

Napsauta tähän ja kirjoita Sarjanimi ja numero/vuosi.

Julkisen hallinnon yhteiset asiakaspalvelupisteet ja toimistotilat

Yhteenvetoloppuraportti Asiakaspalvelun kehittäminen- ja Yhteiskäyttöiset toimistotilat –ryhmien työstä

Valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistaminen 2020-luvulla -hanke

14.6.2022

Sisältö

1	Johdanto	4
1.1	Uudistuksen taustalla toimintaympäristön muutokset	5
1.2	Tavoitetila 2030.....	7
2	Yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus	9
2.1	Konseptikokonaisuuden sisältö	9
2.2	Asiakaspalvelu- ja toimistotilojen vyöhykkeet ja tilatyypit.....	11
2.3	Vähähiilisyys ja kiertotalous	13
3	Yhteinen asiakaspalvelu	15
3.1	Asiakaspalvelukonseptin sisältö.....	15
3.2	Keskeiset periaatteet ja ehdotukset	15
3.2.1	Toiminnalliset pääperiaatteet yhteisessä asiakaspalvelussa.....	17
3.2.2	Tilaratkaisujen pääperiaatteet yhteisessä asiakaspalvelussa	18
3.2.3	Tavoitteelliset asiakaspolut yhteisissä asiakaspalvelupisteissä	19
3.2.4	Ehdotukset palveluneuvonnan tehtäviksi	20
3.2.5	Ehdotukset yhteisissä asiakaspalvelupisteissä annettavasta digituesta	21
4	Yhteiset toimistotilat	22
4.1	Toimistotilakonseptin sisältö.....	22
4.2	Keskeiset periaatteet ja ehdotukset	23
4.2.1	Yhteisten toimistotilojen toiminnalliset pääperiaatteet	24
4.2.2	Yhteisten toimistotilojen tilaratkaisujen pääperiaatteet.....	24
4.2.3	Ehdotukset yhteisiä työympäristöjä tukevista yhteisistä palveluista.....	26
5	Yhteiskäyttöisten tilojen turvallisuus	27

5.1	Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuskonseptin sisältö	27
5.2	Keskeiset periaatteet ja ehdotukset	28
6	Yhteiskäyttöisten tilojen Ict-palvelut	30
6.1	Ict-konseptin sisältö.....	30
6.2	Keskeiset periaatteet ja ehdotukset	30
7	Asiakas- ja työntekijäkokemus ja niiden mittaaminen	31
7.1	Asiakaskokemukseen liittyvät keskeiset periaatteet ja ehdotukset	31
7.1.1	Asiakaskokemuksen tavoitteita.....	31
7.1.2	Asiakaskokemuksen mittaaminen	32
7.2	Työntekijäkokemus.....	33
8	Asiakkaiden ja henkilöstön osallistaminen	35
8.1	Asiakkaiden ja henkilöstön osallistaminen ryhmien työhön.....	35
8.1.1	Asiakaspalvelun kehittäminen	35
8.1.2	Yhteiset toimistotilat.....	36
8.2	Yhteiskehittäminen	37
8.2.1	Miten asiakkaat voivat osallistua yhteisten asiakaspalvelupisteiden kehittämiseen?	37
8.2.2	Miten henkilöstö voi osallistua yhteisten asiakaspalvelupisteiden kehittämiseen?	38
9	Jatkokehittämissuositukset	39
9.1	Asiakaspalvelun kehittäminen	39
9.2	Yhteiskäyttöiset toimistotilat	41
9.3	Turvallisuus	42
9.4	Ict-palvelut.....	42
9.5	Julkisen hallinnon yhteistyö.....	43
10	Liiteluettelo	44

1 Johdanto

Valtion palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen tavoitteena on vastata nopeasti muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin kokoamalla käyntiasiointia julkisen hallinnon yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin ja vähentämällä valtionhallinnon toimistotilaa yhteistyössä Kelan ja kuntien kanssa. Uudistuksen myötä mahdollistetaan nykyistä asiakaslähtoisempi, kustannustehokkaampi ja suunnitelmallisempi toiminta asiakkaan hyväksi. Uudistuksessa ovat mukana valtion viranomaiset, joilla on tällä hetkellä laajasti käyntiasiointipisteitä: aluehallintovirastot, elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset, Maahanmuuttovirasto, Maanmittauslaitos, Digi- ja väestötietovirasto, oikeusapu ja edunvalvonta, poliisin lupahallinto, Rikosseuraamuslaitoksen yhdyskuntaseuraamustoimistot, työ- ja elinkeinotoimistot, Ulosottolaitos ja Verohallinto. Uudistus toteuttaa osaltaan julkisen hallinnon strategian¹, alueellistamisesta alueelliseen läsnäoloon -strategian² ja valtion toimitilastrategian³ tavoitteita. Uudistus tukee myös monipaikkaista työskentelyä.

Julkisen hallinnon yhteisiä työympäristöjä ja niissä toimimista on suunniteltu syksystä 2021 alkaen valtiovarainministeriön Valtion palvelu- ja toimitilaverkon uudistaminen 2020-luvulla -hankkeelle asettamissa Asiakaspalvelun kehittäminen ja Yhteiskäyttöiset toimistotilat –alatyöryhmissä. Yhteinen työympäristö on kattokäsite yhteiskäytössä olevien asiakaspalvelu- ja toimistotilojen muodostamalle kokonaisuudelle. Yhteisessä työympäristössä kaikki organisaatiot toimivat mahdollisimman yhteneväisesti ja yhdessä kehittämällä ja ylläpitämällä yhteisiä toimintatapoja, toimintakulttuuria ja pelisääntöjä.

Ryhmissä on laadittu julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus, joka koostuu asiakaspalvelu-, toimistotila-, turvallisuus- ja ict-konsepteista. Konseptikokonaisuus on tarkoitettu hyödynnettäväksi erityisesti valtion yhteiskäyttöisissä toimilahankkeissa. Kelan mahdollisuuksia tulla mukaan yhteisiin työympäristöihin tulee jatkossa vielä tarkentaa erityisesti sopimuksellisten ja tilaan liittyvien palvelujen tarjonnan

¹ Julkisen hallinnon strategia (linkki)

² Alueellistamisesta alueelliseen läsnäoloon strategia (linkki)

³ Valtioneuvoston periaatepäätös valtion toimitilastrategiaksi (linkki)

ratkaisujen kehittämisellä. Yhteistyötä kuntien ja hyvinvointialueiden kanssa tilojen yhteiskäytössä tullaan laajentamaan jatkotyöskentelyssä.

Konseptikokonaisuuden lisäksi ryhmissä on pohdittu mm. asiakas- ja työntekijäkokemuspolkuja, palveluneuvonnan tehtäviä ja digituen antamista yhteisissä asiakaspalvelupisteissä, asiakaskokemuksen tavoitetilaa ja asiakas- ja työntekijäkokemuksen mitaamista. Ryhmien tehtävät käyvät tarkemmin ilmi ryhmien asettamispäätöksistä (liitteet 1-2).

Ryhmien työskentelyyn on osallistunut laaja joukko uudistuksessa mukana olevien toimijoiden asiakaspalvelun kehittämisen sekä toimitila-, turvallisuus- ja ict-asioiden asiantuntijoita. Asiakaspalvelun kehittäminen -ryhmän työtä on lisäksi tukenut Asiointipisteiden kehittämisverkosto. Kummankin ryhmän työtä on tukenut Senaatti-kiinteistöt yhdessä puitesopimuskumppaninsa Workspace Oy:n kanssa. Yhteiskäyttöiset toimistotilat –ryhmässä ICT-konseptin valmistelusta vastasi Valtori ja Asiakaspalvelun kehittäminen –ryhmän työtä tuki tiettyjen tehtävien osalta HAUS Kehittämiskeskus Oy.

Tämä ryhmien yhteinen yhteenvetoloppuraportti kokoaa yhteen ryhmien keskeiset ehdotukset ja periaatteet sekä pohdinnat jatkokehittämistarpeista. Laajemmat ryhmissä tuotetut konsepti- ja muut materiaalit ovat raportin liitteinä.

1.1 Uudistuksen taustalla toimintaympäristön muutokset

Palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksen taustalla vaikuttavat 2020-luvun merkittävät yhteiskunnalliset muutostekijät, kuten sähköisten palvelujen tarjonnan ja käytön lisääntyminen, käyntiasiointimäärien merkittävä vähentyminen, väestömuutokset ja kaupungistuminen, paikkariippumattoman työn lisääntyminen ja niukkenevat taloudelliset resurssit.

Viranomaisten panostukset sähköisiin palvelukanaviin, etäpalveluihin sekä digitukeen ovat vähentäneet käyntiasiointimääriä puolella viimeisen 10 vuoden aikana. Tulevaisuuden ennusteet käyntiasiointimäärien suhteen eivät kuitenkaan osoita merkittävää alenemista enää tulevina vuosina. Keväällä 2020 julkaistussa hankkeen esiselvityksessä⁴ arvioitiin, että käyntiasiointi laskisi vuoden 2019 noin 4,5 miljoonasta käynnistä

⁴ Kohti julkisen hallinnon yhteistä asiakaspalveluverkostoa 2030, valtiovarainministeriön julkaisuja 2020:43.

vuosikymmenen loppuun mennessä noin 2-3 miljoonaan käyntiin. Asiakaspalvelun kehittäminen –ryhmän syksyllä 2021 hankkeessa mukana oleville palveluntuottajille kohdistaman tietopyynnön (ks. tarkemmin liite 3) tulosten mukaan korona-epidemian seurauksena vuonna 2020 käyntiasiointimäärä aleni 2,9 miljoonaan asiakaskäyntiin. Tulevina vuosina käyntiasiointimäärien arvioidaan kuitenkin lisääntyvän ja palaavan suurin piirtein vuoden 2019 tasolle vuosikymmenen loppuun mennessä. Suurin selittävä tekijä nousulle (+1,9 milj.) on TE-palvelujen käyntiasiointimäärän arvioitu lisääntyminen uuden työvoimapalvelumallin käyttöönoton myötä.

Käyntiasioinnin arvioitiin syksyllä 2021 tietopyynnön tulosten mukaan olevan kolmanneksi yleisin asiointikanava. Omatoiminen verkkoasiointi arvioitiin tietopyynnössä selvästi suurimmaksi asiointikanavaksi (n. 98 milj. tapahtumaa) ja sen määrän arvioitiin kasvavan edelleen jatkossa (n. 107 milj. tapahtumaa vuodessa). Toiseksi suurimmaksi kanavaksi selvityksessä nousi puhelinpalvelu. Puhelinpalvelun arvioitiin kuitenkin vähenevän merkittävästi ja mm. Chat-palveluiden kysynnän vastaavasti lisääntyvän merkittävästi vuoteen 2030 mennessä. Eri suuntaisista ennusteista johtuen eri asiointikanavien volyymien ja erityisesti käyntiasiointimäärien kehittymistä on tärkeää seurata uudistushankkeessa säännöllisesti ja suunnata kehittämistyötä sen mukaan.

Käyntiasioinnin vähentyneet luvut kertovat osaltaan asiakkaiden käyttäytymismallin muutoksesta ja digitaalisten palveluiden hyödyntämisen kyvykkyyden kasvamisesta. Valtiovarainministeriön Taloustutkimus Oy:ltä syksyllä 2021 tilaamassa tutkimuksessa⁵ selvitettiin, millä tavalla ja milloin suomalaiset mieluiten asioisivat eri julkisen hallinnon palveluissa. Kyselyn tulosten perusteella sähköinen asiointi on suosituin tapa käyttää julkisia palveluita alle 50-vuotiaiden keskuudessa. Yli 50-vuotiaat suosivat enemmän käynti- ja puhelinasiointia. Odotukset eri asiointikanaville vaihtelevat siis ikäryhmittäin, mutta verkkoasioinnin potentiaali on nähtävissä: kolmannes kaikista vastaajista nosti sen tärkeimmäksi asiointikanavaksi. Kuitenkin, kun otetaan huomioon toiseksi ja kolmanneksi tärkeimmäksi mielletty kanavat, nousee puhelinasiointi kärkeen. Itsepalvelua täydentämään kaivataan siis edelleen mahdollisuutta henkilökohtaiseen neuvontaan.

Palvelujen ja toimintaympäristön digitalisoitumisen kanssa rinta rinnan etenee myös työympäristön digitalisoituminen, joka luo tarpeen ja mahdollisuuden uudistaa tehtävien hoitamista ja työprosesseja. Etätö on ”uusi normaali”, ja työn tekeminen muotoutuu entistä riippumattommaksi ajasta ja paikasta. Muutosten vaikutuksena valtion toimistotyön tilatarpeen on arvioitu lähes puolittuvan, mistä aiheutuu säästöjen lisäksi

⁵ Kysely julkisen hallinnon asiointipalveluista -tutkimusraportti, Taloustutkimus, 10.11.2021

merkittäviä muutostarpeita sekä toimitiloissa että digitaalisessa ja sosiaalisessa työympäristössä.

Muiden toimintaympäristömuutosten vaikutuksia palveluverkoston uudistamistarpeisiin on käsitelty tarkemmin hankkeen esiselvitysraportissa⁶.

1.2 Tavoitetila 2030

Kaikilla ihmisillä tulee olla yhdenvertainen mahdollisuus asioida sähköisiä kanavia ja etäpalveluja hyödyntäen. Käyntiasiointi yhteisissä asiakaspalvelupisteissä täydentää sähköisiä palvelukanavia ja mahdollistaa asiointin tasa-arvoisen toteuttamisen niille asiakkaille, jotka eivät kykene tai halua hyödyntää sähköisiä palvelukanavia. Yhteisellä palveluverkolla ja yhtenäisellä palveluvalikoimalla turvataan yhdenvertainen ja saavutettava palvelu koko maassa. Palveluverkon uudistamisen tavoitteena on, että toimijoiden yhteisellä käyntiasioinnin palveluverkolla mahdollistetaan nykyistä asiakaslähtöisempi, kustannustehokkaampi ja suunnitelmallisempi toiminta yhteisen asiakkaan eteen. Tuottamalla käyntiasiointipalvelut valtion palveluntuottajien sekä Kelan ja kuntien kanssa yhteistyönä pystytään parantamaan palveluiden määrää, laatua ja asiakaskokemusta. Palvelun saaminen molemmilla kansalliskielillä ja kielellisten oikeuksien toteutuminen turvataan parantamalla asiakaspalveluhenkilöstön osaamista, varmistamalla kielitaitoisen henkilökunnan saatavuus ja hyödyntäen etäpalveluratkaisua sekä etätulkkauksen mahdollisuutta. Etäpalvelulaitteet mahdollistavat asiointin suoraan viranomaisen kanssa myös niissä asiakaspalvelupisteissä, joissa viranomaisella ei ole omaa henkilöstöä.

Lisäksi palvelu- ja toimitilaverkkouudistuksessa toimeenpannaan valtioneuvoston periaatepäätöstä valtion toimitilastrategiaksi, joka ohjaa valtion työympäristöjen ja toimitilojen käytön kehittämistä ja tarkoituksenmukaista yhtenäistämistä. Tilat suunnitellaan aina valtion virastojen ja laitosten toimintaa varten, ymmärtäen toiminnan vaatimukset, edellytykset ja kehityksen. Tavoitteena on, että vuoteen 2030 mennessä valtion henkilöstöstä 25 % työskentelee yhteiskäyttötiloissa⁷. Toimistotilojen keskimääräinen tilate-

⁶ Kohti julkisen hallinnon yhteistä asiakaspalveluverkostoa 2030, valtiovarainministeriön julkaisuja 2020:43.

⁷ 25 %:n tavoite on laskettu koko valtion henkilöstöstä. Ensivaiheessa yhteisiin tiloihin siirtyy erityisesti perusvirastotyötä tekeviä henkilöitä, joiden työssä etätöiden lisääntyminen mahdollistaa monipaikkaisen työskentelyn. Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen

hokkuustavoite on 10 htm²/henkilötyövuosi. Tilatehokkuustavoitetta sovelletaan uusissa käynnistyvissä tilahankkeissa ottaen huomioon hallinnonalakohtaisia erityspiirteitä ja etä- ja läsnätyön suhde. Toimitilat tukevat ja mahdollistavat tietoturvallisen työkentelyn ja luottamuksellisten asioiden käsittelyn.⁸

Yhteisten asiakaspalvelupisteiden määrää ja sijoittumista ei määritetä palvelu- ja toimitalaverkkohankkeessa ennalta, vaan palveluverkon muodostamista ohjaavat asiakkaiden palvelutarpeet ja palveluiden saavutettavuuden kriteerit, joita ovat enintään tunnin asiointietäisyys ja riittävä väestöpohja palveluvolyymien perustaksi. Kriteereiden pohjalta vaiheittain ja maakuntakohtaisesti tehtävässä alueellisessa suunnittelussa määritetään tarkemmin, minne yhteisiä asiakaspalvelupisteitä perustetaan. Tavoitteena on, että asiakaspalvelusta ja toimitiloista virastoille aiheutuvat kokonaiskustannukset vähenevät valtakunnallisesti. Palveluntuottajien toimistotilojen tiivistämisen ja asiakaspalvelutehtävien siirtämisen yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin sekä omien palvelupisteiden sulkeamisen on arvioitu mahdollistavan jopa 50 miljoonan euron vuosittaiset säästöt pidemmällä aikavälillä.

osalta tavoitellaan sitä, että hankkeessa mukana olevat valtion toimijat ja niiden virastotyötä tekevä henkilöstö siirtyvät yhteiskäyttöisiin tiloihin mahdollisimman kattavasti vuoteen 2030 mennessä.

⁸ Valtioneuvoston periaatepäätös valtion toimitilastrategiaksi (linkki)

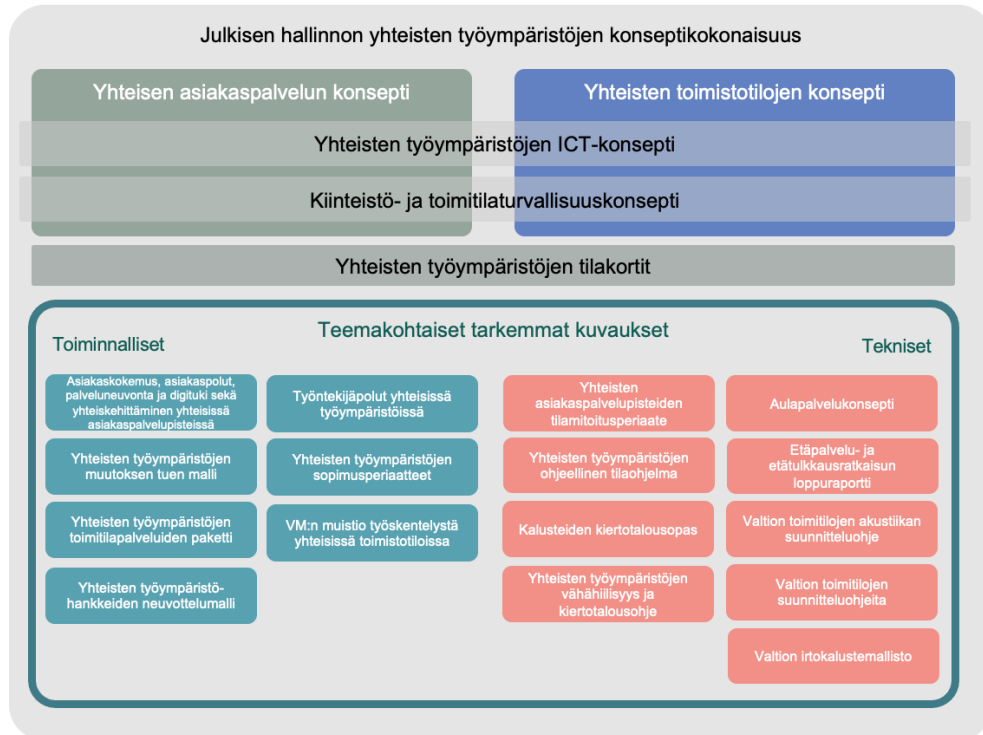
2 Yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus

2.1 Konseptikokonaisuuden sisältö

Julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus (ks. kuva 1) muodostuu neljästä toisiinsa linkittyvästä konseptista sekä niitä täydentävistä toiminnallisuutta ja teknistä suunnittelua tukevista teemakohtaisista tarkemmista kuvauksista. Lisäksi on tehty tilatyypikohtaiset tilakortit, jotka toimivat suunnitteluohjeina käytännön tilahankkeissa.

Konsepteissa on kuvattu ideaaliratkaisut, joita tulee soveltaa kussakin tilanteessa tarkoituksenmukaisella tavalla. Konsepteja kehitetään jatkossa yhteisistä työympäristöhankkeista saatavien kokemusten perusteella. Palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ensimmäisiltä toimeenpanoalueilta saadut kokemukset kootaan syksyllä 2023 palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen väliraporttiin ja samalla tehdään linjaukset konsepteihin ja muihin Asiakaspalvelun kehittäminen ja Yhteiskäyttöiset toimistotilat –ryhmien materiaaleihin kokemusten perusteella tehtävistä muutoksista.

Kuva 1. Julkisen hallinnon yhteisten työympäristöjen konseptikokonaisuus



Alla on kuvattu kunkin konseptin sisältö tiiviisti. Konseptien sisältöä avataan tarkemmin luvuissa 3-6.

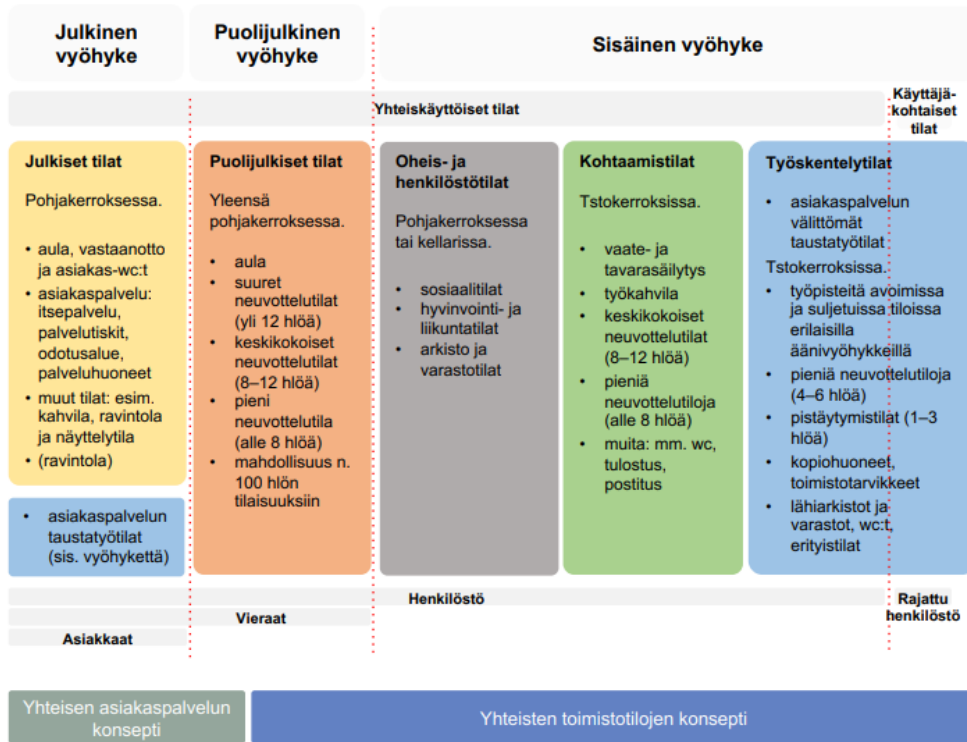
- **Yhteisen asiakaspalvelun konseptissa** kuvataan yhteisen asiakaspalvelun toiminnalliset periaatteet ja asiakaspalvelun tarvitsemat tilat, julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun onnistumisen elementit sekä ensimmäisessä toimeenpanovaiheessa testattavat ja jatkokehitettävät asiat.
- **Yhteisten toimistotilojen konseptissa** kuvataan yhteisten toimistotilojen tavoitteet ja toiminnalliset pääperiaatteet sekä työskentelytilojen tilaratkaisut ja niiden käyttöperiaatteet. Lisäksi kuvataan sosiaalisen työympäristön peruselementtejä, kuten yhteisöllisyyden ja yhteistyön rakentaminen, muutoksen tuki ja työntekijäpolut. Konsepti vaikuttaa myös asiakaspalvelun taustatyötiloihin ja taustatyöskentelyyn.
- **Yhteisten työympäristöjen ICT-konseptissa** kuvataan sekä yhteisessä asiakaspalvelussa että yhteisissä toimistotiloissa käytettävät henkilökohtaiset ja yhteiset järjestelmät ja välineet.

- **Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuskonseptissa** määritellään kaikkien asiakastilojen ja sisäisten tilojen turvallisuusvyöhykkeet, -periaatteet ja –ratkaisut sekä ohjeistukset tietoturvalaiseen työskentelyyn henkilöstölle.
- **Yhteisten työympäristöjen tilakorteissa** kuvataan yhteisen asiakaspalvelun ja yhteisten toimistotilojen eri tilat. Kullakin kortilla kuvataan yksittäisen tilan toiminnalliset tavoitteet sekä tila- ja kalusteratkaisut ja varustelu yksityiskohdaisemmin. Yksittäinen tila on tyypillisesti osa isompaa kokonaisuutta, vyöhykettä tai aluetta.

2.2 Asiakaspalvelu- ja toimistotilojen vyöhykkeet ja tilatyypit

Asiakaspalvelu- ja toimistotilat jaetaan konseptissa vyöhykkeisiin (kuva 2). Vyöhyke on kulkuoikeuksiin perustuva tapa luokitella eri alueita ja tilaryhmiä. Tietyille vyöhykkeelle (julkinen, puolijulkinen ja sisäinen) on pääsy tietyillä käyttäjäryhmillä ja/tai tietyillä ehdoilla. Julkiselle tilavyöhykkeelle sijoitetaan kaikille tilojen käyttäjille yhteiset ja yleiset tilat kuten esim. kiinteistön aula,- vastaanotto- ja asiakaspalvelutilat. Puolijulkiselle vyöhykkeelle sijoitetaan ulkoiseen käyttöön tarkoitettut kokoustilat / kokouskeskus. Sisäiselle tilavyöhykkeelle sijoitetaan tilojen käyttäjien sisäiseen käyttöön tarkoitettut tilat kuten työskentely- ja sosiaalitilat.

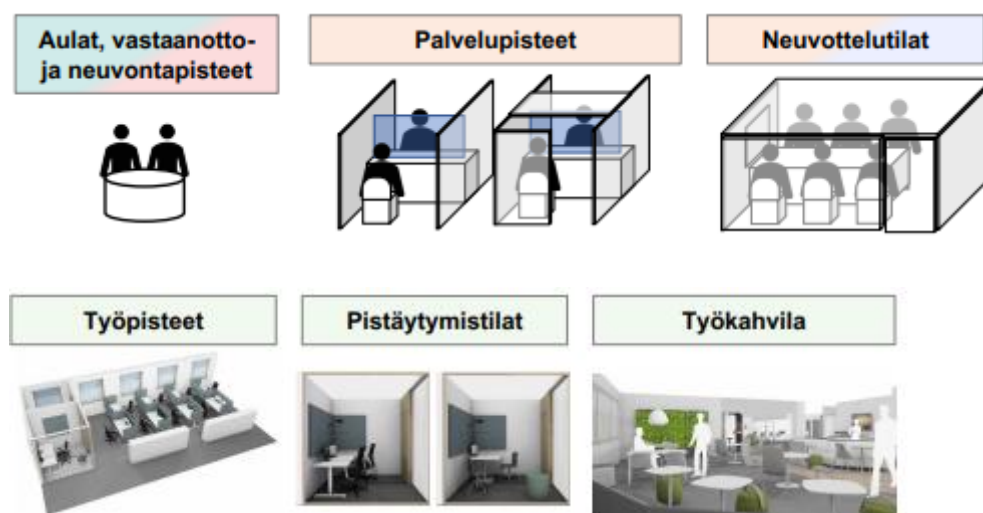
Kuva 2. Asiakas- ja toimistotilojen vyöhykkeet



7

Yhteisissä työympäristöissä työskentelytila valitaan kulloisenkin työtehtävän tarpeiden ja myös omien mieltymysten mukaan. Asiakaspalvelu- ja toimistotilojen perustilatyypit ovat aulat, vastaanotto- ja neuvontapisteet, palvelupisteet, neuvottelutilat, työpisteet, pistäytymistilat ja työkahvila (kuva 3). Kaikki tilatyypit on kuvattu tarkemmin yhteisten työympäristöjen tilakorteissa (liite 9).

Kuva 3. Asiakas- ja toimistotilojen perustilatyypit



2.3 Vähähiilisyys ja kiertotalous

Suomi on sitoutunut vähentämään kasviuonekaasupäästöjä ja asettanut tavoitteeksi olla vuonna 2035 hiilineutraali hyvinvointiyhteiskunta. Merkittävä osa valtion tämän hetken ilmastokuormituksesta syntyy toimitilojen rakentamisen, korjaamisen ja käytön aikaisista hiilipäästöistä.

Päästöjen vähentämisessä keskeisessä osassa ovat toimitilojen pinta-alan vähentäminen, kiertotalouden mukainen tuotteiden ja materiaalien käyttö sekä toiminnan kehittäminen kohti päästöttömyyttä mahdollisuuksien mukaan.

Digitalisaatio, etätöön lisääntyminen, työhön liittyvän matkustamisen vähentyminen, vastuulliset hankinnat ja tilankäytön tehostaminen mitoittamalla tilamäärät todellisten käyttäjämäärien mukaan sekä hyödyntämällä yhteiskäyttöisiä tiloja vaikuttavat kokonaisuutena merkittävästi valtion käytössä olevien tilojen päästöjen vähentämiseen.

Yhteisiin toimistotiloihin siirtyminen tapahtuu ensisijaisesti jo valmiiksi rakennettuja monitilaympäristöjä hyödyntämällä. Olemassa olevien tilojen muuttaminen yhteisiksi työympäristöiksi vähentää uusien tilojen rakentamisen tarvetta. Muutokset voidaan tehdä usein sopimalla tilojen käyttötavoista käyttäjien kesken ja kalustemuutoksilla. Myös asiakaspalvelupisteitä kehitettäessä tulee edetä vähähiilisen muutostyön hierarkian mukaisesti (katso kuva 4 alla).

Kuva 4. Vähähiilisen muutostyön hierarkia



3 Yhteinen asiakaspalvelu

3.1 Asiakaspalvelukonseptin sisältö

Yhteisen asiakaspalvelun konseptissa kuvataan yhteisen asiakaspalvelun toiminnalliset periaatteet ja asiakaspalvelun tarvitsemat tilat, julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun onnistumisen elementit sekä ensimmäisessä toimeenpanovaiheessa testattavat ja jatkokehitettävät asiat. Konseptissa on kuvattu kaksi eri kokoista yhteistä asiakaspalvelupistettä (L, M) sekä ns. kevyempinä palveluratkaisuina etäpalvelupiste⁹ (S) ja liikkuva palvelupiste (XS).

L- ja M-kokoluokan yhteisten asiakaspalvelupisteiden sijainti määritetään luvussa 1.2 kuvatulla tavalla alueellisessa suunnittelussa kahden palvelun saatavuuden kriteerin, enintään tunnin asiointietäisyyden ja riittävän väestöpohjan, perusteella. Alueille voidaan lisäksi päättää perustaa asiakkaiden ja/tai viranomaisten tarpeista lähtien S-kokoluokan etäpalvelupalvelupisteitä ja/tai XS-kokoluokan liikkuvia palvelupisteitä.

Asiakaspalvelukonsepti on raportin liitteenä 5 ja tilakortit liitteenä 9. Konseptikonaisuuden teemakohtaisista tarkemmista kuvauksista yhteisiä asiakaspalvelutiloja ja yhteisen asiakaspalvelun toimintaan liittyviä asioita on kuvattu lisäksi ”Asiakaskokemus, asiakaspolut, palveluneuvonta ja digituki sekä yhteiskehittäminen yhteisissä asiakaspalvelupisteissä” –dokumentissa (liite 10.1), ”Yhteisten asiakaspalvelupisteiden tilamitoitusperiaate” –dokumentissa (liite 11.1) sekä palvelu- ja toimitilaverkkohankkeessa Asiakaspalvelun kehittäminen ja Yhteiskäyttöiset toimistotilat –ryhmien rinnalla erillisenä toimeksiantona laaditussa ”Etäpalvelu- ja etätulkkauksratkaisun loppuraportissa” (liite 11.6).

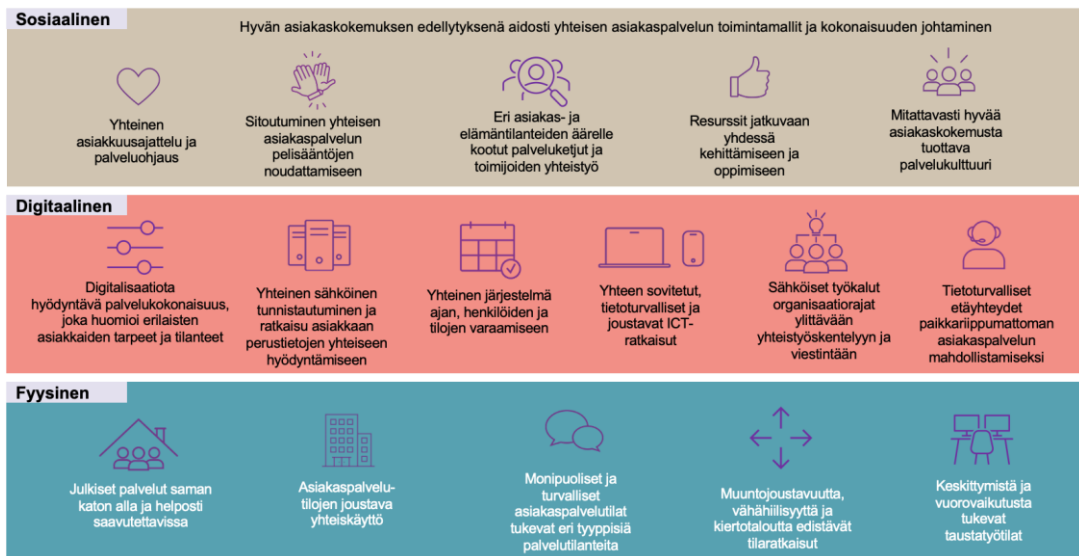
3.2 Keskeiset periaatteet ja ehdotukset

Asiakaspalvelun kehittäminen -ryhmä on tunnistanut konseptityön pohjaksi julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun onnistumisen elementit. Elementit on jaettu ku-

⁹ Etäpalvelulla tarkoitetaan teknistä ratkaisua, jolla mahdollistetaan asiakkaan henkilökohtainen asiointi tietokoneen kautta viranomaisten asiantuntijoiden kanssa kuva- ja ääniyhteydellä. Videoyhteyden lisäksi yhteisissä asiakaspalvelupisteissä käytössä oleva etäpalveluratkaisu mahdollistaa myös asiakirjojen jakamisen, skannauksen ja tuloistamisen asiakkaan ja asiantuntijan välillä.

vassa 5 näkyvällä tavalla sosiaaliseen, digitaaliseen ja fyysiseen ulottuvuuteen. Elementit perustuvat toteutuneiden ja kehitteillä olevien yhteisten asiakaspalvelupisteiden toimijoiden haastatteluihin sekä yhteiskehitystyöpajoissa tulleeeseen palautteeseen syksyllä 2021. Jo toteutuneiden ja kehitteillä olevien yhteisten asiakaspalvelupisteiden oppeja on kuvattu tarkemmin raportin liitteessä 4.

Kuva 5. Julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun onnistumisen elementit



Kuva 5 sisältää julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun ideaalimallin. Hankkeen jatkovalmistelussa tulee yhdessä mukana olevien toimijoiden kanssa määrittellä minivaatimukset ensimmäisten yhteisten käyntiasiakaspalvelupisteiden toiminnan käynnistämiseksi ja priorisoida ja vaiheistaa kehittämistyötä kuluvan vuosikymmenen aikana. Osaa erityisesti digitaalisen ulottuvuuden elementeistä kehitetään palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen ulkopuolelle. Jatkovalmistelussa tuleekin tunnistaa myös keskeiset sidosryhmät ja hankkeet, joiden kanssa kehittämisessä on tehtävä yhteistyötä.

Yhteisen asiakaspalvelun konsepti on rakennettu kahdesta toisiinsa kytkeytyvästä näkökulmasta: toiminnallisesta ja tilaratkaisujen näkökulmasta. Kumpaankin näkökulmaan on omat pääperiaatteensa, joita on kuvattu alla olevissa luvuissa. Alla on kuvattu lisäksi ryhmän keskeiset asiakaspolkuihin, palveluneuvontaan ja digituen antamiseen liittyvät ehdotukset.

3.2.1 Toiminnalliset pääperiaatteet yhteisessä asiakaspalvelussa

Yhteisen palvelutarjonnan pääperiaatteet

- Kaikkien mukana olevien organisaatioiden palveluja on saatavilla L- ja M-kokoluokan yhteisistä asiakaspalvelupisteistä joko kasvokkain tai etäpalvelun avulla.
- Asiakkaat voivat joko varata ajan ennakkoon tai saada palvelua vuoronumerolla (vähintään ajan varaamiseksi) jokaisessa kokoluokassa.
- Asiakkaan tarpeet tunnistetaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa ja asiakas ohjataan juuri oikean toimijan palveluun. Jos asiakkaalla on tarve useamman toimijan palveluille, palvelu tuotetaan yhteistyössä ketjuttamalla.
- Julkisen hallinnon yhteiset asiakaspalvelupisteet ovat auki yhdenmukaisin aukioloajoin kaikkialla Suomessa huomioiden asiakkaiden tarpeet ja viranomaisten kyky tarjota palvelujaan.

Palvelutilojen yhteiskäytön ja suunnittelun periaatteet organisaatiotasolla

- Lähtökohtana on kaikkien palvelu- ja taustatyötilojen joustava ja tietoturvallinen yhteiskäyttö ja tilojen tyhjäkäynnin minimointi.
- Palveluympäristö toteutetaan siten, että se tukee asiakkaan anonymiteettiä ja tietosuojan toteutumista.
- Palvelupolusta ja palvelutapahtumasta tehdään asiakkaalle mahdollisimman sujuva.
- Korvamerkittyjä tiloja osoitetaan toimijoille perustelluissa erityistapauksissa, joissa joko asiakastarve tai esimerkiksi toimijan tilaturvallisuusvaatimukset niitä edellyttävät.
- Tiloja mitoitetaan yhteenlasketun asiakasmääräennusteen mukaan, huomioiden kausivaihtelu sekä muut muutostekijät hyödyntäen yhteisen asiakaspalvelun tilojen mitoitusperiaatteita ja työkalua (liite 11.1)
- Palvelutilojen muutostarpeita seurataan säännöllisesti ja kehityskohteisiin tartutaan herkästi.
- Muutoksiin varautumiseksi tehdään yhteisesti suunnitelmat.

Yleinen palveluneuvonta ja digituki

- Yleinen palveluneuvonta ja digituki ovat yhteisen asiakaspalvelupisteen ja siten organisaatioiden yhteisiä.
- Oikean palvelun pariin ohjaamisen ytimessä on helppokäyttöinen resursienvarausjärjestelmä, joka integroituu toimijoiden omiin järjestelmiin.
- Asiakkaat ohjataan palveluiden äärelle yhteisesti sovitun periaatteen mukaan.

Palvelu- ja taustatyötilojen yhteiskäyttö arjen työssä

- Palvelupisteissä työskennellään vain palvelutapahtuman ajan ellei asiakasvirta ole jatkuvaa.

- Muut, valmistelu- ja jälkityöt hoidetaan taustatyötiloissa.
- Ratkaisussa huomioidaan tieto-, omaisuus-, toimitila- ja henkilöturvallisuuden vaatimukset. Tietoturvallisen työskentelyn periaatteet ja niistä johdetut yhteiset pelisäännöt luodaan lainsäädännön vaatimukset huomioiden.

3.2.2 Tilaratkaisujen pääperiaatteet yhteisessä asiakaspalvelussa

Tilaratkaisujen pääperiaatteet on jaettu kaikille kokoluokille yhteisiin periaatteisiin ja eri kokoluokissa sovellettaviin periaatteisiin.

Kaikille kokoluokille yhteisiä pääperiaatteita:

- Tilat **vyöhykkeistetään** toiminnan sujuvuuden ja turvallisuuden näkökulmista.
 - o Aula-, odotus- ja itsepalvelualueet sekä palvelualue ovat julkista vyöhykettä ja valvottua turvallisuusaluetta.
 - o Asiakkaan pääsy taustatyötilaan sisäiselle eli hallinnolliselle alueelle on estetty. Sisäinen alue alkaa palvelupisteillä olevasta pöydästä, jonka takana virkailija on. Turva-alueita luodaan tiloihin tarvittaessa.
 - o Kokouskeskus on puolijulkista vyöhykettä ja valvottua turvallisuusaluetta.
- Yhteisiä asiakaspalvelupisteitä sijoitetaan hankkeelle **asetettuihin kriteereihin** perustuen.
- L- ja M-kokoluokissa on aina tarjolla yleistä **palveluneuvontaa ja digituksia** joko kasvokkain tai etäyhteydellä.
- L ja M-kokoluokissa palvelua annetaan palvelupisteillä, jotka voivat olla a) **sermirakenteisia** tai b) **huonerakenteisia** tilanteen mukaan.
- Tilojen äänimaailma ratkaistaan kokonaisuutena niin, että **asiakkaiden yksityisyys** on hyvällä tasolla ja tietosuoja toteutuu (mm. akustiikka, sermit, peiteäänät, seinärakenteet)
- Tilaratkaisut toteutetaan mahdollisimman **joustaviksi, monikäyttöisiksi ja muunneltaviksi**
- **Kiertotalous- ja vähähiilisyyspotentiaali** tulee ratkaisussa aina kartoittaa ja toimenpiteet sopia.
- L- ja M-kokoluokissa asiakkaiden **turvataarkastus** toteutetaan **vain niillä asiakkailla**, joilla se on tarpeellista ja lain mukaan mahdollista.

L-kokoluokan yhteisten asiakaspalvelupisteiden pääperiaatteita:

- L-kokoluokan palvelupisteessä on tavoitetilassa **kaikkien palveluntarjoajien** edustajat paikan päällä.
- L-kokoluokan palvelupisteessä on **kaikkia** konseptin asiakaspalvelua ja taustatyötä tukevia **tilatyyppejä** toimipaikan tarvitsema määrä. Apuvälineenä/ lähtökohtana käytetään alustavaa tilaohjelmatyökalua (liite 11.1).
- Tarvittava osa huonerakenteisista **palvelupisteistä on etäpalveluun** soveltuvia ja varusteltuja.
- Ainakin **yksi tila on turvahuonetasolle** rakennettu (= asiakas ei pääse edes lyömävälineillä turvalasista läpi)

- Asiakaspalvelun läheisyyteen sijoittuu lisäksi **kokouskeskus** sekä laajemat virastojen **yhteiskäyttöiset toimistotilat**.
- M-kokoluokassa tukeudutaan L-kokoluokkaa **enemmän etäpalveluun**. Kaikkien toimijoiden henkilöstöä ei ole paikalla.
- M-kokoluokassa konseptia ja tilatyyppejä **sovelletaan tapauskohtaisesti** L-kokoluokkaa enemmän, koska tilanteet vaihtelevat paljon.

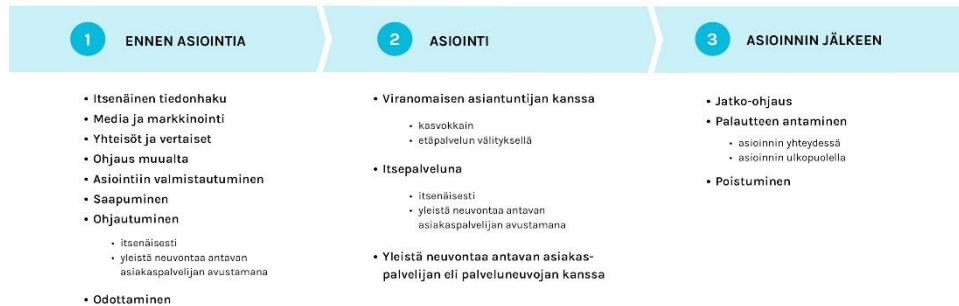
Kevyempien palveluratkaisujen (S ja XS) pääperiaatteita:

- Etäpalvelupiste (S)
 - o Ratkaisu nojaa **etäyhteydellä** toteutettavaan etäpalveluun, joka sijoitetaan olemassa olevan julkisen tilan / **isäntäorganisaation yhteyteen** (esim. kirjasto, kunnantalo) ja sen aukioloaikojen puitteissa.
 - o Palvelutilan ydin on esteetön ja yksityinen **etäpalvelutila**, jossa on etäpalvelun mahdollistava **tekniikkapaketti** (mm. videonäytöt henkilölle ja aineistolle, tulostin ja dokumenttiskanneri).
 - o **Sisääntulo ja odotusalueen** osalta hyödynnetään isäntäorganisaation aula- ja odotustiloja. Odotusalueella on vuoronumerolaite.
 - o Etäpalvelupiste tehdään mahdollisimman omatoimiseksi. Isäntäorganisaation henkilökunta kuitenkin **opastaa ja avustaa sivutoimisesti** tarvittaessa tai tuki tarjotaan etäyhteydellä.
 - o Toimipaikkakohtaisesti on huomioitava mahdollisuus käyttää etäpalveluhuonetta **myös kasvokkain tapaamisiin**.
- Liikkuva palvelupiste (XS)
 - o Palvelua tarjotaan **etäyhteydellä paikan päälle ajetun liikkuvan yksikön/palvelubussin** sisällä olevia etäpalvelutiloja ja -tekniikkaa käyttäen.
 - o Palvelubussi saapuu paikan päälle **ennalta annettujen aikataulujen** mukaan. Pysähdyspaikat ovat tyypillisesti muiden arkisten **palveluiden yhteydessä** (esim. lähikauppa, tori, kirjasto jne.)
 - o Bussissa voidaan antaa yleistä **palveluneuvontaa ja digitukea** paikan päällä tai etäyhteydellä.
 - o Tietyn toimijan asiakaspalvelijoita voi ruuhkahuippuina **jalkautua bussin mukaan**, jolloin palvelua tarjotaan myös kasvokkain.
 - o Palvelubussin sisällä on etäpalveluun varusteltu yksityinen **etäpalveluhuone ja tekniikkapaketti**.
 - o Muiden toimintojen osalta tukeudutaan **paikallisiin tukitiloihin** (esim. asiakas-WC ja odotus)

3.2.3 Tavoitteelliset asiakaspolut yhteisissä asiakaspalvelupisteissä

Raportin liitteessä 10.1 (luku 5) on kuvattu tavoitteellinen asiakaspolku L-kokoluokan yhteisessä asiakaspalvelupisteessä. Alla kuvassa 6 mainitut asiakaspolun vaiheet pysyvät yleisellä tasolla samana asiakaspalvelupisteestä (L- ja M-kokoluokat) ja sen koosta riippumatta.

Kuva 6. Asiakaspolun vaiheet



Asiakas vuorovaikuttaa asiakaspalvelupisteiden ja niissä tarjottavien palveluiden kanssa eri tavoin asiakaspolun eri vaiheissa. Jotta asiakaskokemus voisi kokonaisuudessaan olla onnistunut, tulee asiakaspalvelupisteessä kiinnittää huomiota erityisesti seuraaviin vaiheisiin asiakaspolun varrella: 1. palvelutarpeiden tunnistaminen, 2. asiakkaan erityistarpeiden tunnistaminen, 3. odottaminen ja jonottaminen sekä 4. kohtaamiset asiakaspalvelijoiden kanssa.

3.2.4 Ehdotukset palveluneuvonnan tehtäviksi

Palveluneuvonta tarkoittaa yhteisissä asiakaspalvelupisteissä asiakkaille annettavaa yleistä neuvontaa pisteessä tarjottavista viranomaispalveluista. Yleinen palveluneuvonta tukee asiakaspalvelun ensisijaista tavoitetta onnistuneesta ja sujuvasta asioinnista.

Ehdotukset palveluneuvonnan tehtäviksi:

1. Asiakkaan kohtaaminen
2. Asiakkaan palvelutarpeen tunnistaminen
3. Asiakkaan ohjaaminen oikean palvelun pariin
4. Yksilöllinen ja henkilökohtainen neuvonta
5. Etäasioinnin tuki
6. Yleinen neuvonta asiakaspalvelupisteessä tarjottavista viranomaispalveluista
7. Neuvonnan tilastointi toiminnan, palveluiden ja järjestelmien kehittämiseksi
8. Turvallisuuden edistäminen ja vaaliminen

Yleistä neuvontaa antavien asiakaspalvelijoiden eli palveluneuvojien lisäksi asiakaspalvelua antavat yhteisissä asiakaspalvelupisteissä myös viranomaisen omat asiantuntijat. Roolien olennaisin ero on se, että palveluneuvojat antavat yleistä neuvontaa kaikista asiakaspalvelupisteessä tarjottavista palveluista, kun taas viranomaisten

omat asiantuntijat antavat spesifiä neuvontaa omista palveluistaan. Lisäksi viranomaisten asiantuntijat myös käsittelevät ja ratkaisevat asiakkaan asioita.

Yleisen neuvonnan osalta on huolehdittava siitä, etteivät yksittäisen palveluneuvojan osaamisvaatimukset kasva liian suuriksi. Eri palveluneuvojien tehtäviä voidaan esimerkiksi painottaa eri tavoin asiakkaan vastaanottamiseen, palveluohjaamiseen, digi-tuen antamiseen tai asioinnin yleiseen tukemiseen asiakaspalvelupisteen tarpeiden sekä palveluneuvojien omien kiinnostuksenkohteiden mukaisesti.

Palveluneuvontaan liittyviä ehdotuksia on kuvattu tarkemmin raportin liitteessä 10.1 (luku 3).

3.2.5 Ehdotukset yhteisissä asiakaspalvelupisteissä annettavasta digituesta

Digituella tarkoitetaan digitaalisten palveluiden ja laitteiden käytön tukea. Yhteisissä asiakaspalvelupisteissä annettavan digituen tavoitteena on auttaa ihmisiä kohti sujuvampaa, turvallisempaa ja itsenäisempää asiointia sekä digipalveluiden periaatteiden ymmärtämistä.

Ehdotukset yhteisissä asiakaspalvelupisteissä annettavasta digituesta:

1. Yhteisissä asiakaspalvelupisteissä annettava digituki on henkilökohtaista, hienotunteista ja ihmislähtöistä ja sen antamisessa huomioidaan asiakkaan erityistarpeet.
2. Yhteisissä asiakaspalvelupisteissä annettava digituki keskittyy viranomaisasiointin tukemiseen. Digitaaliseen asiointiin kannustetaan ja rohkaistaan. Digitaalisen asioinnin tukea annetaan niiden viranomaispalveluiden osalta, joita asiakaspalvelupisteessä tarjotaan.
3. Laitteiden käyttöä opastetaan asioinnin osalta. Lisäksi opastetaan asiakaspalvelupisteen yhteiskäyttöisten laitteiden käytössä.
4. Asiointiin keskittyvää digitukea voivat antaa esimerkiksi palveluneuvojat. Viranomaiset auttavat omien palveluidensa digitaalisessa asiointissa.
5. Vaativamman digituen osalta tehdään yhteistyötä valtakunnallisten ja alueellisten digitukitoimijoiden kanssa.

Digitukeen liittyviä ehdotuksia on kuvattu tarkemmin raportin liitteessä 10.1 (luku 4).

4 Yhteiset toimistotilat

4.1 Toimistotilakonseptin sisältö

Yhteiset toimistotilat ovat osa monipaikkaisen työn ekosysteemiä valtiolla. Lähtökohdina toimistokonseptissa ovat valtion toimitilastrategian (valtioneuvoston periaatepäätös 16.12.2021) ja palvelu- ja toimitilaverkkouudistushankkeen tavoitteet sekä valtion monitilaympäristön jo useita vuosia käytössä ollut konsepti.

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

Läpi koko konseptin pyritään tuomaan esiin, miten monen toimijan yhteisessä toimistotilassa työskentely eroaa perinteisestä yhden toimijan monitilatoimistossa työskentelystä sekä miten hybridity vaikuttaa mm. tilaohjelmaan ja miten vähähiilisyys ja kiertotalous toteutetaan tilahankkeissa. Fyysisen työympäristön kuvaus sisältää eri vyöhykkeiden esittelyt ja vyöhykkeisiin liittyvien tilatyyppeiden tavoitteet, jotka voidaan rakentamisen lisäksi saavuttaa myös muilla ratkaisuilla, kuten kaluste- tai toimintatapamuutoksilla.

Varsinaiset tilatyyppeihin liittyvät tilakortit, jotka keskittyvät enemmän suunnitteluohjetasoiseen tietoon, on kerätty konseptikokonaisuuteen erikseen ja ovat yhteiset asiakaspalvelukonseptin kanssa..

Yhteisten työympäristöjen toimistotilojen konsepti on raportin liitteenä 6. Konseptia tukevat yhteisten työympäristöjen tilakortit (liite 9) sekä teemakohtaiset tarkemmat kuvaukset (liitteet 10.1-11.9), jotka jakautuvat toiminnallisiin kuvauksiin (esim. yhteisten työympäristöhankkeiden neuvotteluprosessi ja sopimusperiaatteet) ja teknisiin ja suunnitteluun liittyviin kuvauksiin (esim. akustiikan suunnitteluohjeja vähähiilisyys- ja kiertotalousohje).

4.2 Keskeiset periaatteet ja ehdotukset

Yhteiskäyttöiset toimistotilat -ryhmä on muodostanut tavoitteet (ks. kuva 7) yhteiselle työympäristölle niin fyysisen, digitaalisen kuin sosiaalisenkin näkökulman osalta.

Kuva 7. Yhteisten toimistotilojen tavoitteet.



Yhteisten toimistotilojen tavoitteet ovat pääosin samoja kuin yhden käyttäjän monitila-toimistossakin. Tilojen tulee tukea erilaisia työtehtäviä ja tilojen palveluineen tulee toimia myös valtakunnallisesti samoilla periaatteilla. Digitaalisessa näkökulmassa painottuu työympäristön helppokäyttöisyys ja ict-välineiden yhteensopiminen. Sosiaalisessa näkökulmassa korostuu yhteisöllisyyden tukeminen ja organisaatorajat ylittävän kehittäminen.

Lyhyen tähtäimen tavoitteiksi työryhmä nosti erityisesti sujuvaan ict-ympäristöön sekä yhteisöllisyyteen liittyviä tavoitteita. Yhteisöllisyys sisältää sekä oman organisaation että paikallisen lähityöyhteisön. Yhteisöllisyyttä, hyvää työntekijäkokemusta ja muita sosiaalisen työympäristön kehittämiseen liittyviä aihealueita tukemaan ehdotetaan työyhteisömanagerin työnimellä kulkevaa roolia, jonka alustavaa tehtävälistaa on konseptissa hahmoteltu. Työyhteisömanageri toimisi tiiviissä yhteistyössä paikallisen työympäristötiimin sekä kiinteistöpäällikön kanssa. Kyseistä roolia on tarkoitus pilotoida ensimmäisten toimeenpanoalueiden suurimmissa hankkeissa (Lahti ja Lappeenranta).

4.2.1 Yhteisten toimistotilojen toiminnalliset pääperiaatteet

Yhteiskäyttöiset toimistotilat –ryhmä on tunnistanut alla listatut yhteisiä toimistotiloja koskevat yleiset periaatteet.

Yhteiset toimistotilat on tarkoitettu koko julkisen hallinnon yhteiseen käyttöön. Yhteiset toimistotilat ovat:

- **Monitilatoimistoja**, joissa työn tekemisen paikka valitaan työn ja toiminnan luonteen sekä omien mieltymysten mukaan. Ideoinnille ja vuorovaikutukselle, keskittymiselle ja hiljaiselle työskentelylle sekä verkkopalavereille ja puhelintyölle on omat paikkansa. Nämä voivat olla suljettuja tiloja tai avoimempia työskentelyalueita. Sujuva työnteko monitilassa edellyttää myös toimivaa langatonta tietotekniikkaa ja yhdessä sovittuja tilojen käytön pelisääntöjä.
- **Yhteiskäyttöisiä** useamman toimijan kesken. Tiloissa voi olla yhdelle virastolle rajattuja alueita toiminnan tarpeista lähtien (tietosuoja, erityislaitteisto tms.). Tavoitteena on muodostaa pidemmällä aikavälillä kaikille virastoille ja laitoksille avoin co-working-tyyppinen tilaverkosto.
- **Enemmän kuin fyysiset tilat.** Yhteisissä toimistotiloissa toimimista tukevat yhdenmukaiset ja keskitetyt turvallisuus-, toimitila- ja virastopalvelut sekä yhteisesti sovitut järjestelyt tiloihin liittyvistä hallinnollisista, kehittämiseen ja työyhteisöön liittyvistä asioista. Tilojen käytettävyydelle ja käyttäjäkokemukselle on valtakunnallisesti yhtenevät mallit ja vaatimukset, ja yhteiskäyttöisten tilojen hinnoittelu perustuu tulevaisuudessa pinta-alan sijasta tilojen käyttöön.

4.2.2 Yhteisten toimistotilojen tilaratkaisujen pääperiaatteet

Yhteiskäyttöisyys

- Tavoite on, että tilojen yhteiskäyttöä valtion virastojen ja muiden julkisen hallinnon toimijoiden kesken lisätään.
- Yhteisissä toimistotiloissa kaikki vyöhykkeet ovat yhteiskäyttöisiä.
- Yhteiset toimistotilat on suurempi kokonaisuus kuin yhden yksittäisen viraston toimipaikka: tilat ovat on monimuotoisempia ja laadukkaampia. Myös pienet toimijat saavat käyttöönsä täysimittaisen monitilan palveluineen.

- Toimistotilat on järjestetty niin, että niissä liikutaan ja kaikkia tilatyyppejä käytetään, mikä tuottaa kohtaamisia organisaatioiden välille, lisää vuorovaikutusta ja rakentaa yhteisöllisyyttä.
- Yhteiset kohtaamistilat lisäävät satunnaisia kohtaamisia ja vuorovaikutusta yli organisaatorajojen.
- Yhteiset toimistotilat voivat luoda erilaisia yhteistyömahdollisuuksia esim. osaamisen kehittämisessä ja jakamisessa.

Hybridityö ja monipaikkainen työ

- Yhteiset toimistotilat sijaitsevat helposti saavutettavissa sijainneissa.
- Tavoite on, että tulevaisuudessa yhteiset toimistotilat ovat kaikkien julkisen hallinnon työntekijöiden käytössä, mikä tukee monipaikkaista työskentelyä. Alkuvaiheessa tilat ovat rajatumman käyttäjäjoukon henkilöstön käytössä.
- Yhteiskehittelyalue ja työpisteet siellä ovat laajasti julkisen hallinnon henkilöstön käytössä.
- Tilat on tarkoitettu kaikkiin työtehtäviin: yhteisissä toimistotiloissa painottuvat erityisesti vuorovaikutukseen tarkoitettut tilat, mutta tilat soveltuvat myös yksin tehtävälle työlle ja luottamuksellisten asioiden käsittelyyn.
- Kaikki kokoustilat soveltuvat hybridikokouksiin.

Vähähiilisyys ja kiertotalous

- Tavoite on, että tilankäyttö tehostuu yhteiskäyttöisyyden kautta ja mitoittamalla tilamäärät todellisten käyttäjämäärien mukaan.
- Yhteiset toimistotilat toteutetaan ensisijaisesti muokkaamalla tiloja nykyisissä rakennuksissa.
- Rakentamista vältetään – muutokset tehdään lähtökohtaisesti avaamalla tiloja yhteiseen käyttöön ja sopimalla niiden käyttötavoista.
- Myös nykyisiä huonetoimistoja voidaan käyttää yhteisinä toimistotiloina elinkaarensa puitteissa, jos välitöntä tarvetta perusparantamiselle ei ole.
- Silloin kun muutokset tilajakoihin ovat tarpeen yhteiskäyttöisyyden parantamiseksi, suositaan uusissa rakenteissa modulaarisia ja muunneltavia ratkaisuja.

Toimistokonseptin valmistelun yhteydessä laajaa keskustelua herättäneitä aiheita ovat olleet puhelintyö ja organisaatioiden tietyt toiminnot, jotka mahdollisesti vaativat omaa rajattua tilaa. Lähtökohtana konseptissa on, että puhelinpalvelu toteutettaisiin pääsääntöisesti yhteisestä, laadukkaasti toteutetusta puhelinpalvelutilasta. Lisäksi on huomioitu, että esimerkiksi erityislaitteita tai erityistä hienotunteisuutta vaativia puhelin keskusteluja varten voidaan rajata tilaa.

4.2.3 Ehdotukset yhteisiä työympäristöjä tukevista yhteisistä palveluista

Yhteisissä asiakaspalvelu- ja toimistotiloissa työskentelyä tukevat yhteiset palvelut. Työryhmässä on käsitelty tätä palvelukokonaisuutta. Ehdotuksena on, että Senaatti toimittaa valtion omistamiin, isompiin virastotaloihin palvelukokonaisuuden, josta osa toteutetaan jokaisessa kohteessa (esimerkiksi puhtauspalvelut, kahviautomaatti ja kalustepalvelut sekä turvallisuuspalvelut) ja osa toteutetaan tapauskohtaisesti harkiten (esimerkiksi ict- ja av-laitteiden lähituki). Palvelukokonaisuuksia on kuvattu tarkemmin liitteessä 10.3. Muiden tahojen omistamien kohteiden sekä laajaa yhteistä työympäristöä pienempien ratkaisuiden osalta palvelukokonaisuuden laajuus ja toteutustapa arvioidaan tapauskohtaisesti. Tavoitteena on kuitenkin luoda mahdollisimman yhteneväinen työntekijäkokemus toimipaikasta riippumatta.

5 Yhteiskäyttöisten tilojen turvallisuus

5.1 Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuskonseptin sisältö

Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuskonsepti koostuu neljästä dokumentista, joilla kaikilla on oma tarkoituksensa ja eri kohderyhmät. Johdon tiivistelmään, dokumentti 1, on kerätty keskeisimmät nostot ja yleiskatsaus aiheesta. Turvallisuus ja turvallisuuspalvelut –dokumenttiin (dokumentti nro 2) on kerätty keskeisimmät yhteisten työympäristöjen hankkeissa vastaan tulevat asiat toimitilajohdon näkökulmasta. Toimitilaturvallisuuden periaatteet –dokumentti (dokumentti nro 3) sisältää suunnitteluohjetasoisia ja teknisiä kuvauksia turvallisuuden ammattilaisia sekä suunnittelijoita ajatellen ja pelisääntödokumentti (dokumentti nro 4) puolestaan on tarkoitettu ohjaamaan yksittäistä työntekijää toimimaan oikein tiloissa ja helpottamaan arjen sujuvuutta. Valtion työympäristöjen turvallisuuden hallinta painottuu tietoturvallisuuden ja tietosuojan lisäksi henkilöturvallisuuden sekä ja palo- ja pelastusturvallisuuden ympärille. Valtion työympäristöjen turvallisuus varmistetaan rakenteellisten, teknisten, hallinnollisten sekä toiminnallisten keinojen yhdistelmällä.

Kuva 8. Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuskonseptin dokumentit ja kohderyhmät



5.2 Keskeiset periaatteet ja ehdotukset

Konseptin tarkoitus on antaa suosituksia yhteisten työympäristöjen turvallisuusratkaisujen toteuttamisen tueksi. Suositukset liittyvät sekä periaatteellisiin kysymyksiin, sopimismalleihin, konkreettisiin tiloissa toimimisen pelisääntöihin että tilojen suunnitteluohjeisiin. Toimitilaturvallisuuden osalta keskiössä on tiloissa käsiteltävä tieto ja sen luokitus, sekä tiloissa työskentelevän henkilöstön turvallisuus. Turvallisuudesta ja sen tasosta tulee yhteisissä työympäristöhankkeissa sopia riittävällä tasolla mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta turvallisuuskäytännöt jalkautuvat suunnittelusta käytäntöön. Yhteisiin työympäristöihin suositellaan perustettavaksi erillinen tilan käyttäjien edustajista koottu turvaryhmä, joka varmistaa ja seuraa turvallisuusasioiden toteutumista sekä turvaselvitysasioihin liittyviä käytännön toimenpiteitä kohteessa.

Yhteisten työympäristöjen turvallisuuden arvioinnissa korostuu riskien arviointi ja riskien hallintakeinojen mitoittaminen suhteessa toteutettavaan tilaratkaisuun. Hankkeessa mukana olevien toimijoiden kanssa on yhteisessä työpajassa valmisteltu riskikartoitusraporttimalli, joka voi toimia mallipohjana yhteisten työympäristöjen riskiarvioinnin tukena.

Konsepti tarjoaa suunnitteluohjeita ja toimintamalleja kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuden näkökulmasta tiedon suojaamiseen. Toimitilaratkaisujen lisäksi tiedon suojaamisessa korostuvat toimintamallit ja tiedon käsittelyyn liittyvät ohjeet. Tiedon käsittelijän on huomioitava salassa pidettävää tietoa käsitellessään toimintatavat, joilla varmistetaan, että tieto ei päädy muiden käyttöön. Työympäristön ja työvälineiden tulee tukea turvallista työskentelyä, mikä tarkoittaa, että jo tilojen suunnitteluvaiheessa tunnustetaan tiedon käsittelyn ja säilytyksen peruseriaatteet (ml. toiminnan tarpeet). Tilan suunnittelussa määritellään ne tilavyöhykkeet, joihin tiedon käsittelyvaatimukset kohdistetaan käsiteltävän tiedon luokitukseen perustuen. Olennaista on huomioida, että tiedon salassapitoon vaikuttaa eri turvallisuustoimien yhdistelmä. Esimerkiksi henkilöturvallisuusselvitys ei pelkästään ole vahva keino suojata tietoa, vaan tiedon käsittelijän tulee aina käsitellä tietoa siten ettei tietoon oikeudeton saa haltuunsa tietoa, joihin hänellä ei ole oikeutta. Julkisuuslaki määrittelee viranomaisen salassa pidettäviin asiakirjoihin liittyvän vaitiolovelvoitteen ja hyväksikäyttökiellon.

Turvallisuusselvityskäytännöt ovat herättäneet keskustelua työryhmässä. Suojelupoliisi on toimivaltaisena viranomaisena antanut turvallisuusselvityslakiin liittyvän linjauksen, jonka mukaan pelkästään työskentely yhteiskäyttötilassa ei ole peruste hakea turvallisuusselvitystä. Ensi sijassa salassa pidettävää tietoa tulisi suojata muilla keinoin (esim. rakenteelliset ja tekniset ratkaisut). Tiloissa työskentelevien osalta on tär-

keä huomioida, että henkilöt ovat tietoisia vaitiolo- ja salassapitovelvoitteesta, joka salassa pidettävään tietoon liittyy sekä osaavat käsitellä tietoa tiedonkäsittelysäännöt huomioiden.

6 Yhteiskäyttöisten tilojen Ict-palvelut

6.1 Ict-konseptin sisältö

Ict-konseptissa (liite 7.1) kuvataan, miten ict-palvelut ja yhdenmukaiset laitteistot mahdollistavat joustavan työskentelyn eri työpisteissä. Konseptin mukaisesti toteutetuissa yhteiskäyttöisissä tiloissa on helposti saatavilla käyttäjän tarvitsemat peruspalvelut ja tilojen ict-varustelu täyttää pääosan tarpeista.

6.2 Keskeiset periaatteet ja ehdotukset

Ict-konseptissa huomioitavat keskeiset periaatteet ovat helppokäyttöisyys, yhtenäiset laitteet ja liitännät, yhtenäiset toimintatavat, selkeä ohjeistus ja koulutus, ict-palveluiden tietoturvallisuus ja korkea käytettävyys sekä tietoturvalliset työskentelytavat.

Ict-palvelut jakaantuvat perustietotekniikan palveluihin (työpistevarustelu, tietoliikenneyhteydet, monitoimilaitteet ja tulostusratkaisut, esitystekniikan laitteet ja palvelut sekä tukipalvelut) ja muihin ict-palveluihin (tiloja käyttävien organisaatioiden toimialasidonnaiset järjestelmät, tilaturvallisuuden järjestelmät ja asiakaspalvelun ict). Perustietotekniikan palvelut mahdollistavat muiden ict-palvelujen käytön. Lähtökohtana on, että tiloja käyttävien organisaatioiden työntekijöillä on oma kannettava tietokone ja siihen liittyvät tarvikkeet, kuten kuulokkeet ja hiiri (henkilökohtaiset laitteet).

Ict-konseptissa on huomioitava turvallisuusverkon palveluita koskevat vaatimukset, jotka antavat reunaehdoja esimerkiksi tilaturvallisuuden suhteen tiloille, joissa turvallisuusverkon palveluita voidaan tarjota. Palveluntuottajat eivät voi itsenäisesti muuttaa näitä vaatimuksia, vaan muutokset niihin on aina hyväksyttävä valtionvarainministeriössä turvallisuusverkkotoimintaa ohjaavalla taholla.

7 Asiakas- ja työntekijäkokemus ja niiden mittaaminen

7.1 Asiakaskokemukseen liittyvät keskeiset periaatteet ja ehdotukset

7.1.1 Asiakaskokemuksen tavoitetila

Asiakaspalvelun ensisijainen tavoite yhteisissä asiakaspalvelupisteissä on onnistunut ja sujuva asiointi. Asiakkaan asia, huoli, kysymys tai tarve pyritään ratkaisemaan tai vähintäänkin pistämään vireille. Jos asiakaspalvelupisteessä ei pystytä neuvomaan asiakasta, hänet ohjataan eteenpäin palveluprosessissa oikean palvelun, viranomaisen asiantuntijan tai digitukitoimijan pariin.

Yhteisten asiakaspalvelupisteiden asiakaskokemuksen tavoitetila koostuu seuraavista tavoitteista, joiden on toteuduttava jokaisen asiakkaan kohdalla:

1. Asiointi on sujuvaa ja helppoa.
2. Asiakas saa tarpeeseensa sopivaa palvelua.
3. Asiakas saa asiaansa edistettyä
4. Asiointi on turvallista
5. Asiakaspalvelu on arvostavaa, empaattista ja yhdenvertaista

Lisäksi pyritään edistämään sitä, että asiakkaan itseluottamus ja rohkeus hoitaa asioita itsenäisesti ja digitaalisesti kasvaa, ja kasvattamaan asiakkaan luottamusta yhteiskuntaan ja viranomaisiin.

Alla olevassa kuvassa 9 on kuvattu asiakkaan tavoitteellinen kokemus asiointin eri vaiheissa. Asiakaskokemuksen tavoitetilaa on kuvattu tarkemmin raportin liitteessä 10.1 (luku 6).

Kuva 9. Asiakkaan tavoitteellinen kokemus asiointin eri vaiheissa



7.1.2 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Yhteisissä asiakaspalvelupisteissä kerätään yleistä tietoa liittyen asiointin sujuvuuteen, asiakastyytyväisyyteen sekä asiakaskokemukseen. Palvelupisteellä toimivat viranomaiset keräävät myös omilla menetelmillään palautetta toteutuneista asioinneista. Tietoa kerätään ja hyödynnetään läpinäkyvästi, vastuullisesti ja turvallisesti.

Asiointin yhteydessä annettavan palautteen lisäksi asiakkailta on mahdollisuus antaa palautetta itsenäisesti asiointin jälkeen eri palautekanavien kautta (asiakaspalvelupisteiden ja viranomaisten omat palautekanavat esim. verkkosivuilla sekä sosiaalinen media). Kaikessa palautteen antamisessa tulee huomioida asiakkaiden erityistarpeet: palautteenantoon on useampi vaihtoehto ja sitä voi antaa sekä digitaalisesti että paperilomakkeella. Palautetta voi antaa useammalla kielellä.

Yhteisten asiakaspalvelupisteiden asiakaskokemusta mitataan ja seurataan jatkuvasti. Ehdotus yhteisiksi mittareiksi on kuvattu liitteessä 10.1. Yhteisille mittareille määritetään yhteiset tavoitetasot. Mittareita, tavoitteita sekä tiedon keräämisen, raportoinnin ja analysoinnin menetelmiä tarkastellaan ja arvioidaan kriittisesti tasaisin väliajoin.

Asiakaspalvelupisteiden toimintaa tulee pystyä arvioimaan ja kehittämään mielekkäästi ja tutkittuun tietoon pohjautuen myös tulevaisuudessa. Ymmärrystä tarvitaan siis myös toimintaympäristöstä (esim. teknologian kehitys, kansalaisten luottamus viranomaisiin, kokemukset osallisuudesta) ja asiakkaiden mielikuvista liittyen asiointiin. Tätä tietoa kerätään kysely- ja haastattelututkimuksin sekä muita laadullisia menetel-

miä monipuolisesti hyödyntäen. Toimintaympäristön ja hiljaisten signaalien havainnoinnissa hyödynnetään olemassa olevaa tutkimustietoa sekä monialaista yhteistyötä.

Alla olevassa kuvassa 10 on esitetty jatkuvan ja säännöllisen asiakaskokemuksen mittaamisen eri tapoja sekä kertyneen tiedon analysointia.

Kuva 10. Asiakaskokemuksen mittaamisen tavat ja kertyneen tiedon analysointi



Tavoitteena on, että kerätty tieto siirtyy suoraan toiminnan arviointiin ja kehittämiseen. Asiakkaiden tarpeet ovat erilaisia eri puolella Suomea. Tämän vuoksi tietoa tulee analysoida ja hyödyntää sekä alueellisesti että valtakunnallisesti kuitenkin niin, ettei toiminnasta tule liian kankeaa. Asiakaspalvelupisteissä kerätyn yhteisen tiedon hyödyntämisen edellytyksenä on, että tehtävä vastuutetaan sovittulle toimijalle. Liitteessä 10.1 (luku 6) on kuvattu ehdotus siitä, miten tiedon hyödyntäminen voitaisiin käytännössä yhteisessä asiakaspalvelussa järjestää.

7.2 Työntekijäkokemus

Työntekijäkokemuksen tulisi pysyä tasalaatuisena valtakunnallisesti, paikkakunnasta ja tilaratkaisusta riippumatta. Työntekijäkokemukseen vaikuttaa vahvasti myös sosiaalisen ympäristön tavoitteiden eli esimerkiksi yhteisöllisyyden luomisen onnistuminen. Työntekijäkokemusta tulee mitata säännöllisesti ja sen muutosta seurata. Havaintojen perusteella työympäristöön voidaan tarvittaessa tehdä korjauksia ja parannuksia.

Mittaamiseen voidaan käyttää mm. Senaatti-kiinteistöjen asiakastutkimuksia ja palautekanavia, joista tärkeimmät ovat jokaisen toimitilahankkeen yhteydessä toteutettavat Fiksun työn - kysely ja kerran vuodessa toteutettava asiakastyytyväisyystutkimus. Lisäksi osassa kohteista on mahdollisuus antaa palautetta QR-koodilla, pikapalautelaitteilla sekä verkkosivujen kautta (Senaattila). Toimitilahankkeiden yhteydessä tehtävä Fiksun työn - kysely toteutetaan kaksiosaisena; ensimmäinen osa toteutetaan hyvissä ajoin ennen toimitilahanketta, jotta muutoksen tuen toimenpiteitä osataan kohdistaa oikein. Toinen osa toteutetaan vuoden sisällä hankkeen valmistumisen jälkeen, jotta voidaan varmistua siitä, että työyhteisön toiminta on lähtenyt hyvin käyntiin ja järjestää lisätukea niihin osa-alueisiin, joissa mahdollisesti vielä on tarvetta kehittämiseksi.

Asiakaspalvelupisteessä työskenteleviltä ihmisiltä kysytään säännöllisesti työntekijäkokemuksesta sekä esimerkiksi työntekijöiden kokemasta turvallisuudesta. Asiakkaille tehtäviä haastattelututkimuksia voidaan lisäksi täydentää myös säännöllisillä organisaatioiden työntekijöiden haastatteluilla. Jos asiakaspalvelupisteellä tapahtuu uhkaava tai vaarallinen tilanne, se käydään läpi yhdessä ja raportoidaan.

8 Asiakkaiden ja henkilöstön osallistaminen

8.1 Asiakkaiden ja henkilöstön osallistaminen ryhmien työhön

8.1.1 Asiakaspalvelun kehittäminen

Asiakaspalvelun kehittäminen -ryhmän työskentely perustui yhteiskehittämiseen. Ehdotukset asiakaskokemuksen tavoitetilasta, kehittämisestä ja mittareista, tavoitteellisista asiakaspoluista, palveluneuvonnan tehtävistä, digituesta ja yhteiskehittämisestä ovat syntyneet työpajoissa, joihin on osallistunut sekä organisaatioiden että asiointipisteiden kehittämisverkoston jäseniä, sekä työpajojen välissä yhteiskirjoittaen. Ryhmän jäseniä on kannustettu keräämään palautetta asiakaspalvelukonseptiluonnoksiin myös henkilöstöltä.

Ryhmän työssä kerättiin ymmärrystä nykyisten asiointipisteiden palveluneuvojilta digitaalisesti täytettävän muotoiluluotaimen avulla. Luotainta täydennettiin palveluneuvojien haastatteluilla. Yhteisten asiakaspalvelupisteiden kohderyhmiin kuuluvia asiakkaita havainnoitiin ja haastateltiin kahdessa asiointipisteessä sekä asunnottomien päiväkeskuksessa syksyllä 2021. Asiakkaiden haastattelujen lisäksi haastateltiin kahta päiväkeskuksen työntekijää. Asiointia havainnoitiin kahtena päivänä.

Lisäksi uudistukseen osallistuvien organisaatioiden jäseniltä kysyttiin näkemyksiä asiakaskokemuksen kehittämisestä, asiakaspoluista sekä yhteiskehittämisestä. Uudistukseen osallistuvien organisaatioiden edustajat vastasivat lyhyeen kyselyyn ja osallistuivat yhteishaastatteluihin. Yhteishaastatteluissa oli mukana sekä asiakaspalvelutyötä tekeviä että esimerkiksi asiakaskokemuksesta vastaavia henkilöitä. Ymmärrystä asiakaskokemuksen kehittämisestä täydennettiin kahdella benchmark-haastattelulla.

Ryhmässä kerättiin lisäksi tarpeita ja kokemuksia kuuden toteutuneen tai kehitteillä olevan yhteisen asiakaspalvelupisteen (Porvoon, Hämeenlinnan ja Joensuun virastotalot, Porin yhtenen asiakaspalvelu, International House Helsinki ja Espoon palvelutori) henkilöstöltä haastatteleamalla asiakaspalvelun vastuhenkilöitä ja asiakaspalvelussa työskentelevää henkilöstöä. Haastatellut kuusi yhteistä asiakaspalvelupistettä

olivat: Espoon palvelutori, L2 / international House Helsinki, Porvoon virastotalon yhteinen asiakaspalvelu, Hämeenlinnan virastotalon yhteinen asiakaspalvelu, Porin yhteinen asiakaspalvelu ja työympäristö sekä Joensuun virastotalon yhteinen asiakaspalvelu. Kohdekäynti toteutettiin L2 / International House Helsinkiin. Tietoa nykytilasta ja tulevaisuuden ennusteista kerättiin myös kaikilta mukana olevilta palveluntuottajilta laajan valtakunnallisen tietopyynnön muodossa. Asiakaspalvelukonseptia ja sen lähtökohtia käsiteltiin työpajoissa. Ryhmältä kartoitettiin tarpeita ja palautetta asiakaspalvelukonseptin lisäksi myös ICT-konseptiin sekä turvallisuuskonseptiin liittyen. Työn aikana syntyneitä tietoja siirrettiin ja tehtiin tiivistä yhteistyötä eri alatyöryhmien ja eri organisaatioiden asiantuntijoiden välillä.

8.1.2 Yhteiset toimistotilat

Yhteiskäyttöiset toimistotilat -ryhmä käytti hyödykseen kerättyjä kokemuksia Verohallinnon ja Maanmittauslaitoksen yhteisestä työympäristöstä Porvoossa. Kokemuksia on kerätty esimerkiksi haastatteleamalla hankkeessa olleita toimitilajohdon edustajia sekä yksittäisiä työntekijöitä. Myös muiden suunnittelu- tai rakentamisvaiheessa olevien yhteisten työympäristöjen kokemukset hyödynnettiin konseptien ensimmäisiä versioita valmisteltaessa.

Työryhmän työskentelyssä painotettiin myös toimijoiden sisäisten keskustelujen tärkeyttä tiedon jakamisessa ja prosessoinnissa. Ensimmäisten toimeenpanoalueiden suurimmissa hankkeissa, Lahdessa ja Lappeenrannassa, on ohjausryhmässä useita työryhmän jäseniä, joten tiedonvaihto hankkeiden ja työryhmän välillä toimi myös hyvin. Lisäksi henkilöstön palautteita on välitetty erityisen tiedonvaihtoryhmän toimesta hankkeiden projektiryhmiltä valtakunnalliseen konseptityöhön.

Hankkeen ensimmäisillä toimeenpanoalueilla Lahden ja Lappeenrannan toimitilahankkeissa mukana oleva henkilöstöä on hankkeiden alusta lähtien osallistettu muutokseen Senaatin muutoksen tuen palvelupaketin avulla. Yhteisten työympäristöjen konseptien valmistumisen jälkeen ne otetaan lähtökohdaksi muutoksen tueksi hankkeiden jatkovaiheisiin. Henkilöstön osallistamisessa painottuu hankkeen alkuvaiheessa tiedon jakaminen, yhteisöllisyyden muodostaminen ja huolta aiheuttaviin kysymyksiin vastaaminen. Hankkeen edetessä viestintä ja osallistaminen laajenee uusiin työnteon tapoihin, organisaatorajat ylittävän yhteistyön tukemiseen sekä myös käytännön arjen sujumisen opetteluun uusissa tiloissa. Muuton lähestyessä painottuvat toisaalta yhä käytännön läheisemmät asiat, mutta toisaalta myös yhteisöllisyyden tukeminen. Esi- miehiä sparrataan jatkuvasti tukemaan osaltaan muutostilannetta ja johdon kanssa käydään läpi laajempia tavoitteita ja mahdollisuuksia yhteiselle työympäristölle.

Parantaakseen entisestään muutosten läpivientiä henkilöstön keskuudessa Senaatti-kiinteistöt on teettämässä erillistä haastattelututkimusta liittyen henkilöstön ajatuksiin, odotuksiin ja kokemuksiin yhteisistä työympäristöistä. Tutkimus on tarkoitettu tehtäväksi keuhvään 2022 aikana ja siihen on suunniteltu kahta eri verrokkiryhmää; toinen ryhmä koostuisi henkilöistä, joilla on jo jonkun verran kokemusta työskentelystä yhteisissä työympäristöissä (kuten Porvoo ja International House of Helsinki) ja toinen ryhmä henkilöistä, jotka ovat vasta matkalla yhteiseen työympäristöön, mutta ovat jo hankkeissa mukana (Lahti ja Lappeenranta).

8.2 Yhteiskehittäminen

Yhteisten asiakaspalvelupisteiden rakentaminen ja yhteisiin toimistotiloihin siirtyminen vaikuttavat monien ihmisten elämään. Parhaimpiin lopputuloksiin päästään, kun tilat suunnitellaan ja toimintaa kehitetään jatkuvasti yhdessä asiakkaiden, henkilöstön ja muiden sidosryhmien kanssa (liite 10.1, luku 7).

Luvussa 9 on kuvattu Asiakaspalvelun kehittäminen ja Yhteiskäyttöiset toimistotilat –ryhmien ehdotukset asioiksi, joita tulisi kehittää hankkeen seuraavissa vaiheissa yhdessä palveluntuottajien sekä asiakkaiden ja henkilöstön kanssa.

8.2.1 Miten asiakkaat voivat osallistua yhteisten asiakaspalvelupisteiden kehittämiseen?

Asiakkaat voivat osallistua yhteisten asiakaspalvelupisteiden kehittämiseen antamalla palautetta, osallistamalla säännöllisesti toteutettaviin tutkimuksiin ja osallistamalla tapahtumiin tai muihin yhteiskehittämistilaisuuksiin.

Asiakaspalvelun kehittäminen –ryhmässä kerätty asiakasymmärrys osoittaa, että asiakkaiden ei lähtökohtaisesti voida olettaa olevan aina kiinnostuneita varsinkaan pitkäjänteisestä yhteiskehittämisestä. Tämän vuoksi osallistumisen helpottamiseen, erilaisiin osallistumismahdollisuuksiin ja asiakasymmärryksen perusteella tehtäviin päätelmiin on kiinnitettävä erityistä huomiota. Yhteiskehittämisen menetelmät valitaan kohderyhmien ja kehittämishaasteen mukaan.

8.2.2 Miten henkilöstö voi osallistua yhteisten asiakaspalvelupisteiden kehittämiseen?

Henkilöstö on mukana asiakaspalvelupisteiden jatkuvassa kehittämisessä. Osana asiakaspalvelun kehittäminen -ryhmän työtä asiointipisteiden palveluneuvojilta kysyttiin, millä tavoin he haluaisivat olla mukana yhteisten asiakaspalvelupisteiden kehittämisessä. Vastauksissa painottuivat sekä nopea, työn ohella helposti tapahtuva osallistuminen (esim. kyselyt) että halu osallistua kehittämiseen osana asiaan omistautunutta tiimiä tai asiakaspalvelijoiden verkostoa. Henkilöstön osallistumiseen tuleekin tarjota molempia tapoja.

9 Jatkokehittämisehdotukset

Asiakaspalvelun kehittäminen ja Yhteiskäyttöiset toimistotilat -ryhmien ehdotuksia tulee testata ja kehittää edelleen yhteisistä työympäristöhankkeista saatavien kokemusten perusteella hankkeen jatkotyössä. Hankkeen ensimmäisiltä toimeenpanoalueilta saadut kokemukset kootaan syksyllä 2023 palvelu- ja toimitilaverkkohankkeen väliraporttiin ja samalla tehdään linjaukset konsepteihin ja muihin materiaaleihin kokemusten perusteella tehtävistä muutoksista.

Alla olevissa luvuissa on kuvattu tarkemmin ryhmissä tunnistettuja jatkokehittämistarpeita.

9.1 Asiakaspalvelun kehittäminen

Asiakaspalvelun kehittäminen –ryhmän muodostamat ehdotukset tulee hankkeen jatkotyössä palastella pienemmiksi kokonaisuuksiksi ja tuoda tarpeen mukaan asiakaspalvelijoiden ja asiakkaiden arvioitavaksi. Osa asioista edellyttää vielä myös jatkokehittämistä palveluntuottajien kesken ennen niiden testaamista käytännössä. Ryhmän jatkokehittämisehdotuksia ja niiden liittyviä seuraavia askeleita on kuvattu alla ja lisäksi tarkemmin ryhmän tuottamissa materiaaleissa (liitteet 10.1-10.5)

1. Yhteisten asiakaspalvelupisteiden toimintaan ja tiloihin liittyvien asioiden tarkempi määrittäminen, testaaminen ja kehittäminen
 - Julkisen hallinnon **yhteisen asiakaspalvelun onnistumisen elementtien** tarkentaminen ja kehittämistyön priorisointi ja vaiheistaminen vuosikymmenen aikana
 - Yhteisten asiakaspalvelupisteiden **aukioloaikojen** ja tarkempien palveluaikojen määrittäminen ottaen huomioon asiakkaiden ja viranomaisten tarpeet sekä aukioloaikasääntelyn uudistaminen
 - Asiakaspalvelukonseptin **M-kokoluokan** täsmentäminen: mitä tiloja ja toimintoja keskikokoiseen yhteiseen asiakaspalvelupisteeseen tulee sijoittaa missäkin tilanteessa?
 - Asiakas- ja viranomaistarpeiden selvittäminen alueellisesti **etäpalvelupisteiden (S) ja liikkuvien palvelupisteiden (XS)** perustamiselle
 - **Yhteistyön käytäntöjen ja pelisääntöjen** testaaminen
 - **Yhteistyökulttuurin** kehittäminen
 - **Asiakaspalvelijoiden kehittämisverkoston** käynnistäminen (mukaan mm. yleistä neuvontaa antavat palveluneuvojat, viranomaisten asiakaspalvelijat ja digituen edustajat).
2. **Asiakasymmärryksen** syventäminen
 - Asiakaspolkujen tarkempi määrittäminen ja varmentaminen

- Asiakasprofiilien muodostaminen
 - Asiakasryhmien ja niiden tarpeiden tarkempi määrittely. Miltä osin eri viranomaisten asiakaskuntien asiointi- ja erityistarpeet eroavat toisistaan? Missä on yhteneväisyyksiä?
 - Asiakastytyväisyyskyselyn ensimmäinen toteutus
3. **Asiakaskokemuksen** johtaminen
- **Mittariston** testaaminen ja tavoitetasojen määrittäminen
 - Valtakunnallisen **kehittämistehtävän** vastuuttaminen
 - Yhteisen asiakaskokemuksen liittyvän **tiedon hyödyntämisen** toimintamallin kehittäminen
4. Yhteisissä asiakaspalvelupisteissa annettavien **palveluiden ja palvelukonaisuuksien** täsmentäminen
- Kuvauksien tarkentaminen yhteisissä asiakaspalvelupisteissä tarjottavista palveluista
 - Palvelujen ketjuttamisen tarpeiden tarkempi määrittäminen asiakastarpeista lähtien, prosessien kuvaaminen ja työohjeiden laadinta
 - Palvelukokonaisuuksien muodostaminen elämäntapahtumittain ja siihen liittyvien asiakaspalveluroolien ja tehtävien täsmentäminen
5. Palveluneuvonnan tehtäviin, asiakaspalvelurooleihin ja työn tekemiseen liittyvien asioiden täsmentäminen
- Yleistä neuvontaa antavien **asiakaspalvelijoiden tehtävien, työkuvien ja prosessien** täsmentäminen
 - **Työohjeiden** laatiminen tehtyjen kuvausten perusteella (ml. esim. ruuhkatilanteissa toimiminen)
 - **Asiakaspalveluroolien** tarkempi määrittäminen (ml. mahdolliset ulkopuoliset digitukijat) sekä roolien ja tiimikokoonpanojen testaaminen
 - **Asiakirjojen vastaanottoon** ja asioiden vireille saattamiseen liittyvien yleistä neuvontaa antavien asiakaspalvelijoiden tehtävien ja prosessien määrittäminen ja testaaminen
 - Sen täsmentäminen, **missä, miten ja millä edellytyksillä** (esim. tietosuojaa) yleistä neuvontaa ja digitukea voidaan antaa asiakaspalvelupisteen tiloissa (esim. sisäänuloaulla, vastaanotto, itsepalvelualue, palvelupisteet)
 - Yhteisen asiakaspalvelun tavoitteellisen **työntekijäkokemuksen ja työntekijäpolkujen** määrittäminen
 - Tarpeen määrittäminen **viranomaisten omien asiakaspalvelijoiden jalkautumiselle** odotusalueelle ja/tai itsepalvelualueelle antamaan substanssineuvontaa asiakkaille (esim. ruuhka-aikoina)
 - Sen täsmentäminen, miten **asiakkaiden spontaanit erityistarpeet**, jotka eivät ole käyneet ilmi esim. ajanvarauksen yhteydessä, otetaan huomioon palvelutilanteessa tiloja valitessa.
6. Yhteisen asiakaspalvelun tuki
- Palveluneuvonnan tehtävien hoitamisessa tarvittavan **osaamisen** määrittäminen ja täsmentäminen asiakaspalvelupistekohtaisesti pisteen asiakastarpeiden mukaan

- Helppokäyttöinen ratkaisu **tiedonhakuun**, jota voivat hyödyntää sekä asiakaspalvelijat että asiakkaat.
 - Yhteinen toimintatapa **avun pyytämiseen** viranomaisen asiantuntijoilta
 - **Jatkuvan oppimisen** mahdollisuuksien ja edellytysten luominen asiakaspalvelijoille.
 - Yhteinen toimintatapa **korjauspyyntöjen tekemiseen**
7. Yhteisissä asiakaspalvelupisteissä annettava **digituki**
- Digitukitoimijoiden kanssa tehtävän valtakunnallisen ja alueellisen **yhteistyön** edellytysten selvittäminen, kartoittaminen ja käynnistäminen (ml. alueellisten digitukitoimijoiden kartoittaminen)
8. Asiakaspalvelutilojen **määrällisten tarpeiden** täsmentäminen
- Tilamäärien laskentatyökalun testaaminen ja edelleen kehittäminen
9. Muutoksen tuki
- Muutosten läpikäynti ja muutoksen tuen toimenpiteiden kohdentaminen kaikille henkilöille, joihin ne vaikuttavat, suunnitteluvaiheesta aina siirtymän jälkeen tapahtuvaan seurantaan asti.
 - Kyselytutkimukset henkilöstölle
 - Yhteiset tilaisuudet
 - Hankeviestintään panostaminen

9.2 Yhteiskäyttöiset toimistotilat

Yhteiskäyttöiset toimistotilat –ryhmän yhteisiä työympäristöjä koskevia jatkokehittämisehdotuksia on kuvattu alla ja lisäksi tarkemmin yhteisten toimistotilojen konseptissa (liite 6):

1. Monitilatoimiston tilaohjelman kehittäminen. Seurataan aktiivisesti etä- ja läsnätyöskentelyn määrien ja tapojen kehittymistä ja päivitetään tilaohjelmaa vastaavasti. Tilaohjelma määrittelee monitilatoimiston eri tilatyyppeihin (pistäytymistilat, projektihuoneet, työpistealueet jne.) väliset mitoitusuhteet.
2. Valmiustilat. Kokonaiskuva siitä, miten tilannekuvatoiminta suunnitellaan jatkossa valtakunnan tasolla toteutettavan.
3. Virasto- ja organisaatiokohtainen portfolio erityispiirteistä, joilla on vaikutusta yhteisten työympäristöjen käyttöön. Lähtötiedot ja reunaehdot tuleviin hankkeisiin, virastokohtaiset erityistilat.
4. Yhteisen sopimisen ja kehittämisen koordinointi ja järjestäminen. Seurataan pilottialueilla valmistuvissa kohteissa (yhteisissä työympäristöissä) virastojen kokemuksia yhteistyön onnistumisesta ja tunnistetaan kehittämiskohteita.
5. Työntekijäkokemuksen mittaamisen ja seuraamisen toimenpiteiden täsmentäminen ja kehittäminen

6. Yhteisöllisyyden tukeminen yhteisissä toimistotiloissa (hybridityö ja monipaikkainen työ huomioiden).
7. Yhteisen työympäristön (paikallisen) toimivuuden seuranta ja kehittäminen. Yhteisökehittäjän roolin arviointi ja kehittäminen.
8. Virastojen ja laitosten yhteistyön mahdollisuudet substanssityön ja osaamisen jakamisen kannalta.
9. Kelan, kuntien ja hyvinvointialueiden osallistuminen yhteisiin työympäristöihin. Jatketaan ratkaisujen selvittämistä ja kehittämistä (kuka, mitä)
10. Tuve-yrastojen ja laitosten mahdollisuudet työskennellä laajamittaisesti ja jatkuvasti valtion yhteisissä työympäristöissä

9.3 Turvallisuus

Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuskonseptin jatkokehityksessä tulee seurata hankkeissa tehtyjä havaintoja suositusten toimivuudesta (esim. erilaiset tekniset ratkaisut, jotka kehittyvät jatkuvasti). Jatkokehityksen osalta tulee myös seurata tiedonhallintalautakunnan julkaisemia suosituksia tietojen suojaamiseen liittyen ja huomioida, että mahdolliset uudet suositukset päätyvät myös turvallisuuden konseptiin. Olennaista on kerätä havaintoja dokumentteja käyttäviltä tahoilta, jotta niiden toimivuudesta saadaan konkreettista palautetta.

Varautumiseen liittyviä suosituksia on tässä dokumentissa osin rajattu pois. Varautumiseen liittyvät asiat ovat yhä tärkeämpiä huomioida osana yhteisiä työympäristöjä tulevaisuudessa. Varautumisen osalta ollaan työstämässä erillistä varautumisen kokonaisuuden kuvausta Senaatti-kiinteistöjen toimesta ja kuvauksen valmistuttua tulee tarkastella mahdollisuus yhdistää se osaksi tai lisäykseksi kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuskonseptiin. Asiakaspalvelun turvallisuuteen liittyen jatkotyössä tulee täsmentää ja testata, millaisilla pelisäännöillä ja missä tilanteissa sermirakenteisissa palvelupisteissä voidaan tuottaa palvelua tietoturvalisesti. Lisäksi tulee laatia yhteiset pelisäännöt vaarallisiin ja uhkaaviin tilanteisiin sekä määrittää turvatarkastusten ja valvonnan toteuttaminen yhteisissä asiakaspalvelupisteissä.

9.4 Ict-palvelut

Kunkin toteutushankkeen ict-palvelujen perustana on hyvä olla hyvissä ajoin etukäteen tehty suunnittelu ja yhteistyö eri palveluntuottajien välillä. Turvallisuusverkon palveluiden osalta on hankkeen kohdalla syytä miettiä, missä laajuudessa näille palveluille on tarvetta.

Asiakaspalvelun kehittäminen –ryhmässä on tunnistettu tarpeita yhteiseen asiakaspalveluun liittyville uusille järjestelmille, välineille, laitteistoille ja yhteyksille. Kehittämisestä linjataan ict-konseptissa ja kehittämistä tulee vaiheistaa ja priorisoida hankkeen jatkotyössä tarkemmin.

Asiakaspalvelutiloihin suunniteltujen ict-palveluiden osalta on tarve myös linjata mahdolliset palveluntuottajat (esimerkiksi ajanvarausjärjestelmä), sekä linjata palveluiden omistajuudesta. Omistajuus on olennainen, jotta palveluntuottajilla on taho, jonka kanssa uudet palvelut määritellään ja toteutetaan.

9.5 Julkisen hallinnon yhteistyö

Kelan, kuntien ja hyvinvointialueiden osalta on todettu, että samassa yhteisessä työympäristössä työskenteleminen asettaa tällä hetkellä haasteita niin sopimusteknisesti kuin ict:nkin näkökulmasta. Nämä toimijat eivät esimerkiksi ole Valtorin asiakkaita, joten tämän hetken toteutuksissa joudutaan ratkaisemaan useamman ict-toimittajan laitteiden ja tietoliikenneverkkojen yhteensovittaminen. Jatkoselvitykseen ehdotetaan selvitystä niistä toimenpiteistä, jotka jatkossa helpottaisivat näiden toimijoiden työskentelemistä yhteisessä työympäristössä.

10 Liiteluettelo

- Liite 1 Asiakaspalvelun kehittäminen -ryhmän asettamispäätös
- Liite 2 Yhteiskäyttöiset toimistotilat -ryhmän asettamispäätös

- Liite 3 Virastojen asiakaspalvelutoiminnan määrällinen ja laadullinen kehittymisanalyysi
- Liite 4 Haastatteluhyteenedot ja case-kuvaukset kuudesta yhteisestä asiakaspalvelupisteestä

- Liite 5 Valtakunnallinen julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun konsepti

- Liite 6 Yhteisten toimistotilojen konsepti

- Liite 7.1 Yhteisten työympäristöjen ICT-konsepti
- Liite 7.2 Yhteisten työympäristöjen ICT-konseptin liite: Valtorin ICT-palvelut yhteiskäyttöisessä toimitilassa

- Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuskonsepti**
- Liite 8.1 Yhteisten työympäristöjen toimitilaturvallisuus
- Liite 8.2 Turvallisuus ja turvallisuuspalvelut yhteisissä työympäristöissä
- Liite 8.3 Toimitilaturvallisuuden periaatteet yhteisissä työympäristöissä
- Liite 8.4 Pelisäännöt ja toimintaohjeet työntekijälle

- Liite 9 Yhteisten työympäristöjen tilakortit

- Toiminnalliset teemakohtaiset tarkemmat kuvaukset**
- Liite 10.1 Asiakaskokemus, asiakaspolut, palveluneuvonta ja digituki sekä yhteiskehittäminen yhteisissä asiakaspalvelupisteissä
- Liite 10.2 Yhteisten työympäristöjen muutoksen tuen malli
- Liite 10.3 Yhteisten työympäristöjen toimitilapalveluiden paketti
- Liite 10.4 Yhteisten työympäristöhankkeiden neuvottelumalli
- Liite 10.5 Työntekijäpolut yhteisissä työympäristöissä
- Liite 10.6 Yhteisten työympäristöjen sopimusperiaatteet (valmistuu myöhemmin)
- Liite 10.7 VM:n muistio työskentelystä yhteisissä toimistotiloissa (valmistuu myöhemmin)

- Tekniset teemakohtaiset tarkemmat kuvaukset**
- Liite 11.1 Yhteisten asiakaspalvelutilojen tilamitoitusperiaatteet
- Liite 11.2 Yhteisten työympäristöjen ohjeellinen tilaohjelma
- Liite 11.3 Kalusteiden kiertotalousopas
- Liite 11.4 Vähähiilisyys ja kiertotalousohje
- Liite 11.5 Aulapalvelukonsepti
- Liite 11.6 Etäpalvelu- ja etätulkkausratkaisun loppuraportti
- Liite 11.7 Valtion toimitilojen akustiikan suunnitteluohje
- Liite 11.8 Valtion toimitilojen suunnitteluohjeita
- Liite 11.9 Valtion irtokalustemallisto

- Liite 12 Yhteisten työympäristöjen terminologiaa