdistuva

kritiikki. Lisäksi korostettiin yhteisten pelisääntöjen merkitystä. Kyselyyn vastanneiden positiivisessa palautteessa korostuu erityisesti asiakasnäkökulma: palvelun saantia pidetään aiempaa helpompana, kun virastoilla on yhteinen palvelupiste.

Senaatti-kiinteistöjen kyselyn mukaan asiakaspalveluhenkilöstö oli pääosin tyytyväisiä mahdollisuuteen työskennellä ja palvella asiakkaita tietoturva ja -suoja huomioiden sekä siihen, että sähköiset järjestelmät, laitteet ja välineet mahdollistavat sujuvan asiakaspalvelutyön tekemisen. Kuitenkin erityisesti TE-toimiston vastauksissa korostui huoli asiakkaan tietosuojan ja anonymiteetin säilymisestä. Muista viranomaisista poiketen TE-toimiston asiakkaita palvellaan osittain aulaan sijoitetulla puoliavoimella palvelupisteellä. Yhteisten palveluhuoneiden ja -pisteiden pelisäännöt tunnettiin hyvin, ja henkilöstö toimii niiden mukaisesti. Kaikki kyselyyn vastanneet pitivät yhteisen asiakaspalvelun rooleja, kuten palveluneuvojia ja aulapalvelun vartijoita, toimivina ja yhteistyötä sujuvana.

Kehitettävää nähtiin asiakaspalvelutilojen houkuttelevuudessa ja viihtyisyydessä sekä asiakaspalvelutilanteeseen soveltuvan vapaan palveluhuoneen tai palvelupisteen löydettävyydessä. Noin 60 prosenttia vastaajista koki siirtymisen palveluhuoneiden, -pisteiden ja taustatyötilan välillä hankalaksi. Myös asiakasohjaus- ja vuoronumerojärjestelmän käytettävyyttä tulee kehittää edelleen. Tilavarausjärjestelmän koettiin kuitenkin toimivan varsin hyvin.

Senaatti-kiinteistöjen kyselyn vastaajat arvioivat, että asiakas saa yhteisessä palvelupisteessä edistettyä asiaansa, saa tarvittaessa tukea sähköisten palveluiden käytössä ja poistuu palvelupisteestä tyytyväisenä. Pääosa vastaajista myös koki, että asiakkaan asiointi yhteisessä palvelupisteessä on sujuvaa. Ajatus viranomaisten yhteisestä asiakkaasta ei sen sijaan vielä toteudu tavoitteiden mukaisesti. Asiakaspalveluhenkilöstö koki tarvitsevänsä lisää tietoa muiden viranomaisten tarjoamista keskeisimmistä palveluista, jotta osaisi tarvittaessa ohjata asiakkaan toisen viranomaisen palvelun äärelle.

Työntekijöiden kokemuksia Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä toteutetuista kokeiluista kuvataan tarkemmin luvussa 9.

## 8.4.2 Asiakkaiden kokemukset

Lahden yhteisen palvelupisteen asiakaskokemusta selvitettiin kyselyillä ja haastatteluilla. Lisäksi yhteisessä palvelusteessä toteutettiin havainnointikäynti. Tarkempi kuvaus asiakaskokemuksen mittaamisen menetelmistä on kuvattu luvussa 4.5.1. Asiointi jäseneltiin eri vaiheisiin<sup>34</sup>, joiden kaikkien osalta mitattiin asiakaskokemusta.

Yleisesti ottaen asiakkaat kokivat Lahden yhteisen palvelupisteen asiakaspalvelun toimivaksi ja sujuvaksi ja siihen oltiin varsin tyytyväisiä. Kaikkien asiakaskyselyiden ja -haastattelujen väittämiin saatujen vastausten keskiarvo oli 9,1 eli kiitettävä (asiakkaat antoivat arvionsa kouluarvosana-asteikolla 4–10).

Asiakkaat, jotka olivat vierailleet yhteisessä palvelusteessä aikaisemmin, kokivat sinne **saapumisen ja lähestymisen** helpoksi. Osa ensimmäistä kertaa asioivista meni vanhasta tottumuksesta viranomaisten entisiin tiloihin, mikä aiheutti asiakkaisissa harmia. Asiakkaat kertoivat tarkastaneensa sijainnin ja aukiolon viranomaisen omilta verkkosivuilta. Suomi.fi-verkkosivusto ei ollut asiakkaiden ensisijainen tiedon lähde. Verkkosivuille toivottiin tarkempaa ohjeistusta esimerkiksi parkkipaikoista ja esteettömästä saapumisesta. Yleisesti yhteisen palvelupisteen yleisilmettä kehuttiin, koska se poikkesi totutusta virastomaisuudesta.

Yhteiseen palvelusteeseen saapumisen yhteydessä palveluneuvojien koettiin olevan avainasemassa: jos palveluneuvojat eivät olleet saatavilla, asiakkaat kokivat olevansa epävarmoja sen suhteen, miten heidän tulisi toimia. Palveluneuvojien läsnäolo, avuliaisuus ja ammattitaito saivat asiakkailta kiitosta. Yhteisen palvelupisteen opasteissa koettiin olevan puutteita; kylttien oikeanlaista kokoa ja sopivaa sijoittelua pidettiin tärkeänä asioinnin sujuvuuden kannalta.

**Ilmoittautumisen** osalta ensimmäistä kertaa asioivat asiakkaat käyttivät vuoronumerolaitetta yhdessä palveluneuvojan kanssa ja kokivat sen käytön helpoksi. Vuoronumerolaitteen käyttöliittymän hitaudesta annettiin palautetta. Vuoronumerolaitteen toimintahäiriöt ovat lisäksi aiheuttaneet ärtymystä asiakkaisissa.

Palveluneuvojien rooli asiakkaiden avustamisessa **ilmoittautumislaitteelta odotusalueelle siirtymisessä** koettiin tärkeänä. Jos palveluneuvojat eivät olleet apuna, asiakkaat kokivat, että tila johdatti kohtalaisen hyvin asiakkaita kohti odotustilaa.

34 Asiointipolun vaiheet olivat 1) ennen palveluun saapumista ja lähestyminen, 2) saapuminen, 3) ilmoittautuminen, 4) siirtyminen odotusalueelle, 4) odottaminen ja asiointiin valmistautuminen sekä 5) siirtyminen odotusalueelta palveluhuoneeseen ja palvelutilaan. Lisäksi asiakaskokemusta kartoitettiin itsepalvelu- ja lomakepisteen käytöstä ja asiakirjojen palautuksesta.

Väliaikaiset opasteratkaisut saivat kritiikkiä. Pääsääntöisesti asiakkaat kokivat jonotusnäytöt ja niiden toiminnan selkeäksi, mutta osa asiakkaista löysi niistä kehitettävää. Asiakkaat toivoivat jonotuksen keston arviota, mikä helpottaisi asioinnin suunnittelua ja varautumista. Yleisesti ottaen asiakkaat kokivat palvelun ohjaamisen olleen sujuvaa ja odotustilanteen rauhallista ja viihtyisää. Ruuhkahetkien aikaan odotustila oli kuitenkin paikoittain koettu meluisana tai hälyisänä.

Asiakkaat kokivat **odotusalueelta palveluhuoneeseen siirtymisen** olleen selkeä. Palveluhuoneiden ovien esteettömyys pohditutti asiakkaita (ovet koettu raskaiksi avata), ja niiden sulkeutumisesta todettiin kuuluvan kova melu. Lähes kaikki asiakkaat kokivat turvallisuuden, tietosuojansa ja yksityisyydensä huomioimisen olevan hyvällä tasolla.

**Itsepalvelupäätteitä** käyttämään tulleet asiakkaat kokivat palveluneuvojan avun hyödylliseksi. **Asiakirjojen palautus** koettiin helpoksi ja sujuvaksi ja asiakkaat kokivat saavansa siihen opastusta tarvittaessa.

Lähes kaikki asiakkaat kokivat, että heidän käyntinsä yhteisessä palvelupisteessä oli hyödyllinen ja että he saivat asiaansa edistettyä. Asiakkaat kokivat, että ovat tervetulleita yhteiseen palvelupisteeseen myös jatkossa. Yhteisen palvelupisteen viranomaisten palveluajat saivat kritiikkiä; palveluaikoja toivottiin olevan enemmän iltapäivälle tai illalla sekä viranomaisten palveluaikojen olevan keskenään yhtenäisemmät.

### 8.4.3 Alustavia havaintoja tiimien toiminnasta

Senaatti-kiinteistöt on käynnistänyt Lahdessa osana yhteisten työympäristöjen muutoksen tuen palvelukokonaisuutta asiakaspalvelutiimin, työympäristötiimin ja turvallisuustiimin toiminnan. **Työympäristötiimi** käynnisti toimintansa lokakuussa 2023. Tiimi kokoontuu noin kerran kuukaudessa ja vaikka toiminta on vasta alkuvaiheessa, ovat toimijat lähteneet Lahdessa aktiivisesti ja innokkaasti mukaan edistämään organisaatioiden välistä yhteisöllisyyttä ja yhtenäisiä toimintatapoja. **Turvallisuustiimi** kutsuttiin ensimmäisen kerran koolle tammikuussa 2024. Tuolloin käsiteltiin keväällä 2024 valmistuvan yhteisen työympäristön käyttöönoton valmistelua.

Vastuu Senaatti-kiinteistöjen perustaman **asiakaspalvelutiimin** koordinoinnista siirtyi käynnistämisvaiheen jälkeen Senaatti-kiinteistöiltä asiakaspalvelukoordinaattoreille, joita on kuvattu tarkemmin luvussa 9.2. **Asiakaspalvelutiimin rooli on koettu henkilöstölle suunnatun kyselyn perusteella tärkeänä viranomaisten**

**välisenä yhteistyön alustana seä Lahden että Lappeenrannan yhteisessä palvelupisteessä.** Avovastauksissa kävi kuitenkin ilmi, että asiakaspalvelutiimin kokoonpano ja työnkuva ovat monelle kyselyyn vastanneelle melko vieraita. Lappeenrannan asiakaspalvelukoordinaattoreiden näkemys vahvistaa kyselyiden tuloksen: viranomaisten henkilöstö on heidän saamansa vaikutelman mukaan paikoin epätietoinen asiakaspalvelutiimistä, sen toiminnasta ja oman organisaation edustajista siinä sekä asiakaspalvelukoordinaattoreiden olemassaolosta.

Asiakaspalvelutiimin keskeisimmiksi tehtäviksi molemmilla paikkakunnilla nähtiin virastojen yhteisen toiminnan ja yhteisöllisyyden koordinointi ja kehittäminen, asiakaspalvelutiimissä sovittujen yhteisten toimintatapojen käytäntöön vienti omassa virastossa, terveisten tuominen oman viraston tarpeista ja viestiminen omassa virastossa asiakaspalvelutiimissä sovitusta asioista. Lappeenrannassa työntekijät toivovat, että asiakaspalvelutiimissä olisi mukana enemmän käytännön asiakastyötä tekeviä henkilöitä. Lisäksi koetaan, että asiakaspalvelutiimillä tulisi olla enemmän päätäntävaltaa tehdä paikallisia ratkaisuja.

Lahden asiakaspalvelukoordinaattorin mielestä asiakaspalvelutiimin toimintaa tulisi kehittää siten, että se perustetaan heti, kun yhteistä palvelupistettä aletaan suunnitella. Näin asiakaspalvelutiimi hitsautuisi yhteen jo varhain, ja toimijat tuntisivat toisensa ja työskentelytapansa. Ihannetilanteessa yhteiset pelisäännöt luotaisiin ja yhteiset viestintäkanavat perustettaisiin jo suunnittelun alkuvaiheessa. Lappeenrannan asiakaspalvelukoordinaattoreiden näkemys on, että asiakaspalvelutiimin kokoonpanon tulisi olla tiivis ja sen jäsenten viestintävastuuta asiakaspalvelutiimissä keskustelluista asioista tai päätöksistä ja esimerkiksi pelisääntömuutosten jalkauttamisesta oman organisaation kohdalla tulisi vahvistaa

Lahdessa valtiovarainministeriön työntekijäkyselyihin vastanneista viidennes koki, että viranomaisten väliseen yhteistyöhön on varattu riittävästi resursseja ja aikaa, viidennes vastaajista puolestaan koki, että näitä on varattu liian vähän. Lappeenrannan vastaajista kolmannes koki, että yhteistyöhön on varattu riittävästi resursseja ja aikaa, 40 prosenttia vastaajista puolestaan koki, että näitä on varattu liian vähän.

**Viestintätiimi** aloitti Lahdessa toimintansa toukokuussa 2023 Senaatin vetämänä. Tiimissä on käsitelty muun muassa tulevien yhteisten palvelupisteiden aukeamiseen liittyvää mainontaa, sisällä palvelupisteessä olevien infonäyttöjen sisältöä sekä pohdittu alustavasti yhteisen viestintäkanavan mahdollisuutta molemmissa palvelupisteissä. Lokakuussa 2023 päätettiin valtakunnallisen viestintäryhmän ehdotuksesta, että Lappeenrannan ja Lahden viestintätiimi sulautetaan osaksi juuri perustettuja Senaatin vetämää työympäristötiimiä toimintojen ja henkilöstön ollessa pääosin samoja.



Vaikka paikalliset viestintätehtävät ja roolit on jo tunnistettu sekä Lahdessa että Lappeenrannassa, niiden tarkentamista tulee jatkaa sekä paikallisella tasolla että valtakunnallisessa palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa yhteisiin palvelupisteisiin liittyvien viestintävastuiden määrittelemiseksi.

## 8.5 Muut valmistumassa olevat yhteiset työympäristöhankkeet

Ensimmäisten toimeenpanoalueiden lisäksi yhteisiä työympäristöhankkeita on käynnissä myös muualla Suomessa. Tässä luvussa kuvataan kahta väliraportin kanssa samoihin aikoihin valmistumassa olevaa yhteistä työympäristöä Porissa ja Kouvolassa, jotka toteuttavat yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuutta. Porin ja Kouvolan yhteisten työympäristöjen suunnittelua on seurattu palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa, ja niistä on tarkoitus kerätä kokemuksia hankkeen toisessa vaiheessa. Myös näitä kokemuksia hyödynnetään konseptikokonaisuuden eteenpäin kehittämisessä.

Senaatti-kiinteistöt on toteuttanut 2020-luvun alusta myös muita tilahankkeita, joissa kaksi tai kolme valtion viranomaista ovat muuttaneet yhteisiin työympäristöihin (esimerkiksi Verohallinnon ja Maanmittauslaitoksen yhteinen työympäristö Porvoossa). Nämä yhteiset työympäristöt ovat kooltaan pieniä, eikä konseptikokonaisuutta ole voitu pääosin soveltaa niissä, joten työympäristöjä ei kuvata tässä raportissa.

Senaatti-kiinteistöt ovat lisäksi edistäneet myös monia maakuntien keskuskaupunkien yhteisten työympäristöjen tilahankkeita. Esimerkiksi Jyväskylään, Helsinkiin, Turkuun ja Ouluun ollaan tekemässä tilaratkaisut, joissa sovelletaan konseptikokonaisuutta. Myöskään näitä hankkeita ei kuvata niiden suunnitteluvaiheesta johtuen vielä tässä raportissa. Sekä jo toteutetut että suunnitteluvaiheessa olevat yhteiset työympäristöt huomioidaan hankkeen seuraavissa vaiheissa, kun kyseisissä maakunnissa tehdään alueelliset suunnitelmat.

### Porin yhteinen työympäristö

Porissa valtion yhteinen työympäristö ja valtion ja Porin kaupungin yhteinen asiakaspalvelupiste remontodaan toimistotaloksi vuonna 1966 valmistuneeseen Koy Porin Leijona -kiinteistöön osoitteessa Yrjönkatu 6. Kokonaan peruskorjattavan kohteen omistaa Leijonaverkot Oy. Kyseessä on noin 7 400 neliömetrin suuruinen

kokonaisuus, joka koostuu usean valtion toimijan yhteisestä nykyaikaisesta monitilaympäristöstä, Porin kaupungin ja työllisyyden monitilaympäristöistä, Porin kaupungin yksiköiden työtiloista sekä yhteisestä palvelupisteestä.

Senaatti-kiinteistöt toteuttaa valtion palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen mukaisen tilaratkaisun 15 julkisen hallinnon toimijalle. Yhteisen työympäristön suunnittelu on aloitettu jo vuonna 2019. Suunnitteluvaiheeseen sisältyneen yhteisen asiakaspalvelun palvelumuotoiluprojektin materiaalit muodostivat pohjan valtakunnallisen yhteisen asiakaspalvelun konseptille. Porin yhteisen palvelupisteen toiminnan loppuvaiheen suunnittelussa on hyödynnetty valtakunnallisella tasolla valmisteltua yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaa. Porin kaupunki on lisäksi tilannut Pentagon Design Oy:ltä, joka vastasi myös yhteisen asiakaspalvelun käsikirjan toteutuksesta, Sujuvan arjen oppaan Porin yhteisen asiakaspalvelun käynnistämisen tueksi. Oppaan sisällöt pohjautuvat edellä mainittuun käsikirjaan, ja se laadittiin Porin paikallisiin tarpeisiin asiakaspalvelukoordinaattoreiden sekä edustuksellisesti paikallisen asiakaspalvelun työntekijöiden ja virastojen valtakunnallisten kehittäjien kanssa syksyllä 2023.

Senaatti-kiinteistöjen osuus hankkeen kustannuksista on noin 2,3 miljoonaa euroa. Summa koostuu turvatekniikasta, kalusteista ja varusteista. Hanke säästää valtion virastojen tilakustannuksia noin 300 000 euroa vuodessa. Hankkeen vaikutuksesta julkishallinnon toimijoiden toimistotila vähenee Porissa 9 160 neliometriä. Uudessa työympäristössä keskimääräinen toimistotilatehokkuus on noin 9,8 m<sup>2</sup>/htv.

Porin yhteisten työympäristöjen kokonaisuus valmistui joulukuun puolivälissä 2023. Tilojen käyttäjiksi siirtyvät vaiheittain Satakunnan TE-toimisto, Verohallinto, Digi- ja väestötietovirasto, Maanmittauslaitos, Satakunnan ja Varsinais-Suomen ELY-keskukset, KEHA-keskus, Palkeet, Lounais-Suomen ja Etelä-Suomen aluehallintovirastot, Ruokavirasto, Valtori, Finnvera, Business Finland, Työllisyyden kuntakokeilu ja Porin kaupunki. Valmistuessaan yhteisessä työympäristössä työskentelee vajaa 500 henkilöä, joista noin 420 on valtion ja noin 60 Porin kaupungin työntekijöitä.

Myös Porin yhteinen palvelupiste aloitti toimintansa joulukuussa 2023, ja siellä antavat asiakaspalvelua Satakunnan TE-toimisto, Verohallinto, Digi- ja väestötietovirasto, Maanmittauslaitos, Lounais-Suomen aluehallintovirasto, Työllisyyden kuntakokeilu ja Porin kaupunki. Porin kaupunki vastaa yhteisen asiakaspalvelun koordinaatiosta ja yleiset palveluneuvot ovat myös Porin kaupungin palveluksessa. Yhteisen asiakaspalvelun käyntiasiakasmääräksi on arvoitu hankkeen alussa noin 1 400 asiakasta viikossa.

## Kouvolan yhteinen työympäristö

Kouvolan virastotalo on noin 2 700 neliömetrin suuruinen ja sijaitsee osoitteessa Valimontie 5. Rakennus peruskorjataan ja valtion virastotalon nykyinen monitilaympäristö muutetaan usean valtion toimijan yhteiseksi nykyaikaiseksi monitilaympäristöksi ja yhteiseksi palvelupisteeksi.

Senaatti-kiinteistöt toteuttaa valtion palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen mukaisen tilaratkaisun kymmenelle julkisen hallinnon toimijalle. Tilojen suunnittelua on toteutettu mahdollisuuksien mukaan vasta suunnittelun aikana valmistunutta julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuutta noudattaen.

Hankkeen kokonaiskustannusarvio on noin 2,6 miljoonaa euroa sisältäen muun muassa irtokalusteet ja tekniikan. Hanke säästää valtion virastojen tilakustannuksia noin 580 000 euroa vuodessa. Hankkeen vaikutuksesta julkishallinnon toimijoiden toimistotila vähenee Kouvolassa 2 800 neliömetriä. Uudessa työympäristössä keskimääräinen toimistotilatehokkuus on noin 8 m<sup>2</sup>/htv.

Kouvolan yhteinen palvelupiste aloittaa toimintansa huhtikuussa 2024, ja siellä antavat palvelua Verohallinto, Digi- ja väestötietovirasto, Maanmittauslaitos, Etelä-Suomen aluehallintovirasto ja Taiteen edistämiskeskus. Kouvolan yhteisessä palvelupisteessä ei tule Lahden, Lappeenrannan ja Porin yhteisistä palvelupisteistä poiketen toimimaan yleisiä palveluneuvoja. Asiakaspalvelun käyntiasiakasmääräksi on arvoitu hankkeen alussa noin 210 asiakasta viikossa.

Koko yhteisten työympäristöjen kokonaisuus valmistuu huhtikuussa 2024, ja tilojen käyttäjiksi siirtyvät vaiheittain loppuvuoden 2023 ja alkuvuoden 2024 aikana Verohallinto, Valtori, Digi- ja väestötietovirasto, Maanmittauslaitos, Etelä-Suomen aluehallintovirasto, Taiteen edistämiskeskus, Traficom, Kilpailu- ja kuluttajavirasto, Puolustuskiinteistöt ja Senaatti-kiinteistöt. Valmistuessaan yhteisessä työympäristössä työskentelee noin 210 henkilöä.

Kouvolan yhteiseen työympäristöön on nimetty asiakaspalvelutiimi, jota vetää asiakaspalvelukoordinaattori. Koordinaattorin tehtävä on sovittu yhteiseen palvelupisteeseen osallistuvien viranomaisten välillä kiertäväksi, ja alkuvaiheessa puheenjohtajuus on Verohallinnolla. Työympäristötiimi ja turvallisuustiimi on myös nimetty, ja ne ovat aloittelemassa toimintaansa tämän raportin ilmestymisen aikaan, vuoden vaihteessa 2023–2024.

## 8.6 Yhteisten palvelupisteiden löydettävyys

Asiakkaan palvelupolun käyntiasiointia edeltävät vaiheet ovat olennainen osa asiakaskokemusta. Asioinnin sujuvuuden kannalta on merkityksellistä esimerkiksi se, miten helposti yhteisestä palvelupisteestä on löydettävissä tietoa ja miten ymmärrettävää tähän liittyvä viestintä on. Lisäksi on luonnollisesti tärkeää, että tiedot yhteisen palvelupisteen aukioaloajoista, sijainnista ja siellä tarjottavista palveluista on helposti saatavilla.

Yhteisten palvelupisteiden löydettävyyteen ja yhtenäisiin verkkoviestintäkanaviin liittyviä toimenpiteitä pohdittiin hankkeessa keväällä 2023. Väliaikaisen identiteetin yhteydessä linjattiin, että palvelupisteille ei tehdä tässä vaiheessa omia verkkosivuja tai sosiaalisen median profiileja, vaan palveluihin liittyvä tieto kootaan Suomi.fi-verkkopalveluun. Hankkeen viestintä- ja valmisteluryhmissä käsiteltiin myös ehdotusta Fonectan KontaktiPro-palvelun pilottikäytöstä.<sup>35</sup> Hankkeessa päätettiin kuitenkin, että löydettävyyteen liittyvää tuentarvetta arvioidaan ensimmäisistä yhteisistä palvelupisteistä saatavien kokemusten perusteella ja päätökset mahdollisista työkalujen käyttöönotosta tehdään myöhemmin.

Syksyllä 2023 yhteisten palvelupisteiden löydettävyyttä on selvitetty kolmella tavalla:

- Löydettävyyteen liittyviä kysymyksiä on sisällytetty asiakasymmärrystä selvittäviin kyselyihin ja haastatteluihin (katso luku 8)
- Palveluntuottajien muita palvelu- ja viestintäkanavia hallinnoivalle henkilöstölle on lähetetty yhteydenottoja kartoittava kysely
- Palveluneuvojien saamasta asiakaspalautteesta on eritelty löydettävyyteen liittyvät kommentit

Pentagon Designin haastattelemat asiakkaat antoivat kohtalaisen arvosanan siitä, miten hyvin he löysivät palvelupisteestä ennakotietoa. Sanallisen palautteen perusteella asiakkaat eivät kuitenkaan ennakkoon ole olleet tietoisia yhteisen palvelupisteen konseptista tai palvelupisteen olemassaolosta. Asiakkaat, jotka olivat etsineet tietoa verkosta ennen asiointia, olivat saaneet hajanaista tietoa aukioaloajoista,

35 "Fonecta Kontakti Pro on ratkaisu vaativampiin paikallisen hakukonenäkyvyyden (local SEO) tarpeisiin, kun sinulla on useita toimipaikkoja. Kontakti Pron avulla hallinnoit tietojasi sekä arvosteluja yli 20 digitaalisessa kanavassa, jonka lisäksi voit hyödyntää API-raportteja laajempaan tietojen päivittämiseen. Kontakti Pron verkostoon kuuluvat mm. Facebook, Google Business Profile, Here-kartat, TomTom ja Fonectan kanavat." <https://yriyksille.fonecta.fi/palvelu/fonecta-kontakti-pro/>

sijainnista ja palvelupisteen toimijoista esimerkiksi virastojen omilta verkkosivuilta, eikä Suomi.fi:tä juuri ollut käytetty. Valtiovarainministeriön suorittamassa asiakaskyselyssä löydettävyydelle annetut arvosanat olivat niin ikään melko hyviä. Vastajat kokivat perille löytämisen helpommaksi kuin tiedon löytämisen ennakkoon sekä paikalla orientoitumisen.

Palveluntuottajien muihin asiointi- ja viestintäkanaviin ei selvityksen perusteella ole kohdistunut merkittävää painetta yhteisten palvelupisteiden avaamisen johdosta. Palvelu- ja viestintäkanaviin kohdistettuun kyselyyn vastanneista 15 prosenttia kertoi hallinnoimaansa kanavaan tulleen kyselyjä Lahden, Lappeenrannan tai Joensuun yhteisiin palvelupisteisiin liittyen. Kyselyitä oli tullut virastosta riippuen yhdestä kahteenkymmeneen. Palvelupisteisiin liittyvissä yhteydenotoissa tiedusteltiin erityisesti tietyn viranomaisen uutta käyntiosoitetta sekä jonkin verran aukioloaikoja. Vastajista 56 prosenttia oli samaa tai täysin samaa mieltä väitteestä, että yhteisistä palvelupisteistä on pystytty viestimään niin, että se ei aiheuta ylimääriä kysymyksiä tai painetta asiakaspalveluun. Tilanteen parantamiseksi suositeltiin perinteistä ulko- ja lehtimainontaa sekä panostusta verkkoviestintään. Lisäksi toivottiin palvelupisteessä tapahtuvan viestinnän (opasteet, asiakkaanohjausjärjestelmä, palveluneuvonta) kehittämistä.

Palveluneuvojat ovat saaneet jonkin verran palautetta yhteisen palvelupisteen löydettävyydestä. Palveluneuvojien saamassa palautteessa korostuvat tilanteet, joissa yksittäisen palveluntuottajan asiakas ei ole ollut tietoinen käyntiasioinnin muutosta. Tällöin ongelmia aiheuttavat myös puutteelliset opasteet rakennuksen ulkopuolella, sillä palvelupiste on saattanut aiemmin sijaista eri puolella samaa rakennusta. Lisäksi Google-tulokset ovat voineet vielä ohjata asiakkaita vanhaan osoitteeseen. Toisaalta yhteisen palvelupisteen mainoksiin on saatettu törmätä, mutta konseptia ei vielä hahmoteta.

### Jatkoehdotukset

Pentagon Designin tekemien suositusten mukaan tunnistettava brändi ja selkeä verkkopresenssi edesauttavat palvelupisteiden löydettävyyttä. Myös palveluntuottajien saama palaute sekä palveluntuottajien viestintä- ja palvelukanavissa tehdyt havainnot tukevat tätä näkemystä. Tiedon pitäisi olla yhtenäistä ja samantasoista verkkopalvelusta huolimatta.

Brändi, joka ottaa kantaa väliaikaista identiteettiä laajemmin myös fyysisessä tilassa tapahtuvaan viestintään, parantaa asiakkaan opastamista niin ikään palvelupisteen ulkopuolella ja sisällä palvelupisteessä. Brändin määrittely on syytä tehdä heti hankkeen toisen vaiheen alussa. Sillä välin tiedon eheyden varmistamiseksi on tärkeää,

että asiakasviestinnän käytännöistä sovitaan ja käytäntöihin sitoudutaan. Tiedonhallintaa voi helpottaa ja keskittää Kontakti Pron kaltaisin työkaluin. Palvelupisteiden omien viestintäkanavien rakentaminen on syytä aloittaa heti, kun yhteisten palvelupisteiden brändistä on päätetty.

## 8.7 Vähähiilisuuden ja kiertotalouden huomioiminen Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun toimitilahankkeissa

Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun hankkeissa huomioitiin vähähiilisuuden ja kiertotalouden tavoitteita kiinnittämällä erityistä huomiota tilatehokkaisuun ja resurssiviisaisiin ratkaisuihin työympäristöjä kehitettäessä. Käyttäjäorganisaatioita kannustettiin mahdollisimman laajaan tilojen yhteiskäyttöön ja valmennettiin muun muassa hybridi- ja monipaikkaiseen työhön sekä työn teon tapojen uudistamiseen. Sujuva tilojen yhteiskäyttö edistää jakamistaloutta ja minimoi vähäisellä käytöllä olevien tilojen määrää edistäen ekologisuutta sekä kustannustehokkuutta.

Hankkeiden jokaisessa vaiheessa huomioitiin elinkaariajattelu muun muassa taloteknisten sekä sähköisten järjestelmien valinnassa, varmatoimisuudessa sekä huoltotarpeen arvioinnissa. Elinkaariajattelun soveltamisen tukena hyödynnettiin tarvittaessa elinkaarikonsulttia ja eri hankkeissa soveltamista edistettiin esimerkiksi kiertotalousselvitysten ja -työpajojen kautta. Etukäteen laadittiin kiertotalousselvitys, jossa kartoitettiin rakennusosien- ja materiaalien uudelleenkäyttömahdollisuudet ja kierrätettävyys sekä varmistettiin jätteen määrän minimointi.

Hankkeiden eri ratkaisuissa ja materiaalivalinnoissa huomioitiin kiertotalous sekä materiaalitehokkuus hyödyntämällä mahdollisimman paljon olemassa olevia rakenteita, uudelleenkäyttämällä esimerkiksi toimistokalusteita, valaisimia, väliovia sekä kiinnittämällä uusien hankinnassa huomiota kestäviin materiaalivalintoihin.

Joensuun kohteeseen asennettiin aurinkopaneelit. Lahden ja Lappeenrannan kohteisiin ostetaan hiilidioksidipäästötöntä kaukolämpöä ja sähköä. Kiinteistöjen kestävä käyttöä tukee rakennusten sijaitseminen keskeisillä paikoilla ja niiden helppo saavutettavuus julkisilla kulkuvälineillä ja/tai pyöräillen.

Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun hankkeissa suunnittelun ohjenuorana pidettiin tilojen mahdollisimman suurta muuntojoustavuutta. Tilojen teknisissä ratkaisuissa huomioitiin muunneltavuus niin rakenteiden sijoittelun kuin tulevaisuuden

monipuolisen kalustettavuuden kautta. Yhteiseen työympäristöön voidaan tulevaisuudessa ottaa uusia toimijoita tai muuttaa tilojen käyttötarkoitusta pienin muutoksin tai pelisääntöjä muuttamalla ilman mittavia rakennusteknisiä muutoksia.

Lahdessa, Lappeenrannassa ja Joensuussa vähähiilisuuden ja kiertotalouden tavoitteita sekä niiden perusteella tehtyjä ratkaisuja viestittiin käyttäjäorganisaatioiden henkilöstölle mm. henkilöstöinfoissa, ja niitä pidettiin myös esillä projektiryhmän ja ohjausryhmän työskentelyssä.

## 9 Yhteisten palvelupisteiden kokeilut ja väliaikaiset ratkaisut

Lahden ja Lappeenrannan ensimmäisissä julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun konseptin mukaisissa yhteisissä palvelupisteissä toteutetaan vuosien 2023–2024 aikana kokeiluja. Kokeilut ovat osa konseptin jatkokehittämistä. Lahdessa ja Lappeenrannassa toteutettiin yleisen palveluneuvonnan, yhteisen asiakaspalvelun koordinaation, asiakirjojen jättämiseen liittyvä palautuslaatikkokokeilu, pidentynyt iltapäiväaukioloajan ja yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmän kokeilut. Lisäksi ensimmäisissä yhteisiä palvelupisteitä varten toteutettiin ns. väliaikainen identiteetti ennen yhteisten palvelupisteiden varsinaista brändiä.

### 9.1 Yleisen palveluneuvonnan kokeilu

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen valmisteluryhmä päätti elokuussa 2022, että yhteisen asiakaspalvelun konseptin mukaista yleistä palveluneuvontaa<sup>36</sup> kokeillaan yhteispalvelulain<sup>37</sup> nojalla Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä. Valtiovarainministeriö valmisteli valmisteluryhmän valtuuttamana kokeilun käytännön toteutustavan. Viranomaisten kanssa käytyjen neuvottelujen tuloksena Hämeen- ja Kaakkois-Suomen TE-toimistot ottivat hoitaakseen yleisen palveluneuvonnan tehtävät Lahdessa ja Lappeenrannassa. TE-toimistot rekrytoivat molempiin yhteisiin palvelupisteisiin kaksi (2) kokoaikaista yleistä palveluneuvojaa kokeilun ajalle 1.5.2023–31.3.2024. Hämeen TE-toimisto ja Kaakkois-Suomen TE-toimisto solmivat kevään 2023 aikana muiden yhteisiin palvelupisteisiin tulevien viranomaisten kanssa monenkeskiset yhteispalvelusopimukset siten, että Hämeen- ja Kaakkois-Suomen TE-toimistot toimivat sopimusten toimeksisaajaosapuolina muiden viranomaisten toimiessa toimeksiantajaosapuolina. Valtiovarainministeriö rahoitti kokeilun.

36 Se, että yhteisissä asiakaspalvelupisteissä on tarjolla ns. yleistä palveluneuvontaa, on yksi yhteisen asiakaspalvelun konseptin toiminnallisista periaatteista.

37 Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta: [Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta 223/2007 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX](#)®.



Ennen kokeilun käynnistymistä hankkeessa tunnistettiin, että yleisten palveluneuvojien tehtäviä oli konseptin ja yhteispalvelulain reunaehtojen pohjalta tarpeen vielä tarkentaa. Lisäksi oli tarpeen määritellä ja kuvata niihin liittyviä osaamistarpeita. Tätä työtä tehtiin valtakunnallisen osaamisen kehittämisen ryhmän alaisuuteen perustetussa työryhmässä HAUS kehittämiskeskus Oy:n tuella. Työskentelyssä oli mukana Lahden ja Lappeenrannan yhteisten palvelupisteiden viranomaisten henkilöstön osaamisen kehittämisen asiantuntijoita. Työn tuloksena syntyi **yleisten palveluneuvojien osaamisen kehittämisen suunnitelma**, joka hyväksyttiin palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ohjausryhmässä huhtikuussa 2023.<sup>38</sup> Suunnitelman pohjalta HAUS kehittämiskeskus Oy koordinoi touko-kesäkuussa 2023 yleisten palveluneuvojien perehdyttämiseksi koulutuskokonaisuuden, joka toteutettiin yhteistyössä Lahden ja Lappeenrannan viranomaisten kanssa.

Osaamisen kehittämisen suunnitelman pohjalta yleisen palveluneuvojan rooli kuvattiin myös yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaan.<sup>39</sup> Roolikuvauksen mukaan yleinen palveluneuvoja toimii yhteisen palvelupisteen aulassa toivottaen asiakkaat tervetulleeksi. Hän tunnistaa asiakkaan palvelutarpeen, ohjaa oikean palvelun piiriin, opastaa asiakkaita tarvittaessa vuoronumeron ja ilmoittautumisen kanssa sekä antaa digitukea. Yleinen palveluneuvoja ottaa vastaan viranomaisten asiakirjoja ja toimittaa ne eteenpäin viranomaisille.

Ennen kokeilun käynnistymistä valmisteluryhmässä tehtiin päätös, että yleistä palveluneuvontaa antavien henkilöiden nimike kokeilun ajan on **palveluneuvoja**. Nimikkeen haluttiin olevan johdonmukainen yhteispalvelulaissa käytettävän käsitteistön kanssa. Lisäksi katsottiin, että palveluneuvoja kuvaa hyvin kyseessä olevien henkilöiden työtehtäviä ja on asiakasviestinnän näkökulmasta toimiva nimike.

Yleisen palveluneuvonnan kokeilun tavoitteena on ollut arvioida palveluneuvojien toimenkuvaa yhteisessä palvelupisteessä asiakas- ja työntekijäkokemuksen kannalta. Kokeilun tavoitteena on ollut arvioida muun muassa työtehtävien sisältöä, palveluneuvojien käytössä olevien työvälineiden sopivuutta työtehtävien hoitamiseen, nimikkeen sopivuutta ja resurssin riittävyyttä suhteessa asiakasmäärään.

---

38 Yleisten palveluneuvojien osaamisen kehittämisen suunnitelman pohjalta yleisen palveluneuvojan roolikuvaukseen kuvattiin myös yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaan. [UUSI+Yhteisen+asiakaspalvelun+käsikirja+2023-06-07.pdf \(vm.fi\)](#), s. 39–42.

39 Yleisten palveluneuvojien osaamisen kehittämisen suunnitelman pohjalta yleisen palveluneuvojan roolikuvaukseen kuvattiin myös yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaan. [UUSI+Yhteisen+asiakaspalvelun+käsikirja+2023-06-07.pdf \(vm.fi\)](#), s. 39–42.

## Yleisen palveluneuvonnan kokeilun kokemukset Lahdessa ja Lappeenrannassa

Lahden ja Lappeenrannan yhteisessä palvelupisteessä toimivien viranomaisten henkilöstöltä kysyttiin syksyn 2023 aikana kokemuksia yleisen palveluneuvonnan kokeiluista kyselyillä ja haastatteluilla. Lisäksi toteutettiin asiakaskysely, asiakashaastatteluja ja havainnointikäynnit molemmilla paikkakunnilla. Asiakas- ja työntekijäkokemuksen mittaamisen toteutusta on kuvattu tarkemmin edellä luvuissa 4.5.1 ja 4.5.2.

**Työntekijäkyselyiden** vastaajista valtaosa (96 %) piti palveluneuvojan roolia yhteisessä palvelupisteessä tärkeänä. Lisäksi asiakaspalvelutyötä tekevät henkilöt kokivat, että palveluneuvojan työ yhteisessä palvelupisteessä sujuvoittaa heidän omaa asiakaspalvelutyötään (82 %). Palveluneuvojan keskeisimmiksi työtehtäviksi koettiin asiakkaan avustaminen ilmoittautumis- ja vuoronumerolaitteen käytössä, asiakkaan ohjaaminen oikean avun pariin, asiakkaan kohtaaminen ja toivottaminen tervetulleeksi, asiakkaan tukeminen digitaalisessa asioinnissa ja tiloissa liikkumisen opastaminen. Yli puolet työntekijäkyselyiden vastaajista (58 %) koki, että yhteisessä palvelupisteessä työskentelevien henkilöiden eri roolit ovat toimivat ja selkeät. Palveluneuvojien kokeilun aikainen henkilöresurssi koettiin sopivana (62 %) tai melko pienenä (21 %).

Työntekijäkyselyyn saaduista avovastauksista käy ilmi, että palveluneuvojien koetaan rauhoittavan läsnäolollaan yhteisen palvelupisteen aulatilaa. Heidän tukensa on koettu tärkeäksi, kun asiakkaat ovat olleet epätietoisia siitä, miten uudessa yhteisessä palvelupisteessä tulee asioida ja tiloissa oleva opastus on ollut vielä puutteellista. Palveluneuvojat ovat konkreettisesti auttaneet ilmoittautumisautomaatin kanssa ja neuvoneet asiakkaita asioimaan oikeissa viranomaisissa ja palveluhuoneissa. Palveluneuvojia pidettiin erittäin ammattitaitoisia ja koettiin, että he tuovat virastotaloon lämpöä ja välittävät monenlaista tietoa. Työntekijöiden näkemysten mukaan myös asiakkaat ovat vaikuttaneet olleensa varsin tyytyväisiä saamaansa palveluun ja kokeneet, että moni asia on selvinnyt jo palveluneuvojan kanssa asioidessa.

Lahden ja Lappeenrannan **aulapalvelun työntekijät** kokivat, että oma rooli ja tehtäväkuva ovat selkeitä ja yhteisen asiakaspalvelun käsikirjan mukainen. Lahden osalta tuotiin esille, että vuoronumerolaitteen sijainnista aiheutuen Lahden aulapalvelun henkilöstö joutuu välillä antamaan asiakkaille sellaista opastusta ja neuvontaa, joka olisi normaalisti palveluneuvojien tehtävänä. Lappeenrannan aulapalvelun henkilöstön mukaan aulapalvelu on paikannut palveluneuvojia (antanut lomakkeita, digitukea tai ohjannut asiakasta oikeaan viranomaiseen) tilanteissa, joissa palveluneuvojat ovat varattuina tai poissa. Aulapalvelun henkilöstön mukaan yhteistyö palveluneuvojien kanssa on ollut hyvää ja tiivistä.

**Palveluneuvojien** mielestä palveluneuvojan roolikuvaus on onnistunut ja toteutuu käytännössä hyvin. Myös he kokivat, että yhteisessä palvelupisteessä työkentelevien roolit ovat toimivat ja selkeät ja yhteistyö on ollut hyvää ja sujuvaa. Palveluneuvojan tärkeimmiksi työtehtäviksi koettiin asiakkaan kohtaaminen, tämän palvelutarpeen selvittäminen sekä eteenpäin opastaminen ja ohjaaminen (palveluneuvojan tehtävänkuvan puitteissa). Palveluneuvojien tekemä palvelutapahtumiin liittyvä tilastointi osoittaa, että eniten palveluneuvojia on kokeilun aikana työllistännyt vuoronumerolaitteen käytön opastus, tiloissa ohjaaminen, viranomaisten yleisneuvonta ja asiakirjojen palautukseen liittyvä tuki. Palveluneuvojat kokivat, että työtä on riittänyt kahdelle kokoaikaiselle palveluneuvojalle. Yhteisen palvelupisteen ruuhka-aikoina henkilöstötarve olisi vielä suurempi.

Palveluneuvojien mielestä työhön perehdytys oli erinomainen, heidän osaaminen on ollut riittävää ja työssäoppimista koetaan tapahtuvan jatkuvasti. Jatkossa kielitaidon kehittäminen koetaan tärkeäksi. Jatkuvan osaamisen kehittämisen käytänteitä tarvitaan, ja niiden osalta palveluneuvojat toivovat lisää yhteistyötä yhteisen palvelupisteen virastojen kanssa. Palveluneuvojat kuitenkin kokivat, että ovat saaneet työhönsä riittävästi tukea virastoilta ja yhteistyö virastojen kanssa on sujunut hyvin. Palveluneuvojat pitivät palveluneuvoja-nimikettä hyvänä. Palveluneuvojat kokivat, että heidän työnsä on sujuvoittanut viranomaisten asiakaspalvelutyötä ja vähentänyt asiakkaiden tarvetta asioida viranomaisen oman asiakaspalveluhenkilöstön luona.

Palveluneuvojien näkemyksen mukaan yhteisen palvelupisteen toimintaa ja tiloja tulisi yleisesti ottaen vielä kehittää. Vaikka asiakkaan palvelupolku koettiin selkeäksi, puuttuvat opasteet ovat vaikeuttaneet asiakkaiden itsenäistä ohjautumista yhteisessä palvelupisteessä. Tämä kuormittaa edelleen palveluneuvojia. Asiakasohjaus- ja vuoronumerolaitteen toimintahäiriöt ovat niin ikään heikentäneet asiakaskokemusta ja tämä on näkynyt palveluneuvojien työssä. Palveluneuvojat kokivat viranomaisten vaihtelevien palveluaikojen heikentävän asiakkaan palvelupolkua.

Palveluneuvojat tunnistivat kehitettävää oman työnteon edellytyksissä: nykyisiin työväline- (tablettitietokone), työpiste- ja työasuratkaisuihin palveluneuvojat suhtautuivat kriittisesti ja toivat esille parannusehdotuksia. Palveluneuvojat toivat lisäksi esille, että työnkuvaan voisi kuulua myös jonkin verran niin sanottua hallinnollista taustatyötä, jota palveluneuvojat voisivat tehdä asiakaspalvelun hiljaisempina aikoina. Palveluneuvojat vaikuttavat kuitenkin yleisesti ottaen varsin tyytyväisiltä työhönsä, kokevat sen mielekkääksi ja toimivat tehtävässään asiakaslähtöisesti. Asiakkaiden antama hyvä palaute on myös vaikuttanut työssä

viihtymiseen. Palveluneuvojien mielestä yhteisen palvelupisteen olisi vaikea kuvitella toimivan ilman palveluneuvojia, mikäli tavoitteena on asiakaslähtöisyys: monet yhteisen palvelupisteen asiakkaita tarvitsevat apua asioinnissa.

**Asiakkaille** suunnattujen kyselyiden, haastattelujen ja havainnointikäyntien perusteella asiakkaat kokivat palveluneuvojan roolin tärkeänä yhteisen palvelupisteen asiointikokemuksen kannalta: palveluneuvojat tekevät eri asiointivaiheista selkeitä ja sujuvia. Palveluneuvojat luovat onnistuneen **lähtökohdan** asiointikokemukselle; heillä on keskeinen rooli asiakkaan vastaanottamisessa, saapumisen ohjaamisessa ja asiointiprosessin selkeyttämisessä sekä rauhallisen tunnelman luomisessa. Asiakkaat ovat kokeneet tullessaan vastaanotetuiksi ja kohdatuksi ammattitaitoisesti ja arvostavasti, vaikka eivät olisi yhteiseen palvelupisteeseen tullessaan tienneet, miten siellä asioidaan. Palveluneuvojat osoittavat kokonaisvaltaista vastuunkantoa sujuvasta palvelusta **koko asioinnin ajan**, minkä asiakkaat ovat kokeneet tärkeänä:

- Palveluneuvojat auttavat vuoronumerolaitteen käyttöön liittyvissä ongelmatilanteissa.
- Palveluneuvojat korjaavat yhteisen palvelupisteen opasteissa, ohjeissa ja verkkoviestinnässä olevia puutteita ja viestivät sujuvan asioinnin mahdollistamiseksi.
- Palveluneuvojilla on ollut keskeinen rooli tilanteissa, joissa asiakas ei pysty edistämään asioitansa toivotunlaisesti samalla asiointikerralla esimerkiksi viranomaisen palveluaikojen vuoksi: tällöin palveluneuvojat ovat kohdanneet taitavasti asiakkaan pettymyksen, etsineet ratkaisuja ja tarvittaessa ohjanneet asiakasta eteenpäin.
- Palveluneuvojat tukevat, ohjaavat ja madaltavat asiakkaiden kynnystä itsenäiseen asiointiin, oli kyse sitten asiakirjojen jättämisestä tai itsepalvelupäätteiden käytöstä.
- Palveluneuvojat ovat avainasemassa silloin, kun yhteisen palvelupisteen tilojen esteettömyysratkaisut ovat vielä kesken tai puutteellisia. He tarjoavat asiakkaille konkreettista apua, jotta asiakkaat voivat edetä esteettömästi.

## 9.2 Yhteisen asiakaspalvelun koordinaation kokeilu

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen valmisteluryhmä päätti lokakuussa 2022 yhteisen asiakaspalvelun koordinaattorin tehtävästä ensimmäisten yhteisten asiakaspalvelupisteiden toiminnan varmistamiseksi Lahden ja Lappeenrannan yhteisessä palvelupisteessä. Tunnistettiin, että yhteisen asiakaspalvelun käytännön toimivuuden ja edellä luvussa 9.1. kuvatun yleisen palveluneuvonnan kokeilun toteutuksen

kannalta oli välttämätöntä varmistaa yhteisen asiakaspalvelun toiminnan koordinointi. Todettiin, ettei tällainen tehtävä soveltuisi toimitilahankkeita johtavan Senaatti-kiinteistön tehtäväksi vaan edellyttäisi tahoja, jolla olisi ymmärrystä ja osaamista viranomaisten lakisääteisten asiakaspalvelutehtävien toteuttamisesta, kehittämisestä ja koordinoinnista.

Valtiovarainministeriön joulukuussa 2022 käymien viranomaisneuvottelujen tuloksena Hämeen TE-toimisto lupautui ottamaan hoitaakseen Lahden ja Kaakkois-Suomen TE-toimisto Lappeenrannan yhteisen asiakaspalvelupisteen koordinaatiotehtävät. Neuvotteluissa sovittiin asiakaspalvelukoordinaattorin tehtävien hoitamisesta vuoden 2023 alkupuolelta tammikuun 2024 loppuun asti. Lahdessa on toiminut yksi asiakaspalvelukoordinaattori siten, että koordinaatioon liittyvät työtehtävät kattavat henkilön tehtäväkuvasta 50 prosenttia. Lappeenrannassa asiakaspalvelukoordinaattorin tehtävät jaettiin kahden henkilön kesken (25 % kummankin henkilön työnkuvasta). Valtiovarainministeriö rahoitti kokeilun.

Asiakaspalvelukoordinaattorien tehtävänä oli varmistaa yhdessä yhteisessä palvelupisteessä toimivien viranomaisten kanssa, että yhteisen asiakaspalvelun konsepti viedään toiminnallisesti käytäntöön ja yhteinen palvelupiste toimii avautuessaan. Yhteisen palvelupisteen avaamisen jälkeen asiakaspalvelukoordinaattorit ovat vastanneet yhteisen asiakaspalvelun arjen sujuvuudesta yhdessä asiakaspalvelutiimin kanssa. Asiakaspalvelukoordinaattorit ovat toimineet myös Lahden ja Lappeenrannan yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmän (kuvattu tarkemmin luvussa 9.5.) sihteereinä. Lisäksi he ovat koordinoineet viranomaisyhteistyötä sekä pitäneet yhteyttä muihin tiimeihin ja vastuuhenkilöihin.

Asiakaspalvelukoordinaattoreiden tehtävät on kuvattu tarkemmin yhteisen asiakaspalvelun käsikirjassa<sup>40</sup>.

## Yhteisen asiakaspalvelun koordinaation kokeilun kokemukset Lahdessa ja Lappeenrannassa

**Työntekijäkyselyiden** vastaajista valtaosa (92 %) piti asiakaspalvelukoordinaattorin roolia yhteisessä palvelupisteessä tarpeellisena. Puolet vastaajista oli sitä mieltä, että asiakaspalvelukoordinaattorin tulisi olla pysyvänä resurssina yhteisessä palvelupisteessä sen suunnitteluvaiheesta alkaen. Osa vastaajista (41 %) koki asiakaspalvelukoordinaattorin tärkeäksi suunniteltaessa yhteisen palvelupisteen avautumista

40 Yhteisen asiakaspalvelun käsikirja 112–114. [UUSI+Yhteisen+asiakaspalvelun+käsikirja+2023-06-07.pdf \(vm.fi\)](#)

ja jonkin aikaa toiminnan käynnistymisen jälkeen. Yli puolet vastaajista (55 %) koki, että asiakaspalvelukoordinaattorin työ sujuvoittaa yhteisen palvelupisteen toimintaa. Kolmasosa vastaajista ei osannut antaa tähän tarkkaa arviota, sillä moni ei kokenut tuntevansa asiakaspalvelukoordinaattorin tehtäväkuva.

Asiakaspalvelukoordinaattorien keskeisimmiksi työtehtäviksi koettiin yhteisen palvelupisteen viranomaisten välisen yhteistyön fasilitointi ja koordinointi, työntekijäkokemuksen seuranta ja tarvittavien kehittämistoimenpiteiden suunnittelu sekä toteuttaminen, viranomaisten yhteistyöhön liittyvien toimintatapojen luominen ja vakiinnuttaminen sekä asiakaspalvelutiimin puheenjohtajana toimiminen ja yhteydenpito muihin tiimeihin ja vastuuhenkilöihin.

Yhteisen asiakaspalvelun koordinaation kokeiluun varattu henkilöresurssi Lahdessa ja Lappeenrannassa (0,5 henkilötyövuotta paikkakuntaa kohti) koettiin suurimmalta osin vastaajien keskuudessa sopivaksi (61 %). Loput vastaajista arvioivat resurssein melko pieneksi tai pieneksi. Reilu puolet vastaajista oli sitä mieltä, että Lahden ja Lappeenrannan kaltaisten isojen yhteisten palvelupisteiden koordinointiin tulisi toimitilahankkeen aikana jatkossa varata resurssia toimitilahankkeen aikana yhden henkilötyövuoden verran. Neljännes vastaajista koki, että koordinointiin tulisi varata yhden henkilötyövuoden verran myös toiminnan käynnistymisen jälkeen, mutta neljännes vastaajista koki, että riittävä resursointi olisi tuossa vaiheessa 0,5 henkilötyövuotta yhteistä palvelupistettä kohden.

Työntekijäkyselyyn saaduista avovastauksista käy ilmi, että asiakaspalvelukoordinaattorit on koettu tärkeäksi linkiksi eri viranomaisten välillä ja että he toimivat viestinviejinä monien eri työryhmien välillä. Asiakaspalvelukoordinaattoreiden koettiin edistäneen kiitettävällä tavalla asioita, jotka eivät ole yhteisen palvelupisteen käynnistysvaiheessa sujuneet täysin toivotulla tavalla. Vastauksissa tuotiin esille, että asiakaspalvelukoordinaattorin rooli on jatkossakin tärkeä yhteisen keskustelun ylläpitämisessä, yhteisistä pelisäännöistä huolehtimisessa ja yhteisen palvelupisteen päivittäisen toiminnan varmistamisessa. Avovastauksissa tuotiin myös esille toive, että asiakaspalvelukoordinaattorien työ olisi näkyvämpää henkilöstön suuntaan ja että heillä voisi olla enemmän vastuuta ja päätäntävaltaa. Asiakaspalvelukoordinaattorin roolia suhteessa viranomaisiin ja Senaatti-kiinteistöihin olisi myös tarpeen selkeyttää.

**Asiakaspalvelukoordinaattoreiden** mielestä asiakaspalvelukoordinaattorin tulisi olla pysyvä resurssi yhteisen palvelupisteen suunnitteluvaiheesta alkaen. Asiakaspalvelukoordinaattoreiden mielestä viranomaisia ei voi sijoittaa toimimaan yhteisessä asiakaspalvelussa ja ohjata toimintaa etäältä ainakaan käynnistysvaiheessa. Työssä onnistuminen vaatii tutustumista ihmisiin, tiloihin ja toimintakulttuuriin;

yhteisen palvelupisteen arjen ymmärrystä. Heidän näkemyksensä mukaan asiakaspalvelukoordinaattoreiden on tärkeää olla riittävällä tavalla läsnä ja käytettävissä yhteisen palvelupisteen tiloissa. Läsnäolon arvioidaan lisäävän kaikkien luottamusta ja sitoutumista yhteistyöhön. Yhteiseen palvelupisteeseen siirtymiseen liittyvän muutoksen läpiviennissä on tärkeää, että yhteistä toimintaa koordinoivan koetaan olevan ”yksi meistä”. Tämä lisää henkilöstön luottamusta siihen, että asiakaspalvelukoordinaattori osaa sekä sanoittaa yhteisen palvelupisteen haasteita eteenpäin että sanoittaa työntekijöille, mitä seuraavaksi tapahtuu ja miksi. Toisaalta toiminnan vakiintuessa ja asiakaspalvelukoordinaattorien jo tuntiessa yhteisen palvelupisteen tilat, henkilöstöä ja yhteistyökumppaneita, työn tekeminen esimerkiksi toiselta paikkakunnalta käsin voisi olla mahdollista.

Asiakaspalvelukoordinaattoreiden mielestä työnkuvaan on kokeilun aikana sisällynyt ennakkoon arvioitua enemmän työtehtäviä. Asiakaspalvelutiimin vetovastuun lisäksi tehtävien menestyksellinen hoitaminen on edellyttänyt osallistumista monien muiden työryhmien palavereihin ja viestintää. Työtehtävät ovat toisaalta olleet paikoin hyvin käytännönläheisiä. Asiakaspalveluun liittyvien asioiden osalta päätöksentekoprosessit ovat vähitellen selkiytyneet ja asiakaspalvelutiimissä on yhdessä tehty ja viety käytäntöön yhteisen asiakaspalvelun toimintaan liittyviä ratkaisuja. Asiakaspalvelukoordinaattorit arvioivat käyttäneensä yhteisen palvelupisteen koordinointiin työajastaan säännönmukaisesti enemmän kuin kokeilun aikaisen 0,5 henkilötyövuoden verran. Heidän näkemyksensä mukaan asiakaspalvelukoordinaattorin työn pitäisi olla kokoaikainen työ. Tehtävänkuva olisi asiakaspalvelukoordinaattoreiden mukaan tarpeen myös kehittää hankkeen seuraavassa vaiheessa.

Tärkeimpänä tehtävänä asiakaspalvelukoordinaattorit pitävät yhteisen palvelupisteen yhteisen arjen kehittämistä **käytännön tasolla** ja henkilöstön tukemista muutoksessa. Henkilöstön muutosvastarinta onkin ollut yksi työn suurimmista haasteista. Tehtävänä on toimia yhteensovittajana ja viestinviejänä; asiakaspalvelukoordinaattorin tulisi esimerkiksi varmistaa yhteisen työympäristön muiden tiimien (työympäristö- ja turvallisuustiimit) suhde ja linjassaolo yhteiseen asiakaspalveluun ja asiakaspalvelutiimissä sovittuihin asioihin. Asiakaspalvelukoordinaattorit toivat esille, että heidän tehtävänä on ollut varmistaa, että kaikki asiakaspalvelua tarjoavat viranomaiset tulevat tasapuolisesti kuulluksi päätöksenteossa. Asiakaspalvelukoordinaattorit ovat kokeneet, että roolissaan he eivät edusta ketään yksittäistä viranomaista vaan **yhteistä asiakasta**.

Senaatin ja asiakaspalvelukoordinaattoreiden yhteistyö on koettu tärkeänä ja toimivana. Yhteistyön käytänteitä on kehitetty jo kokeilun aikana ja kehittämistarpeita tunnistetaan edelleen; toiveena on, että jatkossa Senaatti nimeäisi

asiakaspalvelukoordinaattoreille vastinparin, jonka välityksellä Senaatin vastuulle kuuluvat yhteiseen palvelupisteeseen liittyvät asiat saisi vireille. Asiakaspalvelukoordinaattoreiden ja Valtorin välistä yhteistyötä kuvattiin vähäiseksi, ja sitä pitäisi kehittää.

**Palveluneuvojien** näkemyksen mukaan asiakaspalvelukoordinaattorin rooli on pääosin hyvä, ja he ovat olleet tyytyväisiä yhteistyöhön. Tiedonkulkua yhteisen palvelupisteen asioista tulisi heidän välillään kuitenkin vielä parantaa. Palveluneuvojat toivoivat lisäksi asiakaspalvelukoordinaattoreiden läsnäoloa yhteisessä palvelupisteessä.

### 9.3 Palautuslaatikkokokeilu viranomaisten asiakirjojen jättämisestä yhteiseen palvelupisteeseen

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ohjausryhmä hyväksyi joulukuussa 2022 yhteisten asiakaspalvelupisteiden aukioloaikoja ja asiakirjojen vastaanottoa koskevat periaatteet kokeiltaviksi Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä asiakaspalvelupisteissä. Samalla sovittiin, että kokeiluista kerätään kokemukset hankkeen väliraporttiin ja samalla tehdään tarvittaessa ehdotukset periaatteiden muuttamisesta ennen niiden liittämistä osaksi yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuutta.

#### Palautuslaatikkokokeilu viranomaisten asiakirjojen jättämisestä yhteisiin palvelupisteisiin

##### **Viranomaisten asiakirjojen jättämiseen liittyen on kokeiltu seuraavien periaatteiden toimivuutta:**

Yhteisissä asiakaspalvelupisteissä asiakirjoja voivat ottaa vastaan viranomaisten omat asiakaspalvelijat ja yleiset palveluneuvojat (osa yleisen palveluneuvonnan kokeilua). Yleiset palveluneuvojat voivat ottaa vastaan asiakirjoja niiden viranomaisten osalta, jotka ovat tehneet yhteispalvelulain mukaisen yhteispalvelusopimuksen.



Asiakirjoja voi jättää myös yhteisessä asiakaspalvelupisteessä asiakirjojen jättämistä varten olevaan lukittuun postilaatikkoon, jos asiakas ei halua todistusta asiakirjan kirjaamisesta tai muusta rekisteröinnistä. Asiakaspalvelupisteessä voi olla joko yksi yhteinen palautuslaatikko kaikille viranomaisille tai viranomaiskohtaiset palautuslaatikot. Joko Lahdessa tai Lappeenrannassa kokeillaan vuoden 2023 loppuun saakka yhteistä palautuslaatikkoa ja toisella paikkakunnalla viranomaiskohtaista palautuslaatikkoa.

Yleiselle palveluneuvojalle ja lukittuun palautuslaatikkoon jätetyt asiakirjat lähetetään tai viedään päivittäin toimivaltaiselle viranomaiselle viranomaisen antamien tarkempien ohjeiden mukaisesti joko paperi- tai sähköisessä muodossa.

Palautuslaatikkokokeilun osalta Lahden ja Lappeenrannan toimitilahankkeiden ohjausryhmät sopivat ennen yhteisten palvelupisteiden avautumista, että Lappeenrannassa kokeillaan yhtä yhteistä palautuslaatikkoa kaikkien viranomaisten asiakirjoille ja Lahdessa kaikkien viranomaisten omia palautuslaatikoita. Lappeenrannassa yhden yhteisen palautuslaatikon tyhjennyksestä vastaa yleinen palveluneuvoja. Lahdessa viranomaiskohtaisten palautuslaatikoiden tyhjentäminen on organisaatioiden omalla vastuulla. Maanmittauslaitos eiosallistunut kokeiluun, koska sen asiakirjoja ei voi jättää palautuslaatikkoon. Asiakirjan jättämisen asiointipolut erilaisissa tilanteissa kuvattiin ennen palvelupisteiden avautumista keväällä 2023 osana yhteisen asiakaspalvelun käsikirjan valmistumista.

Kokeilun tavoitteena on arvioida, onko viranomaisten yhteinen palautuslaatikko vai viranomaisten erilliset palautuslaatikot parempi ratkaisu muun muassa asiakas- ja työntekijäkokemuksen sekä palveluneuvonnan resurssien käytön kannalta yhteisissä palvelupisteissä. Kokeilu käynnistyi Lahden ja Lappeenrannan yhteisten palvelupisteiden avautuessa kesäkuussa 2023 ja päättyi vuoden 2023 lopussa.

### **Palautuslaatikkokokeilun kokemukset**

Asiakkaat ovat jättäneet asiakirjoja Lahdessa ja Lappeenrannassa pääasiassa palautuslaatikoihin tai viranomaisten omille asiakaspalvelijoille. Kun asiakas on halunnut jättää asiakirjan, palveluneuvojat ovat ensisijaisesti ohjanneet heidät jättämään asiakirjan palautuslaatikkoon. Asiakirjojen jättämiseen palautuslaatikkoon

palveluneuvojat ovat ohjanneet asiakkaita yhteisten palvelupisteiden avautumisen jälkeen kesä–joulukuussa palveluneuvojien pitämän seurannan mukaan Lahdessa noin 2000 kertaa ja Lappeenrannassa noin 2200 kertaa. Palveluneuvojille viranomaisten asiakirjoja on jätetty seurannan mukaan samana aikana Lahdessa 16 ja Lappeenrannassa 156.

Viranomaisten yhteinen palautuslaatikko ja viranomaiskohtaiset palautuslaatikot koettiin kummatkin toteutettujen henkilöstö- ja asiakastutkimusten perusteella toimiviksi ratkaisuksi. Valtiovarainministeriön toteuttamien asiakaspalveluhenkilöstölle ja toisaalta Lahden ja Lappeenrannan yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmän jäsenille, valtakunnallisille kehittäjille ja esihenkilöille (virastokysely) suunnattujen kyselyiden vastaajista yhteensä vajaan kahden kolmasosan mielestä palautuslaatikon tulisi jatkossa olla viranomaiskohtainen ja yhden kolmasosan mielestä viranomaisten yhteinen. Vastaukset eroavat paikkakunnittain sen mukaan, kumpi kokeilu paikkakunnalla on ollut käynnissä. Lahdessa, jossa on ollut käytössä viranomaiskohtaiset palautuslaatikot, työntekijä- ja virastokyselyjen vastaajista yhteensä noin 90 prosenttia kannatti viranomaiskohtaisia palautuslaatikoita myös jatkossa. Lappeenrannassa, jossa on ollut käytössä viranomaisten yhteinen palautuslaatikko, vastaajista puolestaan hieman yli puolet kannatti yhteistä palautuslaatikkoa myös jatkossa ja noin 40 prosenttia viranomaiskohtaisia palautuslaatikoita. Valtakunnalliset kehittäjät ja Lahden ja Lappeenrannan yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmän jäsenet kannattivat yhteisiä palautuslaatikoita vähän yleisemmin kuin paikalliset esihenkilöt ja asiakaspalveluhenkilöstö. Asiakaspalvelukoordinaattorit ja palveluneuvojat jatkaisivat omalla paikkakunnallaan kokeilussa olleita palautuslaatikkoratkaisuja jatkossakin.

Asiakkaat kokivat kummallakin paikkakunnalla asiakirjojen jättämisen sujuvaksi ja kokivat saavansa siihen opastusta tarpeen mukaan. Eri tutkimuksissa sujuvuudesta annetut arvosanat vaihtelivat asteikolla 4–10 paikkakunnittain yhdeksän ja kymmenen välillä. Palveluneuvojien koettiin olevan avainasemassa neuvomassa asiakirjojen jättämisessä. Asiakirjojen jättämiseen liittyen asiakkailta kerättiin kokemusta myös yhteisten palvelupisteiden lomakepisteistä. Niissä koettiin edelleen kehitettävää. Erityisesti lomakepisteiden opastukseen, kalustukseen ja ohjeistukseen, myös eri kielillä, tulisi panostaa.

Yhteisen palautuslaatikon nähtiin tukevan ajatusta yhteisestä palvelupisteestä ja sitä pidettiin selkeänä asiakkaan näkökulmasta. Yhteisen palautuslaatikon toimivuuden kannalta on myös jatkossa olennaista, että asiakas laittaa asiakirjan kirjekuoreen, johon merkitään vastaanottava viranomainen. Asiakkaalle annettavan ohjeistuksen on oltava selkeä ja riittävän lyhyt. Erityisesti Lappeenrannassa työskentelevät palveluneuvojat kokivat nykyisessä yhteisen palautuslaatikon ohjeistuksessa

tämän suhteen jossain määrin kehitettävää. Ohjeistus olisi asiakaspalveluhenkilöstölle toteutetun kyselyn perusteella tarpeen kerrata myös Lappeenrannan asiakaspalveluhenkilöstölle, sillä noin kolmasosa asiakaspalveluhenkilöstön kyselyyn vastanneista ei tiennyt, miten asiakas voi palauttaa asiakirjan viranomaisten yhteiseen palautuslaatikkoon. Viranomaisten yhteinen palautuslaatikko voisi myös erottua nykyistä paremmin asiakkaille yhteisen palvelupisteen aulatilassa. Palautuslaatikoiden yhteyteen on tarpeen lisätä sekä Lahdessa että Lappeenrannassa ja jatkossa kaikissa yhteisissä palvelupisteissä myös selkeät maininnat siitä, milloin palautuslaatikko tai -laatikot tyhjennetään. Tämän tiedon saaminen on asiakkaille erityisen merkityksellistä silloin, kun he ovat jättämässä lakisääteisen määräajan sisältävää asiakirjaa.

Yhteisten palvelupisteiden suunnitteluvaiheessa yhteisen palautuslaatikon riskiksi koettiin se, että asiakkaat palauttaisivat laatikkoon paljon kuitteja tai muita pape-reita ilman tietoa siitä, mille viranomaiselle ne on tarkoitettu. Lappeenrannassa yhteiseen palautuslaatikkoon ei kuitenkaan ole käytännössä jätetty asiakirjoja ilman vastaanottajietoa. Palveluneuvojat ja suurin osa kyselyyn vastanneesta asiakaspalveluhenkilöstöstä on kokenut myös asiakirjojen käsittelyprosessin Lappeenrannassa sujuvaksi.

Myös viranomaiskohtaisia palautuslaatikoita pidettiin asiakkaan kannalta selkeinä ja hyvänä puolena koettiin myös ettei asiakirjoja ole välttämätöntä laittaa kirjekuoreen ennen niiden laittamista palautuslaatikkoon, mikä säästää edelleen kustannuksia. Kun viranomaiset tyhjentävät omat palautuslaatikkonsa itse, palveluneuvojien resurssit ovat käytettävissä kokonaan asiakkaiden palvelimiseen. Toisaalta viranomaiskohtaiset palautelaatikot vievät paljon tilaa. Myös viranomaiskohtaisten palautuslaatikoiden käyttöä on niin ikään tarpeen ohjeistaa, jotta asiakas jättää asiakirjansa varmasti oikeaan laatikkoon. Myös viranomaiskohtaisissa palautuslaatikoissa on riskinä se, että asiakas palauttaa esimerkiksi kuitin väärään laatikkoon ilman tietoa vastaanottavasta viranomaisesta.

## 9.4 Pidennetyn iltapäiväaukioloajan kokeilu

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ohjausryhmä hyväksyi joulukuussa 2022 yhteisten asiakaspalvelupisteiden aukioloaikoja ja asiakirjojen vastaanottoa koskevat periaatteet kokeiltaviksi Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä asiakaspalvelupisteissä. Aukioloaikoja koskevat periaatteet määritettiin tässä vaiheessa koskemaan vain isoja niin sanottuja L-kokoluokan yhteisiä palvelupisteitä. Periaatteiden hyväksymisen

yhteydessä sovittiin, että kokeiluista kerätään kokemukset hankkeen väliraporttiin ja samalla tehdään tarvittaessa ehdotukset periaatteiden muuttamisesta ennen niiden liittämistä osaksi yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuutta.

### **Pidennetyn iltapäiväaukioloajan kokeilu**

#### **Aukioloaikoihin liittyen on kokeiltu seuraavien periaatteiden toimivuutta:**

L-kokoluokan yhteiset asiakaspalvelupisteet ovat auki kaikkialla Suomessa arkipäivisin klo 8–16.15 ja säännöllisin väliajoin klo 10–18 (esim. kerran viikossa).

Myös niinä päivinä, jolloin yhteinen asiakaspalvelupiste on muuten auki klo 10–18, pisteessä on määräaikoja koskevan sääntelyn mukaisesti kuitenkin otettava vastaan asiakirjoja klo 8–10 välillä vähintään niiden viranomaisten osalta, jotka ovat osoittaneet kyseisen yhteisen asiakaspalvelupisteen ainoaksi asiointipaikaksi toimialueellaan, jossa asiakirjoja otetaan vastaan klo 8–16.15 välillä.

Yhteisistä asiakaspalvelupisteistä saa koko niiden aukioloajan vähintään yleistä palveluneuvontaa (ml. digituki) ja pisteeseen voi jättää niiden viranomaisten asiakirjoja, joilla on asiointipiste yhteisessä asiakaspalvelupisteessä. Viranomaisten omia aukioloaikoja määritettäessä tulee pyrkiä siihen, että eri viranomaisten palvelut muodostavat yhteisessä asiakaspalvelupisteessä asiakkaiden näkökulmasta mahdollisimman yhtenäisen ja selkeän kokonaisuuden.

Viranomaiset päättävät itse omista aukioloajoistaan ja palveluidensa saatavilla olosta (ajanvarauksella tai ilman ajanvarausta) yhteisen asiakaspalvelupisteen aukioloaikojen puitteissa.

Hankkeen ohjausryhmän linjauksen mukaan Lahden ja Lappeenrannan virastotaloissa tuli kokeilla aukioloa klo 10–18 säännöllisin väliajoin syyskuun alusta 2023 vuoden 2023 loppuun saakka. Yhteisten asiakaspalvelupisteiden aukioloaikojen

tarkentaminen valtakunnallisten periaatteiden pohjalta jätettiin tehtäväksi paikkakuntaakohtaisesti yhteisessä asiakaspalvelupisteessä mukana olevien viranomaisten kesken. Ohjausryhmä linjasi myös, että mahdollisimman usean viranomaisten tulisi osallistua pidennetyn iltapäiväaukioloajan kokeiluun antamalla klo 16–18 välillä asiantuntija-asiakaspalvelua vähintään ajanvarauksella.

Lahden ja Lappeenrannan yhteinen yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmä päätti kesäkuussa 2023, että kumpikin yhteinen palvelupiste on auki syys–joulukuussa 2023 tiistaisin klo 8–18. Yhteisistä palvelupisteistä saa valtakunnallisen linjauksen mukaisesti koko niiden aukioloajan yleistä palveluneuvontaa (ml. digituki) ja pisteseen voi jättää viranomaisten asiakirjoja.

Yhteisissä palvelupisteissä mukana olevista viranomaisista asiakaspalvelua ovat antaneet klo 16.15–18 välisenä aikana Lahdessa

- ajanvarauksella Hämeen TE-toimisto, Kela (klo 17 asti) ja Verohallinto (parillisilla viikoilla) ja
- ilman ajanvarausta Hämeen TE-toimisto ja Digi- ja väestötietovirasto (parillisilla viikoilla)

sekä Lappeenrannassa

- ajanvarauksella Kaakkois-Suomen TE-toimisto ja Kela (klo 17 asti) ja
- ilman ajanvarausta Digi- ja väestötietovirasto (parillisilla viikoilla).

### **Pidennetyn iltapäiväaukioloaikakokeilun kokemukset**

Pidennetyn iltapäiväaukioloaikakokeilun aikana asiakkaita kävi yhteisissä palvelupisteissä melko vähän. Lahden yhteisessä palvelupisteessä kävi palveluneuvojien tekemän seurannan mukaan syys–joulukuussa tiistaisin klo 16.15–18 välisenä aikana yhteensä 161 henkilöä. Asiakasmäärät vaihtelivat viikoittain 3–21 henkilön välillä<sup>41</sup>, kun tiistaisin klo 8–16.15 välisenä aikana yhteisessä palvelupisteessä asioi esimerkiksi syyskuussa keskimäärin 60 henkilöä. Eniten asiointia oli kokeiluaikana joka toinen viikko niinä päivinä, jolloin Digi- ja väestötietovirasto tarjosi

41 Asiakasohjaus- ja vuoronumeropalvelusta saadut tilastotiedot asiakasmääristä ovat samansuuntaisia palveluneuvojien tekemän seurannan kanssa. Tässä tekstissä on katsottu perustellummaksi käyttää sekä Lahden että Lappeenrannan osalta palveluneuvojien tekemän seurannan mukaisia asiakasmäärätietoja, jotta saadaan kuva myös vain palveluneuvojien kanssa ja itsenäisesti yhteisessä palvelupisteessä asioineiden henkilöiden määrästä pidennetyn iltapäiväaukioloaikakokeilun aikana.

asiakaspalvelua ilman ajanvarausta klo 18 asti. Yli puolet viranomaisten omien asiantuntijoiden kanssa asioineista asiakkaista on ollut Digi- ja väestötietoviraston asiakkaita ja vajaa neljäsosa TE-toimiston ja vajaa viidesosa Kelan asiakkaita<sup>42</sup>. Verohallinnon kanssa on asioinut koko kokeilun aikana vain viisi asiakasta. Palveluneuvojat ovat neuvoneet iltapäiväaukioloaikana erityisesti vuoronumerolaitteen käytössä ja opastaneet tiloissa liikkumisessa. He ovat antaneet myös yleistä neuvontaa viranomaisasioinnissa sekä neuvoneet jonkin verran asiakirjojen jättämisessä palautuslaatikkoon ja neuvoneet yksittäisiä kertoja viranomaisten nettisivujen käytössä ja muissa asioissa.

Lappeenrannan yhteisessä palvelupisteessä asioi vastaavasti palveluneuvojien tekemän seurannan mukaan syys–joulukuussa tiistaisin klo 16.15–18 välisenä aikana yhteensä 80 henkilöä. Asiakasmäärät vaihtelivat viikoittain 1–15 henkilön välillä, kun tiistaisin klo 8–16.15 välisenä aikana yhteisessä palvelupisteessä asioi esimerkiksi syyskuussa keskimäärin vajaa 40 henkilöä. Eniten asiointia oli joka toinen viikko niinä päivinä, jolloin Digi- ja väestötietovirasto tarjosi asiakaspalvelua ilman ajanvarausta klo 18 asti. Reilu kolme neljäsosaa viranomaisten omien asiantuntijoiden kanssa asioineista asiakkaista on ollut Digi- ja väestötietoviraston asiakkaita ja vajaa yksi neljäsosa Kelan asiakkaita. Kokeiluun osallistuneista virastoista Kaakkois-Suomen TE-toimistossa ei ole asioinut yhtään henkilöä. Palveluneuvojat ovat neuvoneet pidennettynä iltapäiväaukioloaikana erityisesti vuoronumerolaitteen käytössä sekä opastaneet jonkin verran asiakirjojen palautuslaatikkoon jättämisessä. Yksittäisiä kertoja on opastettu myös tiloissa liikkumisessa ja annettu yleistä neuvontaa viranomaisasioinnissa ja muissa asioissa.

Asiakaspalveluhenkilöstölle suunnatussa kyselyssä suurin osa (58 %) asiakaspalvelua klo 16.15 jälkeen antaneista vastaajista arvioi, etteivät asiakasryhmät ole eronneet pidennettynä iltapäiväaukioloaikana muina aikoina asioivista asiakasryhmistä. Avointen vastausten perusteella klo 16.15 jälkeen on asioinut esimerkiksi osa-aikaisesti työssä käyviä ja kokoaikaisesti opiskelevia.

Sekä asiakaspalveluhenkilöstölle suunnatun kyselyn että Lahden ja Lappeenrannan yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmän jäsenille, valtakunnallisille kehittäjille ja paikallisille esihenkilöille ja kehittäjille suunnatun kyselyn (virastokysely) vastaajien virastoista suurin osa on ollut mukana pidennettynä iltapäiväaukioloajan kokeilussa. Kokeilussa mukana olevien virastojen vastaajien osuus oli suurempi Lahdessa kuin

---

42 Eri viranomaisten asiakasmääriä vertaillaessa tulee huomioida se, että osa viranomaisista antoi pidennettynä iltapäiväaukioloaikakokeilun aikana käyntiasiakaspalvelua ilman ajanvarausta ja osa vain ajanvarauksella.

Lappeenrannassa. Synä sille, ettei oma virasto ole osallistunut kokeiluun mainittiin virastokyselyn avoimissa vastauksissa muun muassa resurssien puute ja se, että viraston asiakkaiden arvioitiin pystyvän asioimaan klo 8–16 välillä.

Pidennetystä iltapäiväaukioloajasta viestittiin lehti-ilmoituksilla paikallislehdissä, Suomi.fi-sivustolla, viranomaisten omien viestintäkanavien kautta sekä yhteisissä palvelupisteissä. Asiakaspalveluhenkilöstölle suunnatun kyselyn ja virastokyselyn vastaajista yhteensä reilu kolmasosa (37 %) oli sitä mieltä, että iltapäiväaukioloaikakokeilun asiakasviestinnässä ei täysin onnistuttu. Pääosa vastaajista ei osannut ottaa kantaa viestinnän onnistuneisuuteen. Vastaukset olivat samansuuntaisia sekä Lahden että Lappeenrannan osalta.

Asiakkaille toteutetun kyselyn vastaajista suurin osa piti tärkeänä sitä, että he voisivat asioida viranomaisen kanssa klo 16.15 jälkeen. Asteikolla 4–10 vastausten keskiarvo oli Lahdessa 8,2 ja Lappeenrannassa 8,3. Myös asiakkailta haastatteleamalla saadussa palautteessa toivottiin, että viranomaisten palveluissa voisi asioida myös normaalia virastoaukioloaikaa myöhemmin joustavuuden ja työelämän aikataulujen kannalta. Samaan aikaan suurin osa vastaajista totesi kuitenkin kyselyissä ja haastatteluissa, että viranomaisten nykyiset palveluajat vastasivat melko hyvin heidän omia asiointitarpeitaan. Palveluaikojen sopivuutta koskevan väittämän vastausten keskiarvot vaihtelivat paikkakunnittain ja tutkimuksittain pääosin kahden ja yhdeksän välillä. Lahden asiakashaastatteluihin osallistuneiden mielestä palveluajat eivät sopineet heidän asiointitarpeisiinsa aivan yhtä hyvin. Heidän vastaustensa keskiarvo oli seitsemän. Tulosten analysoinnissa on hyvä huomioda se, että kukaan kyselyihin ja haastatteluihin vastanneista ei asioinut sillä kerralla yhteisissä palvelupisteissä klo 16.15 jälkeen. Lisäksi tuloksia voi tulkita myös niin, että jos asiakas on saanut kyseisellä asiointikerralla asiaansa edistettyä, on hän saattanut arvioida, että palveluaika on sillä kertaa vastannut hänen asiointitarvettaan. Sama asiakas voi olla kuitenkin tiedostanut erilaisissa tilanteissa tarvetta myös muunlaisille palveluajoille.

Myös asiakaspalveluhenkilöstö tunnistaa vastausten perusteella pidennetyn aukioloajan merkityksen asiakkaille, mutta valtaosa vastaajista (79 %) ei kuitenkaan itse haluaisi työskennellä klo 18 asti. Jos asiakkaita palvellaan klo 16.15 jälkeen, suurimman osan vastaajista mielestä asiakkaita tulisi palvella vain ajanvarauksella. Ajanvaraus auttaa viranomaisia ennakoimaan henkilöstötarvetta ja mahdollistaa asiakkaalle nopean ja sujuvan asioinnin. Nyt toteutetun kokeilun aikana virastokyselyn vastaajista puolet arvioi, että henkilöstösuunnittelu on sujunut heidän virastonsa osalta hyvin. Eri mieltä asiasta oli viidesosa vastaajista.

## 9.5 Yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmäkokeilu

Lahden ja Lappeenrannan toimitilahankkeiden yhteydessä havaittiin keväällä 2023, että yhteiseen asiakaspalveluun ja sen kehittämiseen liittyvää päätöksentekoa tulee selkeyttää. Tästä johtuen yhteisen asiakaspalvelun käsikirjan laatimisen yhteydessä tehtiin ehdotus Lahden ja Lappeenrannan organisoitumisen mallista, joka kiteyttää sen, miten yhteiseen asiakaspalveluun järjestäydytään toiminnan käynnistyessä. Ehdotuksen mukaan Lahden ja Lappeenrannan yhteistä asiakaspalvelua varten perustetaan yksi yhteinen ohjausryhmä, jonka tarkoituksena on huolehtia yhteisen palvelupisteen konseptin toimeenpanosta sekä jalkauttamisesta. Ohjausryhmä linjaa ja päättää paikkakuntaakohtaisissa asiakaspalvelutiimeissä nousseita kysymyksiä tai toimenpide-ehdotuksia.

Ohjausryhmä koostuu ehdotuksen mukaan virastojen paikallisista, alueellisista ja/ tai valtakunnallisista vastuuhenkilöistä ja/ tai johdosta. Ryhmän puheenjohtajan rooli on kiertävä ja kestoaltaan esimerkiksi 6–12 kuukautta. Puheenjohtajaa avustaa käytännön asioissa asiakaspalvelukoordinaattori.

Ehdotuksen mukainen Lahden ja Lappeenrannan yhteinen yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmä perustettiin kesäkuussa 2023 yhteisissä palvelupisteissä asiakaspalvelua antavien virastojen yhteisellä päätöksellä. Ryhmän puheenjohtajuus on kiertävä, ja se on jaettu kesä–joulukuun 2023 välisenä aikana Hämeen ja Kaakkois-Suomen TE-toimistojen kesken. Ohjausryhmän sihteerinä toimivat Lahden ja Lappeenrannan yhteisten palvelupisteiden asiakaspalvelukoordinaattorit. Ohjausryhmäkokeilu käynnistyi kesäkuussa 2023 ja päättyy alkukesällä 2024, kun Lahden ja Lappeenrannan yhteiset työympäristöt valmistuvat kokonaisuudessaan ja toimitilahankkeiden ohjausryhmät päättävät toimintansa.

Kokeilun tavoitteena on arvioida, tarvitaanko yhteisiin palvelupisteisiin myös jatkossa paikallinen tai alueellinen yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmä yhteisen asiakaspalvelun kysymyksiä valtakunnallisella tasolla käsittelevän ryhmän lisäksi. Jos paikallinen tai alueellinen ohjausryhmä arvioidaan tarpeelliseksi, tulee määrittellä muun muassa, minkä tyyppisiä asioita ohjausryhmätasolla kannattaa käsitellä, keitä ohjausryhmään tulee kuulua ja millä tavoin ohjausryhmän kannattaa toimia (esim. puheenjohtajuus, sihteerisyys ja kokousrytmi) toisaalta toimitilahankkeen aikana ja toisaalta yhteisen työympäristön valmistuttua.



## Yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmän kokeilun alustavat kokemukset

Kesäkuussa 2023 aloittanut Lahden ja Lappeenrannan yhteinen asiakaspalvelun ohjausryhmä on kokoontunut vuoden 2023 aikana kolme kertaa. Ensimmäisissä kokouksissa on päätetty iltapäiväaukioloaikakokeiluun liittyvistä yhteisen palvelupisteen aukioloajoista sekä käsitelty yhteisen asiakaspalvelun työntekijä- ja asiakaskokemusten tuloksia ja keskusteltu asiakaspalvelutiimien ohjausryhmälle tiedoksi tuomista yhteisen asiakaspalvelun käytännötoimintaan liittyvistä asioista.

Kokeilusta kerättiin tässä vaiheessa vasta alustavia näkemyksiä. Kahden ensimmäisen kokouksen jälkeen virastojen edustajille teetetyyn kyselyn vastaajista noin 60 prosenttia piti asiakaspalvelun ohjausryhmää tärkeänä yhteisen asiakaspalvelun kehittämisen ja toimivuuden näkökulmasta. Paikallisissa ja valtakunnallisissa tehtävissä toimivien henkilöiden vastaukset eivät juurikaan eronneet toisistaan ohjausryhmän tärkeyden suhteen, eikä kukaan arvioinut ohjausryhmää tarpeettomaksi. Myös asiakaspalvelun ohjausryhmän sihteereinä toimivat Lahden ja Lappeenrannan asiakaspalvelukoordinaattorit pitivät ohjausryhmää tarpeellisena. Ohjausryhmän kokoonpanon toimivuuteen suhteessa ryhmän tehtäviin ja vastuualueisiin ottivat kyselyssä kantaa pääosin vain ohjausryhmän jäsenet, ja heistä reilu 60 prosenttia piti kokoonpanoa toimivana.

Kyselyn avoimissa vastauksissa todettiin muun muassa, että ohjausryhmän rooli ja tehtävät hakevat vielä muotoaan ja kiinnitettiin huomiota toimitilahankkeisiin ja yhteiseen työympäristöön liittyvien erilaisten ryhmien suureen määrään, mikä kuormittaa organisaatioita. Ohjausryhmän toimintaa arvioitiin haastavan jossain määrin se, että kaikki toimijat eivät pysty tekemään päätöksiä ohjausryhmän kokouksissa, vaan asiat viedään päätettäväksi muualle organisaatiossa. Lisäksi toivottiin parempaa viestintää ohjausryhmän käsittelemistä ja päättämistä asioista.

Varsinainen kokemusten kerääminen yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmäkokeilusta tapahtuu kevään 2024 aikana.

## 9.6 Yhteisten palvelupisteiden väliaikainen identiteetti

Julkisen hallinnon yhteisten asiakaspalvelupisteiden väliaikainen identiteetti on kehitetty ohjaamaan yhteisten palvelupisteiden markkinointiviestintää sekä asiakaspalvelutiloissa toteutettavia viestinnällisiä ja sisustuksellisia ratkaisuita tilanteissa, joissa halutaan luoda yhteisille palvelupisteille yhtenäistä olemusta. Palvelupisteiden brändäyksen tarpeeseen on vastattu tällä väliaikaisella ratkaisulla,

koska hankkeessa on katsottu, että sopiva ajankohta pysyvän brändin käyttöönoton arvioimiselle on hankkeen ensimmäisen väliraportin valmistumisen jälkeen, kun asiakaspalvelun toimintamallia on täsmennetty saatujen kokemusten pohjalta.

Kesällä 2021 hankkeessa selvitettiin yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin liittyviä brändästarpeita. Alun perin hankkeen toimeenpanosuunnitelmassa oli linjattu, että julkisen hallinnon yhteisissä palvelupisteissä käytettäisiin asiointipisteiden avainlogoon perustuvaa visuaalista ilmettä ja että pisteillä voisi olla paikallisesti päätettäviä, vaihtelevia markkinointinimiä. Linjaus tuli kuitenkin uudelleen arvioitavaksi, kun aiheesta tilattiin esiselvitys Ellun Kanat Oy:lta. Esiselvityksessä tarkasteltiin eri vaihtoehtoja brändäyksen toteuttamiseksi. Selvityksessä suositeltiin, että avainlogoon liittyvästä visuaalisesta ilmeestä luovutaan ja julkisen hallinnon yhteiset palveluisteet brändätään Suomi.fi-brändisateenvarjon alle. Neuvottelut brändin omistavan Digi- ja väestötietoviraston kanssa johtivat ratkaisuun, jossa ensimmäisiä julkisen hallinnon yhteisiä asiakaspalvelupisteitä varten kehitettiin väliaikainen identiteetti ja päätös brändistä päätettiin tehdä vuoden 2024 alussa.

Julkisen hallinnon yhteisten asiakaspalvelupisteiden väliaikainen identiteetti kehitettiin Ellun Kanat Oy:n johdolla viestintäryhmän nimeämien edustajien kanssa marraskuun 2022 ja tammikuun 2023 välillä. Lopputuloksena syntyi visuaalinen ilme, joka hyödyntää Suomen julkishallinnolle ominaista sinivalikoista värimaailmaa kuitenkin viittaamatta mihinkään olemassa olevaan palveluun tai organisaatioon. Identiteetti ei aseta tiukkoja raameja viestintä- ja sisustusratkaisuille, vaan sitä voidaan soveltaa erilaisissa tilanteissa. Graafisen ohjeiston lisäksi työssä linjattiin, että markkinoinnissa ja asiakasviestinnässä julkisen hallinnon yhteisiä asiakaspalvelupisteitä kutsutaan ytimekkäämmin yhteisiksi palvelupisteiksi ja että palvelupisteille ei perusteta väliaikaisen identiteetin aikana omia viestintäkanavia, vaan asiakasviestintä toteutetaan virastojen viestintäkanavissa ja palveluun liittyvät tiedot kootaan palvelutietovarantoon (PTV).

Graafinen ohjeisto ottaa kantaa seuraaviin asioihin:

- Tunnus ja sen kieliversiot
- Värit
- Typografia
- Ikonit
- Brändihierarkia
- Tilojen värit
- Opasteet

Väliaikaista identiteettiä sovelletaan tilahankkeiden palvelupistettä koskevassa tilasuunnittelussa ja yhteisten palvelupisteiden asiakasviestinnässä siihen asti, kunnes varsinaisesta brändistä on tehty päätös ja se on valmis käyttöön otettavaksi. Asia tuodaan valmistelu- ja ohjausryhmän käsiteltäväksi hankkeen toisen vaiheen käynnistyttyä.

### **Kokemukset väliaikaisen identiteetin soveltamisesta**

Väliaikaisen identiteetin hyödyntämisestä ei ole tehty systemaattista selvitystä, koska identiteetti itsessään on tarkoitettu vain väliaikaisesti hyödynnettäväksi. Sen käyttöön liittyvät havainnot ovat kuitenkin hyödyllisiä yhteisten palvelupisteiden brändin suunnittelussa hankkeen toisessa vaiheessa.

Markkinointinimenä yhteistä palvelupistettä on käytetty johdonmukaisesti. Tunusta ja identiteetin mukaan laadittuja viestintäpohjia on käytetty lähinnä palvelupisteissä tapahtuvassa tilallisessa viestinnässä (infonäytöt, väliaikaiset opasteet, esitteet yms.) ja näissä graafista ohjeistoa on noudatettu hyvin. Palveluntuottajia on kannustettu hyödyntämään graafista ohjeistoa muiden viestintätuotoksen laadinnassa ja identiteetti mahdollistaa myös uusien viestintäpohjien luomisen, mutta tällaisia ei tiettävästi ole tehty. Väliaikaisen identiteetin ikonivalikoima on rajallinen, mikä osaltaan voi rajoittaa laajempaa hyödyntämistä.

Väliaikaisen identiteetin brändihierarkia ohjaa palveluntuottajia käyttämään omassa palveluun ohjaavassa viestinnässään lähinnä yhteisten palvelupisteiden markkinointinimeä. Kaikki virastot eivät ole kuitenkaan osoittaneet verkkosivuillaan viraston palvelevan Lahden, Lappeenrannan tai Joensuun yhteisessä palvelupisteessä, mikä heikentää identiteetin vaikuttavuutta yhtenäisyyttä luovana työkaluna.

Yhteisten palvelupisteiden opasteina käytetään väliaikaisen identiteetin mukaan Senaatti-kiinteistöjen yhteisten työympäristöjen opastekonseptin mukaisia opasteita. Muut tilalliset ratkaisut olivat pitkälti määritelty vuonna 2023 avatuissa palvelupisteissä ennen väliaikaisen identiteetin käyttöönottoa, joten identiteetin mukaiset sisustukselliset ratkaisut ovat vähäisiä. Toisaalta graafinen ohje on näiltä osin melko salliva, joten ensimmäisissä toteutuksissa tilalla voidaan ilmentää yhtenäisyyttä vain rajallisesti.

## 9.7 Päätökset ja jatkoehdotukset

### 9.7.1 Päätös ja jatkoehdotukset yleisen palveluneuvonnan ja yhteisen asiakaspalvelun koordinaation jatkosta

Yleisen palveluneuvonnan ja yhteisen asiakaspalvelun koordinaation kokeilut todettiin hankkeessa onnistuneiksi. Kokeilujen kokemusten perusteella palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ohjausryhmä päätti marraskuussa 2023, että yleinen palveluneuvonta sisällytetään pysyväksi osaksi yhteisen asiakaspalvelun konseptia ja että sitä toteutetaan jatkossakin julkisen hallinnon yhteispalvelusta annetun lain<sup>43</sup> (223/2007) nojalla siten, että siitä sovitaan palvelupistekohtaisella yhteispalvelusopimuksella, jonka toimeksisaaja- tai toimeksiantajaosapuolina voi olla valtion viranomaisia, kunnallisia viranomaisia, hyvinvointialueita ja Kela.

Lisäksi päätettiin, että yhteisen asiakaspalvelun koordinaatio (asiakaspalvelukoordinaattorin tehtävä) tuodaan osaksi yhteisen asiakaspalvelun konseptia ja että valtiovarainministeriö rahoittaa yleisen palveluneuvonnan ja yhteisen asiakaspalvelun koordinaation Lahden ja Lappeenrannan yhteisissä palvelupisteissä vuoden 2024 loppuun asti (kokeilun aikaisen järjestelyn jatko). Lisäksi käynnistetään neuvottelut yleisestä palveluneuvonnasta ja yhteisen asiakaspalvelun koordinaatiosta ja niiden rahoituksesta Joensuun yhteisessä palvelupisteessä. Vuoden 2024 aikana kehitetään ja neuvotellaan yleisen palveluneuvonnan ja yhteisen asiakaspalvelun koordinaation toteutus- ja rahoitusmalli, jossa erityisesti kiinnitetään huomiota tuottavuusvaatimuksiin.

Kokeilujen johtopäätöksenä tunnistettiin tarve tarkentaa asiakaspalvelukoordinaattoreiden tehtävänkuvaa ja arvioida tämän pohjalta tehtävään tarvittavaa resurssia. Palveluneuvojien työnteon edellytyksiin liittyviä ratkaisuja (työasu, työvälineet, työpisteratkaisu) tulee jatkossa niin ikään tarkentaa ja tuoda ratkaisut tarkoituksenmukaisella tavalla osaksi yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaa ja konseptia.

Yleisen palveluneuvonnan kokeilun aikana havaittiin lisäksi, että Senaatin aulapalvelun henkilöstön ja palveluneuvojien väliseen työnjakoon tulee jatkossa kiinnittää erityistä huomiota ja selkeyttää sitä. Aulapalvelun henkilöstö ei voi hoitaa miltään osin viranomaistehtäviksi tai julkisiksi hallintotehtäviksi katsottavia tehtäviä.

43 Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta 223/2007 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX®

## 9.7.2 Ehdotus palautuslaatikoiden toteuttamiseen yhteisissä palvelupisteissä

Edellä luvussa 9.3. kuvattujen palautuslaatikkokokeilusta saatujen kokemusten perusteella ehdotetaan, että yhteisen asiakaspalvelun konseptiin sisällytetään kuvaus sekä viranomaisten yhteisestä palautuslaatikosta että viranomaiskohtaisista palautuslaatikoista sekä siitä, mitä niihin liittyen tulee huomioida. Päätös siitä, kumpaa ratkaisua yhteisessä palvelupisteessä noudatetaan, tehdään paikkakunta-kohtaisesti. Viranomaiset päättävät myös jatkossa itse siitä, voiko heidän asiakirjojaan jättää palautuslaatiikon kautta vai ei. Palautuslaatikkoratkaisusta ja siihen liittyvistä käytännöistä, kuten laatikon tyhjennysvastuista, päätettäessä tulee kiinnittää huomiota yhteisessä palvelupisteessä vastaanotettavien paperisten asiakirjojen määrään, määrän ennustettuun kehittymiseen sekä siihen, kuinka paljon palveluneuvojien resurssia arvioidaan olevan käytettävissä palautuslaatikoihin jätettyjen asiakirjojen käsittelyyn.

Asiakirjojen jättämiseen liittyen toimitilahankkeiden edetessä on havaittu, että yhteisen palvelupisteen ulkopuolella sijaitsevat postilaatikat ja niihin liittyen huomioon otettavat asiat on tarpeen kuvata jatkossa. Lahden ja Lappeenrannan virastotalojen ulkoseinissä on joitain virastokohtaisia postilaatikoita ja Poriin joulukuussa 2023 avautuneen yhteisen palvelupisteen yhteydessä kokeillaan ensimmäistä kertaa viranomaisten yhteistä ulkoista postilaatikkoa. Kokemukset erilaisista ratkaisusta tulee kerätä vuonna 2024 ja tehdä niiden perusteella ehdotus yhteisen asiakaspalvelun konseptiin kuvattavasta ulkoisen postilaatikon ratkaisusta yhteisissä palvelupisteissä.

## 9.7.3 Ehdotus yhteisten palvelupisteiden aukioloaikoja koskeviksi jatkotoimenpiteiksi

Edellä luvussa 9.4. kuvatun pidennetyn iltapäiväaukioloajan kokeilun toteutus ei onnistunut toivotulla tavalla ja tästä syystä kokeilun kokemuksista ei voida vetää pitkälle meneviä johtopäätöksiä. Neljän kuukauden kokeilu-aika osoittautui liian lyhyeksi, jotta asiakkaat olisivat löytäneet yhteiseen palvelupisteeseen riittävässä määrin myös klo 16.15 jälkeen. Pidennetystä iltapäiväaukioloajasta ei todennäköisesti viestitty riittävästi asiakkaille. Myös asiakasmäärät olivat liian pieniä luotettavien johtopäätösten tekemisen kannalta. Asiakasmäärään vaikutti se, että viranomaiset tarjosivat klo 16.15 jälkeen palveluja pääosin vain ajanvarauksella ja osa viranomaisista antoi asiakaspalvelua kokeilupäivinä klo 16.15 vain joka toinen viikko.

Hankkeen eri vaiheissa tehtyjen asiakaskyselyiden perusteella asiakkaat toivovat varsin yleisesti, että he voisivat asioida viranomaisten kanssa myös klo 16.15 jälkeen, mutta nyt toteutetun kokeilun perusteella jää vielä epäselväksi, tulevatko he myös käytännössä asioimaan pidennettynä iltapäiväaukioloaikana. Jotta asiasta saataisiin luotettavampi kuva, useampien viranomaisten tulisi sitoutua antamaan palvelua yhtä aikaa pidennettynä iltapäiväaukioloaikana, kokeilun tulisi olla keskeisempää ja asiakkaiden tiedonsaanti asiasta tulisi varmistaa nyt toteutettua kokeilua paremmin. Yhtenä vaihtoehtona säännölliselle pidennetylle iltapäiväaukioloajalle ehdotettiin myös yhteisen palvelupisteen pitämistä auki klo 16.15 jälkeen satunnaisemmin pop up –tyyppisesti.

Jatkotoimenpiteitä ajatellen toteutettujen kyselyiden ja haastatteluiden perusteella muodostuu käsitys, että asiakkaat ja henkilöstöpitäisivät kummatkin pidennetyn iltapäiväaukioloajan sijaan olennaisempina sitä, että eri viranomaisten palveluajat olisivat yhteisissä palvelupisteissä nykyistä yhtenäisempiä. Lisäksi toivottiin, että ne viranomaiset, joiden palveluajat ovat tällä hetkellä suppeimpia, antaisivat asiakaspalvelua nykyistä pidemmän ajan päivässä tai useampina päivinä viikossa normaalin virka-ajan puitteissa. Palveluneuvoajat eivät myöskään ole saaneet asiakkailta suoraan palautetta, jossa olisi toivottu pidennettyjä aukioloaikoja, mutta viranomaisten palveluajoista palautetta on sen sijaan tullut.

Aukioloaikojen yhtenäistäminen ja laajentaminen tiettyjen viranomaisten osalta edistäisivät tavoitetta siitä, että asiakkaat voisivat hoitaa asioita samalla käyntikerällä useamman viranomaisen kanssa. Toisaalta osassa virastokyselyn vastauksista tuotiin esiin vahvasti myös se, että aukioloaikoja ja viranomaisten palveluaikoja sekä niiden mahdollista yhtenäistämistä pohdittaessa tulee ottaa huomioon viranomaisten erilaiset asiakasvolyymit, asiakkaiden palvelutarpeet, käyntiasiakaspalveluun käytettävissä olevat resurssit ja viranomaisten eri palvelukanavien muodostama kokonaisuus. Huomiota on tarpeen kiinnittää myös siihen, minkä viranomaisten palveluja asiakkaat tyypillisimmin käyttävät yhdellä asiointikerralla.

Käyntiasiakaspalvelun aukiolo- ja palveluaikojen pidentämisen koettiin olevan ristiriidassa sen kanssa, että asiakkaita pyritään yleisesti ohjaamaan enemmän sähköiseen asiointiin. Osa vastaajista oli myös sitä mieltä, että palveluaikojen yhtenäistämisen sijaan tulisi lisätä ja selkeyttää erityisesti aukiolo- ja palveluaikoja koskevaa asiakasviestintää. Palveluaikoihin liittyen kehittämiskohteeksi tunnistettiin käytäntöjen ja viestinnän yhtenäistäminen liittyen siihen, voidaanko vuoronumerojono sulkea ennen asiakkaille ilmoitetun palveluajan päättymistä.

Lahden ja Lappeenrannan yhteinen asiakaspalvelun ohjausryhmä käsitteli pidennetyistä iltapäiväaukioloajasta saatujen kokemuksia joulukuussa 2023 pitämässään kokouksessa. Kokemusten pohjalta ohjausryhmä päätti yksimielisesti, että pidennetyin iltapäiväaukioloajan kokeilua ei ainakaan tässä kohtaa jatketa, vaan Lahden ja Lappeenrannan yhteiset palvelupisteet ovat vuoden 2024 alusta alkaen auki kaikkina arkipäivinä klo 8–16.15 välisen ajan.

Pidennetyin iltapäiväaukioloajan kokeilusta ja aukiolo- ja palveluajoista laajemmin saadun kokemuksen perusteella ehdotetaan, että yhteisten palvelupisteiden aukioloaikoihin ja viranomaisten palveluajoihin liittyvät asiat otetaan palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen toisessa vaiheessa kokonaisuutena tarkempaan tarkasteluun. Päätöksenteon pohjaksi kerätään lisää informaatiota aukiolo- ja palveluajoista ja niihin liittyvistä erilaisista ratkaistuista eri yhteisissä palvelupisteissä. Tarvittaessa voidaan käynnistää myös uusia kokeiluja erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen testaamiseksi käytännössä. Tarkastelun pohjalta arvioidaan, miltä osin yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuteen on tarpeen ja mahdollista sisällyttää edellä kokeilun kuvauksen yhteydessä kuvatun tyyppisiä yhteisiä yhteisten palvelupisteiden aukioloaikoja ja viranomaisten palveluajoja koskevia periaatteita.

#### **9.7.4 Toimenpiteet yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmäkokeilun jälkeen vuonna 2024**

Yhteisen asiakaspalvelun ohjausryhmäkokeilusta pystyttiin keräämään tässä vaiheessa vasta alustavia kokemuksia (katso luku 9.5.), koska Lahden ja Lappeenrannan yhteinen asiakaspalvelun ohjausryhmä ehti väliraportin laatimiseen mennessä kokoontua vasta muutaman kerran. Varsinainen kokemusten kerääminen kokeilusta tapahtuu kevään 2024 aikana. Kokemusten perusteella tehdään päätös yhteisen asiakaspalvelun organisoitumisen mallista Lahdessa ja Lappeenrannassa sen jälkeen, kun toimitilahankkeet ovat valmistuneet kokonaisuudessaan.

Kokeilun kokemuksia tullaan hyödyntämään myös, kun palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa arvioidaan ja tehdään ehdotus yhteisiin työympäristöihin liittyvästä organisoitumisesta ja päätöksenteosta paikallisella, alueellisella ja valtakunnallisella tasolla. Tätä päätöksentekoa varten on tarpeen kerätä asiakaspalvelun ohjausryhmän lisäksi kokemuksia myös muista yhteisten työympäristöjen toimitilahankkeen ja käytön aikaisista ryhmistä ja tiimeistä (katso luku 8.1). Organisoitumista ja päätöksentekoa tarkasteltaessa otetaan huomioon toimitilahankkeen aikaiset ja toimitilan valmistumisen jälkeiset erilaiset tarpeet ja esimerkiksi ohjausryhmän / -ryhmien ja eri tiimien roolit ja niiden keskinäiset suhteet.

## 9.7.5 Jatkoehdotukset liittyen väliaikaiseen identiteettiin

Luvussa 8.6. todetaan, että yhteisten palvelupisteiden löydettävyyteen liittyvien selvitysten perusteella yhteisten palvelupisteiden brändin määrittely on syytä tehdä heti hankkeen toisen vaiheen alussa. Myös kokemukset väliaikaisen identiteetin soveltamisesta tukevat tätä ehdotusta. Kattava ja huolellisesti valmistettu brändi on edellytys yhteisten palvelupisteiden tunnettuuden lisäämiselle, laadukkaalle ja tehokkaalle asiakasviestinnälle sekä palvelupisteiden yhtenäiselle identiteetille.

Väliaikaisen identiteetin soveltamisesta saatujen kokemusten perusteella voidaan todeta, että varsinaisessa brändäyksessä on hyvä kiinnittää huomiota laajempaan sovellettavuuteen ja täsmällisempään ohjeistukseen, kun halutaan brändin tuottavan paitsi yhtenäisempää viestintää myös yhteisten palvelupisteiden identiteetin ilmentymistä palvelutiloissa.



## 10 Valtion yhteinen asiakaspalvelutoiminta

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen toimeenpanosuunnitelmassa todetaan, että valtion yhteisellä asiakaspalvelutoiminnalla varmistetaan yhteisten asiakaspalvelupisteiden valtakunnallinen johtaminen, voimavarat, toimintamallin yhtenäinen asiakaslähtöinen kehittäminen, pisteiden hallinnolliset tehtävät ja yhteydet valtion palveluntuottajiin. Käynnissä oleva hanke ja sen hankeorganisaatio hoitaa näitä tehtäviä kunnes vastuuorganisaatio on valmiina ottamaan vastaan kyseiset tehtävät.

Valtion yhteinen asiakaspalvelutoiminta on uusi kokonaisuus, jota ei ole aiemmin määritetty. Tämän takia hanke teetti keskustelun ja päätöksenteon pohjaksi määrittelyselvityksen (Broad Scope Management Consulting Oy)<sup>44</sup>, jonka tavoitteena oli muodostaa käsitys valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan sisällöstä sekä sen organisointi- ja rahoitusmallista jatkovalmistelun pohjaksi.

### Yhteisen asiakaspalvelutoiminnan tehtävät ja vastuuorganisaatiot

Ohjausryhmä päätti kokouksessaan kesäkuussa 2023 yhteisen asiakaspalvelutoiminnan tehtäviksi seuraavat viisi tehtäväkokonaisuutta:

- Yhteisen palvelupisteverkoston suunnittelu ja kehittäminen
- Yhteisen asiakaspalvelukonseptin omistajuus
- Yhteispalvelusopimusten hallinta
- Valtakunnallinen viestintä
- Monikanavaisen yhteisen asiakaspalvelun koordinointi

Tehtäväkokonaisuuksiin liittyvät tehtävät on aukaistu liitteessä 2. Tehtäviä tullaan tarvittaessa tarkentamaan ensimmäisistä yhteisistä palvelupisteistä saatujen kokemusten ja väliraportin pohjalta.

Päätettyjen tehtävien jälkeen arvioitiin mitä kyvykkyyksiä tehtävien hoitaminen edellyttää. Arvioinnin tuloksena todettiin, että millään yksittäisellä organisaatiolla olisi mahdollisuus menestyksellisesti hoitaa näitä tehtäviä. Tämän takia

---

44 Valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan esiselvitys. (2022). Haettu 28.12.2023.

parhaimpana ratkaisuna nähtiin, että valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan tarkoituksenmukaisin organisointimalli on tehtävien toteuttaminen useamman organisaation välisessä yhteistyössä. Yhteistyömalliksi esitettiin kolmikantamallia, jossa tehtävät jaetaan niin sanotun Virasto X:n, Senaatti-kiinteistöjen ja Valtorin välille. Nämä toimijat kantavat yhdessä kokonaisvastuun valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan tehtävistä päätetyn tehtäväjaon mukaisesti.

Valmistelutyössä vertailtiin Virasto X vastuuorganisaatioksi mahdollisesti sopivia valtion toimijoita (Digi- ja väestötietovirasto, KEHA-keskus ja hallitusohjelmassa linjattu uusi valtakunnallinen monialainen virasto) keskenään. Sen pohjalta päädyttiin tekemään esitys siitä, millä organisaatioilla on paras kyvykyys hoitaa yhteisen asiakaspalvelutoiminnan tehtäviä.

Ohjausryhmä päätti kokouksessaan marraskuussa 2023, että valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan tehtävät hoidetaan kolmikantamallilla, jonka muodostavat uusi aluehallintouudistuksen myötä syntyvä valtakunnallinen monialainen virasto, Senaatti-kiinteistöt ja Valtori. Senaatin vastuut liittyvät toimitiloihin ja Valtorin vastuut ICT-asioita koskevien palvelusopimusten toteuttamiseen.

# 11 Johtopäätökset ja jatkoehdotukset

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ensimmäistä vaihetta 2021–2023 ja sen tuloksia on tarkasteltu yksityiskohtaisesti tämän väliraportin luvuissa 4–10. Tässä luvussa kuvataan edellä olevan perusteella tehtyjä johtopäätöksiä ja jatkoehdotuksia siitä, mihin hankkeen toisessa vaiheessa valmistelussa paneudutaan.

## 11.1 Johtopäätökset

Yleisenä johtopäätöksenä voidaan todeta, että palvelu- ja toimitilaverkkohankkeelle hankkeen alkaessa keväällä 2021 asetetut tavoitteet ja tehtävät ovat toteutuneet hyvin ja hanke on edennyt toimeenpanosuunnitelman mukaisesti. Hankkeen tavoitteeksi asetettu käyntiasioinnin kokoaminen julkisen hallinnon yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin ja valtionhallinnon toimitilaverkon tiivistäminen 2020-luvun aikana ovat käynnistyneet. Ensimmäiset toimenpiteet osoittavat myös sen, että palvelu- ja toimitilaverkkoa voidaan uudistaa niin, että toimitilojen kokonaiskustannukset vähentyvät valtakunnallisesti. Toteutettujen toimitilahankkeiden kustannussäästöistä ja tilatehokkuuden parantumisesta on kerrottu tarkemmin luvuissa 8.2–8.5, mutta ne ovat tuomassa säästöjä valtion virastojen tilakustannuksiin vuositasolla noin 2,3 miljoonaa euroa. Kokonaiskustannusten seuranta on ensiarvoisen tärkeää, jotta uudistuksen edetessä kyetään arvioimaan objektiivisesti saavutettavia kustannussäästöjä. Ensimmäisessä vaiheessa on linjattu asetettujen tehtävien mukaisesti myös julkisen hallinnon strategiassa todetun valtion asiakaspalvelutoiminnan tehtävistä ja vastuutahosta.

### Alueellinen suunnittelu ja toimeenpano

Hankkeen toimeenpanosuunnitelmassa linjattiin, että uudistus etenee maakunnittain laatimalla alueelliset suunnitelmat ja käynnistämällä suunnitelman mukaiset toimitilahankkeet. Alueellisen suunnitelmat on laadittu kolmessa ensimmäisessä maakunnassa, hankkeen etenemisestä seuraaviin maakuntiin on sovittu ja myös yhteisten työympäristöjen käytännön toimeenpano on käynnistynyt kolmella paikakunnalla. Ensimmäisen vaiheen aikana laadittua yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuutta sovelletaan lisäksi jo myös useissa muissa yhteisten työympäristöjen toimitilahankkeissa eri puolilla Suomea. Ensimmäisillä alueilla testattu

menettely, jonka mukaan alueelliset suunnitelmat valmistellaan viranomaisten yhteistyönä siten, että alueellisen projektiryhmän työtä johtaa pääsääntöisesti maakunnan liitto, on koettu hyväksi. Tarkoituksena on jatkaa samalla menettelyllä tulevissa maakunnissa.

Myös alueellista suunnittelua ohjaavat valtakunnalliset palveluverkon kriteerit, enintään tunnin asiointietäisyys ja riittävä väestöpohja palveluvolyymien perustaksi<sup>45</sup>, osoittautuivat kolmessa ensimmäisessä maakunnassa hyvin toimiviksi. Samalla on kuitenkin todettu, että kun alueellinen suunnittelu etenee hankkeen toisessa vaiheessa toisaalta erityisen laajan väestöpohjan ja toisaalta erityisen harvaan asutuille alueille sekä saaristoalueille, kriteereitä jouduttaneen painottamaan eri tavalla tai ottamaan käyttöön uusia lisämäärittelytekijöitä, jotta voidaan varmistaa, että valtion tehtävät hoidetaan koko maassa tuloksellisesti ja palvelun saatavuus vastaa eri asiakasryhmien palvelutarpeeseen perusoikeudet turvaavalla tavalla.

Alueellisen suunnittelun yhteydessä on todettu, että joillakin paikkakunnilla, joille yhteisiä palvelupisteitä alueellisen suunnitelman perusteella ehdotetaan, ei ole kokonaistaloudellisesti tai toiminnallisesti tarkoituksenmukaista koota kaikkia asiointipalveluita samaan asiakaspalvelupisteeseen. Syitä tälle voivat esimerkiksi olla valtion viranomaisen hiljattain valmistuneet toimitilat samassa kaupungissa tai hyvin järjestetty kunnallinen käyntiasiointi keskeisellä, kuntalaisten hyvin tuntemalla paikalla. Näin on esimerkiksi Lappeenrannassa, jossa valtion virastotalon viereisessä kiinteistössä sijaitseva poliisitalo on vastikään remontoitu ja jossa kaupungintalo sijaitsee saman aukion laidalla virastotalon välittömässä läheisyydessä. Lisäksi näiden rakennusten välittömään läheisyyteen on valmistunut hiljattain oikeustalo. Tällainen niin sanottu kampus-malli tulee jatkossa kuvata ja mahdollistaa sen käyttö yhtenä tapana toteuttaa julkisen hallinnon yhteinen asiakaspalvelupiste.

Alueellisen suunnittelun ensimmäiset toteutukset ovat keskittyneet maakuntien keskuskaupunkeihin. Maakuntien keskuskaupunkien ulkopuolelle rakentuvien yhteisten palvelupisteiden rakentamisen aloittaminen on ollut hitaampaa, koska yhteisen asiakaspalvelun konseptin mukaiset keskikokoiset M-kokoluokan yhteiset asiakaspalvelupisteet rakentuvat suurelta osin etä- ja -tulkkauspalveluratkaisun varaan ja tämä ratkaisu on käyttöönotettavissa vasta vuodesta 2025 alkaen. On myös tunnistettu, että M-kokoluokan yhteisten asiakaspalvelupisteiden kuvaus yhteisen asiakaspalvelun konseptissa jää liian yleiselle tasolle, eikä ole riittävästi

---

45 Valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistaminen, toimeenpanosuunnitelma, s. 18. [Toimeenpanosuunnitelma\\_FINAL\\_07062021.pdf \(vm.fi\)](#). Haettu 5.12.2023.

määritelty esimerkiksi sitä, miltä osin asiakaspalvelukonseptiin sisältyviä toimintoja ja tiloja tulee toteuttaa myös M-kokoluokan yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin missäkin tilanteessa. Vastuunjakoa tulee selkeyttää sen osalta, kuka käynnistää ja johtaa M-kokoluokan yhteisten asiakaspalvelupisteiden perustamista.

Viestintään liittyvänä johtopäätöksenä voidaan todeta, että palvelu- ja toimitilaverkkouudistus tulee vaikuttamaan aiempaa suurempaan joukkoon viranomaisia ja sitä kautta myös laajempaa joukkoa valtion henkilöstöä ja asiakkaita, kun toimeenpano laajenee hankkeen seuraavassa vaiheessa vuosittain kuuteen maakuntaan. Jatkossa tulee varmistaa, että ensisijaisesti mukana olevien virastojen kanssa nykyisiä toimivaksi havaittuja viestintäkäytänteitä jatketaan ja että uudet toimijat integroidaan osaksi hankkeen viestintäverkostoa.

### **Yhteiset työympäristöt**

Yhteisten työympäristöjen eli yhteisten toimisto- ja asiakaspalvelutilojen, toteutukseen liittyvänä johtopäätöksenä voidaan todeta, että siirtymistä yhteisiin työympäristöihin tulisi tarkastella monitasoisena toiminnan muutoksena, eikä ensisijaisesti toimitilamuutoksena. Viranomaisten toiminnan yhteensovittaminen ei tapahdu itsestään. Viranomaisten välisen yhteisen toiminnan tukeminen onkin yksi palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen keskeisistä onnistumisen edellytyksistä, johon tulee kiinnittää edelleen erityistä huomiota hankkeen toisessa vaiheessa. Myös viranomaisilta vaaditaan sitoutumista ja nykyistä enemmän halua ja alttiutta tarkastella omaa toimintaansa ja esimerkiksi viraston päätöksentekorakenteita tai työrooleja siten, että ne ottavat paremmin huomioon yhteisten työympäristöjen toimintaympäristön. Yhteisen toiminnan muutoksen aikaansaaminen edellyttää kaikilta viranomaisilta myös tietoista resurssien uudelleen kohdentamista yhteiseen kehittämiseen ja toimintaan.

Ensimmäiset yhteisten palvelupisteiden kokemukset osoittavat, että toimiva yhteinen käyntiasiakaspalvelu edellyttää uusia yhteisiä rooleja, yhteistyön rakenteita ja työkaluja. Jo käytössä olevista rooleista (esimerkiksi yhteisen asiakaspalvelun koordinaattoreista) ja rakenteista on tarpeen saada lisää kokemuksia. Lisäksi tulee pohtia laajemminkin yhteisten työympäristöjen organisoitumista toimitilahankevaiheesta toiminnan vakiintumiseen saakka, jotta myös rakenteet tukevat parhaalla mahdollisella tavalla ajatusta siitä, että tilat valmistellaan tukemaan niissä tapahtuvaa toimintaa. Yhteisten palvelupisteiden organisoitumisesta ja siihen liittyvistä rakenteista päätettäessä tulee ottaa huomioon myös valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan vastuutahon rooli ja tehtävät asiakaspalvelun konseptin omistajana ja

selkeyttää sen suhde palvelupisteverkon operatiiviselle tasolle. Organisoitumista koskevat päätökset tulee vastaavasti huomioida yhteisen asiakaspalvelutoiminnan jatkokehittämisessä.

Yhteisten palvelupisteiden arjen tasolta toistuvana kehittämiskohteena toteutetuissa asiakas- ja henkilöstökyselyissä ja -haastatteluissa nousi esiin viranomaisten palveluaikoihin liittyvät asiat. Yhtäältä toivottiin viranomaisten palveluaikojen yhtenäistämistä ja toisaalta sitä, että palveluja olisi osan viranomaisista osalta saatavilla nykyistä laajemmilla palveluajoilla. Viranomaisten palveluaikoihin ja yhteisten palvelupisteiden aukioloaikoihin liittyvät asiat tulee ottaa palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen toisessa vaiheessa kokonaisuutena tarkempaan tarkasteluun. Tarkastelussa on otettava huomioon valtion viranomaisten aukioloaikoja koskeva lainsäädäntöuudistus sekä se, että uudet aukioloaikasäännökset eivät tällä hetkellä sääntele yhteisten palvelupisteiden aukioloaikoja. Yhteisiä palvelupisteitä ei voitu huomioida palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ensimmäisen vaiheen aikana toteutetussa lainsäädäntöuudistuksessa, koska pisteitä ei ollut tuolloin vielä olemassa. Jatkossa myös lainsäädännön tasolla tulisi tunnistaa yhteiset palvelupisteet ja arvioida niiden osalta mahdollisia vaikutuksia aukiolosääntelyyn.

Henkilöstöltä saadun palautteen perusteella hankkeen seuraavassa vaiheessa on tärkeää edistää yhteisöllisyyden kokemuksen kehittymistä yhteisissä työympäristöissä. Huomiota tulee kiinnittää sekä virastokohtaisen yhteisöllisyyden säilymiseen yhteisiin työympäristöihin siirtymisen jälkeen että koko yhteisen työympäristön yhteisöllisyyden muodostumiseen. Yhteisöllisyyden säilyminen ja uudenlaisen yhteisöllisyyden muodostuminen edellyttävät tukea. Tähän pyritään muun muassa uusilla rakenteilla ja rooleilla. Yhteisten työympäristöjen työympäristöihin toiminnasta tarvitaan lisää kokemuksia. Lisäksi Senaatti-kiinteistöt kokeilee yhteisökehittämistä yhteisissä työympäristöissä. Hankkeen seuraavassa vaiheessa tulee arvioida työympäristöihin toiminnan ja yhteisökehittämiskokeilun onnistumista sekä selkeyttää yhteisökehittämiseen liittyvät roolit, vastuut ja kustannusten jako. Yhteisöllisyyden kehittyminen edellyttää huomion kiinnittämistä organisaatorajat ylittävään vuorovaikutukseen ja vuorovaikutukset mahdollistavien työkalujen kehittämistä.

Yhteisissä työympäristöissä etä- ja läsnätyön johtaminen ja niihin liittyvät organisaatiokohtaiset käytännöt sekä monitilatoimistossa työskentely ovat edelleen keskeisiä kehittämisalueita. Koronapandemian jälkeen etätö on edelleen suosittu työnteon muoto. Ennen pandemiaa suunnitelluissa toimistotiloissa käyttöasteet ovat jääneet alhaiselle tasolle, keskimäärin noin 30 prosenttiin. Toimistotiloissa on siirrytty kohti monitilatoimistoa, jossa työtilat on suunniteltu tukemaan erilaisia työtehtäviä ja työskentelytyylejä sen sijaan, että jokaiselle työntekijälle olisi varattu oma, kiinteä työpiste.

## Konseptinmukaisuus

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ensimmäisten yhteisten työympäristöjen konseptinmukaisessa toteutuksessa onnistuttiin sekä yhteisten toimistotilojen että yhteisten palvelupisteiden osalta melko hyvin. Hankkeen ensimmäistä vaihetta väritti osittain valtakunnallisen konseptityön ja toimitilahankkeiden suunnittelun ja rakentamisen samanaikaisuus, mikä vaikeutti paikoin konseptikokonaisuuden käytäntöön vientiä.

Vaikka konseptimukaisessa toteutuksessa onnistuttiinkin, hankkeen seuraavassa vaiheessa tulee seurata erityisesti työntekijäkokemuksen kehittymistä ensimmäisissä yhteisissä työympäristöissä. Ydinkysymys on, miltä osin henkilöstöltä saatu osin kriittinen palaute johtuu konseptista, miltä osin toimeenpanoon liittyvistä haasteista ja miltä osin viranomaisten sisäisistä toimenpiteistä muutostilanteessa. Työntekijäkokemuksen kannalta myös valtakunnallisen valmistelun tasolla tulee jatkossa kiinnittää huomiota yhteisiin työympäristöihin siirtymiseen liittyvään muutosjohtamiseen ja -valmennukseen ja kehittää siihen liittyen edelleen erilaisia tukimuotoja ja työkaluja sekä selkeyttää rooleja ja vastuunjakoa.

Työntekijäkokemukseen panostaminen hankkeen seuraavassa vaiheessa ei kuitenkaan merkitse asiakaskokemuksen merkityksen vähenemistä vaan sen seurantaan ja kehittämiseen tulee jatkossakin panostaa. On tärkeää ymmärtää näiden keskinäinen suhde ja tarkastella niitä molempia rinnakkain: hyvä työntekijäkokemus synnyttää useimmiten hyvää asiakaskokemusta.

Myös yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuutta tulee palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen seuraavassa vaiheessa kehittää edelleen tässä väliraportissa esitettyjen ensimmäisistä yhteisistä työympäristöistä saadun kokemuksen ja oppien sekä hankkeen toisessa vaiheessa tehtävän tarkemman arvioinnin pohjalta.

## Yhteisten toimistotilojen johtopäätökset

Varsinaisia konseptin mukaisia yhteisiä toimistotiloja oli tässä raportissa hyödynnettyjä kyselyjä toteutettaessa käytössä vasta vain rajatusti, sillä Lahden ja Lappeenrannan yhteiset työympäristöt valmistuvat vaiheittain. Kokonaisuudessaan Lahden yhteisten työympäristöjen tilat valmistuvat kesäkuussa 2024 ja Lappeenrannan yhteisten työympäristöjen tilat maaliskuussa 2024, jolloin yhteisten työympäristöjen toimijoiden määrä kasvaa kuudella uudella organisaatiolla. Joensuun yhteiseen työympäristöön muutto tapahtui helmikuussa 2023. Aikataulusyistä konseptikokonaisuutta ehdittiin soveltaa vasta toimitilahankkeen loppupuolella, joten Joensuun ratkaisu ei ole täysin konseptin mukainen. Lahden ja Lappeenrannan toimitilahankkeiden edetessä toimistotiloihin liittyen ratkottavaksi

tuli uusi, rajoitettujen kulkuoikeuksien vyöhyke. Vyöhykettä ei ole tunnistettu konseptikokonaisuudessa, jolloin sen tilat, toiminta ja kustannustenjako suunniteltiin toimitilahankekohtaisesti.

Yhteisten toimistotilojen käytöstä tarvitaan lisää kokemusta ennen niitä koskevien tarkempien johtopäätösten tekemistä. Yhteisten työympäristöjen tilakokonaisuuksien mukaan lukien toimistotilat, eivät ole olleet kokonaisuudessaan käytössä, eivätkä ole tällöin tukeneet toimintaa parhaalla mahdollisella tavalla. Kokemukseen yhteisten työympäristöjen toimivuudesta on todennäköisesti vaikuttanut myös se, että osalle henkilöstöstä siirtyminen omasta työhuoneesta monitilaympäristöön ja yhteisiin asiakaspalvelutiloihin on ollut iso muutos, joka edellyttää vielä sopeutumista.

### **Yhteisten palvelupisteiden johtopäätökset**

Ensimmäisten yhteisten palvelupisteiden konseptinmukaisessa toteutuksessa onnistuttiin hyvin. Palvelupisteiden käynnistymistä ja yhteisen toiminnan muotoilua tuettiin palvelu- ja toimitilaverkkohankkeesta palvelumuotoilun keinoin ja toiminta käynnistyi melko sujuvasti. Asiakaspalautte yhteisistä palvelupisteistä on ollut varsin hyvää eli asiakkaiden näkökulmasta yhteisen asiakaspalvelun konseptia voidaan pitää toimivana. Viranomaisten henkilöstö sen sijaan kokee, että asiakaspalvelutyön tekemisen edellytykset ovat heikentyneet yhteisissä palvelupisteissä. Erityisesti asiakaspalvelutilojen yhteiskäyttöisyys ja sen käytännön vaikutukset työntekijöiden arkeen vaikuttaa olevan uudistuksen alkuvaiheen kipupiste.

Onkin tunnistettu, että palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen seuraavassa vaiheessa on panostettava erityisesti yhteisten palvelupisteiden työntekijäkokemukseen, esimerkiksi muotoilemalla työntekijäpolkuja ja tunnistamalla siihen liittyviä kehittämiskohteita. Ensimmäisten toteutusten oppina on ollut, että käyttöönotettavien yhteisten palvelupisteiden tilojen tulee olla kaikilta osin valmiit ennen kuin henkilöstö ryhtyy niissä työskentelemään. Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa tätä tavoitetta on haastanut se, että konseptikokonaisuutta ja toimitilahankkeita on edistetty samanaikaisesti.

Uusien, yhteisten roolien ja rakenteiden merkitys yhteisissä palvelupisteissä on tunnistettu tärkeäksi. Ne ovat saaneet hyvää palautetta sekä asiakkailta että työntekijöiltä. Uusista rooleista ja rakenteista on tarpeen saada hankkeen seuraavassa vaiheessa enemmän kokemuksia. Esimerkiksi asiakaspalvelukoordinaattoreiden tehtäviä on tarpeen vielä tarkentaa. Lisäksi tulee sopia muun muassa uusiin rooleihin ja rakenteisiin liittyvien vastuiden ja niistä koituvien kustannusten jaosta.



Lahden, Lappeenrannan ja Joensuun yhteisten palvelupisteiden ensimmäiset toimintakuukaudet ovat osoittaneet, että yhteisten palvelupisteiden asiakasviestintä vaatii yhteistä koordinaatiota ja resursointia sekä keskitettyä toimeenpanoa. Yhteisen asiakasviestinnän toteutukseen ei ole vielä olemassa selkeää mallia. Yhteisten palvelupisteiden asiakasviestinnän koordinaatio on määritelty yhteisen asiakaspalvelutoiminnan vastuutahon tehtäväksi. Ennen yhteisen asiakaspalvelun vastuutahon aloittaessa vuonna 2026 asiakasviestintätehtävien toteutus tulee varmistaa palvelu- ja toimitilaverkkohankkeesta käsin. Yhteisen palveluverkon kasvaessa palvelupisteiden ja asiakaspalvelukonseptin tunnettuutta tulee lisätä. Kansalaisten tulee yhä laajemmin ymmärtää, miten ja mitä viranomaispalveluja yhteisissä palvelupisteissä saa. Onkin tunnistettu, että hankkeen seuraavassa vaiheessa on luotava yhteisille palvelupisteille tunnistettava brändi.

Yhteisten palvelupisteiden tilojen toteutukseen liittyvänä johtopäätöksenä voidaan todeta, että hankkeen seuraavassa vaiheessa tarvitaan yhteistä keskustelua siitä, mikä on oikea tasapaino yhteisen asiakaspalvelun konseptissa turvallisuusasioiden, toiminnallisuuden ja hyvän asiakas- ja työntekijäkokemuksen välillä. Kyse on myös valinnoista ja painotuksista eri arvojen sekä vähähiilisyys- ja kiertotalousveloitteiden ja kustannusten välillä. Esimerkiksi palveluhuoneiden painavat ovet on koettu hankaliksi käyttää, mutta niiden tarkoitus on ollut taata yksityisyyttä.

## 11.2 Jatkoehdotukset

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen ensimmäiseen vaiheen johtopäätösten perusteella esitetään seuraavia jatkoehdotuksia, joiden valmistelussa huomioidaan tuottavuusvaatimukset.

### Alueelliseen suunnitteluun liittyvät jatkoehdotukset

- Arvioidaan, tuleeko valtakunnallisia palveluverkon kriteereitä (enintään tunnin asiointietäisyys ja riittävä väestöpohja) painottaa eri tavoilla eri alueilla tai ottaa käyttöön uusia lisämäärittelytekijöitä, kun alueellinen suunnittelu siirtyy erityisen laajan väestöpohjan alueille ja erityisen harvaan asutuille alueille ja saaristoalueille.
- Mahdollistetaan niin sanotun kampus-mallin käyttö yhtenä tapana toteuttaa julkisen hallinnon yhteinen asiakaspalvelupiste ja kuvataan kampus-malli yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuteen. Ehdotetaan, että kampus-malli vaatii kolmen kriteerin täyttymistä:
  - Koottavat asiointipalvelut sijaitsevat riittävän lähellä toisiaan.

- Yhteisen palvelupisteen ja eri kiinteistöissä sijaitsevien muiden käyntiasiointipalveluiden välille luodaan selkeä yhteistyö.
  - Julkisen hallinnon palveluiden keskittäminen yhteen rakennukseen todetaan alueellisessa suunnitelmassa kokonaistaloudellisesti kannattamattomaksi vaihtoehdoksi.
- Selvitetään mahdollisuudet hyödyntää valtion tilojen lisäksi tarvittaessa myös muuta julkisen hallinnon toimipisteverkostoa yhteisten palvelupisteiden toteutuksessa.

### **Yhteisiin työympäristöihin ja konseptikokonaisuuteen liittyvät yleiset jatkoehdotukset**

- Arvioidaan hankkeen seuraavan vaiheen alussa konseptikokonaisuuden muutostarpeita yhteistyössä palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa mukana olevien viranomaisten kanssa luvussa 4.7.1 esitetyn päivitysprosessin mukaisesti ja tehdään yhteisesti sovittavat muutokset konseptikokonaisuuden eri osiin ja konseptinmukaisuuden tarkistuslistaan. Jo tehtyjen päätösten ja linjausten mukaiset päivitykset (ks. luku 4.7.2.) konseptikokonaisuuteen tehdään mahdollisimman pian tämän raportin hyväksymisen jälkeen.
- Panostetaan jatkokehittämisessä erityisesti yhteisten palvelupisteiden ja yhteisten toimistotilojen työntekijäkokemukseen esimerkiksi selvittämällä tarkemmin työntekijäkokemukseen liittyviä kehittämistarpeita, ratkaisemalla tunnistettuja haasteita ja muotoilemalla työntekijäpolkuja.
- Seurataan ja kehitetään edelleen yhteisten palvelupisteiden asiakaskokemusta. Korostetaan asiakasnäkökulmaa ja eri viranomaisten yhteistyötarpeita asiakaspalvelutilojen kehittämisessä.
- Kiinnitetään erityistä huomiota yhteisiin työympäristöihin siirtymiseen liittyvään muutosjohtamiseen ja -valmennukseen, siihen tarvittavaan tukeen ja työkaluihin sekä tähän liittyviin rooleihin ja vastuunjakoon.
- Kerätään kokemuksia yhteisten työympäristöjen eri ryhmien ja tiimien toiminnasta. Arvioidaan kokemusten pohjalta nykyistä organisoitumista yhteisten työympäristöjen kehittämisen ja käyttöönoton eri vaiheissa ja tehdään ehdotus yhteisiin työympäristöihin liittyvästä organisoitumisesta ja päätöksenteosta paikallisella, alueellisella ja valtakunnallisella tasolla.

## Yhteisen asiakaspalvelun konseptiin liittyvät jatkoehdotukset

- Määritetään, mitkä yhteisistä palvelupisteistä katsotaan L-kokoluokan ja mitkä M-kokoluokan palvelupisteiksi.
- Otetaan yhteisten palvelupisteiden aukioloaikoihin ja viranomaisten palveluaikoihin liittyvät kysymykset kokonaisuutena tarkempaan tarkasteluun. Kerätään päätöksenteon pohjaksi lisää informaatiota aukiolo- ja palveluajoista ja niihin liittyvistä erilaisista ratkaistuista eri yhteisissä palvelupisteissä. Tarkastelun pohjalta arvioidaan, miltä osin yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuteen on tarpeen ja mahdollista sisällyttää yhteisiä yhteisen palvelupisteen aukioloaikoja ja viranomaisten palveluaikoja koskevia periaatteita.
- Päivitetään yhteisen asiakaspalvelun konseptia, yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaa ja tilakortteja ainakin seuraavien asioiden osalta:
  - Sisällytetään yhteisen asiakaspalvelun käsikirjan<sup>46</sup> keskeiset asiat osaksi asiakaspalvelukonseptia ja tilakortteja.
  - Käydään läpi kaikki Pentagon Designin hankkeelle tekemät yhteisten palvelupisteiden tilallisia ratkaisuja, saavutettavuutta ja esteettömyyttä sekä löytämisen tukea koskevat ehdotukset (ks. liite 1) ja tehdään päätös asiakaspalvelukonseptin ja yhteisen asiakaspalvelun käsikirjan muutoksista.
  - Tarkennetaan asiakaspalvelun konseptia M-kokoluokan palvelupisteiden osalta.
  - Tarkennetaan etäpalvelua koskevia kuvauksia konseptissa etä- ja tulkkaukspalveluprojektissa tuotettujen materiaalien, esim. palvelupolut, pohjalta. Selvitetään laajemminkin, miten etä- ja tulkkaukspalveluratkaisu sidotaan osaksi yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuutta.
  - Tarkennetaan asiakaspalvelukoordinaattoreiden tehtävänkuvaa ja arvioidaan siihen tarvittavaa resurssia ja tuodaan tarkennettu tehtävänkuva osaksi yhteisen asiakaspalvelun konseptia.
  - Tarkennetaan palveluneuvojien työnteon edellytyksiin liittyviä ratkaisuja (työasu, työvälineet, työpisteratkaisu) ja tuodaan ne tarkoituksenmukaisella tavalla osaksi yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaa ja konseptia.
  - Selkeytetään palveluneuvojien ja Senaatti-kiinteistöjen tuottaman aulapalvelun henkilöstön välistä työnjakoa.

46 [Yhteisen asiakaspalvelun käsikirja](#). 7.6.2023.

- Sisällytetään yhteisen asiakaspalvelun konseptiin kuvaus viranomaisten yhteisestä palautuslaatikosta ja viranomaiskohtaisista palautuslaatikoista sekä siitä, mitä niihin liittyen tulee huomioida. Päätös siitä, kumpaa ratkaisua yhteisessä palvelupisteessä noudatetaan, tehdään paikkakuntaakohtaisesti. Tarkastellaan yhdessä turvallisuusviranomaisten, kuten poliisihallinnon edustajien ja Maahanmuuttoviraston kanssa, millaisia muutoksia yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuteen tarvitaan liittyen erityisesti käyntiasiakkaiden turvatarkastuksiin yhteisen palvelupisteeseen sisääntulon yhteydessä.
- Kuvataan yhteisen palvelupisteiden ulkopuolella sijaitsevien postilaatikoiden erilaiset ratkaisuvaihtoehdot ja niihin liittyen huomioon otettavat asiat. Kokeillaan eri ratkaisuja käytännössä yhteisissä palvelupisteissä, kerätään kokemukset ja tehdään kokemusten perusteella ehdotus yhteisen asiakaspalvelun konseptiin kuvattavasta ulkoisen postilaatikon yhdestä tai useammasta ratkaisusta yhteisissä palvelupisteissä.
- Kehitetään palveluneuvojien jatkuvan osaamisen kehittämisen prosessi ja selkeytetään siihen liittyviä rooleja ja vastuita.
- Sisällytetään opastekonsepti yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuteen ja kehitetään sitä tukemaan yhteisten palvelupisteiden asiointipolkua.
- Jatketaan digituen verkostokartoituksia seuraavilla toimeenpanoalueilla, kehitetään mallia kirjastojen kanssa tehtävään digitukiyhteistyöhön yhteisissä palvelupisteissä ja varmistetaan, että Digi- ja väestötietoviraston digituen valtakunnallisessa kehittämisessä huomioidaan yhteisten palvelupisteiden erityispiirteet.
- Selvitetään tarkemmin asiakaspalvelun yhteisten järjestelmien todellista tarvetta ja nykyisiä kehittämismahdollisuuksia sekä arvioidaan niiden tuomia hyötyjä suhteessa järjestelmäkehittämisen ja järjestelmien ylläpidon vaatimiin resursseihin. Niiden järjestelmien ja laitteiden osalta, joita hankkeen tulevissa vaiheissa mahdollisesti päätetään kehittää yhteisiksi, tulee linjata myös mahdolliset palveluntuottajat ja päättää palveluiden omistajuudesta.
- Selkeytetään osana valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan vastuutahoon liittyvää säädösvalmistelua vastuutahon roolit ja vastuut yhteisen asiakaspalvelun konseptin omistajana.

## Yhteisten toimistotilojen konseptiin liittyvät jatkoehdotukset

- Tarkastellaan rajoitettujen kulkuoikeuksien vyöhykkeiden toteutusta osana yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuutta ja arvioidaan sen toiminnallisuutta.
- Valtiovarainministeriö ja oikeusministeriö selvittävät mahdollisuutta lakimuutokseen, joka mahdollistaisi henkilöturvallisuusselvitysten laajemman teettämisen, mikä vähentäisi tarvetta rajoitettujen kulkuoikeuksien vyöhykkeiden toteuttamiselle yhteisiin työympäristöihin.
- Arvioidaan eri tilatyyppejä, kuten kokoustilojen, työpistealueiden tai pistäytymistilojen, suhdetta.
- Tarkastellaan toimistotilojen mitoitusta vakiintuvia käyttöasteita vastaavaksi.
- Tehdään päivityksiä yhteisten toimistotilojen konseptiin ja tilakortteihin yhteiskehittelyalueen tai innovaatiolaboratorion ja muiden vierailijoille tarkoitettujen tilojen mitoituksen osalta.

## Viestintään liittyvät jatkoehdotukset

- Luodaan yhteisille palvelupisteille yhteinen, tunnistettava brändi.
- Aloitetaan yhteisten palvelupisteiden sisäisten ja ulkoisten viestintäkanavien selvittäminen ja selkeytetään viestintään liittyvät roolit, vastuut, tehtävät ja resursointi.
- Vahvistetaan kansalaisviestintää erityisesti toimeenpanovaiheessa olevissa maakunnissa paikallismediaa hyödyntäen
- Jatketaan yhteistyötä eri asiakasryhmiä edustavien kansalaisjärjestöjen kanssa viestinnän ja asiakasvalidoinnin osalta.
- Vahvistetaan kuntiin ja hyvinvointialueisiin kohdistuvaa viestintää.
- Vahvistetaan viestintää hankeorganisaation ulkopuolella oleviin viranomaisiin ja mahdollistetaan näiden organisaatioiden edustajien vaikutusmahdollisuudet konseptien kehittämisessä.

## 11.3 Hankkeen eteneminen

### 11.3.1 Hankkeen työskentelyä ohjaavat linjaukset

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen ensimmäistä vaihetta on ohjannut vuonna 2021 hyväksytty toimeenpanosuunnitelma. Uudistuksen toisen vaiheen toimeenpanon ohjenuorana toimii suunnitelmassa kuvattu vuoteen 2030 tähtäävä tavoitetila:

1. Valtionhallinnon palvelujen lähtökohtana on kattavat ja helppokäyttöiset sähköiset asiointipalvelut, niihin liittyvä digituki ja monikanavainen asiakaspalvelu. Valtionhallinnon velvollisuutena on ohjata ja auttaa henkilöasiakkaita ja yrityksiä digitaalisten palvelujen käyttäjiksi. Sijainnista riippumatta kaikilla ihmisillä tulee olla mahdollisuus asioida yhtenevästi sähköisiä kanavia ja etäpalveluja hyödyntäen. Käyntiasiointi täydentää sähköisiä palvelukanavia ja mahdollistaa käyntiasiointin tasa-arvoisen toteuttamisen niille asiakkaille, jotka eivät pysty tai kykene sähköisiä palvelukanavia hyödyntämään.
2. Valtionhallinnon viranomaiset siirtyvät julkisen hallinnon strategian linjausten mukaisesti 2020-luvun aikana yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin ja korvaavat omat palvelutuottajakohtaiset palvelupisteensä yhteisillä asiakaspalvelupisteillä.
3. Valtionhallinnon yhteinen palveluverkko mahdollistaa käyntiasiointin palvelutarpeeseen perustuvan saatavuuden ja nykyisen palvelutason kehittämisen niin kaupunki-keskuksissa kuin harvaan asutuilla alueillakin. Yhteisellä palveluverkolla ja yhtenäisellä palveluvalikoimalla turvataan yhdenvertainen palvelu koko maassa. Palvelutasoa ja asiakaskokemusta parannetaan ja palveluiden ajallista saatavuutta monipuolistetaan muun muassa laajentamalla tapoja sopia palvelutapaamisista ja -paikoista. Palvelun saaminen molemmilla kansalliskielillä ja kielellisten oikeuksien toteutuminen turvataan parantamalla asiakaspalveluhenkilöstön osaamista, varmistamalla kielitaitoisen henkilökunnan saatavuus ja hyödyntäen etäpalveluratkaisua sekä etätulkkauksmahdollisuutta. Asiakaspalveluhenkilöstön kielitaitoon kiinnitetään huomiota myös rekrytoinneissa.
4. Valtionhallinnon yleiset asiointipalvelut (julkinen hallintotehtävä) ovat saatavissa samasta asiakaspalvelupisteestä ja yhdenmukaisin aukioloajoin huomioiden viran-omaisten asiakaspalvelun tarpeet. Palvelua tarjotaan viranomaisen omin resurssein tai palveluneuvojien toimesta tai etäpalvelun välityksellä.

5. Etäpalvelulaitteet mahdollistavat asioinnin suoraan viranomaisen kanssa myös niissä pisteissä, joissa viranomaisella ei ole omaa henkilöstöä. Viranomaisilta edellytetään valmiutta etävideoyhteyksien vastaanottamiseen, joka osaltaan edistää myös etäpalvelun toteutumista kodeista käsin. Valtakunnallinen etäpalvelu- ja -tulkkausratkaisu kehitetään osana Valtion palvelu- ja toimitilaverkkouudistusta.
6. Asiakaspalvelu- ja toimitilojen osalta tavoitellaan laajaa yhteistyötä kuntien ja Kelan sekä soveltuvilta osin hyvinvointialueiden kanssa.
7. Palvelu- ja toimitilaverkkoa uudistetaan niin, että asiakaspalvelun ja toimistotilojen kokonaiskustannukset vähentyvät valtakunnallisesti.
8. Asiointipisteverkon kustannusten jakomallin on kannustettava kaikkia julkisia toimijoita yhteisiin tiloihin.
9. Toimistotiloja on vähennetty ja yhteiskäyttöisyyttä edistetty monipaikkaisen työn ja valtion toimitilastrategian linjausten mukaisesti.

Tavoitetilan lisäksi palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen ensimmäisen vaiheen aikana 2021–2023 on tehty seuraavat linjaukset, jotka myös ohjaavat toiseen vaiheen etenemistä:

- Yhteisten asiakaspalvelupisteiden määrää ja sijoittumista ei määritetä ennalta, vaan uudistusta ohjaavat palvelutarpeet ja palveluiden saatavuuden kriteerit, joita ovat enintään tunnin asiointietäisyys ja riittävä väestöpohja palveluvolyymin perustaksi. (ohjausryhmä kesäkuu 2021). Kriteereiden osalta on kuitenkin huomioitava jatkoehdotus, jonka mukaan jatkossa tulee arvioidavaksi, että pitääkö kriteereitä painottaa eri tavoilla eri alueilla tai ottaa käyttöön uusia lisämäärittelytekijöitä, kun alueellinen suunnittelu siirtyy erityisen laajan väestöpohjan alueille ja erityisen harvaan asutuille alueille ja saaristoalueille.
- Alueellisen suunnitelman rakenne (ohjausryhmä kesäkuu 2021)
- Hankkeen viestinnän linjaukset (ohjausryhmä maaliskuu 2022)
- Hankkeen tiekartta 2030, alueellisen suunnittelun ja toimeenpanon eteneminen maakunnittain etupainotteisesti vuosien 2024–2026 aikana jaksotuksella kuusi, kuusi ja kolme maakuntaa. (ohjausryhmä kesäkuu 2022)
- Asetetaan ensisijaisesti selvitettäväksi vaihtoehdoksi, että Suomi.fi olisi kattobrändi myös julkisen hallinnon yhteisille asiakaspalvelupisteille. Sopiva ajankohta arvioida Suomi.fi-brändin käyttöönottoa on vuonna 2024, kun hankkeen ensimmäinen väliraportti on valmistunut ja asiakaspalvelun toimintamallia on täsmennetty saatujen kokemusten pohjalta. Lisäksi päätös valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan järjestämisestä on tehty (Ohjausryhmä marraskuu 2022)

- Valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan tehtävät kuitenkin niin, että tehtäväluettelo tarkistetaan väliraportin ja Lahden sekä Lappeenrannan kokemusten pohjalta. (Ohjausryhmä kesäkuu 2023).
- Valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan vastuutahot (Ohjausryhmä marraskuu 2023)

### 11.3.2 Hankkeen eteneminen seuraavaan vaiheeseen

Väliraportin hyväksymisen jälkeen käynnistyy uudistuksen toinen vaihe, joka kestää kolme vuotta, seuraavaan väliraporttiin eli tammikuuhun 2027 asti. Toisen vaiheen keskeisimpiä asioita ovat:

- Alueellisen suunnittelun jatkuminen maakunnittain. Valtiovarainministeriö on asettanut kuuteen maakuntaan (Etelä-Savo, Keski-Suomi, Lappi, Pirkanmaa, Satakunta ja Uusimaa) alueellisen projektiryhmän tammikuussa 2024. Niiden toimikausi on 31.12.2024 asti, paitsi Lapissa, jossa toimikausi on kaksivuotinen. Vuoden 2025 alusta seuraavat kuusi maakuntaa aloittavat alueellisen suunnittelun ja loput kolme maakuntaa vuoden 2026 alusta.
- Julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuuden täsmentäminen huomioiden muun muassa pienemmät M-kokoluokan palvelupisteet, turvallisuusviranomaiset ja kunta-hyvinvointialue-Kela -yhteistyö.
- Yhteisten palvelupisteiden yhtenäinen brändi sekä yhteisten palvelupisteiden viestintäkanavat ja -käytännöt.
- Etä- ja -tulkkauspalveluratkaisun kilpailuttaminen ja pilotointi vuodesta 2024 eteenpäin sekä valtakunnallinen käyttöönotto vuodesta 2025 eteenpäin.
- Yhteisen asiakaspalvelutoiminnan vastuutaho ja sen toimintaa tukeva neuvottelukunta aloittaa toimintansa 2026. Valmistelua tehdään kiinteässä yhteistyössä uutta valtakunnallista virastoa valmistelevien henkilöiden kanssa.
- Väliraportti uudistuksen toisesta vaiheesta (2024–2026).



## Riskianalyysi hankkeen toisen vaiheen alkaessa

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen riskien arvioinnin prosessi on kuvattu luvussa 2.4. Riskianalyysia on päivitetty säännöllisesti hankkeen ensimmäisen vaiheen aikana ja riskit tulee arvioida uudelleen uudistuksen toisen vaiheen käynnistyttyä. Syksyllä 2023 päivitettyä ja valmistelu- ja ohjausryhmien hyväksymää riskianalyysia hyödynnetään riskianalyysin kirjoittamisessa hankkeen toisen vaiheen alkaessa.

Tuoreimmassa analyysissä riskit jakautuvat seuraaviin teemoihin: hankkeen toteutukseen liittyvät yleisen tason riskit; muihin käynnissä oleviin rakenteellisiin uudistuksiin liittyvät riskit; yhteisten asiakaspalvelupisteiden perustamiseen liittyvät riskit sekä muutosjohtamiseen liittyvät riskit. Seuraavassa taulukossa 3 kuvataan keskeisiä havaintoja riskianalyysistä teemoittain.

**Taulukko 3.** Keskeiset havainnot syksyllä 2023 päivitetystä riskianalyysistä.

Teema	Havainnot
Hankkeen toteutukseen liittyvät yleisen tason riskit	Teema kokoaa yhteen politiikkaan, sitoutumiseen sekä rahoitukseen ja kustannuksiin liittyvät riskit. Poliittisten ja sitoutumiseen liittyvien riskien hallinnassa avainasemassa on avoin ja aktiivinen vuorovaikutus niin valtakunnallisella kuin paikallis- ja organisaatiotasollakin. Kustannussäästöjen varmistamiseksi toimijat tulee sitouttaa hankkeessa kehitettyihin säästöt mahdollistaviin toimintamalleihin.
Muihin käynnissä oleviin rakenteellisiin uudistuksiin liittyvät riskit	Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa sote- ja TE2024-uudistusten valmistelun ja toimeenpanon merkitys on korostunut. Riskinä on ollut, että kunnissa ja hyvinvointialueilla tehdään ratkaisuja, jotka vaikeuttavat näiden palveluntuottajien palveluiden tuomista julkisen hallinnon yhteisiin palvelupisteisiin. Näitä kahta merkittävää rakenteellista uudistusta varten luotiin riskianalyysiin oma kategoriansa. Erityisesti TE2024-valmisteluun ja -toimeenpanoon vaikuttaminen on ollut tärkeää, koska TE-palvelut muodostavat merkittävän osan yhteisten palvelupisteiden asiakasvolyyymista. Tilanteen seuraamista ja vuorovaikutusta työvoimaviranomaisten kanssa tulee jatkaa.

Teema	Havainnot
Yhteisten asiakaspalvelupisteiden perustamiseen liittyvät riskit	Teeman riskit liittyvät erityisesti yhteisen asiakaspalvelun konseptin osa-alueisiin, esimerkiksi yleisen palveluneuvonnan laajuuteen, digituen toimintamalliin ja yhteisten palvelupisteiden palveluvalikoimaan. Riskienhallinnassa korostuu huolellinen valmistelu, yhteistyö ja vuorovaikutus palveluntuottajien kanssa. Etä- ja -tulkkauspalveluprojekti nousee tässä kategoriassa esiin omana haasteenaan, ja siihen liittyviä riskejä tarkastellaan huolellisemmin osana projektin toimeenpanoa (ks. etä- ja -tulkkauspalvelu, luku 5.). Yhteisten toimistotilojen keskeisiä riskejä ovat tietoturva ja tietosuoja sekä yhteisten teknisten ratkaisujen löytäminen. Kumpaakin asiakokonaisuutta on syytä valmistella huolellisesti omissa työvirroissaan.
Muutosjohtamiseen liittyvät riskit	Muutosjohtamiseen liittyvien riskien yhteydessä on tunnistettu, että uudistus voi yhtäältä edetä liian hitaasti joidenkin palveluntuottajien näkökulmasta, kun toisaalta joiltakin osin voi valmistelussa tulla kiire. Keskeistä näiden riskien hallinnassa on riittävä resursointi ja asiantuntijoiden sitouttaminen riittävän toimeenpanovauhdin varmistamiseksi. Palveluntuottajien johtoa ja henkilöstöä sitoutetaan aktiivisella viestinnällä.

Koska riskianalyysi on alun perin laadittu hankkeen koko elinkaaren näkökulmasta, ei yhdenkään riskin voida katsoa hankkeen ensimmäisessä vaiheessa täysin toteutuneen. On kuitenkin syytä huomioida, että vuonna 2023 usean riskin todennäköisyyskerrointa on nostettu. Merkittävimpänä esimerkkinä voidaan pitää sitä, että useat kunnat ovat ilmoittaneet siirtävänsä TE-palvelut omiin tiloihin TE2024-uudistuksen seurauksena. Tämä voi tuoda lisää haasteita koko julkisen hallinnon yhteisten palvelupisteiden rakentamiseen, koska TE-palvelujen sijoittumisella voi olla vaikutusta myös muiden kuntapalveluiden, tiettyjen hyvinvointialueiden palveluiden ja Kelan palveluiden sijoittumiseen.

TE2024-uudistuksen ohella merkittävimiksi riskeiksi riskikertoimien perusteella on arvioitu etä- ja -tulkkauspalveluprojektin epäonnistuminen, johdon, henkilöstön ja organisaatioiden sitoutuminen uudistukseen ja osaamisen sitouttaminen hankkeessa, tietosuojan ja tietoturvan toteutuminen, kuntien osallistuminen yhteisiin palvelupisteisiin sekä kustannussäästöt ja rahoitus. Näihin liittyvät riskit ovat riskikertoimensa puolesta seurattavia asioita ja ne tulee huomioida hankkeen toisessa vaiheessa sekä riskianalyyseissä että toimenpiteissä.

### 11.3.3 Hankkeen organisoituminen jatkossa

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistukseen toinen vaihe edellyttää vielä nykyisenkaltaista hankeorganisaatiota. Valtiovarainministeriö asettaa helmikuussa 2024 valmistelu- ja ohjausryhmät, jotka päättävät myöhemmin keväällä 2024 mitä valtakunnallisia alaryhmiä tarvitaan.

Hankkeen seuraavan vaiheen tarkempaa organisoitumista ja työskentelyä suunniteltaessa otetaan huomioon ensimmäisen vaiheen työryhmien jäseniltä saatu palaute. Hanketoimiston lokakuussa 2023 toteuttaman palautekyselyn vastaajat pitivät hankkeessa tehtävää työtä vaikuttavana ja arvioivat, että hankkeen ensimmäisen vaiheen tavoitteet on saavutettu melko hyvin. Hankkeessa mukana olevien organisaatioiden näkemykset on otettu myös melko hyvin huomioon, mutta erityisesti asiakkaiden ja henkilöstön näkökulmien huomioimisessa nähtiin edelleen kehitettävää. Hankkeen organisoitumista ohjaus- ja valmisteluryhmiin ja alatyöryhmiin pidettiin keskimäärin melko toimivana, mutta osa vastaajista nosti avoimissa vastauksissa esiin ryhmien suuren määrän ja sen, että samoja asioita käsitellään monissa eri ryhmissä. Oman työryhmän tarpeen hankkeen seuraavassa vaiheessa näkivät hieman muita ryhmiä vähäisemmäksi osaamisen kehittämisen ja yhteiset työympäristöt -alatyöryhmien vastaajat. Myös näissä ryhmissä kuitenkin enemmistö vastaajista näki ryhmän melko tarpeellisena jatkossakin. Eri ryhmien välisessä koordinatiossa ja tiedonkulussa nähtiin kehitettävää.

# Liitteet

## Liite 1 Palvelumuotoilutoimiston kehittämisehdotukset palvelu- ja toimitilaverkkohankkeelle

Liitteessä 1 esitetyt kehittämissuositusten pohjana on valtiovarainministeriön, Senaatti-kiinteistöjen, Workspace Oy:n ja Pentagon Design Oy:n yhteistyö vuoden 2023 aikana yhteisen asiakaspalvelun kehittämiseksi. Ehdotukset pohjautuvat asiakasymmärrykseen (ks. kuvaus havainnointikäynneistä ja haastatteluista luvussa 4.5.1) sekä asiantuntijahavainnointiin tutkimuksen yhteydessä. Kehittämissuositukset ovat Pentagon Design Oy:n tulkintaa tarpeista ja mahdollisuuksista ratkaista tunnistettuja tarpeita asiakaskokemuksen parantamiseksi.

Kehittämissuositukset on jaettu tilallisiin ratkaisuihin, saatavuuteen ja esteettömyyteen sekä löytämisen tukeen liittyviin ehdotuksiin. Pentagon Design Oy:n näkemyksen mukaan asiakaskokemuksen kannalta kriittiset ehdotukset on lihavoitu taulukon 4 yhteenvedossa. Taulukon jälkeen kuvataan kunkin kehittämissuosituksen sisältöä tarkemmin ja esitetään ehdotuksia yhteisen asiakaspalvelun konseptin ja Yhteisen asiakaspalvelun käsikirjan päivityksiksi.

Pentagon Design ehdottaa, että hankkeessa tehtävässä jatkotyössä ehdotukset jaotellaan päätöksentekoa varten:

1. kevyisiin ja nopeasti tehtäviin;
2. keskivaikeisiin ja kehittämistä edellyttäviin; sekä
3. vaativiin ja pidemmän tähtäimen ehdotuksiin.

**Taulukko 4.** Yhteenveto palvelumuotoilutoimiston kehittämisehdotuksista palvelu- ja toimitilaverkkohankkeelle.

<b>Tilalliset ratkaisut</b>	<b>Saavutettavuus ja esteettömyys</b>	<b>Löytämisen tuki</b>
<b>Yhteisen asiakaspalvelun tunnelman konseptointi</b>	Verkkosivuille yhteisen palvelupisteen esteettömyystiedot	<b>Asiakassuuntainen viestintä ja tilojen opasteet</b>
<b>Tilaratkaisuiden avulla tasavertaista kohtaamista</b>	Ulkonäkyvyyden ja löydettävyyden parantaminen	<b>Opastamisen kahdenlaiset tarpeet:</b> 1. Palveluissa auttava ja ohjaava opastuskonsepti 2. Yhteisen palvelupisteen opastekonseptin kehittäminen (tila- ja ulko-opasteet)
<b>Palveluneuvojan työtä tukevat kalusteratkaisut</b>	<b>Saapumiseen liittyvät tilalliset esteettömyysratkaisut</b>	<b>Infonäyttöjen sijoittelu ja sisältö</b>
Aulapalvelun vartijan pisteen sovittaminen yhteiseen palvelupisteeseen	Opasteiden saavutettavuus	<b>Palveluneuvojien työasut</b>
Itsepalvelupisteiden sijoittelu	Tilalliset ratkaisut ja apuvälineet	<b>Jonotusnäyttöjen asiakaslähtöinen kehittäminen</b>
Lomakepisteiden sijoittelu ja ratkaisut	Palveluneuvojien ja muun henkilökunnan tietoisuuden lisääminen esteettömyydestä	<b>Itsepalvelupäätteet</b>
Itsenäiseen asiointiin liittyvien tila-alueiden sijoittelua ja toiminnallisia synergioita	–	<b>Verkkosivut</b>
Yksityisyys ja tietosuoja	–	–
Asiakastiloissa tarvittavien neliöiden arviointi	–	–

## Tilallisia ratkaisuja koskevat kehittämissuositukset

Toteutettavat yhteiset palvelupisteet ovat tällä hetkellä tunnelmaltaan ja kalusteellisilta ratkaisuiltaan erilaisia. Tilalliset ratkaisut ja tunnelma vaikuttavat merkittävästi asiakaskokemukseen ja luovat mahdollisuuden tasavertaiselle kohtaamiselle ja sujuvalle asioinnille.

- **Yhteisen asiakaspalvelun tunnelman konseptointi:** tavoiteltava visuaalisuus ja tunnelma tulisi konseptoida, jotta kaikki tulevat yhteiset palvelupisteet olisivat kutsuvia ja tukisivat miellyttävää asiointia. Mikä on tilallinen kokonaistunnelma, muuttuuko tunnelma eri tila-alueilla, mitkä ovat tilalliset ydinelementit, jotka antavat vihjeitä asioinnin etenemisestä ja alueiden toiminnallisuuksista? Yhdenmukaisen asiointikokemuksen lisäksi konseptin kuvaus sujuvoittaa kohdekohtaista suunnittelutyötä. Tilatunnelman konseptia kehittäessä, tulee varmistaa että brändin elementtejä on sovellettu tasokkaasti tilalliseen ympäristöön ja lopputulos ohjeistaa tulevien tilojen suunnittelijoita riittävällä tasolla. (VM viestintäryhmä ja brändinyrkki)
- **Tilaratkaisuiden avulla tasavertaista kohtaamista:**
  - Tilaratkaisuja tulee kehittää siihen suuntaan, että asiakkaat ja asiantuntijat kohtaavat tasavertaisemmin, luottamuksellisesti ja että ratkaisut luovat tunnelmaa, joka tukee hyvää vuorovaikutusta. Tämä liittyy erityisesti palvelupisteiden välisermien, tiskikalusteiden sekä irtokalusteratkaisujen kehittämiseen.
  - Suunnittelijoita ohjaavissa tiedoissa tulisi tarkentaa lomakepisteen ja itsepalvelualueen toiminnallisia ratkaisuja ja kalusteita. Näillä varmistetaan, että kaikkiin yhteisiin palvelupisteisiin tulee palvelun tavoitteita tukevat, asiointia tukevat ja tasavertaiset hyvin toimivat toteutusratkaisut.
  - Mikäli jokin toteutettu tilaratkaisu ei vastaa asiakaspalvelun tarpeisiin, tulisi sen muutostarpeet käsitellä ja tehdä muutokset ketterästi.
- **Palveluneuvojan työtä tukevat kalusteratkaisut:** palveluneuvojien aulan työpisteet tulisi suunnitella osaksi konseptiin ja toiminnallisesti tehtävien mukaan, jotta ne tukevat heidän tehtäviään ja asiakkaiden päivittäistä kohtaamista. Työpisteissä tulisi ottaa huomioon työergonomia ja sen eri näkökulmat.
- **Aulapalvelun vartijan pisteen sovittaminen yhteiseen palvelupisteeseen:** aulapalvelun työskentelytila ja tiskikaluste ovat aulan kokonaistilaan ja muihin aulan kalusteratkaisuihin kuten palveluneuvojan työpisteeseen nähden kooltaan melko suuria. Tämän

vuoksi aulapalvelu saa tilassa suuren näkyvyyden ja merkityksen. Aulapalvelun vartijan ja palveluneuvojan työpisteet tulisi mm. sijoittaa siten, että asiakkaat huomaavat palveluneuvojan työpisteen ennen aulapalvelun pistettä. (Senaatti-kiinteistöt aulapalvelu)

- **Itsepalvelupisteiden sijoittelu tilassa:** itsepalvelualue ja –pisteet tulisi sijoittaa siten, että palveluneuvojat pääsevät niihin helposti ja voivat samalla seurata tilaan saapuvia asiakkaita.
- **Lomakepisteiden sijoittelu ja ratkaisujen tarkentaminen:** lomakepisteiden ratkaisuja tulisi tarkentaa tilakortteihin. Lomakepisteillä tai niiden välittömässä läheisyydessä tulee olla pöydät ja tuolit lomakkeiden täyttämiseen. Lomakepidikkeiden ja esittelyratkaisujen tulee olla toiminnallisuudeltaan selkeitä ja helposti tilasta havaittavia. Ratkaisujen yhteydessä tulee olla tarvittavat opasteet ja ohjeistukset. Lomakepisteen tulisi sijaita mahdollisuuksien mukaan palautuslaatikkojen läheisyydessä. (VM yhteistyössä tarvittavien tahojen kanssa.)
- **Itsenäiseen asiointiin liittyvien tila-alueiden sijoittelua ja toiminnallisia synergioita** tulisi tulevaisuudessa selvittää tarkemmin; miten palveluneuvojan piste, lomakepiste, itsepalvelualue sekä palautuslaatikot sijoitetaan suhteessa toisiinsa, jotta eri asiointitilanteet olisivat sujuvia. Näkökulmiksi kehittämiseen tulisi ottaa tavoiteltu asiakaskokemus ja asiakkaan toimet sekä palveluneuvojan rooli, tavoitteet ja toimet.
- **Yksityisyyden ja tietosuojan parempi huomioiminen tilassa:** yksityisyyteen ja tietosuojaan liittyviä tämänhetkisiä ratkaisuja tilassa ovat mm. näytönsuoja vuoronumerolaitteella ja itsepalvelupisteiden työpöytien akustiikkasermit. Näiden ratkaisujen lisäksi yksityisyyttä ja tietosuoja voidaan parantaa seuraavilla ratkaisuilla:
- Itsepalvelupisteiden sijoittelu ja kalusteratkaisut tulisi ratkaista siten, että asiakkailla on mahdollisimman yksityinen ja rauhallinen paikka käsitellä henkilökohtaisia tietoja ja papereita ja tulee varmistaa, että itsepalvelupäätteillä on näytönsuojakalvot (Senaatti-kiinteistöt yhteistyössä VM:n kanssa)
- Aulan tilassa tulee olla vetäytymistilaa henkilökohtaisten asioiden hoitamiseen tai puheluille
- Vuoronumerolaitteelle voisi pohtia sermejä laitteen sivuille. Ratkaisut parantaisivat yksityistä asiointia tilassa.
- **Asiakastiloissa tarvittavien neliöiden arviointi** tulisi perustua tilojen rakenteellisten ja taloudellisten lähtökohtien, sekä käyttöön liittyvän tiedon ja ennakkoinnin lisäksi tavoiteltavaan tilatunnelmaan (selkeä ja väljä vrt. sokkeloinen ja kapea). Nykytilanne vaikuttaa siltä, että yhteisen palvelupisteen **palveluhuoneissa sekä käytävä- ja odotustiloissa** oli verrattain ahtaampi tilatunnelma kuin esim. toimistotiloissa.

## Saavutettavuuteen ja esteettömyyteen liittyvät kehittämissuositukset

Yhteisen palvelupisteen esteettömyydessä huomattiin puutteita eri ulottuvuuksissa (tiedollinen, kielellinen ja fyysinen). Parantamalla esteettömyysratkaisuja tarjotaan asiakkaille tasavertaisesti sujuva asiointikokemus.

- **Verkkosivuille yhteisen palvelupisteen esteettömyystiedot:** Suomi.fi -verkkosivuilla tulisi olla esillä jokaisen yhteisen palvelupisteen esteettömyyteen liittyvät tiedot. Myös viranomaisten omilla verkkosivuilla suositellaan kerrottavan näistä.
- **Ulkonäkövyyden ja löydettävyyden parantaminen:** ulkopasteiden näkyvyydessä olisi huomioitava 1) materiaalien suuremmat kontrastit, 2) valaistut kyltit, jotka erottuvat mahdollisimman hyvin eri vuodenaikoina sekä 3) ovimateriaaleista erottuvat oviteippaukset sekä 4) viestinnällisesti selkeät kylttimateriaalit aukioloajoista ja viranomaistiedoista.
- **Saapumiseen liittyvät tilalliset esteettömyysratkaisut:** jokaisessa kohteessa tulisi olla tarvittavat rampit, kaiteet ja sähköavusteiset ovet helpottamassa asiakkaan saapumista.
- **Opasteiden saavutettavuus:** jotta opasteilla olisi mahdollisimman hyvä huomioarvo niiden fonttikokoa tulisi suurentaa ja lisätä kylttien erottuvuutta tilassa. Materiaalien kontrastit ja liikkumista ohjaavat linjat ovat erityisen tärkeitä palveluun saavuttaessa sekä palvelupisteille ohjautumisessa.
- **Tilalliset ratkaisut ja apuvälineet:** 1) matalat kynnykset ja siirtymät, 2) väljät odotustilat, 3) ovet, jotka asiakas saa itse avattua tai heille avataan ne sähköisesti palveluhuoneesta käsin. 4) Tarpeeksi tilavat palvelupisteet, jotta huoneiden kalustus ei estä saapumista ja mm. pyörätuolilla mahtuu sisälle (palveluhuoneista 2024 tehtävät tyyppisuunnitelmat). 5) Kuulovammaisten asiointia voidaan helpottaa asentamalla ja ottamalla käyttöön induktiosilmukat tilassa (tarkasteltava tilanne induktiosilmukoiden suhteen). 6) Näkövammaisten asiointia voidaan helpottaa lisäämällä ääniohjausta ja pintamateriaalien kontrasteja (ovet, reunat) sekä asiointia ja liikkumista ohjaavia linjoja. (Senaatti-kiinteistöjen esteettömyyskeskustelut, sitten VM:n kanssa). Näkövammaisten ilmoittautuminen tulee suunnitella, koska vuoronumerolaite ei ole saavutettava.
- **Palveluneuvojen ja muun henkilökunnan tietoisuuden lisääminen** esteettömyysasioissa sekä mahdollisista apuvälineistä. Ohjeet apuvälineiden käyttämiseen sekä erityistarpeisten asiakkaiden avustamiseen ja kohtaamiseen.



## Löytämisen tukeen liittyvät kehittämissuositukset

- **Asiakassuuntainen viestintä ja tilojen opasteet:** Asiakkaat eivät välttämättä ole tietoisia yhteisestä asiakaspalvelusta ennen ensimmäistä asiointiaan. Ensikertalaisilla asiakkailla oli vaikeuksia hahmottaa mistä palvelu alkaa ja miten toimia saapuessaan. Viestintä ja opasteet ovat keskeisiä asiakkaiden palvelun ja tilan hahmottamisen ja itsenäisen asioimisen kannalta.
- **Opastamisen kahdenlaiset tarpeet:**
- **Palveluissa auttava ja ohjaava opastuskonsepti** puuttuu ja tulee suunnitella. Millainen on yhteisen palvelupisteen asiakasta ohjaava, tukeva ja kannustava viestinnällinen opastava konsepti tilassa? Asiakkaat tarvitsevat itsenäiseen asiointiin ohjeistusta mm. siitä mistä aloittaa yhteisellä palvelupisteellä asioiminen palveluneuvojan ollessa varattuna. Tähän tarpeeseen voisi vastata esim:
  - ”Tervetuloa yhteiseen palvelupisteeseen. Täällä voit asioida seuraavien viranomaisten palveluissa...”
  - Ilmoittautumis- ja vuoronumerolaitteella **1. Aloita asiointisi tästä** jos sinulla on varattu aika tai haluat tavata viranomaisen asiantuntijan ilman ajanvarausta. **Vuoronumeron saatuasi siirry odotusalueelle.** (VM)
- **Yhteisen palvelupisteen opastekonseptin kehittäminen (tila- ja ulko-opasteet):** opasteet tulisi toteuttaa jokaisessa yhteisessä palvelupisteessä yhtenäisellä tavalla. Opastekonseptissa tulisi tarkentaa opasteiden keinovalikoimaa ja käyttötilanteita, jotta ne kattavat mahdollisimman monet tarpeet ja että niiden soveltaminen on tarpeisiin vastaavaa. Opasteratkaisuissa tulee kiinnittää erityistä huomiota saavutettavuuteen, fonttikokoon, luettavuuteen, opasteiden kokoon ja sekä sijoitteluun, niin että ne tulevat esille oikea-aikaisesti asioinnin eri vaiheissa.
- **Infonäyttöjen sijoittelu ja sisältö:**
  - Infonäytöt tulee sijoittaa asioinnin etenemisen kannalta oikeisiin kohtiin. Tämä on ohjeistettu yhteisen asiakaspalvelun käsikirjassa asiointipolun vaiheissa ”löytämisen tuki” osiossa.
  - Myös esitystapaan ja sisältöön tulee kiinnittää huomiota: Nykyisellään sisältö on hyvin visuaalisesti staattista ja sen vaihtumista ei välttämättä huomata. Infonäyttöillä voisi esitellä myös yhteisen palvelupisteen konseptia, viranomaisten palveluita ja tulevia tapahtumia.

- **Palveluneuvojien työasut:** niiden tummat sävyt hukkuvat helposti tilan sävyihin ja sekoittuvat vartijoihin.
- **Jonotusnäyttöjen asiakaslähtöinen kehittäminen:** Jonotusnäyttöjen sisällöt olivat graafisesti pelkistettyjä, mutta vaikeasti asiakkaiden luettavissa ja tulkittavissa.
  - Jonotusnäytön fontit (“vuoronumero”, “palveluhuone”) olivat liian pieniä.
  - Päänäkymässä näytöllä on paljon tyhjää tilaa, johon ilmestyy hetkellisesti asiointivuorossa oleva jonotusnumero. Jonotusnäyttöjen sisältöjä tulee kehittää viestin ymmärryksen lisäämiseksi:
    - **Ymmärrystä tukevat viestit:** esim. vuoronumeron vaihtuessa voisi tulla teksti “nyt palvellaan”, “mene palveluhuoneeseen” ja
    - **Oman vuoren seuraaminen:** päänäkyssä tulisi näkyä numeroita, joita nyt palvellaan ja näihin tukitekstejä tulisi selkeämmiksi ja fonttikooltaan suuremmiksi.
    - Nuolenmallinen infografiikka aiheutti sekaannusta
    - Näytöissä voisi olla esillä toimijakohtaiset odotusajan indikaattorit.
  - Vuoron vaihtumiseen liittyvä **äänimerkkiä tulee voimistaa.** Äänimerkki oli hyvin hiljainen ja kuului vain näytön kautta ja sen välittömässä läheisyydessä. Kaikissa palvelupisteissä äänitoimintoa ei ollut.
  - (Jonotusnäyttöjen asiakaslähtöisessä kehittämisessä Senaatti-kiinteistöt vie palautteen Senaatin digitaalisten palvelujen yksikköön.)
- Itsepalvelupäätteet
  - Itsepalvelupäätteiden aloitusnäky ei ohjaa asiakasta selkeästi.
  - Aloitusnäkyssä tulisi olla kooste tai valikko viranomaisten palvelukanavasta, josta valitsemalla asiakas ohjautuu eteenpäin viranomaiskohtaisille verkkosivuille. Nykyisellään tämä näky ei näy heti asiakkaalle, vaan vasta selaimen avaamisen jälkeen.
  - Itsepalvelupisteiden opasteita ja ohjeistusta tulisi parantaa ja selkeyttää. Itsepalvelupisteillä ei ollut asiakasta ohjaavaa opastusta tukemaan käyttöä.
  - Tietoturvan näkökulmasta itsepalvelupisteiden sijoittelu ja näyttösuojat on huomioitava paremmin.
  - Kehittäminen: Valtori + valtiovarainministeriö

- **Verkkosivut** (suomi.fi ja viranomaisten omat): Yhteisen asiakaspalvelun verkkoviestintää tulisi parantaa ja selkeyttää, jotta yhteinen asiakaspalvelu ja palveluun liittyvät tärkeimmät tiedot viestitään asiakkaille mahdollisimman selkeästi. Näin helpotetaan asiakkaiden saapumista ja palveluun valmistautumista.
  - **Suomi.fi:n verkkosivuja selkeämmäksi jokaisen yhteisen asiakaspalvelupisteen osalta:** asiakkaiden tulisi ymmärtää verkkosivujen kautta yhteisen palvelupisteen hyöty sekä saada tieto palvelevista viranomaisista. Tärkeät tiedot, kuten viranomaisten aukiolot, esteettömät reitit ja sisäänkäynnin sijainti, tulisi esittää selkeästi ja löytää helposti. Verkkonäkyvyyden parantaminen ja hakukoneoptimointi (SEO) ovat myös keskeisiä kehittämistoimenpiteitä.
  - Lisäksi suosittelemme, että **viranomaiset omilla verkkosivuillaan mainitsevat toimivansa yhteisessä palvelupisteessä**, jotta asiakkaat voivat orientoitua tähän.

### Kehittämisehdotukset yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaan

Asiakastutkimuksen tulosten ja mallin valmistelun pohjalta Yhteisen asiakaspalvelun käsikirjaan ehdotetaan seuraavia muutoksia:

- **”Osioon 6. Käyntiasioinnin asiointipolkuun asiakkaan saapuminen ja palveluun ohjautuminen”** liittyvät kehittämisehdotukset ”tilalliset ratkaisut” ja ”löytämisen tuki” tasoihin on kuvattu tässä yhteenvedossa sivuilla 53–58. Näistä ehdotuksista syntyy tarve pienille päivityksille asiointipolkuun.
- **”Osioon 7. Suositus asiakaskokemuksen mittaamisesta ja menetelmästä”** ehdotamme täsmentämistä asiakaskokemuksen mittaamisesta saatujen kokemusten mukaisesti. Yhteenvedo suosituksista mittaamisen kokonaisuuteen on koottu ”Malli asiakaskokemuksen mittaamiseen” esitykseen.
- **”Osioon 8. Askeltava eteneminen kohti yhteisen asiakaspalvelun tavoitetilaa”** sisällön täsmentäminen asiakaskokemuksen kehittämisen etenemisen myötä. Asiakaskokemuksen mittaamista tulee kehittää edettäessä askeltavasti kohti yhteisen asiakaspalvelun tavoitetilaa. Mittaamiseen vaikuttaa tutkimuksista saadut opit, toimijoiden yhteistyön syventyminen ja esimerkiksi elämäntilanteen äärelle koottujen palveluiden kehittäminen.

## Kehittämisehdotukset yhteisen asiakaspalvelun konseptiin

- Konseptin kuvauksessa käyntiasioinnin esteettömyyden huomiointia tulee parantaa eri näkökulmista: toiminta, tilat, ict ja opasteet. Esteettömyyttä tulee kehittää huomioiden tiedollinen, kielellinen ja fyysinen aspektit.
- Asiakaspalvelukonseptin täydennykseksi tulee suunnitella palvelussa auttava opastuskonsepti asiakaspalvelutiloihin. Konseptin tulee sujuvoittaa kokemusta, lisätä viestintää sekä olla toiminnallisesti ohjaava.
- Yhteisen asiakaspalvelun tunnelman konseptointi tulee tehdä. Tämä voidaan ratkaista esimerkiksi tekemällä määrittelyt asiakaspalvelukonseptin liitteenä oleviin tilakortteihin.
- Monikanavaista asiakasviestintää tulee kehittää, jotta yhteisestä palvelupisteestä löytyy tietoa suomi.fi -sivustolla. Sivustolta alkaen tulee olla esittely ja sujuva polku saapumiseen ja tiloihin asti. Tähän liittyy myös termistön yhdenmukaisuus.

## Liite 2 Valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan tehtävät

Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ohjausryhmä hyväksyi 21.6.2023 valtion yhteisen asiakaspalvelutoiminnan tehtäviksi seuraavat viisi tehtäväkokonaisuutta:

### Yhteisen palvelupisteverkoston suunnittelu ja kehittäminen

- Yhteisten palvelupisteiden saatavuuskriteereiden toimivuuden arviointi peilaten yhteiskunnalliseen kehitykseen ja tarvittaessa muutosesitysten tekeminen valtiovarainministeriölle
- Yhteisen palvelupisteverkoston (L+M kokoiset pisteet, jotka muodostettu kriteereiden mukaan) toteuttaminen ja kehittäminen asiakaspalvelukonseptin mukaisesti
- Asiantuntija-avun antaminen kevyempien S ja XS kokoisten palveluratkaisujen (Etäpalvelupiste ja liikkuva palvelupiste) toteuttamiseen
- Yhteisen palvelupisteverkoston ja kevyempien palveluratkaisujen verkoston seuranta ja raportointi
- Tilannekuvatiedon tuottaminen lakisääteiseen alueellisen läsnäolon suunnitelmaan

### Yhteisen asiakaspalvelukonseptin omistajuus

- A. Yhteinen asiakaspalvelu
- Konseptin toimeenpanon tukeminen
  - Yhteisen palvelupisteiden konseptinmukaisuuden seuranta ja mahdollisten konseptia koskevien muutosesitysten tekeminen
  - Yhteisen asiakaspalvelun toiminnan koordinaation järjestäminen (erityisesti avautumisvaihe)
  - Yleisen palveluneuvonnan (sis. digituen) järjestäminen (täsmentyä kokeilun kautta)
  - Yhteistyö digitukea antavien toimijoiden kanssa
  - Palveluneuvontaa tekevien henkilöiden osaamisen kehittämisen koordinaatio
  - Asiakaskokemuksen seurannan toteutus ja koordinaatio

## B. Asiakaspalvelutila

- Asiakaspalvelutilojen ja niihin läheisesti liittyvien palvelujen kehittäminen Senaatin kanssa
- Yhteistyö Senaatin kanssa yhteisten toimistotilojen ja toimitilaturvallisuuden konseptien toimeenpanossa ja kehittämisessä siltä osin, kun niissä on yhtymäkohtia asiakaspalvelutiloihin.

## C. ICT-ratkaisut

- Etä- ja tulkkauspalveluratkaisun omistajuus (toiminnallinen); Valtorilla tekninen tuotantovastuu
- ASTI-järjestelmän (tiketöinti, intranet ja sopimusrekisteri) omistajuus (toiminnallinen); Valtorilla tekninen tuotantovastuu
- Huolehtii yhdessä Senaatin ja Valtorin kanssa, että valtion yhteiset palvelupisteet tarjoavat palveluntarjoajille turvallisen ja toimivan ICT-ympäristön.

## Yhteispalvelusopimusten hallinta

- Yhteispalvelusopimusten hallinta ja sopimusrekisterin ylläpito (osa ASTI-järjestelmää)
- Yhteispalvelusopimusten tekeminen
- Tuki yhteispalvelusopimusten tekemiselle (sis. mallisopimuksen sisältö)

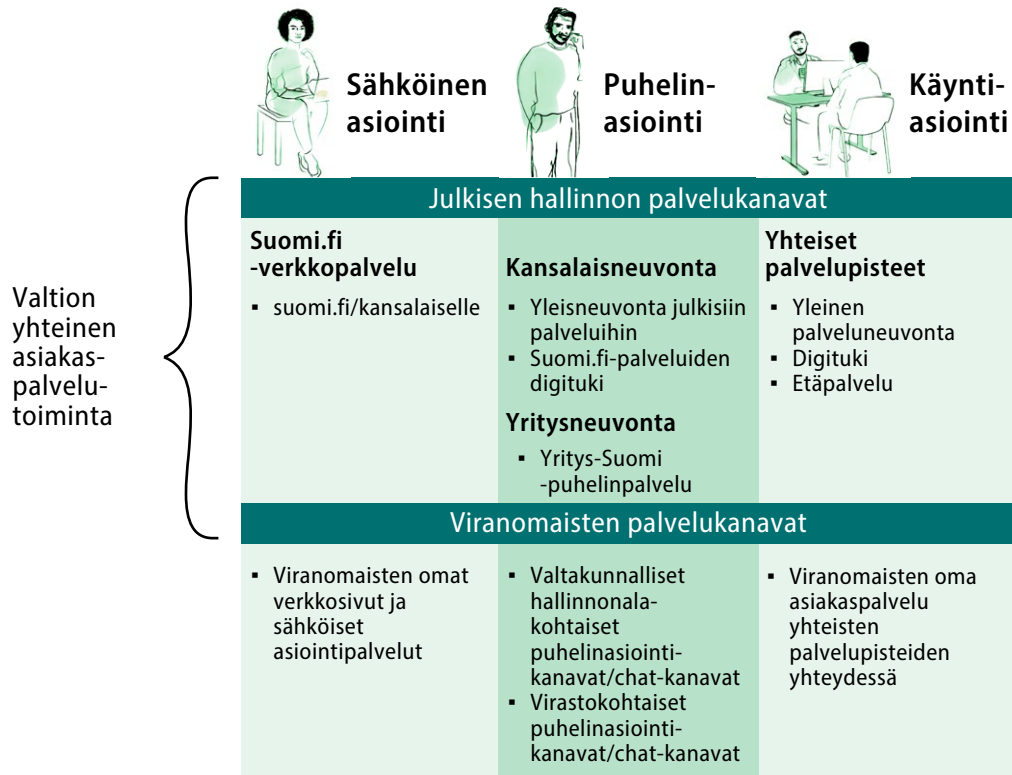
## Valtakunnallinen viestintä

- Valtakunnallinen viestintä yhteisestä asiakaspalvelusta yhteistyössä palveluntuottajien kanssa
- Yhteisten palvelupisteiden brändin hallinta

## Monikanavaisen yhteisen asiakaspalvelun koordinointi

- Yhteistyö muiden kanavien yhteisiin asiakaspalvelutoimintoihin (Suomi.fi ja Kansalaisneuvonta, Yritys-Suomi-puhelinpalvelu) – vrt. alla oleva kuvio.

**Kuvio 8.** Julkisten palveluiden palvelukanavat.





VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
FINANSMINISTERIET

VALTIOVARAINMINISTERIÖ  
Snellmaninkatu 1 A  
PL 28, 00023 VALTIONEUVOSTO  
Puhelin 0295 160 01  
[vm.fi](http://vm.fi)

ISSN 1797-9714 (pdf)  
ISBN 978-952-367-671-8 (pdf)

Helmikuu 2024