

# Julkisen hallinnon asiointi – Kansainvälinen vertailu

Arttu Vainio, toimitusjohtaja, Oxford Research

Olli-Pekka Viinamäki, tutkimusjohtaja, Vaasan yliopisto

Sari Pitkänen, tutkija, Kuntoutussäätiö

## PAREMPAA PALVELUA DIGITAALISESTI – JOUSTAVUUTTA ALEMMIN KUSTANNUKSIIN

Julkiset palvelut ovat murroksessa kaikkialla Euroopassa ja julkisten palveluiden kehittämiseen liittyy valtavasti odotuksia. Palveluilta vaaditaan parempia tuloksia, vaikuttavuutta, tehoa, tuottavuutta ja laatua. Sähköiset palvelut ja digitalisaatio ovat avainasemassa, kun eurooppalaiset valtiot pyrkivät vastaamaan julkisten palveluiden muutostarpeisiin. Palveluiden digitalisoituminen lisää saatujen kokemusten perusteella asiakkaiden tyytyväisyyttä ja alentaa palvelutuotannon kustannuksia. Kehityksen nopeus eri maissa vaihtelee kuitenkin selvästi.

Kehitystä tarkastellaan kolmesta keskeisestä näkökulmasta, jotka ovat:

1. Strateginen näkökulma, joka tarkastelee palvelutuotannon resursseja, teknisiä ja rakenteellisia palvelutuotannon toteuttamismalleja sekä tuotannon resursointia ja johtamista.
2. Palvelumallin tuottajan näkökulma, johon sisältyy erilaisten palveluntuotantomallien pohdintaa (yksityinen tai julkinen; digitaalinen, puhelin tai henkilökohtainen sekä näiden yhdistelmät).
3. Asiakkaan näkökulma, johon sisältyvät mm. asiakkaan palvelutarpeet ja mahdollisuudet käyttää tarjottuja palveluita eri palvelumuodoissa.

Seuraava taulukko kuvaa julkisten palveluiden kehittämisen peruslähtökohtia eri näkökulmisista. Nämä havainnot perustuvat siihen, miten kehittäminen on toteutettu, tai mihin suuntaan sitä ollaan vertailumaissa kehittämässä. Painopiste on palvelutarjonnan digitalisoinnissa, joka on tällä hetkellä julkisen hallinnon kehittämiseen eniten vaikuttava yksittäinen tekijä.

## Strateginen näkökulma, tuottajan näkökulma ja asiakkaan näkökulma julkisten palveluiden kehittämisen pohjana

### Strateginen näkökulma

- Strategiaan tulisi sisällyttää selkeät, mahdollisimman konkreettiset ja aikataulutetut tavoitteet sekä riittävät resurssit niiden toteuttamiseksi. Useimmat tarkastellut kansalliset strategiat eivät tällä hetkellä sisällä näitä elementtejä.
- Tavoitteena tulisi olla koko julkista sektoria koskeva yleinen strategia, jota sektorikohtaiset strategiat tukevat.
- Julkisten palveluiden järjestelmien yhteensopivuus tulee varmistaa tai luoda yhtenäinen järjestelmä koko julkiselle sektorille.
- Julkisten palveluiden kehittämiseen pitäisi asettaa yksi toimielin, joka päättää ja ohjaa sähköisten palveluiden kehittämistä (Ruotsissa on ehdotettu erillistä virastoa<sup>1</sup>, Tanskassa ja Virossa toimintaa suunnittelee asiantuntijaelin).

### Tuottajan näkökulma

- Palveluiden kehittämisen lähtökohdaksi kannattaa ottaa asiakasnäkökulma. Toimivalla palvelulla on tyytyväiset käyttäjät ja korkea käyttöaste.
- Yhteinen palvelunäkymä, yhteinen kirjautuminen ja yhtenäinen logiikka tukevat palvelun käyttöä.
- Julkisten organisaatioiden oman asiantuntijuuden ylläpitäminen ja kasvattaminen on tärkeää. Palveluiden kehittämisen ulkoistamisesta yrityksille on saatu huonoja kokemuksia.
- Järjestelmiä tulee kehittää jatkuvasti mm. asiakasosallisuuden perusteella.

### Asiakkaan näkökulma

- Palvelut tulisi tarjota monikanavaisesti ja varmistaa niiden saatavuus kaikille kansalaisille.
- Eri palvelukanavia kannattaa yhdistää helppokäyttöiseksi kokonaisuudeksi. Esimerkiksi nettiselaimella käytettävän palvelun tueksi voidaan tarjota chat-palvelu, josta saa lisätietoa nopeasti ilman jonottamista. Näiden tueksi voi olla vielä erillinen puhelinpalvelu.
- Selkeät ja havainnolliset ohjeistukset ja erityistä tukea tarvitsevien käyttäjien kaipaamat tekniset apuvälineet auttavat palvelun käyttäjiä.
- Palveluiden käyttämisessä opastavien organisaatioiden hyödyntäminen ja tukeminen on tärkeää. Tällaisia voivat olla yhteispalvelupisteet, kirjastot ja vertaistukiverkostot.

Tässä työssä tarkastellaan palvelutuotannon muutoksia ja sähköisen hallinnon ja palvelutuotannon kehittämistä yleisemmin EU-maissa ja sitten yksityiskohtaisemmin viidessä valitussa vertailumaassa, jotka ovat Ruotsi, Tanska, Norja, Alankomaat ja Viro. Ne ovat kooltaan suhteellisen pieniä sekä hallintojärjestelmiltään ja/tai palvelutarjonnaltaan jossakin määrin Suomea muistuttavia. Lisäksi niissä on saatu suhteellisen pitkältä aikaväliltä kokemuksia julkisten palveluiden digitalisoinnista. Vertailumaat ovat siis kukin omalla tavallaan julkisten palveluiden kehittämisen ja digitalisoinnin edelläkävijöitä. Niissä julkisten palveluiden digitalisointi on edennyt nopeasti, ja sähköisistä palveluista on tullut monien palveluiden osalta pääasiainen toimintamalli monin osin nopeammin kuin Suomessa. Tarkastelu tuottaa taustatietoa kotimaisen palvelutuotannon suunnittelun tueksi kuvaamalla strategista tavoitteenasettelua ja uudenlaisen palvelutuotannon käytännön toteutusta.

Seuraavissa kappaleissa kuvataan lyhyesti tässä tutkimuksessa tehtyjä havaintoja ja niiden taustoja.

<sup>1</sup> <http://www.esv.se/contentassets/2bf4ee30c4e8459fae81fb26eca61ae4/2017-13-digitaliserings-av-det-offentliga-sverige-huvudrapport.pdf>

## Strategiat lähtevät liikkeelle hallinnon tarpeista

Jokainen EU-maa on laatinut sähköistä hallintoa (e-government) ja julkisten palveluiden digitalisointia ohjaavia strategioita. Yhteistä eri maiden sähköisen hallinnon kehittämisstrategioille on, että strategiat on laadittu hallintolähtöisesti. Ne tavoittelevat nykyisten palvelujen, prosessien ja rakenteiden kehittämistä sekä niiden sovittamista sähköisiin ja digitaalisiin palveluympäristöihin. Palveluiden käyttäjä tai nykyisistä sektori- tai hallintorajoista poikkeava palveluarkkitehtuuri eivät näy strategiadokumenteissa prosessien lähtökohtana. Tämä edustaa perinteistä sähköisen hallinnon kehittämisen lähestymistapaa, jossa tavoitellaan hallinnon sisäistä tehokkuutta ja tuottavuutta. Strategiat keskittyvät hallinnollisten toimintatapojen ja prosessien kehittämiseen, kustannusten vähentämiseen ja prosessien standardisointiin.

Strategia-asiakirjojen perusteella sähköisen asioinnin ei haluta syrjäyttävän perinteisiä asiointitapoja. Lähes kaikkien EU-maiden strategiadokumenteista näkyy periaatteellinen linjaus, että digitaaliset palvelut tai sähköinen asiointi eivät korvaa kokonaan käyntiasiointeja. Dokumenteista on tulkittavissa, että niitä halutaan hyödyntää yhdessä perinteisempien palvelumuotojen kanssa. Toinen keskeinen huomio on, etteivät kumppanuudet, uudet palvelujen tuottamistavat ja resurssikysymykset näy strategioissa, vaikka näitä on kuvattu tutkimuskirjallisuudessa 2010-luvun keskeisimmiksi julkisten palvelujen kehittämisen periaatteiksi. Strategioissa on myös yllättävän vähän mainintoja resursseista, resurssien hallinnasta ja resurssien strategisesta johtamisesta, vaikka resurssien kytkeminen strategioihin toisi suunnitteluun konkreettisuutta ja kytkentä on myös tärkeä resurssiohjaukseen liittyvä kysymys. Strategioissa ei myöskään kuvata miten digitaaliset ratkaisut tai sähköinen asiointi vahvistavat asiakkaiden oman panoksen hyödyntämistä palveluissa tai palvelujen tuottamisessa.

## Strategioista ei löydy innovatiivisia viitteitä siitä, miten kansalaisia tai yrityksiä motivoitaisiin tai kannustettaisiin siirtymään sähköiseen asiointiin

Innovatiivisia esimerkkejä siitä, miten asiakkaiden käyttäjätottumuksia tai palvelujen käyttämistapoja voitaisiin muuttaa, ei löydy EU-maiden strategioista. Tarkastelluista strategioista ei löydy innovatiivisia viitteitä siitä, miten kansalaisia tai yrityksiä motivoitaisiin tai kannustettaisiin siirtymään sähköiseen asiointiin tai hyödyntämään digitalisointia toiminnassaan. Strategiadokumenteissa kuvataan laajasti perinteisiä keinoja ja tavoitteita sähköisen asioinnin ja digitalisaation parempaan hyödyntämiseen. Ainoita suoria keinoja sähköisen asioinnin lisäämiseksi on esitetty Portugalin ja Itävallan strategioissa. Näissä maissa hakemusten käsitteilyyn tai lupiin liittyviä maksuja on laskettu tai poistettu, jos hakemus jätetään sähköisen asioinnin kautta.

Strategioissa käsitellään julkisia palveluja ja niiden strategista kehittämistä pitkälti yleisenä ilmiönä. Muutamissa pisimmälle kehittyneissä maissa alkavat selvemmin erottua julkisten palvelujen ns. korkean vaikuttavuuden palvelut (engl. high impact areas), kuten koulutus, terveydenhuolto ja sosiaalipalvelut. EU-maista Tanska erottuu muista maista Digital Welfare 2013–2020 -strategiallaan<sup>2</sup>. Strategia kohdistuu terveys- ja sosiaalipalveluihin, vanhuspalve-

<sup>2</sup> [https://www.digst.dk/-/media/.../Strategy\\_for\\_Digital\\_Welfare.pdf](https://www.digst.dk/-/media/.../Strategy_for_Digital_Welfare.pdf)

luihin sekä koulutukseen. Sen keskiössä ovat erityisesti ICT:n ja hyvinvointiteknologioiden käyttöönoton kiihdytys asiakaspinnoissa ja palvelujen toteuttamisessa (ml. telelääketiede ja hyvinvointiteknologiat), uusien teknologioiden testaaminen julkisissa palveluissa sekä uusien teknologioiden ”vaatiminen” julkisiin palveluihin palvelutuottajien ja ammattilaisten toimesta. Monet EU-maat todennäköisesti tulevat sisällyttämään entistä vahvemmin näitä ns. high impact -palveluita sähköisen asiointia ja digitalisaatiota koskeviin strategioihin.

Sähköisen asioinnin ja palvelujen kehittäminen on geneerinen kysymys strategia-asiakirjoissa. Strategiadokumenttien tarkastelu tuottaa näkymän siitä, että Euroopan maissa korostuu nykyisin sähköisten palvelujen ja asioinnin yhtenäisyys ja koherenttisuus monessa eri merkityksessä. Useimmiten tällä tarkoitetaan käyttäjäkokemuksen, palvelunäkymien ja palveluprosessien standardisointia. Palvelun halutaan siis yksinkertaisesti olevan sama kaikille käyttäjäryhmille, jopa silloin kun liikutaan palvelusta tai asiointiprosessista toiseen. Esimerkiksi Tanskassa nousevana strategisena tematiikkana edellä esitettyjen ohella on tietoturvallisuuden ja entistä pidemmälle viedyn yhteensopivuuden korostaminen. Lisäksi nousevana teemana on luottamuksen ylläpito digitaalisiin ja sähköisiin palveluratkaisuihin. Missään tarkastellussa maassa ei kuitenkaan ole kokonaisstrategiaa, joka huomioisi myös muut palvelumuodot, kuten puhelinpalvelut ja käyntiasioinnin.

## **Missään tarkastellussa maassa ei ole kokonaisstrategiaa, jossa huomioitaisiin kaikki palvelumuodot**

Kansalaisten, mutta myös yritysten osallistamisen ja vaikuttamisen lisäämisen keinovalikoimat ovat laajalti esillä strategioissa; Poliittisen päätöksenteon sitouttaminen on vähemmän esillä. Osallistaminen, osallisuus ja vaikuttaminen sisältyvät noin joka toisen EU-maan sähköisen hallinnon ja palvelujen digitalisointia koskevaan strategiaan. Nämä ovat tärkeä elementtejä, kun pyritään lisäämään avoimuutta ja läpinäkyvyyttä palvelujen tuottamisessa ja kehittämisessä. Ilman näitä, avoimuus ja läpinäkyvyys jäävät helposti vain perinteiseksi tiedottamisen välineiksi.

Strategioiden avaintavoitteet tai periaatteet eivät sisällä mainintoja erityisryhmien tai käyttäjien huomioimisesta digitalisoinnissa tai sähköisten palvelujen kehittämisessä. Näitä mainintoja löytyy toki maittain sektorikohtaisista palvelustrategioista ja sähköistä asiointia koskevasta kansallisesta lainsäädännöstä. Silti monien maiden kohdalla haasteet ”digitaalisesta syrjäytymisestä” olisi huomioitava paremmin sähköistä asiointia koskevissa strategioissa ja kehittämisessä.

### **Digitaaliset palvelut kehittyvät eri tahtiin**

Julkisia palveluita on kehitetty vertailumaissa eri tahtiin ja hieman eri tavoittein. Tanska ja Viro ovat tähännopeaan julkisten palveluiden digitalisointiin ja sähköisten palveluiden tarjoamiseen laajojen palvelunäkymien kautta. Ruotsissa digitaalisia palveluita on kehitetty osin pitkällekin, mutta eri palveluntarjoajat eivät tarjoa palveluitaan yhteisten sivujen kautta, ja lisäksi kuhunkin palveluun kirjaudutaan erikseen. Tilanne on tässä suhteessa suunnilleen samankaltainen kuin Alankomaissa ja osin myös Norjassa. Kahdessa viimeksi mainitussa maassa yrityksille suunnattujen palveluiden yhtenäistämistä on tosin edetty pidemmälle kuin kansalaisille suunnatuissa palveluissa.

Suomessa sähköinen asiointi, sen kehittäminen ja käyttöönotto on muihin EU-maihin vertailtaessa melko hyvällä tasolla. Suurin osa tässä työssä tarkastelluista palveluista (kuten työvoimapaalvelut, maahanmuuttopalvelut ja yrityspalvelut) toimivat Suomessa yhtä hyvin tai lähes yhtä hyvin kuin vertailumaissa. Vertailumaista erityisesti Tanskasta ja Ruotsista löytyy kuitenkin paljon käytännöllisiä esimerkkejä sähköisen asiointin kehittämiseen. Myös Norjassa, Virossa ja Alankomaissa on saatu Suomen kannalta hyödyllisiä kokemuksia julkisten palveluiden järjestämisestä.

### Palvelutarjonta digitalisoituu

Sähköisten palveluiden käyttö on yleistynyt nopeasti kaikissa vertailumaissa kuluvalle vuosikymmenellä. Useimpien tarkasteltujen palveluiden käytöstä yli 80 %, ja osin yli 90 % tapahtuu sähköisesti, puhelimitse tai näiden yhdistelmänä. Sähköisten palveluiden käyttöaste vaihtelee osittain palvelun sisällön ja ennen kaikkea palveluiden käyttäjien digitaalisten valmiuksien perusteella. Esimerkiksi työvoimapaalveluiden asiakkailta on sähköisten palveluiden käyttöön liittyviä vaikeuksia useammin kuin muiden palveluiden käyttäjillä keskimäärin. Joissakin vertailumaissa työvoimapaalveluiden asiakkaita noin 15 prosentilla on syytä tai toisesta vaikeuksia käyttää sähköisiä palveluita. Yrityspalveluiden asiakkaiden valmiudet digitaalisten palveluiden käyttöön ovat selvästi tätä paremmat, ja niiden käyttöaste onkin monissa maissa lähes sata prosenttia.

### Erilaisia palveluita, joita voidaan käyttää malleina digitaalisia palveluita ja erilaisten palveluiden yhdistelmiä kehitettäessä.

Esimerkkipalvelu	Maa	Linkki
Työvoimapaalvelut, joissa voidaan hyödyntää eri palvelumuotojen yhdistelmiä (chat, tulkkaukset jne.) Valittu maan parhaaksi palveluksi.	Ruotsi	<a href="http://www.arbetsformedlingen.se">www.arbetsformedlingen.se</a>
"Helppo sivu", joka antaa asiakkaille ohjeita puhuttuna, selkokielellä ja eri tekstityypeillä kirjoitettuna sekä asiakasta eteenpäin ohjaten.	Alankomaat	<a href="http://www.svbabc.nl">www.svbabc.nl</a>
Julkista palvelutarjontaa koostavat palvelunäkymät, joiden lähtökohta on asiakkaan palvelutarve.	Tanska Viro	<a href="http://www.borger.dk">www.borger.dk</a> , <a href="http://www.eesti.ee">www.eesti.ee</a>
Yrityksen ilmoitukset yhdeltä sivulta.	Norja	<a href="http://www.altinn.no">www.altinn.no</a>

Hyviä malleja palveluiden asiakaslähtöisestä kehittämisestä löytyy kaikista vertailumaista. Eri palvelumuotojen monipuolinen yhdistäminen Ruotsissa, selkokieliset ohjeet Tanskassa (lakitekstin tueksi), puhutut ja osin animoidut ohjeet Alankomaissa sekä erilaiset kielivaihtoehdot eri maissa ovat kaikki esimerkkejä hyvin suunnitelluista palveluista. Palveluiden monipuolisuus ja eri palvelukanavien käyttö yhdessä ja toisiaan täydentäen (esimerkiksi internet + chat + puhelin) antavat hyvät mahdollisuudet palvella hyvin monenlaisia asiakkaita.

Suomen digitaalinen julkisten palveluiden tarjonta on vertailumaihin suhteutettuna varsin hyvällä tasolla. Joidenkin palveluiden osalta Suomi on kehittänyt palveluitaan nopeammin kuin osa vertailumaista. Kaikista tarkastelluista maista ja palveluista löytyy kuitenkin elementtejä, jotka ovat tavalla tai toisella innovatiivisia, ja niitä voidaan hyödyntää palveluiden kehittämisessä myös Suomessa.

Toiminnan kehittämiseen tulevaisuudessa vaikuttavat uudet teknologiat ja niiden sovellukset. Tällaisia ovat lohkoketju- ja tekoälyteknologiat sekä big data ja robotiikka, jotka antavat mahdollisuuksia uudenlaisten palveluiden kehittämiseen. Ne voivat palveluiden tehostamisen lisäksi parantaa palvelutasoa ja vähentää mahdollisuuksia väärinkäytöksiin.

Digitaalisten palveluiden hankinnasta pelkästään yksityisen sektorin toimijoilta oli saatu huonoja kokemuksia erityisesti Norjassa ja Alankomaissa. Myös Tanskassa kehittämisvastuuta oli otettu takaisin hallinnon omille asiantuntijoille ja yrityksistä riippumattomille asiantuntijoille. Yksityisten palveluntarjoajien käytössä olevien laajojen järjestelmien suunnitteluun ja toteuttamiseen oli todettu ongelmia, jotka liittyvät tuotetun palvelun laatuun ja hintaan sekä kehittäjien heikkoon sitoutumiseen järjestelmien kehittämiseen pidemmällä aikavälillä. Lisäksi vertailumaissa oli havaittavissa suuntaus pois yksittäisten tietotekniikka-alan yritysten alusta saakka tekemistä erillisistä järjestelmistä kohti laajassa käytössä olevia tietojärjestelmiä ja niihin liitettyjä hallinnon tarpeisiin räätälöityjä ratkaisuja. Tämän arveltiin parantavan myös eri hallinnalojen käyttämien tietojärjestelmien yhteentoimivuutta.

### Asiakas edellä kohti parempia palveluita

Kansainväliset esimerkit osoittavat, että julkisten palveluiden tulisi olla jo avaamishetkellä toimivia ja luotettavia. Epäonnistumiset palveluiden käyttöönotossa heikentävät kansalaisten luottamusta tarjottuihin palveluihin ja vähentävät halua niiden käyttöön. Tämä taas vähentää mahdollisuuksia saavuttaa muut palveluiden kehittämiseen liittyvät tavoitteet. Huono ensivaikutelma ei kannusta ottamaan palvelua käyttöön jatkossakaan. Siksi asiakaslähtöinen toimintatapa palveluiden kehittämisessä on tärkeä tavoite.

Kansainvälisten kokemusten perusteella sähköisten palveluiden käytettävyys ja käyttäjäystävällisyys tulee ottaa huomioon jo niiden suunnittelussa. Sähköisten palveluiden käyttö yleistyy sitä nopeammin, mitä paremmin ne ottavat huomioon käyttäjien tarpeet. Tällä hetkellä palveluiden saavuttavuudessa ja käytettävyydessä on suuria eroja. Saatujen havaintojen perusteella palveluiden käytettävyyden tulisi perustua design for all -periaatteelle. Palvelut tulisi siis suunnitella ja toteuttaa mahdollisemman monelle käyttäjäryhmälle sopiviksi ja helppokäyttöisiksi, jotta erikseen suunniteltuja palveluja ei tarvitse toteuttaa. Käytännössä tämä edellyttää monikanavaisuutta, eli palveluiden on hyvä olla saatavana auditiivisesti, visuaalisesti ja tekstipohjaisesti sekä kasvokkaisen asiakaspalvelun kautta. Lisäksi ohjeiden kieleen tulee kiinnittää huomiota: selkokielisiä palveluita tarvitsevia on Suomessa noin 10 % väestöstä.

Asiakaslähtöisten palveluiden kehittäminen edellyttää palveluiden käytettävyyden parantamista. Kansainvälisistä malleista Ruotsin pk-yritysten palvelu on hyvä esimerkki hallinnonalat ja sektorirajat ylittävistä järjestelmistä, joita tarvitaan myös Suomessa. Lisäksi kansainvälisistä malleista oppina voidaan hyödyntää entistä enemmän personoituja digitaalisia palveluita ja palveluportaaleita, jonne tiedot ovat tallentuneet yhdellä kertaa useissa palveluissa käytettäväksi.

Sähköiset palvelut eivät saa olla ainoa palvelumuoto, sillä osa kansalaisista ei pysty käyttämään niitä. Jopa Tanskassa, jossa sähköinen asiointi on lähtökohtaisesti pakollista, kansalaisille on jätetty tarvittaessa mahdollisuus käyttää muita palvelumuotoja. Osalle asiakkaista digitaalisten palveluiden käyttö on erilaisten rajoitteiden vuoksi hyvin hankalaa. Tilannetta voidaan parantaa kehittämällä digitaalisia palveluita nykyistä yksilöllisemmiksi ja yksinkertaisemmiksi. Erityisesti tunnistautumispalveluita tulisi kehittää, jotta puolesta-asiointin osuus vähenisi ja itsemääräämisoikeus julkisia palveluita käytettäessä säilyisi myös erityistä tukea tarvitsevilla ryhmillä. Myös ilmaiset tai kohtuuhintaiset laitteet ja ohjelmistot auttaisivat usein pienituloisia kansalaisryhmiä käyttämään digitaalisia palveluita.

Käyttöä helpottavat myös kohderyhmäkohtainen koulutus digitaalisten palveluiden käyttöön sekä lähitukihenkilöt, jotka voivat auttaa työkalujen ja sisällön oppimisessa. Alankomaissa käytettävät asiakasraadit ovat hyvä tapa saada säännöllistä palautetta palveluista. Lähituen tarjoamisessa voidaan hyödyntää kokemusasiantuntijoita, jotka voivat tunnistaa erityistä tukea tarvitsevien ryhmien palvelun käytön haasteita ja madaltaa kynnystä digitaalisten palveluiden käyttöön.

## Sähköiset palvelut eivät saa olla ainoa palvelumuoto

Erilaisia kansalaisryhmiä voidaan osallistaa palveluiden suunnitteluun mm. käyttäjäraatien ja erilaisilla käyttäjäryhmillä testaamisen avulla. Palveluiden suunnitteluun ja käytettävyyden testaamiseen on tärkeää osallistaa mm. vieraskielisiä ja eri tavoin toimintavajeisia henkilöitä. Yhteiskehittämisen lisäksi tarvitaan tukea digitaalisten palveluiden käyttöön palvelutilanteissa. Suomessa on saatavilla suhteellisen vähän neuvontaa ja tukea sähköisten palveluiden käyttöön. Kansainvälisistä kokemuksista voisi hyödyntää chatin lisäksi puhelinpalvelua, josta kansalaiset voisivat saada ohjeita verkkopalveluiden käytön aikana. Palveluiden kehittämisen olennainen elementti liittyy palvelutarjonnan monimuotoistamiseen ja monikanavaisuuteen.

Mahdollisuus hyödyntää erilaisia teknisiä ratkaisuja ja tukipalveluita lisää digitaalisten palveluiden käyttöä kaikissa asiakasryhmissä. Monet niistä, joille teknologian käyttö on hankalaa haluavat hyödyntää digitaalisia palveluita, jos heillä on siihen mahdollisuus. Tähän tiivistyykin oikeastaan koko tarkastelun ydin: jos palveluita kehitetään asiakaslähtöisesti, saavutetaan kaikkien toimijoiden kannalta parhaat tulokset. Digitaalisia julkisia palveluita käytetään eniten, jos palveluntarjoajilla on keskenään yhtenäiset käytännöt ja järjestelmät, ja jos palvelun käyttäjä voi asioidessaan yhdistellä eri palvelukanavia omien tarpeidensa mukaisesti.

### Lisälukemista

Digitaliseringen av det offentliga Sverige. Ekonomistyringsverkets rapport 2017:13.  
<http://www.esv.se/contentassets/2bf4ee30c4e8459fae81fb26eca61ae4/2017-13-digitaliseringen-av-det-offentliga-sverige-huvudrapport.pdf>

För digitalisering i tiden. Digitaliseringskommissionen. SOU 2016:89.  
[http://www.regeringen.se/contentassets/f7d07b214e2c459eb5757cea206e6701/sou-2016\\_89\\_webb.pdf](http://www.regeringen.se/contentassets/f7d07b214e2c459eb5757cea206e6701/sou-2016_89_webb.pdf)

Hankkeen loppuraportti Asiointi julkisessa hallinnossa – kansainvälinen vertailu on ladattavissa osoitteessa <http://tietokayttoon.fi/julkaisut/raportit>



## Lisätietoja:

**Toimitusjohtaja Arttu Vainio** on Oxford Researchin toimitusjohtaja ja kokenut tutkimus- ja kehittämistyön toteuttaja ja organisoija. Artun erikoisalaa ovat alue- ja työvoimapolitiikka sekä ohjelmiin ja hankkeisiin liittyvät arvioinnit.

Lisätietoja: <http://oxfordresearch.fi/>

**Tutkimusjohtaja Olli-Pekka Viinamäki** on erikoistunut julkisen hallinnon reformeihin ja palvelujen uudistustapoihin, eettiseen johtajuuteen ja johtamis- ja esimiestyön kehittämiseen.

Lisätietoja: [www.uva.fi](http://www.uva.fi)

**Tutkija Sari Pitkämäki** toteuttanut työvoima- ja sosiaalipoliittisten hankkeiden, ohjelmien ja palvelujärjestelmien arviointeja sekä niihin liittyviä selvityksiä ja tutkimuksia.

Lisätietoja: <https://kuntoutussäätiö.fi/>

## Kansalaisten julkisen hallinnon asiointi Suomessa ja viidessä vertailumaassa on toteutettu osana valtioneuvoston vuoden 2017 selvitys- ja tutkimussuunnitelman toimeenpanoa.

### Hankkeen ohjausryhmän puheenjohtaja:

Kehittämisjohtaja Marko Puttonen

Valtiovarainministeriö, marko.puttonen@vm.fi



VALTIONEUVOSTON  
SELVITYS- JA TUTKIMUSTOIMINTA  
[www.tietokayttoon.fi](http://www.tietokayttoon.fi)