

Luvat ja valvonta -hanke

Luvat ja valvonta -palvelukerroksen ”käyttöön- otto” –ohjeistus

Versio 0.85

Muutoshistoria

Versio	Päiväys	Tila	Tekijä	Muutos
0.1-0.7	5.6.- 12.11.2020	luonnos	Benita Troberg	Luvat ja valvonta tukisivustolle julkaistu versio
0.75- 0.85	8.2.- 18.2.2021	luonnos	Benita Troberg	Tämä ohje on yhteen sovitettu tukisivuston sisäl- lön kanssa

Tätä ohjetta päivitetään ja kehitetään saatavan palautteen pohjalta. Tähän ohjeeseen liittyvät palautteet pyydetään toimittamaan sähköpostiosoitteeseen luvatjavalvonta@tem.fi

Sisällysluettelo

1.	JOHDANTO	3
2.	MUUTOKSEN KULMAKIVET	5
2.1	Asiakaslähtöisen kehittämisen malli	7
2.2	Palvelukerroksen tiekartta	8
2.3	Palvelukerroksen hallintamalli (työn alla keväällä 2021)	9
2.4	Palvelukerroksen hyödyntämät palvelut tai järjestelmät	10
2.5	Määritelmät ja lyhenteet	12
3.	PÄÄTÖKSENTEKO JA TAVOITTEET	17
3.1	Tunnusteluvaihe	17
3.1.1	Liittymisvaihtoehdot (tarkentuu keväällä 2021)	20
3.1.2	Asiakashyötytyöpajat	21
3.2	Tavoitetilan määrittely ja päätös liittymisestä	22
3.2.1	Organisoituminen	23
3.2.2	Operatiiviset linjaukset	26
3.2.3	Muutosagenttien infopaketti	27
3.2.4	Muutosmittareiden määrittely	28
3.2.5	Kustannus-hyötyanalyysi	29
3.2.6	Riskianalyysi ja riskien hallinta	30
4.	MUUTOKSEN VALMISTELU JA TOTEUTUS	31
4.1	Muutoksen ja käyttöönoton valmistelu	33
4.1.1	Liittyminen palvelukerrokseen (tarkentuu keväällä 2021)	33
4.1.2	Toimintatapojen muutostarveanalyysi -työpaja	34
4.1.3	Uudet toimintaprosessit ja ohjeet	35
4.1.4	Kokonaisarkkitehtuuri ja yhteentoimivuus	35
4.1.5	Sanastotyö ja tietosisällön yhteensovittaminen	36
4.1.6	Koulutussuunnitelma ja koulutukset	37
4.1.7	Ulkoisen ja sisäisen muutosviestinnän suunnittelu	38
4.1.8	Testaus ja pilotointi (tarkentuu keväällä 2021)	39
4.2	Toteutus ja käyttöönotto	40
4.2.1	Lähituki	40
4.2.2	Käyttöönoton muistilista	41
5.	YLLÄPITO JA MUUTOKSEEN SITOUTUMINEN	42

1. JOHDANTO

Käyttöönoton ohje on tarkoitettu niille viranomaisille, joka harkitsevat Luvat ja valvonta -palvelukerrokseen (jatkossa LV-palvelukerros tai palvelukerros) liittymistä tai ovat tehneet päätöksen liittymisestä palvelukerrokseen. Viranomaiset suunnittelevat ja toteuttavat käyttöönoton ja toimintatapamuutoksen itse tämän ohjeen, Luvat ja valvonta tukisivuston sekä Luvat ja valvonta -hankkeen tuella. Palvelukerroksen käyttöönottoon ja muutoksen läpiviintiin tarvitaan monenlaisia rooleja, joiden määrä ja vastuut riippuvat muun muassa liittyvän viranomaisen organisaation koosta ja liittymistavasta.

Tämä ohje on tarkoitettu jaettavaksi kaikille henkilöille, joilla on vastuutehtäviä toimintatapamuutoksessa ja käyttöönotossa. Ohjeessa kuvataan mitä viranomaisen tulee ottaa huomioon, kun se käynnistää toimintatapamuutoksen ja palvelukerroksen käyttöönoton suunnittelun sekä toimintatapamuutoksen ja käyttöönoton toimeenpanon.

Tässä palvelukerroksen käyttöönoton ja toimintatapamuutoksen suunnittelua ja toimeenpanoa kuvaavassa ohjeessa kuvataan käyttöönoton tavoitteet ja toteutus yleisellä tasolla. Ohjeen tarkoitus on olla koordinoiva ja kokoava. Sen tarkoituksena ei ole kuvata tai ratkaista kaikkia palvelukerroksen käyttöönottoon tai toimintatapamuutokseen liittyviä asioita.

Tapoja liittyä palvelukerrokseen on useita. Katso ohjeen kohta 3.1.1 Liittymisvaihtoehdot. Jokainen vaihtoehto edellyttää aina sekä toimintatapamuutosta että luvan yhteensovittamista muiden toimijoiden kanssa.

Mikä on Luvat ja valvonta -palvelukerros?

Palvelukerros on viranomaisille suunnattu ratkaisu, jota kehitetään työ- ja elinkeinoministeriön luotsaamassa Luvat ja valvonta -hankkeessa (2016–2023). Hankkeen tavoitteena on helpottaa viranomaisten kanssa asioivien asiakkaiden arkea. Uudistus toteutetaan tarjoamalla asiakkaalle yhden luukun periaatteella toimiva Luvat ja valvonta -palvelu lupatarpeen selvittämiseen, lupien hakemiseen ja valvontaan. Samalla tehostetaan ja yhteensovitetään viranomaistoimintaa ja – prosesseja.

Viranomaisten näkökulmasta palvelukerroksen käyttöönotto tarkoittaa merkittävää toiminta- ja ajattelutavan muutosta, jossa nostetaan keskiöön asiakas ja asiakkaan tarpeet sekä tieto ja sen hyödyntäminen.



Kuva 1: Vanha ja uusi tapa asiakkaan näkökulmasta

Luvat ja valvonta -hanke

Lisätietoa Luvat ja valvonta –hankkeesta löytyy tietoa [TEM:n sivuilta](#).

- Hankkeen esittely, eteneminen ja tilanne: [Hankkeen esittelyvideo](#): Taustat ja mistä on hankkeessa kysymys?
- Tutustu palvelukerrokseen esim. videoiden avulla:
 - [Luvat ja valvonta –palvelun esittely asiakkaan näkökulmalla](#)
 - [Luvat ja valvonta –palvelun esittely viranomaisen näkökulmalla](#)

Luvat ja valvonta -palvelukerroksen käyttöönoton tukisivusto

Tukisivuston tavoitteena on tarjota tietoa ja työkaluja palvelukerroksen tekniseen käyttöönottoon ja siihen liittyvään toimintatapamuutokseen. Sivuston tarjoama tieto ja muutosvaiheisiin liittyvät työkalut toimivat viranomaisen tukena ja opastavat projektin läpiviennissä vaihe kerrallaan. Kaikki liittymiset palvelukerrokseen tehdään läheisessä yhteistyössä Luvat ja valvonta -hankkeen kanssa.

Tukisivusto on tarkoitettu ensisijaisesti niille viranomaisille, jotka harkitsevat palvelukerrokseen liittymistä tai ovat jo tehneet päätöksen liittymisestä. Viranomaiset suunnittelevat ja

toteuttavat käyttöönoton ja toimintatapamuutoksen itse tämän sivuston sekä Luvat ja valvonta -hankkeen tuella. Tukisivustolla osa sisällöstä on julkista ja osa sisältö on Extranet- osion takana, ja vaatii kirjautumisen. Tukisivustolla on ohje, miten tunnukset tilataan.

[Luvat ja valvonta -tukisivusto](#)

[Luvat ja valvonta tukisivuston UKK](#)

Luvat ja valvonta –palvelun asiakasohjaus Suomi.fi -verkkopalvelussa

[Luvat ja valvonta -palvelu](#) ja [lupakokonaisuudet](#) (palvelukokonaisuudet) on kuvattu Suomi.fi-verkkopalvelussa (ml. Suomi.fi-palvelutietovarannossa).

2. MUUTOKSEN KULMAKIVET

Palvelukerrokseen liittymisessä ei ole kyse uuden teknologian käyttöönotosta. Kyse on merkittävästä toiminta- ja ajattelutavan muutoksesta, jossa asiakas ja asiakkaan tarpeet sekä tieto ja sen hyödyntäminen nostetaan keskiöön. Onnistuneen muutoksen kulmakiviä ovat:

Asiakstarpeiden huomioiminen

Yhden luukun periaatteella toimiva palvelu on aidosti asiakaslähtöinen: asiakas voi hoitaa kaikki lupa- ja ilmoitusvelvoitteet samassa palvelussa, hän täyttää saman tiedon vain kerran ja hänen on helppo seurata käsittelyn etenemistä. Asiakkaan ei tarvitse tuntea viranomaisten alue- ja toimijarajoja tai lainsäädäntöä kyttäkseen toimimaan oikein. Sen sijaan palvelut on suunniteltu palvelukokonaisuuksiksi, joiden avulla esimerkiksi kymmenet tapahtumajärjestämiseen liittyvät luvat ja ilmoitukset jäsentyvät asiakkaan näkökulmasta ymmärrettäväksi kokonaisuudeksi. Palvelukokonaisuuksien ansiosta palvelupolut ja -ketjut ovat asiakkaalle sujuvia. Palvelukerrokseen liittyvät viranomaiset sitoutuvat liittymispäätöksen tehdessään asiakaslähtöisen kehittämisen malliin, jonka avulla hyödyt asiakkaalle varmistetaan.

Viranomaisten välinen yhteistyö

Palvelukerroksen tavoitteena on palvella paremmin asiakkaiden lisäksi viranomaisia: yhteisen alustan ansiosta viranomaisten välinen yhteistyö syvenee ja yhteistyön koordinointi ja kommunikointi viranomaisten välillä helpottuu. Muutoksen

seurauksena esimerkiksi kansallinen riskienhallinta paranee, tehtävänjako eri viranomaisten välillä selkeytyy ja yksittäisten asiantuntijoiden työ tehostuu samalla, kun työntekijäkokemus paranee. Yhteisten hyötyjen saavuttaminen edellyttää palvelukerroksen laajaa käyttöönottoa sekä viranomaisten sitoutumista yhteistyöhön. Yhteiset toimintaperiaatteet ja reunaehdot on kuvattu Luvat ja valvonta -hallintamallissa.

Viestintä ja läpinäkyvyys

Viestintä on kriittinen osa muutoksen johtamista ja siinä onnistumista. Muutosviestinnän tulisi olla mahdollisimman läpinäkyvää, ennakoivaa ja osallistavaa. Parhaimmillaan muutosviestintä onkin tiedottamisen sijaan aitoa vuoropuhelua, jossa huomioidaan eri osapuolten tarpeet. Viestintäsuunnitelma tukee osaltaan tavoitetta, mutta ajattelutavan tulisi toteutua arjessa aitona yhdessä tekemisenä. Palvelukerrokseen liittyessään viranomaisen on huomioitava paitsi sisäinen viestintä, myös vuoropuhelu asiakkaiden ja muiden viranomaisten kanssa.

Palvelukerros kokoaa yhteen eri viranomaisten luvat, rekisteröinnit ja ilmoitukset sekä mahdollistaa niiden edistämisen ja seuraamisen yhtenä kokonaisuutena. Palvelukerrokseen liittyminen tuo mukanaan muutoksen virastolähtöisestä asiakaslähtöiseen kokonaispalveluun, jossa asiakas voi hoitaa lupa-asioitaan usean viranomaisen kanssa kerralla ja viranomaiset näkevät myös koko lupakokonaisuuden tilanteen ja toisten viranomaisten päätökset asiaan liittyvissä luvissa.

Viranomaisille muutos tarkoittaa mm. seuraavia tehtäviä:

- toimintatavan muutosta organisaatiossa esim. lupia, ilmoituksia ja valvontaa käsittelevien viranomaisten toimintatapaan.
- asiakkaan näkökulman ja tarpeiden huomioimista
- yhteistyötä viranomaisten kesken ja asiakkaan kanssa
- prosessin palvelukuvausta askel askeleelta.
- sisäistä ja ulkoista viestintää

Muutoksen toteuttamiseen tarvitaan aikaa, resursseja ja suunnittelua.

Palvelukerroksen käyttöönottovalta viranomaiselta edellytetään yhteistyötä muiden viranomaisten kanssa sekä lisäksi mm. tietojen yhteensovittamista, omien vallitsevien

toimintatapojen läpikäyntiä ja haastamista, asiakasohjauksen uudelleen mietintää, muutoksesta viestimistä asiakkaille ja omalle organisaatiolle, virastojen asiantuntijoiden menettelytapojen uudistamista ja ohjeistamista. Luvat ja valvonta -hanke tarjoaa palvelukerroksen käyttöönottaville viranomaiselle toimintatapamuutoksen kokonaiskonseptin, joka sisältää erilaisista tukitoimista koostuvan tukisivuston. Itse muutoksen läpivienti (tukitoimien toteuttaminen, koulutukset ja sisäinen viestintä) on viraston vastuulla.

Asiakkaalle muutos tarkoittaa asiakaslähtöistä ja kokonaisvaltaista lupaprosessia, jossa:

- Lupatarveselvitystyökalu ehdottaa syötettyjen tietojen perusteella mitä lupia asiakas tarvitsee
- Asiakas voi hoitaa kaikki lupa- ja ilmoitusvelvollisuudet samassa palvelussa
- Mahdollisuus viedä useita lupia tai velvoitteita eteenpäin yhtenä hankkeena
- Kerran toimitettuja tietoja hyödynnetään asioinnissa
- Asiakas pystyy seuraamaan useiden eri viranomaisilta haettujen lupien tilannetietoa yhdessä palvelussa

Asiakas voi halutessaan syöttää asiointikokonaisuuden vaatimat yhteiset tiedot palvelukerroksessa, josta ne siirretään varsinaisille asioinneille ja täten vältetään saman tiedon syöttämistä moneen kertaan eri asiointipalveluihin. Nämä tiedot ovat myös kokonaisuutta käsittelevien viranomaisten nähtävillä. Palvelukerros tarjoaa myös yhteenvetönäkymän kokonaisuuteen liittyvien asiointien tiloihin.

2.1 Asiakslähtöisen kehittämisen malli

Palvelukerroksen kehittämisen ja käyttöönoton lähtökohtana toimii asiakaslähtöisen kehittämisen malli. Asiakslähtöisen kehittämisen malli on viitekehys ja toimintamalli, jossa asiakkaan tarpeet asetetaan keskiöön. Asiakslähtöinen kehittäminen pohjautuu palvelumuotoilumenetelmiin, jossa toimintatapojen uudistamista sekä digitaalista palvelukokemusta lähdetään suunnittelemaan asiakkaan toiveiden ja tarpeiden pohjalta.

Asiakslähtöisen kehittämisen malli auttaa viranomaista määrittelemään käyttöönoton tavoitteet sekä toteuttamaan aidosti asiakaslähtöisen toimintatapamuutoksen. Työssä hyödynnetään niin työpajoja, läpikäyntejä, haastatteluita kuin itsenäistä työpöytätyöskentelyäkin. Työn aikana arvioidaan, miten tuloksia voidaan soveltaa kansallisella tasolla. Mallin

mukaiset vaiheet mitoitetaan muun muassa viranomaisen koon ja asiointiprosessien kompleksisuuden mukaan, joten työpajojen ja haastatteluiden määrä vaihtelee.

Asiakslähtöisen kehittämisen malli:



Kuva 2: Asiakslähtöisen kehittämisen malli

Milloin asiakslähtöisen kehittämisen mallia hyödynnetään?

Mallia hyödynnetään erityisesti silloin, kun palvelukerrokseen toteutetaan uusia palvelukonaisuuksia tai merkittäviä muutoksia. Viranomainen voi ottaa palvelukerroksen käyttöön myös liittymällä valmiiseen asiointiin. Tällöin työpajoja ei ole välttämätöntä järjestää, mutta viranomaisen on hyvä ymmärtää, että palvelukerroksen asioinnit on suunniteltu asiakslähtöisesti ja niiden käyttöönotto voi edellyttää toimintatapojen muutosta. Lisätietoa liittymistavoista löydät kohdasta 3.1.1.

Kuka asiakslähtöisen kehittämisen mallista vastaa ja kenelle se on suunnattu?

Asiakslähtöisen kehittämisen mallin omaksumisessa on kyse ajattelutavan muutoksesta, eli se on suunnattu kaikille palvelukerrokseen liittymiseen osallistuville.

2.2 Palvelukerroksen tiekartta

Palvelukerroksen tiekarttaan on kuvattu palvelukerroksen kehityssuunnitelma. Tiekartassa kuvataan ylätasolla Luvat ja valvonta -hankkeen aikana palvelukerrokseen liitettäväksi suunnitellut palvelukonaisuudet ja uudet luvat, sekä niihin liittyvä valmistelutyö. Palvelukerroksen tiekartta auttaa viranomaista yhteensovittamaan omaa IT-palvelukehitystään palvelukerrokseen kehittämiseen sekä asettamaan tavoitteita palvelukerrokseen käyttöönotolle.

Milloin tiekarttaa hyödynnetään?

Viranomaisen on suositeltavaa tutustua palvelukerroksen tiekarttaan jo ennen päätöstä palvelukerrokseen liittymisestä ja käyttää sitä liittymispäätöksen tukena.

Kuka tiekartasta vastaa ja kenelle se on suunnattu?

Tiekartan laatimisesta ja päivittämisestä vastaa Luvat ja valvonta -hanke. Tiekartta on suunnattu erityisesti viranomaisen johdolle ja liittymispäätöksestä vastaaville henkilöille sekä tietohallinnolle. Tiekartta löytyy [Luvat ja valvonta –tukisivustolta](#).

2.3 Palvelukerroksen hallintamalli (työn alla keväällä 2021)

Hallintamallissa kuvataan palvelukerrokseen liittyvät toimintaperiaatteet, kuten rahoitukseen, toimintatapamuutokseen ja päätöksentekoon liittyvät vastuut, joihin viranomainen sitoutuu liittyessään palvelukerrokseen. Hallintamallin avulla pyritään varmistamaan palvelukerroksen ajantasaisuus, käytettävyys, saatavuus ja jatkuvuus palvelukerroksen koko elinkaaren ajan. Lisäksi hallintamallin tavoitteena on antaa viranomaiselle käsitys palvelukerrokseen liittymisen hyödyistä.

Milloin hallintamallia hyödynnetään?

Viranomaisen on suositeltavaa tutustua hallintamalliin jo ennen päätöstä palvelukerrokseen liittymisestä ja käyttää sitä liittymispäätöksen tukena. Lisäksi hallintamalliin on hyvä palata liittymisen jälkeen tarvittaessa.

Kuka hallintamallia ylläpitää ja kenelle se on suunnattu?

Hallintamallin laatimisesta ja päivittämisestä vastaa Luvat ja valvonta -hanke. Hallintamalli on suunnattu erityisesti viranomaisen johdolle ja muille liittymispäätöksestä vastaaville henkilöille.

2.4 Palvelukerroksen hyödyntämät palvelut tai järjestelmät

Alla olevassa taulukossa on kuvattu lyhyesti ne palvelut ja järjestelmät, joita LV -palvelukerros hyödyntää.

Palvelu	Kuvaus
Asiakastietovaranto (ATV)	<p>Asiakastietovaranto/yritysasiakastietovaranto on julkishallinnon toimijoiden käyttöön Y-tunnuksellisista asiakkaista koostuva asiakasrekisteri, näiden tahojen ja toimijoiden välisistä aktiviteeteista koostuva tapahtumatietovaranto, sekä näihin tietoihin liittyvät tietovarantopalvelut.</p> <p>Rajapinnat mahdollistavat tietojärjestelmille täsmähaut ja -tallennukset Asiakastietovarannon asiakasrekisteriin ja tapahtumatietovarantoon. Kutsu- ja paluusanomat ovat xml-muotoisia. Palvelukerroksen toteutuksessa noudetaan y-tunnuksella yrityksen tietoja kuten osoite ja nimi.</p> <p>Palvelun käyttäminen edellyttää liittymistä ATV-toimijoiden joukkoon. Palvelu on maksullinen.</p> <p>ATV-tietovarannon käytön osalta on sovittu erillinen selvitys mm. kuntien mukaan tulosta Palvelukerrokseen -> tietojen käytön laillisuus.</p>
SPAv2, aluehallinnon asiointipalvelu	<p>Yrityksille ja yksityishenkilöille tarkoitettu verkkopalvelu, jossa vahvasti tunnistauduttuaan henkilö voi hoitaa yrityksen (sekä pienemmissä määrin yksityishenkilöiden) asiointeja viranomaisiin päin (esim. ELYn, AVIn ja Tukesin kanssa). Asiointijärjestelmässä voidaan käyttää useita eri palveluita (lupapalvelut, kehittämispalvelut, yritystuet jne.).</p>
Suomi.fi-palvelutietovaranto (PTV)	<p>Suomi.fi-palvelutietovaranto on keskitetty tietovaranto, johon organisaatiot tuottavat tiedot tarjoamistaan palveluista ml. luvista ja asiointikanavista. Palvelujen kohderyhmänä voivat olla yksityishenkilöt, yritykset tai viranomaiset. Käyttöoikeudesta ja käyttövelvollisuudesta säädetään ns. KaPA-laissa eli laissa hallinnon yhteisistä sähköisen asioinnin tukipalveluista (571/2016). Palvelukerroksesta ei ole vielä integraatiota Palvelutietovarantoon.</p>

Palvelu	Kuvaus
	Palvelunhallinta Suomi.fi
Suomi.fi-palveluväylä	<p>Suomi.fi-palveluväylä tarjoaa vakioidun tavan tietojen siirtoon organisaatioiden välillä mahdollistaen turvallisten palvelukokonaisuuksien rakentamisen kansalaisille, yrityksille ja viranomaisille.</p> <p>LV-palvelukerroksessa tullaan toteuttamaan palveluväyläliityntä; aluksi tarjotaan REST-pohjainen liityntä, tarpeen vaatiessa lisätään SOAP-rajapinta.</p> <p>(LV-palvelukerroksen MVP toteutuksessa integraatio SPAv2 toteutettiin RabbitMQ-viestirajapinnalla, koska SPAv2 tukee myös sitä, eikä Palveluväylä-toteutusta vielä ole).</p>
Suomi.fi-tunnistus	<p>Suomi.fi-tunnistus on julkishallinnon asiointipalveluiden yhteinen tunnistuspalvelu. Palvelu on käytössä valtion ja kuntien sähköisissä asiointipalveluissa, joissa käyttäjä pitää tunnistaa luotettavasti.</p> <p>Sähköisten palveluiden käyttäminen on tietoturvallista, kun käyttäjä on tunnistettu. Käyttäjä voi tunnistautua pankkitunnuksilla, varmennekortilla, mobiilivarmenteella (tai eIDAS-tunnistuksella).</p> <p>LV-palvelukerroksessa Suomi.fi-tunnistusta käytetään asioijan vahvaan tunnistamiseen. Lisäksi Suomi.fi-tunnistusta ja Suomi.fi-valtuutusta käytetään kuntien kirjautumISRatkaisuna palvelukerroksessa.</p>
Suomi.fi-valtuudet	<p>Suomi.fi-valtuuksissa yksityishenkilöt ja yritykset voivat valtuuttaa henkilön tai yrityksen hoitamaan asioita puolestaan. Valtuutus on sähköinen valtakirja, jonka tiedot tallennetaan valtuusrekisteriin. Kun henkilö haluaa asioida toisen puolesta Suomi.fi-valtuuksia hyödyntävässä palvelussa, hänen oikeutensa tarkistetaan valtuusrekisteristä.</p> <p>LV-palvelukerroksessa palvelua käytetään asioijan yritysvaltuuksien selvittämiseen. Henkilöasiointeja ei vielä tueta palvelukerroksessa.</p>
Suomi.fi-viestit	<p>Suomi.fi-viestit on turvallinen tapa viestiä julkisen hallinnon ja muiden palvelua käyttävien organisaatioiden kanssa. Kun palvelun ottaa käyttöön, saa viestit sähköisesti niistä asiointipalveluista, jotka käyttävät Suomi.fi-viestejä. Suomi.fi-viestejä käyttävät viranomaiset ja</p>

Palvelu	Kuvaus
	<p>muut organisaatiot voivat lähettää yrityksille viestejä, lisätietopyyntöjä ja dokumentteja. Myös yritykset voivat lähettää viestejä ja liitetiedostoja niille organisaatioille, jotka sallivat viestien lähettämisen. Suurimmalle osalle organisaatioista voi myös itse lähettää viestejä ja liitetiedostoja. Organisaatiot ovat itse määritelleet asiat, joita voidaan hoitaa Suomi.fi-viestien välityksellä.</p> <p>LV-palvelukerroksessa tämä toiminnallisuus ei ole vielä käytössä.</p>
Suomi.fi-palvelun tietolupa ja sopimukset	<p>Suomi.fi-palvelun tietolupa ja sopimukset käyttöönotetut palvelut on myönnetty LV-hankkeessa toteutettavalle LV-palvelukerrokselle. Näitä asioita ei tarvitse arvioida uudelleen liittyvien viranomaisten kanssa.</p>
Virtu-käyttäjätunnistusjärjestelmä	<p>Virtu-käyttäjätunnistusjärjestelmä on Valtion tieto- ja viestintätekniikkakeskus Valtorin virastoille tarjoama palvelu. Virtu mahdollistaa valtion henkilökunnalle yhden käyttäjätunnuksen periaatteen valtionhallinnon yhteisten palveluiden pääsynhallinnassa. Virtu-käyttäjätunnistusjärjestelmää voivat käyttää valtion virkamiehet ja muut valtioon palvelussuhteessa olevat henkilöt.</p> <p>LV-hankkeessa/Palvelukerroksessa Virtua käytetään valtion viranomaisten kirjautumisratkaisuna. Kuntien viranomaiset käyttävät kirjautumisratkaisuna Suomi.fi-tunnistusta ja Suomi.fi-valtuutusta.</p>
Zulip-serveri	<p>Käytetään LV-palvelukerroksen keskustelufoorumien back end-ratkaisuna. Avoimeen lähdekoodiin perustuva lisenssi (Free and open source forever under Apache 2.0 license).</p>

2.5 Määritelmät ja lyhenteet

Termit ja lyhenteet	Määritelmät
Aluehallinnon asiointipalvelu (SPAv2)	<p>Yksi viranomaisten käytössä olevista asiointijärjestelmistä. Yrityksille ja yksityishenkilöille tarkoitettu verkkopalvelu, jossa vahvasti tunnistauduttuaan henkilö voi hoitaa yrityksen (sekä pienemmissä määrin yksityishenkilöiden) asioiteja viranomaisiin päin esim. ELYn, AVIn ja Tukesin kanssa.</p>

Termit ja lyhen- teet	Määritelmät
Asiakas	Asiakas on toimija, joka asioi palvelunantajan kanssa. Asiakas voi olla henkilö tai organisaatio.
Integraatio	Rajapinta palvelukerroksesta käyttöönotettavan viranomaisen asiointi- ja asianhallintajärjestelmiin, mikä mahdollistaa lupa-asioinnin ja -käsittelyn palvelukerroksen kautta suoraan.
Käyttöönotto – ohje (tämä ohje)	Kuvaa palvelukerrokseen liittymisen ja uuden toimintatavan omaksumisen kannalta keskeiset tehtävät, tekijät, vastuut jne. Käyttöönottavat viranomaiset voivat käyttää ohjetta omien käyttöönottosuunnitelmien ja projektisuunnitelmien laatimisen tukena.
Liittyvä viran- omainen	Viranomainen, joka on päättänyt liittää lupiin, ilmoituksiin ja valvontaan liittyvät asiointipalvelu- ja asianhallintajärjestelmänsä LV –palvelukerrokseen.
Luvat ja valvonta –palvelukerrok- sen hallintamalli	Hallintamallissa kuvataan palvelukerrokseen liittyvät toimintaperiaatteet, kuten rahoitukseen, toimintatapamuutokseen ja päätöksentekoon liittyvät vastuut, joihin viranomainen sitoutuu liittyessään palvelukerrokseen. Hallintamallin avulla pyritään varmistamaan palvelukerroksen ajantasaisuus, käytettävyys, saatavuus ja jatkuvuus palvelukerroksen koko elinkaaren ajan. Lisäksi hallintamallin tavoitteena on antaa viranomaiselle käsitys palvelukerrokseen liittymisen hyödyistä. Hallintamallin laatimisesta ja päivittämisestä vastaa Luvat ja valvonta -hanke. Hallintamalli on suunnattu erityisesti viranomaisen johdolle ja muille liittymispäätöksestä vastaaville henkilöille. Hallintamalli julkaistaan tukisivustolla.
Luvat ja valvonta –hanke (LV- hanke)	PMI Sipilän hallituksen käynnistämä digikärkihanke joka jatkuu PMI Marinin hallituksen hankkeena. Hankkeessa uudistetaan lupa- ja valvontatoiminnan toimintamallit digitalisaatiota hyödyntämällä. Tarkoituksena on aidosti asiakaslähtöinen kehittäminen sekä asiakkaan tarpeisiin vastaavien lupa- ja valvontakokonaisuuksien tunnistaminen. Lisäksi tavoitellaan palvelu- ja käsittelyprosessien asiakaslähtöistä yhteensovittamista yli organisaatio- ja viranomaisrajojen.

Termit ja lyhen- teet	Määritelmät
Luvat ja valvonta -palvelukerrok- sen kevytasiointi	<p>Kevytasiointi on palvelukerrokseen integroitu yhteinen asiointipalvelu- ratkaisu sellaisille viranomaisille, joilta puuttuu kyky sekä vastaanottaa palvelukerroksen välittämiä tietoja (yhteiset + asiointikohtaiset tiedot) että raportoida yksittäisen asiankäsittelyn edistymistä ja muutoksia palvelukerrokseen sähköisesti.</p> <p>Ratkaisu ei sisällä asiankäsittely- ja arkistointiominaisuuksia (diaari)</p>
Luvat ja valvonta -palvelukerroksen käyttöönotto	<p>Tapoja liittyä palvelukerrokseen on useita. Mikäli liittyvä viranomainen haluaa tuoda palvelukerrokseen kokonaan uuden asiointin, edellyttää tämä sitoutumista asiointin tietosisältöjen ja ohjetekstien kuvaami- seen sekä tietojen yhteensovitystyöhön jo tuettujen asiointien kanssa. Mikäli asiointi on sen sijaan jo olemassa palvelukerroksessa, voi vi- ranomainen ottaa sen käyttöön yhdellä alla kuvatuista tavoista:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integraatio olemassa olevaan sähköiseen asiointipalveluun käyttäen palvelukerroksen määritettyä rajapintaa tai ohjelmisto- robotiikkaa • Lomake- tai liitetoteutus, jossa viranomainen saa hakemuksen tiedot ja päivittää asiointin tilaa manuaalisesti (ns. kevytasi- ointi) • Asiakasohjaus ilman hakemusta, jolloin asiakas ohjataan viran- omaisen asiointijärjestelmään ja viranomainen päivittää palve- luserroksessa vain asiointin päätiloja manuaalisesti esimerkiksi määräaikalaskentaa varten <p>Samalla viranomaisella voi olla palvelukerroksessa useita eri tavoilla käyttöön otettuja asiointeja. Käyttöönotto voi olla myös vaiheittainen, jolloin voidaan lähteä liikkeelle teknisesti kevyellä vaihtoehdolla ja to- teuttaa rajapintaintegraatio myöhemmässä vaiheessa.</p>
Luvat ja valvonta -palvelukerros	<p>Yhden luukun periaatteella toimiva näkymä jonka kautta asiakas voi hakea useiden eri viranomaisten vastuulle kuuluvia lupia, tehdä ilmoi- tuksia sekä seurata niiden käsittelyn tilannetta yhden kokonaisnäky- män kautta. TEM omistaa palvelukerroksen ja KEHA vastaa sen to- teutuksesta.</p>

Termit ja lyhen- teet	Määritelmät
	Asiakkaalle palvelukerroksesta käytetään nimeä Luvat ja valvonta – palvelu. Katso palvelun kuvaus Suomi.fi:ssä.
Luvat ja valvonta -tukisivusto	Tukisivusto on verkkopalvelu ekstranetominaisuuksin, josta löytyy tietoa palvelukerroksen käyttöönotosta sekä siihen liittyvästä toimintatapa- pamutuksesta. Lisäksi sivustolla on eri vaiheisiin liittyviä työkaluja.
Palvelukerroksen tarjoamat toimin- nallisuudet	Toiminnallisuudet 1.9.2020 julkaistussa versiossa: <ul style="list-style-type: none"> • Lupatarveselvitys • Yhteisten tietojen syöttö • Asiointin aloitus asiointijärjestelmässä • Tilatietojen päivitys • Keskustelufoorumi • Tulevat valvontatapahtumat • Viranomaisten yhteystiedot
Palvelukokonai- suus	Tietyn asiakasryhmän palvelukokonaisuus, jossa sovitetaan yhteen eri viranomaisten palveluja niihin rakennettujen integraatioiden kautta. Asiakas hyödyntää eri palveluja yhtäaikaaisesti. Eri toimijat tietävät oman vastuunsa palvelukokonaisuudessa ja tunnistavat muiden toimijoiden vaikutukset omaan toimintaansa. Luvat ja valvonta -hankkeessa tunnistettuja palvelukokonaisuuksia ovat mm. Teollisuuslaitoksen muutoshanke, tapahtumajärjestäminen, kaivoksen toiminnanaikainen valvonta, SoTe-alan yrityksen perustaminen ja luvitus, uusiutuvan energian sähköinen yhteyspiste (direktiivi REDII) sekä investoivan maaseutuyrityksen tunnustelupalvelu.
Suomi.fi -valtuu- det	Suomi.fi-valtuuksissa yksityishenkilöt ja yritykset voivat valtuuttaa henkilön tai yrityksen hoitamaan asioita puolestaan. Valtuutus on sähköinen valtakirja, jonka tiedot tallennetaan valtuusrekisteriin. Kun henkilö haluaa asioida toisen puolesta Suomi.fi-valtuuksia hyödyntävässä palvelussa, hänen oikeutensa tarkistetaan valtuusrekisteristä. LV- palvelukerroksessa palvelua käytetään asioijan yritysvaltuuksien selvittämiseen. Henkilöasiointeja ei vielä tueta palvelukerroksessa. Katso Suomi.fi:stä Luvat ja valvontakokonaisuuksissa asiointi

Termit ja lyhen- teet	Määritelmät
Suomi.fi-verkko- palvelu	Suomi.fi-verkkopalvelu sisältää tietoa eri elämäntilanteisiin ja yrityksen elinkaaren vaiheisiin. Palvelukerroksen asiakasohjaus tapahtuu Suomi.fi ja liittyneiden viranomaisten verkkopalveluiden kautta. Lupakokonaisuuksien kuvaus Suomi.fi:ssä
Toimintatapa- muutos	Palvelukerrokseen liittymisen myötä viranomaisen toimintamalli muuttuu; siirrytään monitoimijamalliin, jossa huomioidaan oman toiminnan lisäksi muut palvelukokonaisuuteen liittyvät viranomaiset.

3. PÄÄTÖKSENTEKO JA TAVOITTEET

Kansallinen, viranomaisten yhteisessä käytössä oleva palvelukerros ja yhteiset toimintamallit hyödyttävät niin asiakkaita kuin viranomaisiakin. Yhteinen ratkaisu muun muassa parantaa asiakaskokemusta ja tuo kustannussäästöjä. Toisaalta palvelukerroksen käyttö tuo viranomaiselle vastuita ja velvoitteita. Yhteiset pelisäännöt on kuvattu palvelukerroksen hallintamallissa (*hallintamalli on työnalla kevät 2021, ei vielä löydy tukisivustolta*).



Kuva 3: Tavoitteena on rakentaa yhdessä maailman asiakasystävällisin, luotettavin ja edistyksellisin lupapalvelu

Luvat ja valvonta -tukisivulla tarjotaan työkaluja ja tukimateriaaleja liittymispäätöstä edeltäviin esiselvityksiin sekä hyötyjen ja kustannusten arvioimiseen.

Huomaatthän, että kaikki liittymiset palvelukerrokseen tehdään toistaiseksi läheisessä yhteistyössä Luvat ja valvonta -hankkeen kanssa.

3.1 Tunnusteluvaihe

Kun viranomainen pohtii palvelukerrokseen liittymistä, se arvioi palvelukerroksen soveltuvuutta omiin prosesseihinsa ja omaan organisaatioonsa niin strategisella, toiminnallisella kuin tekniselläkin tasolla. On tärkeää, että liittymispäätöksen tekevä viranomainen sitoutuu

teknisen liittymisen lisäksi asiakaslähtöiseen ajattelutapaan ja tarkastelee avoimesti toimintatapojensa muutostarpeita. Viranomaisen tulee olla valmis tekemään yhteistyötä muiden viranomaisten kanssa niin lupakäsittelyssä kuin palvelukerroksen yhteiskehittämisesäkin.

Käytännön tasolla viranomaisen on hyvä huomioida muun muassa:

- kansalliseen palvelukerrokseen liittymisen laadulliset ja määrälliset hyödyt, kuten asiakaskokemuksen paraneminen ja viranomaisten omien tehostuminen
- viranomaisen omien palveluiden digitalisaation tila ja kehityksen tiekartta
- viranomaisen omien digitaalisten palveluiden arkkitehtuuri
- palvelukerroksessa olemassa olevat lupakokonaisuudet, kehityksen tiekartta ja palvelumalli
- palvelukerroksen tarjoamat tekniset toiminnallisuudet ja rajapinnat

Ennen päätöstä, on hyvä muodostaa yhdessä hankkeen kanssa käsitys siitä, mitä liittymisen viranomaisen kohdalla tarkoittaisi. Liittymisvaihtoehdot on kuvattu tarkemmin kohdassa 3.1.1 Liittymisvaihtoehdot.

Tunnusteluvaiheeseen liittyviä tehtäviä:

- Materiaaleihin tutustumista ja omien lupien kartoittamista
 - LV-tukisivustoon tutustumista
 - Palvelukerroksen tekniseen aineistoon tutustumista
 - Palvelukerroksen tiekarttaan tutustumista
 - Palvelukerroksen arkkitehtuurikuvauksiin tutustumista
 - Palvelukerroksen tutustumista
 - LV –hankkeen sisältöön tutustumista
 - Organisaation omien lupien/lupakokonaisuuksien kartoittamista
- Orientoituminen asiakaslähtöiseen palvelutapaan
 - Asiakashyödyn kartoittamista / tunnistamista
 - Palvelumuotoilutyöpajaan mahdollisesta osallistumisesta:
Työpaja voidaan järjestää LV-hankkeen toimesta, kun viranomainen on harkitsemassa palvelukerrokseen liittymistä. Työpajan tavoitteena on pohjustaa asiakaslähtöisen kehittämisen mallia viranomaisessa ja luoda pohjaa yhden

luukun palvelukokemukseen sitoutumiselle. Työpajan kautta asiakkaan tarpeet tuodaan näkyväksi johdolle ja se auttaa viranomaisen johtoa sitoutumaan yhteisiin tavoitteisiin.

- Yhteisymmärryksen luominen johdon ja avainhenkilöiden kesken
 - Analysoimista sopiiko palvelukerros viranomaisen tarpeisiin:
 - Viranomaisen liitettävien lupien tunnistaminen: mitkä lupakokonaisuudet voitaisiin liittää palvelukerrokseen.
 - Lisäksi arvioida viranomaisen kypsyyttä tai valmiutta liittymiselle.
 - Laajuuden selvittäminen:
 - Palvelukerroksen käytön laajuutta on vaikea arvioida yksiselitteisillä luvuilla, mutta aiempien LV-hankkeessa tehtyjen palvelumuotoilujen perusteella voidaan arvioida palvelukokonaisuuskohtaisesti, millaisia lupa- ja ilmoitusvolyymejä on vuositasolla.
 - Kustannus ja hyötyanalyysin tekemistä:

Kustannus-hyötyanalyysin tarkoitus on antaa viranomaisen johdolle tietoa päätöksenteon tueksi, kun viranomainen harkitsee LV-palvelukerrokseen liittymistä. Viranomainen laatii erillisen kustannus-hyötyanalyysin muutoksen kustannusten ja hyötyjen seuraamiseksi. Viranomainen budjetoit esimerkiksi seuraavat työt kuten tietojärjestelmien muutostyöt, integraatioiden rakentaminen ja testaus, muutosagentin/projektipäällikön työpanos, viestinnän toimenpiteet ja materiaalit. Viranomainen voi arvioida hyötyjä perustuen viranomaisen ja asiakkaiden arvioon nykytilan työmäärästä sekä tavoitetilan aiheuttamasta muutoksesta työmäärään. Lisäksi laadullisia hyötyjä voidaan jaotella erikseen asiakkaalle, viranomaisille ja yhteiskunnalle syntyviin hyötyihin.
- Päätöksenteko liittymisestä palvelukerrokseen.
 - Palvelukerroksen hallintamalliin tutustumista:
 - Hallintamalli kuvaa palvelukerroksen sopijapuolten välisen yhteistyön, keskeiset päätöksentekovastuut sekä kehittämiseen ja palveluihin liittyvät yleiset hallintakäytännöt.
 - Liittymissopimukseen tutustumista:
 - Liittymisehdot palvelukerrokseen liittyneen viranomaisen vastuut ja kustannukset, luvatut palveluvasteajat.

- Liittymisestä sopiminen LV-hankkeen kanssa.

3.1.1 Liittymisvaihtoehdot (tarkentuu keväällä 2021)

Tämä osio on työn alla, ja sen sisältöä päivitetään viimeistään maaliskuussa 2021.

Tapoja liittyä palvelukerrokseen on useita. Mikäli liittyvä viranomainen haluaa tuoda palvelukerrokseen kokonaan uuden asiinnin, edellyttää tämä sitoutumista asiinnin tietosisältöjen ja ohjetekstien kuvaamiseen sekä tietojen yhteensovitustyöhön jo tuettujen asiointien kanssa. Mikäli asiointi on sen sijaan jo olemassa palvelukerroksessa, voi viranomainen ottaa sen käyttöön yhdellä alla kuvatuista tavoista:

- Integraatio olemassa olevaan sähköiseen asiointipalveluun käyttäen palvelukerroksen määritettyä rajapintaa (Suomi.fi-palveluväylä) tai ohjelmistorobotiikkaa
- Lomake- tai liitetoteutus, jossa viranomainen saa hakemuksen tiedot ja päivittää asiinnin tilaa manuaalisesti ns. kevytasiointi
- Asiakasohjaus ilman hakemusta, jolloin asiakas ohjataan viranomaisen asiointijärjestelmään ja viranomainen päivittää palvelukerroksessa vain asiinnin päätiloja manuaalisesti esimerkiksi määräaikalaskentaa varten

Samalla viranomaisella voi olla palvelukerroksessa useita eri tavoilla käyttöön otettuja asiointeja. Käyttöönotto voi olla myös vaiheittainen, jolloin voidaan lähteä liikkeelle teknisesti kevyellä vaihtoehdolla ja toteuttaa rajapintaintegraatio myöhemmässä vaiheessa.

Milloin päätös liittymistävästä tehdään?

Liittymistävästä on suositeltavaa arvioida sen jälkeen, kun tavoitetila on hahmottunut ja viranomainen on tehnyt päätöksen palvelukerrokseen liittymisestä.

Kuka päätöksen liittymistävästä tekee?

Päätöksen siitä, mitä asiointeja palvelukerrokseen liitetään, tekee viranomaisen johto todennäköisesti jo tavoitetilan määrittelyn yhteydessä. Teknisestä käyttöönotosta ja liittymistavan valinnasta vastaa tyypillisesti viranomaisen tietohallinto, joka pystyy myös arvioimaan palvelukerroksen yhteensopivuuden viranomaisen omiin tietojärjestelmiin ja niihin mahdollisesti tarvittavat muutokset.

3.1.2 Asiakashyötytyöpajat

Kun palvelukerrokseen toteutetaan uusia palvelukokonaisuuksia tai muita merkittäviä muutoksia, LV-hanke kutsuu tarvittavia viranomaisia mukaan yhteiskehittämään palvelukerrosta. Tällöin järjestetään tunnusteluvaiheessa yksi tai useampi palvelumuotoilutyöpaja, joihin osallistuvat viranomaiset ja asiakkaat. Työpajat pohjautuvat asiakaslähtöisen kehittämisen malliin, jossa asiakkaan tarpeet asetetaan keskiöön. Palvelumuotoilutyöpajojen tavoitteena on tutustuttaa viranomaiset asiakaslähtöisen kehittämisen malliin ja luoda pohjaa yhden luukun palvelukokemukseen sitoutumiselle sekä osallistaa asiakkaat yhteiskehittämiseen. Työpajojen kautta asiakkaan tarpeet tuodaan näkyväksi viranomaisen johdolle, mikä auttaa johtoa sitoutumaan yhteisiin tavoitteisiin.

Ennen viranomaisille suunnattua työpajaa nykytilaa on hyvä kartoittaa haastatteluilla ja muulla taustatyöllä. Työpajassa vahvistetaan nykytilan kuvausta ja tarkennetaan tavoitetilan palvelupolkua. Asiakkaille suunnatussa työpajassa jatketaan palvelupolun työstämistä sekä kartoitetaan luvanhakijoiden tarpeita ja kokemuksia.

Milloin työpajat järjestetään?

Työpajat järjestetään, kun palvelukerrokseen toteutetaan uusia palvelukokonaisuuksia tai muita merkittäviä muutoksia. Tällöin työpajat järjestetään siinä vaiheessa, kun viranomaiset harkitsevat palvelukerrokseen liittymistä.

Mikäli viranomaiset sen sijaan liittyy olemassa olevaan palvelukokonaisuuteen esimerkiksi kevytasioinnin kautta, ei palvelumuotoilutyöpajoja tyypillisesti järjestetä. Viranomaisen tulisi kuitenkin itsenäisesti huolehtia siitä, että liittyminen palvelukerrokseen tapahtuu asiakaskeskeisesti.

Kuka työpajoista vastaa ja kenelle ne on suunnattu?

Palvelumuotoilutyöpajat, haastattelut ja taustatyön suunnittelee, fasilitoi ja dokumentoi Luvat ja valvonta -hankkeen kumppani. Työpajoihin osallistuvat viranomaisen asiantuntijat ja asiakkaat. Viranomaiselta odotetaan lisäksi osallistumista haastatteluihin ja itsenäiseen työskentelyyn. Osallistujat kartoitetaan yhdessä hankkeen kanssa.

3.2 Tavoitetilan määrittely ja päätös liittymisestä

Viranomaisen päätös liittymisestä palvelukerrokseen on jo pitkällä. Vaiheen aikana suunnitellaan palvelukerrokseen liittymisen sekä toimintatapojen muutoksen tavoitteita. Jo tunnisteluvaiheessa viranomainen on perehtynyt asiakaslähtöisen kehittämisen malliin ja määrittänyt alustavasti omia tavoitteitaan. Tässä vaiheessa tavoitteita konkretisoidaan esimerkiksi muutosmittareilla ja kustannus-hyötyanalyysillä.

Lisäksi tässä vaiheessa on tärkeää sopia viranomaisen sisäinen vastuunjako tulevia tehtäviä varten; muutoksen läpivienti vaatii sitoutuneen johdon lisäksi innostuneita henkilöitä, jotka toteuttavat käytännön työn. Muutoksen läpiviennin tukena voidaan käyttää esimerkiksi muutosagentti-roolia, johon valitaan henkilöitä läheltä lupakäsittelyn operatiivista arkea. Tavoitteena on muun muassa varmistaa, että lupakäsittelyyn juontuvat muutokset tunnistetaan riittävän ajoissa ja että keskeiset asiantuntijat kokevat muutoksen omakseen.

Tukisivustolla käytännön työkaluja, että suosituksia liittymispäätöksen tehneelle viranomaisille asioista, jotka tulee tässä vaiheessa huomioida ja päättää.

Tähän vaiheeseen liittyviä tehtäviä:

- Tarkempien tavoitteiden määrittely
- Asiakkaiden operatiivisten tarpeiden ymmärtäminen
- Organisoituminen:
Ennen prosessin laajempaa käynnistämistä viranomaisen tulee sopia vastuuhenkilöt palvelukerroksen tekniselle käyttöönotolle sekä toimintatapojen muutoksen toteuttamiselle. Se, mitä rooleja työhön tarvitaan, riippuu muun muassa siitä, minkä kokoinen liittyvä organisaatio on ja minkälainen muutos on kyseessä.
- Viranomaisten välinen yhteistyö
- Operatiivisten linjausten määrittelemineen:
Palvelukerrokseen liittymisen tavoitteiden johtaminen konkreettisesti toimintamalleiksi vaatii viranomaiselta käytännön päätöksiä ja linjauksia.
- Tehdä päätös liittymistavasta

Palvelukerroksen käyttöönoton ja toimintatapamuutoksen tavoitteita ovat muun muassa:

- Ottaa palvelukerros käyttöön suunnitelman mukaisesti ja viedä läpi toimintatapamuutos

- Viedä läpi koulutussuunnitelman mukaiset koulutukset laadukkaasti aikataulussa
- Viestittää viranomaiskohtaisesta käyttöönotosta viestinnän toteutussuunnitelman mukaisesti
- Asiakasohjaus toimii palvelukerroksen kautta asiointiin
- Toteuttaa käyttöönnotolle asetetut määrälliset ja laadulliset tavoitteet.

3.2.1 Organisoituminen

Ennen prosessin laajempaa käynnistämistä viranomaisen tulee sopia vastuuhenkilöt palvelukerroksen tekniselle käyttöönnotolle sekä toimintatapojen muutoksen toteuttamiselle. Se, mitä rooleja työhön tarvitaan, riippuu muun muassa siitä, minkäkokoinen liittyvä organisaatio on ja minkälainen muutos on kyseessä: kevytasioinnin kautta tapahtuva liittyminen edellyttää huomattavasti kevyempää organisoitumista, kuin uuden, kompleksisen palvelukokonaisuuden yhteiskehittäminen palvelukerrokseen.

Sitoutuneen johto- tai ohjausryhmän ja esimerkiksi tietohallintoa edustavien teknisten asiantuntijoiden lisäksi on varsinkin suuritöisemmissä liittymisissä hyvä harkita esimerkiksi erillisen projektipäällikön ja muutosagenttien roolia. Lisäksi on hyvä sopia, kuka vastaa esimerkiksi viestinnän ja koulutusten toteutuksesta tai operatiivisten muutosten suunnittelusta. Myös palvelukerroksen yhteiseen kehittämiseen osallistumisesta sekä kumppaniverkostossa toimimisesta tulee sopia tässä vaiheessa.

Organisoitumisen tarkoituksena on varmistaa, että päätökset ja linjaukset tehdään oikealla tasolla ja että operatiivisella tasolla muutoksen toteuttaminen sujuu luontevasti. Muutosagenteilla ei tule olla vastuullaan sellaista päätöksentekoa, joka on ristiriidassa heidän asemaansa organisaatiossa. Sujuvan käyttöönoton turvaamiseksi työhön tulisi voida vapauttaa riittävästi aikaa.

Tähän vaiheeseen kuuluu seuraavia muun muassa tehtäviä:

- Avainhenkilöiden ja -ryhmien sekä heidän roolinsa tunnistaminen
- Muutoksen läpiviennin vastuutus organisaatiossa
- Vastuuhenkilöiden perehdyttäminen

Hankkeen ja liittyvän viranomaisen roolit käyttöönottoon liittyen

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) vastaa LV-hankkeen organisoinnista, palvelukerroksen hallintamallista ja palvelusopimuksista sekä kansallisen tason viestinnästä. KEHA-keskus vastaa palvelukerroksen teknisestä toteutuksesta, ylläpidosta ja jatkokehityksestä. Roolit ja vastuut sekä LV-palvelukerrokseen liittyvät linjaukset on kuvattu tarkemmin palvelukerroksen hallintamallissa.

Toimintatapamuutoksen ja käyttöönottojen suunnittelun ja toteutuksen tuki LV-hankkeen puolelta sovitaan tapauskohtaisesti.

Toimintatapamuutoksen ja käyttöönottojen suunnittelun ja toteutuksen vastaavina osapuolina viranomaisen puolelta:

- **Viranomaisen johto:** Liittyvän viranomaisen johto sitoutuu palvelukerroksen käyttöönottoon, mahdollisiin omien järjestelmien teknisiin muutoksiin sekä kustannuksiin, toimintatapamuutoksen, viestinnän ja asiakasohjauksen varmistamiseen. Kustannukset voivat olla lisäksi integraatio-, koulutus-, viestintä- ja käyttöönottoprojektin projektipäällikön palkkakustannus.
- **Viranomaisen muutosagentti:** Liittyvän viranomaisen puolelta käyttöönoton ja toimintatapamuutoksen suunnitteluun ja läpivientiin nimetään vähintään yksi henkilö, joka toimii yhteyshenkilönä oman organisaationsa ja LV-hankkeen välillä. Hänen tehtäviään ovat mm.: käyttöönottoon ja toimintatapamuutokseen liittyvän työn suunnittelu ja koordinointi, yhteyshenkilönä toimiminen oman organisaation ja LV-hankkeen välillä; LV-palvelukerroksen ja viranomaisen relevanttien tietojärjestelmien välisen integraation teknisen ja hyväksyntätestauksen koordinointi, toimintatapamuutoksen jalkauttamistimenpiteet sekä koulutuksen ja viestinnän suunnittelu ja koordinointi omassa organisaatiossa.
- **Viranomaisen (sisäinen) projektiryhmä:** Viranomainen perustaa (niin halutessa) omalle käyttöönottohankkeelle projektiryhmän, jonka jäsenet huolehtivat mm. teknisten integraatioiden toteuttamisesta, palvelukerroksen käyttöönoton mahdollisesti edellyttämistä asiointi- ja asianhallintajärjestelmiin tehtävistä muutoksista, uuden toimintatavan jalkauttamisesta, käyttöönoton koordinaatiosta LV-hankkeen välillä, lupakäsittelijöiden ja muun henkilöstön kouluttamisesta sekä asiakasviestinnästä. Ryhmän kutsuu koolle esim. viranomaisen muutosagentti.

- **Palvelukokonaisuuden projektiryhmä** (= viranomaisten välinen ryhmä): kaikki yhteen palvelukokonaisuuteen liittyvät viranomaiset perustavat/voivat perustaa projektiryhmän, jossa seurataan palvelukokonaisuuden yhtäaikaista käyttöönottoa koskevien asioiden suunnittelua ja toteutusta kuten esim. yhtenäinen asiakasohjaus. Ryhmän kutsuu koon esim. palvelukokonaisuuden substanssikoordinaattori.
- **Palvelukokonaisuuden substanssikoordinaattori/projektipäällikkö**: kutsuu koolle palvelukokonaisuuteen kuuluvien viranomaisten projektiryhmän. Koordinoi käyttöönottoon liittyviä asioita siltä osin kuin ne ovat relevantteja koko palvelukokonaisuudelle (esimerkiksi aikataulujen yhteensovittaminen, integraatioiden toteutusten ja testausten tilan seuranta, LV-hankkeelta tulevan tuen ja materiaalien tarpeiden kommunikointi jne.) Viestii ja yhteensovittaa suunnittelua LV-hankkeen kanssa (hankekoordinaattori, toimintatapamuutoksen projektipäällikkö, tuoteomistaja, hanketoimisto, hankeryhmä, ohjausryhmä).

Liittyvän viranomaisen vastuut toimintatapamuutoksessa ja käyttöönotoissa

Palvelukerrokseen liittyvät viranomaiset vastaavat teknisistä integraatioista ml. kustannuksista niiden omiin asiointi- ja asianhallintajärjestelmiin, käyttöönotoista sekä uuden toimintakonseptin läpiviennistä omissa organisaatioissaan. Viranomaisen projektijohtamisen vastuulle jää esimerkiksi avainhenkilöiden (= muutosagenttien) rooli käyttöönoton läpiviennessä omissa organisaatioissa.

Palvelukerrokseen liittyvät viranomaiset

- Osallistuvat arkkitehtuurin yhteen sovittamiseen ja sanastotyöhön. Liittyminen tarkoittaa esim. uuden palvelukokonaisuuden yhteensovittamista olemassa olevaan palvelukerroksen arkkitehtuuriin.
- Vastaavat tietojen yhteensovituksesta yhteistyössä palvelukerroksen tuoteomistajan kanssa
- Osallistuvat osaltaan tarvittavien integraatioiden toteuttamiseen ja testaamiseen
- Laativat oman organisaationsa sisällä tiedotus-, viestintä-, koulutus- ja käyttöönotto-suunnitelmat
- Osallistuvat käyttöönoton suunnitteluun ja toteutuksen läpivientiin
- Osallistuvat osaltaan koulutusten suunnitteluun ja järjestämiseen henkilöstölle
- Koordinoivat käyttöönoton toteutusta omissa organisaatioissaan

- Vastaavat toimintatapamuutoksen läpiviennistä omassa organisaatiossaan
- Viestivät asiakkaille toimintatavan muutoksesta
- Vastaavat LV-hankkeen toteuttamiin palautekyselyihin käyttöönottojen ja hankkeen onnistumisen mittaamiseen liittyen

3.2.2 Operatiiviset linjaukset

Palvelukerrokseen liittymisen tavoitteiden johtaminen konkreettisiksi toimintamalleiksi vaatii viranomaiselta käytännön päätöksiä ja linjauksia. Tällaisia operatiivisia linjauksia on hyvä käsitellä käytännönläheisesti käytötapausten kautta, esimerkiksi:

- Missä tapauksissa asiakas ohjataan ottamaan yhteyttä viranomaiseen palvelukerroksen ja missä viranomaisen oman asiointijärjestelmän kautta?
- Ohjataanko keskustelut sähköpostista aina palvelukerrokseen vai käytetäänkö myös oman asiointijärjestelmän keskustelutoimintoja?
- Mikä on viranomaisten välisen keskustelun kanava ja viranomaisten välinen yhteistyö asiakkaan palvelukokemuksen kehittämiseksi?
- Kenelle käsittelijättömän asian yhteydenottopyyntö ohjautuu?
- Mistä asiakas saa tarvittaessa tukea palvelukerroksen käyttöön?

Linjaukset määrittelevät muun muassa asiakasohjausta ja palvelukerroksen käyttöä eri tilanteissa. Operatiivisten linjausten tekeminen varhaisessa vaiheessa edesauttaa palvelukerroksen käyttöönoton valmistelua, toimintatapamuutoksen edistämistä sekä esimerkiksi viestinnän sisältöjen tuottamista. Operatiivisten linjausten tekeminen on edellytys myös tavoitetilan prosessien kuvaamiselle ja niitä tarkentavien ohjeiden laatimiselle.

Milloin operatiiviset linjaukset laaditaan?

Viranomaiset laativat operatiivisen tason linjaukset sen jälkeen, kun se on määritellyt palvelukerrokseen liittymisen tavoitteet. Linjauksia tarvitaan ennen käyttöönoton tarkempaa suunnittelua, jotta tarvittavista käytännön tason muutoksista voidaan sopia ajoissa.

Kuka operatiiviset linjaukset laatii?

Operatiiviset linjaukset määrittelee tyypillisesti viranomaisen johto esimerkiksi projekti-päällikön avulla. Mikäli samaan palvelukokonaisuuteen liittyy useita viranomaisia, linjaukset laaditaan yhdessä muiden viranomaisten sekä hankkeen kanssa.

3.2.3 Muutosagenttien infopaketti

Muutosagenttien infopaketti on jatkumoa yleiselle infomateriaalille. Muutosagenttien infopaketti sisältää perehtymisen Luvat ja valvonta -hankkeeseen, palvelukerrokseen ja käyttöönoton tavoitteisiin yleisellä tasolla. Viranomaisen on suositeltavaa täydentää infopakettia kuvaamalla muutosta juuri omassa organisaatiossaan. Lisäksi infopaketissa esitetään muutosagenttien rooli ja tehtävät yleisellä tasolla, mutta myös tätä osuutta viranomaisen voi muuttaa omaan organisaatioonsa sopivaksi. On myös hyvä tarkentaa, mitä muutosagenteilta odotetaan, jotta muutos onnistuu ja tavoitteet saavutetaan.

Parhaiten muutosagenttien perehdytys onnistuu yhteisessä tilaisuudessa, joka tarjoaa mahdollisuuden kysymyksille ja vastauksille. Lisäksi itsenäiseen perehtymiseen on hyvä varata riittävästi aikaa.



Kuva 4: Muutosagentin infotilaisuuden agendarunko

Milloin muutosagenttien perehdytys järjestetään?

Muutosagenttien perehdytys on hyvä järjestää, kun muutosagentit on nimetty ja viranomaisen johdolla on vähintään karkea käsitys siitä, mitä palvelukerrokseen liittyminen tarkoittaa. Riippuen siitä, kuinka keskeinen rooli muutosagenteille annetaan jo muutosta suunniteltaessa, voidaan aloituspalaveri järjestää jo ennen, kuin lopullinen päätös liittymisestä palvelukerrokseen on tehty. Mikäli rooli on rajatumpi, on perehdytys hyvä pitää, kun aikataulu ja muutoksen yksityiskohdat ovat pääpiirteissään selvillä.

Kuka perehdytyksen järjestää?

Perehdytyksen järjestää viranomainen itse. Perehdytyksestä voi vastata se taho, esimerkiksi projektipäällikkö tai johdon edustaja, joka viranomaisen organisaatiossa luontevasti vastaa muutosagenttien koulutuksesta.

[Muutosagenttien perehdytys ja infotilaisuuden materiaali](#)

3.2.4 Muutosmittareiden määrittely

Muutosmittarit toimivat muutokselle asetettujen tavoitteiden toimeenpanon seurantavälineinä. Muutokselle on siis hyvä asettaa tavoitteita, joita mitataan. Muutosmittarit auttavat sekä tavoitteiden konkretisoimisessa, asetettujen tavoitteiden seuraamisessa sekä työn ohjaamisessa oikeaan suuntaan. Mitattavat tavoitteet on suositeltavaa kytkeä sekä viranomaisen muihin tavoitteisiin että Luvat ja valvonta -hankkeen yleisiin tavoitteisiin, kuten asiakastyytyvyyden paranemiseen tai viranomaisten yhteistyön tehostumiseen. Itse mittareiden lisäksi on hyvä määrittellä, miten ja milloin niitä seurataan.

Muutosmittarit voivat olla laadullisia tai määrällisiä. Oleellista on voida mitata myös lähöttilaa, jotta myös tavoitteen toteutuminen voidaan varmentaa. Laadullisia muuttujia voidaan mitata esimerkiksi haastatteluilla, kyselyillä tai havainnoimalla, määrällisiä esimerkiksi prosessien kestoja vertaamalla.

Milloin muutosmittarit määritellään?

Muutosmittarit laaditaan sen jälkeen, kun päätös palvelukerrokseen liittymisestä on tehty. Mittareiden toteutumista on suositeltavaa seurata säännöllisesti esimerkiksi viranomaisen projektin ohjausryhmän tapaamisissa.

Kuka muutosmittarit määrittelee?

Muutosmittarit määrittelee tyypillisesti viranomaisen johto esimerkiksi projektipäällikön avulla.

Luvat ja valvonta –tukisivustolta löytyy esimerkkejä muutosmittareista.

3.2.5 Kustannus-hyötyanalyysi

Kustannus-hyötyanalyysi on päätöksentekoa tukeva väline, tämän avulla viranomainen voi arvioida ylittävätkö suunnitellusta projektista saadut hyödyt sen kustannukset. Käytännössä viranomainen vertaa nykytilannetta, jossa se toimii nykyisten järjestelmien varassa tai ilman sähköistä asiointia, siihen, millaisia hyötyjä ja kustannuksia palvelukerrokseen liittymisestä ja sen käytöstä syntyy.

Kustannusten arvioinnissa tulee hyödyntää vähintään palvelukerroksen hallintamallia ja kehityksen tiekarttaa sekä tietoja viranomaisen omien asiointijärjestelmien kehitys- ja ylläpitokustannuksista. Hyötyjen arvioinnissa viranomaisen tulee huomioida prosessien tehostumisen tuomat hyödyt. On hyvä huomioida, että syvällisen analyysin tekeminen vaatii tutkimusta, ja että erityisesti hyötyjen arviointi perustuu ennustamiseen. Analyysistä voi tehdä myös vaihtoehtoisia versioita, jos esimerkiksi liittymisvaihtoehtoja on useita.

Milloin kustannus-hyötyanalyysi laaditaan?

Viranomainen laatii kustannus-hyötyanalyysin silloin, kun se harkitsee palvelukerrokseen liittymistä. Kustannus-hyötyanalyysiä on suositeltavaa päivittää myös päätöksen jälkeen, kun liittymisprosessi käynnistyy ja tiedot tarkentuvat. Lisäksi analyysiin on suositeltavaa palata palvelukerrokseen liittymisen jälkeen, jolloin voidaan arvioida todellisia hyötyjä ja kustannuksia.

Kuka kustannus-hyötyanalyysin laatii?

Kustannus-hyötyanalyysin laatii se taho, joka viranomaisen organisaatiossa osallistuu päätöksentekoon, ja jolla on pääsy tarvittaviin taustatietoihin. Laatija voi olla esimerkiksi projektipäällikkö tai johdon edustaja.

Luvat ja valvonta –tukisivustolta löytyy kustannus-hyötyanalyysipohja.

3.2.6 Riskianalyysi ja riskien hallinta

Riskianalyysin ja riskienhallinnan tavoitteena on tunnistaa palvelukerroksen käyttöön-
toon ja toimintatapamuutokseen liittyvät vaarat sekä arvioida niiden todennäköisyys ja
odotettavissa olevat vahingot. Vaarojen tunnistamisen lisäksi riskianalyysillä arvioidaan
riskien suuruus ja merkitys, tunnistetaan riskejä pienentäviä tai ehkäiseviä toimenpiteitä
sekä seurataan niiden toteuttamista ja vaikuttavuutta. Riskienhallintaan kuuluvat myös
suunnitelmat siitä, miten toimitaan vahingon sattuessa, miten vahingoista toivutaan ja
miten omista sekä muiden kokemuksista otetaan opiksi. Toisaalta osa riskeistä voidaan
tunnistamisen jälkeen hyväksyä, mutta riskienhallinta auttaa myös näiden riskien hallin-
noimisessa.

Tukisivustolla olevaan Palvelukerroksen riskianalyysiin on koottu valmiiksi Luvat ja val-
vonta -hankkeen tunnistamia riskejä sekä niihin varautumisen keinoja. Tarkoitus on,
että viranomaisen täydentää riskianalyysiä itseään koskevilla riskeillä ja hallinnoi niitä.
Viranomaisen voi hyödyntää myös omaa vakiomuotoista riskianalyysipohjaansa ja ris-
kienhallinnan keinoja, mikäli sellaiset ovat käytössä.

Milloin riskianalyysi laaditaan?

Viranomaisen laatii riskianalyysin silloin, kun se harkitsee palvelukerrokseen liittymistä.
Olennaista on, että riskianalyysillä tunnistettaisiin mahdolliset vaarat ja varauduttaisiin
niihin ennen, kuin ne konkretisoituvat, joten riskianalyysiä on suositeltavaa ylläpitää jat-
kuvasti ja katselmoida säännöllisesti.

Kuka riskianalyysin laatii?

Riskianalyysin laatii se taho, joka viranomaisen organisaatiossa osallistuu päätöksente-
koon, ja jolla on pääsy tarvittaviin taustatietoihin. Laatija voi olla esimerkiksi projekti-
päällikkö tai johdon edustaja. Ajantasainen riskianalyysi on suositeltavaa katselmoida
säännöllisesti esimerkiksi viranomaisen projektin ohjausryhmän palaverissa.

4. MUUTOKSEN VALMISTELU JA TOTEUTUS

Tähän vaiheeseen siirtyessään viranomainen on päättänyt liittyä palvelukerrokseen, ja muutoksen tarkempi suunnittelu ja toteutus voi alkaa. Vaiheen kesto, työmäärä ja toimenpiteet riippuvat siitä, osallistuuko viranomainen esimerkiksi uuden palvelukokonaisuuden kehittämiseen vai ottaako se käyttöön valmiin asioinnin. Tässä vaiheessa suoritetaan muun muassa koulutukset ja palvelukerroksen tekninen käyttöönotto.

Tämän vaiheen työkalujen kohdalla huomioidaan eri liittymisvaihtoehdot.

Esimerkkejä suunnitteluvaiheen tehtävistä:

- Toimintatapamuutoksen suunnittelu
- Käyttöönoton suunnittelu
- Sanasto- ja arkkitehtuurityön osallistuminen (uudet palvelukokonaisuudet)
- Integraatiotyön käynnistäminen
- Luvat ja valvonta -palvelukerroksen yhteiseen kehittämiseen valmistautuminen
- Riskien arviointi ja varautuminen, riskien seuranta
- Ulkoisen ja sisäisen viestinnän suunnittelu ml. viestintämateriaalin suunnittelu
- Koulutuksen ja koulutusmateriaalin suunnittelu
- Koulutuksen järjestäminen
- Muutosmittarien viimeistely ja suunnitelma siitä miten seuranta hoidetaan
- Toimintatapamuutoksen ja käyttöönoton aikataulut
- Muut mahdolliset tehtävät

Toimintatapamuutoksen ja käyttöönoton suunnitelmaa ¹aletaan laatia heti liittymisen päätöksenteon jälkeen ja sitä päivitetään tuotantoon siirtymiseen saakka. Käyttöönottosuunnitelma on LV-palvelukerroksen käyttöönoton suunnittelua ja toimeenpanoa kuvaava dokumentti, joka kuvaa käyttöönoton tavoitteet, rajaukset, riippuvuudet, tehtävät ja toteutuksen yleisellä tasolla.

[Käyttöönotonsuunnitelmapohja](#) löytyy Luvat ja valvonta –tukisivustolta.

¹ Suunnitelmat voi laatia erikseen toimintatapamuutokselle ja käyttöönotolle.

Suunnitelmaan kuvataan mm. seuraavat asiat:

- Toimintatapamuutokseen liittyvät tehtävät
- Palvelukerroksen käyttöönottoon liittyvät tehtävät
- Palvelukerroksen käyttöönottoon liittyvät rajaukset:
 - Käyttöönotto koskee palvelukerrosta
 - Palvelukerroksen käyttöönottoon tarvittavat integraatiot rakennetaan ja rahoitetaan liittyvien viranomaisten toimesta
- Riippuvuudet:
 - Relevantit lakimuutokset on aikataulutettu ja ne on huomioitu teknisessä toteutuksessa ja toimintatapamuutoksessa.
 - Palvelukerroksen hyödyntämät palvelut tai järjestelmät (katso kohta 2.4.)
 - Muut mahdolliset riippuvuudet tulee selvittää
- Palvelukerrokseen liittyvän viranomaisen alustava tehtävälista:
 - Liittymissopimus on tehty. Liittymisen jälkeinen toimintamalli ja ylläpidon aikainen tuki on sovittu.
 - Integraatiot relevanteista asiointi- ja asianhallintajärjestelmistä palvelukerrokseen on suunniteltu, tehty, testattu ja hyväksytty.
 - Uusi toimintatapamuutos on otettu käyttöön.
 - Asiakaspilotit on suunniteltu ja toteutettu. Asiakaspilotista saatu palaute käsitelty.
 - Henkilöstö on koulutettu.
 - Asiakkaille ja henkilöstölle on tiedotettu uudesta toimintatavasta
 - Suomi.fi-palvelutietovarannossa olevat lupakuvaukset on päivitetty ja liitos tehty Luvat ja valvonta -palvelun asiointikanavakuvaukseen. Viranomaisen omat verkkosivut on päivitetty.
 - Palvelukerrokseen liittyvät palvelut yhteysosoitteineen kuvattu Suomi.fi-palvelutietovarantoon tai palvelukerrokseen (tämä tarkentuu vielä).

4.1 Muutoksen ja käyttöönoton valmistelu

Tässä vaiheessa viranomaisen viestii muutoksesta niin henkilöstölle, asiakkaille kuin sidosryhmillekin, varmistaa palvelukerroksen ja omien tietojärjestelmiensä yhteentoimivuuden, toteuttaa varsinaisen liittymisen palvelukerrokseen, testaa ja tarvittaessa pilotoi toteutusta, sekä kouluttaa palvelukerroksen käyttäjät.

Palvelukerroksen tekninen käyttöönotto mahdollistaa yhden luukun palvelupisteen asiakkaalle, mutta sujuva palvelukokemus edellyttää tietojärjestelmäkehittämisen rinnalle toimintatapojen muutosta. Toimintatapamuutoksella pyritään vastaamaan ennen kaikkea asiakkaan esiin nostamiin kehityskohteisiin, joita kartoitetaan palvelumuotoilutyöpajassa liittymisen ensivaiheessa.

Asiakkaan palvelukokemuksen kehittäminen vaatii usein viranomaisten ja eri lupaprosessien välistä yhteistyötä: asiakkaan hanke edellyttää usein asiointia monien eri viranomaisten kanssa. Liittymisprosessin keskivaiheilla pyritään tunnistamaan viranomaisten välisen yhteistyön pisteet sekä kohdat, joissa palveluprosessia tulisi kehittää.

Muutoksen tunnistamiseen viranomaisen voi käyttää muutostarveanalyysiä, jota voidaan käyttää työpajatyöskentelyssä. Lisäksi muistutetaan viranomaista päivittämään analyysissä tunnistettujen muutoskohtien mukaisesti erilaiset viranomaisten sisäiset toimintaohjeet ja -prosessit. Tämä vaihe vaatii tyypillisesti myös päätöksentekoa, mikäli lupakäsittelyn vastuisiin tulee muutoksia.

4.1.1 Liittyminen palvelukerrokseen (tarkentuu keväällä 2021)

Tämä osio on työn alla ja sitä tarkennetaan maaliskuussa 2021.

Kohdassa 3.1.1 Liittymisvaihtoehdot on kuvattu tapoja liittyä palvelukerrokseen.

Integraatio olemassa olevaan sähköiseen asiointipalveluun käyttäen palvelukerroksen määriteltyä rajapintaa (Suomi.fi-palveluväylä)

LV-palvelukerroksen teknisen liittymisen yleiset periaatteet ja liittymäraja-pinta on kuvattu erillisessä Palvelukerroksen teknisessä liittymisohjeessa. Dokumentti sisältää ohjeet palvelukerrokseen liittymiseksi teknisen integraation näkökulmasta. Dokumentin ensimmäi-

sessä osassa kuvataan järjestelmien vastuualueet, niiden väliset rajapinnat korkealla tasolla, sekä palvelukerrokseen liittymisen vaatimat muutokset asiointipalveluun. Toisessa osassa kuvataan tarkemmat rajapinnat. Dokumentin kolmas osa sisältää esimerkkejä järjestelmien välisestä viestiliikenteestä.

4.1.2 Toimintatapojen muutostarveanalyysi -työpaja

Kun palvelukerrokseen toteutetaan uusia palvelukokonaisuuksia tai muita merkittäviä muutoksia, voidaan järjestää kaksiosainen työpaja muutostarpeen selvittämiseksi. Muutostarveanalyysin avulla viranomainen käy läpi vastuullaan olevan lupakäsittelyprosessin sekä siihen liittyvät toimintatavat. Muutostarveanalyysi auttaa viranomaista tunnistamaan mitä toimintatapoja tai rakenteita viranomaisen tulisi palvelukerrokseen liittyessään muuttaa, jotta yhteiset tavoitteet, kuten aito asiakaslähtöisyys ja viranomaisten välinen yhteistyö saavutetaan.

Ensimmäisessä työpajassa keskitytään nykytilanteeseen yksittäisen viranomaisen näkökulmasta ja pyritään tunnistamaan muutostarpeet. Toisessa työpajassa vahvistetaan muutostkohdat ja tarkastellaan yhteistyötä muiden viranomaisten kanssa.

Toimintatapojen muutostarveanalyysissä käytetään taustatietona tuotoksia ensimmäisestä palvelumuotoilutyöpajasta, jossa keskityttiin asiakashyötyyn. Mikäli palvelumuotoilutyöpajaa asiakkaiden kanssa ei ole järjestetty, voidaan samoja kysymyksiä kysyä asiakkailta haastattelemalla. Toimintatapojen muutostarveanalyysin lopputulokset dokumentoidaan muutoskarttaan ja muutuskortteihin.

Milloin työpajat järjestetään?

Työpajat järjestetään vain, kun palvelukerrokseen toteutetaan uusia palvelukokonaisuuksia tai muita merkittäviä muutoksia. Tällöin muutostarveanalyysi on suositeltavaa tehdä liittymisen valmistelun alkuvaiheessa, jotta tarvittavat muutokset ehditään toteuttamaan ennen teknistä käyttöönottoa.

Kuka työpajoista vastaa ja kenelle ne on suunnattu?

Kokonaan uusia palvelukokonaisuuksia toteutettaessa palvelumuotoilutyöpajat ja mahdolliset haastattelut fasilitoi ja dokumentoi Luvat ja valvonta -hankkeen kumppani. Työpajoihin

osallistuvat viranomaisen asiantuntijat ja asiakkaat. Viranomaiselta odotetaan lisäksi osallistumista haastatteluihin ja itsenäiseen työskentelyyn. Osallistujat kartoitetaan yhdessä hankkeen kanssa.

4.1.3 Uudet toimintaprosessit ja ohjeet

Viranomaisella on toimintaprosesseja ja -ohjeita, jotka määrittelevät lupiin, ilmoituksiin ja valvontaan liittyvät tehtävät, vastuut ja tietojärjestelmät. Palvelukerroksen käyttöönoton myötä osa prosesseista muuttuu. Viranomaisen tulee huolehtia, että se päivittää prosessikuvauksensa ja niitä täydentävät ohjeet vastaamaan muutosta. Lisäksi viranomaisen on suositeltavaa laatia koulutussuunnitelma.

Ajantasaiset prosessit ja ohjeet tukevat esimerkiksi palvelukerroksen käyttöönottoon kuuluvia koulutuksia ja auttavat yhteisten työtapojen vakiintumisessa. Viranomainen voi hyödyntää prosessien kuvaamisessa esimerkiksi [JHS152-suositusta](#).

Milloin prosessit ja ohjeet laaditaan?

Prosessit ja ohjeet tulee päivittää ennen palvelukerroksen käyttöönottoon liittyviä koulutus- ja infotilaisuuksia. Viranomainen voi päivittää ohjeet, kun muutoskohdat on tunnistettu tai päivittäminen voi toimia työkaluna muutoskohteiden tunnistamisessa. Ohjeet on hyvä tarkistaa myös käyttöönoton jälkeen, kun lopullisista toimintatavoista on sovittu.

Kuka prosessit ja ohjeet laatii?

Prosessien hahmottamisessa ja mallintamisessa on hyötyä kokonaisarkkitehtuuriosaamisesta, josta tyypillisesti vastaa viraston tietohallinto. Ohjeiden laatimisesta vastaavat tyypillisesti esimerkiksi viranomaisten järjestelmien pääkäyttäjät tai muutosagentit.

4.1.4 Kokonaisarkkitehtuuri ja yhteentoimivuus

Luvat ja valvonta -hankkeessa tehdään kokonaisarkkitehtuurityötä, jonka tarkoituksena on varmistaa palvelukerroksen ja viranomaisten omien tietojärjestelmien toiminnallinen, tekninen ja tietosisällöllinen yhteentoimivuus. Viranomainen hyödyntää arkkitehtuuriaineistoa arvioidakseen, edellyttääkö liittyminen palvelukerrokseen muutoksia viranomaisen omiin tietojärjestelmiin. Viranomainen voi hyödyntää kokonaisarkkitehtuuria myös prosessimuutosten suunnittelussa.

Palvelukerroksen kokonaisarkkitehtuurityön aineistoissa kuvataan palvelukerroksen toiminnallista ja teknistä arkkitehtuuria sekä tietoarkkitehtuuria. Palvelukerroksen arkkitehtuuriaineistot löytyvät [Arkkitehtuuripankista](#) Luvat ja valvonta -hankkeen sivuston alta osoitteesta arkkitehtuuripankki.onqpr.com. Aineistojen katselu edellyttää kirjautumista. Käyttöoikeuksia voi hakea Arkkitehtuuripankin etusivulla olevan Hae käyttöoikeuksia -linkin kautta.

Milloin kokonaisarkkitehtuurin aineistoihin tulee tutustua?

Viranomaisen tulee perehtyä arkkitehtuurityössä tuotettuihin aineistoihin siinä vaiheessa, kun se suunnittelee tietojärjestelmiensä integrointia palvelukerrokseen.

Kuka yhteentoimivuudesta ja kokonaisarkkitehtuurista vastaa?

Arkkitehtuuriaineistoja hyödyntää ja katselmoi tyypillisesti viranomaisen tietohallinto, joka pystyy myös arvioimaan palvelukerroksen yhteensopivuuden viranomaisen omiin tietojärjestelmiin ja niihin mahdollisesti tarvittavat muutokset.

Palvelukerroksen kokonaisarkkitehtuurityön toteutuksesta ja päivittämisestä vastaa Luvat ja valvonta -hankkeen kumppani yhteistyössä hankkeen kanssa. Kokonaan uusia palvelukokonaisuuksia luotaessa kokonaisarkkitehtuurityöhön voidaan pyytää asiantuntijoita myös eri viranomaisilta.

4.1.5 Sanastotyö ja tietosisällön yhteensovittaminen

Luvat ja valvonta -hankkeessa tehdään sanastotyötä, jonka tavoitteena on yhdenmukaistaa ja selkiyttää lupa-, ilmoitus- ja valvontakokonaisuuden käsitteitä. Luvat ja valvonta -sanastossa kuvataan palvelukerroksen keskeiset käsitteet.

Viranomaisen hyödyntää sanastoa omien tietojärjestelmiensä arkkitehtuurin sekä tietosisällön yhteensovittamisessa palvelukerrokseen. Sanastotyö tukee kokonaisarkkitehtuurityötä ja tietojärjestelmien yhteentoimivuutta.

Luvat ja valvonta -sanasto löytyy Yhteentoimivuusalustan Sanastot-työkalusta osoitteesta sanastot.suomi.fi/

Milloin sanastoon tulee tutustua?

Viranomaisen tulee perehtyä Luvat ja valvonta -sanastoon siinä vaiheessa, kun se suunnittelee palvelukerrokseen liittymistä.

Kuka käsitteiden yhteensovittamisesta ja sanastotyöstä vastaa?

Tyypillisesti viranomaisen tietojärjestelmien arkkitehtuurin ja tietosisällön yhteensovittamisessa palvelukerrokseen vastaa viranomaisen tietohallinto yhteistyössä viranomaisen asiantuntijoiden kanssa.

Kokonaan uusia palvelukokonaisuuksia toteutettaessa sanastotyön toteutuksesta ja sanaston päivittämisestä vastaa Luvat ja valvonta -hankkeen kumppani yhteistyössä hankkeen kanssa. Tällöin sanastotyöhön voidaan pyytää asiantuntijoita myös eri viranomaisilta.

4.1.6 Koulutussuunnitelma ja koulutukset

Palvelukerrokseen liittyminen edellyttää henkilöstöltä uusien toimintamallien omaksumista. Viranomaisen on suositeltavaa laatia koulutussuunnitelma, joka auttaa perehdytysten suunnittelussa ja tukee palvelukerroksen onnistunutta käyttöönottoa. Koulutuksia tarvitaan, jotta viranomaisen henkilöstö omaksuu palvelukerrokseen tavoitteet ja toimintaperiaatteet sekä näiden aiheuttamat toiminnalliset ja tekniset muutokset. Koulutussuunnitelmassa on hyvä huomioida erilaiset roolit, ja esimerkiksi käyttöönoton jälkeen lähitukena toimivat henkilöt on suositeltavaa kouluttaa ensimmäisten joukossa, jotta he voivat auttaa muutoksen jalkauttamisessa.

Viranomainen voi hyödyntää oheista koulutussuunnitelmapohjaa tai omaa pohjaansa. Viranomainen voi järjestää koulutukset sopivaksi katsomallaan tavalla, kuten pienryhmissä tai nauhoitettavina etäkoulutuksina. Koulutusten tukena on hyvä olla viranomaisen laatima ohjeistus palvelukerroksen käyttöön.

Milloin koulutussuunnitelma laaditaan?

Viranomainen laatii koulutussuunnitelman, kun teknisten ja toiminnallisten muutoksen laajuus ja niiden vaikutukset sidosryhmiin ovat selvillä. Koulutusten aikataulu ja vastuut on suositeltavaa sopia mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

Kuka koulutussuunnitelman laatii?

Mikäli viranomainen on nimennyt projektiin muutosagentteja, heitä on suositeltavaa hyödyntää koulutussuunnitelman laatimisessa ja itse koulutuksissa. Muutosagenttien lisäksi luontevia kouluttajia ovat järjestelmien pääkäyttäjät ja esimiehet.

4.1.7 Ulkoisen ja sisäisen muutosviestinnän suunnittelu

Viranomaisen sisäistä ja ulkoista viestintää tarvitaan, jotta kaikki sidosryhmät ymmärtävät muun muassa mistä muutoksessa on kyse, mitä sillä tavoitellaan ja miksi. Varsinkin, jos viranomainen on kehittämässä uutta palvelukokonaisuutta tai jos liittyminen edellyttää laajaa toimintatapamuutosta, viestinnän tueksi on suositeltavaa laatia viestintäsuunnitelma. Viestintäsuunnitelmassa huomioidaan muutosprosessin vaiheet ja kohderyhmät. Kohderyhmiä ovat muun muassa viranomaisen oma henkilöstö, loppuasiakkaat ja muut viranomaiset.

Viestinnän tueksi on hyvä laatia kaikille kohderyhmille yhteiset ydinviestit, mutta toisaalta viestintää tulee tehdä kohdistetusti: kaikkea ei kannata kertoa kaikille, eikä samalla kertaa. Toisaalta tehokas viestintä edellyttää toistoa. Onnistuneen muutosprosessin viestinnän ei tulisi olla vain tiedottavaa, vaan myös osallistavaa ja vuorovaikutteista. Viestinnälle on suositeltavaa asettaa tavoitteita.

Viranomainen voi hyödyntää Luvat ja valvonta –tukisivustolla olevaa viestintäsuunnitelmapohjaa tai omaa pohjaansa.

Milloin viestintäsuunnitelma laaditaan?

Viranomainen laatii viestintäsuunnitelman, kun teknisten ja toiminnallisten muutoksen laajuus ja niiden vaikutukset sidosryhmiin ovat selvillä. Viestintäsuunnitelman mukaista viestintää tulee toteuttaa koko projektin ajan ja mahdollisesti sen päätyttyä.

Jos liittyminen palvelukerrokseen ei edellytä suuria toimintatapamuutoksia, voi viestintä olla suppeampaa, eikä viestintäsuunnitelmaa välttämättä tarvita.

Kuka viestintäsuunnitelman laatii?

Viestintäsuunnitelman laatimisesta ja sen mukaisesta viestinnästä voi vastata se taho, jolle tehtävä viranomaisen organisaatiossa tyypillisesti kuuluu. Isommassa organisaatiossa viestintäosasto voi auttaa tehtävissä, mutta myös esimerkiksi projektipäällikkö tai muutosagentit voivat vastata ainakin organisaation sisäisestä viestinnästä. Viestintäsuunnitelma on hyvä katselmoida ja hyväksyä viranomaisen tavanomaisen hyväksymismenettelyn mukaisesti.

4.1.8 Testaus ja pilotointi (tarkentuu keväällä 2021)

Tämä osio on työn alla ja sitä tarkennetaan maaliskuussa 2021.

Testaus

Tässä vaiheessa kaikki sovitut muutostyöt integraatioihin sekä viranomaisen omiin asiointi- ja asianhallintajärjestelmiin ovat käynnissä. LV-hanke antaa teknistä tukea mm. rajapintoihin liittyen.

Muutostöiden valmistuttua varmistetaan integraatio- ja hyväksymistestauksella, että viranomaisten rakentamat integraatiot palvelukerrokseen toimivat päästä päähän, eli tieto kulkee oikein molempiin suuntiin. Samalla varmistetaan, että palvelukerros täyttää tekniselle laadulle asetetut vaatimukset esim. sopeutuvuus, muuntautumiskyky, toiminnalliset ominaisuudet. Teknisen testaamisen lisäksi varmistetaan, että palvelukerros toimii lupaprosessin mukaisesti oikein. Lisäksi kerätään testajilta palautetta ja kehitysehdotuksia. LV-hanke laatii integraatio- ja hyväksymistestausta varten erillisen suunnitelman, johon sisältöä tuovat myös viranomaiset omalta osaltaan.

Pilotointi asiakkaan kanssa

Palvelukerroksen käyttöä suositellaan pilotoitavaksi asiakkaiden kanssa ennen käyttöönottoa. Pilotointi tehdään tuotantokäytössä rajatulla osallistujajoukolla. Tällöin viranomainen osoittaa asiakkaan LV-hankkeelle, jonka kanssa pilotointi suunnitellaan ja suoritetaan. Pilotissa asiakas ja lupakäsittelijä käyttävät järjestelmää "normaalisti" tuotantodatalla, mutta mahdollisesti rajatulla toiminnallisuudella ja pienemmällä joukolla.

Asiakaspilotit sovitaan ja suunnitellaan erikseen yhteistyössä LV-hankkeen sekä palvelukokonaisuuden projektiryhmän kanssa.

4.2 Toteutus ja käyttöönotto

Tähän vaiheeseen siirryttäessä viranomaisen on valmis ottamaan palvelukerroksen käyttöön. Lähes kaikki valmistelu on tehty, ja jäljellä on varsinainen tekninen käyttöönotto ja uusien toimintatapojen lopullinen jalkauttaminen. Ennen käyttöönottoa on vielä tärkeää tarkistaa, että kaikki tarvittavat tehtävät on suoritettu, ja seuraavien vaiheiden vastuut ovat selvillä.

Käyttöönoton hetki on lähellä, ja lupakäsittelijöillä on selkeä käsitys siitä, miten palvelukerroksen kautta tuleva lupahakemus liikkuu tietojärjestelmien ja eri henkilöiden välillä sekä mitä kanavia pitkin asiakkaaseen tai toiseen viranomaiseen tulee pitää yhteyttä lupakäsittelyyn liittyvissä asioissa.

Muutosagenttien tai muun lähituen rooli korostuu. On tärkeää, että lupakäsittelijöillä on olemassa tuttu henkilö, jolta voi kysyä neuvoa. Ensikosketus uuteen tietojärjestelmään ja uusien toimintatapojen toimivuuteen on merkittävä hetki: jos eteen tulevat ongelmat pystytään ratkomaan ketterästi, on käyttöönoton kokemus ja sitä kautta muutoksen läpivienti onnistunut.

4.2.1 Lähituki

Palvelukerrokseen liittymisen aikana on tärkeää varmistaa, että palvelukerroksen kautta tulevat lupahakemukset tai yhteydenotot osataan käsitellä ja huomioida oikein. Ohjeiden ja koulutusten lisäksi tarjolla on hyvä olla lähitukea sitä tarvitseville. Osa henkilöstöstä saattaa tarvita yksityiskohtaista opastusta esimerkiksi silloin, kun ensimmäiset lupahakemukset palvelukerroksen kautta saapuvat käsiteltäviksi.

Lähituesta vastaaville henkilöille on hyvä varata riittävästi aikaa sekä palvelukerrokseen perehtymiseen että kollegoiden tukemiseen ja avustamiseen. Henkilöstölle tulee viestiä selkeästi, keneltä he voivat pyytää apua.

Milloin lähituen on oltava käytettävissä?

Viranomaisen lähituen on oltava tehostetusti käytettävissä ennen ja jälkeen käyttöönoton. Tehtävään tarvittavan ajan määrä vaihtelee riippuen muun muassa muutoksen laajuudesta ja henkilöstön kyvykkyydestä. Vaikka tuen tarve vähenee käyttöönoton jälkeen, on lähituen suositeltavaa olla pysyvästi käytettävissä ja ongelmatilanteiden lisäksi he voivat vastata esimerkiksi uusien lupakäsittelijöiden perehdytyksestä.

Kuka lähituesta vastaa?

Mikäli viranomainen on nimennyt projektiin muutosagentteja, heitä on suositeltavaa hyödyntää lähitukena. Muutosagenttien lisäksi luontevia lähituesta vastaavia tahoja ovat järjestelmien pääkäyttäjät ja esimiehet.

4.2.2 Käyttöönoton muistilista

Palvelukerrokseen liittyminen on valmista, kun seuraavat tehtävät on toteutettu:

- Palvelukerrokseen liittyvät roolit ja vastuut organisaatiossa ovat selvillä
- (katso [Organisoituminen](#) ja [Viranomaisen muutosvastuu, RACI-taulukko](#)).
- Riskianalyysin tuotantovaiheeseen liittyviin riskeihin on varauduttu (katso [Riskianalyysi ja riskien hallinta](#)).
- Käyttöönottoon on tekninen valmius (katso [Liittyminen palvelukerrokseen](#)).
- Testaus ja/tai pilotointi on hyväksytysti suoritettu (katso [Testaus ja pilotointi](#)).
- Uudet toimintaprosessit ja -ohjeet on kuvattu (katso [Uudet toimintaprosessit ja -ohjeet](#)).
- Henkilöstö on koulutettu (katso [Koulutussuunnitelma](#)).
- Lähituki on koulutettu ja varannut aikaa käyttöönoton ja tuotannon tukemiseen (katso [Lähituki](#)).
- Viestintäsuunnitelman mukaiset tehtävät tarvittavilta osin on toteutettu (katso [Viestintäsuunnitelma](#)).

Viranomaisen tulee täydentää muistilistaa itse omilla organisaatiokohtaisilla tehtävillään.

Milloin muistilista käydään läpi?

Muistilista on suositeltavaa käydä läpi ennen palvelukerroksen käyttöönottoa. Jos jokin yllä kuvatuista tehtävistä on jäänyt suorittamatta tai kesken, tulee sen vaikutus käyttöönottoon arvioida ja tarvittaessa suorittaa loppuun ennen käyttöönottoa.

Kenelle muistilista on suunnattu?

Muistilista tukee projektipäällikön työtä. Se voi toimia myös dokumentaationa ohjausryhmälle siitä, että kaikki tarvittavat tehtävät on suoritettu ennen käyttöönottoa.

5. YLLÄPITO JA MUUTOKSEEN SITOUTUMINEN

Tässä vaiheessa viranomaisen on ottaa käyttöön niin palvelukerroksen kuin uuden toimintatavan. Projektin päätyttyä on tärkeää sopia, miten ja milloin viranomaisen arvioi palvelukerrokseen liittymisen hyötyjä esimerkiksi suhteessa asetettuihin tavoitteisiin ja mittareihin sekä laadittuun kustannus-hyötyanalyysiin. Lisäksi viranomaisen on suositeltavaa laatia projektista loppuraportti.

Tässä vaiheessa Luvat ja valvonta -hallintamalli määrittelee jaettuja vastuita ja yhteisiä toimintatapoja viranomaisten välillä. Palvelukerrosta kehitetään paitsi käyttäjiltä saadun palautteen perusteella myös esimerkiksi säädösmuutosten myötä. Viranomaiset osallistuvat uusien toiminnallisuuksien kehittämiseen sekä ottavat niitä käyttöön.

Parhaiten pysyt ajan tasalla palvelukerroksen kehittymisestä seuraamalla hanketta [Twitterissä](#) tai [työ- ja elinkeinoministeriön sivuilla](#).