



ALUEHALLINNON UUDISTAMISHANKE

*Uuden aluehallinnon palvelurakenteiden
kehittämistyöryhmän raportti*

31.10.2008

Aluehallinnon uudistamishankkeen ohjausryhmälle

Aluehallinnon uudistamishankkeen ohjausryhmä asetti 22.5.2008 aluehallinnon palvelurakenteen kehittämistyöryhmän valmistelemaan ehdotukset uusien aluehallintoviranomaisten palvelujen tuotantotavoista. Tavoitteena oli valmistella asiakkuusstrategisten linjausten pohjalta ehdotukset valtion aluehallintoviranomaisten palvelurakenteen kehittämistä ottaen huomioon hallinnon ja alueiden kehittämisen ministerityöryhmän päätöksen sisältämät linjaukset.

Työryhmän toimikausi oli 22.5.2008 – 31.10.2008.

Toimeksiannon mukaisesti työryhmän tehtävänä oli tehdä asiakkuusstrategisia linjauksia toteuttavat ehdotukset

1. aluehallintoviranomaisten asiakaspalvelujen rakenteesta ja organisointivaihtoehtoista sekä monikanavaisten ja paikkariippumattomien asiakaspalvelujen järjestämisestä
2. menetelmistä, joiden avulla turvataan palveluiden laatu
3. arvioida ehdotusten kielelliset vaikutukset

Työryhmän puheenjohtajaksi määrättiin kehittämisjohtaja Marko Puttonen valtiovarainministeriöstä ja jäseniksi työmarkkinaneuvos Marja Merimaa työ- ja elinkeinoministeriöstä, elintarviketurvallisuusjohtaja Veli-Mikko Niemi maa- ja metsätalousministeriöstä, neuvotteleva virkamies Irja Vesänen-Nikitiin liikenne- ja viestintäministeriöstä, sosiaalineuvos Martti Lähteinen sosiaali- ja terveysministeriöstä, aluehallintoneuvos Olavi Rantasaari ympäristöministeriöstä, lupahallintopäällikkö Anne Aaltonen sisäasiainministeriöstä, ylitarkastaja Laura Määttänen oikeusministeriöstä, neuvotteleva virkamies Juhani Korhonen valtiovarainministeriöstä, osastopäällikkö, lääninsivistysneuvos Tuomo Laitila Länsi-Suomen lääninhallituksesta opetusministeriön edustajana, osastopäällikkö Kirsi Paasikoski Länsi-Suomen lääninhallituksesta, johtaja Matti Kuosmanen Pohjois-Karjalan työvoima- ja elinkeinokeskuksesta, johtaja Ulla Koivusaari Pirkanmaan ympäristökeskuksesta, ympäristöneuvos Tapio Kovanen Länsi-Suomen ympäristölupavirastosta, tiejohtaja Pekka Jokela Turun tiepiiristä, apulaispiiripäällikkö Kirsi Häkkinen Uudenmaan työsuojelupiiristä, maakuntajohtaja Asko Peltola Etelä-Pohjanmaan liitosta, yksikön johtaja Carl-Gustav Mikander Maaseutuvirastosta, ylitarkastaja Annika Nurttila Elintarviketurvallisuusvirastosta, sopimustoimitsija Sari Bäcklund JHL ry:stä, lakimies Jaana Meklin Akava, Juko ry:stä ja kielenkääntäjä Tarja Rinne Länsi-Suomen lääninhallituksesta Palkansaajajärjestö Pardia ry:n edustajana. Työryhmän pysyvänä asiantuntijana toimi teknologiajohtaja Raine Hermans Teknologian kehittämissivustosta.

Työryhmän sihteerinä ja jäsenenä toimi neuvotteleva virkamies Katju Holkeri valtiovarainministeriöstä, ja toisena sihteerinä toimi ylitarkastaja Mikko Kuoppala työ- ja elinkeinoministeriöstä.

Aluehallinnon uudistamishankkeen ohjausryhmä on ohjannut ja valmisteluryhmä koordinoitunut työryhmän työtä. Valmisteluryhmän puheenjohtaja ja hankkeen kokonaisuutta koordinoiva pääsihteerit ovat osallistuneet työryhmän kokoukseen.

Työryhmä asetti keskuudestaan alatyöryhmät valmistelemaan toisaalta aluehallintovirastoa ja toisaalta elinkeino-, liikenne- ja luonnonvarakeskusta koskevia erikseen mää-

rittelemiänsä asioita. Alatyöryhmien työskentelyyn on osallistunut myös varsinaisen työryhmän ulkopuolisia jäseniä asiantuntijoina. Työryhmä on tehnyt yhteistyötä tietojärjestelmäryhmän, organisaatio-, ohjaus- ja tuottavuustyöryhmän sekä viestintäryhmän kanssa. Lisäksi työryhmä on raportoinut työstään säännöllisesti hankkeen valmisteluryhmälle.

Saatuinaan osaltaan tehtävät loppuun suoritetuksi, työryhmä luovuttaa yksimielisen loppuraporttinsa aluehallinnon uudistamishankkeen ohjausryhmälle.

Helsingissä 30 päivänä lokakuuta 2008

Marko Puttonen

Anne Aaltonen

Sari Bäcklund

Raine Hermans

Kirsi Häkkinen

Pekka Jokela

Ulla Koivusaari

Juhani Korhonen

Tapio Kovanen

Matti Kuosmanen

Tuomo Laitila

Martti Lähteinen

Jaana Meklin

Marja Merimaa

Carl-Gustav Mikander

Laura Määttänen

Veli-Mikko Niemi

Annika Nurttila

Kirsi Paasikoski

Asko Peltola

Marja-Riitta Pihlman

Olavi Rantasaari

Tarja Rinne

Irja Vesanen-Nikitin

Katju Holkeri

Mikko Kuoppala

SISÄLLYSLUETTELO

Tiivistelmä	1
1 Johdanto	3
2 Nykytilan kuvaus	4
3 Asiakaspalvelun kehittäminen	8
3.1 Tausta	8
3.1.1. Toimipaikkaverkosto	8
3.1.2. Yhteispalvelu	8
3.1.3. Palveludirektiivi	9
3.1.4. Valtion yhteiset IT-palvelut	11
3.2 Asiakaspalvelurakenne ja palvelukanavat	12
3.2.1. Neuvontapalvelu	13
3.2.2. Asiantuntijapalvelu	13
3.2.3. Sähköinen palvelu	14
Verkkopalvelut	15
Puhelinpalvelut	18
3.3 Palvelukartta	19
3.3.1. Ellun palvelukartta	20
3.3.2. Allun palvelukartta	22
3.3.3. Ruotsinkielisten ja saamenkielisten palveluiden järjestäminen ..	24
4 Palvelujen laadun kehittäminen	27
4.1 Asiakassegmentointi	27
4.2 Vuorovaikutteisuus	31
4.3 Laadun kehittämisen menetelmät	33
5 Ehdotusten vaikutusten arviointi	37

LIITTEET

- Liite 1 Nykyisten aluehallintoviranomaisten toimipaikkaverkosto
- Liite 2 Valtion IT-kärkihankkeiden toteutusaikataulu
- Liite 3 Ellun palvelukartta
- Liite 4 Allun palvelukartta
- Liite 5 Ellun sidosryhmät
- Liite 6 Allun asiakas- ja sidosryhmät

TIIVISTELMÄ

Työryhmä on korostanut asiakaspalvelujen järjestämisessä erityisesti asiakaslähtöisyyttä, vuorovaikutteisuutta ja palvelujen laatua. Ellujen ja Allujen asiakaspalvelurakennetta on tarkasteltu palvelukanava-ajattelun kautta. Työryhmä on tehnyt ehdotuksen kolmen pääkanavan (neuvontapalvelu, asiantuntijapalvelu ja sähköinen palvelu) käyttöönotosta palvelutarjonnassa.

Neuvontapalvelu-kanavana tarkoittaa fyysisiä pisteitä, joissa asiakas saa asiansa vireille ja saa yleisluonteista neuvontaa asiansa hoitamiseksi. Neuvontapalvelu on tärkeä osa toimintaa, vaikka kanavan merkitys tulee vähentymään asioinnin siirtyessä yhä enemmän verkkopalveluun

Asiantuntijapalvelu-kanavana tarkoittaa palveluihin liittyvän syvällisemmän asiantuntemuksen antamista asiakkaille joko omassa toimipisteessä, asiakkaan luona tai sähköisen ajanvarausjärjestelmän avulla yhteispalvelupisteissä. Asiantuntijapalveluun liittyy keskeisesti myös yhteistyöfoorumit ja –verkotot. Lisäksi on käytettävissä keskitetty asiantuntijapalvelu, jolloin asiantuntijatyötä voidaan siirtää verkossa tehtäväksi muilla paikkakunnilla. Tämä edellyttää ko. palvelun yhteisen toimintamallin rakentamista ja yhteisten tietojärjestelmien käyttöönottoa ja henkilöstön osaamisen kehittämistä.

Sähköiseen palvelukanavaan liittyy verkko- ja puhelinpalvelut. Verkkopalveluiden rakentamisessa tulee erityisesti huomioida arkkitehtuuriasiat, ValtIT-kärkihankkeet ja prosessityön hyödyntäminen sekä henkilöresurssien ja taloudellisten resurssien varaaaminen. Työryhmä esittääkin käynnistettäväksi kaksivaiheista verkkopalveluiden kehittämisohjelmaa, josta ensimmäinen vaihe, toiminta-arkkitehtuurin laatiminen ajoittuisi vuodelle 2009 ja toinen vaihe, verkkopalvelujen toteuttamissuunnitelman laadinta, vuodelle 2010. Verkkopalveluiden käyttö pitää myös tukea selkeillä ohjeilla ja tietopaketeilla. Puhelinpalvelujen osalta työryhmä ehdottaa kahden yleisneuvontaan keskittyvän contact centerin rakentamista, toinen YritysSuomi.fi -yhteyteen ja toinen Suomi.fi –yhteyteen. Lisäksi erityistarpeista johtuen voi edelleen olla käytössä yhden palvelukokonaisuuden sisältämiä verkko- ja puhelinpalveluja.

Palvelukanavien käyttöä palvelutarjonnassa tulee suunnata yhä enemmän verkkopalvelun suuntaan. Lisäksi on kiinnitettävä huomiota asiakkaan kokonaispalvelua tukeviin menettelyihin. Palvelukanavien välinen yhteistyö ja ajantasainen tiedonvaihto on turvattava organisaation sisällä.

Työryhmä on tehnyt palvelujen segmentointia palvelukanava-luokittelun pohjalta ja esityksen, että toimintaan sovelletaan laadittuja palvelukarttoja.

Erilliskysymyksenä työryhmä on selvittänyt myös ruotsinkielisten ja saamenkielisten palveluiden järjestämistä. Kaksikielisten Ellujen ja Allujen toimialueilla on huolehdittava, että neuvonta- ja asiantuntijapalveluissa on riittävästi suomen- ja ruotsinkielentaitoista henkilöstöä. Ruotsinkielisen opetustoimen tehtävät ja palvelut kootaan Ellujen ja Allujen osalta samaan ruotsinkielisen opetustoimen yksikköön, joka sijoitetaan Alluun. Sähköiset palvelut on tarjottava suomen ja ruotsin kielellä. Verkkopalveluita on rakennettava myös saamen kielillä saamen kielilaista ilmeneviä periaatteita noudattaen. Käännös- tai tulkkauksipalveluiden osalta tavoitteena on palvelujen kokoaminen yhteen

valtionhallinnossa.

Työryhmä korostaa asiakaslähtöistä toimintaa. Työryhmä on tehnyt asiakassegmentoinnin Ellujen ja Allujen osalta noudattaen henkilöasiakas, yritys ja yhteisö – pääryhmitteilyä.

Asiakaslähtöiseen toimintaan liittyy kiinteästi myös vuorovaikutteisuuden lisääminen ja laadun kehittämismenetelmien käyttöönotto. Vuorovaikutteisuus tarkoittaa ennen kaikkea verkostomaista työtapaa ja osallistavia valmisteluprosesseja. Toiminnassa tulee kiinnittää erityistä huomiota vuorovaikutteisuuden lisäämiseen asiakkaiden ja sidosryhmien kesken heikentämättä viranomaisen riippumattomuutta ja objektiivisuutta asioiden käsittelyssä ja päätöksenteossa. Työryhmä on tehnyt ehdotuksen Ellujen ja Allujen pysyväisluonteisista neuvottelukunnista ja yhteistyöverkostoista.

Uusissa aluehallintoviranomaisissa ehdotetaan otettavaksi käyttöön laadun kehittämismenetelmistä erityisesti prosessityö, asiakaspalautejärjestelmä, CAF-arviointimalli ja palvelutavoitteet.

1 JOHDANTO

Valtion aluehallinnon tehtävät järjestetään kahden uuden viranomaisen pohjalle, joihin kootaan ja uudelleen organisoidaan valtion nykyisten kuuden viranomaisen (läninhallitukset, työvoima- ja elinkeinokeskukset, alueelliset ympäristökeskukset, ympäristölupa- virastot, työsuojelupiirit ja tiepiirit) tehtävät. Viranomaisen I työnimenä on "Elinkeino-, liikenne- ja luonnonvarakeskus" ja viranomaisen II työnimenä "Aluehallintovirasto". Tässä raportissa käytetään viranomaisesta I lyhennettä Ellu ja viranomaisesta II lyhennettä Allu.

Palvelurakennetyöryhmän tehtävänä oli tehdä ehdotukset aluehallintoviranomaisten asiakaspalvelujen rakenteesta ja organisointivaihtoehtoista sekä monikanavaisten ja paikkariippumattomien asiakaspalvelujen järjestämisestä. Lisäksi työryhmän piti tehdä ehdotukset niistä menetelmistä, joiden avulla turvataan palveluiden laatu. Kolmantena tehtävänä työryhmällä oli arvioida ehdotusten kielellisiä vaikutuksia.

Aluehallinnon uudistamishankkeen väliraportissa on käsitelty asiakaspalveluun vaikuttavia tekijöitä ja tehty kymmenen asiakkuusstrategista linjausta. Asiakaspalveluun aluehallinnossa vaikuttavat muun muassa etäisyydet, palvelujen luonne sekä asiakasrakente. Aluehallinnon toimialueiden koko Suomessa vaihtelee paljon. Aluehallinnon luonteesta johtuen palvelut ovat joka tapauksessa kauempana asiakkaista kuin paikallishallinnossa annettavat palvelut. Tämän vuoksi asiakaspalvelujen järjestämiseen muilla tavoilla kuin henkilökohtaisella asiointilla tulee kiinnittää erityistä huomiota. On myös huomioitava, että aluehallintoviranomaisilla on paljon sellaisia palveluja, joissa asiantuntija liikkuu toiminta-alueella asiakkaiden luokse.

Väliraportissa esitetyt keskeiset asiakkuusstrategiset linjaukset ovat:

- Huolehditaan palvelujen saavutettavuudesta alueellisten olosuhteiden edellyttämällä tavalla
- Huolehditaan palvelujen saatavuudesta joustavasti ja tehokkaasti eri asiakasryhmien tarpeita vastaavasti.
- Uudistetaan palvelurakenteita ja kytketään ne monikanavaiseen tarjontaan
- Pyritään antamaan asiakkaan tilanteeseen soveltuvaa kokonaispalvelua.
- Aluehallinnon palveluiden paikkariippumattomuutta kehitetään.
- Hallinnon avautumista ulospäin sekä asiakkaan asemaa ja osallistumismahdollisuuksia kehitetään sähköisillä ratkaisuilla.
- Asiantuntijapalvelujen vuorovaikutteisuutta kehitetään ja asiantuntemusta syvennetään
- Huolehditaan henkilöstön työhyvinvoinnista ja osaamisesta.
- Noudatetaan palveluissa yhteisesti hyväksytyjä laatukriteereitä ja arvioidaan asiakastytyväisyyttä.
- Palveluja järjestettäessä ja tuotettaessa pyritään mahdollisimman kustannustehokkaisiin ratkaisuihin.

Työryhmä on selvittänyt tarkastelun kohteena olevien aluehallintoviranomaisten asiakaspalveluita ja niiden organisointia sekä viranomaisten asiakaslähtöistä toimintatapaa. Nykytilan analyysi ja asiakkuusstrategiset linjaukset huomioon ottaen työryhmä on tehnyt ehdotukset tulevien Ellujen ja Allujen asiakaspalvelurakenteesta ja palvelukanavista sekä palvelukartasta. Lisäksi työryhmä on tehnyt ehdotukset niistä toimintatavoista,

jotka osaltaan turvaavat Ellujen ja Allujen asiakaslähtöistä, laadukasta toimintaa.

Työryhmä on tehnyt tiivistä yhteistyötä erityisesti tietojärjestelmäryhmän sekä organisaatio, ohjaus ja tuottavuustyöryhmän sekä viestintäryhmän kanssa. Ehdotukset on koordinoitu muiden alaryhmien kanssa. Työryhmän työllä on ollut myös yhtymäkohdat erityisesti liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalalla valmisteilla oleviin väyläviraston ja turvallisuusviraston perustamisiin sekä sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalalla käynnissä olevaan lupa- ja valvontaviraston perustamiseen ja sisäasiainministeriön hallinnonalan poliisitoimen hallintorakenteen uudistamishankkeeseen.

2 NYKYTILAN KUVAUS

Työryhmä selvitti työvoima- ja elinkeinokeskusten, alueellisten ympäristökeskusten, ympäristölupavirastojen, tiepiirien, lääninhallitusten ja työsuojelupiirien asiakaspalvelujen järjestämistä, sähköisiä palveluita ja käytössä olevia laadun kehittämisen välineitä. Työryhmä selvitti myös soveltuvien osien keskeisten asiakkuusstrategisten linjausten toteutumista nykyisissä aluehallintoviranomaisissa.

Asiakaspalvelujen järjestämistä kartoitettiin kolmen pääasiakasryhmän (henkilöasiakas, yritys ja yhteisö) näkökulmasta. Selvityksen tuloksena syntyi listaus niistä palveluista, jotka edellyttävät (lain edellyttämänä tai yleisenä toimintatapana) asiakkaan käyntiä virastossa tai viranomaisen käyntiä asiakkaan luona. Erityiskysymyksenä selvitettiin palveluita, joita tuotetaan yhteistyöfoorumille kuten esim. maakunnan yhteistyöryhmälle. Lisäksi kartoitettiin valtakunnallisena puhelinpalveluna annettavia palveluita. Asiakaspalvelujen kartoitustyössä tuli esiin myös ruotsin ja saamen kieliset palvelut ja niiden organisointi.

Toimipaikkaverkosto

Toimipaikkaverkosto on yksi palvelukanava, jossa asiakas kohdataan. Aluehallintoviranomaisten toimipaikkojen lukumäärä Manner-Suomessa on tällä hetkellä seuraava:

Viranomainen	Viranomaisten lukumäärä = päätoimipaikkojen lukumäärä	Muut toimipaikat (sivutoimipiste/palvelupiste)
Lääninhallitus	5	9
Ympäristökeskus	13	5
TE-keskus	15	5
Ympäristölupavirasto	3	0
Tiepiiri	9	0
Työsuojelupiiri	8	24
Yhteensä	53	43

Uusiin valtion aluehallintoviranomaisiin koottavilla viranomaisilla on tällä hetkellä yhteensä 53 päätoimipaikkaa ja näiden lisäksi ao. viranomaisilla on 43 sivutoimipisteitä tai palvelupistettä. Tarkastelun kohteena olevien aluehallintoviranomaisten toimipaikat sijoittuvat pääsääntöisesti samoille paikkakunnille. Kolmella paikkakunnalla (Helsinki, Kuopio ja Oulu) toimii kaikki kuusi ko. aluehallintoviranomaista. Edellä mainitut kaikki toimipaikat on merkitty **liitteenä 1** olevaan karttaan. Maakunnan liittoja on 19.

Aluehallintoviranomaiset ovat tukeutuneet pääsääntöisesti omaan toimipaikkaverkostoonsa. Yhteis palvelupisteitä on hyödynnetty toistaiseksi vasta vähän. Ainoastaan lääninhallitusten osalta on määritelty ne palvelut, jotka ovat myös saatavissa kaikissa yhteis palvelupisteissä. TE-keskukset ovat mukana 60 seudullisessa yrityspalvelussa. Ne tarjoavat ensikäden neuvontapalveluja yrityksen perustamista suunnitteleville tai jo käynnistymisvaiheessa oleville yrityksille. Työvoima- ja elinkeinokeskusten palveluiden saatavuus tulee parantumaan, kun työvoimatoimistot muuttuvat työ- ja elinkeinotoimistoiksi. Asiaa koskeva laki ja asetus hyväksyttäneen loppusyksystä 2008. Tämän jälkeen nämä 90 Te-toimistoa palvelevat jatkossa myös neuvonta-asioissa, jotka liittyvät TE-keskusten ja kunnallisten toimijoiden yrityspalveluiden saatavuuteen.

Asiakkaan käyntiä edellyttävät palvelut

Selvitettäessä niitä palveluja, joissa asiakkaan on tultava viranomaisen toimipaikkaan, tuli esiin, että palvelut liittyvät lähes aina yleiseen toimintatapaan ei lain edellyttämään veloitteeseen. Yleisimmät syyt, miksi asiakas tulee virastoon, ovat yhteisiin työryhmiin ja kehittämishankkeisiin liittyvät kokoukset ja neuvottelut, asiakirjojen jättäminen (esim. lupahakemus), neuvonnan saaminen, asian esittely viranomaiselle, asiakirjojen lunastus ja maksaminen sekä kopioiden saaminen viranomaisten asiakirjoista ja myös erilaisten todistusten saaminen. Aluehallintoviranomaisten järjestämät koulutustilaisuudet ovat myös keskeisiä palveluita, joissa asiakkaat tulevat virastoon.

Asiakkaan luona käyntiä edellyttävät palvelut

Aluehallintoviranomaisilla on paljon sellaisia palveluja, jotka edellyttävät asiakkaan luona käyntiä. Nämä palvelut ovat myös usein lain edellyttämiä. Laajimpina palveluryhminä ovat tarkastus-, varmennus- ja valvontatehtävät, katselmuksot ja toimintaan tutustuminen (esim. avustuskohteet), neuvottelut ja erilaiset selvitykset (esim. kuolemansyyselvitykset).

Yhteistyöfoorumit

Nykyiset aluehallintoviranomaiset toimivat monissa yhteistyöfoorumeissa. Keskeinen alueellinen yhteistyöfoorumi on maakunnan yhteistyöryhmä, jossa käsitellään mm. alueelliseen kehittämiseen liittyviä hankekatsauksia ja rakennerahastovarojen käyttöön liittyvää yhteistyötä.

Yhteistyöfoorumeiden avulla välitetään tärkeää tietoa sidosryhmille. Yhteisfoorumeilla on myös merkittävä asema informaatio-ohjauksen välineenä. Seuraavassa on joitakin esimerkkejä yhteistyöfoorumeilla käsiteltävistä asiakokonaisuuksista:

- Peruspalvelujen arviointiin liittyvää tietoa mm. ministeriöille ja alue- ja paikallistason päättäjille
- Ympäristöasiantuntemuksen tuottaminen mm. kunnille, maakunnan liitoille, yhdistyksille.
- Joukkoliikenteen tarjontaan, määrärahoihin, valtionapuihin ja kustannuksiin liittyviä seurantatietoja toimitetaan mm. maakunnan liitoille
- Liikenneolojen suunnitteluun liittyy lakisäätteisiä tehtäviä (mm. maakuntasuunnitelmat, -ohjelmat, toteuttamissuunnitelmat ja maakuntakaavat sekä yleis- ja asemakaavat) ja vapaamuotoisia tehtäviä (liikenneturvallisuus- ja ympäristöyhteistyö), joita käsitellään useissa alueellisissa yhteistyöfoorumeissa
- Koulutustarpeiden ennakointiin liittyvää tietoa mm. ohjaaville ministeriöille, maakunnan liitoille, koulutuksen järjestäjille, yritysten ja elinkeinoelämän edustajille
- Täydennyskoulutukseen liittyvää tietoa mm. ohjaaville ministeriöille ja täyden-

nyskoulutusvastuussa oleville kunnille

- Palvelujen tuottajien valvontaan liittyvää tietoa ohjaaville ministeriöille, muille viranomaisille, palvelujen järjestäjille ja palveluja saaville kansalaisille
- Varautumissuunnitelmiin tarvittavaa tietoa toimitetaan mm. puolustusvoimille ja sairaanhoitopiireille.

Ruotsin- ja saamenkielisten palvelujen organisointi

Kaikilla aluehallintoviranomaisilla on informaatiopalvelua (esim. esitemateriaali, lomakkeet, internet-sivut) ruotsin kielellä. Lisäksi kaksikieliset aluehallintoviranomaiset tarjoavat palvelujaan sekä suomen että ruotsin kielellä. Tiehallinnolla on käytössä myös oma ruotsinkielinen puhelinpalvelu. Ympäristölupavirastoissa lähes kaikki ruotsinkieliset asiat kuuluvat Länsi-Suomen ympäristölupaviraston toimialueeseen, josta kaikki palvelut ovat saatavissa myös ruotsinkielellä. Etelä-Suomen ja Länsi-Suomen lääninhallitusten toiminta on kaikilta osin kaksikielistä. Lisäksi niiden sivistysosastoilla on lakisääteiset erilliset opetustoimen ruotsinkieliset yksiköt. Etelä-Suomen lääninhallituksen alueella yksikkö sijaitsee Helsingissä. Länsi-Suomen lääninhallituksen alueella yksikkö toimii kahdella eri paikkakunnalla, Turussa ja Vaasassa.

Saamenkielisissä palveluissa käytetään pääosin käännös- ja tulkkaukspalvelua. Lapin lääninhallitus valvoo osana normaalia toimintaansa, että Saamen kielilain mukaiset saamenkieliset palvelut toteutuvat. Lapin lääninhallituksella on myös saamenkieliset internet-sivut. Myös Lapin ympäristökeskuksella on internetissä saamenkielisiä sivuja.

Valtakunnallinen puhelinpalvelu

Ensisijaisesti neuvontaan liittyvää valtakunnallista puhelinpalvelua on TE-keskuksilla (Tekesin asiakasneuvonta ja Työlinja sekä suunnitteilla oleva YritysSuomen Contact center) ja tiehallinnolla (erityisesti asiakaspalvelukeskuksen toimesta yleisneuvontaa ja tietopalvelua sekä myös palautteen vastaanotto).

Sähköiset palvelut

Sähköisten palveluiden osalta kartoitettiin nykyiset vuorovaikutteiset palvelut ja informaatiopalvelut.

Aluehallintoviranomaisilla on pääosin tulostettavia lomakkeita Word- Excel-, PDF tai rtf-muotoisina. Lomakkeet voidaan täyttää tietokoneella, mutta ne on lähetettävä sähköpostilla tai tulostettava ja lähetettävä postitse viranomaiselle. Sähköisesti lähetettäviä, sähköisen asioinnin mahdollistavia lomakkeita ei ole kovinkaan paljon; lääninhallituksilla on tavaraliikennelupa, matkustajalaskentatietojen keräysjärjestelmä, alkoholilupahallinnon sähköinen lausuntomenettely ja extranet-ratkaisut esim. valmiusharjoitusten käyttöön. Alueellisilla ympäristökeskuksilla on käytössään sähköisestä asioinnista, asianhallinnasta ja taustajärjestelmistä muodostuva kokonaisuus, jossa rajapintana ovat sähköiset aktiivilomakkeet. Lomakkeiden ja liitteiden käsittely tapahtuu virastoissa sähköisesti ja täytetyt lomakkeet sisältöineen siirtyvät suoraan taustajärjestelmiin ja asianhallintaan. Sähköiset lomakkeet liittyvät ympäristönsuojelun valvontaan ja ilmoituksiin sekä avustuksiin. Aluehallintoviranomaiset ovat rakentaneet myös koulutustilaisuuksiin liittyviä sähköisiä vuorovaikutteisia ilmoittautumislomakkeita. Tiehallintoon liittyvät sähköiset hakemuslomakkeet ovat tulossa loppuvuodesta 2008. TE-keskusten paikallispalveluyksikköinä toimivat työvoimatoimistot (TE –toimistot) tarjoavat työnhakija- ja yritysasiakkailleen useita sekä tiedottavia että vuorovaikutteisia vahvalla tunnistuksella toimivia sähköisiä palveluita www.mol.fi –sivujen kautta. Palvelun kautta henkilöasiakkaat voivat mm. ilmoittautua työnhakijaksi, katsella ja muuttaa omia työnhakutietojaan ja päättää työnhakunsa. Työnantajat voivat ilmoittaa avoimen työpaikan sähköisesti

suoraan tietojärjestelmään ja etsiä sopivia ehdokkaita suoraan CV:n jättäneistä hakijoista.

Informaatiopalvelujen osalta on keskeistä viranomaisen omien internet-sivujen hyödyntäminen tiedonvälityksessä asiakkaille. Sivuilta on saatavissa mm. palvelu/tuotetiedot, tietopalveluja, lomakkeita ja ohjeita lomakkeiden täyttämiseen. Omien internet-sivujen lisäksi käytetään Suomi.fi ja Yrityssuomi.fi –portaaleja tiedon ja lomakkeiden jakamiseen asiakkaille.

Laadun kehittämisen menetelmät

Palveluiden laadun turvaamiseksi selvitettiin käytössä olevia laadun kehittämisen menetelmiä.

Asiakaspalautejärjestelmän rakentamiseen on kiinnitetty huomiota kaikissa aluehallintoviranomaisissa. Palautetta kerätään erityisesti asiakaskyselyiden ja internet-sivujen kautta. Asiakaskyselyt ovat käytössä laajasti TE-keskuksissa, tiepiireissä, lääninhallituksissa ja osittain myös alueellisissa ympäristökeskuksissa. Muutamat TE-keskukset käyttävät myös asiantuntijaraateja asiakaspalautteen hankintaan.

Toiminnan itsearviointi laatupalkintokriteeristöllä on käytössä TE-keskuksissa, lääninhallituksissa ja alueellisissa ympäristökeskuksissa. Ympäristölupavirastot ovat laatineet toimintansa tueksi laatukäsikirjan ja sitä täydentävän menettelyohjeen. Tiepiirit dokumentoivat sovitut toimintatavat toimintajärjestelmään. Tiehallinto on myös käyttänyt kehittämissään laatujärjestelmää (EFQM). Viidellä alueellisilla ympäristökeskuksilla on akkreditoitu (FINAS) ympäristönäytteiden testauslaboratorio.

Systemaattinen prosessien kehittämistyö on käynnissä lääninhallituksissa ja alueellisissa ympäristökeskuksissa, joissa avainprosessit on määritelty ja prosessien kuvaus on osin tehty ja osin käynnissä.

Asiakkuusstrategisten linjausten toteutuminen

Tarkasteltaessa aluehallinnon uudistamishankkeen väliraportissa esitettyjen asiakkuusstrategisten linjausten toteutumista tällä hetkellä, voidaan todeta, että nykyiset aluehallintoviranomaiset ovat pyrkineet huomioimaan toiminnassaan linjauksissa esillä tuotuja asioita. Linjauksia pidetäänkin hyvinä yleisperiaatteina toimintaa kehitettäessä.

On kuitenkin selkeästi havaittavissa, että asiakaslähtöisessä toiminnassa on vielä paljon parannettavaa. Eniten kehittämistarpeita todettiin olevan erityisesti seuraavien linjausten osalta:

- Pyritään antamaan asiakkaan tilanteeseen soveltuvaa kokonaispalvelua.
- Uudistetaan palvelurakenteita ja kytketään ne monikanavaiseen tarjontaan
- Aluehallinnon palveluiden paikkariippumattomuutta kehitetään.

3 ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMINEN

3.1 Tausta

Tehdessään ehdotuksia asiakaspalvelun kehittämisen yhteisiksi periaatteiksi ja organisaatiokohtaisiksi ehdotuksiksi, työryhmä selvitti muutostekijöitä, joilla on vaikutuksia Ellujen ja Allujen asiakaspalvelun organisointiin. Erityisesti esille nousivat uusi toimipaikkaverkosto, yhteispalvelu, palveludirektiivi ja valtion IT-palvelujen rakentuminen.

3.1.1. Toimipaikkaverkosto

Elinkeino-, liikenne- ja luonnonvarakeskuksia on enintään 15. Ne toimivat yhdeksällä toiminta-alueella, joissa toimivat kaikki kolme päävastuualueen tehtäväkokonaisuutta, ja enintään kuudella toiminta-alueella, jossa on elinkeino-, työvoima- ja osaamisen päävastuualueen tehtävät sekä tarvittavaa muiden vastuualueiden palveluja järjestävää henkilöstöä. Aluehallintovirasto toimii Manner-Suomessa kuudella toiminta-alueella. Kuiden päätoimipaikan lisäksi virastolla on enintään kolme sivutoimipaikkaa.

Aluehallinnon uudistamishankkeen organisaatio-, ohjaus- ja tuottavuustyöryhmän tehtävänä oli tehdä ehdotus Ellujen ja Allujen toimipaikkaverkostosta. Aikataulusyistä lopullinen ehdotus toimipaikkaverkostosta ei ollut palvelurakennetyöryhmän käytössä.

3.1.2. Yhteispalvelu

Valtioneuvoston 7 päivänä huhtikuuta 2005 eduskunnalle antamassa ns. hallintoselonteossa (VNS 2/2005, Valtioneuvoston selonteko keskus-, alue- ja paikallishallinnon toimivuudesta ja kehittämistarpeista – Parempaa palvelua, tehokkaampaa hallintoa) linjattiin muun muassa yhteispalvelun kehittämistä. Selonteon mukaan yhteispalvelua koskeva lainsäädäntö uudistetaan ja yhteisellä asiakaspalvelulla pidetään yllä palveluverkkoa, lisätään paikallisen verkon tuottavuutta ja säästetään tilakustannuksia. Myös eduskunta katsoi selontekoon antamassaan vastauksessa, että julkisen sektorin toimijoiden yhteisellä palvelujen järjestämisellä on tulevaisuudessa merkittävä rooli palvelujen saatavuuden turvaamisessa.

Hallitusohjelman ja hallintoselonteon perustalta asetettiin Yhteispalvelun tehostamishanke ajalle 26.1.2006 - 10.1.2008. Hankkeen alkuvaiheessa sisäasiainministeriö valmisteli uuden yhteispalvelulain - laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta (223/2007) -, joka tuli voimaan 1.4.2007. Lain mukaan asioiden vireillepanoa ja asiakirjojen vastaanottamista sekä siihen liittyvää neuvontaa, asiakirjojen luovuttamista ja niihin liittyvien maksujen vastaanottamista sekä informaation, lomakkeiden ja muun materiaalin jakamista sekä suoraan asiakaspalvelua tukevia toimintoja, kuten ajanvarausta ja asiakirjatilauksen vastaanottoa voidaan hoitaa yhteisesti. Yhteispalvelu rajautuu siihen osallistuvien julkisiin tehtäviin. Lakia julkisen hallinnon yhteispalvelusta sovelletaan valtion viranomaisiin, kuntiin, kuntien yhteistoiminta-alueisiin ja Kansaneläkelaitokseen.

Yhteispalvelu perustetaan sopimuksella, jonka tekevät siihen osallistuvat tahot. Sopimuksessa on sovittava muun muassa yhteispalveluna hoidettavasta palvelusta, pisteen

sijainnista, toimitiloista ja henkilöstöstä sekä kustannusten jakamisesta. Tietyin edellytyksin ministeriö voi velvoittaa alaisensa viranomaisen tekemään yhteispalvelusopimuksen. Tehostamishanke valmisteli paikallistasolla sovellettavaksi mallisopimuksen täyttöohjeineen sekä kustannusten jakoa yhteispalvelussa koskevat periaatteet suoritehintoineen ja yhteispalveluun liittyvät laatuvaatimukset.

Yhtenäisen palveluvalikoiman aikaansaamiseksi hanke valmisteli toimijoittain listauksen niistä avustavista asiakaspalveluista, jotka kukin toimija tuo yhteispalveluun. Listaus on minimipalveluvalikoima ja myös muita palveluja voidaan lainsäädännön rajoissa tarjota yhteispalveluna. Yhteispalvelujen sähköisten edellytysten luomiseksi yhteispalveluun soveltuvaksi kehitettiin sähköinen ajanvarausjärjestelmä, rakennettiin sähköinen apudiaari

Hallinto- ja kuntaministeri Mari Kiviniemi asetti 15.10.2007 selvitysmiehen, Suomen Kuntaliiton varatoimitusjohtaja Timo Kietäväisen, selvittämään julkisen asiakaspalvelumallin uudistamista, erityisesti yhteispalvelumallin kehittämistä. Selvitysmies jätti kehittämisraporttinsa ministerille 12.6.2008

Selvitysmies esittää keskeisiä julkisen sektorin asiakaspalveluja tarjoavien yhteispalvelutoimistojen perustamista. Yhteispalvelutoimistoissa palveluita tarjottaisiin eri valtionviranomaisten ja KELAn joko toimistossa kokoaikaisesti työskentelevän virkamiehen toimesta tai tiettyinä aikoina viikossa toimistossa työskentelevän virkamiehen toimesta tai aikavarauksen perusteella toimistoon saapuvan virkamiehen toimesta. Niinä aikoina, kun yhteispalvelutoimistossa ei ole jonkun viranomaisen virkamiestä, annetaan palvelut etäpalveluina uusinta tekniikkaa hyödyntävää kuvapuhelinjärjestelmää käyttäen. Raportti löytyy kokonaisuudessaan yhteispalvelun nettisivuilta (www.vm.fi/yhteispalvelu).

Valtiovarainministeriö on lähettänyt selvitysmiehen loppuraportin lausuntokierrokselle, ja lausunnot on saatu 31.8.2008 mennessä. Lausuntojen pohjalta on valmisteltu yhteispalvelun kehittämisen jatkoehdotukset, joita on käsitelty hallinnon ja aluekehityksen ministerityöryhmässä 30.10.2008. Ministerityöryhmä päätti ko. kokouksessaan yhteispalvelun laajentamishankkeen asettamisesta ajalle 15.11.2008 – 31.5.2010. Hankkeen tavoitteena on konkreettisesti lisätä yhteispalvelupisteiden määrää, laajentaa olemassa olevien yhteispalvelupisteiden palveluvalikoimaa sekä laajentaa yhteispalvelun menettelytapoja ja luoda sen käyttöön uusia työvälineitä.

3.1.3. Palveludirektiivi

Palveludirektiivin merkitys uusien aluehallintoviranomaisten toimintaan.

Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivin 2006/123/EY palveluista sisämarkkinoilla tavoitteena on varmistaa palvelujen sisämarkkinoiden toteutuminen. Palveludirektiivin keskeinen tarkoitus on saada jäsenmaat mukauttamaan lainsäädäntöään ja käytäntöjään sekä lisäämään informaatiopalveluja mahdollistaakseen palvelujen tuonnin toisista jäsenvaltioista. Direktiivi annettiin 12. joulukuuta 2006, ja jäsenvaltioiden on pantava se täytäntöön kolmen vuoden kuluessa julkaisemisesta eli viimeistään 28. joulukuuta 2009. Työ- ja elinkeinoministeriö asetti 14.3.2008 poikkihallinnollisen työryhmän (1.4.2008 – 28.2.2010) valmistelemaan palveludirektiivin kansallista toimeenpanoa.

Palveludirektiivi edellyttää, että jäsenvaltioiden on yksinkertaistettava palvelutoiminnan aloittamiseen ja harjoittamiseen liittyviä hallinnollisia menettelyjä ja muodollisuuksia,

perustettava keskitettyjä asiointipisteitä palveluntarjoajien ja -vastaanottajien yhdeksi yhteyspisteeksi, tarjottava mahdollisuus hoitaa palvelutoiminnan aloittamiseen ja harjoittamiseen liittyvät menettelyt ja muodollisuudet etäältä ja sähköisesti sekä varmistettava, että tiedot kansallisista vaatimuksista ja menettelyistä ovat helposti palveluntarjoajien ja palvelujen vastaanottajien saatavilla.

Käytännön toimenpiteistä keskeisin on palveludirektiivin asettama velvollisuus perustaa keskitettyjä asiointipisteitä (KAP), joiden kautta palveluntarjoajan tulee halutessaan voida hoitaa kaikki palvelutoiminnan aloittamisen ja harjoittamisen kannalta tarpeelliset menettelyt ja muodollisuudet rajan yli. Asiointipisteiden tarkoituksena on toimia palveluntarjoajille yhtenä ainoana hallinnollisena yhteyspisteenä, jotta niiden ei tarvitse ottaa yhteyttä useisiin toimivaltaisiin viranomaisiin hankkiakseen kaiken asiaankuuluvan tiedon ja suorittaakseen kaikki palvelutoimintaansa koskevat muodollisuudet. Keskitetyt asiointipisteet voivat kuitenkin ohjata palveluntarjoajan myös eteenpäin ao. toimivaltaiselle viranomaisen luokse, mikäli palveluntarjoaja päättää olla käyttämättä asiointipistettä välikätenä. Asiointipisteiden perustaminen ei vaikuta viranomaisten välisen toimivallan jakoon. Virallinen kansallinen päätös keskitetystä asiointipisteestä tai -pisteistä tehdään vuoden 2008 lopulla.

Työ- ja elinkeinoministeriössä tehtyjen suunnitelmien mukaan keskitettyjen asiointipisteiden kansallinen organisointi tulee rakentumaan kehitteillä olevan YritysSuomi-palvelujärjestelmän ympärille. Näin ennen muuta siksi, että KAP:ien kansallisen organisoinnin lähtökohtana on jo olemassa olevien tai kehitteillä olevien yrityksille tarkoitettujen neuvontapalvelujen ja sähköisen asioinnin hyödyntäminen mahdollisimman pitkälle. YritysSuomi-järjestelmän puitteissa käynnistettiin jo edellisellä hallituskaudella uudistustyö, jonka tavoitteena on, että asiakas saa julkisia yrityspalveluja mahdollisimman vaivattomasti ja saman toimintamallin pohjalta. Tavoitteen suuntaisesti tullaan kehittämään niin olemassa olevaa englanninkielistä verkkopalvelua (ks. www.yrityssuomi.fi, EnterpriseFinland) kuin käynnistämään uusi YritysSuomi Contact Center -puhelinpalvelu.

Keskitetyn asiointipisteen organisointimalliin liittyy palveluntarjoajan sähköisen asiointimahdollisuuden takaaminen. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että sähköisen asioinnin tulee olla käytettävissä sekä asioitaessa KAP:n että toimivaltaisen viranomaisen kanssa niissä hallinnollisissa menettelyissä, jotka palveluntarjoajan on voitava hoitaa keskitettyjen asiointipisteiden kautta.

Palveludirektiivin kansallinen toimeenpano -työryhmän puitteissa on koottu ministeriöittäin tietoja direktiivin soveltamisalan piiriin kuuluvista lupajärjestelmistä ja muista palveluntarjoajiin mahdollisesti kohdistuvista vaatimuksista ja menettelyistä. Yhteenvedona voidaan todeta, että palveludirektiivin kansallisella toimeenpanolla on vaikutusta molempiin uusiin aluehallintoviranomaisiin. TE-keskuksiin (ts. Elluihin) kaavailtujen CC-neuvontapalvelujen ensisijaisena tehtävänä on tarjota valtakunnallista, lähinnä puhelimitse tapahtuvaa neuvontaa. Toissijaisesti kyse lienee kuitenkin myös toimimisesta oman toimialueen keskitettynä asiointipisteenä ja palveluohjaajana, sillä tietyillä toimialoilla toimiakseen palveluntarjoaja tarvitsee yhden tai useamman luvan, joista monen myöntämisestä vastaavat jatkossa Alluun keskitettävät toimivaltaiset viranomaiset.

Palveluntarjoajan tulee direktiivin mukaan voida hoitaa kaikki palvelutoiminnan aloittamiseen ja harjoittamiseen liittyvät menettelyt ja muodollisuudet tarvittaessa etäältä ja sähköisesti. Tämä edellyttää Ellujen ja Allujen yhteistyötä muista EU-maista tulevien palveluntarjoajien asiakassegmentissä. Yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa on kysymys

ainakin yhteisestä asiakasmäärittelystä, mitä todennäköisimmin tiettyjen nykyisten lupamenettelyjen yksinkertaistamisesta, yhteensovittamisesta ja ”sähköistämisestä”, sekä keskinäisen osaamisen jakamisesta.

Palveludirektiivin toimeenpano pitää sähköisen asioinnin vaatimusten osalta synkronisoida tarkkaan ValtIT-hankkeen toimeenpanon kanssa (esim. sähköinen tunnistautumisen, sähköinen asiointitili).

Yksinkertaistaen palveludirektiivin alueellisessa toimeenpanossa on kysymys normaalin yritystoiminnan käynnistämisestä tietyin reunaehdoin. Arvioita palveludirektiivin piiriin kuuluvien palvelutarjoajien määrästä ei esim. keskitetyn asiointipisteen volyymien osalta ole vielä tällä hetkellä olemassa. Ellujen ja Allujen kannalta lienee todennäköisempää puhua kuitenkin tarpeesta tiettyjen valmiuksien ja osaamisen ylläpitämiseen, kuin suuresta määrästä uusia työtehtäviä. Luultavimmin muista EU-maista tulevat palvelutarjoajat toimivat lähinnä majoitus- ja ravitsemus - tai rakennusosalalla.

3.1.4. Valtion yhteiset IT-palvelut

Valtioneuvosto teki 15.6.2006 periaatepäätöksen valtionhallinnon IT-toiminnan kehittämisestä (VM:n julkaisu 3a/2006). Periaatepäätös tukee valtionhallinnon IT-toiminnan konsernimaista kehittämistä. Ottamalla käyttöön yhteisiä rakenteita ja yhteisiä IT-palveluja sekä parantamalla tietojärjestelmien yhteentoimivuutta voidaan virastojen tietohallinnon voimavarat kohdistaa nykyistä paremmin ydintoiminnan tietojärjestelmien kehittämiseen.

Periaatepäätös sisältää valtionhallinnon IT-toiminnan pitkän tähtäimen tavoitetilan, strategiset linjaukset IT-toiminnan kehittämisestä, yhteisen IT-toiminnan ohjausmallin sekä vuosille 2006 - 2011 ajoittuvat kehittämisohjelmat. Näiden ohjelmien keskeiset käynnissä olevat hankkeet liittyvät mm. yhteiseen sähköisten palvelujen alustaan ja tietoliikennetarkkaisuun, yhteisiin arkkitehtuureihin, dokumentinhallintaan ja arkistoon sekä perustietoturvallisuustason ja korkean tietoturvallisuustason vaatimusten määrittelyyn ja toimeenpanoon. Hankkeiden toteutusaikataulu on **liitteenä 2**

Periaatepäätös linjaa sähköisten palveluiden tavoitetilaa seuraavasti:

Valtionhallinnon sähköiset palvelut on järjestetty yhtenäiseksi palvelukokonaisuudeksi, jonka kautta on tarjolla kansalaisille elämäntilannetta sekä yrityksille ja yhteisöille niiden elinkaarta vastaavat palvelut. Palvelukokonaisuus sisältää ne hallinnon palvelut, jotka on mahdollista toteuttaa sähköisinä. Palvelujen toiminnallisuus on yhtenäistetty ja toteutettu helppokäyttöiseksi, tietoturvalliseksi ja monia eri kanavia pitkin saavutettaviksi. Yksittäisiä palveluita on käytettävissä myös muiden palveluntuottajien toimialakohtaisissa ja alueellisissa palvelukokonaisuuksissa.

Sähköiset palvelut ovat käytössä ympärivuorokautisesti seitsemänä päivänä viikossa, mikäli palvelun tarjonta niin edellyttää. Kansalaisten ja yritysten käytössä on sähköisten palvelujen keskitetty neuvontapalvelu. Sähköiset palvelut on rakennettu niin, että viranomaisella olevat tiedot hyödynnetään palvelussa, ja tiedot liikkuvat sujuvasti viranomaisten välillä kansalaisten tietosuojaa kunnioittaen sekä hyvää tiedonhallintatapaa ja henkilötietojenkäsittelytapaa noudattaen. Tietojen yhteiskäytöllä ja ennakoivilla palveluilla on vähennetty asiakaskontaktien tarvetta ja parannettu palvelu-

tasoa. Kansalaisella ja yrityksellä on mahdollisuus seurata omien vireillä olevien asioidensa käsittelyn tilaa ja tarkastaa, mitä tietoja hänestä viranomaisilla on hallussaan. Viranomaisten tekemät päätökset ovat sähköisesti haettavissa yhdestä paikasta.

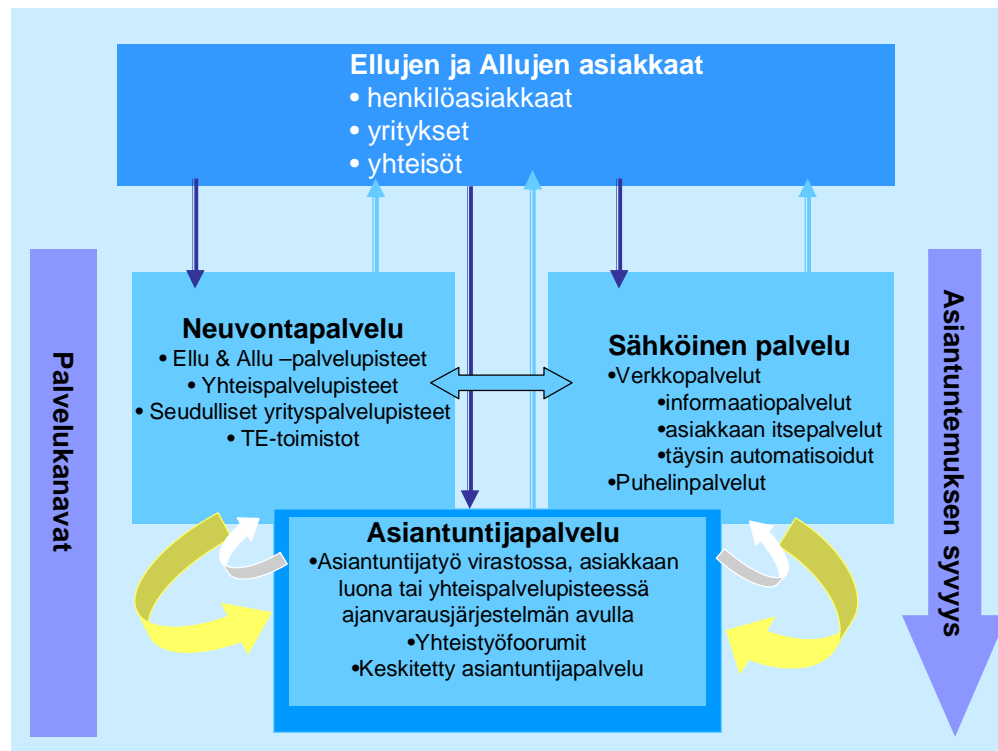
Sähköisen asioinnin vauhdittamiseksi valtiovarainministeriö on asettanut hankkeen valmistelemaan julkisen hallinnon ja julkisten palveluiden sähköisen asioinnin kehittämissuunnitelmaa sekä käyttöönottosuunnitelmaa vuosille 2009 - 2012. Hankkeen toimikausi on 29.8.2008 - 15.12.2008.

3.2 Asiakaspalvelurakenne ja palvelukanavat

Ellujen ja Allujen asiakaspalvelurakenteen lähtökohtana tulee olla asiakkaiden tarpeet. Työryhmän ehdotukset asiakaslähtöisen toiminnan varmistamiseksi ovat luvussa 4. Tehokas palvelutuotannon järjestäminen edellyttää sekä Ellujen yhteistyönä että Allujen yhteistyönä tehtävää asiakas- ja palvelujen segmentointia sekä prosessien uudistamista. Myös osaamisen kehittäminen ja osaamisen siirtäminen on varmistettava riittävällä koulutuksella ja työnohjauksella.

Asiakkailla on erityyppisiä tarpeita johtuen esim. henkilöasiakkaiden elämäntilanteesta tai yritysten ja yhteisöjen elinkaaren vaiheesta. Lisäksi asiakkailla on myös erilaista osaamista palvelujen käyttöön. Tämän takia Ellujen ja Allujen tulee tarjota palveluja asiakkaille eri kanavien välityksellä.

Ehdotus: Nykytilan analyysin pohjalta työryhmä ehdottaa, että Elluilla ja Alluilla on käytössä seuraavat palvelukanavat:



Palvelukanavien käyttöä palvelutarjonnassa tulee suunnata yhä enemmän verkkopalvelun suuntaan. Fyysistä asiointia voidaan vähentää kehittämällä verkkopalveluita. Tavoitteena on, että asiakkaiden tarvitsemat yleispalvelut, kuten neuvontaan, lupiin ja hakemuksiin liittyvät palvelut, voidaan hoitaa kasvavassa määrin sähköisesti itsepalveluna. Lisäämällä asiakkaiden itsepalvelua edesautetaan myös tuottavuustavoitteiden saavuttamista. Verkkopalveluiden lisääminen ei kuitenkaan tarkoita fyysisten asiointipisteiden alasajoa, vaan henkilökohtaista asiointimahdollisuutta tarvitaan myös tulevaisuudessa osassa Ellujen ja Allujen palveluja. Tämän takia asiakaspalvelun laadulliseen kehittämiseen tulee jatkossakin panostaa.

Keskeistä on myös kiinnittää huomiota asiakkaan kokonaispalvelua tukeviin menettelyihin. Palvelukanavien välinen yhteistyö ja ajantasainen tiedonvaihto onkin turvattava organisaation sisällä.

3.2.1. Neuvontapalvelu

Neuvontapalvelu-kanava tarkoittaa fyysisiä asiointipisteitä, joita voi olla Ellujen ja Allujen omat ja tarvittaessa yhteiset toimipisteet, yhteispalvelupisteet ja seudulliset yrityspalvelupisteet. Näissä asiakas saa asiansa vireille ja saa yleisluonteista neuvontaa asian- sa hoitamiseksi.

Vaikka neuvontapalvelu-kanavana tulee vähentymään asioinnin siirtyessä yhä enemmän verkkopalveluun, asiakaspalvelu on tärkeä osa Ellujen ja Allujen toimintaa. Erityisesti on kiinnitettävä huomiota osaamiseen. Asiakaspalvelutehtävien hoitaminen edellyttää asiakaspalvelun ammattitaitoa, tiedonhallinnan osaamista, yhteistyötä ja yhä useammin myös kielitaitoa. Asiakaspalvelua hoitavalle henkilöstölle on turvattava riittävän tietotekniikan käytön hallinta ja myös valmiudet neuvoa asiakkaita sähköisessä asiointissa.

Niillä paikkakunnilla, joilla ei ole Ellujen tai Allujen omaa pistettä, tavoitteena on asiakaspalveluun sopivien palvelujen antaminen yhteispalvelupisteistä tai seudullisista yrityspalvelupisteistä. Ellujen palveluja laajennetaan annettavaksi myös TE-toimistoista. Erityisesti yhteispalvelun rooli tulee korostumaan yhä enemmän tulevaisuudessa ja siksi se tarjoaa myös Ellujen ja Allujen palveluille toimivan palvelukanavan. Tämä kuitenkin edellyttää, että yhteispalvelupisteet ovat varustettu ajanmukaisin tietoteknisin apuvälinein (asiakaspäätteet, kortinlukijalaitteet, skannerit ja kuvapuhelimet) ja, että tietoliikenneyhteydet taustavirastoihin ovat olemassa.

Työryhmä on sisällyttänyt Ellun ja Allun palvelukarttaan (kohta 3.3) esityksen niistä palveluista, jotka tulisi olla saatavilla neuvontapalvelu-kanavan kautta.

3.2.2. Asiantuntijapalvelu

Asiantuntijapalvelu-palvelukanavana tarkoittaa palveluihin liittyvän syvällisemmän asiantuntemuksen antamista asiakkaille joko omassa toimipisteessä tai asiakkaan luona. Sähköinen ajanvarausjärjestelmä luo mahdollisuuden myös asiantuntijapalveluiden antamiseen yhteispalvelupisteissä. Asiantuntijapalveluihin kuuluvat asiakaskohtaisten palvelujen ohella lakisääteiset ja vapaaehtoiset yhteistyömuodot eri viranomaisten, yhteisöjen ja yritysten välillä, kuten viranomaisneuvottelut, yhteistyöfoorumit ja – verkostot. Yhteistyömuodot heijastavat lisääntyvää vuorovaikutustarvetta asiakkaiden kanssa, mutta niiden avulla toteutetaan normiohjauksen ja muiden ohjausmuotojen ohella myös informaatio-ohjausta.

Informaatio-ohjauksen muotoja ovat esimerkiksi koulutuksen ja neuvonnan sekä koulutus- ja tiedotusmateriaalien avulla tapahtuva haluttujen asioiden edistäminen. Informaatio-ohjauksella levitetään peruspalvelujen arvioinnissa sekä muilla tavoilla tuotettua tutkimus- ja arviointitietoa sekä tietoa erilaisissa kehittämishankkeissa hyviksi todettuja asioista. Ajatuksena on, että esimerkiksi vertailutieto palvelujen tilasta tukee päätöksentekoa hallinnon kaikilla tasoilla ja siten ohjaa palvelujen järjestämistä sekä kansalaisten oikeuksien ja oikeusturvan toteutumista.

Informaatio-ohjauksen avulla edistetään myös valtioneuvoston politiikkaohjelmien sekä esimerkiksi ministeriöissä tapahtuvien muiden poliittisten linjausten ja valtakunnallisten tavoitteiden toteutumista alueilla ja paikallisella tasolla. Käytännössä informaatio-ohjausta käytetään usein yhdessä muiden ohjausmuotojen kanssa. Esimerkiksi koulujen ja oppilaitosten turvallisuussuunnittelua tai liikenneturvallisuutta voidaan edistää säädös- ja muun normiohjauksen, taloudellisen ohjauksen (investoidaan infrastruktuuriin) sekä koulutuksen ja valistuksen avulla.

Ellujen ja Allujen palveluvalikoimassa on useita palveluja, joihin liittyy asiakkaan luona käymistä. Tämä, ns. kenttätyö, on usein lain edellyttämää ja liittyy viranomaisen valvontavelvollisuuteen. Palvelu edellyttää vahvaa asiantuntemusta, ja siksi se on luontevaa jakaa asiantuntija-palvelukanavan kautta.

Asiantuntijapalveluun liittyy myös erityispiirteenä mahdollisuus keskitettyyn asiantuntijapalveluun. Elluissa ja Alluissa on luotava edellytykset, että määriteltyihin palveluihin liittyvää asiantuntijatyötä voidaan siirtää verkossa tehtäväksi muilla paikkakunnilla. Tämä tulee kysymykseen niissä palveluissa, joissa asiantuntijatyö ei ole paikkariippuvaista, ja asiantuntijatyö on esim. suurten volyyymien takia ruuhkaantunut tai asiantuntijatyötä on muista syistä järkevä hajauttaa. Yhtenä osana keskitettyä asiantuntijapalvelua voi olla myös erikoistuminen, jolloin tietyn palvelun/palvelukokonaisuuden hoitaminen valtakunnallisesti on vastuutettu yhdelle Ellulle tai Allulle. Organisaatio, ohjaus ja tuotavuustyöryhmä on tehnyt esitykset erikoistumistehtävistä omassa loppuraportissaan.

Palveluun liittyvän asiantuntijatyön siirtäminen edellyttää ko. palvelun yhteisen toimintamallin rakentamista. Toimintamalli pitää sisällään yhteiset prosessit, käsitteet ja tietosisällöt määritellyille osa-alueille. Palveluun liittyvä prosessi on määriteltävä, kuvattava ja yhtenäistettävä kaikkien Ellujen tai Allujen kesken. Prosessien yhtenäistämisen lisäksi yhteinen toimintamalli edellyttää yhteisten tietojärjestelmien käyttöönottoa ja henkilöstön osaamisen kehittämistä.

Työryhmä on sisällyttänyt Ellun ja Allun palvelukarttaan (kohta 3.3) esityksen niistä palveluista, jotka tulisi olla saatavilla asiantuntijapalvelu-kanavan kautta.

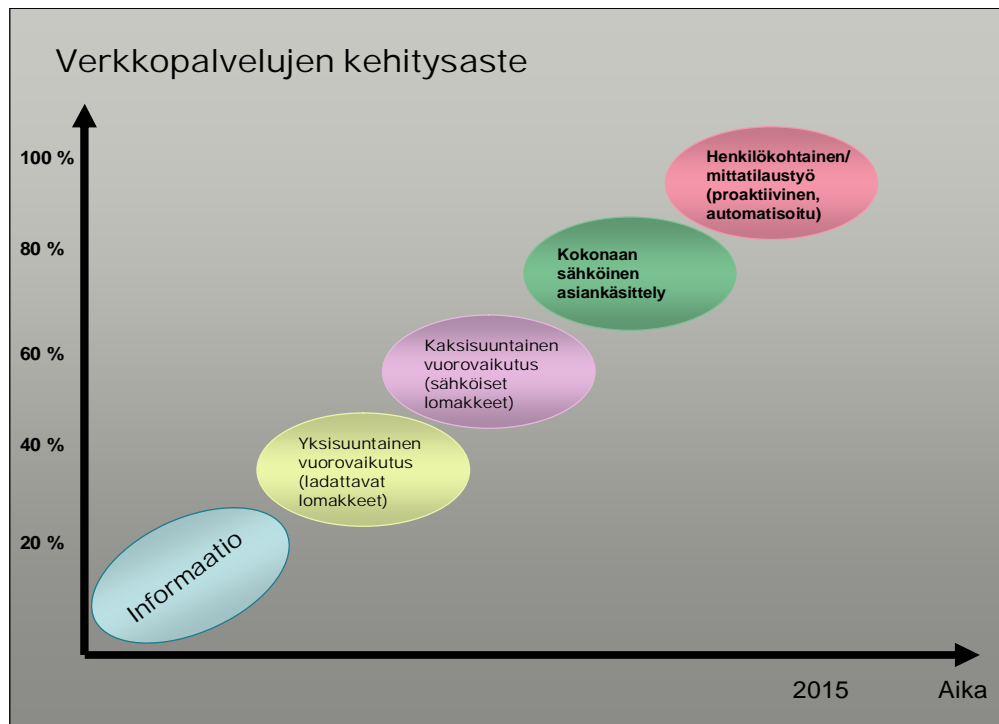
3.2.3. Sähköinen palvelu

Sähköinen palvelukanava tarkoittaa sähköisten verkkojen välityksellä jaettavia, tuotettavia ja käytettäviä palveluita. Käytössä on internet ja puhelin. Verkkopalvelu on osa sähköistä palvelua, jolloin palveluja tuotetaan ja välitetään verkossa. Verkoasiointi luo uuden toimintaympäristön ja antaa asiakkaille mahdollisuuden muuttaa toimintatapoja.

Palveluiden saatavuutta turvataan yhä enenevässä määrin sähköisin palveluin. Niitä käyttävien asiakkaiden määrä on koko ajan kasvanut ja asiakkaat odottavat myös yhä enemmän sähköisiä palveluita. Vaikka nykyiset aluehallintoviranomaiset ovat rakenta-

neet ja ovat rakentamassa uusia sähköisiä palveluita, on uusissa aluehallintoviranomaisissa panostettava niiden rakentamiseen vieläkin voimakkaammin ja niiden rakentamiseen on varattava riittävät resurssit. Sähköisiä palveluita kehittämällä parannetaan myös tuottavuutta. Lisäksi aluehallinnon uudistamishankkeen väliraportissa hyväksytyt asiakkuusstrategiset linjaukset painottavat voimakkaasti verkkopalveluiden rakentamista.

Verkkopalveluiden kehittämisessä on nähtävissä alla olevan kuvan mukaisia kehitysaspekteja. Nykyisillä aluehallintoviranomaisilla on erityisesti sähköisiä informaatiopalveluita ja yksisuuntaisia verkkopalveluita. Tällä hetkellä on kehitteillä ja osin käyttöön otettuja kaksisuuntaisia verkkopalveluita. Nykyisten verkkopalveluiden toimivuus on turvattu muutostilanteessa. Tavoitteena tulee olla vuorovaikutteisuuden lisääminen ja kokonaan sähköistetyt asiakäsittelyt ja automatisoitujen palveluiden rakentaminen. Samanaikaisesti on turvattu verkkopalveluiden saatavuus pääsääntöisesti 24 tuntia vuorokaudessa.



Verkkopalvelut

Työryhmä esittää kohdassa 3.3 palvelukartta näkemyksensä niistä palveluista, jotka vielä pitäisi saada verkkoon asiakkaiden käyttöön. Verkkopalveluiden rakentaminen onnistuneesti ja kustannustehokkaasti, edellyttää toiminta-arkkitehtuurin laadintaa, ValtIT-kärkihankkeiden hyödyntämistä ja prosessityötä sekä henkilöresurssien ja taloudellisten resurssien varaamista työhön. Työryhmä painottaa erityisesti prosessien arvioinnin tärkeyttä ennen verkkopalvelujen rakentamista.

Ehdotus: Elluissa ja Alluissa käynnistetään kaksivaiheinen verkkopalveluiden kehittämisohjelma

Vaihe 1 (1.3.2009 - 31.12.2009)

Toiminta-arkkitehtuurin laatiminen

Arkkitehtuuri on toiminnan ja tietojärjestelmien tasapainoisen kehittämisen väline. Siinä kuvataan, kuinka organisaation järjestelmät, prosessit, organisaatioyksiköt ja ihmiset toimivat kokonaisuutena. Yhtenäinen arkkitehtuuri luo perustan valtion tietohallinnon määrätietoiselle kehittämistyölle. Toiminta-arkkitehtuurin suunnittelussa korostuvat organisaation toimintalinjaukset, sidosryhmät, prosessien tunnistaminen ja prosessikuvaukset sekä palvelukartta. Työssä tulee esiin myös yhteys valtionhallinnon arkkitehtuuriin ja hallinnonalojen arkkitehtuureihin.

Arkkitehtuurin laadinta tuo hyötyä suunnitelmien koordinoinnissa ja kehittämisen kustannuksissa, koska

- kehitettävät verkkopalvelut saadaan toteutettua nopeammin
- voidaan tunnistaa potentiaaliset yhteiset hankkeet ja palvelut
- suunnitellaan ja tehdään yhdessä sekä hankitaan yhdessä
- käytetään yhteisiä komponentteja
- voidaan tunnistaa 'epäyhteensopivat' ratkaisut ja hankkeet ennen niiden toteuttamista → virheinvestoinnit ja epäyhteensopivat ratkaisut vähenevät

Vaihe 2 (1.1.2010 - 2015)

Elluissa ja Alluissa laaditaan verkkopalvelujen toteuttamissuunnitelma

Verkkopalvelujen toteuttamissuunnitelmassa täsmennetään ne palvelut, jotka tullaan sähköistämään vuoden 2015 loppuun mennessä. Erityisesti tulee kiinnittää huomiota suurivolyymisten palveluiden sähköistämiseen. Samalla linjataan jakoa täysin automatisoituihin palveluihin ja asiakkaille tarjottavaan it-sepalveluun. Verkkopalvelujen rakentamisessa otetaan huomioon yleiset verkkopalvelujen saavutettavuuteen, käytettävyyteen, luotettavuuteen ja avoimuuteen luodut periaatteet. Palveluihin liittyvä prosessityö käynnistetään määrittelemällä ja kuvaamalla palveluprosessit. Ellujen ja Allujen verkkopalveluiden rakentamisessa hyödynnetään ValtIT:n sähköisen asioinnin kärkihankkeiden tuottamia ratkaisuja seuraavasti:

Elluissa ja Alluissa otetaan käyttöön sähköisen asioinnin alusta

Sähköinen alusta on kokoelma integroitua yleiskäyttöisiä sovelluksia ja palvelusovelluksia toteutettuna yhtenäisellä teknologialla. Niiden avulla virastot voivat rakentaa omia kansalaisille ja yrityksille suunnattuja tapahtumapohjaisia verkkopalveluitaan.

Sähköisen asioinnin alustan suunniteltuja yleiskäyttöisiä sovelluksia ovat mm.:

- Kansalaisen tunnistaminen, sähköinen allekirjoitus ja maksaminen VETUMA-menettelyillä sekä yritysten ja organisaatioiden tunnistaminen KATSO-menettelyillä.
- Lomake-editori viraston omien lomakkeiden sähköistä toteutusta var-

ten.

- Lomakkeiden esitäyttöpalvelut esimerkiksi käyttäjän tunnistuksen perusteella.
- Tietojen tarkistaminen, esimerkiksi henkilötunnuksen oikeellisuus
- Valmiit rajapinnat perustietovarantoihin.
- Valmiit standardirajapinnat viraston sähköisen palvelun integroimiseksi viraston taustajärjestelmiin.
- Valmis rajapinta asiointitiliin ja viestinvälitykseen viraston ja kansalaisen tai yrityksen välillä.
- Sisältöeditori, sisällönhallinta ja –julkaisu pienimuotoista käyttöä varten, esim. lomakkeentäyttöohjeita varten; ei portaalia varten.

Palvelusovelluksella tarkoitetaan jonkin julkishallinnon yleisen asiointiprosessin toteuttavaa sovellusta. Suunniteltuja palvelusovelluksia ovat mm. viireillepanot, hakemukset, ilmoitukset ja tarkistukset.

Ellujen ja Allujen palveluihin liitetään tarpeen mukaan VETUMA/KATSO-menettely ja asiointitili

VETUMA-palvelu mahdollistaa kansalaisen tunnistautumisen ja maksamisen sähköisesti kaikissa niissä asiointipalveluissa, joihin palvelu on liitetty. Palvelu mahdollistaa käyttäjien tunnistamisen ja asiointissa tarvittavan sähköisen allekirjoituksen tekemisen kansalaisvarmenteen sisältävillä sähköisillä henkilökorteilla tai mobiilioperaattoreiden SIMkorteilla sekä tunnistamisen verkkopankkitunnuksilla (TUPAS). Palvelu tukee myös käyttäjien tunnistamista käyttäjätunnuksella ja salasanalla. KATSO-menettely on tarkoitettu yritysten ja organisaatioiden sähköiseen tunnistamiseen.

Asiointitili on viranomaisten ja asiakkaiden sähköisen yhteydenpidon turvallinen, luotettava ja yhdenmukainen ratkaisu. Se tarjoaa keskitetyn asiakaskohdattaisen paikan, jossa kansalainen tai yritys voi siirtymällä viranomaisen asiointipalveluun panna asiansa vireille vastaanottaa ja lähettää asiaan liittyviä aineistoja, kysyä viranomaiselta, seurata asioidensa käsittelyn etenemistä ja ylläpitää omia tavoitettavuustietojaan (sähköposti ja matkapuhelin).

Ellujen ja Allujen verkkopalvelujen kehittämissuunnitelmassa määritellään myös ne palvelut, joissa otetaan käyttöön VETUMA/KATSO –menettely ja asiointitili.

Elluissa ja Alluissa otetaan käyttöön yhteinen asianhallintajärjestelmä

Valtionhallinnolle tarkoitettu dokumentinhallinnan ja arkistoinnin kokonaisratkaisu (Valda) tulee tarjoamaan sisäisen dokumentin- ja asianhallinnan toimintojen lisäksi asiankäsittelyn tarvitseman taustajärjestelmän, jonka varaan sähköisiä asiointipalveluja voidaan tehokkaasti rakentaa. Valda-järjestelmällä muutetaan järjestelmän käyttöä myötä valtionhallinnon dokumenttien ja viranomaisen asiakirjojen käsittely sähköiseksi sekä hallinnon sisällä yhteiskäyttöiseksi

- tarjotaan käyttöönottovalmis tietojärjestelmäkokonaisuus valtionhallinnon organisaatioille
- tarjotaan operatiivinen arkisto määräaikaaisesti säilytettävälle viranomaisen asiakirjoille

- kehitetään automaattinen asiakirjanvälitysrajapinta valtionhallinnon organisaatioiden väliseen asiointiin.

Allujen osalta tavoitteena tulee olla diaari-ominaisuuden käyttöönotto v. 2010 alusta ja sen jälkeen vaiheittain varsinaisia dokumentin ja asianhallinnan toimintoja. Valdan eri toimintojen soveltuvuus Allun eri vastuualueille selvitetään erikseen valmistelutyön aikana ja tarvittaessa käytetään valda.liitos – ratkaisua.

Ellujen osalta joudutaan kuitenkin etenemään välivaiheen kautta. Käytettävissä oleva lyhyt valmistelu-aika sekä työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan päätökset ASKI-asianhallintajärjestelmästä aiheuttavat sen, että Elluissa ei kyetä Valdasta ottamaan käyttöön edes diaari-osuutta v. 2010 alusta, vaan Ellujen diaari rakentuu ASKI-järjestelmän ja tiehallinnon sekä ympäristöhallinnon käytössä olevien diaarijärjestelmien varaan. Ellujen osalta tavoitellaan kuitenkin olla Valda-asianhallintajärjestelmä erikseen sovittavan aikataulun mukaisesti.

Ehdotus: Internet-sivujen tuki verkkopalveluille

Sähköisen itsepalvelun lisääntyminen edellyttää myös laajaa asiakaslähtöisten internet-sivujen kehittämistä. Ellujen ja Allujen internet-sivujen rakentamisessa tulee huomioida verkkopalvelujen käyttäjien opastus erityisesti ohjeiden ja tietopakettien muodossa. Ne on rakennettava asiakkaiden tarpeita vastaaviksi selkeiksi kokonaisuuksiksi. Erityistä huomiota on kiinnitettävä sivujen käytettävyyteen. Oikein toteutettu sähköinen asiointi nopeuttaa asian käsittelyä ja ratkaisua.

Verkkopalvelut ja niihin liittyvät ohjeet sekä tietopaketit on laadittava myös ruotsin kielellä sekä saamen kielilaista ilmeneviä periaatteita noudattaen myös saamen kielillä ja soveltuvien osin myös englannin kielellä.

Puhelinpalvelut

Puhelinpalvelua voidaan tarkastella joko call center tai contact center –näkökulmasta. Call center on puhelinpalvelukeskus, jossa tuotetaan puhelimessa annettavaa palvelua, esimerkiksi neuvontaa. Contact center on puolestaan monikanavainen asiakaspalvelukeskus, jossa asiakasta palvellaan paitsi puhelimella myös muiden sähköisten kanavien, kuten tekstiviestien ja internetin kautta.

Työ- ja elinkeinohallinnolla on jo käytössä valtakunnallinen Contact Center Työlinja, joka antaa puhelimitse tietoja mm. avoimista työpaikoista, työvoimakoulutuksesta (Koulutuslinja), työvoimatoimiston palveluista ja opastaa verkkopalvelujen käytössä. Työ- ja elinkeinoministeriön johdolla on menossa YritysSuomi -puhelinpalvelun kehittämistyö. Puhelinpalvelusta on laadittu toteuttamissuunnitelma, jossa on selvitetty puhelinpalvelun palvelukonsepti ja tekninen ratkaisumalli. YritysSuomi Contact Center -palvelun tehtävänä on tarjota yritysneuvontaa suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi.

Ehdotus: YritysSuomi Contact Centeriin on jatkossa otettava mukaan kaikki ne Ellujen tai Allujen palveluvalikoimassa olevat, yrityksille suunnatut palvelut, jotka soveltuvat palveluun. Palvelut täsmennetään laadittavassa verkkopalvelujen toteuttamisohjelmassa.

Kansalaisille suunnattu Contact center tulisi rakentaa Suomi.fi yhteyteen. Palveluun voidaan liittää sekä Ellujen että Allujen ne palvelut, jotka on suunnattu kansalaisille. Palvelut täsmennetään laadittavassa verkkopalvelujen toteuttamisohjelmassa.

Contact centereiden rakentamisessa tulee kiinnittää erityistä huomiota puhelinpalvelussa toimivien henkilöiden osaamiseen, jota voi tukea sisällyttämällä puhelinjärjestelmään kansalaisten eri elämäntilanteisiin tai yritysten ja yhteisöjen elinkaareen liittyvää teemoittelua/asiakokonaisuuksia.

Edellä mainittujen kahden contact centerin sisältämän yleisneuvonnan lisäksi voi erityistarpeista johtuen olla edelleen yhden palvelukokonaisuuden sisältämiä verkko- ja puhelinpalveluja käytössä kuten esim. mol.fi ja tienkäyttäjän linja.

Puhelinpalvelun kehittämisessä tulee kuitenkin huomioida käynnissä olevan tukitoimintojen alueellistamistyöryhmän työ. Ryhmän tehtävänä on tehdä ehdotukset 31.5.2009 mennessä mm. yhteisten puhelinpalveluiden ja sähköistä asiointia tukevien puhelinpalveluiden kokoamisesta ja alueellistamisesta.

3.3 Palvelukartta

Palveluiden saatavuuden turvaaminen edellyttää, että organisaatiolla on asiakkaiden ja palveluiden segmentointi tehtynä. Työryhmä on tarkastellut palvelujen segmentointia tekemänsä palvelukanava-luokittelun pohjalta ja laatinut Ellujen ja Allujen palvelukartan, joka kertoo mitä palveluja ko. organisaatio tulisi tarjoamaan eri palvelukanavien kautta. Palvelujen luokittelussa eri palvelukanaviin käytettiin apuna seuraavia kriteereitä:

- palvelun volyyymi, useus
- edellyttää paikallistuntemusta
- edellyttää asiakkaan ja viranomaisen kohtaamista
- palvelu, jossa fyysinen asiointi on "hyvää asiakaspalvelua"
- tuottavuus
- prosessimaisuus
- mekaanisuus vs. tarvittava syvä asiantuntemus

Palvelukartoissa olevat palvelut/palvelukokonaisuudet perustuvat organisaatio-, ohjaus- ja tuottavuustyöryhmän tekemään alustavaan esitykseen Ellun ja Allun tehtävistä. Esitys on käsitelty valmisteluryhmässä 2.9.2008. **Organisaatio-, ohjaus- ja tuottavuustyöryhmän lopullinen esitys Ellun ja Allun tehtävistä ja valmisteluryhmän päätöksenteko voi vaikuttaa vielä palvelukarttojen sisältöön.** Lisäksi on huomattava, että

palvelut eivät ole suuruusluokaltaan yhteismitallisia.

Ehdotus: Ellujen ja Allujen toiminnassa sovelletaan seuraavia palvelukarttoja:

3.3.1. Ellun palvelukartta

Palvelukartta sisältää Elluihin koottavien virastojen nykyiset palvelut ja kaikkia liikennemuotoja koskevan liikennejärjestelmän yhteisvastuun alueellaan. Ellujen kaikkiaan 136 palvelua/ palvelukokonaisuutta voidaan jakaa palvelukanaviin. Seuraavaa luettassa on syytä huomioida, että useimmat Ellun palveluista eivät jakaudu selväpiirteisesti eri palvelukanaviin, vaan ovat esim. verkkoavusteisia asiakasprosesseja, joiden suhteen voi saada neuvontaa esim. TE-toimistosta.

Neuvontapalvelu

Kaikissa toimipisteissä	136	palvelua
Yhteispalvelupisteistä	14	palvelua
Seudullisissa yrityspalvelupisteissä	12	palvelua
TE-toimistoissa	26	palvelua

Asiantuntijapalvelu

Kaikissa (15) toimipisteissä	46	palvelua
Osassa (1-13) toimipisteitä	92	palvelua
Asiakkaan luokse meneminen, kenttätyö	79	palvelua
Yhteistyöfoorumeissa	48	palvelua
Keskitetty asiantuntijapalvelu, työn siirtäminen	43	palvelua

Sähköinen palvelu

Verkkopalvelu		
-valmis	20	palvelua
-mahdollista tulevaisuudessa	29	palvelua
Puhelinpalvelu		
-valmis	8	palvelua
-mahdollista tulevaisuudessa	30	palvelua

Työn lähtökohtana on ollut hahmottaa Ellujen palvelukartta vuonna 2011. Seuraavassa käydään läpi liitteessä 3 esitetyn palvelukartan suhteen tehtävät keskeiset havainnot. Tarkastelun jäsentämiseksi kukin kolmesta palvelukanavasta käsitellään Elluvastuualueittain.

Neuvontapalvelu

Palveluneuvonnan osalta alatyöryhmä katsoo, että kaikkien kolmen päävastuualueen osalta palveluihin liittyvää neuvontaa tulee saada kaikista Ellujen viidestätoista toimipisteestä. Tämä lähtökohta huomioon ottaen ryhmä kävi palveluvalikoimaa lisäksi läpi siitä näkökulmasta, mitkä nykyisistä Ellu-viranomaisten palveluista olisi mahdollista ja tarkoituksenmukaista siirtää seutu- tai paikallistasolla toimiviin neuvontapalvelupisteisiin jaottelulla yhteispalvelupisteet, seudulliset yrityspalvelupisteet ja TE-toimistot.

Palvelukartan perusteella voidaan tehdä kokoava havainto, että ainoastaan Elinkeino, työvoima, osaaminen ja kulttuuri (ETOK) -vastuualueella neuvontapalvelupisteet ovat palvelukanavana luonteenomainen kehityssuunta. Liikenne ja infrastruktuuri (LI)- ja luonnonvarat ja ympäristö(LY) -vastuualueilla ei ole suoranaista tarvetta ”jalkauttaa” palveluja mahdollista pienimuotoista esitteiden saatavuuden parantamista lukuun ottamatta. Poikkeuksen edellä todetusta muodostavat siis Elinkeino, työvoima, osaaminen ja kulttuuri -vastuualueelle sijoittuvat TE-keskusten yrittäjyyttä ja työllisyyttä edistävät palvelut, joista monen suhteen TE-toimistolla tai tietyissä tapauksissa seudullisilla yrityspalvelupisteillä on merkitystä tehtävää tukevana tai toimeenpanevana palvelu- ja neuvontakanavana. Yhteispalvelutoimistoilla nähdään olevan merkitystä esimerkiksi ETOK-vastuualueen ja TE-toimistojen tiettyjen asiantuntijapalveluiden tarjoamisessa kuvayhteyksien tai verkkopalvelun avulla paikkakunnilla, joilla ko. palvelua ei esim. pitkien etäisyyksien takia muuten ole mahdollista tarjota.

Asiantuntijapalvelu

Elinkeino, työvoima, osaaminen ja kulttuuri -vastuualueen (ETOK) palveluista suurin osa on nykyisten TE-keskusten tehtäviä, jotka edellyttävät monessa tapauksessa paikallistuntemusta sekä (yritys)asiakkaan ja viranomaisen kohtaamista. Joitain poikkeuksia (so. kalataloustehtävät, kuljetustukiasiat, työvoimakoulutuksen erityisalojen koulutushankinta, poro- ja luontaiselinkeinot) lukuun ottamatta palvelut on syytä olla tarjolla kaikissa 15 Ellun toimipisteessä. Tämä ei tarkoita kuitenkaan sitä, etteivät Ellut myös jatkossa erikoistuisi, sikäli kuin se on esim. tuottavuuden tai riittävän asiantuntemuksen varmistamiseksi tarkoituksenmukaista. MMM:n hallinnonalalla on valmisteilla suunnitelmia TE-keskusten maaseutuosastojen joidenkin nykyisten erikoistumistehtävien keskittämisestä. Kotouttamispalvelut ja palkkaturva-asiat sijoitettaisiin väliraportin mukaan Allu-virastoihin. Tästä syystä ne puuttuvat nyt Ellun palvelukartasta. TEM:n näkemys kuitenkin poikkeaa väliraportin kannasta ja TEM:n näkemyksen mukaan ko. palveluiden tulisi sijaita Ellussa.

Lääninhallitusten sivistysosastojen tehtävät siirtyvät pääosin ETOK-vastuualueelle. Lääninhallituksista siirtyville tehtäville on leimallista se, että niitä tarjotaan tällä hetkellä noin viidessä toimipisteessä, mitä kautta selittyy OPM:n kanta palveluiden tarjoamisesta (so. hajauttaminen nykyisestä) enintään yhdeksässä Ellussa. Palvelukartan perusteella mahdollisesti vielä harvempaan kuin yhdeksään Elluun keskitettäviä palveluita ovat ainakin rakennerahastoasioiden maksatus, varmennus ja takaisinperintä.

Asiantuntijapalvelun osalta Liikenne ja infrastruktuuri -vastuualueen (LI) palvelukartta muotoutuu pitkälti nykyisten yhdeksän tiepiirin mukaisesti yhdeksään Ellu-virastoon. Perinteisiä tiehallinnon asiakaspalvelutehtäviä (lupa-asioita) on valtakunnallisesti keskitetty (maantielautoihin liittyvät asiat Turkuun, vahingonkorvausasiat Rovaniemelle ja muut lupa-asiat Tampereelle). Lisäksi parhaillaan käynnistyvillä piloteilla valmistellaan suuren osan loppuista lupa-asioista siirtoa Tampereelle. Hoidon kilpailuttaminen on keskitetty neljälle alueelle. Näillä näkymin myös lääninhallitusten liikenneosastoilta siirtyvät liikenneluvat, julkisen liikenteen järjestämisen palvelut sekä muihin liikennettä ja

infrastruktuuria koskeviin tehtävät (pl. kansainvälinen toiminta) tullaan hajauttamaan yhdeksään Elluun.

Luonnonvarat ja ympäristö -vastuualueen (LY) palvelukartta noudattaa asiantuntijapalvelun osalta vastaavasti pitkälti nykyistä jakoa 13 alueelliseen ympäristökeskukseen. Näiltä osin keskeiset perusteet ovat tehtävissä tarvittava paikallistuntemus sekä toiminnalle tyypillinen kenttätöön vaatimus. Poikkeuksia edellä todettuun ovat jätehuollon tuottajavastuu, laboratoriot toiminta sekä patoturvallisuus ja rakentaminen, jotka ovat keskitettyjä palveluja.

LI -ja ennen muuta LY-vastuualueilla on palvelukartan perusteella paljon sellaisia palveluja, johon liittyvä asiantuntijatyö voidaan siirtää tehtäväksi toiselle Ellu-paikkakunnalle

Sähköinen palvelu

Palvelukartan perusteella Ellun verkkopalvelut kattavat tällä hetkellä (ja lähitulevaisuudessa) informaatio- ja hakemuspalveluita. Niin virastokokonaisuuden kuin kunkin tehtäväalueen osalta verkkopalveluiden kokonaisuus on melko hajanainen. Palvelukarttaan tehtyjen kirjausten perusteella eri hallinnonaloilla ei pidetä tarkoituksenmukaisena niinkään siirtää verkkoon kokonaisia palveluja, vaan pikemmin palveluprosessien osia. Tätä silmälläpitäen on syytä pohtia olemassa olevien verkkoalustojen, esimerkiksi www.yrityssuomi.fi hyödyntämismahdollisuuksia.

Liikenne ja infrastruktuuri -vastuualueella tullaan edelleen kehittämään tiehallinnon Tampereella toimivaa Asiakaspalvelukeskusta, joka vastaa keskitetystä puhelimitse tapahtuvasta neuvonnasta, asiakaspalvelusta ja palautteen vastaanottamisesta. Luonnonvarat ja ympäristö -vastuualueella laajennetaan sähköistä asiointia ja vuorovaikutteisten verkkolomakkeiden käyttöä.

TEM:n hallinnonalalla on tällä hetkellä käytössä ja edelleen kehitettävänä valtakunnallinen contact center Työlinja, joka antaa puhelimitse tietoja mm. avoimista työpaikoista, työvoimakoulutuksesta (Koulutuslinja), työvoimatoimiston palveluista ja opastaa verkkopalvelujen käytössä. Palvelunumeroista saa tietoa avointen työpaikkojen ja koulutuksen ohella myös työntekijän oleskeluluvasta, muutosturvasta ja työttömyysturvasta. Contact Center antaa tietoja myös sähköpostitse.

3.3.2. Allun palvelukartta

Palvelukartta sisältää Alluihin koottavien virastojen nykyiset palvelut valmisteluryhmän 2.9.2008 tekemien linjausten mukaisesti Allun 168 palvelua/palvelukokonaisuutta ja kaantuu palvelukanaviin seuraavasti:

Neuvontapalvelu

Kaikissa omista pisteissä	50	palvelua
Osassa omista pisteistä	84	palvelua
Yhteispalvelupisteissä	18	palvelua

Asiantuntijapalvelu

Kaikissa omista pisteissä	53	palvelua
Osassa omista pisteistä	90	palvelua
Asiakkaan luokse meneminen, kenttätyö	58	palvelua
Yhteistyöfoorumeissa	75	palvelua
Keskitetty asiantuntijapalvelu, työn siirtäminen	47	palvelua

Sähköinen palvelu

Verkkopalvelu		
-valmis	8	palvelua
-suunnitteilla	11	palvelua
-mahdollista tulevaisuudessa	12	palvelua
Puhelinpalvelu	-	palvelua
-työryhmän ehdotus contact centereiden perustamisesta ,kts. kohta 3.2.3		

Palvelukartasta, joka on **liitteenä 4**, ilmenee palvelukohtainen jakauma eri palvelukanavien välillä. Palvelukartasta voi todeta seuraavia keskeisiä havaintoja:

Neuvontapalvelu

Allun palveluvalikoimasta on osa sellaisia palveluita, että ne soveltuvat neuvontapalvelukanavan kautta tarjottavaksi siten, että asiakas saa asiansa vireille ja saa siihen tarvittaessa neuvontaa. Kuitenkin nähdään, että palvelut ovat sellaisia, että niiden kaikkien ei tarvitse olla tarjolla jokaisesta fyysisestä pisteestä. Näitä palveluja on erityisesti pelastustoimessa, varautumisessa ja kriisijohtamisessa.

Yhteispalveluun soveltuvia palveluja löytyi 18, joka on selkeä parannus nykytilanteeseen, jossa aluehallintoviranomaisten palveluja ei ole ollenkaan saatavissa yhteispalvelupisteiden kautta.

Asiantuntijapalvelu

Allun kaikkiin palveluihin näyttää liittyvän sellaista asiantuntijatyötä, että ne kuuluvat asiantuntijapalvelukanavaan. Myös näissä palveluissa on merkittävä osa sellaisia, jotka eivät ole tarjolla jokaisesta toimipisteestä. Näitä palveluja on erityisesti poliisitoimessa, pelastustoimessa, varautumisessa ja kriisijohtamisessa sekä ympäristöluvuissa. Säännöllistä kenttätyötä tehdään 58 palvelun osalta. Erityisesti on huomattava, että työsuojelun tehtäviin, jotka ovat asiantuntijapalveluita, liittyy lähes aina kenttätyötä ja se vaikuttaa myös tehtävien organisointiin. Kenttätyö korostuu myös ympäristölupa-asioissa, ympäristöterveydenhuollossa ja pelastustoimessa, varautumisessa ja kriisijohtamisessa.

Asiantuntijapalveluiden osalta on huomattavaa, että puolet palveluista on sellaisia, että niitä käsitellään erilaisilla yhteistyöfoorumeilla. Työryhmä on korostanut yhteistyöfoorumeiden ja yleensäkin vuorovaikutuksen tärkeyttä (kts. kohta 4.2).

Asiantuntijapalveluissa oli myös erotettavissa lähes 50 palvelua, joissa asiantuntijatyötä

voi siirtää esim. työruuhkien tasaamiseksi. Tämä edellyttää kuitenkin toimivaa asianhallintajärjestelmää ja yhteistä tietoliikenneverkkoa.

Sähköinen palvelu

Sähköisen palvelun osalta on havaittavissa, että valtakunnallista puhelinpalvelua ei pidetä tällä hetkellä välttämättömänä Allujen palvelujen osalta. Verkkopalveluissa on työ päässyt alkuun, mutta edelleen on palveluita, joita voi viedä verkkoon. On kuitenkin tärkeitä huomata, että Allujen palveluvalikoimassa on suurin osa sellaisia palveluja, joita ei voida viedä verkkoon.

3.3.3. Ruotsinkielisten ja saamenkielisten palveluiden järjestäminen

Ruotsinkielisten palveluiden järjestäminen

Lähtökohdat

Perustuslain 17 §:n 2 momentin mukaan jokaisella on oikeus käyttää tuomioistuimessa ja muussa viranomaisessa asiassaan omaa kieltään, joko suomea tai ruotsia, sekä saada toimituskirjansa tällä kielellä. Julkisen vallan on huolehdittava maan suomen- ja ruotsinkielisen väestön sivistyksellisistä ja yhteiskunnallisista tarpeista samanlaisten perusteiden mukaan. Näitä perustuslaissa turvattuja kielellisiä oikeuksia sekä viranomaisille asetettuja velvollisuuksia täsmennetään kielilaissa (423/2003).

Viranomaisten kielelliset velvollisuudet vaihtelevat sen mukaan, onko kyseessä kaksikielinen vai yksikielinen viranomainen. Siksi myös aluehallintoviranomaisten kohdalla peruslähdekohta palvelujen tarjontaa kotimaisilla kielillä järjestettäessä on jako yksikielisiin ja kaksikielisiin viranomaisiin. Viranomaisten on oma-aloitteisesti huolehdittava, että asiakkaan kielelliset oikeudet toteutuvat käytännössä ilman, että niihin tarvitsee erikseen vedota. Viranomainen saa myös aina antaa parempaa kielellistä palvelua kuin mitä laissa edellytetään.

Kaksikieliset viranomaiset

Kaksikielisiä viranomaisia ovat valtion keskushallintoviranomaiset sekä valtion viranomaiset, joiden alueella on erikielisiä tai kaksikielisiä kuntia. Kaksikielisyys vaikuttaa palveluihin ja niiden järjestämiseen ja oleellisesti viranomaisen velvollisuuteen antaa palvelua ruotsin kielellä sekä kielitaitoa koskeviin kelpoisuusvaatimuksiin. Tätä kautta se vaikuttaa myös muun muassa toiminnan suunnitteluun ja uusien työntekijöiden rekrytointeihin. Huomioitavaa on, että tämä koskee myös yhteispalvelupisteitä.

Viranomaisen tulee osoittaa palvelevansa molemmilla kansalliskielillä sekä palvelussaan että muussa toiminnassaan. Tämä tarkoittaa, että viranomaisten tulee käyttää asiakkaan kieltä ilman ulkopuolista tulkkia tai kääntäjää. Viranomaisten tulee myöskin kehottaa asiakkaita käyttämään omaa kieltään viranomaisen enemmistön kielestä riippumatta. Esitteiden ja muun materiaalin tulee olla yhtä helposti saatavilla kummallakin kotimaisella kielellä ja ilmoitukset ja tiedotteet tulee antaa molemmilla kansalliskielillä. Asiakas tulee ohjata hänen kieltään taitavalle virkamiehelle.

Käytännön toiminnassa tämä tarkoittaa, että työvuorojärjestelyt ovat sellaiset, että niillä varmistetaan kielitaitoisen henkilöstön paikallaolo, ja että myös poissaolojen ja sairastapauksien varalle varauduttu. Koko henkilökunnan ei tarvitse osata molempia kieliä, mutta paikalla on oltava riittävästi kielitaitoista henkilökuntaa ja suunnitelmat siitä, mi-

ten asiat hoidetaan. Kaksikielisessä viranomaisessa suomen kielellä tarjotut palvelut pitää olla myös ruotsin kielellä, mutta keinot saattavat vaihdella.

Kaksikielisissä viranomaisissa palvelujen lähtökohta ei voi olla ruotsinkielisten palvelujen keskittäminen, vaan niitä tulee tarjota siellä, missä niitä tarvitaan. Kummankaan kieliryhmän palvelut eivät saa heikentyä esimerkiksi niin, että yhdellä kielellä annettavat, kaksikielisen viranomaisen tarjoamat palvelut keskitettäisiin sellaiselle alueelle, joka on maantieteellisesti kaukana palvelujen käyttäjien asuinpaikoista. Räätelöityjä erityisratkaisuja ei siis voi pitää pääasiallisena keinona järjestää ruotsinkieliset palvelut kaksikielisessä viranomaisessa, vaan viranomaisen tulee lähtökohtaisesti toimia kaksikielisesti kaikilta osin. Tämä on huomioitava myös sähköisiä palveluja kehitettäessä, sillä esimerkiksi erilaisista tietokannoista tulee olla mahdollista tulostaa asiakkaita koskevia tietoja ja päätöksiä molemmilla kielillä.

Yksikieliset viranomaiset

Yksikielinen valtion viranomainen on sellainen, jonka alueella on vain samankielisiä yksikielisiä kuntia. Yksikielisissä valtion viranomaisissa velvollisuus palvella asiakkaita molemmilla kielillä on kaksikielisten valtion viranomaisten velvollisuutta rajatumpi. Jokaisella on kuitenkin oikeus käyttää suomea tai ruotsia myös yksikielisessä viranomaisessa ja näilläkin viranomaisilla on velvollisuus oma-aloitteisesti huolehtia siitä, että asiakkaan kielelliset oikeudet toteutuvat käytännössä. Viranomainen saa kuitenkin käyttää apunaan ulkopuolista tulkkia ja/tai käännöspalveluja. Velvollisuutta osoittaa palvelevansa kahdella kielellä ei yksikielisellä viranomaisella ole, eikä velvollisuutta tehdä tiedotteita ja ilmoituksia molemmilla kielillä. Silloin kuitenkin, jos kyseessä on yksilön hengen, terveyden ja turvallisuuden sekä omaisuuden ja ympäristön kannalta oleellinen tieto se pitää antaa aina molemmilla kielillä.

Käytännössä tämä tarkoittaa, että on esimerkiksi mahdollista järjestää keskitetyt puhelinpalvelut täysin suomenkieliseltä alueelta kaksikieliselle/ruotsinkieliselle. Samoin voidaan käyttää keskitettyjä käännös- ja tukipalveluita ja tietoteknisiä etäpalveluita.

Kaksikielisten ELLUjen ja ALLUjen palvelukanavissa huomioitava

Neuvonta- ja asiantuntijapalveluissa on huolehdittava, että työvuorossa on riittävästi myös ruotsinkielentaitoista henkilöstöä. Keskeinen haaste on kielitaitoisen henkilökunnan saaminen ja henkilökunnan kielitaidon ylläpito. Entistä poikkihallinnollisemmat viranomaiset lisäävät kielitaidon vaatimuksia. Jatkuvasta asiakaspalvelun kielikoulutuksesta on huolehdittava. Käännöspalvelut voidaan keskitellä kaksikieliseen Alluun tai Elluun.

Verkkopalvelut voidaan tuottaa keskitetysti valtakunnallisesti kahdella kielellä. Sähköisten palvelujen tuottamisessa on verkossa annettavan tiedon välittäminen turvattava myös ruotsin kielellä perustamalla omat ruotsinkieliset sivustot ja puhelinpalveluissa rakennettava palvelut oman ruotsiksi tapahtuvan neuvonnan pohjalle.

Ruotsinkielisen opetustoimen palvelut

Ruotsinkielisestä opetustoimesta on säädetty erikseen nykyisen lääninhallitusasetuksen 13 pykälässä. Sen mukaan Etelä-Suomen lääninhallituksen ja Länsi-Suomen lääninhallituksen sivistysosastossa on erillinen ruotsinkielinen opetustoimen yksikkö, johon kuuluvat ne oppilaitokset, joiden opetuskieli on ruotsi. Asetuksen mukaan yksikön päälliköltä – ja käytännössä muiltakin työntekijöiltä - edellytetään muun ohella täydellistä ruotsin kielen hallintaa. Ruotsinkielisiä opetustoimen palveluja tarjotaan Helsingissä, Turussa ja Vaasassa.

Esitettyjen Ellujen ja Allujen opetustoimen tehtävien – esim. täydennyskoulutus, muu informaatio-ohjaus, peruspalvelujen arviointi ja kantelut - kannalta katsottuna em. lääninhallitusasetuksen mukaista järjestelyä on perusteltua jatkaa ottaen kuitenkin huomioon aluehallinnon muutokset.

Koska mainituissa ruotsinkielisissä yksiköissä on nykyään yhteensä 13 työntekijää, on tarkoituksenmukaista muodostaa maahan yksi ruotsinkielinen opetustoimen yksikkö, joka hoitaa sekä Ellun että Allun ko. tehtävät ja sijoittaa se Alluun. Yksikön toiminta tulisi organisoida nykyiseen tapaan Helsinkiin, Turkuun ja Vaasaan kuitenkin niin, että tehtävien hoitaminen voidaan keskittää yhteen tai kahteen toimipaikkaan asiakaspalvelua huonontamatta.

Saamenkielisten palveluiden järjestäminen

Saamen kieliä ovat pohjois-, inarin- ja koltansaame. Saamen kielilaki (1086/2003) määrää, että kaikki Suomessa puhuttavat saamen kielet ovat tasa-arvoisia. Saamen kielilain mukaan saamenkieliset palvelut tulee olla tarjolla Utsjoen, Inarin ja Enontekiön kunnissa sekä Sodankylän pohjoisosassa (Vuotso). Keskeiset julkipanot, tiedotteet ja asiakirjat tulee kääntää saamen kielelle. On myös huolehdittava, että ko. alueella toimivalla Ellulla ja Allulla on riittävästi saamen kielen taitoista henkilökuntaa. Osaamiseen on kiinnitettävä huomioita rekrytoinnissa ja henkilöstökoulutuksessa. Saamenkieliset palvelut ko. alueilla on ensisijaisesti turvattava saamen kielen taitoisen henkilökunnan avulla, ei tulkkipalvelujen. Rakennettaessa sähköisiä palveluja on huomioita myös saamenkielisten palveluiden saatavuus verkossa.

Ehdotus: Kaksikielisten Ellujen ja Allujen toimialueilla on huolehdittava, että neuvonta- ja asiantuntijapalveluissa on riittävästi suomen- ja ruotsinkielentaitoista henkilöstöä.

Ruotsinkielisen opetustoimen tehtävät ja palvelut kootaan Ellujen ja Allujen osalta samaan ruotsinkielisen opetustoimen yksikköön, joka sijoitetaan Alluun.

Sähköiset palvelut on tarjottava suomen ja ruotsin kielellä.

Verkkopalveluita on rakennettava myös saamen kielillä saamen kielilaista ilmeneviä periaatteita noudattaen. Viranomaisten yhteistyönä tulisi selvittää yhteisen saamen kieliin perustuvan www-sivun rakentamista.

Käännös- tai tulkkauspalveluiden osalta tavoitteena on palvelujen kokoaminen yhteen valtionhallinnossa. Käynnissä oleva tukitoimintojen alueellistamistyöryhmä tekee yksityiskohtaisen ehdotuksen mm. valtiohallinnon kielipalveluiden kokoamisesta 31.5.2009 mennessä.

4 PALVELUJEN LAADUN KEHITTÄMINEN

Palvelujen laadun kehittäminen edellyttää asiakkaiden ja heidän tarpeidensa tunnistamista. Aluehallintohankkeen asiakkuusstrategiset linjaukset korostavat asiakastyytyvyyden arviointia ja laatukriteereiden noudattamista annettavissa palveluissa. Asiakaslähtöisesti toimivassa organisaatiossa on kyse asiakkaiden antaman palautteen, palautteen hyödyntämisen ja sen pohjalta tehtävän kehittämisen lisäksi myös kokonaisvaltaisemmasta asiakkaiden näkökulman mukaan tuomisesta organisaation toimintaan. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että asiakaslähtöinen toiminta on nivottu kiinteäksi osaksi uusien virastojen johtamisjärjestelmää ja että tätä kautta asiakkaat ovat mukana myös suunnittelemassa ja kehittämässä palveluja. Asiakkaiden odotusten kartoittaminen korostaa selvästi ennakoivaa toimintatapaa. On huomattava kuitenkin, että tämä edellyttää myös asiakkailta aktiivista roolia organisaation avainkumppaneina.

Asiakaspalautteen osalta tavoitteena on mitata ja arvioida ennen kaikkea organisaation palvelukykyisyyttä sen asiakkaiden näkökulmasta. Tämän toteuttamiseksi on luotava asiakaspalauttejärjestelmä, joka tarkoittaa tapojen ja menetelmien kokonaisuutta, jolla organisaatio systemaattisesti tunnistaa, kerää, käsittelee ja hyödyntää asiakaspalautetta.

4.1 Asiakassegmentointi

Asiakassegmentoinnin tavoitteena on asiakaslähtöisyyden parantaminen, palvelukokonaisuuksien hahmottaminen ja asiakkaiden tarpeiden parempi ymmärtäminen. Ellujen ja Allujen palvelujen laaja määrä ja palvelujen tarjoamisessa käytettävät useat palvelukanavat edellyttävät asiakkaiden ryhmittelemistä. Työryhmä on tehnytkin työnsä aikana selvityksen Ellujen/Allujen keskeisistä asiakas- ja sidosryhmistä. Selvityksen mukaan kolme keskeistä asiakasryhmää Elluilla ja Alluilla ovat henkilöasiakkaat, yritykset ja yhteisöt. Asiakas ja sidosryhmä –käsitteiden ero ei aina ole selkeä. Sama toimija saattaa olla jopa eri rooleissa, jossain tilanteessa asiakkaana (luvanhaltijana, kante-lun/valvonnan kohteena, tiedon tarvitsijana) ja jossain tilanteessa sidosryhmänä. On myös tilanteita, joissa rooli liittyy kuulemismenettelyyn. Asiakas/sidosryhmä voi olla jossain tilanteessa aktiivisessa roolissa, esim. luvan hakijana, ja toisaalta passiivisessa roolissa, esim. tarkastuksen kohteena.

Ellu ja Allu –kohtaisten asiakkuuksien tunnistamisen lisäksi on kiinnitettävä huomiota yhteisiin asiakkuuksiin. Tämä tulee erityisesti esiin laajoille käyttäjäryhmille tarkoitettujen palvelujen (esim. liikenneväylät, yhdyskuntien ympäristönhuoltoon liittyvät työt, työvoimakoulutus, maatilayrityksiin kohdistuvat palvelut) asiakaslähtöisyyden kehittämisessä.

Ehdotus: Ellujen ja Allujen keskeiset asiakas- ja sidosryhmät ovat seuraavat:

Ellujen keskeiset asiakasryhmät:

Ellun alatyöryhmä tarkasteli Ellun eri vastuualueiden palvelukanavia myös uusille alueviranomaisille yhteisten asiakasryhmien kautta. Jakamalla Ellun tarjoamat palvelut eri asiakassegmenttien suhteen, voitiin tehdä seuraavat kokoavat havainnot:

- Nykytilan perusteella pisimmällä asiakassegmentoidut palvelut löytyvät TE-keskusten yrityspalveluista
- Ennen muuta Luonnonvarat ja ympäristö -vastuualueella osa palveluista/tehtävistä on luonteeltaan yhteiskunnallista, jossa asiakkaiden erittely ei ole tarkoituksenmukaista tai edes mahdollista,
- Tavoite Ellun vastuualueet ylittävistä, yhteisiä asiakasryhmiä (kansalaiset, yritykset, yhteisöt) tarkemmista asiakassegmenteistä on vaikea toteuttaa käytännössä vielä tässä vaiheessa ja se edellyttää runsaasti jatkotyötä. Poikkeuksen muodostavat yhteisöt, joiden suhteen on melko helposti löydettävissä samoja asiakkaita kaikilta kolmelta päävastuualueelta.
- Nykytilan perusteella Ellun yhteiset asiakkuudet löytyvät selvimmin maatilayritysten ja kuntien osasegmenteistä.

Edellä todetun pohjalta on tehtävissä se johtopäätös, että ensi vaiheessa Ellun keskeisiä asiakasryhmiä on tarkoituksenmukaista tarkastella suhteessa eri vastuualueiden nykytilaan. Lähtökohdana seuraavassa nykytilaan perustuvassa listauksessa on tunnistaa jatko-työskentelyä silmällä pitäen ne asiakkuudet, joiden suhteen voidaan kehittää yhteisiä asiakasprosesseja.

Henkilöasiakas

Luonnonvarat ja ympäristö	Liikenne ja infrastruktuuri	Elinkeino, työvoima, osaaminen ja kulttuuri
<ul style="list-style-type: none"> • Luvanhakijat • Maanomistajat • Vesistöön rakentajat • Valittajat rikkomusasioissa • Haitankärsijät lupaasioissa • Muistutusten tekijät YVA-menettelyssä • Ympäristötiedon tarvitsijat ja käyttäjät • Rahoitustuen hakijat 	<ul style="list-style-type: none"> • Koululaiset • Työmatkalaiset • Liikennelupia hakevat kansalaiset • Liikennepalveluja käyttävät kansalaiset • Luvanhakijat • Maantielain mukaisessa vuorovaikutusprosessissa mukana olevat • Maanlunastukseen ja haittakorvauksiin liittyvät henkilöt • Vahingonkorvausten hakijat 	<ul style="list-style-type: none"> • Työssä olevat • Työtä hakevat • Uraansa suunnittelevat • Aktiiviviljelijät • Kalastajat • Vapaa-ajan kalastajat • Varhaiseläkkeelle siirtyvät viljelijät

Ellun vastuualueilla on varsin vähän palveluita, jotka on suunnattu suoraan henkilöasiakkaille. Elinkeino, työvoima, osaaminen ja kulttuuri -vastuualueelle on leimallista se, että monet palveluista tuotetaan TE-toimistojen kautta. Luonnonvarat ja ympäristö -vastuualueelle merkityn ohella myös liikenne ja infrastruktuuri - sekä elinkeino, työvoima, osaaminen ja kulttuuri -vastuualueilla henkilöasiakkuuteen sisältyy mahdollisuus valitusmenettelyyn.

Yritys

Luonnonvarat ja ympäristö	Liikenne ja infrastruktuuri	Elinkeino, työvoima, osaaminen ja kulttuuri
<ul style="list-style-type: none"> • Ilmoitusvelvolliset (ymp.suoj.laki) • Valvottavat lupavelvolliset yritykset (lähes kaikki toimialat) • Tuottajayhteisöt ja yritykset, joilla tuottajavastuuvaihtoehto jätehuollossa • Vesivoima- ja säännöstely-yhtiöt • Vesihuolto-yhtiöt ja – osuuskunnat • Maatilayritykset 	<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöliikennepalveluiden tuottajat • Metsäteollisuuden puunhankinta • Tavarankuljetuspalveluiden tuottajat • Matkailu • Ulkomaankauppa • Liikennelupaa hakevat tai liikenneluvan saaneet yritykset ja elinkeinoharjoittajat • Autokoulu • Matkapalvelukeskusoperaattorit • Tärkeysluokitellut yritykset 	<ul style="list-style-type: none"> • Yrityksen perustajat ja keksintöasiakkaat • Paikallisesti toimivat yritykset (esim. mikroyritykset, maatilat maatilakyläkentäiset yritykset) • Kotimarkkinoille keskittyvät yritykset (esim. energian käyttöä tehostavat yritykset, kalatalousyritykset) • Kansainvälistymällä kasvua hakevat • Suuryritykset

TE-keskusten osalta tullaan soveltamaan ns. kvartettiyhteistyössä sovittua asiakassegmentointia, josta on sovittu elokuussa 2008 osana Yritys-Suomi -palvelu-uudistuksen jatkosuunnittelutyötä.

Yhteisö

Luonnonvarat ja ympäristö	Liikenne ja infrastruktuuri	Elinkeino, työvoima, osaaminen ja kulttuuri
<ul style="list-style-type: none"> • Kunnat ja kuntien yhteiset organisaatiot Maakunnan liitot • Koulutus- ja tutkimusorganisaatiot • Virastot ja laitokset • Järjestöt ja yhdistykset • Hallinto-oikeudet ja KHO • Puolustusvoimat • Maakuntamuseot • Aluepelastuslaitos • Kalastuskunnat • Tiedotusvälineet 	<ul style="list-style-type: none"> • Kunnat ja kuntien yhteiset organisaatiot • Seutukunnat • Maakunnan liitot • Koulutus- ja tutkimusorganisaatiot • Tiekunnat • Tiedotusvälineet 	<ul style="list-style-type: none"> • Kunnat ja kuntien yhteiset organisaatiot • Seutukunnat • Maakunnan liitot • Koulutus- ja tutkimusorganisaatiot • Virastot ja laitokset • Järjestöt ja yhdistykset • Säätiöt • Kylätoimikunnat • Hanketoimijat • Tiedotusvälineet

Kaikille Ellun vastuualueille yhteisiä yhteisöasiakkaita ovat kunnat ja kuntien yhteiset organisaatiot, maakuntien liitot, koulutus- ja tutkimusorganisaatiot sekä tiedotusvälineet.

Ellujen sidosryhmiä on määritelty erikseen **liitteessä 5**.

Allujen keskeiset asiakas- ja sidosryhmät:

Allu-alaryhmä kartoitti asiakas- ja sidosryhmiä kolmen pääasiakassegmentoinnin perusteella. Allujen asiakkaita on löydettävissä henkilö-, yritys- ja yhteisöasiakkaistakin. Eniten asiakasryhmiä löytyi yritys ja yhteisö – pääasiakasryhmistä. Allujen toiminta näyttäisi painottuvan tämän perusteella erityisesti yritys- ja yhteisöasiakkaisiin. Työryhmällä ei ollut kuitenkaan mahdollista alkaa selvittää yksityiskohtaisia volyymitietoja asiakasmääristä.

Yhteisiä asiakasryhmiä löytyi luvan hakijoista, kantelun tekijöistä ja tiedon tarvitsijoista. Tämä mahdollistaa ko. toimintoihin liittyvien prosessien yhteistä tarkastelua ja kehittämistä.

Henkilöasiakas	Yritys	Yhteisö
-Luvan hakija -Kantelun tekijä -Asianosainen (henkilö, johon asia vaikuttaa) -Tiedon tarvitsija	-Luvan hakija -Sosiaali- ja terveydenhuollon yksityiset palveluntuottajat - Anniskelu- ja vähittäismyyntiluvan haltijat -Teollisuus, maatalous, kaivostoiminta - Vähittäisliikkeet -Kantelun tekijä -Valvonnan/tarkastuksen kohde -Sosiaali- ja terveydenhuollon yksityiset palveluntuottajat - Anniskelu- ja vähittäismyyntiluvan haltijat -Kiinteistön- ja vuokrahuoneiston välitysliikkeet -Vähittäisliikkeet -Maatilaritukset ja muut elintarvikealan toimijat -Työnantajat, joilla palkattua työvoimaa -Suunnittelijat, valmistajat, maahantuojat -Itsenäiset työsuorittajat yhteisillä työpaikoilla -Asianosainen (yritys, jo-	-Luvanhakija -viranomainen -muu yhteisö -Valvonnan/tarkastuksen kohde -viranomainen -muu yhteisö -Kantelun tekijä -Asianosainen (yhteisö, johon asia vaikuttaa) -Viranomaiset: -Ohjaavat ministeriöt -Sosiaali- ja terveystoimen viranomaiset -Sivistystoimen viranomaiset -Liikenneviranomaiset -Turvallisuusviranomaiset -Oikeushallinto- viranomaiset -Muut valtakunnalliset viranomaiset -Alueviranomaiset -Kunnat ja muut paikallishallintoviranomaiset -Muut yhteisöt: -Suomen kuntaliitto -Elinkeinoelämän järjestöt -Tiedotusvälineet -Työnantaja- ja palkansaajajärjestöt - Kehittäjäorganisaatiot, intressiryhmät ja muut vapaaehtoisjärjestöt ja yhdistykset

	hon asia vaikuttaa) -Tiedon tarvitsija	
--	---	--

Allujen asiakas- ja sidosryhmiä on vielä täsmennetty **liitteessä 7**.

Ehdotus: Ellut ja Allut tekevät yksityiskohtaisen asiakassegmentoinnin osana uusien virastojen strategiaprosesseja vuonna 2010. Asiakassegmentoinnin yhteydessä ryhmitellään myös annettavat palvelut ja ne resurssit, välineet ja rakenteet, joita tarvitaan palveluiden järjestämisessä asiakkaille.

4.2 Vuorovaikutteisuus

Vuorovaikutteisuuden lisäämisen tausta-ajatuksena on ollut, että hallinnossa tarvitaan osaamispääoman (henkilöstö) ja rakennepääoman (laitteet, tietoverkot) lisäksi myös sidosryhmä- ja kansalaispääomaa. Tällä on tarkoitettu kansalaisten ja yhteistyökumppaneiden osallistumista ja vaikutusmahdollisuuksia työhön jo sen alkuvaiheessa ja läpi koko prosessin. Osallistavat työmenetelmät ovat keskeisiä toimintatapoja parantaa asiakaslähtöisyyttä.

Vuorovaikutteisuuden lisääminen on yksi edellytys organisaation kestäväille ja laadukkaalle asiakaslähtöiselle toiminnalle. Vuorovaikutteisuus tarkoittaa verkostomaista työtapa ja osallistavia valmisteluprosesseja. Hyvin pitkälle kysymys on organisaatiokulttuurista. Vuorovaikutteisuuden kehittämisessä tärkeää ei ole vain lisätä vuorovaikutusta yleensä, vaan tarkastella strategisesti, missä ja miten vuorovaikutusta voidaan kehittää.

Yhteistyöfoorumit ovat yksi tapa lisätä vuorovaikutteisuutta. Ne ovat työareenoita, joiden avulla voidaan lisätä pitkäjänteisyyttä ja jatkuvuutta. Niiden avulla kehittämistyöhön voidaan rakentaa luottamusta ja vahvistaa yhteisiä päämääriä. Yhteistyöfoorumit tarjoavat myös toimivan kanavan informaatio-ohjauksen antamiseen. Yhteistyön onnistumisen edellytyksenä on toimintatapojen selkeys, toteutumisen seuranta, tiivis vuorovaikutus ja yhteisymmärrys. Vuorovaikutteisuutta lisää myös työskentely, joka perustuu asiakasryhmittelyn mukaiseen toimiala- ja käyttäjäryhmäjakoon. Pysyväisluonteisten neuvottelukuntien ja yhteistyöryhmien lisäksi hankekohtaiset yhteistyöelimet toimivat tärkeinä vuorovaikutuskanavina.

Työryhmä painottaa asiakas- ja sidosryhmäyhteistyön tärkeyttä asiakaslähtöisyyden perustana. Tämä ei saa kuitenkaan heikentää viranomaisen riippumattomuutta ja objektiivisuutta asioiden käsittelyssä ja päätöksenteossa.

Ehdotus: Elluissa ja Alluissa tulee kiinnittää erityistä huomiota vuorovaikutteisuuden lisäämiseen asiakkaiden ja sidosryhmien kesken. Ainakin seuraavat neuvottelukunnat ja yhteistyöverkostot esitetään asetettavaksi ja lisäksi esitetään harkittavaksi neuvottelukunnan perustamista jokaisen Ellun yhteyteen:

Ellu

Pysyväisluonteiset neuvottelukunnat ja muut yhteistyöverkostot

Neuvottekunta

Työryhmä esittää harkittavaksi, että jokaiseen Elluun perustettaisiin neuvottelukunta. Neuvottelukunta olisi viraston yhteistyö- ja neuvottelufoorumi, jossa on kattava edustus kaikilta viraston päävastuualueilta sekä alueellisista yhteistyötahoista ja sidosryhmistä. Neuvottelukunnan alaisuudessa voisi toimia substanssijaostoja kaikilla vastuualueilla esim. liittyen työllisyys-, koulutus- ja elinkeinopolitiikan alueilla tehtävään yhteistyöhön. Neuvottelukunnan avulla olisi mahdollista kehittää vuorovaikutusta niin viraston sisällä kuin sen asiakkaiden ja sidosryhmien suuntaan. Neuvottelukunnan tarpeellisuutta, tehtäviä ja suhdetta muihin neuvottelukuntiin ja yhteistyöelimiin tulee jatkotyössä vielä täsmentää.

Elinkeino, työvoima, osaaminen ja kulttuuri

- Työllisyys, koulutus ja elinkeinoasioiden yhteistyöryhmä
- Ammatillisen koulutuksen ennakointi- ja hankintatoimikunta
- Ohjauksen ja neuvonnan yhteistyöryhmä
- Oppilashuollon poikkihallinnollinen yhteistyöryhmä
- Etnisten suhteiden neuvottelukunnat
- Kirjasto-, liikunta- ja nuorisotoimen yhteistyöryhmä

Liikenne ja infrastruktuuri

- Kansalaisfoorumi ja sen strategiset asiakasryhmät
- Elinkeinoelämäfoorumi ja sen strategiset asiakasryhmät

Luonnonvarat ja ympäristö

- YVA-yhteistyöryhmät
- Vesienhoidon yhteistyöryhmät
- Vesistö säännöstelyjen alueelliset neuvottelukunnat ja jokineuvottelukunnat
- Toimialakohtaiset (vesihuolto-, jätehuolto-, jne.) yhteistyöryhmät

Ellun yhteiset

- Maakunnan yhteistyöryhmä
- Valmiustoimikunnat
- Rakennerahasto-ohjelmien seurantakomiteat
- Liikenneturvallisuuden alueellinen ja/tai maakunnallinen yhteistyöryhmä
- Metsäneuvosto

Allu

Pysyväisluonteiset neuvottelukunnat ja muut yhteistyöverkostot

Peruspalvelut, oikeusturva ja luvat

- Sosiaalityön kehittämisen neuvottelukunta
- Sosiaali- ja terveydenhuollon VIRVE -neuvottelukunta
- Romaniasian neuvottelukunnat
- Veteraaniasiain neuvottelukunnat
- Kuntoutuksen asiakasyhteistyötoimikunnat
- Sosiaali- ja terveydenhuollon neuvottelukunnan alueelliset johtoryhmät

- Valtakunnallinen rikos- ja riitasovittelun neuvottelukunta
- Opetushenkilöstön täydennyskoulutuksen yhteistyöryhmä

Pelastustoimi, varautuminen ja kriisijohtaminen

- Valmiustoimikunnat
- Häätäkeskustoiminnan yhteistyöryhmät
- Vapaaehtoisen maanpuolustuksen neuvottelukunta

Ympäristöluvut

- Yhteistyöryhmä Ellun luonnonvarat ja ympäristö -vastuualueen kanssa
- Yhteistyöryhmät eri toimialojen etujärjestöjen kanssa (metalli-, energia-, metsä- ja kemianteollisuus sekä satamaliitto)

Työsuojelu

- Työsuojelulautakunta

Yhteiset

- Allujen yhteistyöryhmä
- Peruspalvelujen arvioinnin yhteistyöryhmä
- Oikeusturvan yhteistyöryhmä

4.3 Laadun kehittämisen menetelmät

Laatu on ominaispiirre, joka liittyy toiminnan tai palvelun kykyyn täyttää sille asetetut vaatimukset ja odotukset. Laadun suunnittelun lähtökohta on asiakas, sisäinen tai ulkoinen. Asiakastarpeista lähtevä palveluiden kehittäminen on oleellista. Tämän takia on keskeistä lisätä asiakkaiden osallistumismahdollisuuksia ja sitä kautta kartoittaa myös asiakkaiden mielipiteitä, tarpeita ja odotuksia. Laadun kehittäminen tarkoittaa kaikkia toimenpiteitä, joiden avulla voidaan saada aikaiseksi parempia ominaisuuksien palveluihin.

Työryhmä on selvittänyt nykytilan analyysissaan nykyisten aluehallintoviranomaisten laadun kehittämisen menetelmiä ja niiden soveltamista. Aluehallintoviranomaisten kehittämistilanne on erilainen. Eri organisaatioiden valmiuksia ja kokemuksia hyödyntämällä saadaan uusien aluehallintovirastojen laadun kehittämiseksi hyvät lähtökohdat. Työryhmä esittää, että seuraavat laadun kehittämisen menetelmät otetaan kattavasti käyttöön jokaisessa Ellussa ja Allussa:

Asiakaspalautejärjestelmä

Asiakaspalautejärjestelmän toteuttaminen ja tulosten hyödyntäminen onnistuu hyvin, kun asiakkaiden täsmällinen segmentointi on tehty. Asiakassegmentointi tukee myös organisaation verkosto- ja sidosryhmäyhteistyötä ja prosessien kehittämistyötä. On myös huomioitava, että toimivat asiakassuhteet vaativat jatkuvaa ylläpitoa ja vuorovaikutusta. Palautejärjestelmä on toimiva, kun

- palautetta kootaan asioista, jotka ovat asiakkaalle tärkeitä
- tuloksia voidaan ja halutaan organisaatiossa hyödyntää
- palautetieto saadaan käyttöön nopeasti kehittämistoimenpiteitä varten
- tietojen kerääminen on vaivatonta sekä organisaatiolle että palautteen antajalle
- samalta asiakkaalta ei kerätä tietoja liian usein
- järjestelmä on kustannuksiin nähden tehokas
- kehitystä voidaan seurata ajan kuluessa

- perustuu dialogiin, asiakkaalle kerrotaan mittaustuloksista ja kehittämistoimista

Palautejärjestelmän toimivuus turvataan myös siten, että siihen sisältyviä menetelmiä käytetään säännöllisesti ja niillä on kiinteä yhteys tulos- ja palvelutavoitteisiin.

Asiakaspalautejärjestelmä koostuu ainakin seuraavista menetelmistä:

- Sähköinen säännöllisesti toteutettava asiakaskysely
- Sähköinen palautelomake internet-sivulla
- Palautelomakkeet asiakaspalvelupisteissä
- Koulutustilaisuuksien palautelomake
- Suora asiakaspalaute

Suoran palautteen analysointia ja jatkotoimenpiteitä auttaa, jos tiedot voidaan tallentaa sähköiseen järjestelmään. Palautteesta tulisi tallentaa ainakin seuraavat tiedot:

- palautteen laatu (esim. valitus, kiitos, ehdotus)
- palautteen alkuperä (esim. mikä osasto)
- palautteen antomuoto (esim. kasvokkain, puhelin, sähköposti)
- palautteen pääsisältö
- palautteen kohteena oleva prosessi
- seuranta, jatkotoimenpiteet

Erityisesti on kiinnitettävä huomiota saadun asiakaspalautteen käsittelyyn ja siitä tiedottamiseen asiakkaalle.

Työryhmä pitää tärkeänä, että uusissa aluehallintoviranomaisissa olisi käytössä tietojärjestelmä/tietokanta, johon voi tallentaa saatua asiakaspalautetta. Elluissa tulisi hyödyntää TE-keskuksissa käytössä olevaa asiakasjärjestelmää (ASKO). Allujen osalta tulisi tehdä hankintapäätös järjestelmän hankinnasta.

Ehdotus: Kaikissa Elluissa ja Alluissa otetaan käyttöön asiakaspalautejärjestelmä.

Yhteinen arviointimalli

Laatutyön keskeinen toimintatapa on arviointi. Julkisen sektorin organisaatioille on laadittu yhteinen arviointimalli (CAF laadun arviointityökaluksi. Yhdeksän arviointialuetta sisältävä malli kattaa kaikki organisaation toiminnan arvioinnin kannalta keskeisimmät osa-alueet. Ensimmäiset viisi arviointialuetta tarkastelevat niitä organisaation toimintatapoja, joilla pyritään saavuttamaan asetetut tavoitteet ja tavoitellut tulokset. Jälkimmäisellä neljällä alueella arvioidaan näistä toimintatavoista seuraavia tuloksia eri näkökulmista.

CAF:lla on neljä päätavoitetta:

1. Se helpottaa laatujohtamisen menetelmien käyttöön ottoa julkisella sektorilla. Itsearviointi on keskeinen osa perinteistä PDCA –kehittämissyklillä [PDCA = suunnittele (plan), toteuta (do), arvioi (check), kehitä (act)].
2. Auttaa paikantamaan julkisen sektorin organisaatioiden vahvuuksia ja parantamisalueita.
3. Yhdistää erilaisia käytössä olevia laadunhallintamenetelmiä.
4. Edesauttaa julkisen sektorin organisaatioiden välistä vertailukehittämistä.

CAF-mallin käyttöönotto Elluissa ja Alluissa tarjoaa niille kokonaisvaltaisen viitekehityksen, jolla ne voivat seurata oman toimintansa kehittymistä. CAF:illa tehty arviointi perustuu aina näyttöön ja siinä organisaation omaa suorituskykyä verrataan kriteeris-

töön, joka on laajasti hyväksytty ja käytössä eurooppalaisella julkisella sektorilla. CAF:illa arvioidaan olevan tuhansia käyttäjäorganisaatioita Euroopassa, mutta se on käytössä myös muualla maailmassa. Suomessa toteutettiin vuonna 2005 Caf-käyttäjille kysely, jonka mukaan itsearvioinnin suurimmat hyödyt olivat:

- tehokas tapa löytää organisaation vahvuudet ja keskeisimmät parantamisalueet,
- keskeisimpien kehittämistoimenpiteiden hahmottaminen,
- lisääntynyt tiedonvaihto organisaation sisällä,
- henkilöstön kasvanut kiinnostus organisaation laadun kehittämiseen.

Verrattuna muihin kokonaisvaltaisen laadunarvioinnin työkaluihin, käyttäjät pitävät CAF:ia helppokäyttöisenä, käyttökustannuksiltaan alhaisena ja hyvin julkiselle sektorille sopivana mallina.

Arviointimallin käyttö mahdollistaa Elluissa ja Alluissa henkilöstön osallistumisen toiminnan arviointiin ja kehittämisen suunnitteluun ja näin myös yhteisen ja kestävänsä käsityksen muodostamisen siitä, mitä pitää tehdä toiminnan kehittämiseksi. CAF-kriteeristön käyttö mahdollistaa myös vertailuoppimisen organisaatioiden välillä, niin aluehallinnon viranomaisten kuin laajemminkin suomalaisten ja eurooppalaisten CAF:in käyttäjien kanssa, niin haluttaessa. Kriteeristön käyttö helpottaa hyvien käytäntöjen jakamista oman organisaation sisällä ja muiden organisaatioiden kanssa. Lisäksi itsearvioinnin säännöllinen toistaminen mahdollistaa kehittymisen seurannan.

CAF on kokonaisvaltainen laadunarviointimalli, jonka yksi keskeinen periaate on asiakaslähtöisyys. Asiakaslähtöisyys näkyy kriteeristössä siis niin toimintatapoja kuin tuloksia arvioitaessa. Aluehallintoviranomaisissa on runsaasti eri tyyppisiä tehtäviä, ja tältä osin CAF-kriteeristön käyttö auttaa myös prosessien, niiden yhtymäkohtien ja yhteisten asiakkaiden kartoittamisessa.

Ehdotus: Kaikissa Elluissa ja Alluissa otetaan käyttöön CAF-kriteeristö itsearvioinnin toimintatapana.

Palvelutavoitteet

Hallitus on edellyttänyt Eduskunnalle 7.4.2005 antamassaan selonteossa keskus-, alue- ja paikallishallinnon toimivuudesta ja kehittämistarpeista, että alue- ja paikallishallinnolle asetetaan konkreettiset, mitattavat valtion palvelujen saatavuutta koskevat tavoitteet vuodesta 2006 alkaen. Koordinoivien ministeriöiden johdolla tulee Elluille ja Alluille asettaa palvelutavoitteet vuodesta 2010 alkaen. Ellujen tulee osaltaan asettaa palvelutavoitteet TE-toimistoille ja Allujen osaltaan maistraateille vuodesta 2011 lähtien.

Asiakkaan näkökulmasta palvelutavoite on viranomaisen lupaus esimerkiksi käsittelyajan enimmäispituudesta tai odotusajasta palveluun. Asiakkaat voivat seurata palvelujen järjestämistä tavoitteiden mukaisesti ja myös palautteellaan reagoida mahdollisiin puutteisiin. Myös tiedotusvälineet seuraavat tavoitteiden toteutumista, mikä asettaa viranomaiselle julkisuudesta johtuvan paineen tavoitteen saavuttamiseen.

Palvelutavoite ei muodosta asiakkaalle subjektiivista oikeutta vaatia palvelua tavoitteen mukaisena. Mahdollisiin puutteisiin ei myöskään ole mahdollista hakea oikeusteitse tai kantelun kautta korjausta.

Hallinnon näkökulmasta ohjaavan viranomaisen asettama palvelutavoite on palvelua tarjoavaa virastoa sitova. Palvelutavoitteet kytketään osaksi viranomaisten normaalia ohjausprosessia ja niistä sovitaan kunkin viraston kanssa tulossopimuksissa. Jos asetet-

tuja tavoitteita ei saavuteta, asia käsitellään tulosneuvotteluissa ja sovitaan korjaavista toimenpiteistä seuraavaa vuotta varten. Korjaavia toimenpiteitä voivat olla esimerkiksi muutokset viraston sisäisissä voimavarojen kohdennuksissa, toimintatapojen kehittäminen ja palvelujen tuottamistapojen monipuolistaminen. Vakavissa tai kiireellisissä tapauksissa voi olla tarpeen tehdä erillisiä selvityksiä. Jos tulee ilmi toistuvaa tai vakavaa laiminlyöntiä, jonka vuoksi palvelutavoitteita ei saavuteta, on mahdollista arvioida virkamiehen, lähinnä viraston päällikön tulos- ja virkavastuuta ja ryhtyä tämän arvioinnin edellyttämiin toimiin.

Ehdotus: Kaikille Elluille ja Alluille asetetaan palvelutavoitteet ja ne asettavat palvelutavoitteet TE-toimistoille ja maistraateille

Prosessit

Prosessien kehittäminen liittyy organisaation muuhun suunnitteluun ja kehittämiseen. Sen perustana tulee olla visiot, strategiat ja toimintatavat, jotka ohjaavat organisaation toimintaa. Prosessien kehittämisellä tähdätään toiminnan tehostamiseen, toiminnan laadun ja palvelutason parantamiseen.

Elluissa ja Alluissa tulee käynnistää v. 2010 valtakunnallisena yhteistyönä prosessikartan luominen. Tavoitteena tunnistaa ja määritellä Ellujen ja Allujen avainprosessit ja niiden osaprosessit. Prosessien tunnistamisen ja määrittelyn jälkeen tulee käynnistää prosessien kuvaus ja kehittämistyö. Prosessien kuvaamisessa noudatetaan JHS 152 periaatteita. JHS-järjestelmän mukaiset suositukset on hyväksytty julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunnassa, (JUHTA), ja ne koskevat valtion- ja kunnallishallintoa. Suositusten avulla pyritään minimoimaan päällekkäistä kehittämistyötä, ohjaamaan tietojärjestelmien kehittämistä ja saamaan aikaan hyviä ja yhdenmukaisia käytäntöjä julkishallintoon. Sisällöltään JHS voi olla julkishallinnossa käytettäväksi tarkoitettu yhtenäinen menettelytapa, määrittely tai ohje. JHS 152 –suosituksen tarkoituksena on yhdenmukaistaa ja selkeyttää julkisen hallinnon prosessikuvauksia. Suosituksessa prosessit jaetaan neljään kuvaustasoon (prosessikartta, toimintamalli, prosessin kulku ja työnkulku). Kuvausten yksityiskohtaisuus lisääntyy kuvaustasoittain.

Prosessityön tuloksena voidaan myös vahvistaa poikkihallinnollista yhteistyötä Ellujen ja Allujen toiminnassa.

Ehdotus: Elluissa ja Alluissa käynnistetään työ ydin- ja tukiprosessien tunnistamiseksi, kuvaamiseksi ja kehittämiseksi

5 EHDOTUSTEN VAIKUTUSTEN ARVIOINTI

Vaikutukset viranomaisten tehtäviin, henkilöstöön ja menettelytapoihin

Elluissa ja Alluissa sovelletaan monikanavaisuutta palvelujen tarjonnassa asiakkaille. Monikanavaisuus vaatii sitä tukevaa työjakoa ja työn organisointia. Se vaatii myös henkilöstöltä laaja-alaista osaamista. Erityisesti tietotekniisiä valmiuksia tulee lisätä, sillä palvelutarjonta siirtyy tulevaisuudessa voimakkaammin sähköiseen palvelukanavaan. Sähköisten palvelujen rakentaminen vaatii organisaatiolta myös taloudellisia resursseja. Monikanavaisuus voi aiheuttaa epätietoisuutta asiakkaisissa, jolloin viranomaiselta vaaditaan aktiivista tiedottamista ja asiakkaiden neuvontaa.

Palvelukanavien tehokas hyödyntäminen asettaa tietojärjestelmät keskeiseen rooliin, erityisesti edellytetään toimivia asianhallinnan ja sähköisten palveluiden järjestelmiä.

Palvelurakenteiden kehittäminen ja erityisesti verkkopalveluihin panostaminen mahdollistaa arviolta 50 htv:n tuottavuusvähennyksen.

Laadun kehittämisen menetelmien käyttöönotto edellyttää johdolta ja koko henkilöstöltä osaamisen kehittämistä. CAF-arviointimallin käyttöönotto tarjoaa henkilöstölle mahdollisuuden olla mukana kokonaisvaltaisessa laadun kehittämistyössä. Arviointimallin avulla nostetaan esille organisaation vahvuuksia ja heikkouksia. CAF-arviointimallin lisäksi asiakaspalautejärjestelmä tuottaa tärkeitä tietoja menettelytapojen kehittämiseen ja sitä kautta sillä on vaikutus asiakastytyväisyyden myönteiseen kehittämiseen.

Prosessien kehittäminen vaikuttaa sekä ydin- ja tukiprosessien toimintaan. Prosessityön avulla ymmärretään paremmin toimintaa, selkeytetään vastuita ja yhdenmukaistetaan toimintatapoja. Näin kyetään myös varmistamaan palveluiden sama laatu eri puolilla maata. Prosessien parantamisen kautta päästään toiminnan tehostamiseen ja laadun parantamiseen. Prosessien yksinkertaistaminen helpottaa myös verkkopalvelujen rakentamista.

Aluehallinnon uudistaminen poikkihallinnollisena muutosprosessina vaikuttaa henkilöstön asemaan, määrään, tehtäviin sekä palvelussuhteen ehtoihin. Ehdotettu asiakaspalvelun organisointi edellyttää myös henkilöstöltä uuden oppimista. Osaamisen siirtäminen ja muut osaamisen turvaamisen keinot suunnitellaan osana henkilöstön kehittämissuunnitelmaa. Nykyisissä aluehallintoviranomaisissa tehtyjä selvityksiä voidaan tässä työssä hyödyntää. Työhyvinvoinnin varmistamiseen on muutosprosessissa kiinnitettävä erityisesti huomiota.

Ehdotuksilla on vaikutusta myös esimiestyöhön, koska organisaatiokulttuurit ja toimintatavat eivät sulaudu yhteen automaattisesti, vaan se vaatii paljon uudistuksen johtamiselta. Palvelurakenteen mukainen laadukas toiminta edellyttää ohjaus- ja johtamisjärjestelmältä selkeyttä. Tästä syystä on panostettava myös johto- ja esimiestason osaamiseen ja muutoksessa toimimiseen. Muutoksen onnistunut läpivienti edellyttää myös henkilöstöstä koottujen muutostiimien/ryhmien ja sisäisen viestinnän aktiivista toimintaa. Tämä vaikuttaa myös jonkin verran koulutuskustannuksien lisääntymiseen.

Yhteiskunnalliset vaikutukset

Vaikutukset ihmisten elinoloihin ja eri ihmisryhmien asemaan

Monikanavaisuuden kehittäminen tarjoaa asiakkaille selkeät palvelukanavat, joiden kautta he saavat palveluja. Monimuotoinen palvelurakenne varmentaa osaltaan uudistuksen onnistumista asiakkaan näkökulmasta. Verkkopalvelun osuus tulee kasvamaan, jolloin palveluiden saatavuus paranee niiden asiakkaiden osalta, joilla on mahdollisuus ja osaaminen verkkopalveluiden käyttöön. Verkkopalvelu mahdollistaa usein asiakkaalle myös nopeamman, helpomman ja kustannuksiltaan alhaisemman asioinnin. Lisäksi verkkopalvelut ovat käytettävissä silloin kuin asiakas niitä tarvitsee. Verkkopalvelujen tarjonta tukee myös kestäväen kehityksen tavoitteita

Ellujen ja Allujen omat fyysiset pisteet vähentyvät, mutta tilalle tulee yhteispalvelupisteet, joiden merkitys kasvaa asioiden virelletulopaikkoina. Yhteispalvelupisteissä työkentelevien palvelusihteereiden avulla kyetään parantamaan asiakkaiden neuvontaa myös sähköisessä asioinnissa. Sähköisen ajanvarausjärjestelmän avulla asiakkaalla on mahdollisuus varata aika asiantuntijan tapaamiselle yhteispalvelupisteessä.

Työryhmän ehdotukset palvelujen laadun kehittämiseksi lisäävät asiakaslähtöistä toimintaa. Asiakassegmentoinnin ja erityisesti yhteisten asiakkuuksien kautta löydetään synergiaetuja asiakkaille suunnattujen kokonaispalvelujen rakentamisessa. Asiakaspautejärjestelmän myötä asiakkaiden odotuksia ja tarpeita selvitetään säännöllisesti. Myös vuorovaikutteisuus asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa lisääntyy. Prosessien kehittämistyö selkeyttää ja yksinkertaistaa asiakkaiden asiointiprosesseja. Palvelutavoitteiden käyttö antaa asiakkaalle informaatiota palvelun saatavuudesta ja toisaalta palvelutavoitteiden avulla pyritään myös palveluiden saatavuuden parantamiseen.

Työllisyysvaikutukset

Työryhmän ehdotuksilla ei ole merkittäviä välittömiä vaikutuksia työllisyyteen. Välillisenä vaikutuksena voidaan todeta, että työryhmän ehdotukset asiakaspalvelun ja laadun kehittämisestä vaikuttavat uusien aluehallintoviranomaisten palveluihin ja palvelutasoon, joiden avulla luodaan paremmat edellytykset elinkeinoelämän ja työllisyyden kehittymiselle.

Kielelliset vaikutukset

Aluehallintohankkeen palvelurakennetyöryhmän ehdotukset eivät vaikuta viranomaisille kielilainsäädännössä asetettuihin kielellisiin velvollisuuksiin. Ehdotuksilla on kuitenkin kielellisiä vaikutuksia, jotka heijastuvat sekä yksikielisten että kaksikielisten aluehallintoviranomaisten asiakkaisiin. Ehdotuksilla turvataan kielellisten oikeuksien toteutuminen ja parannetaan omakielisen palvelun saatavuutta sekä lähitulevaisuudessa että pidemmällä aikavälillä.

Ellujen ja Allujen monikanavaisessa palvelutarjonnassa sähköisten palveluiden osuus tulee kasvamaan. Sähköiset palvelut tarjotaan kaikilta osin sekä suomen että ruotsin kielellä, mikä mahdollistaa asiakkaille helpomman ja kustannuksiltaan alhaisemman asioinnin omalla kielellään. Sähköisten palveluiden kehittämisen myötä paikkasidonaisuus vähenee, minkä seurauksena myös yksikielisten viranomaisten asiakkaiden mahdollisuudet saada palvelua omalla kielellään paranevat käytännössä.

Uusissa aluehallintoviranomaisissa on mahdollisuus erikoistumiseen ja keskittämiseen esimerkiksi niin, että alueen vähemmistökielellä hoidettavia tehtäviä kootaan yhdelle yksikölle, jos se voi tapahtua asiakaspalvelua huonontamatta. Myös puhelinpalveluja keskittämällä ja tekniikkaa hyödyntämällä voidaan asiakaspalveluja järjestää niin, että asiakas voi luontevasti käyttää haluamaansa kieltä.

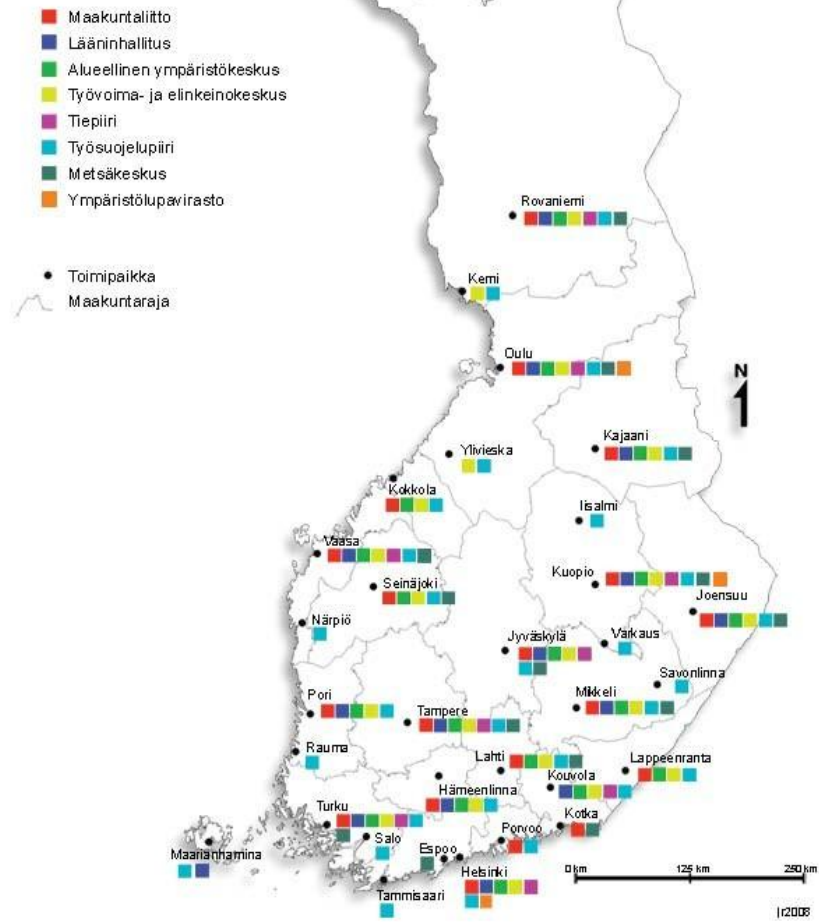
Kaksikieliset aluehallintoviranomaiset ovat kielellisten oikeuksien toteuttamisessa avainasemassa. Työryhmä on ehdottanut, että kaksikielisissä viranomaisissa on huolehdittava siitä, että kaksikielisten viranomaisten neuvonta- ja asiantuntijapalveluissa on riittävästi myös ruotsinkielentaitoista henkilöstöä. Tämä ehdotus vaikuttaa erityisesti tuleviin henkilöstörekrytointeihin ja kielikoulutuksen sisältöön ja määrään. Fyysisten toimipisteiden vähentyessä keskeistä on kielitaitoisen henkilökunnan rekrytointi kaksikielisiin yhteispalvelupisteisiin, jotta niiden asiakkaiden, jotka eivät käytä sähköisiä palveluita tai käyttävät palveluita, jotka eivät ole vielä verkossa, oikeus saada palvelua omalla kielellään turvataan. Aluehallintoviranomaisten kokoaminen vaikuttaa siihen, että suuremmalla organisaatiolla on parempi mahdollisuus turvata myös ruotsinkielentaitoinen henkilöstö neuvonta- ja asiantuntijapalveluissa.

Asiakaslähtöinen toiminta mahdollistaa eri asiakasryhmien kielellisten tarpeiden selvittämisen osana palvelujen laadun kehittämistä. Asiakaslähtöistä toimintaa ja toiminnan kehittämistä kielellisiin tarpeisiin perustuen tukee asiakaspalautejärjestelmän rakentaminen sekä suomen että ruotsin kielellä.

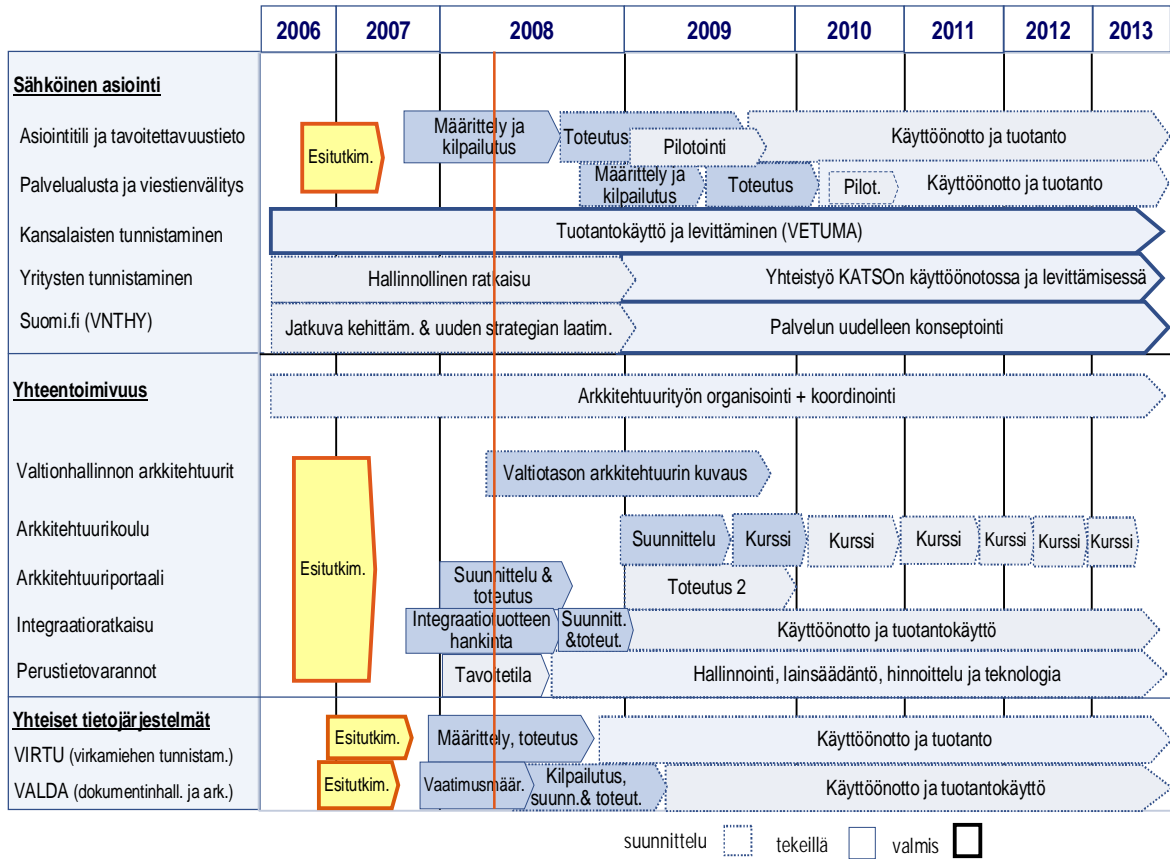
Palvelun saatavuutta saamen kielillä parannetaan huolehtimalla saamenkielentaitoisen henkilökunnan rekrytoinnista ja koulutuksesta sekä kehittämällä saamen kieliin perustuvia sähköisiä palveluita saamen kielilaista ilmenevien periaatteiden mukaisesti.

Aluehallintoviranomaisten toimipaikat 2008

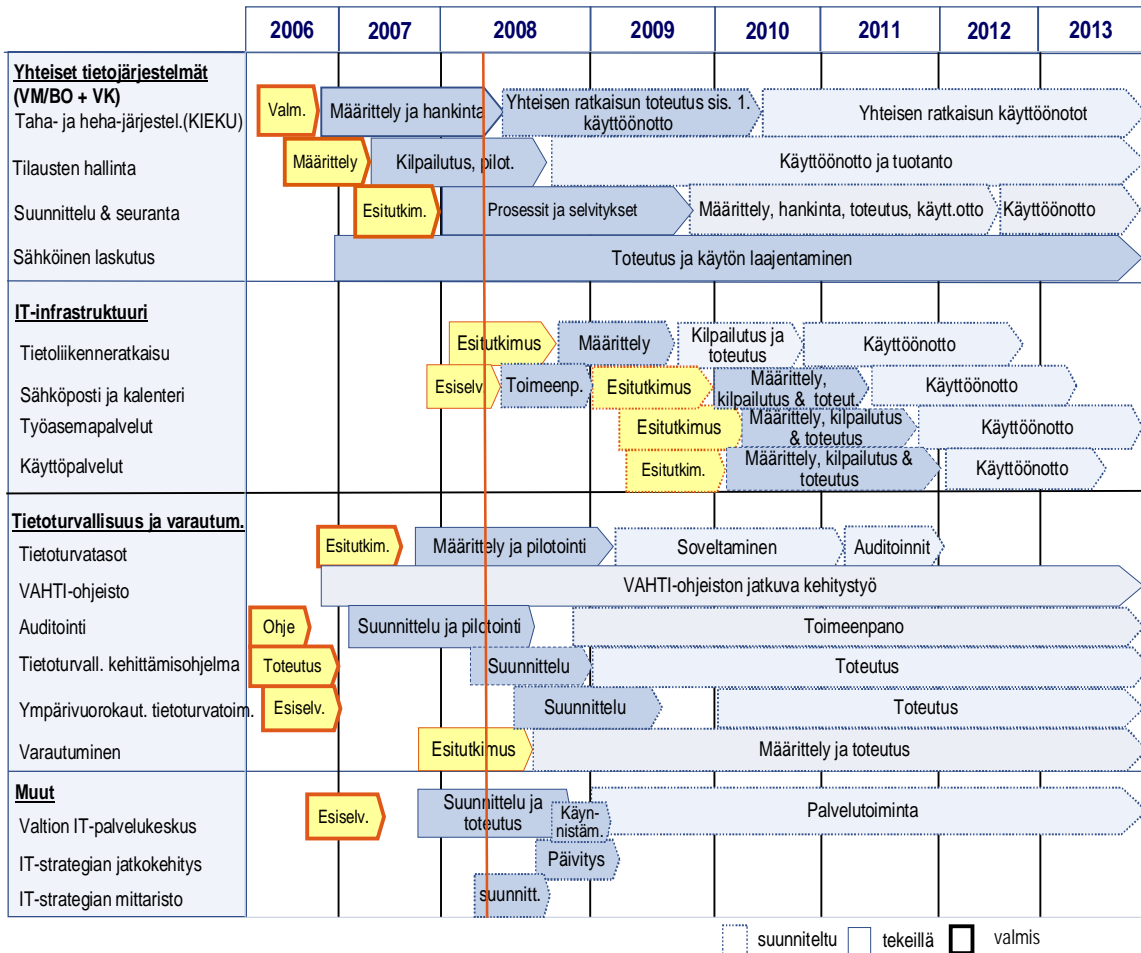
ALKU-hanke



Valtionhallinnon IT-strategian toteutustilanne



LIITE 2 jatkuu



ELLU-PALVELUKARTTA VUONNA 2011

PALVELUKANAVAT

		NEUVONTAPALVELU				ASiantuntijapalvelu					VERKKOPALVELU	
	Keskeisimmät palvelut	Kaikissa toimipisteissä (15)	Yhteis-palvelu-pisteessä kirj. X (yp)	seudullisessa yrityspalvelu-pisteessä, kirj. X(syp)	TE-toimis-toissa	Kaikissa toimipisteissä (15)	Muuta-massa toimi-pisteessä (Mones-sako)	Kenttätyö mennään asiakkaan luokse	Pysyvät yhteis-työfoorumit	Palveluun liittyvä asiantuntijatyö voidaan siirtää toiselle Ellu-paikkakunnalle	Verkkopalvelu, jos on jo verkkopalvelu, kirjataan X (v)	Valtakunnallinen puhelinpalvelu, jos jo puhelinpalvelu, kirjataan X (v)
Liikenne ja infrastruktuuri		←										
Tie- ja liikenneolojen suunnittelu	liikennejärjestelmäsunnittelu	x				9	x					x
	liikenneolojen suunnittelu	x				9	x					x
	yksityiskohtainen suunnittelu	x				9	x					x
	liikenneturvallisuus	x				9	x	x				x
	maankäytön suunnittelu	x				9	x					x
	tiestö-, liikenne- ja paikkatietopalvelut	x							x	x		x
Tienpidon hankinnat	hoidon, ylläpidon ja liikenteen ohjauksen hankinta	x				9	x	x		x		x
	investointien hankinta	x				9	x			x		x
	maanhanhinta (ja kiinteistötehtävät)	x				9	x					x
Asiakas- ja viranomaispalvelut	alueelliset viranomaispalvelut	x				9	x					
	keskitetyt asiakaspalvelut											
	-yhteyspalvelut(ja tietopalvelut)	x				1					x	x (v)
	-erikoiskuljetuslupapalvelu	x				1	x	x			x	x
	-lupapalvelut	x				1	x				x	x
	yksityistieasiat	x				1	x				x	x
	vahingonkorvaukset					1	x				x	x
	liikenneluvat (alalle tulo -luvat)											
	-joukkoliikenneluvat	x				9				x	x (hakemukset)	
	-tavaraliikenneluvat	x				9				x	x (hakemukset)	
	-autokoululuvat	x				9					x (hakemukset)	
	joukkoliikennettä koskevat ohjaus- ja neuvontatehtävät	x				9						
	Julkisen liikenteen järjestäminen	joukkoliikennesuunnittelu ja -kehittäminen	x				9					
joukkoliikenteen ostoliikenne ja käyttöoikeussopimukset		x				9	x					
reittiliikenneluvat (linjaliikenne, pikavuoro, kv. liikenne)		x				9						
valtionavut		x				9				x		
taksiluvat		x				9				x	x (hakemukset)	
Muut liikennettä ja infrastruktuuria koskevat tehtävät	peruspalvelujen arviointi (päävastuu tehtävästä ALLUlla)	x				9				x (pikavuoro, kv. liikenne)	x (linjaliikenteen hakemus)	
	varautuminen (päävastuu tehtävästä ALLUlla)	x										
	kansainvälinen toiminta	x				6						
Luonnonvarat ja ympäristö		←										
Ympäristö ja luonto	Lomakkeet, esitteet ja työasema	x	x	x							x (v)	
	Ympäristön-suojelu	ympäristönsuojelun asiantuntijaohjaus	x				13		x		x (erityisalut)	x (v)
ympäristönsuojeluilmoitukset		x				13	x			x (erityisalut)	x (v)	
ympäristölupien valvonta		x				13	x			x (erityisalut)	x (v) (sähk.as)	
vesilain, jätelain, kemikaalilain ja ympäristönsuojelulain												
muu valvonta		x				13	x			x (erityisalut)	x (v) (sähk.as)	
jätehuollon tuottajavastuu	x					1				x (v) (sähk.as)		

	vesistöön rakentamisen ja vedenoton laillisuusvalvonta	x				13	x				
	vesiensuojelutyöt ja ympäristön kunnostus	x				13	x		(x rakennustyö)		
	ympäristövahinkojen torjunta	x				13	x				
	ympäristövaikutusten arviointi	x				13	x		x		
	katselmustoimitukset	x				13	x		x		
	maa-ainesasiat	x				13	x		x		
Alueiden käyttö	maankäyttö- ja rakennuslain mukaiset poikkeamispäätökset	x				13	x				
	alueiden käytön ohjaus (maakuntakaavat yms.)	x				13		x			
	kulttuuriympäristön suojele:										
	rakennusperinnön hoitoavustukset	x				13	x		x	x (v)	
	rakennussuojelulain mukaiset päätökset	x				13	x				
	maiseman suojele	x				13	x				
	maa-aineslain oton ohjaus ja valvonta	x				13	x				
	kuntien rakennusvalvonnan ohjaus, korjausrakentaminen	x				13	x		x		
	poikkeuslupien seuranta, valitukset, oikaisukehotukset	x				13	x				
Luonnonsuojelu	suojelualueiden hankinta	x				13	x		x		
	luontotyyppien ja eliölajien suojele	x				13	x		x		
	Metso-ohjelman toimeenpano	x				13	x		x		
	suojelualueiden hoito ja käyttö	x				13	x		x		
	maasto- ja veneliikenteen rajoittaminen	x				13	x		x		
	luonnon virkistyskäytön ohjaus	x				13	x		x		
Vesien hoito ja ympäristön tilan seuranta	ympäristökeskuksen tehtävien edellyttämät selvitykset	x				13	x		x		
	hydrologinen seuranta	x				13	x		x		
	muu ympäristön tilan seuranta	x				13	x		x		
	näytteenotto	x				12	x		x		
	laboratoriot	x				5	x		x		
	vesien hoidon suunnittelu	x				13	x	x	x		
Ympäristökasvatus	valtakunnallisten ympäristökasvatushankkeiden rahoitus	x				1		x		x (v) (sähkö.as)	
Kehittäminen ja lähialueyhteistyö	rakennerrahasto- ja aluekehitysasiat (selvitetään erikseen)	x				13	x	x	x		
	kansainvälinen toiminta	x				5-6			x		
Vesivarojen käyttö ja hoito	vesivarojen käytön ja hoidon ohjaus	x				13	x				
	tulvariskien hallinta, patoturvallisuus ja ojitustoimitukset	x				13	x		x		
	patoturvallisuus	x				5	x		x		
	vesistöjen säännöstelyn ohjaus	x				13	x	x	x		
	vesistötoimenpiteiden suunnittelu ja toteutus	x				13	x	x	x (rakennustyö)		
	vesihuollon edistäminen ja valvontaviranomaistehtävät	x				13	x	x			
	yleisen edun valvonta vesilain mukaisissa vesitalousasioissa	x				13	x				
	valtion vesioikeuslupiin liittyvä ylläpito ja velvoitteiden hoito	x				13	x		x		
	uittosääntöjen kumoamiset ja muut rakentamisvelvoitteet	x				13	x		x		
Työvoima, elinkeinot ja osaaminen											
Työllisyys, yrittäjyys	Yrittäjyyden edistäminen										
	-neuvonta- ja asiantuntijapalvelut	x	esitteet	x	x	x		x		x (osittain)	x

->kehittämishjelmat (tuotteistetut asiantuntijapalvelut), koulutukset, konsultointi	x	esitteet	esitteet	x	x		x	x		x osittain	x
Yritystuet											
neuvonta- ja asiantuntijapalvelut	x			x				x		x osittain	x osittain
lain 1336/2006 mukaiset yritystuet (4)	x	esitteet	esitteet	esitteet ja	x		x	x		x	x osittain
-starttiraha	x	esitteet	x	x	x		x	x		x osittain	
-kuljetustuki (Lapin, Pohjois-Pohjanmaan, Kainuun, Pohjois-Karjalan, Pohjois-Savon sekä Etelä-Savon maakunnat)	x		esitteet	esitteet		6	x	x			
-maaseutuyritystuet	esitteet	esitteet			x		x				
->maaseudun mikro- ja pienyrittötoiminnan rahoitus (• investointituki,	esitteet	esitteet	x		x		x	x		x	
-kalatalouden yritystuet	x					11	x	x			
->elinkeinokalatalouden rakennetuki	x					11	x	x			
Elinkeinotoimintaa tukevan infrastruktuurin kehittäminen											
neuvonta- ja asiantuntijapalvelut	x				x		x	x			
-toimintaympäristön kehittämissavustus (laki 1336/2006)	x		esitteet	esitteet	x		x	x		x osittain	x yleisinfo
-työllisyysperusteinen investointituki	x			esitteet	x		x	x		x osittain	x yleisinfo
Työmarkkinoiden toimivuuden kehittäminen											
neuvonta- ja asiantuntijapalvelut	x				x			x			
-alueen työmarkkinoiden seuraaminen ja kehittäminen	x				x			x			
Julkisen työvoimapalvelun kehittäminen (välitön asiakaspalvelu tapahtuu TE-toimistoissa):											
-työväilytys	x			x	x			x		x sähköiset palvelut	x (v)
- ammatinvalinta- ja urasuunnittelu	x			x	x			x		x (v)	x yleisinfo
- ammatillinen kuntoutus	x			x	x			x		x (v)	x yleisinfo
- ammatti- ja koulutustietopalvelu	x			x	x			x		x (v)	x (v)
-työvoimatoimistojen ohjaus, kouluttaminen ja tukeminen	x				x			x			
-työttömyysturva-asiamiehen palvelut	x			neuvonta	x						x yleisinfo (v)
-työperusteinen maahanmuutto	x			neuvonta	x			x	x		
-ulkomaalaisen elinkeinonharjoittajan yritystoiminnan edellytysten arviointi	x					1					
Osaamisen kehittäminen											
-työelämän ja koulutuksen kohtaanto ja ennakointi	x					9		x		x (v, portaalit)	
-työvoimakoulutuksen suunnittelu, hankinta, seuranta ja siihen liittyvä tiedotus- ja kehittämistoiminta. Välitön asiakaspalvelu TE-toimistoissa.	x				x			x			
->ammattillinen työvoimakoulutus	x			x	x			x		x (v)	x (v)
->valmentava koulutus	x			x	x			x		x (v)	x (v)
->yhteishankintakoulutus	x			x	x			x		x (v)	x (v)
->(kotoutumiskoulutus)	x			x	x			x		x (v)	x (v)
-työvoimakoulutuksen erityisalojen koulutushankinta	x					6			x osittain		

-Maaseudun kehittämissuunnitelman koordinoi	x				x		x			
-Maaseudun kehittämissuunnitelmat	esitteet				x	osa (1)	x		x	x
-Leader-toimintaryhmätyö	esitteet				x		x			
Kalatalouden kehittäminen										
-yleisen kalatalouden valvonta	x					11				
-vapaa-ajankalatalous ja kalavarojen hoito	x					11				
-EU:n ja kansallinen kalatalouspolitiikka	x					11	x			

ALLU-PALVELUKARTTA		PALVELUKANAVAT									
Tehtävä tai palvelu	NEUVONTAPALVELU			ASiantuntijapalvelu					SÄHKÖINEN PALVELU		Huom!
	Kaikissa toimipisteissä (6+3)	Muutamassa toimipisteessä (Mones-sako)	Yhteis-palvelu-pisteessä	Kaikissa toimipisteissä (6+3)	Muutamassa toimipisteessä (Mones-sako)	Kenttätyö; mennään asiakkaan luokse	Pysyvät yhteistyö-foorumit	Palveluun liittyvä asiantuntijatyö voidaan siirtää tehtäväksi toiselle Allu-paikkakunnalle	Verkkopalvelu, jos on jo verkkopalvelu, kirjataan X(v), jos suunnitteilla X(s)	Valtakunnallinen puhelinpalvelu, jos on jo puhelinpalvelu, kirjataan X(v), jos suunnitteilla X(s)	
Poliisi											
	Poliisin vastuualueelle kuuluva alueellinen viranomaisyhteistyö				3						
	Varautumisen ja valmiussuunnittelun yhteensovittaminen poliisitoimen osalta				3						
	Muut poliisin hallinnosta annetussa laissa ja asetuksessa säädettyvät tehtävät				3						
Pelastustoimi, varautuminen ja kriisijohtaminen											
Pelastustoimi	Pelastustoimen lainsäädännön mukaiset viranomaistehtävät: pelastustoimen ohjaus ja valvonta (mm. palvelutason valvonta, metsäpalojen tähyystoiminnan järjestäminen, lausunnot, pelastustoimen avustuksia koskevien hakemusten käsittely)	6			6	X	X				2:ssa toimipisteessä metsäpalojen tähyystoiminnan järjestäminen ja pelastustoimen avustuksia koskevien hakemusten käsittely
	Väestönsuojan rakentamisvelvollisuudesta vapauttaminen	3	X		2			X	X		
	Rekisterien ylläpitäminen väestönsuojeluun varatuista kiinteistöistä ja henkilöistä	1			1			X			
	Yhteistyö muiden turvallisuusviranomaisten kanssa	X			X	X	X				
	Lähialueyhteistyö	2			2	X					
Varautuminen ja valmius-suunnittelu	Maanpuolustuskurssien järjestäminen	6			6	X	X		X (v) / X (s)*		*verkkopalvelu on informaatio kurssilaisille ja se EI korvaa tapaamisia, järjestäjiä ja itse kurssia (pitää olla läsnä henkilönä ei verkon kautta!)
	Erityistilanteisiin ja poikkeusoloihin varautumisen yhteensovittaminen oman vastuualueensa osalta. Pelastusosasto soviittaa yhteen alueensa pelastustoimea.	6			6	X	X				
	Pelastustoiminnan ja väestönsuojelun johtaminen: mm. ydinvoima- ja muut suuronnettomusharjoitukset	6			6	X	X				
	Valmiusharjoitukset, kuntien valmiussuunnittelun seuranta	6			6	X	X				
Kriisijohtaminen; mahdollisia uusia tehtäviä, jotka tulevat tarkentumaan organisaatio-, ohjaus- ja tuottavuus-työryhmän esityksessä ja valmisteluryhmän päätöksenteossa	Kriisin tilanteen mukainen johtaminen	6			6	X	X				
	Toiminnan käynnistämiseen liittyvät järjestelyt	6			6						
	Yhteistoiminnan ja yhteensovittamisen organisointi	6			6	X	X				
	Tiedon saannin ja välittämisen järjestelyt	6			6	X	X				
	Tilannekuvan muodostamisen järjestelyt	6			6	X	X		X		
	Voimavarojen käytön suunnittelu ja organisointi	6			6	X	X		X		
	Kriisiviestinnän järjestäminen ja toteutus	6			6	X	X		X		
	Muut kriisijohtamisen tehtävät										
	-Viranomaisten yhteistoiminnan järjestäminen alueella	6			6	X	X				
	-Kriisijohtamisen toiminnan suunnittelu alueella ja siihen liittyvän johtamis-valmiuden ylläpito	6			6	X	X				
	-Kriisijohtamisen varautuminen alueella ja viranomaisten erityistilanteiden yhteensovittaminen ja suunnitelmien koordinointi	6			6	X	X				
	-Kriisijohtamisen toimintaedellytysten luominen ja ylläpito	6			6	X	X				
	-Riskien hallinnan edellyttämä yhteistyö	6			6	X	X				
	-Turvallisuussuunnittelun kehittäminen	6			6	X	X		X		
	-Sisäisen turvallisuuden ohjelman tavoitteiden toteuttamisen koordinointi ja edistäminen	6			6	X	X				

	Tehtävä tai palvelu	NEUVONTAPALVELU			ASiantuntijapalvelu					SÄHKÖINEN PALVELU		Huom!
		Kaikissa toimipisteissä (6+3)	Muutamassa toimipisteessä (Monesako)	Yhteis-palvelu-pisteessä	Kaikissa toimipisteissä (6+3)	Muutamassa toimipisteessä (Monesako)	Kenttätyö; mennään asiakkaan luokse	Pysyvät yhteistyö-foorumit	Palveluun liittyvä asiantuntijatyö voidaan siirtää tehtäväksi toiselle Allu-paikkakunnalle	Verkkopalvelu, jos on jo verkkopalvelu, kirjataan X(v), jos suunnitteilla X(s)	Valtakunnallinen puhelinpalvelu, jos on jo puhelinpalvelu, kirjataan X(v), jos suunnitteilla X(s)	
	-Osallistuminen erilaisiin kehittämishankkeisiin		6			6	X	X				
Maahanmuutto												
Mahdolliset tehtävät tulevat tarkentumaan organisaatio-, ohjaus- ja tuottavuus-työryhmän esityksessä ja valmisteluryhmän päätöksenteossa	Kotouttamispalvelut			X		6			X			
Peruspalvelut, oikeusturva ja luvat												
Peruspalvelujen arviointi	Sosiaali- ja terveyspalvelut				X							
	Koulutus, kirjasto, nuorisotoimi ja liikunta (ELLU osallistuu)					6				X (v, raportit)		
	pelastustoimi					6						
	Poliisitoimi					3		X				
	Liikenne (ELLU osallistuu)					6						
	Hallinnon toimivuus					1						
	Kilpailu ja kuluttaja-asiat					3 - 4						
Sosiaali- ja terveyspalvelut	Sosiaalipalvelut											
	-Yksityisten sosiaalipalvelun tuottajien rekisterin ylläpito (ilmoitukset, muutokset, toimintakertomukset, lopettamiset)	X			X			X	X			
	-Yksityisen sosiaalihuollon luvat	X			X		X	X				
	-Perheasiain sovitteluluvat		6			6						
	-Julkisten ja yksityisten sosiaalihuollon palvelujen alueellinen ohjaus ja neuvonta	X			X			X				
	-Sosiaalihuollon erityislait	X			X			X				
	-Ehkäisevän sosiaalipolitiikan edistäminen ja projektit		6			6		X	X			
	-Sosiaalihuollon informaatio-ohjaus	X			X			X				
	-Sosiaalihuollon kumppanuus ja verkostoituminen	X			X			X				
	-Sosiaalihuollon valvonta ja tarkastukset	X			X		X					
	-Erityishuolto-ohjelmaa koskevat oikaisuvaatimukset		6			6		X				
	-Päihdehuollon ja kehitysvammahuollon tahdonvastaiset toimenpiteet		6			6		X				
	-Tahdonvastaista päihdehuoltoa antavien toimintayksiköiden hyväksyminen		6			6		X				
	-Lastensuojelulaitosten hyväksyminen	X			X							
	-Rikos- ja riita-asioiden sovittelun järjestäminen		6		X			X	X			
	-Sosiaalihuollon kantelut ja muut oikeusturvatehtävät	X			X			X				
	-Osallistuminen STM:n hallinnonalan politiikka- ja kehittämissuunnitelmien täytäntönnäpöön	X			X			X				
	-Romaniasiaiden suunnittelu, vähemmistöryhmien palvelujen riittävyys ja tarkoituksenmukaisuus		6			6		X	X			
	Terveyspalvelut											
	-Tartuntatautiin vastustamistyöhön liittyvät tehtävät		6					X				
	-Tartuntatautilakiin perustuvien itsemääräämis-oikeutta rajoittavien määräysten antaminen		6					X				
	-Kuntoutuksen asiakasyhteistyötoimikunnan asettaminen sairaanhoitopiiriin alueelle ja työhön osallistuminen	X			X			X				
	-Terveystieteiden itsemääräämisen ammatinharjoittajien rekisterin ylläpito		6			6		X				

	Tehtävä tai palvelu	NEUVONTAPALVELU			ASiantuntijapalvelu				SÄHKÖINEN PALVELU		Huom!
		Kaikissa toimipisteissä (6+3)	Muutamassa toimipisteessä (Monesako)	Yhteis-palvelu-pisteessä	Kaikissa toimipisteissä (6+3)	Muutamassa toimipisteessä (Monesako)	Kenttätyö; mennään asiakkaan luokse	Pysyvät yhteistyöfoorumit	Palveluun liittyvä asiantuntijatyö voidaan siirtää tehtäväksi toiselle Allu-paikkakunnalle	Verkkopalvelu, jos on jo verkkopalvelu, kirjataan X(v), jos suunnitteilla X(s)	
	-Terveystieteiden yksiköiden palveluntuottajien luvat ja rekisterin ylläpito (ilmoitukset, muutokset, toimintakertomukset, lopettamiset)	X			X			X			
	-Sairaankuljetusluvut		6			6					
	-Mikrobiologisten laboratorioiden luvat		6			6					
	-Julkisen ja yksityisen terveydenhuollon alueellinen ohjaus ja neuvonta	X			X			X			
	-Terveystieteiden erityislaite		6			6		X			
	-Ehkäisevän terveyspolitiikan edistäminen ja projektit	X		X	X			X			
	-Terveystieteiden informaatio-ohjaus	X			X			X			
	-Terveystieteiden kumppanuus ja verkostoituminen	X			X			X			
	-Mielenterveyslain mukainen alueellinen yhteistyö	X			X			X			
	-Terveystieteiden (ml työterveyshuolto) valvonta ja tarkastukset	X			X			X			
	-Terveystieteiden kantelut ja muut oikeusturvatehtävät	X			X			X			
	-Oikeustieteelliset kuolemansyyn selvitykset ja kuolintodistusten tarkastus	X			X			X			
	-Tahdonvastaisen hoidon valvonta/pakkokeinojen käytön valvonta	X			X						
	Ympäristöterveydenhuolto										
	-Terveystieteiden-, tupakka- ja kemikaalilain mukainen valvonta ml. kuntien suunnitelmien ja niiden toteutumisen arviointi ja raportointi sekä asiantuntijalausunnat	X			X		(X)VÄHÄN	X			
	-Elintarvikelain mukainen valvonta, suunnittelu ja ohjaus ml. kuntavalvonnan auditointi sekä kuntien vuotuisten valvontasuunnitelmien ja niiden toteutumisen arviointi ja raportointi	X			X		(X)VÄHÄN	X			
	-Elintarvikehuoneistojen hyväksyminen ja tarkastukset (alkoholimyymälät, tilaviini- ja sahtimyymälät) (siirto paikallistasolle?)	X			X		X	X			
	-Elintarvikevalvonnan tarkastukset (muut tarkastukset ja elintarvikehuoneistot)	X			X		X	X			
	-Poronlihan tarkastus		1								
	-Tuoteturvallisuuslain mukainen valvonta ja tarkastukset ml. kuntien vuotuisten valvontasuunnitelmien ja niiden toteutumisen arviointi ja raportointi	X			X			X			
	-Eläintautilain mukainen valvonta (ml. eläintautivastustusohjelmien, tuonnin ja viennin, sisämarkkinakaupan sekä eläinten merkitsemisen ja rekisteröinnin sekä keinosiemennys- ja alkionsiirtotoiminnan valvonta) ja tarkastukset	X			X		X	X			
	-Helposti leviävien eläintautien vastustustoimenpiteiden alueellinen johtaminen epidemiatilanteessa (esim. lintuinfluenssa)	X			X		X	X			
	-Alueellisten eläintautivalmiussuunnitelmien ja -valmiuden ylläpitäminen	X			X			X			
	-Elänsuojelulain mukainen valvonta ja tarkastukset	X			X		X	X			
	-Elänsuojelulain mukaiset luvat (mm. eläinkuljetusluvut, eläintarha- ja eläinnyttelyluvut sekä luvat eläinten käyttöön sirkuksessa)	X			X		X	X			
	-Eläinlääkintähuoltolain ja eläinlääkärin ammattiharjoittelulain mukainen valvonta	X			X		X	X			
	-Sivutuoteasetuksen mukainen valvonta	X			X		X	X			
	-Sivutuoteasetuksen mukainen lupa	X			X		X	X			
	-Maatalouden täydentävien ehtojen valvonta		6			6		X			
	-Poikkeuslupa talousveden laatuvaatimuksesta		6			6					
	-Vierasainevalvonta	X			X						

	Tehtävä tai palvelu	NEUVONTAPALVELU			ASIAANTUNTIJAPALVELU				SÄHKÖINEN PALVELU		Huom!
		Kaikissa toimipisteissä (6+3)	Muutamassa toimipisteessä (Mones-sako)	Yhteis-palvelu-pisteessä	Kaikissa toimipisteissä (6+3)	Muutamassa toimipisteessä (Mones-sako)	Kenttätyö; mennään asiakkaan luokse	Pysyvät yhteistyö-foorumit	Palveluun liittyvä asiantuntijatyö voidaan siirtää tehtäväksi toiselle Allu-paikkakunnalle	Verkkopalvelu, jos on jo verkkopalvelu, kirjataan X(v), jos suunnitteilla X(s)	
	-Hautausmaailain mukaiset luvat ja valvonta, hautausmaahan perustaminen, muuttaminen, lakkauttaminen ja hautausmaahan kieltäminen, yksityisen haudan perustaminen ja lakkauttaminen, krematoriumin perustaminen, toiminnan kieltäminen ja luvan peruuttaminen,		6			6					
	-Eläinlääkäreiden lääkkeiden käytön valvonta, lääkekirjanpidon tarkastukset (eläinlääkärit ja tuotantotilat)	X			X		X	X			
	Alkoholihallinto										
	-Alkoholiain ja -asetuksen mukaiset luvat	X			X		X	X	X (s)		
	-Alkoholiain mukaiset sanktiot	X			X		X	X			
	-Alkoholiain ja -asetuksen mukaisten toimipaikkojen valvonta						X	X			
	Muu sosiaali- ja terveydenhuolto										
	-Sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämishankkeiden valtionavustusten hallinnointi valtionosuus-selvitysten osalta kaikissa lääninhallituksissa 2010 saakka. Sen jälkeen keskitetysti LSLHn ALLUssa.				X			X	X		
	-Erityislainsäädäntöön/talousarvioon perustuvien valtionavustusten päätöksenteko ja hallinnointi (kuten päihdehoito, huumeet, lasten ja nuorten psykiatria, tartuntataudit; maksatus, valvonta ja hallinnointi)				X						
	-Kunnille perustoimeentulotuen kustannuksiin maksettava valtionosuus				X						
	-Valtionkorvaukset terveydenhuollon toimintayksiköille erikoissairaanhoidon mukaiseentutkimustoimintaan				X						
	-Valtionkorvaus terveydenhuollon yksiköille lääkäri- ja hammaslääkärikoulutuksesta aiheutuviin kustannuksiin				X						
	-a) Yliopistolista sairaalaa ylläpitäville kuntayhtymille maksettava korvaus, joka perustuu lääketieteellisiin tutkimuksiin ja opiskelijamääriin				X						
	-b) Korvaukset terveydenhuollon yksiköille lääkäri- ja hammaslääkärikoulutuksesta aiheutuviin kustannuksiin				X						
	-Valtionkorvauksen maksaminen rikos- ja riita-asioiden sovittelutoiminnan järjestämisestä aiheutuvien kustannusten korvaamiseen				X						
Koulutus- ja sivistystoimen palvelut	Koulutus										
	-Peruskoululain 5 ja 7 §:n mukaisten järjestämislupien käsittely		6								
	-Ruotsinkielinen opetustoimi		1 - 3			1 - 3	X	X	X	X (v) / X (s)	Kaksikielisissä virastoissa
	-Kansainväliset tehtävät ja lähialueyhteistyö		6								
	Vähemmistöryhmien palvelut										
	-Saamelaiset (ml. valtionavustus saamenkielisten sosiaali- ja terveyspalvelujen turvaamiseksi)		1								
	-Romani		3 - 6								
	-Muut erityisryhmät		3 - 6								
	Sivistystoimen valitukset, kantelut ja oikaisut										
	-Arvioinnin oikaisut		6						X (v, ohjeet)		
	-Kantelut sivistystoimessa		6						X (v, ohjeet)		
	-Valitukset		6						X (v, ohjeet)		
	-Oikeusturva-asioihin liittyvä informaatio-ohjaus ja opetushenkilöstön lisäkoulutus		6						X (v, ilmoitt.)		
	Opetushenkilöstön lisäkoulutus		6								
	Sivistystoimen valmius- ja varautumisasiat		6								
Kuluttaja- ja	Hintavertailut ja -selvitykset	X		X		6	osin				

	Tehtävä tai palvelu	NEUVONTAPALVELU			ASiantuntijapalvelu					SÄHKÖINEN PALVELU		Huom!
		Kaikissa toimipisteissä (6+3)	Muutamassa toimipisteessä (Monesako)	Yhteis-palvelu-pisteessä	Kaikissa toimipisteissä (6+3)	Muutamassa toimipisteessä (Monesako)	Kenttätyö; mennään asiakkaan luokse	Pysyvät yhteistyöfoorumit	Palveluun liittyvä asiantuntijatyö voidaan siirtää tehtäväksi toiselle Allu-paikkakunnalle	Verkkopalvelu, jos on jo verkkopalvelu, kirjataan X(v), jos suunnitteilla X(s)	Valtakunnallinen puhelinpalvelu, jos on jo puhelinpalvelu, kirjataan X(v), jos suunnitteilla X(s)	
kilpailuasiat	Liikkeiden valvonta, välityslikkeiden valvonta, valmismatkaliikkeiden valvonta		3	X		3	osin		X			
	Kulutustuottovalvonta		6			6	osin					
	Liikeaikojen poikkeusluvut		3	X		3			X			
	Hintamerkintöjen valvontakäynnit, muu hintamerkintävalvonta	X			X		osin					
	Vakausvalvonta	X			X		osin					
	EY-yhteistoiminta-asetuksen mukaiset tehtävät		6			6	osin					
	Tekijänoikeuslain mukaiset tarkastukset		6			6	osin					
	Kilpailun valvonta ja kilpailun edistäminen		3 - 4			3 - 4	osin		X			
	Kiinteistönvälitys- ja vuokrahuoneistojen välityslikkeiden rekisteröintipäätökset, rekisteröintipäätösten muutokset, välitystoimintaa harjoittavien pätevyyden ja luotettavuuden varmistaminen		3	X		3				X (s)		
	Kantelut kiinteistönvälityslikkeistä ja vuokrahuoneiston välityslikkeistä		3	X		3			X			
	Talous- ja velkaneuvonta-asiat		3	X		3			X			
	Perintätoimenluvut		1			1				X		
	Maksuliike- ja valuutanvaihtorekisterin ja omaisuudenhoitorekisterin ylläpito ja näiden toimialojen valtakunnallinen valvonta		1			1				X		
	Muut rahanpesulain valvontatehtävät		6			6	osin					
Päivittäistavarahuollon (kansanhuollon) valmius- ja varautumisasiat		6			6		X					
Muut tehtävät	-Pakkokeinot: asettaa uhkasakon tai teettämisen uhan pelastustoimen säännösten ja määräysten noudattamisen vahvistamiseksi		1			1			X			
	-Kantelut pelastustoimesta		3			3			X	X		
	-Hengen pelastuslautakunnan sihteerin tehtävät		1			1			X			
	-Lausunnot hengenpelastusmitaleista		4			6			X	X		
	-Arvonimet		4			6			X	X		
	-Kunniamerkit		6			6			X	X		
	Kunnalliskantelut ja oikeushallinto											
	-Kunnalliskantelu		6	X		6						
	-Lausunnot kuntajakoesityksistä		6			6						
	-Virka-avut	X							X			
	-Valtion edun valvonta		6						X			
	-Palkkaturva			X		6			X			
	-Talletukset ja vakuudet		6						X			
	-Rakenteilla olevan asunto-osakeyhtiön turva-asiakirjojen säilyttäminen		6						X			
	-Venäläisten sotavankien haudat					1			X			
	Maistraatteja koskevat tehtävät											
	-Maistraattien toimintaa koskevat kantelut		3			3			X			
	-Maistraattien tulosohjaus		3			3			X			
	-Valtakunnallinen maistraattien kehittämistehtävä		1			1			X			
	Yhteispalvelu Palvelujen järjestämisestä huolehtiminen yhteispalveluna viraston omalta ja alaisten virastojen osalta					X						
	-Valtion palveluntuottajien palveluyhteistyön edistäminen					X						
	-Yhteispalvelun seuranta ja arviointi osana peruspalvelujen arviointia (erikoistumistehtävä)						1					
	-Yhteispalvelun internetsivujen ja valtakunnallisen tietokannan ylläpito (erikoistumistehtävä)						1					
	Lunastuslain mukainen tutkimuslupa		6				6			X		
	Yhteisöoikeudelliset asiat		6				6			X		
	Kansainväliset tiedoksiannot		3				3			X		
	Pysäköintimaksujen jäämäperintä		3				3			X		

	Tehtävä tai palvelu	NEUVONTAPALVELU			ASIAANTUNTIJAPALVELU					SÄHKÖINEN PALVELU		Huom!
		Kaikissa toimipis teissä (6+3)	Muuta-massa toimipis-teessä (Mones-sako)	Yhteis-palvelu-pistees-sä	Kaikissa toimipis teissä (6+3)	Muuta-massa toimipis-teessä (Mones-sako)	Kenttätyö; mennään asiakkaan luokse	Pysyvät yhteistyö-foorumit	Palveluun liittyvä asiantuntijatyö voidaan siirtää tehtäväksi toiselle Allu-paikkakunnalle	Verkkopalvelu, jos on jo verkkopalvelu, kirjataan X(v), jos suunnitteilla X(s)	Valtakunnallinen puhelinpalvelu, jos on jo puhelinpalvelu, kirjataan X(v), jos suunnitteilla X(s)	
	Vaaliasiat		6			6			X			
	Ympäristöluvut											
Ympäristöluvut	Vesilain mukaiset asiat											
	-Lupa-asiat	X		X*		3-4	X		X	X (s)		* yhteispalvelu edellytyksellä, että asiointiyhteydet toimivat ja riittävä osaaminen voidaan varmistaa
	-Korvausasiat	X		X*		3-4	X		X	X (s)		
	-Hallintopakkoasiat	X		X*		3-4	X		X	X (s)		
	Ympäristönsuojelulain mukaiset asiat											
	-Lupa-asiat	X		X*		3-4	X		X	X (s)		
	-Korvausasiat	X		X*		3-4	X		X	X (s)		
	-Hallintopakkoasiat	X		X*		3-4	X		X	X (s)		
	-Koetointailmoitukset	X		X*		3-4	X		X	X (s)		
	Työsuojelu											
Työsuojelu	Vakavien työtaturmien sekä ilmoitettujen ammattitautien ja työperäisten sairauksien syiden selvittäminen ja niiden ehkäisy						X	X	X			
	Muu asiakasaloitteinen valvonta						X	X	X	X (v)*		*rakennustyön ennakoilmoitukset ja asbestityön työsuunnitelmat ja julkaisumyynti valmiina
	Viranomaisaloitteinen valvonta						X	X	X			
	Tuotevalvonta					5	X	X	X			
	Osallistuminen työrikosten käsittelyyn					5		X	X			

ELLUJEN SIDOSRYHMIÄ:

Liikenne ja infrastruktuuri -päävastuualue

Työ- ja elinkeinoministeriö (alueiden kehittämissyksikkö)
Sisäasiainministeriö (poliisi, hätäkeskuslaitos, rajavartiolaitos)
Ympäristöministeriö
Puolustusministeriö/Puolustusvoimat
Väylävirasto
Liikenteen turvallisuusvirasto
Suomen Ympäristökeskus (SYKE)
Maanmittauslaitos
Korkeakoulut ja yliopistot
Tekes
Aluehallintovirastot (Allut)
Maakunnan liitot
Kunnallis- ja aluehallinto
Suomen kuntaliitto
Kauppakamarit
Kuljetusalan järjestöt ja yhdistykset (mm. SKAL, LAL, Liikenneturva, Suomen Tieyhdistys)
Elinkeinoelämän keskusliitto (EK)
Keskuskauppakamari
Satamaliitto / satamat
Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK
Infra ry, Rakennusteollisuus (RT)
ITS -Finland
Suunnittelu- ja konsulttitoimistojen liitto SKOL ry
Media

Luonnonvarat ja ympäristö -päävastuualue

Suomen ympäristökeskus (SYKE)
Puolustusvoimat
Aluepelastuskeskus
Aluehallintovirastot (Allut)
Poliisi
Maaseutuvirasto
Metsähallitus
Metsäkeskus
Maanmittaustoimistot
Tuomioistuimet
Aluetyöterveyslaitos
Museovirasto
Valtiokonttori
Yliopistot ja korkeakoulut
Kansaneläkelaitos
Maakunnan liitot
Kunnat ja kuntien yhteiset organisaatiot
Pro Agria
MTK-alueet

Elinkeinoelämän keskusliitto

VTT

Yhteisöt ja järjestöt (luonnonsuojelupiirit, paikalliset ympäristöalan järjestöt, Kalastus-
alueet, metsänhoitopiirit, yrittäjä- ja tuottajayhdistykset)

Henkilöasiakkaat

Elinkeino, työvoima, osaaminen ja kulttuuri -päävastuualue

Ministeriöt

Opetushallitus

Koulutuksen arviointineuvosto

Korkeakoulujen arviointineuvosto

CIMO (Kansainvälinen henkilöstövaihdon keskus)

Ylioppilastutkintolautakunta

Tutkintotoimikunnat

Yleisten kirjastojen neuvosto

Taiteen keskustoimikunta

Museovirasto

Pohjoismaiden ministerineuvosto

Aluehallintovirastot (Allut)

Sosiaali- ja terveystieteiden viranomaiset

Kuntoutuspalvelujen tuottajat

Kansaneläkelaitos

Suomen kuntaliitto

Maakuntien liitot

Seutukunnat

Kunnat ja kuntien yhteiset organisaatiot

Kuntien maaseutuviranomaiset

Yritykset

Kumppaniorganisaatiot (mm. Finpro, PRH, Invest in Finland)

Työnantajat

Koulutusorganisaatiot

Alueelliset liikuntaneuvostot

Taidetoimikunnat

Työmarkkinajärjestöt

Järjestöt ja yhdistykset

Suomen Nuorisoyhteistyö – ALLIANSSI ry

Suomen kirjastoseura

Finlands Svenska Biblioteksförening

Nuorten työpajatoiminnan alueelliset yhteistyöryhmät

Alueelliset liikenneturvallisuuksiryhmät

Maakuntien kulttuurirahastot

Yhteisöt ja säätiöt

Kylätoimikunnat

Tiedotusvälineet

Edunvalvojatahot

Rahoituslaitokset

ALLUJEN ASIAKAS- JA SIDOSRYHMÄT:

Henkilöasiakas

- Luvan hakija
- Kantelun tekijä
- Asianosainen (henkilö, johon asia vaikuttaa)
- Tiedon tarvitsija (esim. asiakirjan, neuvonnan, ohjauksen, neuvonnan tarve)

Yritys

- Luvan hakija
 - Sosiaali- ja terveydenhuollon yksityiset palveluntuottajat
 - Anniskelu- ja vähittäismyyntiluvan haltijat
 - Teollisuus, maatalous, kaivostoiminta
 - Vähittäisliikkeet
- Valvonnan/tarkastuksen kohde
 - Sosiaali- ja terveydenhuollon yksityiset palveluntuottajat
 - Anniskelu- ja vähittäismyyntiluvan haltijat
 - Vähittäisliikkeet
 - Kiinteistön- ja vuokrahuoneiston välitysliikkeet
 - Matkatoimistot
 - Maatilayritykset ja muut elintarvikealan toimijat
 - Työnantajat, joilla palkattua työvoimaa
 - Suunnittelijat, valmistajat, maahantuojat
 - Itsenäiset työsuorittajat yhteisillä työpaikoilla
- Kantelun tekijä
- Asianosainen (yritys, johon asia vaikuttaa)
- Tiedon tarvitsija

Yhteisö

- Luvanhakija
 - viranomainen
 - muu yhteisö
- Valvonnan/tarkastuksen kohde
 - viranomainen
 - muu yhteisö
- Kantelun tekijä
- Informaatio-ohjauksen kohde

- Asianosainen (yhteisö, johon asia vaikuttaa)

-Viranomaiset

Ohjaavat ministeriöt

Sosiaali- ja terveystoimen viranomaiset

- sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämislaitos
- sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskus
- terveydenhuollon oikeusturvakeskus
- elintarviketurvallisuusvirasto
- kansaneläkelaitos

Sivistystoimen viranomaiset

- opetushallitus

- koulutuksen arviointineuvosto
- korkeakoulujen arviointineuvosto
- CIMO (Kansainvälinen henkilöstövaihdon keskus)
- ylioppilastutkintolautakunta
- tutkintotoimikunnat
- yleisten kirjastojen neuvosto
- taiteen keskustoimikunta
- museovirasto

Liikenneviranomaiset

Turvallisuusviranomaiset

- puolustusvoimat
- sotilasläänit
- liikkuva poliisi
- keskusrikospoliisi
- suojelupoliisi
- SM:n hallinnonalan tietotekniikkakeskus
- poliisin oppilaitokset
- poliisin tekniikkakeskus
- maahanmuuttovirasto
- rajavartiolaitos
- raja- ja merivartiostot
- tullilaitos
- tullipiirit
- pelastusopisto
- pelastuslaitokset
- hätäkeskuslaitos
- huoltovarmuuskeskus

Oikeushallintoviranomaiset

- oikeuslaitos
- syyttäjätöimi
- ulosottopiirit

Muut valtakunnalliset viranomaiset

- kilpailuvirasto
- kuluttajavirasto
- kuluttajatutkimuskeskus
- maaseutuvirasto
- maanmittauslaitos
- säteilyturvakeskus
- turvatekniikan keskus
- työmarkkinalaitos
- valtiokonttori
- valtiontalouden tarkastusvirasto

Alueviranomaiset

- Ellut
- metsäkeskukset
- maakuntien liitot
- sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymät
- koulutuksen alueelliset järjestäjäorganisaatiot
- alueelliset liikuntaneuvostot
- taidetoimikunnat
- saamelaiskäräjät
- rajajokikomissio

Kunnat ja muut paikallishallintoviranomaiset

- kuntien eri hallintokunnat ja kuntien laitokset
- Kelan paikallistoimistot

Muut yhteisöt

Suomen kuntaliitto

Pohjoismaiden ministerineuvosto

Elinkeinoelämä

- kauppakamarit
- yrittäjäjärjestöt
- Teosto
- Kuvasto
- liikenneturva

Tiedotusvälineet

Seurakunnat

Työnantaja- ja palkansaajajärjestöt

Kehittäjäorganisaatiot, intressiryhmät ja muut vapaaehtoisjärjestöt ja yhdistykset

- pelastustoiminnan järjestöt
- sosiaali- ja terveystoimen järjestöt
- Suomen punainen risti, piirijärjestöt
- sivistystoimen järjestöt
- Suomen Vanhempainliitto ry
- liikuntajärjestöt
- museot
- arkistot
- kansalaisjärjestöt
- kalastusalueet
- yhteisalueiden osakaskunnat
- kuluttajayhdistykset
- asukasyhdistykset