

Aluehallintovirasto – Digipalvelun käyttöaste nousuun

12/2022



DIGI- JA VÄESTÖTIETOVIRASTO

Projektin tausta, tavoitteet ja toteutus

Aluehallintovirasto on viime vuosien aikana kehittänyt ja ottanut käyttöön eLupa-palvelukokonaisuuden. eLupa-palvelukokonaisuuden avulla sähköisellä asiointiprosessilla on tavoiteltu manuaalisen työn vähenemistä lupakäsittelyprosessista ja sen myötä käsittelyaikojen lyhenemistä ja työntekijä- sekä asiakaskokemuksen parantumista.

Palvelukokonaisuuden käyttöaste on kuitenkin jäänyt maltilliseksi niin asiakkaiden kuin työntekijöidenkin osalta. Tämän projektin keskeinen tavoite onkin ollut tunnistaa tavat kehittää jo olemassa olevaa eLupa-palvelukokonaisuutta ja siihen liittyviä ratkaisuita niin, että palvelun käyttöaste nousisi.

eLupa-palvelukokonaisuuden käytön nykytilaa sekä käyttökokemuksia kartoitettiin projektissa käyttäjähaastatteluin sekä olemassa olevaa palvelukokonaisuuden löydettävyyttä ja käyttöä kuvaavaa dataa analysoiden. Käyttäjiksi katsottiin niin lupia hakevat asiakkaat kuin AVIn lupakäsittelijätkin, joilta molemmilta kerättiin tietoa lupahakemuksien käsittelystä niin eLuvassa kuin sen ulkopuolellakin. Projektin aikana haastateltiin myös ympäristöministeriötä sekä ympäristövastuualueiden johtoa.

Kerrytetyn ymmärryksen avulla saatiin eLupa-palvelukokonaisuudelle asetettuja tavoitteita sekä toisaalta kehitysmahdollisuuksien ja kehittämiseen liittyvien reunaehtojen kenttää hahmotettua tarkemmin. Projektitiimissä tuotettiin ja arvioitiin ideoita keskeisten haasteiden ratkaisemiseksi, ja tunnistettiin seuraavat askeleet kehittämistyölle vuodelle 2023.



HAASTE:

Kuinka voisimme järjestää prosessin ja kehittää palvelua, jonka käyttö on selkeää ja hyödyllistä kaikille käyttäjille, ja jonka kautta tulleet hakemukset ovat laadukkaita.



Projektiin liittyvä käsitteistö

Alla on esitelty projektiin liittyvät keskeiset käsitteet tavalla, joka vastaa projektitiimin jaettua ymmärrystä niiden sisällöstä.

Asiakkaat: Asiakkaiksi käsitetään vesi- ja ympäristöluvan hakijat, jotka voivat olla sekä organisaatioita että luonnollisia henkilöitä. Asiakkaiksi luetaan myös sellaiset konsultit ja konsulttiyritykset, jotka asioivat hakemusasioissa muiden organisaatioiden tai luonnollisten henkilöiden puolesta.

eLupa: eLuvalla viitataan digitaaliseen palvelukokonaisuuteen, joka käsittää sekä asiakkaiden käyttämän aluehallinnon asiointipalvelun / ympäristöasioiden lupapalvelun, että AVIn työntekijöiden käyttämän hakemusten käsittely-ympäristön.

Käyttäjä: Käyttäjällä viitataan eLupa-palvelukokonaisuuden käyttäjiin yhteisesti riippumatta siitä, onko käyttäjä asiakas (eli asiointipalvelun käyttäjä) vai työntekijä (eli käsittely-ympäristön käyttäjä).

Sprinttimalli: Sprinttimalli pohjautuu projektinhallinnassa käytettävään scrum-viitekehykseen, jossa sovitus aikarajan eli sprintin sisällä toteutetaan määritellyt tehtävät niin, että ne voidaan sprintin jälkeen katsoa ”valmiiksi”. Sprinttimalliin sisältyy lisäksi retrospektiivi, jossa tarkastellaan sprintin onnistumisia ja kehityskohteita prosessin näkökulmasta.



Projektin toteutus ja keskeiset havainnot



DIGI- JA VÄESTÖTIETOVIRASTO

Projektin toteutus

Projekti toteutettiin sprinttimallilla, jossa työskentely oli jaettu kahden viikon mittaisiin ajanjaksoihin. Kunkin sprintin alussa seuraaville kahdelle viikolle sovittiin työryhmän kanssa tehtävät ja teemat, joita sprintin aikana edistettiin. Sprintin tuotoksia käytiin läpi yhteisissä työpalavereissa, ja sprinttien lopuksi arvioitiin myös työskentelyn tapoja ja mahdollisia iteraatiotarpeita toimintatapoihin.

Projektin sprinttien teemat ja sisällöt jakautuivat ylätasolla seuraavasti:

SPRINTTI 1:

Nykytilan tutkiminen:
eLuvan palvelupolun tutkiminen, kehitystiekarttojen läpikäynti, kehitystyöhön liittyvien sidosryhmien ja riippuvuuksien tunnistaminen.

SPRINTTI 2:

Alustavien haastehypoteesien muodostaminen:
eLuvan käyttödatan tutkiminen, keskeisten kohderyhmien tunnistaminen asiakashaastatteluja varten.

SPRINTTI 3:

Asiakas-kokemukseen tutustuminen:
Asiakas- ja sidosryhmähaastattelut, eLuvan käyttöpolkuun ja –kokemukseen tutustuminen ja haasteiden tunnistaminen asiakkaan silmin.

SPRINTTI 4:

Kehitysmahdollisuuksien ideointi:
Haastattelujen tuloksiin tutustuminen, mahdollisten ratkaisuvaihtoehtojen ideointi ja ideoiden arviointi.

SPRINTTI 5:

Kehityskohteiden priorisointi:
Kehitysaihioiden tarkempi arviointi ja priorisointi odotetun vaikuttavuuden ja toteutettavuuden perusteella.

SPRINTTI 6:

Lopputuloksen viimeistely:
Priorisoitujen kehitysaihioiden toteuttamisen tiekartan muodostaminen, toteuttamisen hyötyjen ja toteuttamatta jättämisen riskien arviointi.

Projektin tavoitteita tarkennettiin alussa

Ensimmäisten työskentelytapaamisten yhteydessä projektin hakuvaiheen tavoitteita tarkennettiin:

- Asiakasymmärryksen kartuttaminen, asiakaskokemuksen parantaminen
- Sisällöllisesti laadukkaammat hakemukset
- Käyttöohjeiden asiakaslähtöisyys
- Hakemuksien tekeminen ja lähettäminen digitaalisen asiointipalvelun kautta; Investointien lisääntyminen sujuvamman luvan hakemisen vaikutuksesta
- Tiekartta kehitykseen & oppien jakaminen muille sähköistä asiointia tarjoaville tahoille sekä alustan kehittämisestä



Mistä lähdimme liikkeelle?

Tavoitteiden tarkennuttua lähdimme kerryttämään ymmärrystä lupapalvelun toiminnasta ja tärkeimmistä sidosryhmistä

- Kävimme läpi lupapalvelun tilastoja useamman vuoden ajalta
- Loimme stakeholder mapin tärkeimpien sidosryhmien tunnistamiseksi
- Purimme luvan hakemisen eri vaiheet palvelupoluksi

Lupakäsittelytietoa

Ympäristönsuojelulain mukaiset asiat

- Vireille tulleista ympäristölupahakemuksista peruttiin hakijan toimesta vuosittain noin 5 % (ka. 2019-2021)
- Viranomainen hylkäsi tai jätti käsittelemättä vireille tulleista ympäristölain mukaisista asioista

Vesilain mukaiset asiat

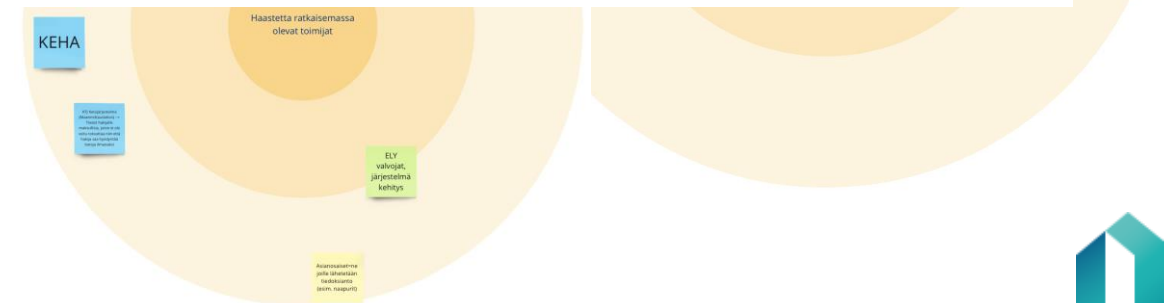
- Vireille tulleista vesilupahakemuksista peruttiin hakijan toimesta vuosittain noin 9 % (ka. 2019-2021)
- Viranomainen hylkäsi tai jätti käsittelemättä vireille tulleista vesilain mukaisista asioista noin

Käsittelyajat

- Käsittelyajat laskettu vireille tulosta päätöksen antamiseen
- Käsittelyajien luonne on kokonaisuutena tarkasteltuna muuttunut viime vuosina monimutkaisemmaksi ja haastavammaksi

	Vesilain mukaiset asiat Käsittelyaika, mediaani (kk)		
Organisaatio	2019	2020	2021
ESAVI	7,7	8,5	8,3
ISAVI	9,8	10,2	7,8
LSSAVI	4,8	8,5	8,6
PSAVI	10,3	9,9	10,8
Kaikki vastuualueet	7,8	8,6	8,4

	Ympäristönsuojelulain mukaiset asiat Käsittelyaika, mediaani (kk)		
Organisaatio	2019	2020	2021
ESAVI	8,3	7,9	9,6
ISAVI	9,5	8	10,9
LSSAVI	8,9	13,3	12,5
PSAVI	12,3	16,3	10,5
Kaikki vastuualueet	9,2	9,9	10,9



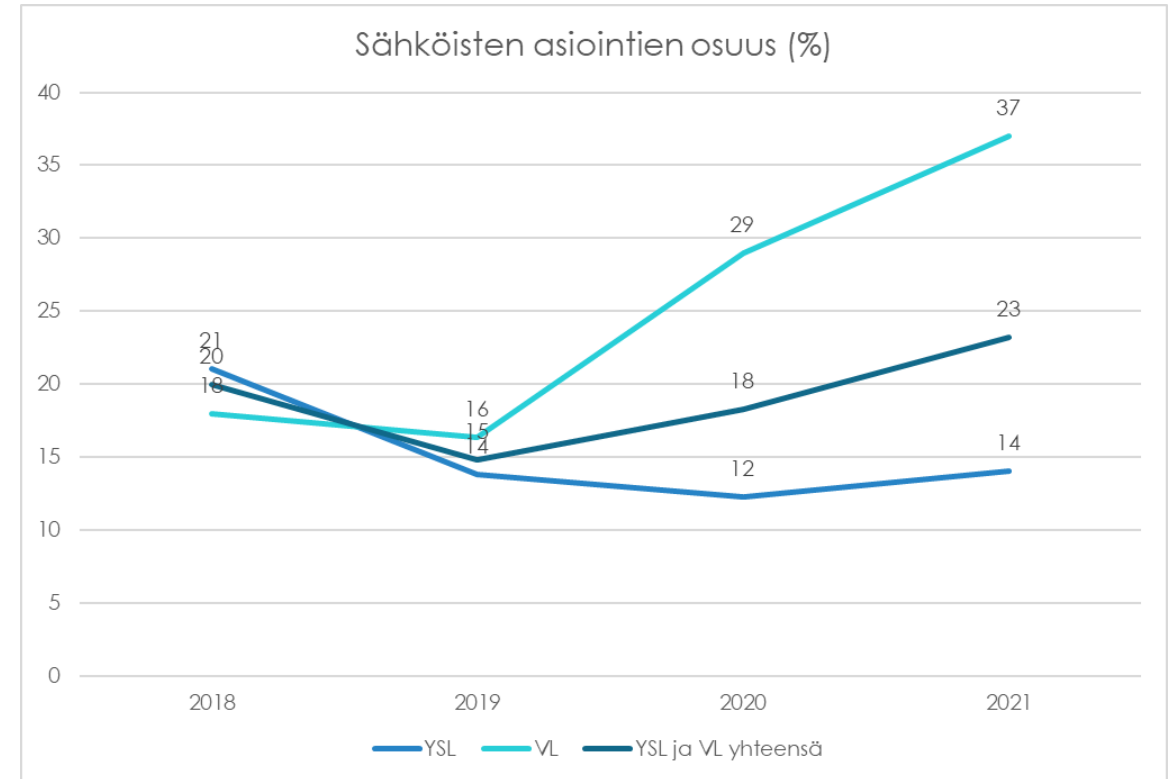
Havainto: Palvelun nykyinen käyttöaste on matala

eLupa-palvelukokonaisuuden asiointipalvelun käyttöaste ympäristölupaan liittyvien hakemusten toimittamisen osalta on viime vuosina ollut osin laskeva. Keskimäärin yli 4/5 hakemuksista toimitetaan AVI:lle edelleen muita väyliä pitkin.

eLupa on sen sijaan viimeisten kahden vuoden aikana systemaattisesti nostanut asiakkaiden keskuudessa käyttöastettaan vesiluvan alaisten hakemusten osalta. Ennen vuotta 2020 keskimääräinen käyttöaste on ollut alle 20 prosenttia, mutta vuosina 2020 ja 2021 jo liki 40 prosenttia.

eLuvan käyttöasteessa on kuitenkin merkittäviä eroja eri virastojen välillä. Itä-Suomen AVI on neljän vuoden tarkastelujaksolla jatkuvasti vastaanottanut suhteessa suuremman määrän ympäristölupahakemuksista eLuvan kautta kuin muut AVIt. Toisaalta ISAVin keskimääräinen hakemusmäärä on myös melko pieni verrattuna muihin alueisiin, jolloin käyttöaste voi nousta merkittävästi jo yksittäisen asiakkaankin johdosta.

eLuvan käyttöastetta on siis lukujen valossa varaa nostaa molempien lupatyyppien osalta, mutta erityisesti ympäristölupahakemusten kohdalla on tärkeää ymmärtää, mistä käyttöasteen jämähdys alhaiselle tasolle johtuu.



Huomioita käyttöasteeseen liittyvistä mahdollisista juurisista

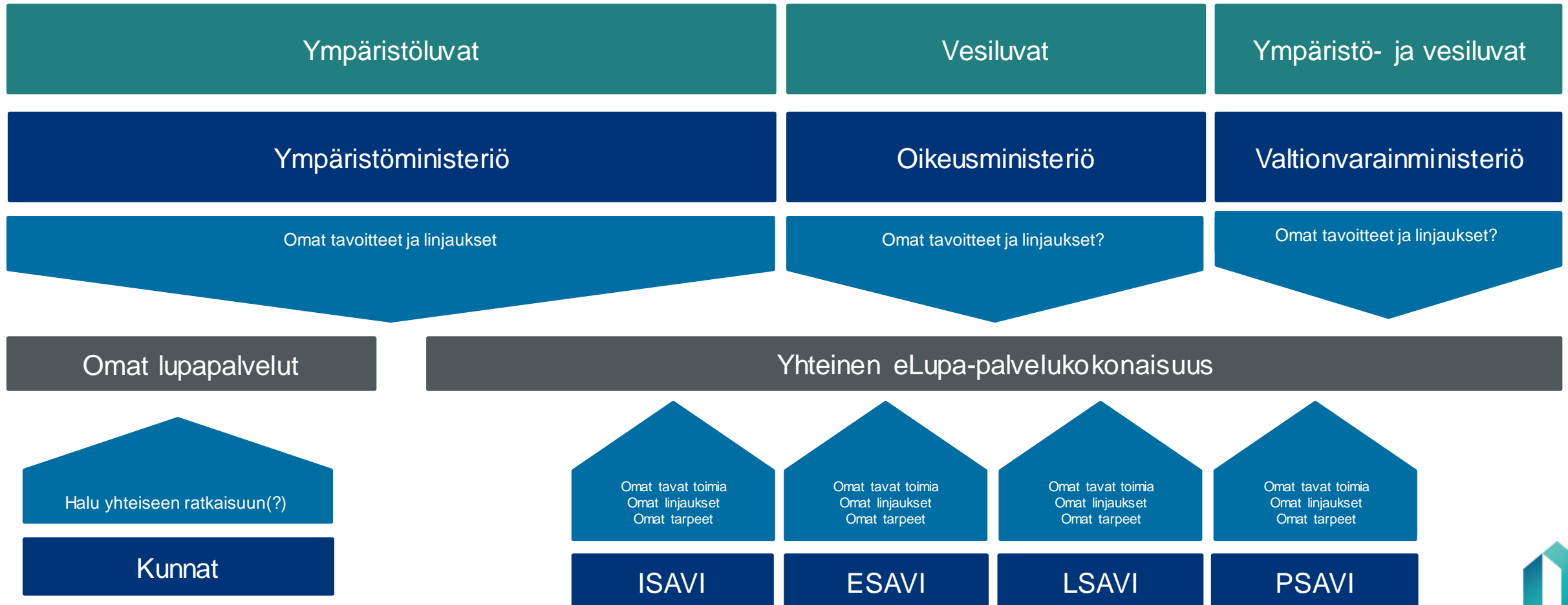
Projektin aikana tunnistettiin muutamia todennäköisiä tekijöitä, joilla arveltiin olleen erityistä vaikutusta eLupa-palvelun käyttöasteen kehityskulkuihin:

- Aktiiviset neuvojat: Sekä osa AVIn lupakäsittelijöistä että ilmeisesti myös ELY-keskuksen työntekijöistä on ottanut asiakseen neuvoa asiakkaita hyödyntämään eLupa-palvelua. Tätä käsitystä vahvistaa myös asiakashaastatteluissa esiin noussut löydös siitä, että mikäli viranomaisen suosittelee eLuvan käyttöä, asiakkaalla on suuri intressi myös näin toimia.
- Lupa-asioissa joissa käytetään usein konsultteja, saattaa eLuvan käyttöaste olla muita matalampi. Konsulteilla on usein käytössä omat pohjat ja hakemusmallit, joita muokkaamalla uuden hakemuksen tekeminen on nopeampaa kuin alusta aloittaminen joka kerta. Tämä käsitys vahvistui asiakashaastatteluissa, kuten myös se, että konsulttien näkökulmasta valtuuksien hankkiminen näyttäytyy viheliäisen työläänä ja hitaana prosessina itse muun työn laajuuteen nähden.
- Yksityishenkilöiden määrä luvanhakijoina on suurempi vesilupien osalta kuin ympäristölupien. Yksityishenkilöt myös käyttävät vesilupien hakemiseen eLupa-palvelua jopa hieman suurella osuudella kuin yritykset. Yksi mahdollinen syy tälle on se, että yksityishenkilö ei joudu hakemaan asiointivaltuuksia, mikäli asioi palvelussa omaan lukuunsa. Toisaalta asiakashaastatteluissa epäiltiin eLupa-palvelun olevan yksityishenkilön näkökulmasta liian monimutkainen. Tämä ei kuitenkaan ainakaan vesilupien osalta näytä kuitenkaan nousseen esteeksi yksityishenkilöiden eLuvan käytölle.



Havainto: Omistajuuden hajautunut kenttä

Lupien myöntämistä määrittelevä lainsäädäntö on ympäristöministeriön sekä oikeusministeriön alaisuudessa. Toisaalta eLuvan rahoituksesta on viime vuosina päättänyt valtiovarainministeriö.



Haastattelut avuksi



Lähdimme heti projektin alkupuolella palvelupolun luoman ymmärryksen pohjalta haastattelemaan eri yritysten edustajia sekä AVI:n lupakäsittelijöitä ymmärtääksemme lupien hakemiseen ja käsittelyyn liittyviä kipupisteitä.

Projektin aikana haastateltiin myös ympäristöministeriötä sekä ympäristövastuualueiden johtoa. Näiden keskusteluiden avulla saatiin eLupa-palvelukokonaisuudelle asetettuja tavoitteita sekä toisaalta kehittymismahdollisuuksien ja kehittämiseen liittyvien reunaehto- jen kenttää hahmotettua tarkemmin.



Havainto: Asiakkaan näkökulmasta nykyisessä käyttöpolussa on useita pullonkauloja



ASIAKKAAN KÄYTTÖPOLUN VAIHE	ASIAKAS ETSII ELUPA-PALVELUA AVI:N (TAI ESIM. ELY:N TAI YMPÄRISTÖHALLINNON) VERKKOSIVUSTOLTA.	ASIAKAS HANKKII ASIOINTIVALTUUDEN VOIDAKSEEN ASIOIDA EDUSTAMANSÄ ORGANISAATION LUKUUN.	ASIAKAS ALOITTAU UUDEN LUPAHAKEMUKSEN JA TÄYTTÄÄ PERUSTIEDOT.	ASIAKAS TÄYTTÄÄ HAKEMUKSEN TARKEMMAT TIEDOT LOMAKKEELLE VERKKOSIVUN ERI ALALEHDILLÄ.	ASIAKAS LIITTÄÄ TARVITTAVAT LIITTEET PALVELUUN.	ASIAKAS LÄHETTÄÄ HAKEMUKSEN.	HAKEMUKSEEN LIITTYVÄ JATKOASIOINTI
TOIMII HYVIN NYKYISESSÄ ELUPA-PALVELUSSA	+ Asiakkaat ovat tietoisia eLupa-palvelun olemassa olosta.	+ Kun asiointivaltuuden on kerran saanut, organisaation puolesta asiointin aloittaminen eLupa-palvelussa on sujuvaa.	+ Lupahakemuksen aloittaminen ja perustietojen täyttäminen on melko selkeää, ja täytettävien kenttien määrä kohtuullinen.	+ Lupahakemuksen alalehdet ja täytettävät kentät ohjaavat asiakasta hahmottamaan, mitä asioita hakemuksella pitää olla.	+ Liitteiden lisääminen palveluun on helppoa, ja palvelu mahdollistaa yleensä kaikkien liitteiden toimittamisen kerralla (toisin kuin sähköposti).	+ Hakemuksen lähettäminen palvelusta toimii mutkattomasti.	+ Palvelussa voi hoitaa täydennyspyynnöt ja muun keskustelun käsittelijän kanssa, ja tieto jää palveluun kaikkien asioiden nähtäville.
VAATII KEHITTÄMISTÄ NYKYISESSÄ ELUPA-PALVELUSSA	<ul style="list-style-type: none"> Asiakkaiden käsitykset eLupa-palvelun käyttökokemuksesta perustuvat vanhentuneisiin mielikuviin. Asiakkaat eivät löydä eLupa-palvelun alkupistettä, joten kynnys lähteä edes kokeilemaan on suuri. Asiakkaat kokevat, että muu tapa toimittaa lupahakemus on toivottava myös AVIN lupakäsittelijöiden mielestä. 	<ul style="list-style-type: none"> Asiointivaltuuden hankkiminen on monivaiheinen, työläs ja aikaavievä prosessi paitsi sille, jonka työhön hakemuksen jättäminen kuuluu, myös valtuutuksen antajille. Tämä muodostaa selkeän esteen eLuvan käytölle, kun sähköpostilla hakemuksen jättämiseen riittää PDF-muotoinen valtakirja. Asiakkaat eivät ole tietoisia asioijaksi kutsumis-toiminnallisuudesta eLupa-palvelussa. 	<ul style="list-style-type: none"> Perustietokenttien osalta on tunnistettu mahdollisuuksia automaattisille kenttien täyttämiseksi integraatioiden kautta, sekä muutamille käytettävyyttä selkeyttävälle pienille muutoksille. Uuden lupahakemuksen käynnistäminen toimii kuitenkin kokonaisuutena selkeästi. Ainoa kriittinen kehitystarve tähän asiakaspolun kohtaan liittyy edellisessä kohtassa mainittuun asioijaksi lisäämisen huomaamisen helppouteen, selkeyttämiseen ja ohjeistamiseen. 	<ul style="list-style-type: none"> Lomakkeilla kysytään asiakkaan näkökulmasta liikaa sellaisia asioita, jotka eivät liity asiakkaan toimintaan mitenkään. Asiakkaan on hankala isosta kysymysmassasta hahmottaa, mihin tämän pitää vastata ja mihin ei. Epätietoisuus tekee palvelun käyttökokemuksesta epämiellyttävän. Ohjeistus ohjaa riittävästi sellaista asiakasta, joka on täyttänyt hakemuksia aiemminkin, mutta uudelle hakijalle ylätasoinen ohjeistus yhdistettynä lukuisiin tarpeettomiin kysymyskenttiin voi muodostaa ylitsepääsemättömän esteen palvelun käytölle. 	<ul style="list-style-type: none"> Asiakas kaipaisi tietoa siitä, missä kohdissa lupakäsittelijä kaippaa hakulomakkeelle kirjattua tekstiä, missä taas liitteitä. Asiakkaalla on halu tehdä hakemus käsittelijän kannalta helposti käsiteltäväksi, mutta nykyisellään palvelu ei tähän juurikaan ohjaa. Asiakkaan näkökulmasta on toisaalta myös hankalaa ja aikaavievää tehdä suuria määriä manuaalista leikkailiimaa-työtä olemassa olevista dokumenteista palvelun vastauskenttiin. 	<ul style="list-style-type: none"> Asiakkaan näkökulmasta hakemus katoaa lähettämisen jälkeen "mustaan aukkoon": hakijalla ei ole näkyvyyttä siihen, kuinka kauan asian käsittelyyn tulemisessa ja mahdollisten täydennyspyyntöjen, saati päätösten saamisessa kestää. Asiakkaalle tämä on haastavaa erityisesti siksi, että tällä voi olla lupaprosessia varten olemassa dedikoitu tiimi tai konsultti, joiden on varauduttava jatkamaan asian parissa työskentelyä heti, jos lupaprosessi sitä vaatii. Asiakkaat toivovat suurempaa läpinäkyvyyttä prosessin etenemiseen ja kestoon. Mikäli eLupa mahdollistaisi tämän, se olisi selkeä kannustin siirtyä palvelun käyttöön. 	<ul style="list-style-type: none"> Jos täydennyspyyntö tai muu hakemukseen liittyvä yhteydenotto tulee lupakäsittelijältä sähköpostitse tai puhelimitse eLupa-palvelun sijaan, asiakas ikään kuin "pakotetaan" palvelun ulkopuolelle, vaikka tämä itse haluaisikin jatkaa kommunikaatiota palvelussa. Kun osa asiaan liittyvästä kommunikaatiosta ajautuu palvelun ulkopuolelle, katkeaa myös asiaan liittyvä kirjausketju. Tämä on haaste erityisesti, mikäli asiakas haluaisi hyödyntää eLupa-palvelua järjestelmänä, josta näkee kaikki asointiin liittyvät dokumentit ja kirjaukset.

Johtopäätökset haastatteluista

Valtuudet

Suomi.fi-valtuudet ovat pullonkaula eLuvan asiointipalvelun käyttämiselle.

Mielikuvat palvelusta

Palvelusta ollaan tietoisia mutta mielikuvat ja aikaisemmat siitä eivät johda palvelun käyttämiseen

Palvelun käyttökokemus

eLupa-asiointipalvelun sisältö on asiakkaan näkökulmasta yleisluontoinen, ei tietyille hakukohteelle räätälöity. Tämän johdosta palvelun käyttökokemus näyttyy asiakkaalle raskaana.

Käytänteiden eroavaisuus

Lupahakemusten käsittelijöillä on erilaisia käytäntöjä sen suhteen, miten ja missä muodossa hakemukset Aluehallintovirastolle toivotaan toimitettavan. Asiakkaat haluavat noudattaa käsittelijöiden suosimia hakutapoja.

Omistajuuden hajautuminen

Vesi- ja ympäristölupien sekä eLuvan omistajuuden kenttä on hajautunut. Tämän johdosta eLupaan liittyvät tavoitteet ja linjaukset näyttävät sekä palvelun kehittäjille että käyttäjille osittain epäselkeinä.

Valtuuksien hakemisessa tarvittiin aika monta yritystä ja toimitusjohtajan kirouksia ennen kuin ne saatiin annettua.

Onhan siellä hirveästi turhaa tavaraa, kysytään sellaisia asioita jotka eivät todellakaan liity meidän toimintaan.

Jos nykyisessä hakemustavassa pitäisi muuttaa jotain, aloitteen pitäisi tulla AVI:n suunnalta.



Ratkaisuehdotukset

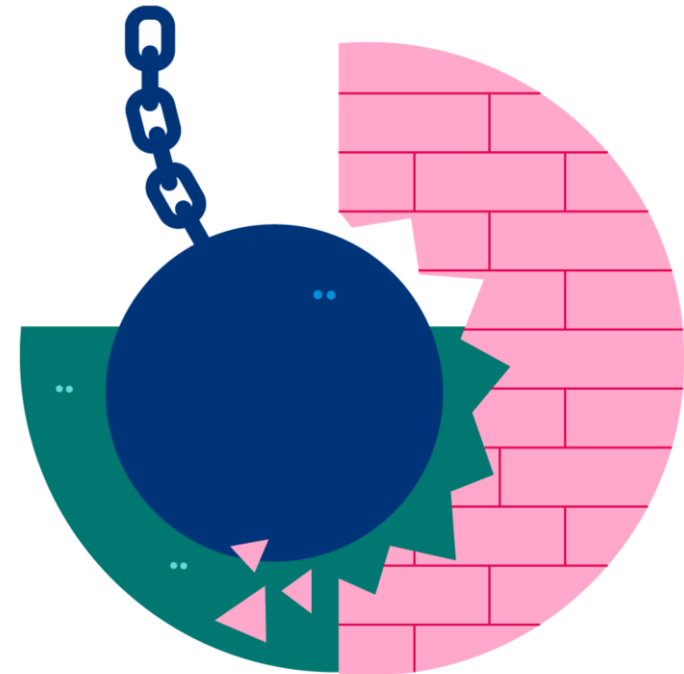


DIGI- JA VÄESTÖTIETOVIRASTO

Työpajassa viimeiset lukot auki...

Kasvotusten pidetyssä työpajassa lähdimme purkamaan aikaisempien vaiheiden havaintoja kohta kohdalta miettien niihin sopivia täsmäratkaisuja.

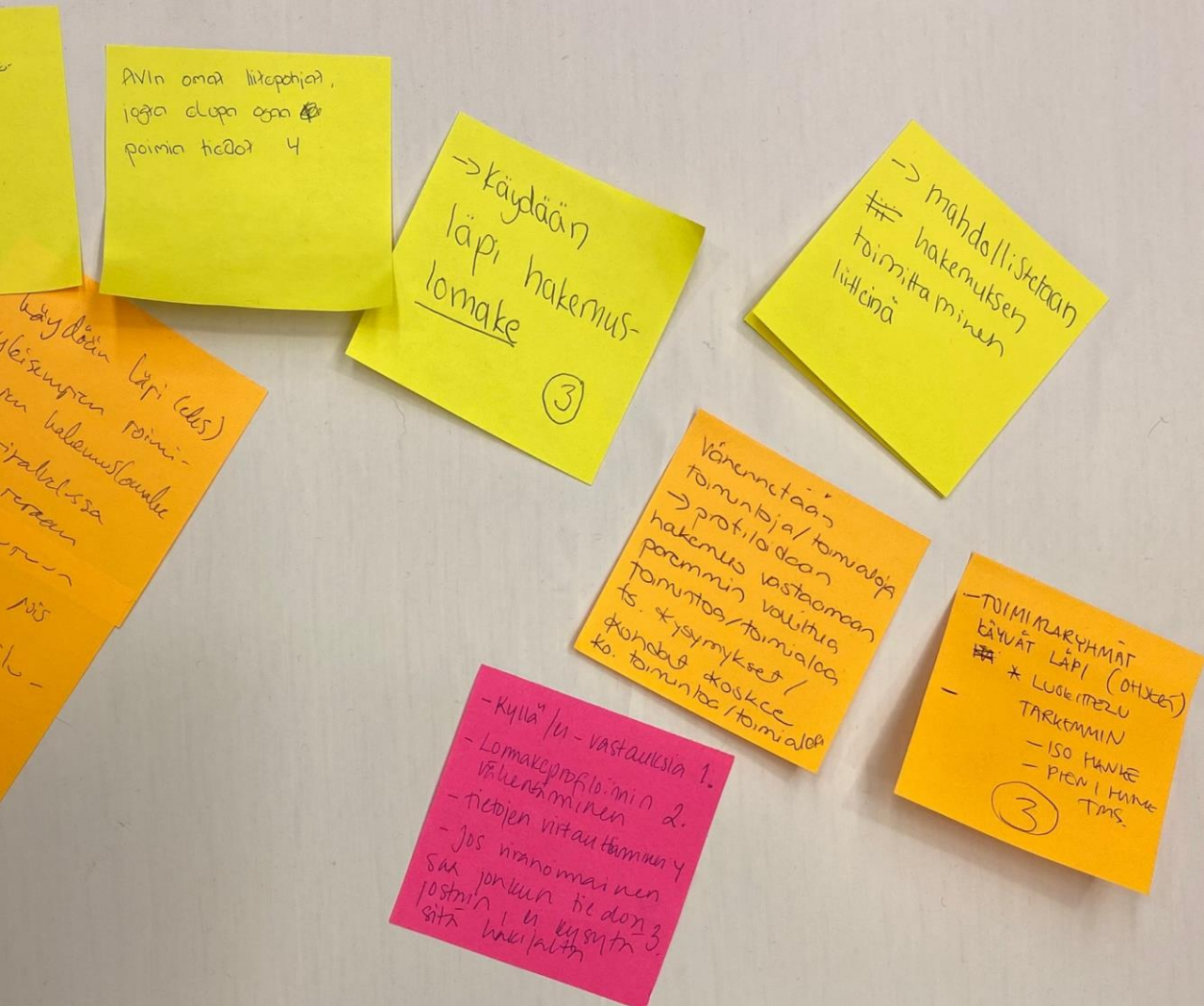
Haasteita priorisoitiin työpajassa perustuen siihen, kuinka suuri merkitys niiden ratkaisemisella on eLupa-palvelukokonaisuuden käyttöasteen nostamiseen. Priorisoiduille haasteille etsittiin ratkaisuita, jotka voidaan toteuttaa olemassa olevilla resursseilla ja/tai maltillisilla investoinneilla.



Priorisoidut kehityshaasteet

Haastatteluihin perustuen tunnistettiin ja priorisoitiin seuraavat haasteet, joiden ratkaisematta jättäminen todennäköisesti luo merkittäviä hidasteita tai jopa esteitä eLuvan käyttöasteen nostamiselle ja palvelun avulla tavoiteltavien hyötyjen toteutumiselle

- **Yhtenäiset linjaukset ja tavoitteet eLupa-palvelukokonaisuudelle.** Selkeät ja yhtenäiset tavoitteet, jotka ymmärretään yhtenevällä tavalla läpi lupakokonaisuutta kehittävien, hallinnoivien ja eLupa-palvelun kehitystä rahoittavien tahojen.
- **Yrityksen lukuun asiointin yksinkertaistaminen.** Valtuuksien pullonkaulan ratkaiseminen tavalla, joka nopeuttaa ja helpottaa organisaation puolesta asiointia pääsyä asiointipalveluun.
- **Tärkeimpien asiakasryhmien siirtäminen eLupaan.** Fokus markkinointi- ja viestintäpanostuksissa niihin asiakasryhmiin, joiden siirtyminen eLuvan käyttäjiksi tuottaa suurimman vaikutuksen tavoiteltuihin hyötyihin.
- **Lupakäsittelijöiden työtapojen ja toimintakulttuurin yhdenmukaistaminen.** Panostaminen eLuvan käytön tukeen sekä eLuvan käsittely-ympäristön käyttöönottoa tukevien tavoitteiden linjaamiseen ja viestimiseen AVIn sisällä.



Ratkaisut kehityshaasteisiin

Määriteltyihin keskeisiin haasteisiin ideoitiin projektin aikana useita erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja. Ratkaisujen osalta arvoitiin sitä, kuinka suuri vaikutus ratkaisulla voisi olla eLuvan käyttöasteen nostamiseen, sekä toisaalta sitä, kuinka monimutkaista ja resursseja vaativaa (tai kääntäen yksinkertaista ja pienin panostuksin toteutettavaa) niiden käytäntöön vieni on.

Alla on esitelty tiivistetysti kuhunkin haasteeseen valitut ratkaisut.

YHTENÄISET LINJAUKSET JA TAVOITTEET ELUPA-PALVELUKOKONAISUUDELLE

- Selkiytetään yhdessä ympäristö- ja oikeusministeriön kanssa, mitkä ovat eLuvulle asetetut konkreettiset tavoitteet ja mihin mennessä ne on saavutettava.
- Selkiytetään ympäristövastuualueiden johdon kanssa, mitkä ovat AVIn yhtenäiset linjaukset eLuvan tavoitteille ja tavoitteiden saavuttamiseksi luoduille toimintatavoille. Sovitaan yhteisesti, kuinka linjaukset viedään käytäntöön systemaattisesti ja yhtenäisesti läpi organisaation.
- Selkiytetään lainsäädännön osalta, voidaanko sähköiseksi asiointiksi määritellä vain asiointi eLuvan kautta – ja mitä tällainen muutos edellyttää eLuvulta ja AVIlta.

YRITYKSEN LUKUUN ASIOINNIN YKSINKERTAISTAMINEN

Yritysten lukuun asioimista voidaan helpottaa nopeasti ja kustannustehokkaasti kehittämällä ohjeistusta asioijaksi kutsumisen osalta sekä varmistamalla, että asiakkaat tuntevat tämän eLuvan asiointipalvelussa jo olevan ominaisuuden.

TÄRKEIMPIEN ASIAKASRYHMIEN SIIRTÄMINEN ELUPAAN








Kohdentamalla markkinointia kerrallaan yhdelle asiakasryhmälle AVI voi räätälöidä tehokkaammin sekä markkinointiviestin että markkinointimetodit vastaamaan asiakasryhmän tarpeisiin.

LUPAKÄSITTELIJÖIDEN OSAAMISEN JA ERILAISTEN TYÖSKENTELYTAPOJEN YHTEENSOVITTAMINEN

Suunnitellaan ja toteutetaan sisäinen viestintämalli, jolla tuetaan lupakäsittelijöiden halua käyttää eLupa-palvelua että ohjata myös asiakkaita sen käyttöön, sekä sovittaa erilaisia työskentelytapoja yhtenäisiksi käytänteiksi.



Asiakaspolun tavoitetila: Toimiva käyttöpolku asiakkaan näkökulmasta eLupa-asiointipalvelussa

 ASIAKKAAN KÄYTTÖPOLUN VAIHE	 ASIAKAS HAKEUTUI ELUPA-PALVELUUN AVI:N (TAI ESIM. ELY:N TAI YMPÄRISTÖHALLINNON) VERKKOSIVUSTOLTA.	 ASIAKAS HANKKII ASIOINTIVALTUUDEN VOIDAKSEEN ASIOIDA EDUSTAMANSÄ ORGANISAATION LUKUUN.	 ASIAKAS ALOITTAÄ UUDEN LUPAHAKEMUKSEN JA TÄYTTÄÄ PERUSTIEDOT.	 ASIAKAS TÄYTTÄÄ HAKEMUKSEN TARKEMMAT TIEDOT LOMAKKEELLE VERKKOSIVUN ERI ALALEHDILLÄ.	 ASIAKAS LIITTÄÄ TARVITTAVAT LIITTEET PALVELUUN.	 ASIAKAS LÄHETTÄÄ HAKEMUKSEN.	 HAKEMUKSEEN LIITTYVÄ JATKOASIOINTI
<p>TAVOITELTAVA KÄYTTÖKOKEMUS</p>	<ul style="list-style-type: none"> Asiakas löytää helposti palvelun alkupisteen (kirjautumissivun) riippumatta siitä, mitä kautta hän on palveluun tulossa. eLuvan kirjautumissivulle siis löytää helposti niin AVIn omalta sivulta, Googlen hakukonetuloksista, ELY-keskuksen sivustolta kuin ympäristö.fi -palvelustakin. Asiakkaalle on selvää, että AVI toivoo hakemuksen tulevan eLuvan kautta. Asiakasta ohjeistetaan selkeästi kaikissa viestintäkanavissa (ml. AVIn ulkopuoliset sivustot) – niin digitaalisissa kanavissa kuin esim. neuvonnassakin – lähettämään hakemus ensisijaisesti eLupa-palvelun kautta. 	<ul style="list-style-type: none"> Hakemuksen työstäjä saa sähköpostikutsun liittyä hakemukselle asioijaksi, ja hän voi kirjautua palveluun omaa pankkitunnistautumista käyttäen. 	<ul style="list-style-type: none"> eLupa-palvelusta voidaan helposti kutsua yksi tai useampia hakemuksen työstäjiä asioijaksi ilman valtuuksien antoprosessia vähintään silloin, kun hakemukseen ei liity aiempaa valvontakohtetta (eli YLVA-integraation kautta tulevia tietoja ei näytetä palvelussa). 	<ul style="list-style-type: none"> Lomakkeilla kysytään pelkästään sellaisia asioita, jotka liittyvät keskeisesti hakemuksen kohteena olevaan toimintaan. Asiakas hahmottaa näin helposti, mihin kysymyksiin hänen on annettava vastaus. Ohjeistus ohjaa selkeästi asiakasta sen suhteen, mitä häneltä odotetaan. 	<ul style="list-style-type: none"> Asiakas näkee helposti palvelun ohjeista, missä kohdissa lupakäsittelijä kaipaa hakulomakkeelle kirjattua tekstiä, missä taas liitteitä. Avoimien kenttien määrä on asiakkaan näkökulmasta kohtuullinen. Tiedon siirtäminen avoimiin kenttiin muista formaateista on siten suhteellisen nopeaa ja vaivatonta asiakkaalle. 	<ul style="list-style-type: none"> Asiakas näkee hakemuksen jättämisen jälkeen arvion siitä, milloin asia nousee käsittelyyn ja mikä on arvoitu kokonais-käsittelyaika. Näin asiakas voi arvioida mahdollisten täydennyspyyntöjen ajankohtaa sekä viestiä omille sidosryhmilleen hakemuksen ennakoidusta käsittelyajasta. Asiakas tietää voivansa ottaa AVIn käsittelijään yhteyttä eLuvan viestitoiminnon kautta, ja hyödyntää sitä mikäli haluaa kysyä esim. käsittelyajasta tai täydentää jotakin oma-aloitteisesti. 	<ul style="list-style-type: none"> Täydennyspyynnöt ja muut hakemukseen liittyvät yhteydenotot tulevat eLuvan kautta. Tällöin asiakas näkee koko tiettyyn lupahakemukseen liittyvän materiaalin ja kommunikaation eLuvasta. Asiakas voi eLupa-an hakemukset keskittämällä ja asioijia lisäämällä vähentää lupahakemisen henkilösidonaisuutta omassa organisaatiossaan, sekä hyödyntää aiempia lupahakemuksia helposti malleina uusille hakemuksille.

Kehityksen tiekartta ja näkemystä jatkokehitykseen



DIGI- JA VÄESTÖTIETOVIRASTO

Näkökulmat jatkokehitykseen: Mistä lähteä liikkeelle

TOTEUTETTAVA ENSIN

- **Tavoitteiden ja mittareiden kirkastaminen.** Ilman selkeitä tavoitteita kehitystyöltä puuttuu pohja, eikä esim. tärkeimpiä asiakasryhmiä tai sisäisiä ohjaustoimenpiteitä pystytä määrittelemään hyödyllisimmällä tavalla.
- **Rahoituksen ja henkilöresurssien varmistaminen eLuvan kehitykselle ja käytön tuelle.** Ilman näitä palvelun kehittäminen ja käyttöasteen nostaminen eivät etene, sillä resursseja purkaa esteitä asiakkaiden ja käsittelijöiden eLupaan siirtymiselle ei ole.

TOTEUTETAAN SEURAAVAKSI

- **eLuvan asiointipalvelun käyttöönoton helpottamiseen tähtäävien toimenpiteiden tekeminen.** Asioijaksi lisäämisen helppous on edellytys sille, että markkinointiviestintä voi tuottaa toivottua tulosta.
- **Sisäisen ja ulkoisen markkinoinnin käynnistäminen.** Ilman systemaattista ja pitkäjänteistä eLuvan sisäistä ja ulkoista markkinointia palvelun käyttöaste ei selkeistä tavoitteista ja hyvistä ominaisuuksista huolimatta tule nousemaan.
- **eLupa-palvelukokonaisuuden pienkehitys.** Käyttökokemusten karttuessa ja selkeiden tavoitteiden avulla pienkehitysaihioita voidaan priorisoida ja toteuttaa asiakaskokemuksen asteittaiseksi parantamiseksi.

Kehityksen tiekartta vuodelle 2023

Selkiytetään Y-vastuualueiden johdon kanssa AVIn yhtenäiset linjaukset eLuvan tavoitteille ja tavoitteiden saavuttamiseksi luoduille toimintatavoille.

eLuvan sisäisen markkinoinnin suunnittelu ja käynnistäminen.

Kohdennetun sekä sisäisen markkinoinnin tulosten jatkuva seuranta ja toimien muokkaaminen tarvittaessa.

AVIn sisäisten roolitusten selkiyttäminen eLuvan käyttäjiä tukeviin tehtäviin.

eLuvan kohdennetun markkinoinnin suunnittelu ja käynnistäminen.

Käyttöasteen ja käyttökokemuksen kehittymisen tulosten läpikäynti ja vuoden 2024 toimenpiteiden suunnittelu.

H1

H2

Selkiytetään ympäristö- ja oikeusministeriön kanssa, mitkä ovat eLuvulle asetetut konkreettiset tavoitteet ja mihin mennessä ne on saavutettava.

Asioijan lisäämismahdollisuuden ohjeistuksen kehittäminen ja ominaisuuden markkinointi asiakkaille.

Selvitetään edellytykset lainsäädäntömuutoksille, jotka koskevat sähköisen asioinnin määritelmää ja sähköisen asioinnin kannustimia lain näkökulmasta.

eLupa-palveluun kohdistuvat kehitystoimenpiteet, jotka on priorisoitu selkiytettyjen tavoitteiden avulla.



Toteuttamisen hyödyt ja toteuttamattomuuden riskit

Tunnistettujen kehityskohteiden toteuttamisen keskeiset hyödyt:

- Mikäli asiakkaat saataisiin käyttämään sähköistä asiointia, myös lupakäsittelijät harjaantuisivat käyttämään viranomaisen käsittely-ympäristöä tottuneemmin. Jos sähköisen asiointipalvelun mahdollistamat dokumenttien ja tietojen siirtoon liittyvät automaatiot saadaan käyttöön lupahakemusprosessissa täysimääräisesti, **voidaan käsittelijöiltä säästää keskimäärin 12 henkilötyövuotta manuaalisesta työstä tuottavampiin tehtäviin.**
- Kun palvelun käyttöastetta saadaan nostettua, pystytään **kehitys sitomaan paremmin käyttökokemuksiin.** Kehitystyötä pystytään tällöin keskittämään tarkemmin niihin kohtiin, jotka keskeisimmin nopeuttavat ja parantavat asiakkaan ja/tai lupakäsittelijän työtä.
- Kun sekä eLupa-palveluun ja sen kehitykseen liittyvillä omistajasidosryhmillä sekä Aluehallintovirastojen johdolla on yhtenäinen käsitys tavoitteista ja kehitystarpeista, sekä kehityksen resurssien että eLuvan käyttöasteen nostamiseen pyrkivien **toimenpiteiden systemaattinen ohjaaminen on tuloksellisempaa.**

Tunnistettujen kehityskohteiden toteuttamatta jättämisen riskit:

- eLupa-palvelun käyttöasteen jäädessä matalaksi **jää palvelun kehitys- ja ylläpitokustannus korkeaksi** palvelun kautta tulevaan hakemusmäärään nähden. Toisaalta myöskään tavoiteltuja hyötyjä manuaalisen työn vähentämisessä ja käsittelyajan alentamisessa ei voida tällöin juuri nykyistä enempää realisoida. Lisäksi vielä kehitteillä oleva päätösasiakirjasovellus – jonka hyödyt perustuvat pitkälti siihen, että hakemus on tullut rakenteellisessa muodossa eLuvan kautta – **ei merkittävästi voi nopeuttaa käsittelyaikoja tai helpottaa käsittelijöiden työtä.**
- Mikäli eLupa-palvelulle ei luoda ns. ”valmiin määritelmää”, **asiakkaita ei voida velvoittaa tai määrätyn toimin** – esimerkiksi hakemisen hintaan liittyvin kannustimin – **ohjata jättämään hakemuksensa eLuvan kautta.** Kannustimet tai laista juontuvat vaatimukset ovat tehokkaita keinoja ohjata asiakkaiden käyttäytymistä, ja näiden keinojen puuttuminen työkalupakista voi pitkässä juoksussa haitata merkittävästi eLuvulle asetettujen tavoitteiden toteutumista.

Projektiryhmän kokemuksia hankkeesta



DIGI- JA VÄESTÖTIETOVIRASTO

Keskeiset opit projektista

- Tutkimusprosessiin kuuluu, että mennään välillä eri suuntaan kuin on aluksi ajateltu. Tavallaan oli odotettavaa, että projektin aikana löytyy jotakin mitä ei ole ehkä aluksi ajateltu.
- “Kaaoksesta kiteytykseen” on yllättävän toimiva tapa etsiä ratkaisuita. Rohkeasti heitetään kaikki ulos, ja sitten katsotaan miten edetään.
- Jos ei olisi ollut kahden viikon sprinttejä, ei olisi välttämättä myöskään saatu niin paljoa aikaiseksi. Määräajat pakottavat tekemään asioista aikataulussa, muuten menee mañana-meiningiksi. Sprintti tuo ryhtiä.



Kysyttävää?

Otathan yhteyttä:

Laura Järveläinen // laura.jarvelainen@dw.fi // 050 407 4814



DIGI- JA VÄESTÖTIETOVIRASTO