



Turun yliopisto
University of Turku

SÄHKÖISTYVÄ PALVELUSETELI

Case Turun palvelusetelijärjestelmä

Tietojärjestelmätieteen
pro gradu -tutkielma

Laatija:
Jani Grönberg

Ohjaaja:
KTT Matti Mäntymäki

20.6.2017
Turku

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

Sisällys

1	JOHDANTO	7
1.1	Tutkimuksen tausta ja merkitys.....	7
1.2	Tutkimusongelma ja tutkimuksen rajaukset.....	8
2	DIGITALISAATIO KUNTAKENTÄSSÄ	10
2.1	Digitalisaatio	10
2.2	Palvelusetelin teoriaa.....	11
2.3	Palveluseteli Turun kunnan käytössä	14
2.4	Sähköinen palvelusetelijärjestelmä	16
2.4.1	Järjestelmän kehitysprosessi	20
2.4.2	Järjestelmän arvioidut hyödyt	21
3	TEORIA.....	25
3.1	Tietojärjestelmän onnistumisen malli	25
3.2	Tietojärjestelmän onnistumisen mallia soveltavat tutkimukset	30
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	36
4.1	Tutkimuskohde.....	36
4.2	Tutkimusmenetelmä	37
4.3	Tutkimuksen toteutus	39
5	TUTKIMUSTULOKSET	43
5.1	Haastateltujen taustatiedot.....	43
5.2	Järjestelmien käyttö	45
5.3	Käyttäjätyytyväisyys	46
5.4	Muutokset palveluseteleihin liittyvissä työprosesseissa	47
5.5	Muutokset palveluissa	50
5.6	Kehitysehdotukset	52
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	54
6.1	Tärkeimmät löydökset.....	54
6.2	Teoreettinen ja käytännön kontribuutio	55
6.3	Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimus.....	56
6.4	Jatkotutkimusta.....	57
	LÄHTEET.....	58

LIITTEET	62
Liite 1 Avoimia Haastattelukysymyksiä.....	62
Liite 2 Siivouksen palveluseteli.....	64
Liite 3 Asiakaslaskut	65

Taulukkoluetelo

Taulukko 1 PSOP-ratkaisun hyötyjä (KPMG-kustannushyötyanalyysi).....	22
Taulukko 2 Palvelusetelien hallinnoinnin prosessivaiheen tehostuminen (KPMG; Lindqvist, 2016, 52 mukaellen).....	23
Taulukko 3 Ostopalvelujen hallinnoinnin prosessivaiheen tehostuminen (KPMG; Lindqvist, 2016, 52 mukaellen).....	24
Taulukko 4 Tietojärjestelmien onnistumisen mallin muuttajat (DeLone & McLean 1992).....	25
Taulukko 5 Päivitetyn tietojärjestelmien onnistumisen mallin muuttajat (DeLone & McLean 2003)	27
Taulukko 6 Sähköisen kaupankäynnin mittarit (DeLone & McLean 2003, 26).....	29
Taulukko 7 Yhteenvedo haastatteluista	39
Taulukko 8 Tutkielmassa käytetty muu materiaali	40
Taulukko 9 Operationalisointitaulukko.....	41
Taulukko 10 Haastattelujen yhteydessä mainittujen järjestelmien määrä	46

Kuvioluettelo

Kuva 1 PSOP-järjestelmän asiakasmäärät 2015 - 2017	15
Kuva 2 Kotihoidon palvelun toteutuminen huhtikuussa 2017	16
Kuva 3 PSOP-järjestelmän käyttöliittymä	17
Kuva 4 PSOP-hankkeen muutostavoitteet (SADe-SoTe 2015, 6)	18
Kuva 5 PSOP-järjestelmän palvelusetelien prosessit.....	19
Kuva 6 Esimerkki kotihoidon palvelusetelistä.....	20
Kuva 7 PSOP-projektin aikataulu	21
Kuva 8 Tietojärjestelmän onnistumisen malli (DeLone & McLean 1992, 87)	26
Kuva 9 Päivitetty tietojärjestelmän onnistumismalli (DeLone & McLean 2003, 24)	28
Kuva 10 PSOP-järjestelmän hankeorganisaatio	36

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta ja merkitys

Julkisten palveluiden digitalisoiminen on yksi Juha Sipilän hallituksen (29.5.2015-) hallituskauden kärkihankkeista. Uudistuksen tavoitteena on toimintatapojen muutoksen myötä rakentaa julkiset palvelut käyttäjälähtöisiksi ja ensisijaisesti digitaalisiksi. Lisäksi tavoitteena on tehdä palveluista asiakaslähtöisempiä, mm. tehostamalla sähköisten palveluiden hyödyntämistä ja pyrkimällä laajentamaan nykyistä palvelusetelijärjestelmää kuntien ja kuntayhtymien kanssa yhteistyössä toteutetun kokeilun avulla. Samalla sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutoksen (SoTe-uudistus) myötä koko julkinen sosiaali- ja terveydenhuolto uudistetaan. Uudistuksen myötä sosiaali- ja terveystalouden palveluiden järjestäminen siirtyy kunnilta jatkossa 18 uudelle maakunnalle. SoTe-uudistuksen tavoitteena on lisätä asiakkaan valinnanvapautta ja monipuolistaa palveluiden tarjontaa. Näiden ajankohtaisten aiheiden vuoksi merkittäväksi ja itselleni mielenkiintoiseksi tutkimuskohteeksi osoittautui Turun kunnan palvelusetelitoiminta ja siihen viime vuosina kohdistuneet muutokset palveluseteliprosessien sähköistämisen myötä. Tutustuin aiheeseen työharjoittelun kautta Turun kunnan työntekijänä ollessani osana sähköisen palvelusetelijärjestelmän kehitystyötä, ja koin sähköisen järjestelmän käyttöönoton olevan mielenkiintoinen tutkimusaihe pro gradu -tutkielmaksi.

Palveluseteli on ollut vaihtoehtoinen valinta asiakkaille Turun kunnan muutamissa kotiin annettavissa palveluissa jo vuodesta 2004 asti, mutta tarvittavan tietojärjestelmätuen puute on ollut suurin yksittäinen palvelusetelien käytön laajentumisen esteenä ollut tekijä. Palvelusetelien käytön kasvu on aiheuttanut lisääntyvän työvoiman tarpeen, ja manuaalisesti toteutettuna palvelusetelien toimintamalli oli ollut liian raskas kaikille osapuolille. Palveluiden hallinnoinnin taakkaa vähentämään suunniteltiin Espoon, Kouvolan, Oulun, Turun ja Tampereen kaupunkien yhteistyönä palvelusetelien käyttöä ja ostopalveluiden hankintaa tukeva tietojärjestelmäratkaisu. Tavoitteena oli kunta- ja palveluriippumaton palvelujen järjestämisen uusi ekosysteemi, ja samalla ratkaisu hyvinvointipalveluiden toimintamalliuudistukseen.

Palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmän (jatkossa PSOP-järjestelmä) kehitys aloitettiin vuonna 2003, ja se suunniteltiin kansalliseksi hankkeeksi helpottamaan kuntien palvelusetelien myöntämistä, tehostamaan palveluseteliprosessia, pienentämään kustannuksia ja mahdollistamaan asiakkaalle helpomman palveluiden kilpailuttamisen. PSOP-järjestelmän tavoite oli yhdenmukaistaa toimintamalleja kunnissa ja tehostaa toimintaa parhaiksi havaittujen käytäntöjen mukaisiksi. Järjestelmän tavoite oli myös

toimia keskitettynä tietojärjestelmänä, jonka kautta palvelusetelien ja ostopalvelutilausten hallinta sekä palvelutapahtumien tilitys onnistuisi vaivatta. PSOP-projekti sai projektiavustusta SADe-ohjelmasta. (Parastapalvelua.fi) Projektiin osallistuvia kuntia on ollut aluksi viisi; Turku, Tampere, Espoo, Kouvola ja Oulu, mutta projektin edetessä mukaan on liittynyt myös muita kuntia. Hankeorganisaationa toimi Kuntien Tiera Oy ja järjestelmätoimittajana Digia Oy.

Palvelusetelien käyttöä ja järjestämistä on tutkittu muissakin tutkimuksissa, mutta ei suoraan tietojärjestelmätieteen näkökulmasta. Marttila (2011) tutki Sitran palvelusetelihankkeen onnistumistekijöitä ja lainsäädännön uudistuksien tarjoamia edellytyksiä laajentaa palvelusetelien käyttöönottoa valtakunnallisella tasolla. Kiljunen (2016) teki pro gradu -tutkielmansa toimeksiantona Suomen Yrittäjille, tavoitteenaan kartoittaa palvelusetelin käyttöönoton ja hyödyntämisen haasteita kuntien sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisessä. Pallasvuo (2016) tutki palvelusetelitä kunnan palvelujohtamisen näkökulmasta, tapaustutkimuksenaan Mikkelin kaupunki. Halttunen (2016) tutki palveluasumisen palvelusetelien kustannusrakennetta ja palvelusetelien käyttöönoton taloudellisia vaikutuksia Kouvolan kaupungin ostopalveluprosesseissa. Lopuksi Sharifi (2016) tutki kuluttajien kokemuksia sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelistä.

1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuksen rajaukset

Yhä useammat tutkimukset terveydenhuollon tietojärjestelmistä tutkivat, ovatko sairaalat ja terveysasemat ostaneet ja asentaneet tietojärjestelmiä ja miksi, enemmän kuin miten ja miksi tietojärjestelmiä on käytetty (Holden & Karsh 2010). Onnistuneen tietojärjestelmän hyötynä on, että käyttäjä pystyy tekemään enemmän tai laadukkaampaa työtä samassa ajassa kuin ennen, tai käyttää vähemmän aikaa tehdäksensä yhtä paljon saman laatuista työtä kuin aikaisemmin (Seddon 1997). Tähän kohtiin liittyen tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Turun kunnan käyttöönottaman sähköisen palvelusetelijärjestelmän käyttöönoton tuomia muutoksia Turun kunnan prosesseihin palveluiden järjestäjän näkökulmasta, sekä arvioida järjestelmän käyttöönoton vaikutuksia kunnan työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksessa sovellettiin DeLonen ja McLeanin (1992; 2003) tietojärjestelmän onnistumisen mallia tutkimushaastatteluiden kysymysten pohjateorian ja prosessimuutosten onnistumisen mittaustyökaluna.

Tutkimuskysymykset ovat:

- Miten sähköinen palvelusetelijärjestelmä muuttaa kunnan palveluseteliprosesseja?
- Millaisia hyötyjä saavutetaan järjestelmän käyttöönoton myötä?

Tutkimuksessa tarkasteltiin Turun kunnan palvelusetelitoimintaa suurimmissa palveluissa asiakasmäärän mukaan. Tutkimuksen kohteiksi valikoituivat kotihoito, siivous, omaishoidon tuki, lapsiperheiden kotipalvelu sekä tehostettu palveluasuminen, sillä näissä palveluissa asiakasmäärät olivat merkittävät ja tietojärjestelmän tarve työn tukemiselle suurta. Tutkimuksen ulkopuolelle jäivät henkilökohtaisen avun sekä suun terveydenhuollon palvelut. Henkilökohtaisessa avussa asiakasmäärä oli hyvin pieni haastatteluiden toteutusvaiheessa, ja suun terveydenhuollon käyttö alkoi vasta keväällä 2016, kun muissa palveluissa järjestelmä oli jo ollut käytössä puolesta vuodesta vuoteen. Tutkimuksen ulkopuolelle rajattiin myös järjestelmän asiakas eli kuntalainen sekä palveluntuottajien näkökulma järjestelmän käyttöönottoon. Asiakkaat ovat useissa kotiin annettavissa palveluissa usein iäkkäitä henkilöitä, jotka eivät itse käytä järjestelmää, vaan edunvalvoja toimii heidän puolestaan valittaessa palveluntuottajaa. Palveluntuottajille järjestelmän käyttöön siirtyminen on ollut pakollista, ja muutoksen laajuus ja merkittävyys on vaihdellut palveluntuottajan koosta riippuen.

2 DIGITALISAATIO KUNTAKENTÄSSÄ

2.1 Digitalisaatio

Gartnerin määritelmän mukaan digitalisaatio on digitaalista liiketoimintaa synnyttävä prosessi, joka hyödyntää digitaalisia teknologioita liiketoimintamallien muutoksessa ja tuo muutoksen kautta yritykselle mahdollisuuden tuottaa uutta arvoa (Gartner 2016, Heikkilän 2017, 10–11 mukaan). Digitalisaatio tarkoittaa tiedon, prosessien ja työskentelytapojen muuntamista sähköiseen muotoon.

Sosiaali- ja terveydenhuollossa digitalisaatio tarkoittaa asiakkaita ja potilaita koskevan tiedon saattamista sähköiseen muotoon ja tästä seuraavaa tiedon siirtämistä sähköisessä muodossa tietoa käyttävien kesken (Nykänen 2015, 3).

Sabbaghin ja muiden (2012, 122) mukaan digitalisaatio vaikuttaa positiivisesti talouteen, valtion tehokkuuteen, ja sosiaaliseen hyvinvointiin, mutta vaikutuksen taso riippuu valtion digitalisaation tasosta. Digitalisaation hyötyjä ovat vähittäinen talouskasvu, työttömyyden vähentyminen, elintason kasvu ja kansalaisten helpompi palveluihin käsiksi pääsy. Lisäksi digitalisaatio mahdollistaa valtion eri hallintojen tehokkaamman toiminnan ja läpinäkyvyyden. Digitalisaation vaikuttavuutta voidaan mitata sen yleisyyden, edullisuuden, luotettavuuden, nopeuden, käytettävyyden ja käyttäjien käyttötaitotason kautta. (Sabbagh, ym. 2012, xvii, 129.) Jungnerin (2015) mukaan digitalisaation tavoite on muuttaa palvelut helppokäyttöisiksi, samalla kun monimutkaisemmat prosessit siirtyvät tietokoneiden vastuulle. Tiedon ongelmaton siirtyminen integroitujen järjestelmien välillä on tärkeää. Digitalisaation esteenä ei ole enää tekniikka, vaan ihmisten, yritysten ja hallinnon vakiintuneet asenteet ja rutiinit. Digitaalisuuden hyödyt voidaan saavuttaa vasta kun digitaaliset palvelut hyödyttävät riittävän monia käyttäjiä. Miettimällä, suunnittelemalla ja toteuttamalla yhteiskunnan kaikki prosessit uusiksi, saavutetaan suurimmat hyödyt digitalisuudesta. Terveydenhuollon esimerkkinä digitalisaation hyödyistä toimii asiakas, joka aikaisemmin on saanut täsmälleen samanlaista palvelua kuin muutkin samanlaisen diagnoosin saaneet, mutta jatkossa hänen on mahdollista saada yksilöityä hoitoa ja täsmälääkkeitä. (Jungner 2015.) Nykäsen (2015) mukaan sosiaali- ja terveydenhuollossa digitalisaation tehtävä on parantaa palvelujen saatavuutta, valinnanvapautta, laatua ja tuottavuutta. Digitalisaatio muuttaa sosiaali- ja terveydenhuollon palveluntuotantoa ja mahdollistaa merkittäviä muutoksia työnjaossa. Palvelujen käyttäjän asema muuttuu potilaasta ja asiakkaasta kuluttajaksi ja kumppaniksi, ja digitalisaation myötä hoito siirtyy lähemmäs potilasta. (Nykänen 2015.)

Digitalisaation riskeinä on että iäkkäillä, terveydentilansa heikoksi kokevilla, matalan koulutuksen saaneilla, sekä työelämän ulkopuolella olevilla henkilöillä puuttuu sähköisen asioinnin valmiuksia ja he myös asioivat sähköisesti muita ryhmiä harvemmin. Palvelujen digitalisaation vaarana on synnyttää eriarvoistumista ja ulkopuolisuutta esimerkiksi palvelujen saamisen näkökulmasta. Sähköisen asioinnin haasteena on varmistaa että kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus sosiaali- ja terveydenhuollon tiedon ja palvelujen käyttöön nyt ja tulevaisuudessa. (Hyppönen & Ilmarinen 2016, 9).

Sosiaali- ja terveysministeriö on laatinut sähköisen tiedonhallinnan strategian yhteistyössä kansalaisten, sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioiden sekä eri ministeriöiden ja Kuntaliiton kanssa. Sähköisen tiedonhallinnan strategian tavoitteena on edistää väestön terveyttä, hyvinvointia ja sosiaalista turvallisuutta, turvata yhdenvertaiset sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut koko maassa, vahvistaa sosiaali- ja terveydenhuollon peruspalveluita sekä toteuttaa kustannustehokas ja vaikuttava palvelurakenne. SoTe-uudistuksen myötä palveluiden järjestämisvastuu siirtyy kunnilta viidelle sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymälle (SoTe-alueelle). Uudistuksen myötä sosiaali- ja terveysterveystoimet on tarkoitus integroida saman organisaation vastuulle perustasosta vaativiin erityispalveluihin saakka. Palveluiden järjestämisen lähtökohdaksi tulevat asiakkaan tarpeet ja valinnanvapaus. Strategian myötä tietojärjestelmien kehittämisen painopiste siirtyy tiedon keräämisestä ja siirtämisestä tiedon hyödyntämiseen, eli erilaisissa tietovarannoissa olevan tiedon analysointiin, tulkintaan ja jalostamiseen tietämykseksi. Lisäksi tavoitteena on että jatkossa kansalaisilla on mahdollisuus sähköiseen asiointiin asuinpaikasta riippumatta. Strategian palvelujärjestelmiin kohdistuvat tavoitteet ovat seuraavat: 1. ajantasainen ja aina ammattilaisten sekä asiakkaiden käytössä oleva asiakas- ja potilastieto, 2. palvelujärjestelmän tehokkuutta ja vaikuttavuutta lisäävät sähköiset tiedonhallinnan ratkaisut, sekä 3. sähköisten ratkaisujen avulla parantunut palvelujen saatavuus ja esteettömyys. (Räty ym. 2015.)

2.2 Palvelusetelin teoriaa

Palvelusetelin taustat löytyvät 80-luvulla Margaret Thatcherin hallituksen aloittamasta uudistuksesta, julkisjohtamisesta (*new public management*). Aatteen taustalla oli ajatus julkisten palvelujen kokonaisvaltaisesta uudistuksesta kohti yksilön valinnanvapautta. Muutos oli tarpeen erityisesti terveydenhuollossa, jossa terveydenhoitokustannusten osuus bruttokansantuotteesta oli kasvanut tasaisesti. Aatteen tavoitteena oli luoda sisäiset markkinat, toisin sanoen kvasimarkkinat. (Le Grand 1991; Koivumäki 2005; Simonet, 2011.) Kvasimarkkinat (*näennäismarkkinat*) ovat julkisen hallinnon tapa

hallita julkisen sektorin sisälle luotuja markkinaolosuhteita. Näennäismarkkinoiden tarkoitus on erottaa terveystalouden ostajat ja hoidon tarjoajat, ja samalla muuttaa kunnan rooli palveluiden tuottajasta sekä rahoittajasta vain palveluiden rahoittajaksi. Muutoksen oletuksena on lisääntynyt vaikutusvalta, tehokkuus sekä pääoma. Muutoksen myötä kunnalle tulee mahdollisuus ostaa palvelut yksityisiltä, vapaaehtoisilta tai julkisilta toimijoilta, jotka toimivat kilpailutilanteessa toistensa kanssa. (Le Grand 1991.) Suomessa NPM-suuntauksen mukaisia reformeja ovat 90-luvulla olleet esimerkiksi päätöksenteon hajauttaminen, keskushallinnon yhdistäminen, menojen tiukempi kontrolli, toimintojen ulkoistaminen, aluehallinnon keventäminen ja asiakaslähtöisyyden parantaminen (Koivumäki 2005, 17).

Palveluseteli on yksi kvasimarkkinamallien kategoriaan kuuluvista toimintamuodoista. Marttilan (2011) mukaan palveluseteleistä on kokemusta jo 1990-luvun lopulta alkaen. Kokemukset ovat olleet enimmäkseen positiivisia, mutta tarkoin harkittuja ja pienessä mittakaavassa toteutettuja kokeiluja. Palvelusetelin käyttöönottoa on yritetty edistää lakimuutoksilla vuosina 2004 ja 2009. Vuoden 2004 lakimuutos ei tutkimusten mukaan vielä onnistunut merkittävästi kasvattamaan palvelusetelin käyttöä, mutta vuoden 2009 lakimuutoksen myötä ja Sitran vuonna 2009 aloittaman palvelusetelihankeen myötä palvelusetelin käyttö on huomattavasti yleistynyt kunnissa. (Marttila 2011, 32–33.) Palveluseteli on kuluttajalle tarjottava vaihtoehtoinen tapa maksaa julkisen tahon myöntämistä palveluista tai hyödykkeistä. Kuluttaja on oikeutettu käyttämään seteliä hyväksytyissä instituutioissa siihen tarkoitukseen johon seteli on myönnetty. Palveluntuottaja hakee tämän jälkeen setelin arvoisen hyvityksen rahoittavalta taholta. (Colin 2005.) Palveluseteli on nimestään huolimatta viranomaispäätös, jonka mukaisesti kunta maksaa palveluntuottajalle asiakkaan saamasta palvelusta. Seteli voi olla kertaluontoinen, tai se voi kattaa jatkuvan palvelun. Palveluseteliin liittyy kuitenkin maksusitoumusta enemmän lakivelvoitteita. Palvelusetelin keskeisenä tavoitteena on parantaa palvelujen saatavuutta, lyhentää odotusaikoja sekä alentaa kustannuksia lisäämällä asiakkaan valinnanvapautta ja rohkaisemalla lisää yrittäjyyttä markkinoille. Palvelusetelin käyttö edellyttää, että asiakas kykenee itse tekemään valintoja palveluntuottajaa valittaessa, ja tästä syystä palveluseteli soveltuu huonosti toimintakyvyltään olennaisesti heikentyneille henkilöille. Tällöin esimerkiksi asiakkaalle läheinen henkilö voi toimia henkilön edustajana. (Borg 2016.)

Bradford ja Shaviro (1999) määrittelevät neljä erilaista palvelua, joissa palvelusetelien käyttö on mahdollista. Nämä palvelut ovat ruokakupongit, terveydenhuolto, asumisratkaisut ja koulutus. Ruokakupongi on tarkoitettu pienituloisen talouden tukemiseksi, ja voi olla konkreettisesti kuponkeja, tai vaikka tietyn suuruinen summa käytettäväksi kuukaudessa. Terveystalouden, asutuksen ja koulutuksen palveluseteleissä kaikissa kunta tai muu taho kattaa osan asiakkaan kustannuksista

palvelusetelillä, ja asiakkaan maksettavaksi jää loppuosa kustannuksista. Palvelusetelin arvo voi vaihdella asiakkaan tulojen tai perheen koon perusteella. (Bradford & Shaviro 1999, 7–11.) Palveluseteleitä on käytetty ympäri maailmaa tukemaan monenlaisten palveluiden tuottamista. Belfield ja Levin (2005) ovat tutkineet palvelusetelin käyttöä Yhdysvaltojen koulutusjärjestelmän tukemisessa. Heidän mukaansa palveluseteleihin liittyy neljä päätavoitetta: valinnanvapaus, tuotannon tehokkuus, oikeudenmukaisuus ja sosiaalinen koheesio, jolla tarkoitetaan yhtenevän koulutuksen tuoman arvomaailman tarjoamista kaikille oppilaille. Ruotsissa palveluseteleitä on kokeiltu kouluissa 1990-luvun alkupuolella, ja terveystaluuksissa 2000-luvulla. Käyttöönnoton myötä palvelusetelijärjestelmä on lisännyt kilpailua palveluntuottajien keskuudessa, parantanut kustannusten läpinäkyvyyttä, laajentanut palveluntarjontaa ja valikoimaa, sekä parantanut kansalaisen valinnan vapautta. Toisaalta palvelusetelijärjestelmä on aiheuttanut valinnan vapaudesta ja palveluvalikoiman laajuudesta johtunutta tehottomuutta, jopa nostaten hallinnollisia kustannuksia. (Marttila 2011, 51.) Informaatiojärjestelmien puute on mahdollisesti ollut yksi tehottomuuteen johtava tekijä. Sekä Ruotsissa että Tanskassa on koettu ongelmia palvelusetelijärjestelmässä puutteellisen kilpailuasetelman ja ylivoimaisen kunnallisen palveluntuottajan asemasta johtuen. (Marttila 2011, 51).

Suomessa palvelusetelit ovat olleet käytössä vuoden 2004 palvelusetelilain säätämisestä asti. Aluksi setelit olivat käytössä kunnallisessa kotihoidossa, mutta sosiaali- ja terveydenhuollon yhdistyessä palvelusetelien käyttöä laajennettiin myös kotisairaanhoidon (Kuusinen-James 2012, 33). Suomessa palvelusetelitoimintaa ohjaa palvelusetelilaki (Palvelusetelilaki 2009, 1 §):

Tämän lain tarkoituksena on sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelin avulla lisätä asiakkaan ja potilaan valinnan mahdollisuuksia, parantaa palvelujen saatavuutta ja edistää kuntien sosiaali- ja terveystoimen sekä elinkeinotoimen ja yksityisten palvelujen tuottajien yhteistyötä.

Palvelusetelin toimintamallissa asiakas saa kunnalta palvelusetelin, ja luo palvelusopimuksen valitsemansa palveluntuottajan kanssa antamalla palvelusetelin palveluntuottajalle. Palveluntuottaja laskuttaa kuntaa palvelusetelin arvon verran ja asiakas maksaa palveluntuottajalle omavastuuosuutensa, eli palveluntuottajan hinnan ja palvelusetelin arvon erotuksen. Asiakkaalla on oikeus kieltäytyä palvelusetelistä, jolloin kunnalla on velvollisuus ohjata asiakas muulla tavoin järjestetyn palvelun piiriin. (Kuusinen-James 2012, 35–36.)

Kunnan tulee määrätä palvelusetelin arvo niin, että se on asiakkaan kannalta kohtuullinen. Kohtuullisuutta arvioitaessa on otettava huomioon kustannukset, jotka aiheutuvat kunnalle vastaavan palvelun tuottamisesta kunnan omana tuotantona tai hankkimisesta ostopalveluna

sekä asiakkaan maksettavaksi jäävä arvioitu omavastuuosuus (Palvelusetelilaki 2009, 7 §).

Palvelusetelin arvo voidaan määrittellä asiakkaan tulojen mukaan, tai kaikille asiakkaille yhtä suureksi. Palvelusetelin arvon määrittely on tärkeää tasa-arvon toteutumisen varmistamiseksi, sillä pienituloisemmilla asiakkailla ei välttämättä ole varaa palvelusetelin valitsemiseen. Kunnan on myös mahdollista määrittää palvelun hinnalle hintakatto, jolloin palveluntuottajat eivät kilpaile hinnalla vaan palvelun sisällöllä ja laadulla. (Kuusinen-James 2012, 35–35.)

2.3 Palveluseteli Turun kunnan käytössä

Turussa palvelusetelit ovat olleet käytössä vuodesta 2004. Aluksi palvelusetelit olivat käytössä siivouksen ja omaishoidon palveluissa, ja vuodesta 2012 alkaen palvelusetelitoimintaa laajennettiin kotihoidon ja tehostetun palveluasumisen palveluihin. Palvelusetelitoimintaa on kehitetty vuodesta 2011 alkaen seudullisena yhteistyönä, jossa Turku yhdessä lähikuntien Kaarina, Lieto, Naantali ja Raisio kanssa suunnittelevat ja toteuttavat yhtenäistä palvelusetelimallia. Seudullisen yhteistyön taustalla oli Sitran rahoittama puolen vuoden projekti, jonka tavoitteena oli edistää seudullista yhteistyötä. Seudullisen yhteistyön mallissa palveluntuottajien hyväksyntä tapahtui keskitetysti Turun kunnan toimesta, jolloin palveluntuottajat pystyivät toimimaan suoraan kaikissa lähikunnissa. (Kaila, haastattelu 24.5.2017)

Palveluntuottajaksi voivat hakeutua kaikki yritykset, jotka täyttävät palveluntuottajan kelpoisuuteen, palveluiden sisältöön ja laatuun liittyvät ehdot, sekä palvelusetelitoimintaan liittyvät kriteerit ja ehdot. Kunta tarkistaa palveluntuottajien hakemukset ja varmistaa että tarvittavat liitteet ovat kunnossa. Palvelusetelilaki määrittelee pakollisia hyväksymiskriteereitä, joista ei voi poiketa. (Turku, 2017d.) Palvelusetelilain (2009) määrittelemien ja Turun kunnan sääntökirjoissa mainittujen kriteerien mukaan palveluntuottajaksi hakeutuvalta yritykseltä vaaditaan seuraavat edellytykset:

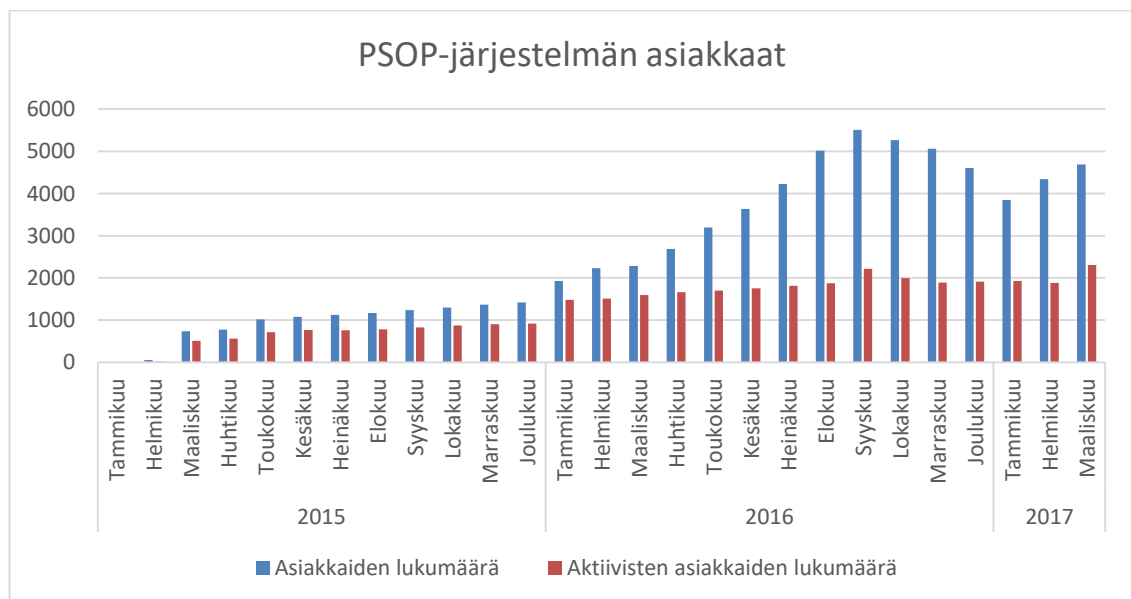
- yritys on merkitty ennakkoperintärekisteriin
- yritys täyttää kyseiselle toiminnalle yksityisten sosiaalipalvelujen valvonnasta annetussa laissa ja yksityisestä terveydenhuollosta annetussa laissa asetetut vaatimukset
- palveluntuottajan tarjoamat palvelut vastaavat vähintään sitä tasoa, jota edellytetään vastaavalta kunnalliselta toiminnalta
- yrityksellä on potilasvahinkolain mukainen vakuutus tai muu vastuuvakuutus, jonka vakuutusmäärän voidaan palvelutoiminnan laatu ja laajuus huomioon ottaen arvioida riittävän toiminnasta mahdollisesti aiheutuvien

henkilövahinkojen korvaamiseen, ja joka muilta ehdoiltaan vastaa tavanomaista vastuuvakuutusikäytäntöä

- yritys täyttää kunnan erikseen asettamat asiakkaiden tai asiakasryhmien tarpeisiin, palvelujen määrään tai laatuun tai kunnan olosuhteisiin liittyvät taikka muut vastaavat vaatimukset.

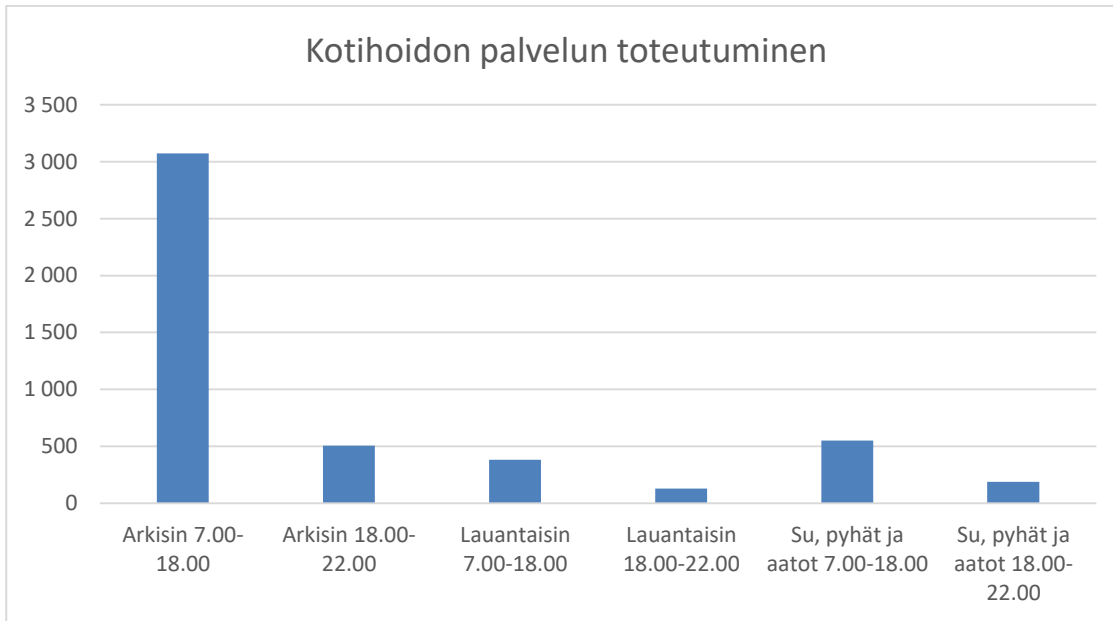
Kunnan velvollisuudeksi jää palveluntuottajarekisterin ylläpito sekä palvelusetelipalveluista, tuottajista sekä palveluiden sisällöstä ja hinnoista tiedottaminen kuntalaisille (Turku, 2017d).

Turun kunta käyttää palveluseteliä siivouksen, kotihoidon, omaishoidon tuen, tehostetun palveluasumisen, henkilökohtaisen avun, lapsiperheiden kotipalvelun sekä suun terveydenhuollon palveluissa. (Turku, 2016a). Turun kunnan käytössä palveluseteli on kuntalaiselle myönnettävä sitoumus, jonka mukaan kunta korvaa osan palveluseteliasiakkaan kustannuksista asiakkaan ostaessa palveluja kunnan hyväksymältä palveluntuottajalta. Palvelusetelin tarkoitus on lisätä valinnan mahdollisuuksia ja parantaa palvelujen saatavuutta. Asiakas voi vaikuttaa valinnoillaan hinnan lisäksi palveluiden sijaintiin ja hoidon ajankohtaan. Palvelusetelin periaate perustuu 2009 määrättyyn palvelusetelilakiin.



Kuva 1 PSOP-järjestelmän asiakasmäärät 2015 - 2017

Kuvassa 1 esitellään Turun kunnan palvelusetelien saaneiden asiakkaiden määrät kuukausittain alkaen järjestelmän käyttöönotosta vuonna 2015. Asiakkaiden lukumäärä kattaa kaikki palvelusetelin saaneet asiakkaat, ja aktiivisten asiakkaiden lukumäärä pitää sisällään ne asiakkaat, jotka ovat käyttäneet saamaansa palveluseteliä. Eroavaisuutta myönnettyjen ja käytettyjen palvelusetelien välillä selittää vuoden 2016 alusta käyttöön tullut suun terveydenhuollon palveluseteli, jonka käyttöaste on jäänyt huomattavasti muita palveluita pienemmäksi.



Kuva 2 Kotihoidon palvelun toteutuminen huhtikuussa 2017

Kuvassa 2 on esitelty miten palvelusetelillä tuotettavan kotihoidon palvelun toteutuminen jakautuu eri palvelusisältöjen välillä. Suurin osa kotihoidon palvelusta tuotetaan arkisin 7.00–18.00 välillä. Ennen järjestelmän käyttöönottoa vastaavanlaisen tiedon saaminen on ollut mahdotonta.

2.4 Sähköinen palvelusetelijärjestelmä

Palvelusetelin sähköistämisen tueksi kehitettiin sähköinen palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmä, PSOP-järjestelmä. Palvelusetelien sähköistämisen taustalla oli Sitran palvelusetelihanke, joka alkoi vuonna 2009 ja päättyi vuonna 2012. Hankkeen tavoitteena oli lisätä kuntalaisen valinnanvapautta ja vaikutusmahdollisuuksia.

Palveluseteli parantaa palvelujen saatavuutta, purkaa jonoja, monipuolistaa palvelutuotantoa sekä edistää kuntien ja yksityisten palveluntuottajien yhteistyötä (Sitra 2017).

Hankkeen tarkoituksena oli tukea kokeiluja, joilla palvelusetelin toteutukselle luotiin hyviä käytäntöjä ja yleistettäviä malleja. Marttila (2011, 65–66) toteaa toimivan sähköisen järjestelmän olevan edellytys tehokkaasti toimivalle palvelusetelijärjestelmälle. Sähköisen järjestelmän tavoitteena on tuoda taloudellisia etuja keventämällä hallinnollista työtä.



Palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmä

Kunnan pääkäyttäjä [Turku]
Omat sivut

Kirjaudu ulos

Etusivu

Kunnan tiedot

Asiakkaat

Palveluntuottajat

Hyväksynät

Asetukset

Raportit

English | suomi | svenska

2014 Palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmä

Kuva 3 PSOP-järjestelmän käyttöliittymä

Osoitteessa parastapalvelua.fi toimiva PSOP-järjestelmä (Palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmä) on suunniteltu uudistamaan kuntien toimintamalleja ja tukemaan hyvinvointipalvelujen järjestämistä. Esimerkkikuva järjestelmästä on esitelty kuvassa 3. PSOP-järjestelmä soveltuu kaikkien kuntien käyttöön, ja on järjestämistavasta ja palvelusta riippumaton järjestelmä (parastapalvelua.fi; Turku 2017a). Palveluntuottaja tunnistautuu järjestelmässä Väestörekisterikeskuksen myöntämällä Katso-tunnisteella (Turku 2017c). Katso-tunniste on maksuton palvelu, joka on tarkoitettu organisaatioiden tunnistamiseen sähköisessä asiointissa (Katso 2017). Asiakkaan kirjautumisvaihtoehdot ovat pankkitunnukset, mobiilivarmenne tai sähköinen asiointikortti (Turku 2017b). PSOP-järjestelmän tarkoituksena on tarjota alusta palvelusetelien ja ostopalvelutilausten luomiseen sekä käyttämiseen, ja toimia palveluntuottajien antaman palvelun tilitysjärjestelmänä, sekä helpottaa palveluja tuottavien yritysten, asiakkaiden ja kuntien välistä toimintaa ja yhteistyötä.

Palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmä SADe-SoTe projektisuunnitelman mukaan:

- yksinkertaistaa ja automatisoi palvelujen järjestämistä ja tarjoamista
- on edellytys palvelusetelien käytön laajentamiselle ja palvelumarkkinoiden kehittymiselle
- tarjoaa keskitetyn tietojärjestelmän palvelusetelien ja ostopalvelutilausten luomiseen, käyttämiseen ja annetuista palveluista tehtävään tilitykseen yksityisille palveluntuottajille
- tuo merkittävän tuottavuuspotentiaalin helpottamalla kuntien, asiakkaiden ja palveluja tuottavien yritysten toimintaa.

SADe-SoTe projektisuunnitelman mukaan PSOP-hankkeen strategisen muutostavoitteen voi tiivistää ilmaisulla hyvinvointipalvelujen järjestämisen uusi ekosysteemi.



Kuva 4 PSOP-hankkeen muutostavoitteet (SADe-SoTe 2015, 6)

Kehityshankkeen alussa tavoitteen osa-alueiksi määriteltiin palvelujärjestelmän laadullinen parantaminen, kansalaisen valinnanvapauden tukeminen valtakunnallisesti yhdenvertaisesti, valtakunnallinen toimintamalli ja sitä tukevat IT-järjestelmät, kehittyvä ja elinvoimainen palveluntuottajien markkina, sekä kokonaistaloudellisuus. Tavoitteen osa-alueet on esitelty kuvassa 4.

PSOP-järjestelmä sai sosiaali- ja terveysalan palvelukokonaisuuteen liittyvää valtionavustusta, jolla tuettiin järjestelmän teknistä toteutusta ja levittämistä. PSOP-järjestelmän arvioitiin vähentävän laskutusprosesseihin kuluvia kustannuksia merkittävästi. Kuntien Tiera Oy:n jäsenkunnat voivat liittyä PSOP-järjestelmän käyttäjiksi Tieran kautta, ja muut kuntatoimijat Kuntahankintojen hallinnoiman puitesopimuksen kautta. PSOP-järjestelmän käyttöönotto ei vaadi erillistä kilpailutusta kuntatoimijoilta. Järjestelmän käyttökustannukset laskevat uusien käyttäjäkuntien mukaan liittyessä, joten järjestelmää käyttävillä kuntatoimijoilla on taloudellinen intressi käytön laajentamiseksi. (Lindqvist 2016, 47.)

Parasta palvelua virtaviivaistaa ja tehostaa prosesseja sekä parantaa palvelujen saatavuutta. Se lisää asiakkaiden valinnanvapautta ja tasa-arvoisuutta, kun erilaisten palveluseleiden ja ostopalvelujen käyttö onnistuu helposti yhdessä paikassa. Palveluntuottajille järjestelmä tarjoaa tehokkaan kanavan tarjota palveluita ja tavoittaa asiakkaita (parastapalvelua.fi).

osallistumismahdollisuuksia palvelujen suunnitteluun sekä tehostavat kansalaisen ja palveluyksikön ammattilaisen välistä vuorovaikutusta.

Sosiaali- ja terveystalouden palvelukokonaisuus eteni neljässä vaiheessa: 1. hakemusvaihe alkoi vuonna 2009, 2. hankesuunnitteluvaihe keväällä 2010, 3. esiselvitysvaihe alkoi keväällä 2010 ja päättyi alkuvuonna 2012, sekä 4. toteutusvaihe ajanjaksolla 1.3.2012 – 31.12.2015. Toteutusvaiheessa kehitettävät sähköiset palvelut valittiin kattavan suunnittelu- ja esiselvitysvaiheen pohjalta. (SADe-ohjelma 2015; Lindqvist 2016.)

Palveluseteli: 85300000008985

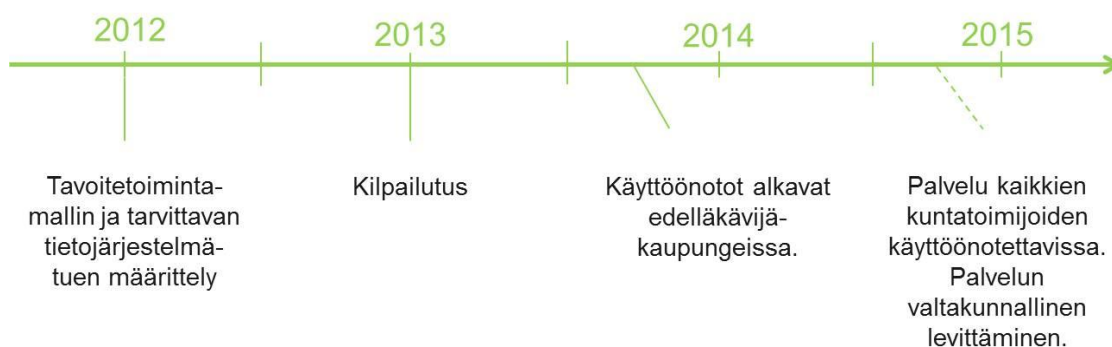
Asiakas Voimassa Lisätieto	Esimerkki, Esko 1.4.2017 - toistaiseksi	Palvelu	Kotihoido	Tila	Myönnetty
Palvelusisällöt	Myönnetty	Arvo	Voimassa	Myöntäjä	
Arkisin 7.00-18.00	16.0 tuntia / kk	à 24.50 €	1.4.2017 - toistaiseksi	Minna Myöntäjä, 1111111	
Arkisin 18.00-22.00	8.0 tuntia / kk	à 29.50 €	1.4.2017 - toistaiseksi	Minna Myöntäjä, 1111111	
Lauantaisin 7.00-18.00	4.0 tuntia / kk	à 35.75 €	1.4.2017 - toistaiseksi	Minna Myöntäjä, 1111111	

Kuva 6 Esimerkki kotihoidon palvelusetelistä

Kuvassa 6 on esitelty malli asiakkaan saamasta palvelusetelistä kotihoidon palvelussa. Palveluseteliltä selviää asiakkaan saama palvelu, sekä palvelulle myönnetty määrä ja arvo, palvelusetelin voimassaolo, sekä palvelusetelin myöntäjä yhteydenottoja varten. Palvelusetelin numero toimii tunnisteena, jolla palveluntuottaja tunnistaa asiakkaan järjestelmässä ja laskuttaa antamastaan palvelusta.

2.4.1 Järjestelmän kehitysprosessi

Yhä yleisemmin ymmärretään että tietojärjestelmän käyttöönotto terveydenhuollon kaltaisissa monimutkaisissa organisaatioissa ei ole suoraviivainen prosessi. Se on ennemmin dynaaminen prosessi jossa usean iteraation kautta teknologiset, sosiaaliset ja organisaationaaliset dimensiot asettuvat (tai eivät asetu) kohdilleen ajan myötä (Cresswell & Sheikh, 2013.) PSOP-järjestelmä kehitettiin ketterän kehityksen malleja hyödyntäen. Järjestelmän lähdekoodin haluttiin olevan avointa ja kunnan omistuksessa. Tavoitteena oli välttää riski, jossa järjestelmän kehittäjä syystä tai toisesta lopettaisi järjestelmän ylläpidon ja kehittämisen.



Kuva 7 PSOP-projektin aikataulu

Projekti alkoi 2012 tavoitetoimintamallin ja tarvittavan tietojärjestelmätuen määrittelyllä. Vuonna 2013 järjestelmätoimittajien välillä tapahtuneen kilpailutuksen perusteella järjestelmätoimittajaksi valittiin Digia Oy. Järjestelmän kehittäminen alkoi vuoden 2013 aikana ja vuoden 2014 alussa järjestelmä otettiin käyttöön palveluntuottajarekisterinä, jolloin alkoivat palveluntuottajien hakeutumiset järjestelmään. Vuoden 2015 helmikuussa otettiin järjestelmään mukaan asiakkuudet, ja tästä lähtien järjestelmä on ollut tuotantokäytössä useissa kunnissa ja useissa palveluissa. PSOP-projektin aikataulu esitellään kuvassa 7. Vuoden 2016 alussa järjestelmä oli käytössä 11 kunnassa, Espoossa, Helsingissä, Kaarinassa, Kajaanissa, Kouvolassa, Lohjalla, Oulussa, Tampereella, Turussa, Tuusulassa ja Vihdissä. PSOP-järjestelmän väkipeitto maaliskuussa 2016 oli 2,1 miljoonaa asukasta (Parastapalvelua.fi).

2.4.2 Järjestelmän arvioidut hyödyt

PSOP-projektista vastuussa oleva hankeryhmä arvioi ennen kehitysprojektin aloittamista vuosittaisia kustannuksia palvelusetelitoiminnasta sekä henkilötyövuosia, jotka prosesseihin kuluu. Tämän pohjalta KPMG laati kustannushyötyanalyysin, jonka arvioimina hyötyinä järjestelmä toisi vuosittain noin 67 % säästöjä henkilötyövuosiin, säästäten 77 henkilötyövuotta, jotka voitaisiin kohdentaa muihin tehtäviin. Noudattaen varovaisuuden periaatetta, otettiin huomioon kustannusanalyysissä vain 75 % vapautuneesta työajasta. Tämän laskelman mukaan järjestelmän takaisinmaksuaika olisi 4,5 vuotta ja sen jälkeen vuosittaiset säästöt olisivat 4 miljoonaa euroa. Palveluseleiden ja ostopalveluiden käytön laajentuminen lyhentäisi takaisinmaksuaikaa neljään vuoteen ja toisi 5,7 miljoonan euron vuotuiset säästöt.

Taulukko 1 PSOP-ratkaisun hyötyjä (KPMG-kustannushyötyanalyysi)

Näkökulma	Kuvaus ratkaisun tuottamasta hyödystä
Asiakkaat	<ul style="list-style-type: none"> • Palveluntuottajan valinta on asiakkaalle helpompaa, koska palveluntuottajien tarjoama ja hinnat ovat selkeästi esillä • Asiakkaan on helpompi vertailla eri palveluntuottajia, koska vertailutieto on objektiivista ja ajan tasalla • Asiakas säästää aikaa ja vaivaa, koska mm. ajanvaraus helpottuu • Asiakkaiden on tarvittaessa helppo reklamoida, koska reklamaatio tehdään tutun työkalun avulla. Selkeä kanava reklamoinnille edesauttaa myös kuntia valvonnan toteuttamisessa. • Ratkaisu on turvallinen asiakkaan näkökulmasta, koska manuaalinen tiedonkäsittely vähenee, asiakastieto on ajan tasalla ja tietosuojakysymykset on ratkaistu
Prosessit	<ul style="list-style-type: none"> • Tarkasteltavat prosessit tehostuvat ja nopeutuvat (mm. automaattinen asiakastiedon siirto, hakemusten käsittely, valvonta, laskutus ja perintä) • Prosessi on selkeästi kuvattu ja vaiheistettu • Ei viiveitä, eikä manuaalisesta toiminnasta johtuvia virheitä • Ei häiriöitä esimerkiksi sairauspoissaolojen johdosta • Valvonnan määrää voidaan lisätä lainsäädännön edellyttämälle tasolle
Talous	<ul style="list-style-type: none"> • Ratkaisu tehostaa palveluseleiden ja ostopalveluiden prosessointia johtaen selviin kustannushyötyihin, jotka kertaantuvat volyymin kasvaessa. • Raporttien laadinta ja tiedon analysointi kehittyi, koska tiedot on saatavissa luotettavasti yhdestä paikasta. Ajantasaisen tiedon seuranta ja vertailu mahdollistaa tehokkaan toiminnan kehittämisen.
Henkilöstö, organisaatio ja johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> • Toiminnan resursointi ja organisointi on suunnitelmallista • Yhteistyö eri toimijoiden välillä helpottuu: asiakas, palveluntuottaja, viranomais, kunta • Erityisosaamisen rakentaminen ja hyödyntäminen helpottaa myös rekrytointia • Valtakunnallisesti yhtenäisten toimintamallien toteuttaminen mahdollistaa kouluttamisen ja perehdyttämisen yhteneväisin toimintamallein • Mahdollistaa hallinnon keventämisen • Henkilöresurssien tarve pienenee
Tilat	<ul style="list-style-type: none"> • Prosessoinnin tehostaminen johtaa nykyistä pienempiin tilakustannuksiin
Tieto-järjestelmät	<ul style="list-style-type: none"> • Tiedon siirto on automaattista ja turvallista, tietosuojakysymykset huomioitu • Avoimet rajapinnat mahdollistavat järjestelmän jatkokehityksen • Selkeä pääkäyttäjätaho, mahdollisuus varahenkilöjärjestelyihin
Kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> • Kehittäminen on koordinoitua, tehokasta ja pitkäjänteistä

KPMG:n arvioimat hyödyt esitellään taulukossa 1. Arvion mukaan järjestelmän suurimmat hyödyt saavutettaisiin palveluseleiden ja ostopalveluiden myöntämisessä, luomisessa ja käytössä, sekä maksuliikenteen hallinnoinnissa. Asiakkaalle järjestelmän hyöty näkyy ensisijaisesti monipuolisen ja kattavan palvelutarjonnan kautta. Asiakkaalla on täysi valinnanvapaus palveluita ostaessa, ja suuri määrä palveluntuottajia sekä kilpailu niiden välillä pitävät palveluiden hinnat kilpailukykyisinä. Asiakas voi tarkastella järjestelmän kautta omia palvelutapahtumia, hänelle myönnettyjä ostovoimia sekä hakea palveluntuottajien hinta- ja yhteystietoja reaaliaikaisesti selaimen välityksellä. Asiakas voi lisäksi antaa helposti palautetta ja tarvittaessa reklamoida palvelutapahtumista, ja selkeä kanava reklamoinnissa auttaa kuntaa tarjottavien palvelujen laadun varmistamisessa. Palveluntuottajalle järjestelmä tuo helpomman hakeutumisen eri palveluihin, yhteen tai useampaan kuntaan, ja kasvavat palvelumarkkinat. Järjestelmän kautta palvelutapahtumien laskutus tapahtuu sähköisesti ja vaatii vähemmän manuaalista laskutustyötä. (parastapalvelua.fi.)

Taulukko 2 Palvelusetelien hallinnoinnin prosessivaiheen tehostuminen (KPMG; Lindqvist, 2016, 52 mukaellen).

Palvelusetelien hallinnointi	Tehostumis-%	
	KPMG	SADe-raportti
Prosessikohta		
Palveluntuottajaksi hakeutuminen ja hyväksyntä		
Yhden palveluntuottajahakemuksen käsittelyyn ja päätöksen- tekoon käytetty aika (h/palveluntuottaja/kerta)	50	57
Hyväksytyt palveluntuottajan tietojen lisääminen palvelusetelituottajien listalle (h/palveluntuottaja/kerta)	90	95
Palveluntuottajia koskevien tietojen ylläpitäminen		
Palveluntuottajaa koskevien tietojen ylläpitoon käytetty aika (keskim. min/päivitettävä palveluntuottaja/päivityskerta)	80	95
Yhden palveluntuottajan tietojen valvontaan käytetty aika (h/palveluntuottaja/ valvontakerta)	80	57
Palvelusetelin myöntäminen, luominen ja käyttäminen		
Palvelusetelin neuvontaan ja myöntämiseen käytetty keskimääräinen aika (min/palveluseteli)	30	60
Keskimääräinen palvelutapahtuman käsittelyyn ja kirjaukseen käytetty aika(min/tapahtuma)	70	95
Maksuliikenteen hallinnointi		
Laskulla olevan palvelutapahtuman käsittelyyn ja tarkistukseen käytetty aika (min/palvelutapahtuma)	90	85
Laskun hyväksyntään ja maksamiseen käytetty aika (min/lasku)	20	95

Sekä KPMG:n loppuraportti että SADe-ohjelman loppuraportti (2016) arvioivat järjestelmän käyttöönoton hyötyjä palvelujen järjestämisen kokonaisuuteen liittyvien toimintojen tehostumisen kannalta. Taulukossa 2 on esitelty palvelusetelitoiminnan hallinnoinnin osalta arvioidut tehostumisprosentit.

Taulukko 3 Ostopalvelujen hallinnoinnin prosessivaiheen tehostuminen (KPMG; Lindqvist, 2016, 52 mukaellen).

Ostopalveluiden hallinnointi	Tehostumis-%	
	KPMG	SADe-raportti
Prosessikohta		
Palveluntuottajaksi hakeutuminen ja hyväksyntä		
Hyväksytyin palveluntuottajan tietojen lisääminen sopimustuottajien listalle (h/palveluntuottaja /kerta)	80	90
Palveluntuottajia koskevien tietojen ylläpitäminen		
Palveluntuottajaa koskevien tietojen ylläpitoon käytetty aika (keskim. min/päivitettävä palveluntuottaja/päivityskerta)	80	95
Yhden palveluntuottajan tietojen valvontaan käytetty aika (h/ palveluntuottaja/ valvontakerta)	80	57
Ostopalvelun myöntäminen, luominen ja käyttäminen		
Ostopalvelun neuvontaan ja myöntämiseen käytetty keskimääräinen aika (min/myönnetty ostopalvelu)	10	50
Palveluntuottajan valintaan ja palvelusta sopimiseen käytetty aika (min/ myönnetty ostopalvelu)	85	75
Keskimääräinen palvelutapahtuman käsittelyyn ja kirjaukseen käytetty aika (min/tapahtuma)	70	95
Maksuliikenteen hallinnointi		
Laskulla olevan palvelutapahtuman käsittelyyn ja tarkistukseen käytetty aika (min/palvelutapahtuma)	90	90
Laskun hyväksyntään ja maksamiseen käytetty aika (min/lasku)	20	95

Taulukossa 3 on esitelty ostopalvelutoiminnan hallinnoinnin osalta arvioidut tehostumisprosentit. KPMG toteutti loppuraporttinsa järjestelmän valmistuttua vuonna 2012 ennen järjestelmän kehityksen aloittamista ja SADe-ohjelman loppuraportti valmistui vuonna 2016, järjestelmän oltua jo noin vuoden verran käytössä. Merkittävimmät eroavaisuudet projektin alku- ja loppuvaiheissa tehtyjen arvioiden välillä ovat erityisesti laskun hyväksyntään ja maksamiseen käytetyn ajan sekä palveluntuottajan valvontaan ja asiakkaan neuvontaan käytetyn ajan arvioinnissa.

3 TEORIA

3.1 Tietojärjestelmän onnistumisen malli

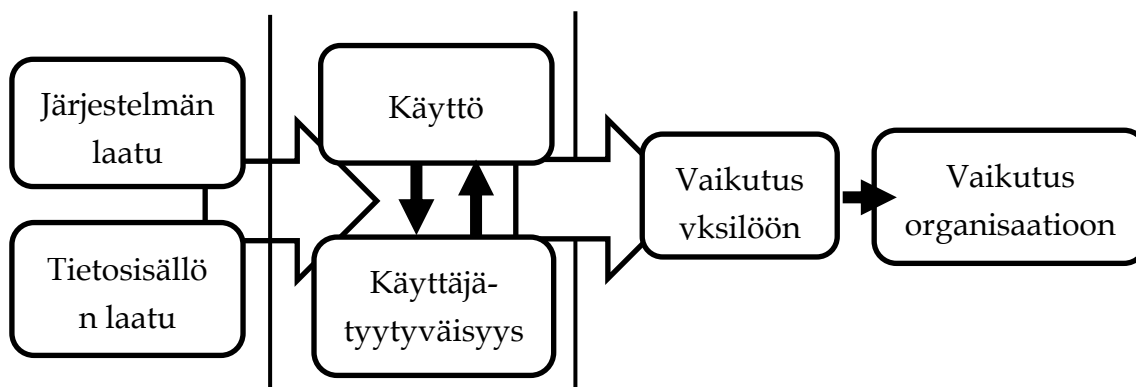
Uuden tietojärjestelmän käyttöönoton onnistumiseen vaikuttavista tekijöistä on tehty lukuisia teoriallejä sekä tutkimuksia. DeLonen ja McLeanin tietojärjestelmän onnistumisen malli (*IS success model*) (DeLone & McLean 1992) on yksi laajimmin käytetty malli tietojärjestelmien onnistumisen tutkimuksissa (Khayun ym. 2012, 32; Scott ym. 2016, 188). DeLone & McLean (1992) kartoittivat tutkimuksessaan tekijöitä, jotka vaikuttavat tietojärjestelmien onnistumiseen. Heidän mukaansa vähäisen mittaristomäärän sijaan vaihtoehtoisia mittaustapoja oli lukemattomia. Aikaisempi tutkimus oli käsitellyt onnistumisen eri osa-alueita, mutta näiden vertailu oli hankalaa. Tämä johtuu siitä, että tieto- tai viestintäjärjestelmän tuottamaa tietoa voidaan mitata eri tasoilla, kuten 1. teknisellä, 2. semanttisella tai 3. vaikuttavuustasolla. Tekninen taso mittaa tarkkuutta ja tehokkuutta jolla järjestelmä tuottaa tietoa, semanttinen taso tietojärjestelmän tuottaman tiedon onnistumista viestin välittämisessä, ja vaikuttavuustaso viestin vaikutusta vastaanottajaan. DeLonen ja McLeanin tutkimuksen tarkoituksena oli rakentaa malli tietojärjestelmien onnistumisen mittaamiseksi. (DeLone & McLean 1992.)

Taulukko 4 Tietojärjestelmien onnistumisen mallin muuttujat (DeLone & McLean 1992).

Muuttuja	Mittauksen kohde
1. Järjestelmän laatu	Tietojärjestelmän ominaisuudet
2. Informaation laatu	Tietojärjestelmän tuottama informaatio
3. Käyttö	Tietojärjestelmän käyttö
4. Käyttäjätyytyväisyys	Käyttäjän asenne järjestelmää kohtaan
5. Vaikutus yksilöön	Tietojärjestelmän vaikutus käyttäjään
6. Vaikutus organisaation	Tietojärjestelmän vaikutus organisaation tehokkuuteen

Tietojärjestelmien onnistumisen malli jakaa onnistumiseen vaikuttavat tekijät taulukossa 4 esiteltyihin kuuteen eri osa-alueeseen, jotka ovat järjestelmän laatu (*system quality*), tiedon laatu (*information quality*), järjestelmän käyttö (*use*), käyttäjätyytyväisyys (*user satisfaction*), vaikutus yksilöön (*individual impact*) ja vaikutus organisaatioon (*organizational impact*). Teknisellä tasolla järjestelmän laatu kattaa ne tietojärjestelmässä olevat toivotut ominaisuudet, jotka tuottavat tietoa. Semanttisella tasolla tiedon laatu mittaa tiedon ominaisuuksia, kuten tarkkuutta,

merkittävyyttä ja ajantasaisuutta. Vaikuttavuustasolla järjestelmän käyttö ja käyttäjätyytyväisyys mittaavat tietojärjestelmän vuorovaikutusta tiedon vastaanottajan, käyttäjän ja päätöksentekijöiden välillä. Vaikutukset yksilöön mittaa tietojärjestelmän vaikuttavuutta hallinnollisiin päätöksiin. Lopuksi vaikutukset organisaatioon käsittelee tietojärjestelmän vaikutusta organisaation toimintaan. Tietojärjestelmän ja tiedon laatu vaikuttavat yhteisesti sekä käyttöön, että käyttäjätyytyväisyyteen. Lisäksi käytön määrä voi vaikuttaa positiivisesti tai negatiivisesti käyttäjätyytyväisyyteen. Käyttö ja käyttäjätyytyväisyys vaikuttavat suoraan tietojärjestelmän yksilövaikutukseen, ja tietojärjestelmän vaikutus yksilöön vaikuttaa lopulta organisaatioon. (DeLone & McLean 1992.)



Kuva 8 Tietojärjestelmän onnistumisen malli (DeLone & McLean 1992, 87)

Kuvassa 8 on esitelty DeLonen ja McLeanin (1992) tietojärjestelmän onnistumisen mallin kategoriat ja niiden keskinäiset riippuvuussuhteet.

DeLonen ja McLeanin (1992) mukaan tietojärjestelmän onnistumista mittaavan mallin täytyy olla täydellinen sekä kattaa kaikki aikaisempi tutkimus, ja samalla olla riittävän yksinkertainen säilyttämään selitysarvonsa. Selittävyuden lisäksi mallilla on oltava ennustusarvoa. (DeLone & McLean 1992, 88.) Kuudesta toisistaan riippuvasta osa-alueesta koostuva tietojärjestelmien onnistumisen malli saattaa olla ongelmallinen kokonaisvaltaisen onnistumisen mittaamiseksi. Tutkijoiden on yhdisteltävä yksittäisiä mittareita kaikista onnistumisen mittaamisen kategorioista riittävän mittaustyökalun rakentamiseksi. Mittariston on myös otettava huomioon ennakoimattomia muuttujia, kuten 1. tutkittavana olevat itsenäiset muuttujat, 2. organisaation strategia, rakenne ja koko, 3. organisaation toimintaympäristö, 4. käytössä oleva teknologia, sekä 5. tutkimuksen alla olevan tietojärjestelmän ominaispiirteet. (DeLone & McLean 1992, 87–88.) Seddon (1997) kritisoi DeLonen ja McLeanin tietojärjestelmän onnistumisen mallia sekavaksi malliksi, koska se yhdisti prosessimallin ja riippuvuussuhteisen mallin yhdeksi kokonaisuudeksi. Seddon jalosti DeLonen ja McLeanin mallia kiinnittäen huomiota tietojärjestelmän yksilö-, organisaatio- ja yhteisövaikutuksiin, ja lisäksi näiden suhdetta käyttäjiin ja käyttäjätyytyväisyyteen (Seddon 1997, 245). Palvelun

laadun lisäksi mallista puuttui yksilöllisten ja organisatoristen vaikutusten yhteys käyttäjätuottavuuteen sekä käyttöön. (DeLone & McLean 2003; Iivari 2005).

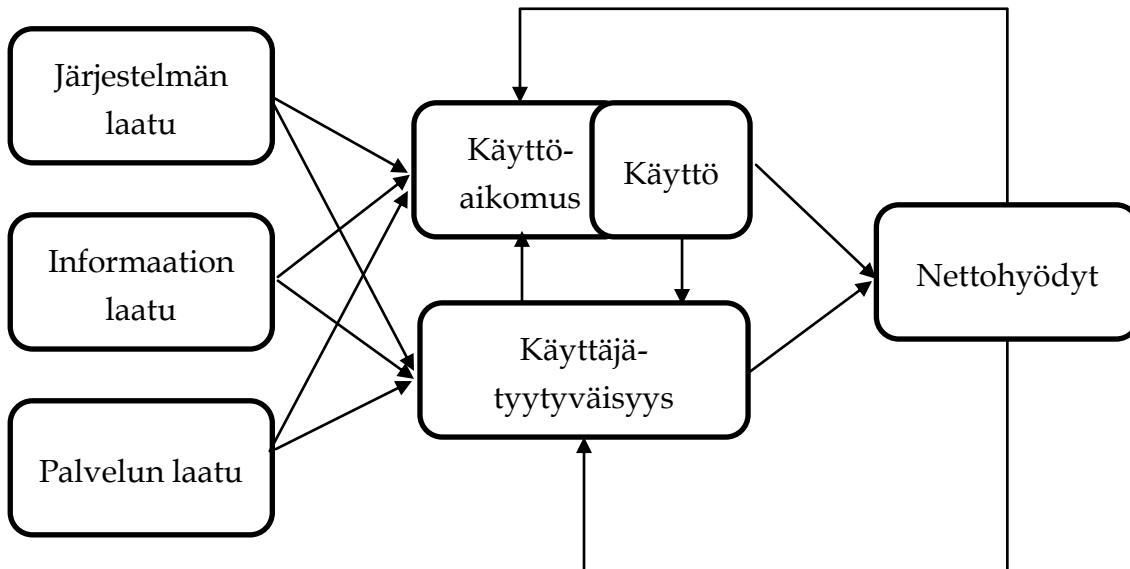
Taulukko 5 Päivitetyn tietojärjestelmien onnistumisen mallin muuttajat (DeLone & McLean 2003)

Muuttuja	Mittauksen kohde
1. Järjestelmän laatu	Tietojärjestelmän ominaisuudet
2. Informaation laatu	Tietojärjestelmän tuottama informaatio
3. Palvelun laatu	Tietohallinnon tarjoama käyttäjätuki
4. Käyttöaikomus	Tietojärjestelmän käyttöaikomus
5. Käyttö	Tietojärjestelmän käyttö
6. Käyttäjätuottavuus	Käyttäjän reaktio tietojärjestelmän käytöstä
7. Nettohyödyt	Tietojärjestelmän vaikutus eri sidosryhmiin

DeLone ja McLean (2003) päivittivät tietojärjestelmän onnistumisen mittaamisen malliaan ottamaan huomioon vuosikymmenen aikana tapahtuneet muutokset sekä alkuperäisen mallin saaman kritiikin. Päivitetyn tietojärjestelmän onnistumismallin muuttajat on esitelty taulukossa 5. Heidän mukaansa palvelun laatu (*service quality*) tulee ottaa huomioon järjestelmän ja tiedon laadun lisäksi. Näiden kolmen dimension painoarvo riippuu tutkittavan kohteen tarkkuudesta. Yksittäisen järjestelmän tapauksessa tiedon ja järjestelmän laatu ovat todennäköisesti tärkeimmät komponentit, mutta kokonaisen IT-osaston onnistumisen mittaamisessa palvelun laatu saattaa olla huomattavasti tärkeämpi muuttuja. Näistä jokaista pitää mitata tai valvoa erikseen, sillä näillä kaikilla on vaikutusta käyttöön ja käyttäjätuottavuuteen. Samalla DeLone ja McLean ehdottivat käyttö-dimension laajentamista käyttöaikomuksella (*intention to use*). Käyttöaikomus nähdään vaihtoehtoisena mittarina tietyissä ympäristöissä, ja käyttöaikomus on asenne siinä missä käyttö on käyttäytymistapa. (DeLone & McLean, 2003.)

Käyttäjään ja organisaatioon kohdistuvien vaikutusten lisäksi monet tutkijat ovat kartoittaneet onnistumisen vaikutuksia työryhmiin, toimialaan, asiakkaisiin ja yhteiskuntaan. Mallinsa monimutkaistamisen sijaan DeLone ja McLean ehdottivat että vaikutukset yhdistetään yhteen kategoriaan, jota kutsutaan nettohyödyiksi (*net benefits*). Nettohyötyjen kohdalla herää kysymys siitä, mikä lasketaan hyödyksi, kenelle ja millä tarkastelun tasolla. Aikaisemmassa mallissa DeLone ja McLean käyttivät termiä vaikutus. Termin ongelmana on, että vaikutus voi olla joko positiivista tai negatiivista, jolloin jää epäselväksi millainen lopputulos vaikutuksella on. Koska mikään lopputulema ei voi olla täysin positiivinen, nettohyödyt on kuvaavin termi lopulliselle onnistumisen muuttujalle. Eri toimijoilla tai sidosryhmillä voi olla eri näkemys siitä mikä koetaan hyödyksi. Tämän vuoksi nettohyötyjen määrittelyssä on ensin

määriteltävä tutkimuksen konteksti. Lopuksi nettohyötyjen kannalta pitää ottaa huomioon, mitataanko hyötyjä yksilön, hänen työnantajansa, koko toimialan vai jopa koko kansakunnan tasolla. Yksilö- ja organisaatiovaikutusten yhdistäminen nettohyödyiksi ei ratkaise ongelmaa, vaan siirtää tarkkailutason valinnan vastuun tutkijalle. (DeLone & McLean 2003.)



Kuva 9 Päivitetty tietojärjestelmän onnistumismalli (DeLone & McLean 2003, 24)

Lopuksi DeLone ja McLean (2003) tarkensivat malliaan eri dimensioiden yhteyttä kuvaavilla nuolilla. DeLone ja McLeanin päivitetyn tietojärjestelmän onnistumismallin muuttujat ja niiden väliset vuorovaikutussuhteet on esitetty kuvassa 9. Prosessimielessä käytön pitää tapahtua ennen käyttäjätyytyväisyyttä, mutta positiivinen käyttökokemus johtaa suurempaan käyttöaikomukseen ja tämän kautta käyttöön. Käytön ja käyttäjätyytyväisyyden mukana tiettyjä nettohyötyjä saavutetaan. Jos tietojärjestelmän tai palvelun käyttöä jatketaan, voidaan olettaa, että nettohyödyt ovat positiiviset järjestelmän omistajan tai tukijan näkökulmasta, samalla vahvistaen käyttöä ja käyttäjätyytyväisyyttä. Positiivisten vaikutusten puuttuminen johtaa todennäköisesti vähentyneeseen käyttöön ja mahdolliseen tietojärjestelmän käytöstä poistoon. Tutkijan haasteeksi jää määrittellä selkeästi sidosryhmät ja konteksti, jossa nettohyötyjä mitataan. Petter & McLeanin (2009) määrittelivät järjestelmän laadun koostuvan mm. tietojärjestelmän suorituskyvyn, luotettavuuden, mukavuuden, helppokäyttöisyyden ja käytännöllisyyden mittareilla. Informaation laatu määrittellään tietojärjestelmän tuottaman tiedon ominaispiirteiksi, kuten tarkkuus, ajallisuus ja täydellisyys. Palvelun laatu tarkoittaa tietojärjestelmän käyttäjien saamaa tukea IT-osastolta, ja sitä voidaan mitata reagointikyvyllä, luotettavuudella ja tukiorganisaation empatiakyvyllä. Käyttöaikomus on tietojärjestelmän tai sen tuottaman tiedon odotettu käyttö

tulevaisuudessa. Käyttö on tietojärjestelmän tai sen tuottaman tiedon todellinen käyttö. Käyttäjätyytyväisyys koskee tietojärjestelmän tai sen tuottaman tiedon hyväksyntää ja sen pidettävyyttä. Lopuksi nettohyödyt kattaa kaikki ne vaikutukset, joita tietojärjestelmällä on yksilöä, ryhmää, organisaatiota, toimialaa, yhteiskuntaa jne. kohtaan. Nettohyötyjä mitataan usein organisaation suorituskyvyn, koetun hyödyllisyyden ja työtapoihin vaikutuksen kautta. (Petter & McLean 2009, 161.)

Taulukko 6 Sähköisen kaupankäynnin mittarit (DeLone & McLean 2003, 26).

Dimensio	Mittarit
Järjestelmän laatu	Mukautuvuus Saatavuus Luotettavuus Vasteaika Käytettävyys
Tiedon laatu	Täydellisyys Ymmärrettävyys Personointi Merkittävyys Turvallisuus
Palvelun laatu	Vakuuttavuus Empatia Reagointikykyisyys
Käyttö	Käytön luonne Navigointimallit Vierailutiheys Tapahtumien määrä
Käyttäjätyytyväisyys	Toistuvat ostot Toistuvat vierailut Käyttäjätutkimukset
Nettohyödyt	Kustannussäästöt Laajentuneet markkinat Lisääntyneet myyntimäärät Vähentyneet tiedonhakukustannukset Ajalliset säästöt

DeLone ja McLean (2003) esittivät tutkimuksessaan tietojärjestelmän onnistumisen mallinsa soveltuvan myös sähköisen kaupankäynnin onnistumisen mittaristoksi. Sähköisen kaupankäynnin mittaristoon liittyvät muuttujat on esitelty taulukossa 6. Sähköisen kaupankäynnin ympäristössä järjestelmän käyttäjä on asiakas tai

tavarantoimittaja sisäisten käyttäjien sijaan. Asiakkaat ja tavarantoimittajat käyttävät järjestelmää osto- ja myyntipäätösten tekoon. Nämä sähköiset transaktiot vaikuttavat yksittäiseen käyttäjään, organisaatioon, toimialoihin ja joka kansainvälisiin talousjärjestelmiin.

3.2 Tietojärjestelmän onnistumisen mallia soveltavat tutkimukset

DeLonen ja McLeanin mallia on sovellettu monenlaisiin tutkimuksiin, erityisesti elektronisen hallinnon (*e-government, e-hallinto*) järjestelmien onnistumisen mittaamisessa. Wu ja Wang (2006) laajensivat DeLone ja McLeanin tietojärjestelmän onnistumisen mallia tutkiakseen yritysten tietämyksenhallintajärjestelmien (*knowledge management systems, KMS*) onnistumista. He kehittivät tietojärjestelmän onnistumisen mallin pohjalta oman mallinsa, jossa informaation laatu -muuttujaa laajennettiin tietämyksen laadulla (*knowledge or information quality*) ja koetut nettohyödyt -muuttuja tarkentui muotoon koetut tietämyksenhallintajärjestelmän hyödyt (*perceived KMS benefits*). Tutkimuksen tulosten mukaan järjestelmän laadulla ja informaation tai tietämyksen laadulla on merkittävä positiivinen vaikutus käyttäjätyytyväisyyteen, ja käyttäjätyytyväisyydellä ja koetuilla tietämyksenhallintajärjestelmän hyödyillä on suora vaikutus tietämyksenhallintajärjestelmän käyttöön. Käyttäjän asenteeseen vaikuttaa uskomus järjestelmän ja informaation sekä tietämyksen laadusta, joka puolestaan vaikuttaa järjestelmän käyttöön. Tutkimustulokset osoittivat myös, että järjestelmän ja informaation tai tietämyksen laatu sekä koetut nettohyödyt vaikuttivat positiivisesti käyttäjätyytyväisyyteen. Wu ja Wangin mukaan tuloksista oli nähtävissä järjestelmän käyttäjän merkittävät odotukset järjestelmää kohtaan: 1. järjestelmän on oltava korkealaatuinen, 2. informaation tai tietämyksen on oltava korkealaatuista, ja 3. järjestelmän käytön tuomien hyötyjen on oltava merkittävät. Aikaisemmista tutkimuksista poiketen tutkimuksen tulokset osoittivat että järjestelmän laadulla ei ollut merkittävästi vaikutusta järjestelmän käytöstä koettuihin hyötyihin. Järjestelmän laadulla kuitenkin oli merkittävä vaikutus käyttäjätyytyväisyyteen. Järjestelmän laatu varmistaa että järjestelmä toimii odotetulla tavalla, mutta informaation tai tietämyksen laadulla on huomattavasti suurempi vaikutus käyttäjätyytyväisyyteen ja koettuihin hyötyihin. Lopuksi koetut tietämyksenhallintajärjestelmän hyödyt vaikuttivat positiivisesti käyttäjätyytyväisyyteen, ja koetuilla tietämyksenhallintajärjestelmän hyödyillä sekä käyttäjätyytyväisyydellä oli suora positiivinen vaikutus järjestelmän käyttöön, mutta järjestelmän käytöllä ei ollut merkittävää positiivista vaikutusta koettuihin tietämyksenhallintajärjestelmän hyötyihin. Jos käyttäjät kokivat hyötyjen olevan suuremmat kuin käytöstä aiheutuneen vaivan tai kustannusten määrä, niin tällöin

järjestelmää käytettiin, mutta jos järjestelmä ei auttanut käyttäjää tai tuonut hyötyjä, niin sen käytöllä ei ollut vaikutusta työtehokkuuteen. (Wu & Wang 2006.)

Scott ja Golden (2008) tutkivat e-hallinnon onnistumisen mittareita kansalaisen kokemien nettohyötyjen näkökulmasta. Tutkimuksen tarkoituksena oli yhdistää aikaisempaa tutkimusta, ja näiden avulla muodostaa kattava lista hyödyistä joita e-hallinnon järjestelmän käyttö aiheuttaa. Scott ja Golden jakoivat hyödyt kolmeen päätaivoitteeseen: 1. tehokkuus, 2. teho, vaikuttavuus ja 3. demokratia. Heidän tutkimuksena tavoitteena oli muodostaa kattava nettohyötyjen mittaristo, ja arvioida tietojärjestelmän laadun (tiedon laatu, järjestelmän laatu ja palvelun laatu) vaikutusta e-hallinnon onnistumiseen. Scott ja muut (2016) jatkoivat tutkimustaan kehittämällä uuden mallin e-hallinnon hyötyjen mittaamiseksi kansalaisen näkökulmasta. Heidän mallissaan hyötyjen mittarina toimi julkisen arvon nettohyödyt (*Public value net benefits*) -muuttuja, jonka tarkoituksena oli toimia mittarina sekä valtiolle että yrityksille, tavoitteena ymmärtää käyttäjien internet-pohjaisten toimien arvoa. (Scott & Golden 2008; Scott ym. 2016.)

Wang ja Liao (2008) sovelsivat DeLone ja McLeanin tietojärjestelmän onnistumisen mallia e-hallinnon onnistumisen mittaamiseen. Heidän mukaansa DeLonen ja McLeanin uudistetun tietojärjestelmän onnistumisen mallin muuttujat tiedon laatu, järjestelmän laatu, palvelun laatu, käyttö, käyttäjätyytyväisyys ja havaitut nettohyödyt (*perceived net benefits*) olivat onnistumisen muuttujia myös e-hallinnon järjestelmissä. DeLonen ja McLeanin mallissa käyttö ja käyttöaikomus olivat vaihtoehtoisia muuttujia, ja käyttöaikomus on soveltuva muuttuja silloin kun tietojärjestelmän käyttö on pakollista. Wangin ja Liaon mukaan kansalaisille tarkoitettun elektronisen tietojärjestelmän käyttö on kuitenkin loppukäyttäjälle vapaaehtoista, ja tällöin järjestelmän käyttö sopii järjestelmän onnistumisen mittariksi paremmin kuin käyttöaikomus. Lisäksi Wangin ja Liaon mukaan nettohyötyjä tarkastellessa aikaisemmissa tutkimuksissa ongelmana oli ollut tutkijalle jäävä haaste määrittellä tarkkaan ja selvästi sidosryhmät ja konteksti jossa nettohyötyjä mitataan. Heidän tutkimuksessaan nettohyödyt viittasivat kansalaisen näkökulmasta havaittuihin järjestelmän aiheuttamiin hyötyihin. Kansalaiset ja veronmaksajat haluavat kokea saavansa vastinetta rahoilleen järjestelmän kustannus- ja/tai ajallisten hyötyjen myötä, sekä tehokkaamman e-hallinnon järjestelmien toiminnan myötä. Tämän vuoksi Wang ja Liao kokivat havaittujen nettohyötyjen olevan merkittävä mittari onnistumista mittaavassa mallissaan. Wangin ja Liaon tutkimuksen tulokset osoittivat että tiedon laatu, järjestelmän laatu, palvelun laatu, käyttö, käyttäjätyytyväisyys sekä havaitut nettohyödyt ovat soveltuvia mittareita e-hallinnon järjestelmän onnistumisen mittaamiseksi. Eniten soveltuvaksi mittariksi osoittautui koetut nettohyödyt, ja loppukäyttäjälle koetut nettohyödyt muodostuvat järjestelmän havaitun laadun, järjestelmän käytön ja käyttäjätyytyväisyyden myötä. Näiden vuoksi heidän mukaansa järjestelmän hallintoryhmän olisi keskeistä enemmän näiden

psykologisten ja käyttäytymismallien mukaisiin prosesseihin. E-hallinnon viranomaisten on kehitettävä järjestelmän hyviä tiedollisia, järjestelmällisiä ja palvelullisia ominaisuuksia, jotka vaikuttavat suoraan kansalaisen järjestelmän käyttöaikomukseen, sekä tyytyväisyyden arvioon, ja tämän kautta koettuihin nettohyötyihin. Järjestelmän käyttö nähtiin suurimmaksi suoraksi vaikuttajaksi koettuihin nettohyötyihin. Tutkimuksen tuloksena suurimmaksi huomion kohteeksi nousi informaation laadun vaikutus käyttöön, käyttäjätyytyväisyyteen sekä nettohyötyihin, ollen huomattavasti suurempi kuin järjestelmän tai palvelun laadun vaikutukset. Tämän vuoksi Wang ja Liao tutkimuksessaan totesivat että e-hallinnon tulisi enemmän keskittyä edistämään tiedon laatua e-hallinnon järjestelmissä. Lopuksi he totesivat että tutkimuksen mukaan järjestelmän laatu ei ollut merkittävä tekijä järjestelmän käyttöä mitatessa. Syyksi he ehdottivat kansalaisten edistyneempää tietokoneen ja internetin käyttöosaamista, sekä sitä että järjestelmän laatu tai helppokäyttöisyys e-hallinnon järjestelmässä ei ole kriittinen kansalaiselle järjestelmää käyttäessä. Vastaajat osoittivat suurempaa huolta tiedon laatuun (esimerkiksi käyttökelpoisuuteen) sekä palvelun laatuun (transaktioiden turvallisuuteen), kuin järjestelmän laatuun (helppokäyttöisyyteen). Ottaen huomioon e-hallinnon järjestelmän käytön olevan täysin vapaaehtoista, tutkimuksen tulokset ehdottivat että järjestelmän käytön edistäminen ja käyttäjätyytyväisyyden saavuttaminen vaativat yksinkertaisen käyttökokemuksen sijaan, että järjestelmä tuottaa korkealaatuista tietoa ja palvelua, sisältäen ajantasaista tietoa, riittävän tietoturvan ja yksityisyyden suojan, sekä asiakkaalle räätälöidyn yksilöllisen palvelun. (Wang & Liao 2008.)

Teo ja muut (2008) tutkivat luottamusta e-hallinnon selainpohjaisia järjestelmiä kohtaan. He totesivat olevansa ensimmäisiä tutkijoita, jotka laajensivat DeLonen ja McLeanin tietojärjestelmän onnistumisen mallia ottamalla huomioon luottamuksen vaikutuksen havaitun laadun muuttujaan. DeLone ja McLeanin päivitetty tietojärjestelmän onnistumisen malli oli soveltuva sähköisen kaupankäynnin kontekstissa, mutta Teon ja muiden tulosten mukaan luottavaisuuden lisääminen tietojärjestelmän onnistumisen malliin voi antaa paremman ymmärryksen e-hallinnon nettipohjaisten palveluiden onnistumiselle. Heidän tutkimuksensa tulokset paljastivat että kansalaisen luottamus e-hallinnon selainpohjaista järjestelmää kohtaan on edellytys sivuston onnistumiselle, ja vaikuttaa suoraan kansalaisen näkemykseen nettisivun laadusta. Luottamus vaikuttaa tiedon, järjestelmän ja palvelun havaittuun laatutasoon. Hallituksen tarjotessa useita erilaisia tietojärjestelmiä ja palveluita nettisivuihin perustuvina ratkaisuuina, on rakennettava samalla kansalaisen luottamusta palveluita kohtaan. Teo ja muut myös huomasivat että luottamus teknologiaa kohtaan vaikuttaa merkittävästi luottamukseen e-hallinnon nettipalveluita kohtaan aktiivisten käyttäjien keskuudessa, mutta ei passiivisten käyttäjien keskuudessa. Lopuksi Teo ja muut ehdottivat DeLonen ja McLeanin mallin käytön ja käyttöaikomuksen korvaamista

aikomus jatkuvaan käyttöön -mittarilla (*intention to continue using*). Tutkimus kuitenkin osoitti että kansalaisen luottamusta e-hallinnon onnistumisessa pitää tutkia vielä kattavammin tulevaisuudessa. (Teo ym. 2008.)

Prybutok ja muut (2008) kehittivät mallin, jossa yhdistyivät e-hallinnon johtajuuteen ja laatuun vaikuttavat onnistumisen tekijät sekä DeLone ja McLeanin tietojärjestelmän onnistumisen malli. Heidän mallissaan johtajuus (*leadership*), strateginen suunnittelu (*strategic planning*), ja asiakas sekä markkina (*customer/market*) yhdistyvät johtajuuden kolmikoksi, ja tiedon, järjestelmän ja palvelun laatu yhdistyvät tietojärjestelmän laadun kolmikoksi. Heidän tutkimuksessaan johtajuuskolmikon oletettiin vaikuttavan positiivisesti tietojärjestelmän laatuun. Lisäksi johtajuuden kolmikko sekä tietojärjestelmän laatu vaikuttivat positiivisesti nettohyötyihin. Jokaista johtajuuden kolmikon osaa voidaan tarkastella yksittäin, ja tällä tavoin arvioida organisaation vahvuuksia, sekä kartoittaa kehityskohteita. Kehittämällä yhtä tai useaa kohtaa kolmikosta, organisaatio voi parantaa johtajuuttaan, ja samalla palvelunsa laatua. Myös Prybutok ja muut (2008) vahvistivat tiedon laadun merkittävyyden tietojärjestelmän onnistumisen mittaamisessa, mutta huomauttivat että tästä huolimatta organisaatiot kamppailevat tiedon laadun kanssa. (Prybutok ym. 2008.)

Jafari ja muut (2011) laajensivat ja tarkensivat DeLonen ja McLeanin (2003) päivitettyä tietojärjestelmän onnistumismallia keskittyen kansalaislähtöiseen näkökulmaan e-hallintojärjestelmien kontekstissa. He laajensivat tietojärjestelmän onnistumismallia muuttujilla elektroninen interaktio valtion kanssa (*e-interaction with government*), tiedonsaantimahdollisuudet (*access to information*), poliittinen toimintaympäristö ja sääntely (*policy environment and regulation*) ja julkinen luottamus (*public trust*). Jafari ja muut määrittelivät elektronisen interaktion tieto- ja kommunikaatioteknologioiden välittämänä kanssakäymisinä kansalaisen ja valtion välillä. Tiedonsaantimahdollisuudet viittaavat digitalisoidun tiedon levitykseen niin, että kaikilla on tietoon yhtäläinen pääsy. Poliittinen toimintaympäristö ja sääntely varmistavat että kansalaisen yksityisiä tietoja ei käytetä muuhun tarkoitukseen kuin mihin järjestelmässä tietoa kerätään. Lopuksi julkinen luottamus liittyy kansalaisen uskomukseen ja luottamukseen, että toimiminen valtion järjestelmissä on kansalaiselle turvallista. Kansalaisen luottamus e-hallintoon voidaan jakaa 1. luottamukseen valtioon (tai palvelun järjestävään tahoon), ja 2. luottamus Internetiin (tai järjestelmän mahdollistavaan teknologiaan). Jafarin ja muiden (2011) mallissa poliittinen toimintaympäristö ja sääntely sekä kansalaisten tasapuoliset tiedonsaantimahdollisuudet olivat edellytys julkiselle luottamukselle. Myös järjestelmän laatu ja tietoturva olivat edellytys luottamukselle. (Jafari ym. 2011.)

Khayun ja muut (2012) sovelsivat DeLonen ja McLeanin (2003) päivitettyä tietojärjestelmien onnistumisen mallia Thaimaan julkisen hallinnon yritysten verojen maksamiseen suunniteltuun selainpohjaiseen eValmistevero-tietojärjestelmään (*the e-*

excise system), keskittyen kansalaisen luottamukseen järjestelmää kohtaan, sekä kansalaisen yksilöllisiin ominaisuuksiin tietojärjestelmien käyttäjänä. Khayun ja muut tutkivat: 1. luottamuksen vaikutusta informaation, järjestelmän ja palvelun laadun vaikutelmaan, 2. informaation, järjestelmän ja palvelun laadun vaikutusta käyttöön ja käyttäjätyytyväisyyteen, 3. käyttäjätyytyväisyyden vaikutusta käyttöön, 4. käytön vaikutusta käyttäjätyytyväisyyteen, 5. käytön ja käyttäjätyytyväisyyden vaikutusta koettuihin nettohyötyihin, sekä 6. yksilöllisten ominaisuuksien vaikutusta järjestelmän käyttöön. Heidän asettamistaan hypoteeseista informaation laatu ei vaikuttanut merkittävästi käyttöön, järjestelmän laatu ei vaikuttanut merkittävästi käyttäjätyytyväisyyteen, ja käytöllä ei nähty olevan merkittävää vaikutusta koettuihin nettohyötyihin. Muiden hypoteesien kohdalla tutkimuksen tulokset tukivat alkuolettamaa. (Khayun ym. 2012.)

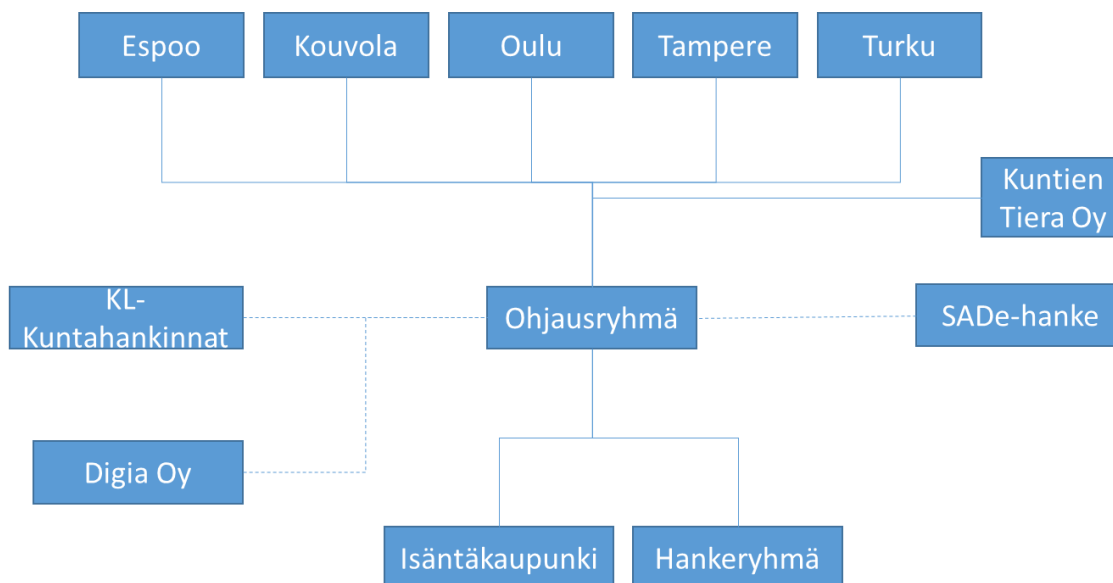
Weerakkody ja muut (2016) tutkivat Iso-Britannian e-hallintojärjestelmien informaation ja tietojärjestelmän laadun vaikutusta käyttäjien luottamukseen ja käyttäjätyytyväisyyteen. Tutkimus otti myös huomioon järjestelmän käyttöön liittyvät kustannukset ja niiden vaikutukset käyttäjätyytyväisyyteen. Heidän mallinsa oli rakennettu DeLonen ja McLeanin (1992; 2003) tietojärjestelmän onnistumisen sekä Seddonin (1997) mallien pohjalta, ja koostui muuttujista järjestelmän laatu, informaation laatu, luottamus, kustannukset ja käyttäjätyytyväisyys. Kustannukset koostuivat järjestelmän käyttöön liittyvistä rahallisista ja ajallisista kustannuksista. Weerakkodyn ja muiden (2016) malli perustui olettamukseen että järjestelmän ja informaation laadulla on merkittävä positiivinen vaikutus sekä luottamukseen että käyttäjätyytyväisyyteen, ja että luottamuksella on merkittävä positiivinen vaikutus käyttäjätyytyväisyyteen. Lisäksi oletuksena oli että järjestelmän käyttöön liittyvillä kustannuksilla on merkittävä negatiivinen vaikutus käyttäjätyytyväisyyteen. Tutkimuksen tulokset tukivat alkuolettamia. Weerakkody ja muut (2016) totesivat että e-hallinnon tietojärjestelmän tuottaman informaation ja nettisivujen korkeampi laatu johtavat suurempaan käyttäjätyytyväisyyteen. Lisäksi järjestelmän laadun vaikutus käyttäjätyytyväisyyteen oli hieman suurempi kuin informaation laatu. Järjestelmää kehittävän tahon tulisi kiinnittää huomiota nykyiseen järjestelmän laatuun ja keskittyä sen parantamiseen. Parannuskohteiksi Weerakkody ja muut (2016) mainitsivat nettisivun helpon löydettävyyden, pääsyn omiin nykyisiin ja aikaisempiin tapahtumiin nettisivulla, ja nettisivun helposti ymmärrettävän rakenteen. Järjestelmään ja e-hallintoon kohdistuvan luottamuksen osalta Weerakkody ja muut (2016) totesivat informaation laadun olevan hyvä ennuste. Suurempi luottamus kohdistui informaation laatuun kuin itse palveluun, ja tämän vuoksi e-hallinnon järjestelmissä olisi syytä kiinnittää huomiota nettisivuihin upotettuun ajantasaiseen, tarkkaan, ja helposti käsiksi päästävään informaatioon. Luottamuksen osalta Weerakkody ja muut (2016) totesivat että korkeampi luottamus e-hallinnon järjestelmään johtaisi suurempaan

käyttäjätyytyväisyyteen palvelua käyttäessä. Tämän vuoksi luottamuksen rakentaminen on tärkeää käyttäjätyytyväisyyden ylläpitämisessä. Lopuksi Weerakkody ja muut (2016) totesivat että käyttökustannusten vaikuttaessa negatiivisesti käyttäjätyytyväisyyteen, tulisi kiinnittää huomioon nettisivujen latausnopeuteen, sivuston linkkien toimivuuteen, ja kansalaisten internet-yhteyksien hintoihin. Kaikilla kansalaisilla täytyy olla yhtäläinen pääsy palveluihin, myös mobiilipalveluiden kautta. Kaiken kaikkiaan, käyttökustannukset täytyy pyrkiä pitämään mahdollisimman pieninä käyttäjätyytyväisyyden maksimoimiseksi. (Weerakkody 2016.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimuskohde

Tutkimuskohteena tutkielmassa toimii Turun kunta, muutokset kunnan palveluseteliprosesseissa sähköisen järjestelmän käyttöönoton myötä, sekä erityisesti järjestelmän käyttöönoton vaikutukset kunnan työntekijöihin ja heidän toimenkuvaansa. Turku on mukana kehityshankkeessa, jossa PSOP-järjestelmän kehitys on tapahtunut viiden edelläkävijäkunnan yhteistyönä. Hankkeen asiantuntijatahona on toiminut Kuntien Tiera Oy (myöhemmin Tiera), jolta ostettiin järjestelmänkehityksen hanketoimistopalvelut. Tieran tavoitteena on ollut myös levittää valmista järjestelmää valtakunnallisesti omien jäsenkuntiensa keskuudessa. KL-Kuntahankinnat on vastannut järjestelmän kilpailutuksesta, ja Kuntahankintojen kautta muutkin kuin Tieran omistajajäsenkunnat ovat voineet ottaa PSOP-järjestelmän käyttöönsä. Kuntahankintojen kilpailuttaman puitesopimuksen perusteella järjestelmän käyttäjiksi liittyvät kunnat voivat ottaa järjestelmän käyttöön ilman erillistä kilpailutusta. Järjestelmän kehittäjäksi valikoitui kilpailutuksen seurauksena Digia Finland Oy. (Parastapalvelua.fi; Kaila, haastattelu 24.5.2017.)



Kuva 10 PSOP-järjestelmän hankeorganisaatio

Kuvassa 10 esitellään PSOP-järjestelmän hankeorganisaatio ja sen eri tahot. Projektin alusta alkaen mukana olleet kaupungit ovat Espoo, Kouvola, Oulu, Tampere ja Turku, joista Turku on toiminut isäntäkaupunkina, ollen vetovastuussa koko projektista. Hankkeen keskeisenä päättävänä elimenä on toiminut ohjausryhmä, jossa on ollut mukana vähintään kaksi edustajaa joka kaupungista. Ohjausryhmä koostui Turun, Espoon, Kouvolan, Oulun ja Tampereen kaupunkien edustajien lisäksi THL:n

(terveyden hyvinvointilaitoksen), Kuntaliiton ja Kuntien Tiera Oy:n edustajista. Ohjausryhmän alaisuudessa toimi hankeryhmä, jonka rooli oli järjestelmän kehityksessä merkittävä. Hankeryhmässä oli mukana joka kaupungista vähintään projektipäällikkö. (Parastapalvelua.fi; Kaila, haastattelu 24.5.2017.)

PSOP-järjestelmää käytti vuoden 2017 alussa Turun kunnan palveluksessa jo yli 100 palveluohjaajaa tai -esimiestä. Palvelusetelien käyttö on yleistynyt alun muutamasta palvelusta kattamaan lähes kaikki kotiin annettavat palvelut, sekä terveystieteiden palveluista suun terveydenhuollon palvelun. Tutkimuksen kohteena on PSOP-järjestelmän käyttöönoton onnistuminen ja sähköisen palvelusetelijärjestelmän käyttö kunnan työntekijöiden näkökulmasta. Suuri osa palvelusetelitoiminnasta on tapahtunut käsin tehdyn raportoinnin kautta ennen järjestelmän käyttöönottoa, ja uuden järjestelmän myötä prosessit ovat muuttuneet huomattavasti. Järjestelmän tarkoituksena on tuoda merkittäviä säästöjä mm. palvelusetelitoimintaan käytetyssä työajassa. Haastattelujen tarkoituksena on kuvata prosessinmuutosta ja arvioida työn kuvan määrän muuttumista järjestelmän käyttöönoton myötä.

Haastattelun kohteeksi valittiin palveluesimiehiä ja palveluohjaajia suurimmista palveluista asiakasmäärän sekä myönnettyjen palvelusetelien perusteella. Suurimmista palveluista, kotihoidosta ja siivouksesta, valittiin haastateltaviksi kolme palveluesimiestä, jotka olivat kaikki myöntäneet palvelusetelitä molempiin palveluihin. Lisäksi kunnan palveluohjaajia valittiin haastateltaviksi siivouksen, lapsiperheiden kotipalvelun, omaishoidon tuen ja tehostetun palveluasumisen palveluista, sekä kaksi henkilöä laskuntarkastuksen puolelta.

4.2 Tutkimusmenetelmä

Aihetta lähestyttiin kvalitatiivisesta näkökulmasta sen aiheeseen hyvin soveltuvuuden vuoksi. Myersin (1997) mukaan kvalitatiivinen tutkimus kehitettiin alkuun sosiaalisten ja kulttuuristen ilmiöiden tutkimiseen. Kvalitatiivisen aineiston lähteinä toimivat tarkoituksenmukaisesti valikoitujen henkilöiden tarkkailu, haastattelu, kyselyt, tai kirjallisen aineiston analysointi. Kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien tarkoituksena on ymmärtää ihmistä ja sosiaalista sekä kulttuurista kontekstia jossa hän elää. Kvalitatiivisen tutkimuksen tekoon on monia tutkimusstrategioita, mutta tapaustutkimus on usein käytetty tutkimustapa tietojenkäsittelytieteissä. (Myers 1997.)

Tapaustutkimus on empiirinen tutkimus, joka tutkii nykyajan ilmiötä tosielämän kontekstissa, käyttäen useita aineistolähteitä. Tapaustutkimus tutkii sitä mitä tapahtuu ja miksi, ja kertoo eroavaisuuden sen välillä mitä suunniteltiin, ja mitä oikeasti tapahtui. Tapaustutkimuksen tarkoitus ei ole keskittyä koko organisaatioon, vaan yksittäiseen

ongelmaan, ominaisuuteen tai analysoitavaan kohteeseen. Tapaustutkimuksen vahvuus on auttaa ymmärtämään yksittäistä ongelmaa tai tilannetta syvällisesti. Tapaustutkimusta on arvosteltu tieteellisen täsmällisyyden ja luotettavuuden puutteesta, sekä vaikeudesta yleistää tutkimustuloksia. Tapaustutkimuksen vahvuuksina toisaalta voidaan pitää sen tarjoamaa kokonaisvaltaista kuvaa yksittäisestä ilmiöstä tai tapahtumasarjasta. Toinen tapaustutkimuksen etu on sen mahdollistama näkyvä organisaatioiden nopeasti vaihtuviin tilanteisiin ja toimintaympäristöihin. (Noor 2008, 1602–1603.) Flyvbjergin (2006) mukaan tapaustutkimukseen liittyy viisi yleistä väärinkäsitystä: 1. yleinen, teoreettinen, kontekstista riippumaton tieto on arvokkaampaa kuin konkreettinen, käytännöllinen ja kontekstista riippuva tieto, 2. yksittäisen tapauksen tuloksia ei voida yleistää, joten tapaustutkimus ei voi tuottaa tieteellisesti merkittävää tutkimusta, 3. tapaustutkimus on hyödyllisin hypoteesien muodostamiselle, eli vain ensimmäisessä tutkimusvaiheessa, ja muut tutkimustavat soveltuvat paremmin hypoteesien testaukseen ja teorian rakentamiseen, 4. tapaustutkimus on puolueellinen, ja vahvistaa helposti tutkijan ennakkokäsityksiä aiheesta, 5. on usein vaikeaa esittää yleisiä väittämiä ja teorioita tapaustutkimuksen perusteella. Flyvbjerg (2006) kuitenkin todistaa nämä väittämät vääriksi, ja toteaa että tapaustutkimus on tarpeellinen ja riittävä tutkimustapa tietynlaisiin tutkimustehtäviin, ja pitää puolensa hyvin muihin metodologioihin verrattuna. (Flyvbjerg 2006.)

Tapaustutkimuksessa toimivat useat erilaiset aineistot ja aineistolähteet rinnakkain. Tyypillisiksi aineistolähteiksi soveltuvat esimerkiksi haastattelut, tilastot, havainnointi ja osallistuva havainnointi sekä erilaiset dokumentit, kuten kokouspöytäkirjat, muistiinpanot ja niin edelleen (Eriksson & Koistinen 2014). Haastattelu on joustavuutensa vuoksi helposti moniin erilaisiin tutkimustarkoituksiin soveltuva menetelmä. Haastattelu mahdollistaa tiedonhankinnan suuntaamisen haastattelutilanteessa, ja samalla selvittää vastausten taustalla olevia motiiveja. Eikielelliset vihjeet täydentävät vastauksia ja auttavat ymmärtämään merkityksiä toisin kuin alussa ajateltiin. Toisaalta haastattelu on paljon aikaa vaativa prosessi. (Hirsjärvi ym. 2009.) Dokumentaatioon tutustumisen tarkoituksena on täydentää muita aineiston keräämismenetelmiä, ja täydentää muiden menetelmien puutteita. Dokumentaation tehtävänä on vahvistaa haastattelujen tuottamaa informaatiota. Useamman aineistolähteen käyttö myös vahvistaa tutkimuksen löydösten luotettavuutta ja validiteettia. (Noor 2008, 1604.)

Tutkimushaastattelulla on kolme erilaista tyyppiä, jotka eroavat toisistaan sen perusteella, miten kattavasti haastattelu on strukturoitu, eli miten kiinteästi kysymykset on muotoiltu. Näistä yleisin on lomakehaastattelu, jossa kysymykset ovat täysin strukturoituja, eli niiden muoto ja järjestys on täysin ennalta määrätty. Lomakehaastattelun etuna on helposti analysoitava tieto, ja se on halvempi tutkimus toteuttaa kuin strukturoimaton haastattelu. Lomakehaastattelujen ulkopuolelle jäävät

haastattelut ovat strukturoimattomia haastatteluita, jotka voidaan jakaa puolistrukturoituihin ja strukturoimattomiin haastatteluihin. Strukturoimatonta haastattelua kutsutaan mm. avoimeksi haastatteluksi, syvähaastatteluksi ja keskustelunomaiseksi haastatteluksi. Syvähaastattelussa käytetään avoimia kysymyksiä, joita haastattelijan tehtävä on syventää vastauksien perusteella. Haastattelu muistuttaa keskustelua, jossa seuraava kysymys riippuu aikaisemmasta vastauksesta. Puolistrukturoitu haastattelu on lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun välimuoto. Kysymykset ovat kaikille haastateltaville samat, mutta kysymysten järjestys tai sanamuoto voi vaihdella eri haastateltavien välillä. Puolistrukturoidun haastattelun yksi menetelmä on teemahaastattelu. Teemahaastattelun ominaispiirteet ovat jokaisen haastateltavan kokema tietynlainen tilanne, tutkijan aikaisempi oletus tilanteen määräävien piirteiden seurauksista, oletusten perusteella kehitetty haastattelurunko, sekä tutkittavien henkilöiden tilanteeseen liittyviin subjektiivisiin kokemuksiin suunnattu haastattelu. (Hirsjärvi ym. 2009.)

4.3 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä käytettiin haastatteluja sekä PSOP-järjestelmän kehitysprojektiin liittyviä dokumentteja. Haastattelut suoritettiin puolistrukturoituina haastatteluina, joissa kysymykset ohjasivat keskustelua, mutta kysymysten järjestys saattoi vaihdella keskustelun etenemisen perusteella. Haastattelut toteutettiin kevään 2016 aikana. Tutkielman teon loppuvaiheessa haettiin varmennusta haastatteluiden tuloksille projektijohtajalta lisähaastattelun muodossa.

Taulukko 7 Yhteenveto haastatteluista

Haastateltavan rooli	Palvelu	Haastattelun kesto	Haastattelun ajankohta
Asiakasmaksusihteeri	Tehostettu palveluasuminen	60 min.	Huhtikuu 2016
Palveluesimies	Kotihoito	60 min.	Huhtikuu 2016
Palveluesimies	Kotihoito	60 min.	Huhtikuu 2016
Omaishoidon ohjaaja	Omaishoito	60 min	Huhtikuu 2016
Toimistos sihteeri	Laskuntarkastus	30 min.	Huhtikuu 2016
Toimistos sihteeri	Laskuntarkastus	30 min.	Huhtikuu 2016
Palveluesimies	Kotihoito	60 min.	Huhtikuu 2016
Palveluohjaaja	Lapsiperheiden kotipalvelu	60 min.	Huhtikuu 2016
Omaishoidon ohjaaja	Omaishoito	60 min.	Toukokuu 2016
Palveluohjaaja	Siivous	60 min.	Toukokuu 2016
Projektijohtaja	-	60 min	Toukokuu 2017

Haastatellut henkilöt ja haastattelujen toteutumisen ajankohdat on eritelty taulukossa 7. Haastattelut toteutettiin pääasiallisesti keväällä 2016 ja tutkielman loppuvaiheessa haastattelin lisäksi PSOP-projektin projektijohtajaa.

Taulukko 8 Tutkielmassa käytetty muu materiaali

Kuvaus	Laatija, aika
PSOP-hanketta koskeva kustannushyötyanalyysi	KPMG, 2012
PSOP-toteutusprojekti: Projektisuunnitelma	Turun hanketoimisto, 2012–2015
Siivouksen paperinen palveluseteli, liite 2	Palveluiden johtoryhmä, 2013
Asiakaslaskutus ennen järjestelmää, liite 3	Kotihoito, 2014

Tiedonlähteinä käytetyt dokumentit on esitetty taulukossa 8.

Haastattelun taustateorianä käytettiin DeLone ja McLeanin (2003) päivitettyä tietojärjestelmän onnistumismallia, jonka pohjalta laadittiin haastattelukysymysten runko. Kysymysten ensimmäinen versio sai palautetta tutkimuskohdeorganisaation IT-työntekijältä sekä projektijohtajalta, ja palautteen pohjalta muokattiin kysymyksiä. Järjestelmän laatu todettiin tutkimuksen yhteydessä vähemmän merkitykselliseksi aiheeksi PSOP-järjestelmän selainpohjaisuudesta johtuen. Selaimessa pyörivän kevyen käyttöliittymän kohdalla ei ole merkittävää puhua saatavuudesta, luotettavuudesta tai vasteajasta. Myös informaation laatu rajattiin pääosin haastatteluiden ulkopuolelle, sillä järjestelmän tuottama potilastieto perustuu kunnan työntekijöiden itse syöttämään tietoon. Informaation laadun osalta keskityttiin enemmän palveluntuottajien kirjaamien tapahtumien tarjoamaan tietoon, sekä asiakkaiden palvelun toteutumisen seurantaan. Palvelun laadun osalta keskityttiin terveydenhuoltoalan vuoksi enemmän asiakkaan ja palveluntuottajan kokemaan muutokseen palvelusetelitoiminnassa, kuin itse kunnan työntekijän tietojärjestelmätukeen. Käyttö ja käyttäjätyytyväisyys olivat tärkeitä aiheita, mutta alkuolettan mukaisesti tärkeimmäksi keskustelun aiheeksi osoittautui nettohyödyt, joka kattoi myös järjestelmän tuomat muutokset työtehtäviin ja -prosesseihin. Haastattelun pohjana käytetyt avoimet kysymykset löytyvät liitteestä 1.

Taulukko 9 Operationalisointitaulukko

	Teemat	Haastattelukysymykset
Tiedon laatu	Asiakastiedon käyttö Tiedon oikeellisuus ja ajantasaisuus	Saatko järjestelmästä riittävästi tietoa? Syötätkö järjestelmään liikaa tietoa? Vaikuttaako järjestelmästä saatu tieto työn tehokkuuteen, positiivisesti/negatiivisesti? Hyödynnätkö järjestelmän antamaa tietoa esim. asiakasmääristä, setelimääristä, asiakkaan palvelutapahtumista?
Palvelun laatu	Muutokset asiakkaan tai palveluntuottajan näkökulmasta	Miten näet järjestelmän vaikuttavan kunnan, palveluntuottajien tai asiakkaiden näkökulmasta?
Käyttö	Helppokäyttöisyys Loogisuus Odotukset järjestelmää kohtaan	Onko järjestelmää helppo käyttää juuri siihen mihin se on tarkoitettu? Onko järjestelmä looginen? Tekeekö järjestelmä mitä siltä odotetaan? Kuinka usein käytät PSOP-järjestelmää? Piditkö uutta sähköistä tapaa palvelusetelien hallintaan positiivisena vai negatiivisena asiana? Millaiset odotukset sinulla oli järjestelmää kohtaan?
Käyttäjätyytyväisyys	Käyttöiheys Tekeekö mitä odotetaan Tyytyväisyyden muutos Vertailu muihin järjestelmiin	Onko käyttäjätyytyväisyys järjestelmää ja sen tuottamaa informaatiota kohtaan muuttunut käytön aikana? Mitä kaikkia muita järjestelmiä käytät työtehtävien hoitoon? Miten vertailisit PSOP-järjestelmän käyttöä muihin kunnan käyttämiin järjestelmiin? Millainen asenne on nyt järjestelmää kohtana?
Nettohyödyt	Työn ja prosessien muuttuminen Kustannussäästöt Ajalliset säästöt	Miten arvioit järjestelmän vaikutusta työnkuvaasi? Nopeuttaako järjestelmän käyttö palvelusetelien myöntämistä ja hallinnointia? Koetko järjestelmän tuottavan säästöä kunnalle? Onko järjestelmä parempi tapa hallinnoida kuin vanha tapa? Koetko järjestelmän estävän palvelusetelitoiminnan väärinkäyttöä?

Haastattelun teemat ja niistä johdetut haastattelukysymykset esitellään operationalisointitaulukossa (taulukko 9).

Tutustuin itse PSOP-järjestelmään ja sen kehitykseen työskennellessäni Turun kunnan hyvinvointitoimialalla projektiassistenttina kolmen kuukauden työharjoittelussa keväällä 2015. Osallistuin kehityspalaveriin ja näin projektityöntekijän roolissa järjestelmän käyttöönoton alkuvaiheet sekä siihen liittyvät haasteet. Elokuussa 2015 jatkoin projektiassistentin työtehtävissä, ja maaliskuusta 2016 alkaen toimin täysipäiväisenä järjestelmäkoordinaattorina PSOP-järjestelmän parissa. Ensimmäisen työvuoden aikana todistin monen eri palvelun siirtämisen sähköiseen palvelusetelijärjestelmään, ja samalla sain ajatuksen toteuttaa pro gradu -tutkielmani PSOP-järjestelmän käyttöönotosta ja sen tuomista prosessimuutoksista. Olen itse kokenut kahden vuoden työskentelyni aikana useita järjestelmän käyttöönoton aiheuttamia haasteita, joita haastatteluissakin on tullut ilmi. Roolistani huolimatta olen pyrkinyt tutkielman teossa täydelliseen objektiivisuuteen, jotta omat kokemukseni ja näkemykseni eivät vaikuttaisi tutkimuksen tekoon tai tutkimuksen tuloksiin.

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Haastateltujen taustatiedot

Tutkimuksessa haastateltiin kymmentä työntekijää. Palveluesimiehiä kuvataan tuloksista puhuttaessa merkinnällä M, palvelu- ja omaishoidon ohjaajista puhuttaessa merkintää N, sekä toimistosihhteereistä puhuttaessa merkintää O. Haastattelun aluksi kartoitettiin haastateltujen työntekijöiden työkokemusta Turun tai jonkin muun kunnan palveluksessa, kuvausta heidän tyypillisistä työtehtävistään sekä asiakasmääriä palvelussa jonka parissa he työskentelevät. Lisäksi haastattelun yhteydessä kysyttiin, oliko haastateltu osallistunut järjestelmän kehitykseen ja kokenut voivansa vaikuttaa järjestelmän ominaisuuksiin.

Haastatelluista palveluesimiehistä jokainen oli tehnyt yli 30-vuotisen uran Turun kunnan työntekijänä (M1, M2, M3). Palveluesimiehet toimivat kotihoidon palveluesimiehinä, myöntäen asiakkaalle sekä kotihoidon että siivouksen palvelua. Palveluohjaajista kaksi oli työskennellyt Turun kunnan palveluksessa alle 15 vuotta (N1, N4), kaksi työskennellyt 20–30 vuotta (N2, N3) ja yksi työskennellyt 40 vuotta (N5). Haastateltuja palveluohjaajia oli valittu tehostetun palveluasumisen (N1), omaishoidon (N2, N4), lapsiperheiden kotipalvelun (N3), sekä siivouksen palveluista (N5). Toimistosihhteerien (O1, O2) työvuodet olivat 18 ja 32 vuotta.

Kotihoidon ja siivouksen palvelut jaotellaan palvelualueisiin, joista jokaisella palvelualueella on palveluesimies. Palveluesimies vastaa asiakkaiden palvelupäätöksistä ja palvelusetelien myöntämisestä. Palveluesimies tarkkailee palvelusetelien käyttöä toteutuneiden käyntien osalta, sekä valvoo että asiakkaan palvelu- ja hoitosuunnitelmaa noudatetaan. Alueella toimivat sairaanhoitajat kartoittavat asiakkaan tilannetta, ja asiakkaalle voidaan tulotilanteesta riippuen tarjota palvelua palvelusetelillä. Palvelusetelin arvo määräytyy vuosittain tehtävän tulotarkastuksen perusteella. Alueella voi olla satoja asiakkaita, joista vain osa saa palvelua palvelusetelillä. Palvelusetelipuoli työllistää palveluesimiehiä lähinnä silloin, kun uusi asiakas aloittaa alueella, ja myöhemmin tarkastaessa asiakkaan toteutunutta palvelun saantia. Palveluseteleitä on käytetty Turun palveluissa jo pitkään, mutta palveluseteleiden käyttö on laajentunut runsaasti vuodesta 2009 alkaen.

Omaishoidon ohjaajan tehtäviin kuuluu myöntää omaishoidon tuen asiakkaille palveluseteleitä tukemaan omaishoitajan jaksamista. Esimerkkinä palvelusetelillä saatavasta tuesta peseytyminen on suurin yksittäinen syy palvelusetelin myöntämiselle. Lisäksi omaishoidon palveluseteliä käytetään muistisairaiden valvonnan auttamiseen, jolloin omaishoitajalla on mahdollisuus hoitaa omaisen viikoittaiset asiat. Omaishoidon alueella on 55 asiakasta, ja asiakkaiden määrä vaihtelee kausiluontoisesti.

Järjestelmään oli kirjattu noin 300 asiakasta omaishoidontuen yli 18-vuotiaiden palvelussa.

Lapsiperheiden kotipalvelun perheohjaajan vastuulla on koko lapsiperheiden kotipalvelu Turun kunnalla. Tehtäviin kuuluu pääasiallisesti palvelusetelien myöntäminen lapsiperheille.

Toimistosihteerien työnkuvaan kuului aikaisemmin paperisten laskujen tarkastus. Lisäksi tehtävinä oli palveluntuottajiksi halukkaiden yritysten kontaktointi ja palveluhakemusten tarkastus. Setelilaskutus vei paljon aikaa toimistohenkilökunnalta, yli 150 asiakasta, joillain palveluntuottajilla yksi lasku per asiakas, toisilla koontilaskuja. Laskutusmateriaali saapui postitse kerran kuukaudessa, jolloin työmäärä oli suuri, muutama kokonainen työpäivä meni laskujen käsittelyyn. Laskuissa oli myös aina epäselvyyksiä, jolloin selvitykseen menevät laskut vaativat lisätyötä. Toimistosihteerien aikaisempi työ on sähköisen palvelusetelijärjestelmän myötä siirtynyt enemmän automaattiseen hyväksyntään, sekä vastuu tarkastuksesta enemmän palveluesimiehille sekä palveluohjaajille.

Lähes kaikki haastatellut olivat osallistuneet järjestelmän kehitysvaiheessa projektitapaamisiin tai koulutustilaisuuksiin. Projektityöryhmän tapaamiset koettiin onnistuneiksi, sillä järjestelmästä sai jonkinlaisen käsityksen jo ennen käyttöönottovaihetta (M1, M3, N2, N4, N5, O1, O2).

Lähinnä se on ollut jatkuvaa kehittämistä. Me olemme kysyneet että miksei tämä toimi näin ja meiltä on kysytty että pitäisikö sen toimia näin, johon olemme vastanneet kyllä. Sen jälkeen seuraavassa päivytyksessä olemme huomanneet että toivottu muutos on tullut. Että uskoisin että on ollut merkitystä että olemme antaneet äänemme kuulua. Kyllä me olemme olleet mukana hääräilemässä. Siellä on ne olennaiset mitä me tarvitsemme ja koko ajan tulee lisää ominaisuuksia.

Myöhemmin järjestettävät koulutustilaisuudet auttoivat käyttäjiä omaksumaan järjestelmän helpommin, ja tarjosivat kanavan antaa palautetta vielä kehityksen tarpeessa olevista kohteista (M1, M2, M3, N2, N4, N5). Muutama haastatelluista ei itse halunnut osallistua kehitykseen muiden keskeneräisten projektien vuoksi (M2, N3). Vain yksi palveluohjaaja koki ettei hänellä ollut ollenkaan mahdollisuutta vaikuttaa järjestelmän kehitykseen. Järjestelmän jatkuva kehitys palautteen perusteella mainittiin erittäin positiiviseksi asiaksi (N4).

Odotukset ja asenne järjestelmää kohtaan vaihtelivat suuresti asiakasmäärän, palvelusetelien käytön perusteella, sekä eri alueiden välillä. Joillain alueilla palvelusetelien määrä oli vähäisempää, jolloin järjestelmä koettiin negatiiviseksi asiaksi. Suurimmaksi ongelmaksi koettiin jatkuva uusien järjestelmien omaksuminen (N1, N4).

5.2 Järjestelmien käyttö

Seuraavana haastatteluaiheena oli PSOP-järjestelmän käyttö ja muut käytössä olevat tietojärjestelmät sekä -palvelut. Palveluesimiehillä PSOP-järjestelmää tuli käytettyä useamman kerran viikossa, tavallisesti alkukuusta enemmän ja loppukuusta vähemmän. Palveluohjaajien keskuudessa järjestelmän käyttö vaihteli muutamasta kerrasta viikossa muutamaan kertaan kuukaudessa, tilanteesta ja palvelusta riippuen. Järjestelmää käytettiin pääasiassa palvelusetelien myöntämiseen, mutta kuun vaihteessa tarkastettiin asiakkaan toteutuneita käyntejä, sekä ylityksiä ja alituksia. Ylittyneet tapahtumat vaativat erikseen käsittelyä PSOP-järjestelmässä, jolloin ne joko hyväksytään tai hylätään. Laskutuspuolella järjestelmä ei aikaisemmin ollut käytössä, vaan laskutus tapahtui paperisesti. Nykyisin vastuu laskutuksesta on siirtynyt pois toimistosiheteereiltä, pääasiassa PSOP-järjestelmän hoitaman laskutuksen automatisoinnin kautta.

Kunnan palveluesimiehillä ja -ohjaajilla oli käytössään runsaasti järjestelmiä. Salasanoja oli käytössä useita, ja jokaiseen järjestelmään oli yleensä oma salasana. Eri järjestelmien salasanoiden muistaminen ja vaihtaminen tuottivat ongelmia.

Me esimiehetän olemme sellaisessa salasanaviidakossa tällä hetkellä että ei ole järjen häivääkään tässä asiassa.

Palveluohjaajien käytössä oli palvelusta riippuen perusjärjestelmänä Pegasos tai Efficca, sekä vaihtelevasti muita järjestelmiä laskutukseen, asiakashallintaan, ja työn hallintaan liittyen. Palveluesimiehillä oli näiden lisäksi käytössään esimiestyössä tarvittavia toiminnanohjaus- ja työvuoronhallintajärjestelmiä.

Vain esimiesten käytössä olevista järjestelmistä mainittiin seuraavat:

- Titania
- Pegasos ja Pegasos-mobiili (toiminnanohjaus)
- Kuntarekry

Palveluohjaajien käytössä olevia järjestelmiä:

- Efficca
- ESS
- HPK-itsepalveluportaali
- Pegasos
- Personec (SAP)
- PSOP
- Rai-toimintakykymittari
- SAP HR
- SAP SIPS (entinen Rhondo)
- Taitoa-itsepalveluportaali
- TilHo-tilapäishoidon järjestelmä

Tilaston ulkopuolelle rajattiin salasanattomat ohjelmistot, kuten Microsoft office, ja otettiin huomioon kirjautumista ja käyttäjätunnuksia vaativat järjestelmät.

Se on todella raskasta että aamulla aloittaessa ensimmäiset 15 minuuttia aukaiset niitä ohjelmia koneelle, mitä käytät päivällä.

Useiden järjestelmien samanaikainen käyttö ja uusien järjestelmien omaksuminen aiheuttivat muutosvastarintaa uusien järjestelmien tullessa käyttöön.

Se on aina uuden opettelemista kun ollut 40 vuotta tässä Turun kaupungissa. Kun ajattelee sitä alkua, niin ei ollut tietokoneaikoja, laskutukset tehtiin käsin kirjoituskoneella. Aina on tullut uusi ohjelma, ja hetken päästä tuleekin toinen uusi ohjelma.

Taulukko 10 Haastattelujen yhteydessä mainittujen järjestelmien määrä

Haastateltu	Käytössä olevien järjestelmien määrä
M1 Palveluesimies	9 järjestelmää
M2 Palveluesimies	7 järjestelmää
M3 Palveluesimies	10 järjestelmää
N1 Asiakasmaksusihteeri	4 järjestelmää
N2 Omaishoidon ohjaaja	7 järjestelmää
N3 Palveluohjaaja	4 järjestelmää
N4 Omaishoidon ohjaaja	6 järjestelmää
N5 Palveluohjaaja	6 järjestelmää
O1/2 Toimistos sihteeri	14 eri järjestelmää

Palveluesimiesten käytössä mainittiin 7–10 erilaista järjestelmää. Palveluohjaajien käytössä mainittiin 4–6 järjestelmää. Laskutuspuolen käytössä mainittiin 14 erilaista järjestelmää. Taulukkoon 10 on kerätty haastateltujen mainitsemat järjestelmien määrät.

5.3 Käyttäjätyytyväisyys

Seuraavana haastatteluaiheena oli käyttäjätyytyväisyys järjestelmää kohtaan. Käyttäjätyytyväisyys PSOP-järjestelmää kohtaan oli pääasiallisesti positiivista. Alussa esiintyi muutosvastarintaa käyttäjien keskuudessa, mutta kokemuksen myötä tyytyväisyys lisääntyi. PSOP-järjestelmä koettiin helppokäyttöiseksi, nopeaksi, ja työn tekemistä nopeuttavaksi tai työn määrää vähentäväksi järjestelmäksi (M1, M2, M3, N2, N3, N4, N5). Muutosvastarinnan määrään vaikutti osittain muutoksen laajuus ja vaikutus omaan työhön. Muutaman haastatellun mielestä vanha työskentelytapa koettiin katastrofaaliseksi ja työlääksi uuden järjestelmän valossa (M1, N4, N5).

Muistan kun PSOP-järjestelmä tuli, niin muistan kun valittiin, että taas tulee uusi ohjelma. Eihän tässä mitään muuta ehdi tekemään. Järjestelmä se on kuitenkin helpottanut työtä.

Käyttäjätyytyväisyys myös mainittiin kasvaneen käytön myötä, osittain järjestelmän tullessa tutuksi, ja osittain järjestelmään tehtyjen käytettävyyispäivitysten myötä, sekä käyttöönottoa tukeneiden koulutustilaisuuksien avulla (M1, M3, N1, N3, N4). Käyttäjätyytyväisyyteen negatiivisesti vaikutti palveluntuottajan täyttämien käyntitietojen raportointimahdollisuuden puute (M1), sekä salasanan vanhenemiseen liittyvät ongelmat (M2, N4, N5).

Pääasiallisesti PSOP-järjestelmän tuottama tieto koettiin hyväksi ja laadukkaaksi. Asiakastietoa tarvittiin kovin harvoin, sillä tarkemmat potilastiedot ylläpidetään perusjärjestelmissä (Pegasos ja Effica), jolloin niitä ei käydä katsomassa PSOP-järjestelmästä (M1, M3, N1, N2, N3, N4). Toisaalta tuplatyön määrä koettiin ongelmaksi, sillä asiakkaan perustiedot pitää tallentaa sekä perusjärjestelmään että PSOP-järjestelmään (M3), mutta toisaalta todettiin positiiviseksi asiaksi ylimääräisen turhan tiedon puuttuminen PSOP-järjestelmästä (N3).

Asiakkaiden toteutuneiden käyntien seuraamisen mahdollisuutta piti tärkeänä lähes jokainen haastatelluista (M1, M2, M3, N2, N3, N4, N5). Toteutuneiden käyntien seurantaan toiveena oli mahdollisuus palveluntuottajalle kirjata lisää tietoa toteutuneesta käynnistä. Esimerkkinä mainittiin tietoa asiakkaan voinnista ja terveydentilasta. Lisäksi ylimääräisten palvelu- ja hoitosuunnitelmasta poikkeavien käyntien tapauksessa tärkeää olisi tietää syy, sekä mahdollinen palveluesimiehen tai -ohjaajan myöntämä lupa ylimääräiselle käynnille. Asiakkaan toteutuneiden käyntien seuranta koettiin myös hyväksi tavaksi kartoittaa asiakkaan tarvitseman palvelun jatkotarvetta. Jos käyntejä ei ollut toteutunut ollenkaan, niin asiakas ei luultavimmin tarvinnut saamaan palveluseteliä, ja palvelusetelin voi jatkossa jättää myöntämättä.

Muita tärkeitä ominaisuuksia PSOP-järjestelmästä saatavalle tiedolle mainittiin alue- ja tiimitiedon käyttö asiakkaiden helpompaan lajitteluun ja tunnistamiseen (M1, M2), PSOPin tuottamat raportit (N1), sekä asiakkaille tulostettava palveluntuottajien hintavertailu (N2, N4, N5).

5.4 Muutokset palveluseteliin liittyvissä työprosesseissa

Suurimpana huomion kohteena haastatteluissa olivat kunnan työntekijöiden palvelusetelien hallintaan liittyvät työprosessit ennen PSOP-järjestelmän käyttöönottoa, sekä sen jälkeen. Kysymysten tarkoituksena oli kartoittaa miten työprosessit olivat muuttuneet järjestelmän käyttöönoton myötä. Kappaleeseen on

koottu kokonaisvaltainen kuva työprosessien muuttumisesta kaikkien haastateltujen vastauksien perusteella.

Vanhassa mallissa asiakkaalle myönnettiin palveluseteli paperisena, ja palveluseteleitä oli kaksi jokaista kuukautta kohti, jokaiselle asiakkaalle. Esimerkki aikaisemmin käytetystä palvelusetelistä löytyy liitteestä 2.

Aikaisemmin teimme vuodenvaihteessa aina uudet setelit, ja minulla oli 55 asiakasta. Tulostin siis 55 kertaa sen 12 palveluseteliä ja allekirjoitin niistä jokaisen. Se oli aikamoinen työ vuodenvaihteessa tulostaa ja allekirjoittaa 660 palveluseteliä. Tulostinkin kävi aika kuumana kun tulosti sen määrän papereita.

Tapahtumakäyntien tarkastaminen oli vastaajien mielestä hyvin hankalaa, sillä ei ollut keskitettyä rekisteriä asiakkaan käynneille, vaan toteuma piti tarkastaa palveluntuottajan laskuista. Palveluntuottaja toimitti kuukausittain kunnalle asiakkaan allekirjoittaman paperisen raportin, jossa oli asiakkaan käyntitiedot sekä tuntimäärät. Raportista kävi ilmi käyntien kestot ja ajankohdat, ja näiden perusteella piti tarkastaa vastaavtko toteutuneet käynnit palvelupäätöstä. Ongelmia tuottivat esimerkiksi puutteelliset kirjaustiedot tai vaikeasti luettava käsiala.

Ennen oli paljon ylimääräistä työtä. Koko päivä meni asiakkaiden tarkistukseen. Palvelusetelien tekeminen oli todella työlästä. Pikaisesti tarkistettiin jokainen asiakas, mutta ei ollut aikaa tarkkaan läpikäyntiin jokaisen asiakkaan kohdalla. 80 asiakasta oli maksimi, eli ei voisi millään näin suurta määrää asiakkaita palvella. Pöydät olivat tavallisesti täynnä odottavia tarkistettavia laskuja. Jatkossa kasvava asiakasmäärä olisi vaatinut kokopäiväisen tarkistajan.

Tehostetun palveluasumisen palvelussa oli tärkeää tarkastaa vastaako laskutettu palvelun taso asiakkaalle myönnettyä palvelua. Mistään ei nähnyt suoraan, että onko asiakas käyttänyt palveluseteliä vuoden aikana, vaan tämä piti tarkastaa laskutuksesta. Myös myönnettyjen määrärahojen tarkkailu oli lähes mahdotonta, sillä mistään ei saanut suoraan tietoa paljonko myönnettyistä palvelusetelivarjoista on toteutunut. Esimerkki paperisesta asiakaslaskutuksesta löytyy liitteestä 3.

Joka kuukausi tuli laskuja yksitellen, ja me kävimme läpi niitä. Laskimme ensin tunti tunnilta että paljonko asiakas on käyttänyt palveluseteliään. Tämän jälkeen veimme laskut sihteerille ja sihteerä kävi samalla tavalla kaikki läpi. Vasta sen jälkeen oli laskutus, palveluntuottajat saivat laskuttaa. Jos ihmisten matikkapää ei toiminut niin se oli siinä. Jos sihteerä laski eri tavalla kun me niin taas laskettiin uudelleen.

Palveluntuottajien hakeutumisten ja voimassaolevien sopimusten hallinnoimiseen liittyvät prosessit ovat myös muuttuneet merkittävästi. Palvelusetelituottajien hyväksyntään liittyvä työn määrä on vähentynyt huomattavasti. Ennen järjestelmän

käyttöönottoa palveluntuottajien hakemukset saapuivat kunnalle postitse liitteineen. Kun huomattiin puutteita, joita lähes aina oli, pyydettiin palveluntuottajaa täydentämään tietojaan tai hakemuksen liitteitä. Pyyntö täydennyksestä lähetettiin sähköpostitse, mutta täydentävät liitteet tulivat edelleen postitse. Hakemus otettiin uudelleen käyttöön jonkin ajan kuluessa. Yhden tai useamman lisätietopyynnön jälkeen hakemus oli kunnossa, jonka jälkeen valmisteltiin hyväksyntäpäätös. Lautakunnan määräämä henkilö ensin valmisteli ja hyväksyjä allekirjoitti päätöksen asianhallintajärjestelmässä. Tämän jälkeen hakemusta ensin käsitellyt henkilö kokosi Excel-taulukon palveluntuottajan yhteystiedot, hinnat sekä palvelukielet, jotka julkaistiin viestinnän toimesta Internetissä. Jos palveluntuottajan yhteystietoihin tuli muutoksia, ilmoitti palveluntuottaja tästä kirjeitse tai sähköpostitse. Ilmoitus tuli hakemuksia ensin käsittelevälle henkilölle, joka päivitti Excel-taulukon ja lähetti päivitetyn taulukon viestintään. Viestintä julkaisi päivitetyn palveluntuottajarekisterin, ja jokainen muutos yhteystietoihin vaati kyseisen muutosprosessin.

PSOP-järjestelmän käyttöönoton myötä nykyisessä mallissa esimerkiksi kotihoidon palvelussa sairaanhoitaja tekee asiakkaalle palvelu- ja hoitosuunnitelman. Palveluesimies tekee maksu- ja palvelupäätöksen palvelu- ja hoitosuunnitelman sekä asiakkaan tulojen perusteella. Palveluesimieheltä kuluu oman arvion mukaan työaika 15–20 minuuttia per asiakas. Asiakkaalle lähetetään kotiin paperisena palvelupäätös, tulostettu kopio palvelusetelistä, sekä tulostettu hinnasto palveluntuottajista. Asiakas antaa palvelusetelin tiedot palveluntuottajalle palvelua tilatessaan. Ongelmaksi nykyisessä mallissa koettiin se, että erityisesti muistisairailla asiakkailla hävittävät palvelusetelin helposti ennen kuin palveluntuottaja saa tiedon itsellensä, mutta myös palveluohjaaja voi antaa palvelusetelin numeron suoraan asiakkaan valitsemalle palveluntuottajalle tällaisissa tilanteissa. Palveluntuottaja kirjaa asiakkaan luona tekemänsä käynnit ja antamansa palvelun PSOP-järjestelmään. Palveluntuottaja voi kirjata järjestelmään vain asiakkaalle myönnettyä palvelua, korkeintaan asiakkaalle myönnetyn määrän verran. Asiakkaalle myönnetyn määrän ylittävät kirjaukset menevät järjestelmässä tarkastettaviksi, jolloin palvelusetelin myöntäjä käsittelee, ja hyväksyy tai hylkää ne. Järjestelmästä näkee reaaliaikaisesti käyntien keston, ajankohdan sekä palvelusetelin käyttötilanteen. Reaaliaikaisuuden vuoksi kunnan työntekijän ei tarvitse odottaa palveluntuottajan lähettämää tietoa, vaan hän voi hoitaa työtehtävät omalla aikataulullaan. Palveluntuottajien kirjaamien käyntien laskutus tapahtuu järjestelmän myötä täysin automatisoidusti. Järjestelmä kerää kerran kuukaudessa edelliselle kuukaudelle kirjatut tapahtumat ja muodostaa niistä maksuaineiston, jonka perusteella tapahtumakirjaukset maksetaan palveluntuottajille. Hakemusten hallintapuolella PSOP-järjestelmä on vähentänyt kokonaan paperisina saapuvien palveluhakemusten käsittelyn sekä niiden arkistoinnin. Palveluntuottajien palveluhakemukset liitteineen saapuvat järjestelmässä sähköisesti, ja liitteet tallennetaan lisäksi toiseen järjestelmään talteen.

Palveluntuottajat itse ylläpitävät omia tietojaan järjestelmässä, ja näiden muutosten myötä moni työvaihe on jäänyt kokonaan kunnalta pois.

Ennen järjestelmän käyttöönottoa käynnissä ollut seudullinen yhteistyö on jatkunut PSOP-järjestelmän käyttöönoton osalta Kaarinan ja Liedon kanssa. Yhteistyöllä on ollut suuri merkitys kaikille osapuolille, ja Kaarina sekä Lieto ovat voineet hyödyntää Turun edelläkävijän roolia PSOP-järjestelmän käyttöönotossa. Yhtenäisistä toimintatavoista on ollut hyötyä palveluntuottajille sekä asiakkaille. Asiakkaat ovat jatkossa tasa-arvoisemmassa asemassa eri kuntien välillä, kun palveluiden saamisen kriteereitä on yhdenmukaistettu.

5.5 Muutokset palveluissa

Asiakkaan näkökulmasta palvelu ei ole merkittävästi muuttunut sähköiseen palveluseteliin siirryttäessä. Palvelun laatu on pysynyt hyvänä myös palvelusetelimallissa. Palvelusetelijärjestelmän myötä asiakkaalla on aikaisempaa suuremmat mahdollisuudet valita itsellensä sopiva palveluntuottaja, sekä tarkkailla omaa palvelunsa toteutumista. Toisaalta monet asiakkaat ovat ikäihmisiä, joille tietokoneen käyttö ei ole kovin ominaista, ja omaisten keskuudessa järjestelmän käyttö on vähäistä (M1, M2, N2, N3, N4, N5). Asiakkaan näkökulmasta PSOP-järjestelmän käyttö on ollut mahdollisesti jopa negatiivinen asia. Monelle ikäihmiselle vanha palveluntuottajalle käteen annettava paperinen palveluseteli oli helpompi hahmottaa kuin nykyinen palvelusetelimalli, jossa pelkkä numeron antaminen palveluntuottajalle riittää (N4). Toisaalta asiakas saattaa kokea palvelun laadun paremmaksi saadessaan palvelua yksityiseltä palveluntuottajalta, jolla on vähemmän asiakkaita ja työntekijöitä (M2).

Asiakkaiden omien palveluiden toteutumisen seuraaminen todennäköisesti kasvaa seuraavan viiden vuoden aikana Kanta-palvelun laajentuessa kattamaan enemmän palveluita (M3). Kaiken kaikkiaan palveluseteli nähtiin asiakkaalle mahdollisuutena.

Kaupungin tukiessa palvelusetelijärjestelmän kautta tuotettuja palveluita, tulee palvelusetelipalvelu asiakkaalle halvemaksi. Tärkeää on muistaa että palveluseteli on asiakkaalle vaihtoehto. On myös asiakkaita jotka tarvitsevat runsaammin apua mutta ovat itse ole halunneet palvelua palvelusetelillä.

Asiakkaan palveluohjaus on järjestelmän myötä helpottunut, sillä järjestelmästä saa helpommin listan kaikista kunnan hyväksymistä palveluntuottajista (N4). Asiakkailta on sähköisen palvelusetelin käyttöönoton jälkeen tullut palautetta siitä, voiko yksityiseen palveluntuottajaan luottaa (N4). Aikaisemmin palveluntuottaja toimitti kunnalle palveluraportin, jonka asiakas oli kuitannut allekirjoituksellaan, mutta järjestelmän

käyttöönoton myötä näin ei enää ole toimittu, vaan palveluntuottaja kirjaa tapahtumat suoraan järjestelmään. Asiakas voi kuitenkin halutessaan saada järjestelmästä tulostetun omavastuuraportin hänelle annetusta palvelusta.

Asiakkaan saamaan palveluun liittyen kartoitettiin myös järjestelmän tuomia muutoksia väärinkäyttöksiin palvelusetelien laskutuksessa. Vastausten mukaan PSOP-järjestelmän koettiin sekä estävän että mahdollistavan väärinkäyttöä. Aikaisemmassa toimintatavassa laskutukseen oli saattanut mennä enemmän kirjattuja palvelutunteja kuin olisi palvelu- ja hoitosuunnitelman mukaan ollut lupa mennä, johtuen tarkastuksen hankaluudesta (M1). Järjestelmän koettiin estävän väärinkäyttöä, jos palveluesimiehet muistavat tarkastaa ylityksiä säännöllisesti (M1, M2). Sähköinen järjestelmä ei kuitenkaan varmista sitä että asiakkaan luokse tehdyn käynnin kesto on ollut sama kuin järjestelmään kirjattu kesto (M2, N3, N4, N5). Nykyisessä mallissa riskinä on että palveluntuottaja kirjaa järjestelmään käynnin, joka ei ole oikeasti toteutunut. Ikäihmisen ollessa asiakkaana, asiakas saattaa myös olla pelokas ilmoittamaan negatiivista asiaa (M3). Tärkeäksi koettiin luottamus omaisiin, joilta odotetaan ilmoitusta väärinkäytöksistä kunnalle (M3, N4).

Esimerkkinä mahdollisesta väärinkäytöstilanteesta mainittiin asiakas, joka saa palvelua vain muutaman kerran vuodessa. Muina kuukausina palveluseteli on käyttämätön. Aikaisemmassa mallissa käynneille vaadittiin allekirjoitus, mutta nykyisin palveluntuottaja voi kirjata käynnin virheellisesti joka kuukaudelle. Tällöin virheen voi ainoastaan huomata asiakas tai omainen. Epävarmuutta ilmeni nykyisessä mallissa myös asiakkaan omavastuuosuuden maksamisessa, jos asiakas maksaa omavastuuosuuden käteisellä (M3). Tehostetussa palveluasumisessa laskutuspuolella on ollut aikaisemmin virheitä tai huomautettavaa vähintään neljäsosassa laskuista (N1). Nykyisin järjestelmä muodostaa laskun automaattisesti läsnä- ja poissaolotietojen perusteella vähentäen tarkastamisen vaatimaa työn määrää.

Palveluntuottajien näkökulmasta muutos on ollut suurempaa. Palveluntuottajaksi hakeutuminen nähdään mahdollisesti jatkossa helpompana kuin ennen, ja PSOP-järjestelmän käyttö vaatii palveluntuottajalta suurempaa tarkkuutta kuin aikaisemmin (M1, M2, N2, N4). Järjestelmästä nähdään nyt suoraan, jos palveluntuottajille on tullut näppäilyvirheitä tai virheellisiä kirjauksia väärille päiville.

Palveluntuottaja näkee koneelta, että kuka on myöntänyt palvelusetelin. Jos heille tulee huoli siitä mitä siellä kotona on, niin he pystyvät olemaan helposti meihin päin yhteydessä, jos asiakkaan luona on jokin epäkohta tai tavallisuudesta poikkeava tilanne. He pystyvät nyt ottamaan helposti yhteyttä, ja luulenkin että sellaiset yhteydenotot ovat lisääntyneet palveluntuottajilta meille päin ongelmatilanteissa.

Lisäksi palveluntuottajan on helpompi sähköisessä järjestelmässä nähdä palvelusetelin myöntäjän tiedot, ja tiedon saamisen helppouden vuoksi yhteydenotot kuntaan ovat lisääntyneet ongelmatilanteissa.

5.6 Kehitysehdotukset

Haastattelun lopuksi kartoitettiin haastateltujen kehitysehdotuksia järjestelmää kohtaan. Yhtenä yleisimmistä kehitysehdotuksista palveluntuottajan tapahtumakirjauksiin toivottiin raportointimahdollisuutta. Aikaisemmin palveluntuottaja toimitti kunnalle palveluraportin, josta ilmeni asiakkaalle annettujen palvelujen sisältö, kesto ja ajankohta, sekä mahdolliset lisätiedot asiakkaan kunnosta ja palvelutarpeen muutoksista. PSOP-järjestelmän kautta kirjattuihin tapahtumiin olisi jatkossa hyvä saada vastaavanlaisia tietoja (M1, M3). Salasanan vanhenemisen aikavälin pidentämiseen toivottiin myös muutoksia, sillä salasana vanhenee usein, ja harvoin järjestelmässä käydessä tuntuu salasana vanhentuvan lähes joka kirjautumisella (M2, N4, N5). PSOP-järjestelmän raporteihin toivottiin parannuksia (M2) ja hinnaston tulostus koettiin edelleen paperia kuluttavaksi pakolliseksi pahaksi (M2). PSOP-järjestelmään toivottiin integrointia perusjärjestelmien kanssa. Pegasos-järjestelmästä voisi siirtyä päätösnumero ja päivämäärä suoraan PSOP-järjestelmän palvelusetelille, jolloin päällekkäisen työn määrä vähenisi (M3).

Palvelusetelin myöntämiseen toivottiin parannuksia palvelusetelien kopiointimahdollisuuden myötä. Asiakkaan saadessa uuden palvelusetelin, voisi uudelle setelille kopioitua suoraan tiedot vanhasta. Jos muutoksia ei tule palvelun määrään tai hintaan, niin uudelle setelille voisi syöttää vain uuden ajanjakson (M3). Omaishoidon palvelusetelin tapauksessa toiveena oli että jokainen palvelusisältö avautuisi palvelusetelille automaattisesti, jolloin jokaista palvelusisältöä ei tarvitsisi jokaiselle palvelusetelille rastiittaa erikseen, vaan palvelusisällöt valittaisiin automaattisesti, sillä kaikki palvelusisällöt myönnetään jokaiselle setelille (N3). Tärkeänä koettiin myös palvelusetelin sulkemisen tulevaisuuteen (N4).

PSOP-järjestelmän näkyvyyteen toivottiin rajauksia alue- ja tiimitiedon perusteella, erityisesti kotihoidon palvelussa. Tietoja voisi rajata kokonaisvaltaisesti, jolloin asiakas- ja palveluntuottajatiedot sekä raporteilla näkyvät tiedot, rajautuisivat alue- tai tiimikohtaisesti, helpottaen tiedonhakua (M3). Asiakkaiden näkyvyyteen järjestelmässä toivottiin rajausta asiakkaan aktiivisuuden ja passiivisuuden perusteella. Asiakaslistalla näkyvät kaikki asiakkaat, vaikka asiakkaalla ei olisi voimassaolevaa palveluseteliä.

Palveluseteleiden käyttötapoihin ja tarjottaviin palveluihin kohdistuvia kehitysehdotuksia ilmeni omaishoidon puolelta. Omaishoidon asiakkailta on tullut toivetta että palvelusetelin käyttökuva laajennettaisiin, esimerkiksi henkilökohtaisesta

hoidosta ja huolenpidosta kodinhoidollisiin tehtäviin. Henkilö tulisi kotiin tekemään kodinhoidollista työtä, jotta omaishoitajalle jäisi enemmän aikaa olla lapsen tai nuoren kanssa. Aikaisempi käytätapa oli hankkia palveluntuottaja pitämään huolta omaisesta samalla kun omaishoitaja hoitaa kotitöitä tai menoja. Lisäksi toivomuksena oli että palveluntuottajien omaishoidon ja kotisairaanhoidajien toteuttamat kotihoidolliset tehtävät yhdistettäisiin palveluntuottajan vastuulle.

Laskutuspuolen kehitysehdotuksena oli vapaamman laskutusmahdollisuuden lisääminen PSOP-järjestelmään, jolloin voidaan antaa palveluntuottajan laskuttaa joustavammin myöhästyneitä tai ylimääräisiä tapahtumia.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Tärkeimmät löydökset

Ensimmäinen tutkimuskysymys oli ”miten sähköinen palvelusetelijärjestelmä muuttaa kunnan palveluseteliprosesseja?”. Tutkimuskysymyksen vastauksiin liittyvät myös haastattelujen tärkeimmät löydökset, sillä järjestelmän käyttöönoton muutokset ovat olleet hyvin merkittävät. PSOP-järjestelmän käyttöönoton myötä lähes kaikki kunnan palvelusetelien hallintaan liittyvät toimet ovat siirtyneet paperisesta versiosta sähköiseen järjestelmään. Aikaisemmin palvelusetelien tulostaminen ja paperisena asiakkaille lähettäminen vaati hyvin suuren työmäärän joko kerran vuodessa tai kuukausittain palvelusta riippuen. Myös muutokset asiakkaan saamassa palvelussa aiheuttivat tilapäisesti suuren työmäärän. Palveluntuottajat toimittivat käynneistään kuukausittain paperisen raportin, jonka läpikäynti vaati merkittävästi työtunteja. Myös raportilla olevat virheet ja eroavaisuudet kirjauksissa aiheuttivat lisätyötä, ja virheet olivat hyvin yleisiä. Sähköisen järjestelmän myötä paperinen laskutus on siirtynyt lähes täysin automatisoituna palvelusetelijärjestelmän puolelle vähentäen laskutukseen liittyvän työn tarvetta. Palvelusetelit myönnetään asiakkaille sähköisenä, ja tulostetaan edelleen paperisena versiona, mutta tiedot voi toimittaa joko asiakkaalle, tai asiakkaan valitsemalle palveluntuottajalle, toimittamalla palveluntuottajalle pelkän palvelusetelin numeron.

Toinen tutkimuskysymys ja merkittävä löydös oli ”millaisia hyötyjä saavutetaan järjestelmän käyttöönoton myötä?”. PSOP-järjestelmän käyttöönoton myötä tapahtuneen palvelusetelipalvelun digitalisoitumisen tavoitteena oli tehostaa kunnan prosesseja, vähentää vaadittuja henkilötyötunteja, ja pienentää palvelun järjestämiseen liittyviä kustannuksia. Tavoiteltuja hyötyjä on saavutettu erityisesti prosessien ja työn tehostumisen myötä. Kunnalle järjestelmä tarjoaa aikaisempaa tapaa tehokkaamman kustannus seurannan, järjestelmän tuottaessa lähes reaaliaikaista dataa palvelusetelien myöntämisestä ja käyttämisestä. Hallinnollisen työn määrä on vähentynyt merkittävästi, ja palveluhakemusten sekä niiden liitteiden tallennus sähköisessä muodossa vaatii huomattavasti vähemmän työtä. Kailan (haastattelu 24.5.2017) mukaan esimerkiksi kotihoidon palvelun toteutumisesta eri vuorokaudenaikoina ei aikaisemmin ole saanut helposti minkäänlaista tilastoa. Palveluohjaajille sekä -esimiehille on jäänyt enemmän aikaa asiakastyön tekemiseen ja PSOP-järjestelmä mahdollistaa tarkemman tiedon asiakkaiden saaman palvelun toteutumisesta. Aikaisemmassa toimintamallissa ei ollut mahdollisuutta helposti seurata käyttävätkö asiakkaat saamaansa palveluseteliä ja saavatko asiakkaat palvelu- ja hoitosuunnitelman mukaista hoitoa. Sähköinen järjestelmä tarjoaa lähes reaaliaikaisen tiedon hoidon toteutumisesta, ja järjestelmästä

saa tarkan tiedon palvelusetelien käytön toteumasta. Asiakkaalle sähköiseen järjestelmään siirtyminen ei ole tuonut merkittävästi muutoksia. Asiakas saa edelleen palvelusetelin paperisena kotiinsa, mutta sähköisen järjestelmän myötä asiakas tai asiakkaan omainen pystyy tarkastelemaan palvelun toteutumista järjestelmään kirjautumisen kautta. Myös palveluntuottajien vertailu ja valitseminen on helpompaa järjestelmän myötä, edesauttaen asiakkaan valinnanvapautta.

Kolmas merkittävä löydös haastatteluissa oli esille noussut muutosvastarinta uusia järjestelmiä kohtaan, todennäköisesti johtuen Turun kunnan käytössä olevien tietojärjestelmien ja ohjelmistojen merkittävästä määrästä. Monien erilaisten järjestelmien samanaikainen, ja osittain jopa päällekkäinen, käyttö aiheuttaa hankaluutta esimerkiksi salasanojen hallinnassa sekä työajan käytössä. Turun kunnan olisi kannattavaa jatkossa kartoittaa tietojärjestelmien määrää ja käyttöä, ja pyrkiä vähentämään työn vaatimien järjestelmien määrää. Haastateltavien osallistuminen PSOP-järjestelmän kehitysprosessiin koulutusten ja tiedotustilaisuuksien myötä on edesauttanut muutosvastarinnan pienenemistä, ja muutamilla haastatelluilla jopa kokonaan poistanut sen. Järjestelmän käytön myötä käyttäjätyytyväisyys on lisääntynyt, sillä muutos työn kuvaan on ollut merkittävä.

Lopuksi haastatteluiden yhteydessä kartoitettiin haastateltujen kehitysehdotuksia ja toiveita järjestelmää kohtaan. PSOP-järjestelmä otettiin käyttöön vuoden 2015 alusta, haastattelut toteutettiin vuoden 2016 keväällä, ja tutkielma valmistui vuoden 2017 aikana, joten järjestelmän kehittyessä jatkuvasti oli osa kehitysehdotuksista jo tutkielman kirjoittamisen aikana toteutunut. Lähes kaikkien haastateltujen ongelmaksi kokema salasanojen lyhyt vaihtoväli korjattiin KanTa-palveluiden salasanamäärityksiä vastaavaksi keväällä 2017. Järjestelmäintegraatioita PSOP-järjestelmän ja eri potilastietojärjestelmien välille oli toteutettu ja tulossa käyttöön vuoden 2017 aikana. Merkittävänä kehityskohtena todettiin palveluntuottajien kirjaamat tapahtumakirjaukset, joihin toivottiin tarkempaa kuvausta annetusta palvelusta, palveluntuottajan täyttämän lisätiedon muodossa. Kehitystoive vaatisi sekä järjestelmän kehitystä tukemaan toiminnallisuutta, että toimintatavan muutosta palveluntuottajilta, jolloin kirjausten tekoon kuluisi hieman nykyistä enemmän aikaa. Myös palvelusetelien myöntämiseen liittyvät ongelmakohdat ja alue- ja tiimitietojen käytön riittämättömyys mainittiin kehitysehdotuksina. Kehitysehdotukset otettiin huomioon PSOP-järjestelmän jatkokehityksessä.

6.2 Teorettinen ja käytännön kontribuutio

Tutkielmassa sovelletaan DeLonen ja McLeanin (1992, 2003) tietojärjestelmän onnistumisen mallia Turun kunnan sähköisen palvelusetelijärjestelmän käyttöönoton

onnistumisen mittaamisessa ja muuttuneiden prosessien kartoittamisessa. PSOP-järjestelmän ja järjestelmän tuottaman informaation laatu koettiin pääasiallisesti hyväksi. Järjestelmään oltiin tyytyväisiä, se koettiin helppokäyttöiseksi ja hyvin toimivaksi, ja järjestelmästä saatavan informaation määrä oli nykyisellään lähes riittävä. Toisaalta järjestelmän käyttö on pakollista kunnan työntekijöille, ja PSOP-järjestelmää ei ole tarkoitettu tarjoamaan kaikkea mahdollista potilastietoa, vaan osa informaatiosta tulee muista järjestelmistä. palvelun laatu kunnan työntekijän näkökulmasta oli myötävaikuttanut käyttöönoton onnistumiseen, sillä käyttäjät olivat pääasiassa osallistuneet järjestelmän kehitykseen niin halutessaan, ja saaneet kattavasti tietoa projektin etenemisestä. Asiakkaan näkökulmasta palvelusetelillä saatavan palvelun laatu ei ole merkittävästi muuttunut sähköisen järjestelmän käyttöönoton myötä. Suuri osa asiakkaista kuuluu vanhempiin ikäluokkiin, eivätkä he itse käytä järjestelmää, vaan saavat palvelusetelin edelleen paperisena kotiin lähetettynä. Nuorempien asiakasryhmien keskuudessa palveluista ja niiden toteutumisesta on sähköisen järjestelmän myötä helpompi saada tietoa, mahdollisesti nostaten asiakastyytyväisyyttä.

PSOP-järjestelmän käyttö ja käyttöaikomukset vaihtelivat palveluittain käyttötarpeen mukaan. Joissain palveluissa järjestelmää käytettiin kerran kuukaudessa, ja toisissa palveluissa käyttö oli viikoittaista. Kaiken kaikkiaan käyttäjätyytyväisyys oli kuitenkin hyvä, ja positiivisesti käyttäjätyytyväisyyteen oli vaikuttanut oman työn helpottuminen ja mahdollisuus keskittyä enemmän asiakastyöhön palvelusetelien hallinnoinnin vaatiessa vähemmän aikaa. Järjestelmän tuomissa nettohyödyissä löytyivät tutkimuksen tärkeimmät löydökset, järjestelmän tuodessa merkittävästi muutoksia palvelusetelien hallintointiin liittyviin prosesseihin, vähentäen vaaditun työn määrää, pienentäen kustannuksia ja tehostaen palvelusetelien prosesseja.

Käytännön tasolla tutkimus saattaa antaa toistaiseksi sähköistä palvelusetelijärjestelmää käyttämättömille kunnille näkemyksen järjestelmän käyttöönoton vaatimiin prosessimuutoksiin sekä ongelmakohtiin.

6.3 Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimus

Tutkimuksessa haastateltiin 10 Turun kunnan palveluksessa olevaa henkilöä, kattaen suurimmat palvelut sekä laskutuspuolen. Aikataulusyistä ei ollut mahdollista haastatella useaa henkilöä jokaisesta palvelusta, joten haastattelujen antama kuva saattaa olla puolueellinen kyseisten palveluiden suuntaan. Rajoitteena saattaa siis olla haastateltujen vähäinen määrä, eikä ole varmuutta siitä että saturaatio on saavutettu. Haastattelu on myös toteutettu nimenomaan Turun kunnan toimintaympäristössä, eivätkä tulokset välttämättä ole yleistettävissä muihin kuntiin, sillä palveluiden tilanne on hyvin erilainen eri kunnissa.

6.4 Jatkotutkimusta

Aikaisemmassa palvelusetelimallissa ei ole ollut mahdollisuutta vertailla eri palveluiden järjestämisestä aiheutuvia kustannuksia, tai tarkkailla palveluiden toteutumista palvelusetelimallin ja kunnan oman palvelutuotannon välillä. PSOP-järjestelmän myötä olisi mahdollista tehdä suurempi tutkimus palveluiden toteutumisesta eri palveluissa ja eri ikäryhmillä, sekä kartoittaa miten hyvin valinnanvapaus toteutuu näiden välillä (Kaila, haastattelu 24.5.2017). Tutkimuksessa ei myöskään tutkittu haastateltujen näkemyksiä laajemmin, miten palvelusetelijärjestelmän käyttöönotto on vaikuttanut asiakkaan tai palveluntuottajan näkökulmasta. Iäkkäille asiakkaille järjestelmän käyttö ei ole tuonut merkittäviä muutoksia, sillä järjestelmän käyttö ei ole asiakkaalle pakollista. Palveluseteleillä tuotettavien palveluiden kuitenkin jatkuvasti laajentuessa kattamaan myös nuorempien ikäluokkien käyttämiä palveluita, järjestelmän käytöstä olisi mahdollista tehdä laajempi tutkimus asiakkaiden keskuudessa. Suun terveydenhuollon merkittävä asiakasmäärä sekä iäkkäiden tai muuten estyneiden asiakkaiden omaiset voisivat tarjota riittävän otoksen järjestelmän käytön tutkimiseen asiakkaan näkökulmasta. Palveluntuottajille järjestelmän käyttöönotto on ollut pakollista, ja järjestelmän käyttöönoton muutokset ovat vaihdelleet palveluntuottajan koosta riippuen. Pienillä palveluntuottajilla PSOP-järjestelmä on osittain tai jopa kokonaan korvannut heidän vanhat laskutusjärjestelmänsä, sillä tapahtumakirjausten järjestelmään teon jälkeen laskutus tapahtuu täysin automatisoidusti. Järjestelmä myös tuottaa laskutusmateriaalin palveluntuottajalle, ja järjestelmästä saa tulostettua omavastuuerittelyn suoraan asiakkaalle. Isommilla palveluntuottajilla on noussut tarve toteuttaa integraatioita omiin palvelunhallintajärjestelmiin.

Tutkimuksen valmistumisen aikana oli käynnissä sosiaali- ja terveydenhuollon maakuntauudistus, jonka toteutuessa vuonna 2019 sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestäminen siirtyy kunnilta 18 uudelle maakunnalle. SoTe- ja maakuntauudistuksen mukana tulevan asiakkaan valinnanvapauden lisäämisen tavoitteena on antaa asiakkaalle entistä suuremmat vaikutusmahdollisuudet omiin palveluihinsa, sekä parantaa palveluiden saatavuutta, laatua ja kustannusvaikuttavuutta. Uudistukseen liittyy Sosiaali- ja terveysministeriön valinnanvapauskokeilu, jossa valinnanvapauden toteutumista kokeillaan palvelusetelimallin avulla. Palvelusetelikokeilun toteutukseen osallistuvat Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, Kela sekä Sitra. (Alueuudistus.fi; stm.fi) SoTe- ja maakuntauudistuksen myötä tulevat muutokset vaikuttavat myös kuntien palveluseteleihin ja PSOP-järjestelmän käyttöön merkittävästi.

LÄHTEET

- Alueuudistus.fi (2017) <alueuudistus.fi>, haettu 22.5.2017.
- Belfield, C., & Levin, H. M. (2005) Vouchers and public policy: When ideology trumps evidence. *American Journal of Education*, 111 (4), 548–567.
- Borg, P. (2016). Palvelusetelit ja eriarvoisuus. *Tutkimuksia 2016*. Helsingin kaupungin tietokeskus.
- Bradford, D. F., & Shaviro, D. N. (1999) The economics of vouchers (No. w7092). *National bureau of economic research*.
- Colin, F. (2005) Public service vouchers. *International Review of Administrative Sciences*, 71 (1), 19–34.
- Cresswell, K., & Sheikh, A. (2013) Organizational issues in the implementation and adoption of health information technology innovations: an interpretative review. *International journal of medical informatics*, 82 (5), e73–e86.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (1992) Information systems success: The quest for the dependent variable. *Information systems research*, 3 (1), 60-95.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003) The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update. *Journal of management information systems*, 19(4), 9-30.
- Eriksson, P., & Koistinen, K. (2014) *Monenlainen tapaustutkimus*. Kuluttajatutkimuskeskus.
- Flyvbjerg, B. (2006) Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative inquiry*, 12 (2), 219–245.
- Halttunen, J. (2016) *Palveluasumisen palvelusetelin käyttöönoton taloudelliset vaikutukset Case: Yritys X*. Laurea-ammattikorkeakoulu, Espoo.
- Heikkilä, R. (2017) *Digitalisaatio ja sen vaikutus tietohallinnon rooliin organisaatiossa*. Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. (2009) *Tutki ja Kirjoita*. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Holden, R. J., & Karsh, B. T. (2010) The technology acceptance model: its past and its future in health care. *Journal of biomedical informatics*, 43 (1), 159–172.
- Hyppönen, H., & Ilmarinen, K. (2016) *Sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaatio*. Suomen sosiaalinen tila: 2/2016.
- Iivari, J. (2005) An empirical test of the DeLone-McLean model of information system success. *ACM Sigmis Database*, 36 (2), 8–27.

- Jafari, S. M., Ali, N. A., Sambasivan, M., & Said, M. F. (2011) A respecification and extension of DeLone and McLean model of IS success in the citizen-centric e-governance. In *Information Reuse and Integration (IRI), 2011 IEEE International Conference on* (pp. 342-346). IEEE.
- Jungner, M. (2015) *Otetaan digiloikka. Suomi digikehityksen kärkeen*. Elinkeinoelämän Keskusliitto. Helsinki. Juhanko, J. & Jurvansuu, M.
- Kaila, Taina, projektijohtaja, Turun kunta. Haastattelu 24.5.2017.
- Katso (2017) Katso-palvelu <<https://yritys.tunnistus.fi/>>, haettu 28.5.2017.
- Khayun, V., Ractham, P., & Firpo, D. (2012) Assessing e-excise success with Delone and Mclean's model. *Journal of Computer Information Systems*, 52 (3), 31–40.
- Kiljunen, M. (2016) *Palvelusetelin hyödyntämisen haasteet kuntien sosiaali- ja terveysterveystuotannossa*. Tampereen yliopisto, Tampere.
- Koivumäki, J. (2005) *Uusi julkisjohtaminen ja työelämän muutokset 1990-luvulla: lähenivätkö julkisen ja yksityisen sektorin palkansaaajien työelämäkokemukset?*. Hallinnon tutkimus 24 (2005): 3.
- Kuusinen-James, K. (2012) *Tuoko palveluseteli valinnanvapautta*. Kunnallisan kehittämissäätö. Tutkimusjulkaisu-sarjan julkaisu, 68.
- Le Grand, J. (1991) Quasi-markets and social policy. *The Economic Journal*, 1256–1267.
- Lindqvist, M. (2016) *SADe-ohjelman sosiaali- ja terveysalan sähköiset palvelut-loppuraportti*. Työpaperi: 2016_007.
- Marttila, N. (2012) *Palveluseteli-päiväuni vai painajainen? Tapaustutkimus Sitran palvelusetelihankkeen onnistumistekijöistä*. Helsingin yliopisto, Helsinki.
- Myers, M. D. (1997) Qualitative research in information systems. *Management Information Systems Quarterly*, 21 (2), 241–242.
- Noor, K. B. M. (2008) Case study: A strategic research methodology. *American journal of applied sciences*, 5 (11), 1602–1604.
- Nykänen, P. (2015) *Sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaation vaikutukset kansalaisille*. Tampereen yliopisto, informaatiotieteiden tieteenalayksikkö.
- Pallasvuori, R. (2016) *Palvelusetelitoimintojen johtaminen: case: Mikkelin kaupunki*. Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä.
- Palvelusetelilaki (2009) <<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090569>>, haettu 11.6.2017. Laki sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelistä, 24.7.2009/569.
- Parastapalvelua.fi (2017) <www.parastapalvelua.fi>, haettu 24.4.2017.

- Petter, S., & McLean, E. R. (2009) A meta-analytic assessment of the DeLone and McLean IS success model: An examination of IS success at the individual level. *Information & Management*, 46 (3), 159–166.
- Prybutok, V. R., Zhang, X., & Ryan, S. D. (2008) Evaluating leadership, IT quality, and net benefits in an e-government environment. *Information & Management*, 45 (3), 143–152.
- Räty, L., Huovinen, S., & Haatainen, T. (2015) *Tieto hyvinvoinnin ja uudistuvien palvelujen tukena – Sote-tieto hyötykäyttöön –strategia 2020*.
- Sabbagh, K., Friedrich, R., El-Darwiche, B., Singh, M., Ganediwalla, S. A. N. D. E. E. P., & Katz, R. A. U. L. (2012) Maximizing the impact of digitization. *The global information technology report*, 121–133.
- SADe-ohjelma (2015) Sähköisen asioinnin ja demokratian vauhdittamisohjelma (SADe-ohjelma) <<http://vm.fi/sade>> , haettu 23.4.2017.
- Scott, M., & Golden, W. (2009) *Understanding net benefits: A citizen-based perspective on e-government success*.
- Scott, M., DeLone, W., & Golden, W. (2016) Measuring eGovernment success: a public value approach. *European Journal of Information Systems*, 25 (3), 187–208.
- Seddon, P. B. (1997) A respecification and extension of the DeLone and McLean model of IS success. *Information systems research*, 8 (3), 240–253.
- Sharifi, N. (2016) *Potilaskuluttajien kokemuksia palvelusetelin käytöstä – Arjen helpotuksia ja haasteita*. Helsingin Yliopisto, Helsinki.
- Simonet, D. (2011) The new public management theory and the reform of European health care systems: An international comparative perspective. *International Journal of Public Administration*, 34 (12), 815–826.
- Sitra (2017) Palveluseteli – valinnanvapaus sosiaali- ja terveyspalveluissa <<https://www.sitra.fi/aiheet/palveluseteli/#mista-on-kyse>>, haettu 24.4.2017.
- STM (2017) Palvelusetelikokeilu <<http://stm.fi/palvelusetelikokeilu>>, haettu 3.6.2017.
- Teo, T. S., Srivastava, S. C., & Jiang, L. (2008) Trust and electronic government success: An empirical study. *Journal of management information systems*, 25(3), 99-132.
- Turku. (2016a) Palvelusetelit. <<http://www.turku.fi/psop>>, haettu 22.4.2017.
- Turku. (2017a) PSOP Palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmä – Turun ohjeistus järjestelmän käyttöön kunnan työntekijälle. <http://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/ohjedokumentti_kuntakayttaja.pdf>, haettu 22.4.2017.

- Turku. (2017b) Asiakasohje. <http://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/parasta_palvelua_asiakasohje_a4.pdf>, haettu 28.5.2017.
- Turku. (2017c) Palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmä – Turun ohjeistus järjestelmän käyttöön palveluntuottajille. <http://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/ohjedokumentti_palveluntuottaja.pdf>, haettu 28.5.2017.
- Turku (2017d) Kotihoidon palvelusetelin sääntökirja, <http://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/kotihoidon_palvelusetelin_saantokirja.pdf>, haettu 22.4.2017.
- Wang, Y. S., & Liao, Y. W. (2008) Assessing eGovernment systems success: A validation of the DeLone and McLean model of information systems success. *Government Information Quarterly*, 25 (4), 717–733.
- Weerakkody, V., Irani, Z., Lee, H., Hindi, N., & Osman, I. (2016) Are UK Citizens Satisfied With E-Government Services? Identifying and Testing Antecedents of Satisfaction. *Information Systems Management*, 33 (4), 331–343.
- Wu, J. H., & Wang, Y. M. (2006) Measuring KMS success: A respecification of the DeLone and McLean's model. *Information & Management*, 43 (6), 728–739.

LIITTEET

Liite 1 Avoimia Haastattelukysymyksiä

Yleistä

Työn kuvaus?

Prosessien muuttuminen järjestelmän myötä?

Järjestelmän käyttö

Kuinka usein käytät järjestelmää?

Paljonko seteleitä myönnät/päivität/suljet kuukaudessa?

~~**Järjestelmän laatu**~~ (Rajattiin haastattelun ulkopuolelle organisaation kanssa käydyin keskustelun perusteella)

Saatavuus

Vasteaika

Luotettavuus

Kieli

Informaation laatu (Rajattiin osittain haastattelun ulkopuolelle organisaation kanssa käydyin keskustelun perusteella)

Paikkansapitävyys

Muoto -> Onko järjestelmään syötettävä tieto oikeassa muodossa? Tarvittavat kentät ym.?

Ajantasaisuus

Syötätkö järjestelmään liikaa tietoa? (Helppokäyttöisyyskysymys)

Käyttäjätyytyväisyys

Onko käyttäjätyytyväisyys järjestelmää ja sen tuottamaa informaatiota kohtaan muuttunut käytön aikana?

Mistä muutos johtuu, tai mistä johtuu jos ei ole muutosta?

Miten vertailisit PSOP-järjestelmän käyttöä muihin kunnan käyttämiin järjestelmiin? *(kysymys lisätty organisaation kanssa käydyin keskustelun perusteella)*
(Helppokäyttöisyys & hyödyllisyys & tyytyväisyys)

Koettu helppokäyttöisyys

Onko järjestelmää helppo käyttää juuri siihen mihin se on tarkoitettu?

Onko järjestelmä looginen?

Tekeekö järjestelmä mitä siltä odotetaan?

Koettu hyödyllisyys

Miten arvioit järjestelmän vaikutusta työnkuvaasi?

Nopeuttaako järjestelmän käyttö palvelusetelien myöntämistä ja hallinnointia?

Vaikuttaako järjestelmästä saatu tieto työn tehokkuuteen, positiivisesti/negatiivisesti?

Hyödynnätkö järjestelmän antamaa tietoa esim. asiakasmääristä, setelimääristä, asiakkaan palvelutapahtumista?

Koetko järjestelmän olevan investointihintansa arvoinen? *(kysymys lisätty organisaation kanssa käydyn keskustelun perusteella)*

Koetko järjestelmän tuottavan säästöä kunnalle? *(kysymys lisätty organisaation kanssa käydyn keskustelun perusteella)*

Arvioi järjestelmän implementointikustannuksia? *(kysymys lisätty organisaation kanssa käydyn keskustelun perusteella)*

Käyttäjän osallistuminen

Osallistuitko/olisitko halunnut osallistua projektiin tai järjestelmän testaukseen?

Koetko että sinulla oli tarpeeksi mahdollisuutta vaikuttaa järjestelmän kehitykseen? *(kysymys lisätty organisaation kanssa käydyn keskustelun perusteella)*

Odotukset ja asenne järjestelmää kohtaan

Piditkö uutta sähköistä tapaa palvelusetelien hallintaan positiivisena vai negatiivisena asiana?

Onko järjestelmä parempi tapa hallinnoida kuin vanha tapa?

Millainen asenne on nyt järjestelmää kohtana?

Millaiset odotukset sinulla oli järjestelmää kohtaan?

Millainen asenne on yleisesti työyhteisössä järjestelmää kohtaan?

Muut kysymykset


Mitkä kolme kohtaa muuttaisit?

Mitä muuta haluaisit sanoa?

Miten näet järjestelmän vaikuttavan kunnan/palveluntuottajien/asiakkaiden näkökulmasta? *(kysymys lisätty organisaation kanssa käydyn keskustelun perusteella)*

Koetko järjestelmän estävän palvelusetelitoiminnan väärinkäyttöä? *(kysymys lisätty organisaation kanssa käydyn keskustelun perusteella)*

Liite 2 Siivouksen palveluseteli

		PALVELUSETELI
SOSIAALI- JA TERVEYSTOIMI		Siivouspalvelu
Kotihoito/Ennaltaehkäisevät vanhuspalvelut ja tukipalvelut		
Asiakkaan nimi		Perussiivous (palveluntuottajien kanssa sovitun mukaisesti, sosla 9.12.2004)
Asiakkaan osoite		
Palvelusetelin arvo		
Käyttötarkoitus		
Voimassaoloaika		
Päiväys ja päätösnumero		
Päättäjän allekirjoitus		
Nimenselvennys ja puhelinnumero		
Palvelusetelin palautusosoite	Turun kaupunki Sosiaali- ja terveystoimi Nisse Kavon katu 3 20610 Turku	
Laskutusosoite	Turun kaupunki, Kotihoito, Tukipalvelut PL 312 01050 TURUN LASKUT	

PALVELUTAPAHTUMATOSITE	
Palveluntuottajan nimi	_____
Setelin käyttöpäivämäärä ja kellonaika	_____
Asiakkaan allekirjoitus	_____

Liite 3 Asiakaslaskut

Seudullinen palveluseteli

Turku, Kaarina, Lieto, Naantali, Raisio

KOTIHOITO

PALVELURAPORTTI

Asiakkaan nimi:	Syntymäaika
Postiosoite:	

Päiväys	Palvelun aloitus- ja lopetusaika klo	Palvelun sisältö	Asiakkaan kuittaus
4.3.14	13 ³⁰ - 14	Doseetin jako / RN	S.K
7.3.14	11 ⁴⁵ - 12 ¹⁵	Doseetin jako / RN	S.K
11.3.14	13 ⁴⁵ - 14 ⁰⁰	Doseetti / RN	S.K
14.3.14	11 - 11 ³⁰	Doseetti apteekki-asiointi / RN	S.K
18.3.14	14 ⁰⁰ - 14 ¹⁵	Doseetti / RN	S.K
21.3.14	10 - 10 ³⁰	Doseetti / RN	S.K
25.3.14	12 ³⁰ - 13 ⁰⁰	Doseetti / RN	S.K
28.3.14	11 - 11 ³⁰	Doseetti / ML	S.K
	-		
	-		
	-		
	-		

MUISTA pyytää asiakkaan kuittaus. HUOM. Jokainen päivä tulee erikseen kuitata.

Asiakkaan poissaolopäivät ko. kuussa (sairaalassa, kyläilemässä). Jaksot, jotka olisivat olleet palvelujaksoja tai ajanjaksoon olisi sisällynyt palvelua.

___/___ - ___/___ 20__ Syy:

___/___ - ___/___ 20__ Syy:

___/___ - ___/___ 20__ Syy:

3.30 OK/RT

Palveluntuottajan tulee toimittaa huolellisesti täytetty palveluraportti ja lasku asiakkaan kotikunnan antamiin osoitteisiin 5. päivään mennessä (Turku: 10. päivään mennessä).

Päivämäärä ja palveluntuottajan allekirjoitus:

28.3.2014

Setelit puuhaus

Sivu 1 / 2

Kotihoidon palveluntuottaja Y

Lasku

Turun Kaupunki/Sos-ia Terv.toimi Alue A/ PL 312 01050 Turun Laskut Puh:	Päiväys	Lasku
	16.04.2014	11381
	Viliteenne	
	Laskulusiasiakas	Viliteenne
	513	
	Tosituseika	Tilausnumero
maaliskuu 2014		
Maksuehto	Eripäivä	
14 pv netto	30.04.2014	
Huom. aika	Vilv. korko %	
7	10	

seudullinen palveluseteli					
Koodi	Nimike	Määrä Yks	ä hinta	Ale %	Yhteensä
5002	Kotihoidon seudullinen palveluseteli AVL130A§	3,50	19,79	-/.	69,27
5002	Kotihoidon seudullinen palveluseteli AVL130A§	5,50	19,38	-/.	106,48
5004	Kotihoidon seudullinen palveluseteli /LA AVL130A§	0,50	24,36		12,18
5005	Kotihoidon seudullinen palveluseteli/ Su AVL130A§	0,50	44,36		22,18
5002	Kotihoidon seudullinen palveluseteli AVL130A§	11,25	17,33	19,39	194,96
5004	Kotihoidon seudullinen palveluseteli /LA AVL130A§	1,50	22,33		33,50
5005	Kotihoidon seudullinen palveluseteli/ Su AVL130A§	1,50	42,33		63,50
5002	Kotihoidon seudullinen palveluseteli AVL130A§	3,75	25,59	/, /, /,	95,96
5002	Kotihoidon seudullinen palveluseteli AVL130A§	4,25	21,46	/, /, /,	91,21
5002	Kotihoidon seudullinen palveluseteli AVL130A§	2,00	17,28	19,34	34,56
5002	Kotihoidon seudullinen palveluseteli AVL130A§	4,50	21,50	/, /, /,	96,75
5002	Kotihoidon seudullinen palveluseteli AVL130A§	4,00	21,20	-/.	84,80
5002	Kotihoidon seudullinen palveluseteli AVL130A§	4,00	18,30	-/.	73,20
5002	Kotihoidon seudullinen palveluseteli AVL130A§	2,00	18,30	/, /,	36,60
5002	Kotihoidon seudullinen palveluseteli AVL130A§	5,00	13,32	15,33	66,60
					1 081,75
		Alv%	Netto	Vero	Brutto
		%	1 081,75	0,00	1 081,75
			1 081,75	0,00	1 081,75

V-H 356,16
ANINK. 363,36

MARKK

V-H

KUPE

V-H

ANINK.

V-H

ANINK.

V-H

ANINK

ANINK

ANINK.

Turun Kaupunki
Hyvinvointitoimiala
Taloushallinto/ Maksutoimisto
Yliopistonkatu 30
20100 Turku

Tehostetun palveluasumisen palveluntuottaja X

Ajalta: 1.-31.12.2015

Kpl	Kl.	Nimi	Sotu	15,00 Ateria	90,45 Palvelu	Yht.	Vrk.	Muuta:
1	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	40
2	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
3	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
4	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	40
5	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60
6	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	70
7	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60
8	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
9	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	70
10	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
11	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	40
12	1			285,00	1 718,55	2 003,55	19	40 kuollut I 19.12.
13	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	40
14	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	70
15	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
16	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	70
17	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60
18	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
19	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
20	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60
21	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
22	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	40
23	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
24	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	70 sairaalassa 6.-18.12.
				-180,00	0,00	-180,00	-12	
25	1			60,00	361,80	421,80	4	50 kuollut 4.12.
26	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
27	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	40 sairaalassa 28.-31.12.
				-60,00	0,00	-60,00	-4	
28	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60
29	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
30	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	70
31	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	70
32	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60
33	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	40
34	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60
35	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
36	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
37	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	70
38	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60
39	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
40	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	70
41	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	70
42	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60
43	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60
44	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
45	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
46	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60
47	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	70
48	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	40
49	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	50
50	1			465,00	2 803,95	3 268,95	31	60

51	1	465,00	2 803,95	3 268,95	31	60	
52	1	465,00	2 803,95	3 268,95	31	70	
53	1	465,00	2 803,95	3 268,95	31	50	
54	1	465,00	2 803,95	3 268,95	31	70	
	1	375,00	2 261,25	2 636,25	25	50	tullut 7.12.
		-60,00	0,00	-60,00	-4		sairaalassa 18.-22.12.
55	1	465,00	2 803,95	3 268,95	31	50	
56	1	465,00	2 803,95	3 268,95	31	60	
57	1	465,00	2 803,95	3 268,95	31	60	
58	1	465,00	2 803,95	3 268,95	31	50	
	1	330,00	1 989,90	2 319,90	22	40	tullut 10.12.
59	1	465,00	2 803,95	3 268,95	31	60	
		27 255,00	166 156,65	193 411,65	1817		

Kpl	Kl.	Nimi	Sotu	15,00 Ateria	98,50 Palvelu	Yht.	Vrk.	Muuta:
1	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	40
2	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	40
3	2			0,00	2 991,50	2 991,50	31	40
4	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	70
5	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	70
6	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	40
7	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	50
8	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	50
9	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	40
10	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	40
11	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	70
12	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	70
13	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	60
14	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	40
15	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	70
17	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	50
18	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	50
19	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	40
20	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	50
22	2			0,00	2 991,50	2 991,50	31	70
23	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	60
24	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	40
				-15,00	0,00	-15,00	-1	sairaalasta 2.12.
25	2			300,00	1 930,00	2 230,00	20	70
26	2			465,00	2 991,50	3 456,50	31	40
				10 050,00	70 734,50	80 784,50	732	

	Ateria	Palvelu	Yht.
Maksusitoumus Ik I	27 255,00	166 156,65	193 411,65
Maksusitoumus Ik II	10 050,00	70 734,50	80 784,50
Hoitopäivät yht.			2 549
Yhteensä:	37 305,00	236 891,15	274 196,15

Veroton sosiaalihuollon palvelu

