



Satu Haapaniemi

# Sopimusohjaus ikääntyneiden ympäri vuorokautisessa hoivassa palveluntuottajan näkökulmasta

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sairaanhoitaja YAMK

Sosiaali- ja terveysalan palvelujen ja liiketoiminnan johtaminen

Opinnäytetyö

19.5.2022

Tekijä	Satu Haapaniemi
Otsikko	Sopimusohjaus ikääntyneiden ympärivuorokautisessa hoivassa palveluntuottajan näkökulmasta
Sivumäärä	35 sivua + 3 liitettä
Aika	19.5.2022
Tutkinto	Sairaanhoitaja YAMK
Tutkinto-ohjelma	Sosiaali- ja terveystoimen palvelujen ja liiketoiminnan johtaminen
Ohjaajat	Lehtori Helena Miettunen
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata sopimusohjausta palveluntuottajan näkökulmasta ikääntyneiden ympärivuorokautisessa hoivapalvelussa. Tavoitteena oli tuottaa tietoa sopimusohjauksesta, sen merkityksestä palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutuksessa ja toteuttamista edistävästä ja estävästä tekijöistä sekä siitä miten sopimusohjausta jatkossa voidaan haastatteluissa saadun tiedon perusteella kehittää.</p> <p>Kohderyhmänä olivat Helsingin sosiaali- ja terveystoimen ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan ostopalveluntuottajat. Opinnäytetyötä varten valittiin kuusi ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan ostopalveluntuottajaa. Kultakin tuottajilta pyydettiin edustaja osallistumaan yksilöhaastatteluun. Haastatteluaineisto (n=6) kerättiin teemahaastattelujen avulla syksyllä 2021 ja analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä.</p> <p>Tulosten perusteella ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan ostopalveluntuottajien näkökulmasta sopimusohjaus on molempien osapuolten allekirjoituksella hyväksymän sopimuksen ja sen sisältämän palvelukuvauksen (tai sääntökirjan) mukaisiin tavoitteisiin ja toimintaan sitoutumista, tilaajan ja tuottajan välistä vuoropuhelua sekä tilaajan toteuttamaa sopimuskauden aikaista ohjausta, neuvontaa, yhteistyötä ja valvontaa. Sopimusohjaus näyttäytyy palvelukuvauksen mukaisen hyvälaatuisen hoivapalvelun toteutuksessa palveluntuottajaa kirittäväenä, toiminnan tasalaatua varmistavana tai neutraalina tekijänä. Toteutusta edistävät tekijät olivat selkeä ohjaus, tiedotus ja valvonta, matalan kynnyksen yhteydenpito sekä tuottajan ja toiminnan tunteminen. Toteutusta estävät tekijät puolestaan olivat ns. kovat vaativiksi koetut tai ristiriitaiset vaatimukset eri tahoilta sekä byrokraattinen tai jäykkä toiminta. Jatkossa sopimusohjaukselta toivottiin nykyistäkin tiiviimmän viestinnän vahvistamista, vuoropuhelua sekä vahvaa yhteiskehittämistä eri tilanteissa.</p> <p>Tämän opinnäytetyön keskeinen johtopäätös on, että haastatellut ostopalveluntuottajien edustajat pitävät yhteistyötä keskeisenä osana sopimusohjausta ja haluavat vahvistaa sitä yhteiskehittämisen ja yhteisen vaikuttamisen kautta. Opinnäytetyön tuloksia hyödynnetään Helsingin sosiaali- ja terveystoimen Ostopalvelut ja laadunhallinta -yksikön sopimusohjauksessa ja ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivapalvelujen laadun seurannassa ja valvonnassa.</p>	
Avainsanat	sopimusohjaus, ikääntyneet, ympärivuorokautinen hoiva, palveluntuottaja

Author	Satu Haapaniemi
Title	Contract management in long-term care of elderly people from the service providers perspectives
Number of Pages	35 pages + 3 appendices
Date	19 May 2022
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Master's Degree Programme in Service and Business Management in Health Care and Social Services
Instructors	Helena Miettunen, Principal Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to describe contract management from the service provider's perspective in the long-term care service for the elderly. The aim was to provide information on contract management, its importance in the implementation of the care service according to the service description and the factors that promote and prevent its implementation, and how contract management can be developed in the future on the basis of information obtained during interviews.</p> <p>The target group was Helsinki's Social Care and Health Care Division's purchase service providers for the long-term care for the elderly. Six providers of long-term care for the elderly were selected for the thesis. A representative of each producer was asked to participate in the individual interview. Interview data (n = 6) were collected through thematic interviews in autumn 2021 and analyzed by inductive content analysis.</p> <p>Based on the results, from the perspective of long-term care providers, contract management is a commitment to the goals and activities of the contract signed by both parties and the service description (or code of conduct), dialogue between the subscriber and the producer, as well as guidance, counseling, cooperation and supervision by the subscriber during the contract period.</p> <p>Contract management appears to be an encouraging, coherence ensuring or neutral factor in the implementation of a good quality care service in accordance with the service description. Factors contributing to implementation were clear guidance, information and control, low-threshold communication, and knowing the producers and operations. The factors hindering the implementation, in turn, were the so-called harsh or conflicting demands from different authorities and bureaucratic or rigid operations. In the future, contract management was expected to strengthen even closer communication, dialogue and strong co-development.</p> <p>The key conclusion of this thesis is that the interviewed representatives of purchasing service providers consider cooperation to be a key part of contract management and want to strengthen it through co-development and joint influence. The City of Helsinki will utilize the results of the thesis in the contract management of long-term care services for the elderly, and in the monitoring and control of the quality of it.</p>	
Keywords	contract management, elderly, long-term care, service provider

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Teoreettiset lähtökohdat	2
2.1	Ikääntyneiden hoivapalvelujen järjestäminen	2
2.2	Sopimusohjaus ja sen toteutuminen	3
2.3	Ikääntyneiden hoivapalvelujen laatu	5
3	Ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan ostopalvelut Helsingissä	7
4	Opinnäytetyön tarkoitus ja tutkimustehtävät	8
5	Toteutus	9
5.1	Kohderyhmä	9
5.2	Aineiston keruu	10
5.3	Aineiston analyysi	11
6	Tulokset	13
6.1	Sopimusohjaus palveluntuottajan näkökulmasta	13
6.2	Sopimusohjauksen merkitys ikääntyneiden hoivapalvelujen toteutuksessa	15
6.3	Palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutumista edistävät tekijät sopimusohjauksessa	17
6.4	Palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutumista estävät tekijät sopimusohjauksessa	19
6.5	Kehittämisehdotukset sopimusohjaukseen jatkossa	21
7	Pohdinta	24
7.1	Tulosten tarkastelu	24
7.2	Opinnäytetyön eettisyys	28
7.3	Opinnäytetyön luotettavuus	29
8	Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet	30
	Lähteet	32
	Liitteet	
	Liite 1. Teemahaastattelulomake	
	Liite 2. Tiedote tutkimuksesta	
	Liite 3. Tutkittavan suostumus	

# 1 Johdanto

Ikääntyneiden tehostettu palveluasuminen on sosiaalihuoltolain mukainen palvelu, jonka järjestämisestä kunnat vastaavat. Tehostettua palveluasumista järjestetään henkilöille, joilla hoidon ja huolenpidon tarve on ympärivuorokautista. (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014.) Ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan palvelut ovat viime vuosina olleet julkisuudessa esillä varsin kielteisessä valossa niin palvelujen laadun kuin työn houkuttelevuuden osalta. Väestön vanhetessa ja ikääntyneiden muistisairaiden avun tarpeen lisääntyessä ympärivuorokautisen hoivan palvelujen kustannukset ovat 2010-luvun aikana kasvaneet (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2019: 37–39). Kuntien paine järjestää hyvälaatuisia palveluja ikääntyneille on lisääntynyt. Kunnat järjestävät ympärivuorokautisen hoivan palveluista hieman yli puolet omana toimintana ja loput hankitaan yksityisiltä palveluntuottajilta ostopalveluna. Ostopalvelut perustuvat sopimukseen ja palvelun sopimuksenmukaisuutta valvotaan erilaisin menetelmin. (Karsio & Tynkkynen 2015: 96; Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan vanhusten ja alle 65-vuotiaiden monisairaiden ostopalvelujen valvontaraportti vuodelta 2019: 3.)

Sosiaali- ja terveysministeriön laatusuosituksen tavoitteena on mahdollistaa hyvä ikääntyminen sekä laadukkaat ja vaikuttavat palvelut niitä tarvitseville iäkkäille henkilöille. Kunta palvelunjärjestäjänä ja -tilaajana vastaa siitä, että hyvä laatu on hankinnan ja hankintasopimusten keskiössä ja huonoon laatuun puututaan. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020: 47.) Sopimusohjauksen sisältöä on määritelty ja tutkittu lähinnä erikoissairaanhoidossa ja tilaajan näkökulmasta (Sihvonen 2006; Ihalainen 2007; Salo & Haapio 2017). Sopimusohjaus tarkoittaa palvelujen johtamista sopimuksen avulla. Palvelun tilaaja ohjaa ja varmistaa siten ostetun palvelun sisältöä, laatua ja vaikuttavuutta. (Kähkönen 2002; Hyyryläinen 2004.)

Toimivalla tilaaja-tuottaja yhteistyöllä, yhteisillä tavoitteilla ja eettisellä toiminnalla, kuten yhteisillä pelisäännöillä, saadaan aikaan kumppanuutta, jossa molempien osapuolten on sujuvaa toimia (Junnila & Fredriksson 2012; Tienhaara & Tirronen & Rossi 2016). Asiakkaan hyvä palvelu on yhteinen päämäärä, molemmat osapuolet tiedostavat sen ja osallistumalla kilpailutuksiin, tulemalla valituksi tuottajaksi ja allekirjoittamalla sopimuksen, se muodostuu toimintaa ohjaavaksi periaatteeksi. (Salo & Haapio 2017.)

Tämän opinnäytetyön aiheena on sopimusohjaus ikääntyneiden ympärivuorokautisessa hoivapalvelussa palveluntuottajan näkökulmasta. Opinnäytetyö toteutetaan Helsingin sosiaali- ja terveystoimen Ostopalvelut ja laadunhallinta -yksikössä, joka koordinoi ja valvoo ikääntyneiden ja tiettyjen erityisryhmien hoivapalveluja. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata palveluntuottajan näkökulmasta sopimusohjausta ja sen merkitystä palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutuksessa. Aihe on tärkeä ikääntyneiden hoivapalvelujen laadun seurannassa ja valvonnassa sekä hoivapalvelujen johtamisessa sopimusohjauksen avulla.

## **2 Teoreettiset lähtökohdat**

### **2.1 Ikääntyneiden hoivapalvelujen järjestäminen**

Sosiaalihuoltolaki (1301/2014) ja Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystoimista (980/2012) ovat keskeiset ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan palveluja määrittävät lait. Ikääntyneiden hoivapalvelujen järjestämisestä vastuussa olevat kunnat ovat jo useamman vuosikymmenen ajan enenevässä määrin järjestäneet hoivapalvelut oman toiminnan lisäksi ostopalveluna (Karsio & Tynkkynen 2015; Anttonen & Karsio 2017).

Julkisrahoitteisten sosiaali- ja terveydenhuollon ostopalvelujen hankintaa ohjaa Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista (1397/2016). Lainsäädäntö tarjoaa mahdollisuuden järjestää palveluja myös palvelusetelien avulla (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelistä 569/2009). Palvelusetelijärjestelmän on nähty vahvistavan asiakaslähtöisyyttä, koska palvelusetelin kautta asiakas voi itse valita palvelun tuottajan palvelusetelijärjestelmän piiriin hyväksytyistä tuottajista (Saarelainen & Virtanen 2010).

Julkisen talouden säästöpainet ja palvelutuotannon vaikuttavuuden sekä kustannustehokkuuden lisäämisen tavoitteet ovat syitä, joiden takia palvelun tilaaja ja tuottaja erotetaan toisistaan. Palvelutuotannon ulkoistamisen lisääntyminen on vahvistanut tarvetta tuotannon johtamisesta tuottajien johtamiseen. Ulkoistetun palvelutuotannon johtamista ei tule nähdä palvelujohtamisen erillisenä tutkimusalueena tai osa-alueena, vaan se on kiinteä osa tuotannon palvelujohtamista. (Taponen 2017.)

## 2.2 Sopimusohjaus ja sen toteutuminen

Sopimus on kahden tai useamman toisiaan edellyttävän tahdonilmaisun yhdistelmä, johon on kirjattu osapuolten väliset oikeudet ja velvollisuudet. Sopimus on tärkein oikeudellinen konstruktio, kun yksityiset toimijat haluavat yhteistuumin muuttaa keskinäisiä oikeussuhteitaan. (Tieteen termipankki.)

Sopimusohjaus tarkoittaa palvelujen johtamista sopimuksen avulla, jolloin palvelun tilaaja eri menetelmin ohjaa ja varmistaa sitä kautta ostetun palvelun sisältöä, laatua ja vaikuttavuutta (Kähkönen 2002; Hyyryläinen 2004; Salo & Haapio 2017). Palvelujen hankinnan ulkoisilta tuottajilta, muun muassa ostopalveluina, katsotaan kuuluvan organisaation toimintamallista riippumatta sopimusohjauksen piiriin. Sopimusohjauksessa kunta tekee yksityisen tai kolmannen sektorin toimijan kanssa yksityisoikeudellisen sopimuksen, jossa kuvataan mahdollisimman kattavasti osapuolten oikeudet ja velvoitteet palvelutoimintaan liittyen (Oulasvirta, Ohtonen & Stenvall 2002). Sopimusohjaukseen lukeutuvat ne menetelmät, joilla sopimusosapuolet sopivat palvelun laadusta, määrästä, hinnasta ja sisällöstä (Heinämäki 2012: 109).

Kun palveluja ostetaan kuntalaisille verovaroilla, on oleellista valvoa ostettavien palvelujen laatua. Tuottaja antaa tilaajalle tietoa ja raportoi palvelusta, esimerkiksi sen määrästä, hinnasta ja sisällöstä. (Saarelainen & Virtanen 2010.) Palvelun laatuvaatimukset tulee kirjoittaa tarkasti ja selkeästi auki sopimukseen. Ruotsalaisessa tutkimuksessa ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan ostopalvelujen laatuvaatimuksista yli 70 % oli tarkkailtavissa ja valvottavissa, mutta vain noin 5 % laatuvaatimuksista oli myös mitattavissa. (Isaksson & Blomqvist & Winblad 2018: 1652–1657.) Ihmisten toimintaan perustuvan hoivapalvelun laatuvaatimusten tarkka määrittely ja etenkin mittaaminen on kuitenkin haastavaa (Brown & Potoski & Van Slyke 2016).

Sopimusohjauksessa sopimuksen avulla hallitaan laajaa toimittajakenttää. Tämä edellyttää yhteistyö- ja kumppanuussuhteiden kehittämistä. Ulkoistettua julkista palveluntuotantoa johdettaessa yksi ostajan keskeisimmistä tehtävistä on saavuttaa toimiva vuorovaikutussuhde palveluntuottajien kanssa sopimuskauden aikana. (Väänänen 2017; Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018: 379–381.) Tilaajan ja tuottajan välisen luottamuksen syntyminen edellyttää jatkuvaa vuorovaikutusta, jonka kautta osapuolet tutustuvat toisiinsa ja toistensa tapoihin toimia (Brown & Potoski & Van Slyke 2007: 613–616, 620).

Myös Saarelainen ja Virtanen (2010) korostavat sopimusohjauksen olevan hierarkkisen ohjauksen sijasta sopimuksellisuuteen ja eriaistaiseen tilaajan ja tuottajan keskeiseen kumppanuuteen perustuvaa toimintaa. Kumppanuuteen kuitenkin kuuluu se, että tilaajalla ja tuottajalla on sovitut roolit ja niihin liittyvät vastuut. Tilaajan ja tuottajan välinen vuorovaikutus voidaan ymmärtää verkostona, joka edellyttää yhteisten pelisääntöjen luomista. (Saarelainen & Virtanen 2010.)

Palveluntuottajien toiminnan aktiivinen kehittäminen ja ohjaaminen kohti jatkuvasti parempaa suoritusta vaatii monenlaisia toimia. Iloranta ja Pajunen-Muhonen (2018) esittelevät Jeffrey Likerin ja Thomas Y. Choin hahmotteleman aktiivisen toimittajasuhteen kehittämisen keskeiset toiminnot. Liker ja Choi ohjaavat toimittajien kehittämiseen seuraavasti: ymmärrä toimittajasi, hyödynnä toimittajien keskinäistä kilpailua, ohjaa toimittajasi parantamaan suorituskyykyään, kehitä toimittajasi kyykyä, jaa tietoa määrätietoisesti, mutta valikoivasti, ja johda yhteistä kehittämistä. Toimittajien ohjaaminen suorituskyyvyn parantamiseen merkitsee sitä, että toimittajalle kerrotaan täsmällisesti, mitä siltä odotetaan nyt ja tulevaisuudessa. Kun suoritusta mitataan monipuolisesti ja tuloksia analysoidaan säännöllisesti yhdessä toimittajan kanssa, toimittajan on helpompi ymmärtää ostavan organisaation tarpeita pitkällä aikavälillä. Toimittajan kyykyjen kehittäminen tarkoittaa sitä, että ostaja kertoo toimittajalle näkemyksiään ja havaintojaan toimittajan osaamisesta. Yhteisen kehittämisen johtamisessa on kyse siitä, että tartutaan aktiivisesti yhteisten prosessien ohjaukseen ja muodostetaan yhteistyötiimejä. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018: 297–299.)

Ilorannan ja Pajunen-Muhosen mukaan (2018: 297–299) juridinen raja organisaatioiden välillä ei estä yhteisiä toimintamalleja tai monipuolistakaan yhteistyötä. Yhteistyön edellytys on yhteinen käsitys siitä, mitä ostaja toimittajalta edellyttää. Toimittajan ohjaaminen on muun muassa viestinnän pelisäännöistä sopimista. On hyvä sopia selvästi, keneen otetaan yhteyttä erilaisissa ongelmatilanteissa, kuka puolin ja toisin on vastuussa mistäkin ja kuka on yhdyshenkilö missäkin asiassa. Toimittajalle järjestetty koulutus tähtää siihen, että tuottaja ymmärtää ostajayrityksen tarpeita, mutta samalla etuna on organisaatioiden välisten henkilökontaktien laajeneminen ja lujittuminen. (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018: 300–305.)

Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan yritykset haluavat tehdä yhteistyötä kaikkien sektoreiden, niin yritysten, kuntien, kuntayhtymien kuin järjestöjenkin kanssa. Kuntayhteistyötä pidetään erityisen tärkeänä. Kuntayhteistyötä edistäviä tekijöitä yksityisten yrittäjien näkökulmasta ovat kunnan hyvä taloustilanne, palvelusetelien käyttö, päätöksenteon avoimuus sekä yrittäjämönteisyys. Vastakkaiset tekijät mukaan lukien kunnan laaja



oma palvelutuotanto heikentävät yhteistyötä. Yksityiset yrittäjät olivat tyytyväisiä omiin taitoihin yhteistyön rakentamisessa. Kunnallisten kilpailutusten selkeydestä annettiin kriittistä palautetta. (Aaltonen & Heinonen & Hildén & Kovalainen 2010: 40, 55–59.)

Tynkkynen (2013) tarkasteli terveystalouteen sekä ikääntyneiden ihmisten palveluihin kohdistuvassa tutkimuksessaan kahdenlaisia yhteistyösuhteita: sopimuksellista yhteistyösuhdetta ja kumppanuussuhdetta. Yhteistyön osa-alueita olivat yhteistyölle asetetut tavoitteet, yhteistyön kautta tavoitettavat hyödyt, yhteistyön toimivuus käytännössä sekä organisaatioiden johtaminen. Tutkija tunnistaa yhteistyöstä kumppanuutta, kun sitä tarkasteltiin tavoitteiden sekä organisaatioiden johtamisen näkökulmasta. Sen sijaan käytännön tasolla yhteistyötä tutkittaessa palvelujen tilaajilla ja yksityisillä palveluntuottajilla oli keskenään hyvin erilaiset näkemykset yhteistyön luonteesta. Palveluja tilaavien julkisten organisaatioiden näkökulmasta tarkasteltuna, yhteistyöstä oli mahdollista tunnistaa kumppanuuden elementtejä. Tilaajat kokivat, että he pystyivät luottamaan palveluntuottajiin ja palveluja kehitettiin yhteistyössä ja sopimuksia arvioitiin myös sopimuskaudella. Yksityiset palveluntuottajat kokivat yhteistyön luonteen päinvastaisena, eikä heidän näkökulmasta ollut mahdollista tunnistaa kumppanuuden elementtejä. (Tynkkynen 2013.)

### 2.3 Ikääntyneiden hoivapalvelujen laatu

Laatu on vanha, yhtä aikaa käytännönläheinen ja filosofinen käsite. Laatuun suhtaudutaan yleensä myönteisesti, sillä kun jokin asia yhdistetään laatuun, halutaan tuoda esille kohteelle ominaisia asioita ja erityisesti hyväksi koettuja asioita. Laatu on hyvän, erinomaisen ja onnistumisen käsite. Samalla laadun käsite on moniulotteinen ja vaikea määrittellä, koska se on asiayhteyteen sidottu ja riippuvainen määrittelijän arvoista ja kiinnostuksen kohteesta. Laatuun kohdistuu odotuksia ja vaatimuksia monelta taholta. (Anttila & Jussila 2016.)

Laatu on palvelun kykyä täyttää sille asetetut vaatimukset ja siihen kohdistuvat odotukset (Anttila & Jussila 2016). Ikääntyneiden hoivapalvelun laatua koskevia edellytyksiä ja vaatimuksia määritellään lainsäädännössä, kansallisen tason ohjeistuksissa sekä sopimuksissa. Sosiaali- ja terveysministeriön ja Suomen Kuntaliiton laatimassa palvelujen laatusuosituksessa on esitetty linjaukset palvelurakenteen, asumis- ja hoitoympäristöjen sekä henkilöstön määrän, osaamisen ja johtamisen kehittämiseksi. Suosituksen tavoitteena on turvata hyvä ikääntyminen ja vaikuttavat palvelut ikäystävällisessä yhteiskunnassa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.)

Asiakas- ja potilasturvallisuuden sekä palvelujen laadun varmistamisessa keskeistä on omavalvonta osana normaalia toimintaa. Omavalvonnan tavoitteena on se, että toimintayksiköissä toteutetaan suunnitelmallista oman toiminnan arviointia ja valvontaa. Omavalvonnan avulla ehkäistään epäkohtia ja puututaan niihin välittömästi. Viranomaisvalvonnan tehtävänä on edistää ja varmistaa omavalvontaa, mutta valvontaviranomaisten on myös puututtava toimintayksikön toimintaan, kun ilmenee, ettei omavalvonta toteudu asianmukaisesti. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.)

Lakien ja suositusten, johtamisen sekä osaavan henkilöstön lisäksi hoivapalvelujen laatuun vaikuttavat muun muassa toimintaympäristö ja laadunhallintamenetelmät. Palvelun laadusta saadaan tietoa muun muassa asiakas- ja omaistyytyväisyyskyselyjen, hoitotyön kirjaamisen, muistutusten ja kantelujen määrän, vertaisarvioinnin sekä RAI-järjestelmän (Resident Assessment Instrument), tuottaman tiedon avulla. (Voutilainen 2004.)

Ikääntyneiden hoivapalveluissa palvelun käyttäjä eli asiakas, hänen omaisensa ja läheisensä sekä palvelun tilaaja, yhteistyökumppani sekä toimiluvan antaja voivat määrittellä laatua eri tavoin ja eri näkökulmista. Esimerkiksi yksittäisten asiakkaiden odotukset voivat poiketa toisistaan ja kokemus, miten niihin vastataan, kertoo yksittäisen asiakkaan kokemasta laadusta, mutta sillä on myös yleisempi merkitys laadun toteutumisesta. (Anttila & Jussila 2016; Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2022.) Kahanpään väitöskirjatutkimuksen (2019) tulosten mukaan ikääntyneen ympärivuorokautisessa hoidossa olevan asukkaan koetun hoidon laadun arviointien yhteneväisyys eri vastaajaryhmien välillä vaihteli sen mukaan, tarkasteltiin laatua asukkaan, hänen läheisensä vai omahoitajan näkökulmasta, sekä sen mukaan, mikä on asukkaan toimintakyky.

Helsingin sosiaali- ja terveystoimi on edellyttänyt 2013 lähtien sopimukseen liittyvässä palvelukuvauksessa palveluntuottajilta, että tuottaja arvioi säännöllisesti yksikön toiminnan tuloksia asiakas-, prosessi-, henkilöstö- ja talousnäkökulmasta hyödyntäen laatua ja/tai toiminnanohjausjärjestelmiä sekä erilaisia ikääntyneiden asiakasryhmälle soveltuvia menetelmiä ja mittareita. Palveluntuottajalla tulee olla käytössä RAI-tietojärjestelmä, jota hyödynnetään yksikön toiminnan kehittämisessä ja johtamisessa. (Helsingin sosiaali- ja terveystoimiala 2019: 25.) Ikääntyneiden palveluissa RAI on keskeinen asiakkaan palvelutarpeiden ja toimintakyvyn arvioinnin arviointiväline ja lain mukaan kuntien on aloitettava järjestelmän käyttö viimeistään 1.4.2023 (Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalouksista 980/2012).

### 3 Ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan ostopalvelut Helsingissä

Tämän opinnäytetyön tutkimusympäristö ja tutkimuskohde on Helsingin sosiaali- ja terveystoimen ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan yksityiset ostopalvelut. Ikääntyneiden ympärivuorokautista palveluasumista tuotetaan Helsingissä sekä omana toimintana että yksityisiltä toimijoilta ostettuina palveluina. Helsingissä on laaja oman toiminnan tuotanto, jota kaupunki täydentää sopimuskaudella 2021–2026 ostamalla vuosittain noin 1300–2040 palveluasumisen paikkaa. Vuonna 2021 Helsingissä oli yhteensä 23 yksityistä ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan palveluntuottajaa ja yhteensä 63 ympärivuorokautisen hoivan yksikköä. (Helsingin sosiaali- ja terveystoimiala 2019.)

Helsingin sosiaali- ja terveystoimi kilpailuttaa ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan yksityiset palvelut. Hankinnan yhteydessä ostopalvelutuottajat sitoutuvat sopimukseen ja sen liitteenä olevaan palvelukuvaukseen, johon on koottu ympärivuorokautisen hoivan keskeinen sisältö ja palvelun laatuvaatimukset (Helsingin sosiaali- ja terveystoimiala 2019). Useimmat ympärivuorokautisen hoivan ostopalvelutuottajat on hyväksytty myös ympärivuorokautisen hoivan palvelusetelituottajiksi. Palvelusetelituottajien toimintaa ohjaa lain ja ohjeistuksen lisäksi palvelun sisältöä määrittelevä sääntökirja. (Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan vanhusten ja alle 65-vuotiaiden monisairaiden ostopalvelujen valvontaraportti vuodelta 2019.) Tässä opinnäytetyössä ja sen aiheiston keruussa ympärivuorokautisen hoivapalvelun hyvä laatu tarkoittaa palvelukuvauksen tai sääntökirjan laatuvaatimusten mukaisen toiminnan toteutumista.

Helsingin sosiaali- ja terveystoimen Ostopalvelut ja laadunhallinta –yksikön sopimusohjaukselle on muodostettu hankittavan palvelun sopimusohjauksen malli, joka luo edellytykset hankinnan toteutukselle ja sopimuksen operatiiviselle johtamiselle siten, että ostopalveluntuottajilla on kannustimet parantaa palvelunlaatua koko sopimuskauden ajan (Matikainen 2021). Pitkän, kuusi vuotta kestävä, sopimuskauden ja sopimusohjauksen avulla varmistetaan palvelun laatua ja tuottajien toiminnan kehittymistä.

Helsingin sosiaali- ja terveystoimi ja Selvitys-, arviointi- ja sijoitus -yksikön Ostopalvelut ja laadunhallinta -yksikkö valvoo yksityisiltä palveluntuottajilta ostettuja palveluasumisen palveluja tekemällä tiivistä yhteistyötä ostopalvelutoimijoiden kanssa, säännöllisillä tarkastuskäynneillä, yhteistyökokouksilla, laatusurannalla, käsittelemällä asiakaspalautetta ja seuraamalla palveluntuottajien kaupungille toimittamia lakisääteisiä omavalvontasuunnitelmia. Kanteluihin, muistutuksiin ja valituksiin vastataan mahdollisimman

nopeasti selvittämällä asia ensin palveluntuottajan kanssa. Palveluntuottajilta edellytetään toiminnan kehittämistä ja tarvittaessa korjaamista saadun palautteen pohjalta. Lisäksi Ostopalvelut ja laadunhallinta -yksikkö tapaa palveluntuottajia säännöllisesti vuosittain pidettävissä toteuttamisneuvotteluissa ja tuottajille järjestettävissä koulutuksissa sekä yhteistyökokouksissa. (Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan vanhus-ten ja alle 65-vuotiaiden monisairaiden ostopalvelujen valvontaraportti vuodelta 2019.)

#### **4 Opinnäytetyön tarkoitus ja tutkimustehtävät**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata sopimusohjausta palveluntuottajan näkökulmasta ikääntyneiden ympärivuorokautisessa hoivapalvelussa. Tavoitteena oli tuottaa tietoa sopimusohjauksesta, sen merkityksestä palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutuksessa ja toteuttamista edistävistä ja estävistä tekijöistä sekä siitä, miten sopimusohjausta jatkossa voidaan haastatteluissa saadun tiedon perusteella kehittää. Tämän opinnäytetyön teemahaastattelujen kautta saadun tiedon avulla on mahdollista kehittää Helsingin sosiaali- ja terveystoimen Ostopalvelut ja laadunhallinta -yksikön sopimusohjausta ikääntyneiden hoivapalvelujen johtamisessa sekä hoivapalvelujen laadun seurannassa ja valvonnassa. Tässä opinnäytetyössä tutkimustehtävät olivat:

- 1) Mitä sopimusohjaus on palveluntuottajan näkökulmasta?
- 2) Mikä merkitys sopimusohjauksella on ikääntyneiden hoivapalvelujen toteutuksessa?
- 3) Mitkä tekijät sopimusohjauksessa edistävät palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutusta?
- 4) Mitkä tekijät sopimusohjauksessa estävät palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutusta?
- 5) Miten sopimusohjausta voi jatkossa kehittää teemahaastattelujen avulla saadun tiedon valossa?

## 5 Toteutus

### 5.1 Kohderyhmä

Tämän opinnäytetyön kohderyhmänä olivat Helsingin sosiaali- ja terveystoimen ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan ostopalveluntuottajat. Palveluntuottajat ovat osallistuneet vuonna 2020 toteutettuun ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan kilpailutukseen. Kriteerit täyttäneet tuottajat on hyväksytty mukaan puitesopimukseen, jonka perusteella kaupunki ostaa ikääntyneiden ympärivuorokautista hoivapalvelua. Palveluntuottajia oli opinnäytetyön toteutuksen suunnitteluhetkellä 23. Palveluntuottajat ovat erikokoisia toimijoita. Niiden toiminnan laajuus vaihtelee yksittäisestä ryhmäkodista usean hoivakodin yrityskehitykseen. Toimijat ovat järjestöjä, säätiötä, perheyrittäjiä sekä valtakunnallisia tai kansainvälisiä ns. liiketaloudellista taustalähtökohdista toimivia yrityksiä. Suurin osa ostopalveluntuottajista tuottaa palvelua myös ympärivuorokautisen hoivan palvelusetelituottajina.

Opinnäytetyötä varten valittiin kuusi ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan ostopalveluntuottajaa. Opinnäytetyön tekijä keskusteli työelämäohjaajan kanssa mukaan valittavista tuottajista. Mukaan haluttiin toiminnan lähtökohdilta erilaisia ja toimintavoimiltaan erikokoisia tuottajia. Tavoite oli saada edustava otos erilaisista palveluntuottajista ja valita opinnäytetyöhön informanteiksi ne henkilöt, joilla oletettiin olevan kokemusta ja tietoa tutkittavasta aiheesta (Tuomi & Sarajärvi 2018: 99). Opinnäytetyön tekijä otti yhteyttä palveluntuottajan yhteyshenkilöihin, joilla oli tietoa tutkittavasta aiheesta ja jotka voisivat soveltua haastateltaviksi. Haastatteluihin osallistuneiden henkilöiden ammattinimike ja asema vaihteli palveluntuottajan koon ja organisaattiorakenteen mukaan. Osallistuneiden sisäänottokriteereinä oli, että palveluntuottajan yhteyshenkilöllä oli kokemusta ja tietoa sekä sopimusohjauksesta että palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutuksessa ja henkilö oli halukas osallistumaan haastatteluun.

Opinnäytetyöstä lähetettiin syyskuussa 2021 kaikille Helsingin sosiaali- ja terveystoimen ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan palveluntuottajille tiedote, jossa tiedotettiin myös mahdollisuudesta ilmoittautua oman kiinnostuneisuuden perusteella vapaaehtoisesti haastateltavaksi. Opinnäytetyön tekijälle ei tullut yhteydenottoja.

## 5.2 Aineiston keruu

Sopimusohjausta ikääntyneiden ympärivuorokautisessa hoivapalvelussa palveluntuottajan näkökulmasta lähestyttiin laadullisen tutkimuksen lähtökohdista, koska aihetta on tutkittu niukasti ja haluttiin ymmärtää palveluntuottajan näkökulmaa (Paunonen & Vehviläinen-Julkunen 1997; Puusa & Juuti 2020). Aineistonkeruumenetelmä oli teema-haastattelu. Haastatteluteemat laadittiin kirjallisuuskatsauksen ja tutkimustehtävien pohjalta (Liite 1). Haastattelun teemat olivat sopimusohjaus, sen merkitys palveluvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutukseen, sitä estävät ja edistävät tekijät sekä sopimusohjaus jatkossa. Haastattelukysymykset oli mietitty etukäteen ja ne esitettiin kaikille haastateltaville. Kysymysten esittämisjärjestys vaihteli ja välillä opinnäytetyön tekijä myös varmisti haastateltavilta, oliko hän ymmärtänyt vastauksen oikein, toistamalla haastateltavan vastauksessaan antaman keskeisen viestin.

Haastattelut tehtiin loka-marraskuun 2021 aikana. Ne toteutuivat yksilöhaastatteluina, koska opinnäytetyön tekijä halusi varmistaa luottamuksellisen haastattelutilanteen ja rauhallisen vuorovaikutuksen palveluntuottajan näkemyksen varmistamiseksi. Haastatteluista viisi toteutettiin kasvokkain haastateltavan valitsemassa paikassa ja yksi etähaastatteluina. Haastatteluihin pyydettiin varaamaan 1–1,5 tuntia aikaa. Osallistujille annettiin tietoa tutkimuksesta ja pyydettiin tietoinen suostumus tutkimukseen osallistumisesta (Liite 2 ja Liite 3).

Haastattelut nauhoitettiin haastateltavan luvalla ja litteroitiin heti haastattelun jälkeen. Haastattelut kestivät 40–57 minuuttia. Opinnäytetyön tekijä hävitti nauhoitukset välittömästi litteroinnin jälkeen. Haastattelut kirjoitettiin auki sanatarkasti, mutta erilaisia lyhyitä äännähdyksiä tai taukoja ei kirjattu, lukuun ottamatta erityisen pitkiä pohdintataukoja tai äkillisiä reaktioita, kuten naurua. Litteroituna aineistoa kirjasinkoolla 12 ja rivivälillä 1,5 kertyi 60 sivua. Haastateltujen määrä oli pieni ja he käsittelivät opinnäytetyön aihetta monipuolisesti. Jokaiselta haastateltavalta pyrittiin saamaan syvällistä tietoa tutkimusaiheesta juuri heidän kokemusten perusteella ja näkökulmastaan. Osallistujat toivat esille samankaltaisia asioita ja näkemyksiä vastauksina tutkimustehtäviin, minkä voi sanoa jossain määrin osoittavan aineiston kylläntymisen eli saturaation merkkejä (Tuomi & Sarajärvi 2018: 99–102).

### 5.3 Aineiston analyysi

Aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä induktiivisella sisällönanalyysillä. Analyysiyksikkö oli ajatuskokonaisuudet eli useiden sanojen yhdistelmät, sillä yksittäisistä sanoista ei täysin selvinnyt palveluntuottajan näkemys (Elo & Kyngäs 2008; Tuomi & Sarajärvi 2018: 122). Litteroitu aineisto luettiin useita kertoja läpi, sille esitettiin tutkimustehtävien mukaisia kysymyksiä, alleviivattiin vastauksia ja siihen palattiin useita kertoja analyysin aikana. Tavoite oli saada ymmärrys aineistosta kokonaisuutena ja siitä etsittiin vastauksia ja tietoa tutkimustehtäviin. Aineistosta etsittiin alkuperäisilmauksia, jotka pelkistettiin ja ryhmiteltiin saman sisältöisiin alakategorioihin sekä edelleen yläkategorioihin. (Elo & Kyngäs 2008; Tuomi & Sarajärvi 2018: 122–127). Opinnäytetyön tekijä käytti apuvälineenä ryhmittelyssä Post it -tarralappuja ala- ja yläkategorioiden hahmottamisessa. Taulukossa 1 esitetään esimerkki analyysin etenemisestä.

Taulukko 1. Esimerkki aineiston analyysin etenemisestä ja yläkategorian muodostamisesta.

<b>Alkuperäinen ilmaus</b>	<b>Pelkistetty ilmaus</b>	<b>Alakategoria</b>	<b>Yläkategoria</b>
"Kyllähän se virikepuoli oli silloin tosi hyvä. Hyvä nosto, että kiinnitetään siihen huomiota, että perushoito ja tämmönen hyvä olo ei riitä, vaan ikäihmisten arki on tullut niin, että sen pitää olla aktiivista ja elämänmakuista."	Virikepuoli oli hyvä nosto. Hyvä olo ei riitä. Arjen tulee olla aktiivista ja elämänmakuista.	Uudet nostot	<b>Kirittävä tekijä</b>
"Siellä on hyviä asioita nostettu, just niinku mainitsin, että miten sitä asiakkaan toimintakykyä tulee mitata ja miten tota hoitosuunnitelma laatia, että ne tulee varmasti tehtyä ne asiat."	Nostettu hyviä asioita, että ne tulee varmasti tehtyä.	Uudet nostot	<b>Kirittävä tekijä</b>
"RAI:ta korostetaan oikeastaan aivan poikkeuksetta kaikissa palvelukuvauksissa ja se on tietysti lakisääteinen... Se on minusta hyvä ja että me tehdään sisäisesti aika paljon ja yritetään sen ympärillä kouluttautua."	RAI:n korostaminen palvelusuunnitelmissa, tehdään sisäisesti paljon työtä ja koulutaudutaan.	Näkyvät painotukset ja vaatimukset	<b>Kirittävä tekijä</b>
"Palvelukuvauksessa hoitoon tulee selkeät raamit jostain, vaatimukset, jostain annetaan selkeät ohjeet miten toimia."	Selkeä raami, vaatimukset ja ohjeet miten toimia.	Näkyvät painotukset ja vaatimukset	<b>Kirittävä tekijä</b>
"...koskien aktiviteettejä, että pitää olla suunniteltuja ja kirjattuja ja esillä, seinällä. Ja sitten ne pitää vielä kirjata asiakkaan päivittäiseen kirjaamiseen ja sitten vielä se asukkaan kokemus, ettei se ole vain se tempullista siinä, niin siinä se on vienyt meitä tosi paljon eteenpäin. Se on asia, joka on vienyt meitä eteenpäin."	Aktiviteettien suunnitelmallisuus, kirjaaminen, esillä olo ja asukkaan kokemuksen kirjaamisen vaatimus on vienyt meitä eteenpäin.	Koettu sparraus	<b>Kirittävä tekijä</b>
"Se on antanut buustia ihan siis yksittäisen asiakastietojärjestelmän hankintaan ja käyttämiseen."	Antaa buustia palvelun järjestämiseen.	Koettu sparraus	<b>Kirittävä tekijä</b>

Analyysia jatkettiin yläkategorioiden yhdistämisellä pääkategorioiksi. Pääkategoria esitti vastauksen kyseiseen tutkimustehtävään (taulukko 2). Opinnäytetyön tekijä pyrki nimeämään kategoriat mahdollisimman aineistolähtöisesti ja kuvaavasti.



Taulukko 2. Esimerkki aineiston analyysin etenemisestä ja pääkategorian muodostamisesta.

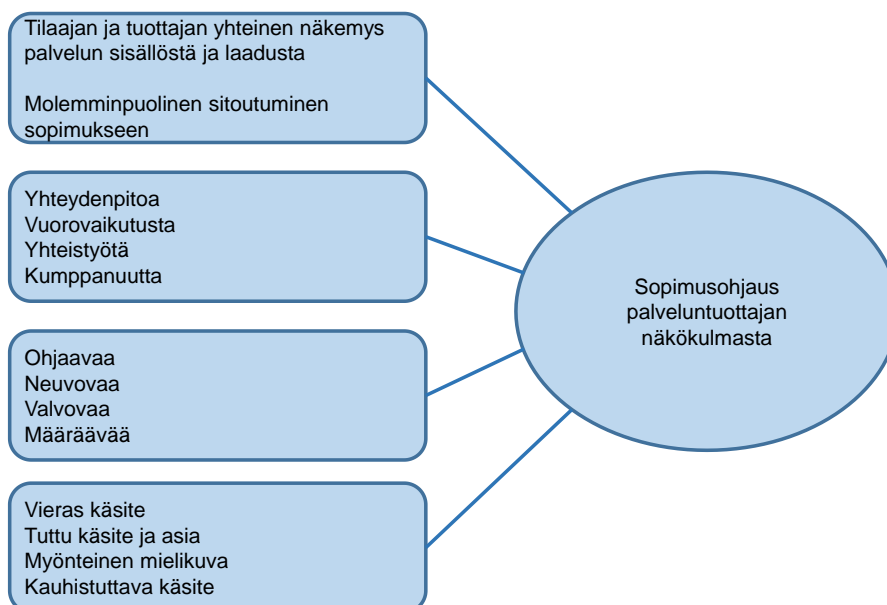
<b>Alakategoria</b>	<b>Yläkategoria</b>	<b>Pääkategoria</b>
Palvelukuvauksen uudet nostot Näkyvät painotukset ja vaatimukset Koettu sparraus	Kirittävä tekijä	
Yhtenäiset vaatimukset kaikille Palvelukuvaus luo selkeän struktuurin	Tasalaatua varmistava tekijä	<b>Sopimusohjauksen merkitys ikääntyneiden hoivapalvelujen toteutuksessa</b>
Ei suurta merkitystä Oma vaatimustaso korkea Kehitetään itseohjautuvasti	Neutraali tekijä	

Analyysi eteni kaikkien tutkimustehtävien osalta samankaltaisesti. Analyysin viisi pääkategoriaa muodostuivat 14 yläkategoriasta, jotka koostivat 30 pelkistettyjen ilmausten pohjalta laadittua alakategoriaa. Tämän opinnäytetyön tulosten esittelyssä käytetään suoria lainauksia haastatteluaineistosta tehdyn analyysin todentamiseksi ja tulosten elävöittämiseksi.

## 6 Tulokset

### 6.1 Sopimusohjaus palveluntuottajan näkökulmasta

Se miten ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan palveluntuottajat tämän opinnäytetyön perusteella ymmärtävät sopimusohjauksen sisällön ja käsitteen on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1. Sopimusohjaus palveluntuottajan näkökulmasta tämän opinnäytetyön haastatteluaineiston perusteella.

Sopimusohjauksen sisällöstä ja käsitteestä keskustellessa haastatellut korostivat, että sopimusohjaus tarkoittaa yhteistä tahtotilaa, yhteistä näkemystä palvelujen sisällöstä ja laadusta ja se edellyttää molemminpuolista sitoutumista sopimukseen. Haastateltavat totesivat päätavoitteen olevan ikääntyneen asiakkaan hyvä hoito ja palvelu.

Kyllähän se pääasiallisena tavoitteena on asukkaiden, asiakkaiden hyvä hoito ja hyvä arki, hyvä elämä. Se yhteinen hyvä, että onhan palveluntuottajalla ja tilaajalla on se yhteinen näkemys siitä. Ja varmaan se palvelukuvaus ja se sopimusohjaus se varmistaa sen, että meillä on samat näemykset näistä.

Sopimusohjaus itselle ainakin tarkoittaa sitä, että pyrkii siihen, että selvittää sen sopimuksen ja palvelukuvauksen mahdollisimman tarkasti, käydä läpi ja sitten toimia sen mukaisesti niin hyvin kuin mahdollista. Ja me tiedetään että tilaaja-asiakas... valvoo, että sitä sopimusta ja palvelukuvausta noudatetaan ja siihen pyritään vastaamaan sataprosenttisesti, tai niin hyvin kuin mahdollista niissä olosuhteissa missä ollaan.

Mä itse ajattelen sen tollai, että me ollaan yhteistyökumppaneita siinä asiassa ja meillä on se tuota yhteinen päämäärä ja jotenkin se tuota sopimusohjaus niin tavallaan siitä sopimuksesta ja palvelukuvauksesta annetaan meille ne raamit toimia.

Käytännössä sopimusohjaus oli tilaajan ja tuottajan välistä yhteydenpitoa, vuorovaikutusta, yhteistyötä ja parhaimmillaan koettua kumppanuutta.

Tietysti jo kun lähdetään hankinnasta niin siellä on tietyt ohjenuorat ja normit, säännöt mitä pitää täyttää ja siitä se mielestäni jo se sopimusohjaus lähtee. Ja, että siihen tietenkin molemmat osapuolet sitoutuu. Sitten tietysti auditoinnit ja valvontakäynnit on myös minun mielestä sopimusohjausta, jos havaitaan jotakin puutteita, niin niistä keskustellaan ja sitten palveluntuottajaa ohjataan toimimaan toisin, koska senhän on huomannut, että vaikka kuinka hyvään pyrkisit, kun on iso talo niin aina voi tulla jotain.. siinä tuetaan mun mielestä palveluntuottajien kehittymistä.

Sopimusohjauksen koettiin olevan tilaajan sopimukseen perustuvaa ohjaavaa, neuvovaa, valvovaa tai määräävää toimintaa.

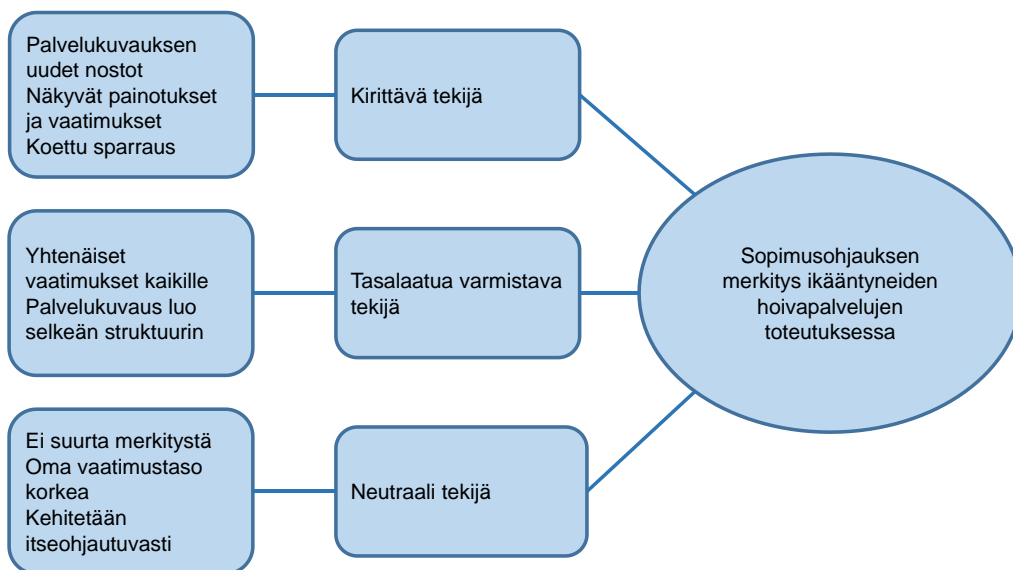
Jos mä hyvin yksinkertaistan sen ajatuksen, niin sehän on yhteisiä pelisääntöjä, siinä meidän yhteisellä alustalla, missä me toimitaan. Tahtiloja miten ne asiat toteutuu, joihin molemmat sit sitoutuu. Toinen tuota, siinä määräävässä asemassa, voisinko sanoa näin ja toinen siinä asemassa, että haluaa toteuttaa sitä sopimuksessa olevaa toimintaa niin, että on mukana tässä yhteisessä raamissa.

Käsitteenä sopimusohjauksen tunnettavuus vaihteli huomattavasti, sillä joillekin haastatelluista sopimusohjaus oli käsitteenä vieras. Useimmille käsite oli kuitenkin tuttu ja sen koettiin olevan sitä toimintaa, mitä tilaajien ja tuottajien välinen toiminta nykyisin on. Mielikuva sopimusohjauksesta asiana ja käsitteenä oli osalle myönteinen, mutta aineistosta tuli esille myös toisenlaisia ajatuksia, joiden mukaan käsite herätti kielteisiä tunteita ja mielikuvia.

No, ensimmäisenä mielessä lähinnä kauhu. Sopimusohjaus on jotenkin kaukainen siellä vanhustyön työssäolijalle, ainakin tällä taustalla.. Että sopimuksien kanssa tekeminen on tullut, hmm, sanoisinko että kantapäähän kautta oon pitänyt opetella sitä ja mahdollisien lisäkoulutusten kautta on sit yleensä sopimusmaailmaan päässyt sisälle. Että sopimusohjaus terminä on aika vieras, vois sanoa ihan rehellisesti. Se on oikeasti aika vieras asia.

## 6.2 Sopimusohjauksen merkitys ikääntyneiden hoivapalvelujen toteutuksessa

Sopimusohjaus näyttäytyy ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivapalvelujen toteutuksessa palveluntuottajaa kirittävänä, toiminnan tasalaatua varmistavana tai neutraalina tekijänä (kuvio 2).



Kuvio 2. Sopimusohjauksen merkitys ikääntyneiden hoivapalvelujen toteutukseen tämän opin-  
näytetyön haastatteluaineiston perusteella.

Osa haastatelluista koki sopimusohjauksen sisällöt palveluntuottajaa kirittäväksi tekijänä. Palvelukuvaus, tilaajan järjestämät tilaisuudet ja toteutunut valvonta oli sparraavaa ja toiminnan kehittämiseen kannustavaa. Nämä haastatellut pitivät sopimusohjauksen merkitystä palvelukuvauksen mukaisen ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivapalvelujen toteutumisessa hyvin tärkeänä. He kertoivat esimerkkejä muun muassa palvelukuvauksen uusista nostoista ja näkyvien painotusten ja vaatimusten merkityksestä hoivan laatuun.

Kaikki haastatellut korostivat, että sopimusohjauksen avulla varmistetaan ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan tasaista laatua ja yhtenevyyttä asiakkaan näkökulmasta niin, että asiakas saa tasalaatuaista sopimuksenmukaista palvelua riippumatta siitä kuka palvelun tuottaa. Haastatellut pitivät tärkeänä yhtenäisiä vaatimuksia kaikille tuottajille ja sitä, että palvelukuvaus luo selkeää struktuuria siitä, mitä palvelun tulee olla.

Tavoite on varmaan yhdenmukaisuus, samantasoinen laatu asiakkaan kannalta. Samanlaiset tuotteet, onpa ne palveluita tai konkreettisia tuotteita. Hmm, toisaalta niinku tuottajan näkökulmasta tasavertaisuus sen kilpailijan kanssa on varmaan sen sopimusohjauksen positiivisia puolia.

Osalle haastatelluista sopimusohjaus palvelukuvauksen mukaisen ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivapalvelujen toteutumisessa näyttäytyi neutraalina tekijänä. He

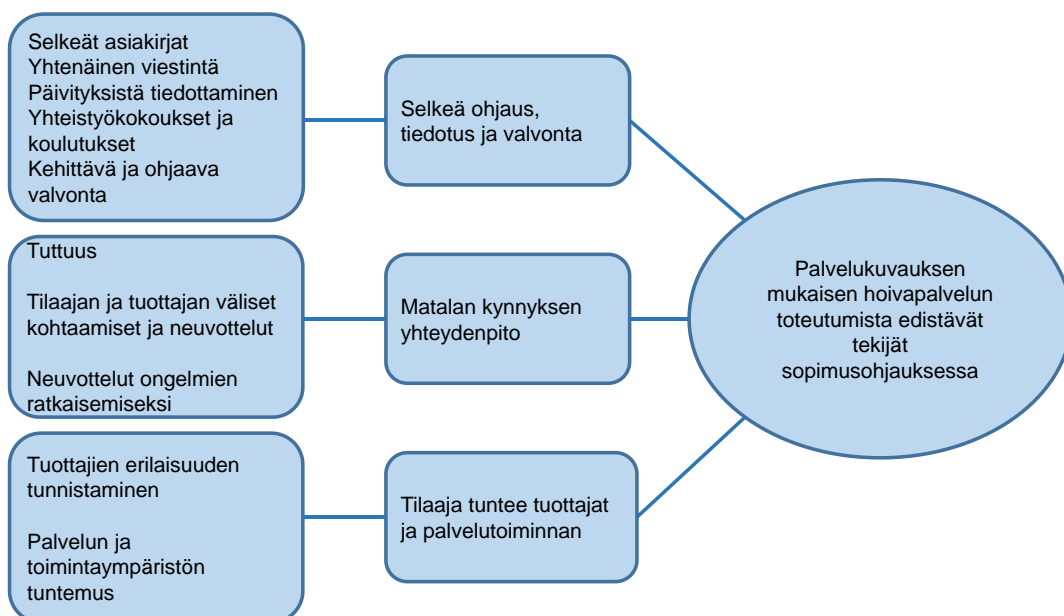
kertoivat, ettei sopimusohjauksella ole kovin suurta merkitystä, koska oma vaatimustaso on korkea ja he haluavat tuottaa korkeatasoista ja jopa erinomaiseen tähtäävää laatua. Korkeatasoista palvelua kehitettäisiin joka tapauksessa ilman tilaajan ja sopimuksen ohjaavaa vaikutusta.

Ohjaus ja kumppanuus on hyvää, mutta mä oletan, että mun täytyy tehdä hyvää työtä ilman, että mua joku ohjaa. Ja se on se oma lähtökohta ja mä en voi säilyttää sitä vastuuta siitä kellekään, että niinku "mua ei ole ohjattu".. Se lähtee omasta sisäisestä motivaatiosta.

Me on omalähtöisesti, itselähtöisesti haluttu tehdä näin, ja tehtäisiin ilman palvelukuvauksia ja ilman sitä valvontaakin.

### 6.3 Palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutumista edistävät tekijät sopimusohjauksessa

Haastatelluilla oli paljon ajatuksia ja kokemuksia siitä, mitkä tekijät sopimusohjauksessa edistävät palveluntuottajaa toteuttamaan palvelukuvauksen mukaista hyvälaatuista hoivapalvelua (kuvio 3). He kuvasivat näitä tekijöitä käytännönläheisten esimerkkien avulla.



Kuvio 3. Palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutumista edistävät tekijät sopimusohjauksessa tämän opinnäytetyön haastatteluaineiston perusteella.

Palvelukuvauksen mukaisen hyvälaatuisen hoivapalvelun toteutumista **edistävät tekijät** olivat selkeä ohjaus, tiedotus ja valvonta, matalan kynnyksen yhteydenpito sekä tuottajan ja toiminnan tunteminen. Selkeä ohjaus, tiedotus ja valvonta tarkoittivat asiakirjojen selkeyttä ja ymmärrettävyyttä, yhtenäistä viestintää tilaajan eri työntekijöiden (ja toimijoiden) välillä, asiakirjojen päivityksistä tiedottamista, yhteistyökokousten ja koulutusten pitämistä tuottajille sekä valvontaa, joka perustuu toimintaa kehittävään ja ohjataan näkökulmaan.

Kyllä mä nään, että kaikenlainen yhteistyö on hyvästä, että se, että se että olisi vain auditointeja ja valvontakäyntejä, niin se tuntuu jotenkin vanhan ajan hierarkkiselta tavalta. Se luo sitä yhteistyötä, kun ollaan kokouksissa ja tavataan erilaisissa kokoonpanoissa.

Edelleenkin se Suomen kielen ymmärtäminen monellaki eri lailla on mahdollista edelleenkin. Ja esimerkiksi sääntökirjojen muuttuessa tai niitä muutettaessa, niin sitä toivoisin, jos niitä ei pystytä käymään läpi ihan sivu sivulta, niin voisiko siinä olla se, että olisi jollain lailla kursivoituna tai kommentteina, että nämä kohdat ovat muuttunut.

Yhteistä semmoista osaamisen kehittämistä, koulutusta jopa ehkä, et mitkä ovat ne semmoiset kriittiset tavoitteet ja osaamisalueet, joilla varmistetaan se sopimuskauden laatukriteerien toteutuminen. Et sitä myös tuettais, ikään kuin sieltä tilaajan puolelta.

Matalan kynnyksen yhteydenpidossa tärkeää oli toisen osapuolen tunteminen, tilaajan ja tuottajan väliset kohtaamiset ja neuvottelut sekä käydyt keskustelut ja neuvottelut ongelmien ratkaisemisessa. Haastateltujen mukaan nämä asiat toteutuvat sopimusohjauksessa nykyisin, mutta silti he toivoivat lisää yhteydenpitoa eri tasoissa ja eri foorumeilla tilaajan kanssa.

Eräs haastateltavista kuvasi toivetta matalan kynnyksen yhteydenpidosta ja sen lisäämisestä seuraavalla tavalla:

Tiedän, että Helsingillä kyllä on ihan hirveästi palveluntuottajia, mutta ihan kahdenkeskeiset keskustelut ois kyllä ihan idea, vaikka niin, että yhden palveluntuottajan johtaja ja vaikka talojen johtajat ja istuttaisiin yhdessä ja keskusteltaisiin ja vaikka jonkun teeman ympäriltä, ei tarvitse ottaa koko sopimusta, mutta jonkun valikoidun teeman ympäriltä.

Tulosten mukaan palvelukuvauksen mukaisen hyvälaatuisen hoivapalvelun toteutusta edisti se, että tilaaja tuntee palveluntuottajat ja toimintaa. Tärkeänä pidettiin tuottajien erilaisuuden tunnistamista, sitä, että tuottajien resurssit, toimintaorganisaatio ja toimintaperiaatteet saattoivat olla erilaisia. Ns. suuria palveluntuottajia edustavat haastatellut

puhuivat ns. pienten palveluntuottajien puolesta ja toivat esille, että pieni tuottaja saattaa tarvita kuntatilaajalta esimerkiksi juridista neuvontaa tai käytännönläheistä tukea esimerkiksi valtakunnallisen tason ohjeistuksen soveltamisesta. Ns. pienten palveluntuottajien edustajat eivät kuitenkaan toivoneet erityiskohtelua, vaan sitä, että erilaisuus tunnustetaan ja tiedostetaan. Se, että tilaaja myös tuntee käytännönläheisesti tuotettavan palvelun sisältöä ja haastavaa toimintaympäristöä oli tärkeää.

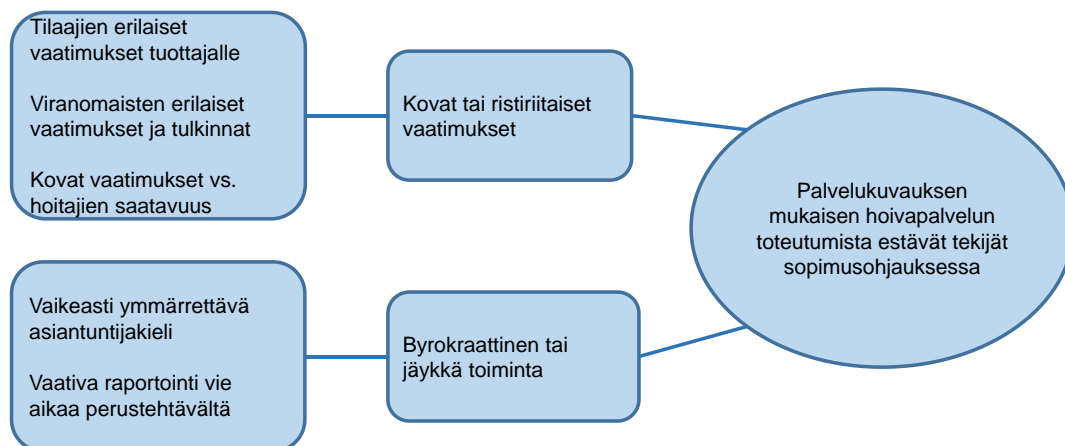
Mitä pienempi tuottaja siinä olisi, niin sitä tärkeämpää se tiedottaminen ja informaatio on.. Kyllähän näillä kansainvälisillä yrityksillä on, heillä on ja he saavat nämä tiedotteet muualtakin, mutta sitten nämä pienet ja vielä vähän nämä keskisuuretkin, että jaksaa koko ajan valvoa THL:lää ja STM:ää ja Valviraa ja kaikkia näitä, niin ei.

Sen toimintamaailman erilaisuuden, suuruuden ja pienuuden erilaisuuden siinä tiedon ja mahdollisesti ohjauksenkin tarpeessa ymmärtää sitä.

Samat tekijät, mitkä sopimusohjauksessa edistävät palveluntuottajaa toteuttamaan palvelukuvauksen mukaista hyvälaatuista hoivapalvelua, vaikeuttivat palveluntuottajan työtä, mikäli ne eivät toteutuneet hyvin.

#### 6.4 Palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutumista estävät tekijät sopimusohjauksessa

Palvelukuvauksen mukaisen ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivapalvelun toteutumista estävät tekijät sopimusohjauksessa on kuvattu kuviossa 4.



Kuvio 4. Palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutumista estävät tekijät sopimusohjauksessa tämän opinnäytetyön haastatteluaineiston perusteella.

Palvelukuvauksen mukaisen ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivapalvelun toteutumista **estävät tekijät** olivat ns. kovat vaativiksi koetut tai ristiriitaiset vaatimukset eri viranomaistahoilta sekä byrokraattinen tai jäykkä toiminta. Useimmat tuottajat toimivat eri kuntien alueella ja haastatellut olivat kohdanneet työssään erilaisia vaatimuksia ja ohjeistuksia eri tilaajilta. Nämä tuottajat toivat esille olevansa usean tilaajan sopimusohjauksen kohteena. Myös tilaajan ja lupaviranomaisen välillä saattoi olla erilaisia vaatimuksia ja ohjeistuksia, mikä koettiin toimintaa hankaloittavaksi. Haastatellut toivat esille henkilöstömitoituksen laskennan ja esimerkiksi hoiva-avustajien hyväksymisen tai hyväksymättä jättämisen välitöntä hoitotyön henkilöstömitoitusta laskettaessa. Osa haastatelluista toi esille, että pitkäkestoisen sopimuksen tulisi muuttua nykyistä joustavammin valvontaviranomaisten ohjeistusten tai ympäröivän yhteiskunnallisen tilanteen mukaisesti. Palvelukuvauksen mukaisen toiminnan toteutusta esti myös vallitseva haastava hoitajatilanne ja ammattitaitoisten hoitajien saatavuuden ongelmat suhteessa sopimuksen vaatimukseen. Haastateltujen mukaan tilaajat kuitenkin olivat tietoisia tämän hetkisestä hoitajatilanteesta.

Meillä on hoivakodeissa eri kuntien sijoittamia asiakkaita, niin sit jos ne (*kuntien vaatimukset*) on kovin erilaisia, niin ne voi hankaloittaa. Tavallaan ihan inhimillisiä, vaikka me saadaan hälyttimiä noihin järjestelmiin ja muuten. Niin sillai inhimillistä voi tulla sitä kautta, et eihän me siellä arjessa ajatella, että hän on vaikka helsinkiläinen ja hän on vantaalainen ja hän on taas kirkkonummelta, että hehän on meidän asukkaita kaikki siellä. Niin tietysti tällaiset voi tehdä haasteita osaltaan sinne.



Se mitä, palvelunostaja vaatii, niin heillähän on oikeus vaatia, mutta se mitä sitten lasketaan yhteiskuntasolla mitoitukseen, niin siinä voi esim olla, että palvelunostajalla ja esim aluehallintovirastolla on eri näkemykset, siitä mitä voidaan laskea henkilökuntamitoitukseen.

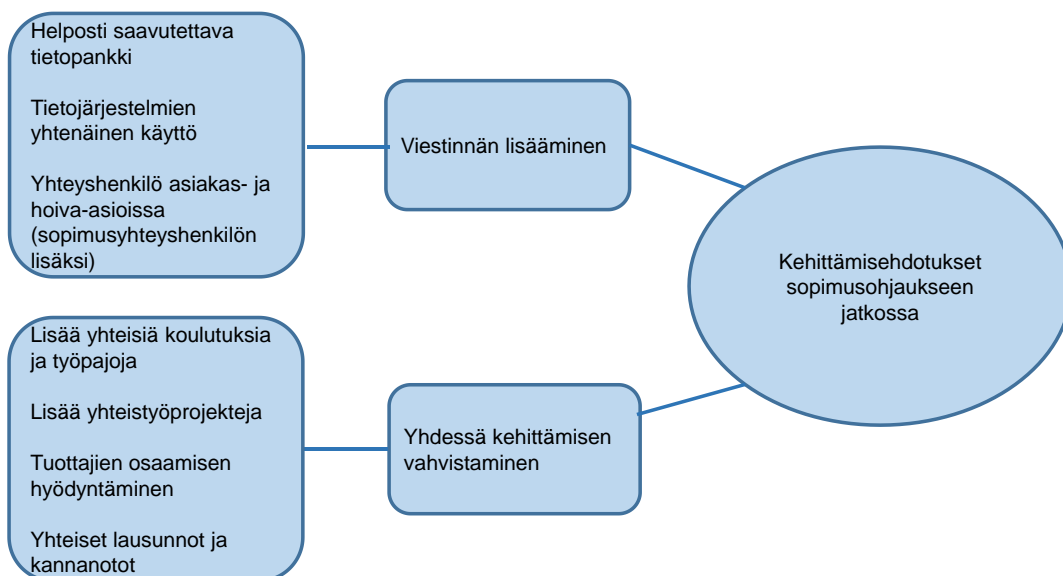
Byrokraattinen tai jäykkä toiminta tarkoitti ylätasoa asiantuntijakielen ja käsitteiden käyttöä varsinkin hoivakotien valvontaa toteutettaessa, esimerkiksi auditointi- ja valvontakäynneillä sekä käynneistä kirjoitetuissa raporteissa. Lisäksi annettiin useita esimerkkejä siitä, että erilaisten asiakirjojen ja ”exceleiden” täyttö vei aikaa johtajien ja esihenkilöiden perustehtävältä. Tämä tuli aineistossa esille kuvauksina eri valvontaviranomaisten ja tilaajien toteuttamasta sopimusohjauksesta.

Kuitenkin hyvin usein siinä palvelukuvauksen, usein käytetään byrokraattista kieltä ja joitakin termejä, jotka on kyllä hallinnollisesti ja varmasti esihenkilöillä hallussa, mutta jokaisella lähihoitajalla se voi olla vierasta.

Joidenkin tilaaja-asiakkaiden tapa valvoa sopimusta aiheuttaa niin paljon työtä yksikön johtajissa, että se vie suuren osan ajasta, no ei voi sanoa suurimman osan, mutta suuren osan ajasta siitä johtajan työajasta. Mikä taas pitäisi kohdistaa niihin oikeisiin asioihin eli sen yksikön johtamiseen ja kehittämiseen sekä niiden asiakkaiden ja työntekijöiden hyvä olon turvaamiseksi. Että se ei voi olla sellaista, että joudutaan raportoimaan ja täyttämään taulukoita ja exceleitä tilaaja-asiakasta varten valvontamielessä, jolloin se aika täysin pois siitä oleellisesta.

## 6.5 Kehittämisehdotukset sopimusohjaukseen jatkossa

Haastatteluissa tuli esiin kehitysehdotuksia siitä, miten sopimusohjausta voisi jatkossa kehittää (kuviot 5). Kehittämisehdotukset sopimusohjaukseen jatkossa oli viestinnän lisääminen entisestään ja yhdessä kehittämisen vahvistaminen.



Kuvio 5. Kehittämis ehdotukset sopimusohjaukseen jatkossa haastatteluista saadun tiedon perusteella tämän opinnäytetyön haastatteluaineiston perusteella.

Haastateltujen palvelutuottajien mukaan Helsingin sosiaali- ja terveystoimen Ostopalvelut ja laadunhallinta –yksikön sopimusohjaus sisältää nykyisinkin runsaasti viestintää ja tilaajien ohjeistusta erilaisissa ajankohtaisissa aiheissa. Esimerkiksi Korona-ohjeistuksen monipuolisuutta ja ajantasaisuutta kiiteltiin. Se mitä sopimusohjaus olisi tulevaisuudessa esitettiin toiveina, miten asiat voisivat olla ideaalisti, jos resursseja ei tarvitsisi ajatella.

Tulosten perusteella viestintää toivottiin entisestään lisättävän ja vahvistettavan. Usea haastatelluista ideoi helposti saavutettavaa tietopankkia, josta löytyisi eri tilaajien kunnat ja jatkossa hyvinvointialuerajat ylittävät ohjeistukset ja asiakirjat. Palvelukuvausta toivottiin toisaalta tiivistettävän ja toisaalta täydennettävän sähköisten linkkien avulla, jotka johtaisivat laatuvaatimusten taustalla oleviin perusteluihin, ohjeistuksiin ja lakeihin. Palvelukuvaukseen toivottiin lisää konkreettisuutta, jotta se oli myös käytännön hoitotyötä tekeville ymmärrettävä ja helppo asiakirja. Toiveena esitettiin myös yhteinäiset tietojärjestelmät ja yksityisten tuottajien pääsy asiakasasioissa tilaajakunnan käyttämiin tietojärjestelmiin, kuten Apotti-toiminnanohjausjärjestelmään. Haastateltavat ehdottivat myös, että sopimukseen lisättyjen yhteyshenkilöiden lisäksi tuottajilla voisi olla asiakas- ja hoiva-asioissa yhteyshenkilö, jonka puoleen voisi kääntyä arjen ongelmassa.

Vois olla kuntakohtaisesti tai kuntien yhteistyönä tai yhteistyössä eri kuntien välillä, voisi olla sellainen tietopankki, jossa ei olisi vanhoja tiedotteita,

vaan olisi viimeisimmät. Just esim palvelukuvauksethan on aika lailla saman tapaisia eri kunnissa. Esimerkiksi viimeiset tiedotteet henkilöstöstä, lääkehuollosta, muusta tämmösestä. Että on myöskin kunnan ohjaus ja viranomaistiedotteet, että semmoinen selkeillä kotisivuilla.

Tuntuu vähän kohtuuttomalta, että pitääkö mun niin korkealle taholle olla yhteydessä aina asiasta, että vois tosiaan olla sellainen nimetty yhteyshenkilö, joku erityissuunnittelija tai koordinaattori, joka olisi se ensisijainen henkilö, joka vie viestiä eteenpäin tarvittaessa.

Helsingin kaupunkikin on niin kovin suuri ja on siinä, teillä on paljon palveluntuottajia, niin että siinä jopa miettii, että olisiko siinä hyvä olla jonkinlaista työnjakoa esimerkiksi, jonkinlaista aluejakoa tai palvelutuottaja-kohdasta työnjakoa, en tiedä miten, mutta sillä tavoin voitaisiin saada jotenkin pienempiin osiin ja enemmän sitä keskinäistä tunnettuutta ja sellaista helpompaa yhteydenottoa, matalampaa kynnystä, vähän pienemmissä piireissä, kenties.

Tuloksista tuli esiin toive nykyistäkin tiiviimmästä yhteistyöstä tilaajan ja tuottajan välillä. Haastatellut pitivät yhteistyötä välttämättömänä osana sopimusohjausta ja he halusivat vahvistaa sitä yhteiskehittämisen ja yhteisen vaikuttamisen kautta. Yhteiskehittäminen tarkoitti muun muassa yhteisiä koulutuksia, seminaareja ja työpajoja sekä yhteistyöprojekteja tilaajan eri toimijoiden kanssa. Lisäksi toivottiin tuottajien osaamisen hyödyntämistä. Osa haastatelluista oli valmis jakamaan tilaajan ja muiden tuottajien kanssa kokemuksiaan palvelujen kehittämisestä ja hyvistä käytännöistä. Toisaalta osa halusi pitää parhaat ideat ja oivallukset omassa käytössä ja osa tuottajista näki erityisosaamisen liikesalaisuutena. Muutamit haastatellut toivat esille, että tilaajakuntien ja tuottajien tulisi yhdessä ottaa kantaa esimerkiksi lainvalmisteluun tai valvontaviranomaisten ohjeistuksiin.

Vois olla myös semmoinen että kuntien yhteistyö sen sopimusohjauksen taustalla, niin kuin THL:llä, aluehallintovirastoon, et siellä niinku kun niitä isompia päätöksiä siellä yhteiskunnassa jo tehdään, lakeja ja muita ja jotta siellä olisi niinku, kuuluisi se konkreettisen tason ääni siellä, että olisi tuota siellä kuultavissa, että kaupunkikin niinku.. Jotenkin haluaisin, että niinku kaupungit ja kunnat vieläkin enemmän vaikuttaisivat siihen, koska niiden sopimusten pohjalla on nämä lait, mihinkä ne sitten perustuu..

Haastatellut totesivat Helsingin kaupungin olevan merkittävä toimija sosiaali- ja terveysalalla. Asiakas- ja palveluntuottajamäärä on laaja ja Helsingin näkemyksillä on kansallisesti suuri painoarvo. Näkemysten esittämisellä voitaisiin vaikuttaa alan palvelujen järjestämiseen ja sisältöön. Haastatellut tuottajien edustajat olivat yhteistyössä valmiita ja halukkaita esittämään aktiivisesti ratkaisuja haastavaan hoitajatilanteeseen, hoitajien koulutukseen ja ikääntyneiden hoivapalvelujen houkuttelevuuteen ja vetovoimaisuuteen. Palvelun tilaajan toivottiin keräävän näkemyksiä ja koordinoivan toimintaa.

Vaikea hoitajatilanne mikä tässä on ja jos tilanne tästä eskaloituu niin mietin onko jotain mitä voidaan lain puitteissa kuitenkin, että voidaan yhdessä vaikuttaa, yhdessä vaikuttaa lainsäädäntöön, ministeriöihin, koulutukseen..

Ikätoimiala on aika huonossa maineessa niinku ylipäättään ja me tarvittaisiin henkilöstöä tänne lisää. Siitä näkökulmasta et just eri tasoilla se yhteistyö ja pohdinta siitä asiasta, miten me voidaan **yhdessä** muuttaa niinkuin tätä, toimialan imagoa ja sitä vaikka sitä valvontaa pitää tehdä ja niitä epäkohtia jatkossakin aina löytyy, niin tavallaan myös niiden hyvien asioiden esille nostamista ja sellaista positiivista puhetta aktiivisesti.

Vaikka yhteistyötä toivottiin lisäävän, niin haastatellut totesivat Helsingin palveluntuotajakentän olevan varsin laaja ja yhteistyön lisäämisen toive kohdistuikin Helsingin sosiaali- ja terveystoimeen tilaajana laajassa mittakaavassa, ei ainoastaan Ostopalvelut ja laadunhallinta -yksikön kanssa tehtävään yhteistyöhön.

## 7 Pohdinta

### 7.1 Tulosten tarkastelu

Tämä opinnäytetyö toteutettiin haastatteleamalla Helsingin sosiaali- ja terveystoimen ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan palveluntuottajien edustajia. Vaikka tutkimusympäristö oli Helsingin kaupunki, niin monilla palveluntuottajilla oli toimintaa muissakin kunnissa eri puolilla Suomea. Haastatteluissa tuli esille, että informanttien kokemukset ja näkemykset sopimusohjauksesta ulottuivat Helsinkiä laajemmalle alueelle. Tulokset eivät siten käsittele yksinomaan Helsingin sosiaali- ja terveystoimen sopimusohjausta, vaan haastateltujen näkemyksiä kokemastaan sopimusohjauksesta ylipäättään.

Tutkimusten (Kähkönen 2002; Hyyryläinen 2004; Salo & Haapio 2017) mukaan sopimusohjaus on palvelujen johtamista sopimuksen avulla. Sopimusohjaus herätti haastatelluissa palveluntuottajien edustajissa monenlaisia ajatuksia. Vaikka käsite on suurimmalle osalle tuttu ja sitä käytetään palveluntilaajan ja palveluntuottajan välisessä yhteydenpidossa usein, niin osa haastatelluista jäi haastattelun alussa pohtimaan käsitettä ja sen sisältöä pitkään. Sopimusohjaus käsitteenä oli toisille tuttu ja toisille vieras. Eräs haastateltava toi esiin, että käsite on sanana ja terminä kauhistuttava. Sopimusohjaukseen voikin ajatusten tasolla liittää esimerkiksi sen, että kasvoton asiakirja ohjeistaa

tuottajaa ja määrää yksityiskohtaisesti tavan, miten palvelua ikääntyneille asiakkaille on toteutettava. Tämän opinnäytetyön tulosten perusteella sopimusohjaus on moniulotteinen käsite, joka voi monille olla etäinen ja abstrakti, vaikka sitä on käytetty pitkään sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen ostamisessa ja järjestämisessä.

Sopimusohjauksen toteutuminen käytännössä sen sijaan oli haastatelluille tuttua ja siitä oli kokemusta. Sopimusohjaus nähtiin myönteisenä asiana, mutta sen painotukset vaihtelivat. Sopimusohjaus on ohjaamisen ja neuvonnan lisäksi valvovaa ja määräävää (vrt. Kähkönen 2002; Hyyryläinen 2004; Salo & Haapio 2017). Toinen tuottaja kokee sen enemmän ohjauksena ja toinen tiukkana valvontana. Tuloksista tuli kuitenkin vahvasti esille sopimusohjauksen vastavuoroisuus, se, että allekirjoituksella osapuolet sitoutuvat yhteiseen toimintaan sekä yhteiseen näkemykseen palvelun sisällöstä, laadusta ja tavoitteista asiakkaan hyvän hoidon saavuttamiseksi (vrt. Tienhaara & Tirronen & Rossi 2016; Salo & Haapio 2017).

Sopimusohjaus kiritti, kannusti ja tuki tuottajaa kehittämään omaa toimintaansa ja samalla varmisti toiminnan yhdenmukaisuutta yhteisten laatuvaatimusten kautta. Haastatelluissa palveluntuottajissa oli myös niitä, joille sopimusohjaus oli tuttu asia ja siihen tukeuduttiin tarvittaessa, mutta sen merkitys palvelukuvauksen mukaisen hyvälaatuisen hoivapalvelun toteuttamisessa oli neutraali. Tulos kertoo Helsingin alueella toimivien palveluntuottajien suuresta määrästä ja halusta tuottaa lain ja suositusten mukaista ikääntyneiden ympärivuorokautista hoivaa (Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan vanhusten ja alle 65-vuotiaiden monisairaiden ostopalvelujen valvontaraportti vuodelta 2019). Tuottajilla on erilaisia taustoja ja arvoja, niiden yksiköt ovat erilaisissa vaiheissa ja osalla toiminta, prosessit ja yksiköt ovat pitkälle vakiintuneita, kun taas osalla vakiinnuttamisessa on vielä paljon tehtävää.

Haastateltavat toivat esille sopimusohjauksessa useita konkreettisia asioita, joiden avulla tilaaja voi edistää ja helpottaa palvelukuvauksen mukaisen hoivapalvelun toteutusta. Nimensä mukaisesti sopimusohjaus oli kirjallista ja suullista ohjausta, tiedottamista sekä palvelun valvontaa (vrt. Kähkönen 2002; Hyyryläinen 2004; Saarelainen & Virtanen 2010; Salo & Haapio 2017). Kirjallisten asiakirjojen: sopimuksen, palvelukuvauksen, sääntökirjan ja ohjeistusten, sekä suullisen ja kirjallisen viestinnän ja ohjauksen selkeys oli tuottajille erittäin tärkeää, koska niiden avulla tilaaja kertoo täsmällisesti mitä tuottajalta odotetaan (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018; Isaksson & Blomqvist & Winblad 2018). Tuottajat arvostivat ohjeistusta ja viestintää, jota ei haastateltujen mukaan voinut olla liikaa.

Haastateltavat korostivat matalan kynnyksen yhteydenpitoa sekä säännöllisiä kohtauksia ja neuvotteluja erilaisissa tilanteissa. Neuvotteluja toivottiin mahdollisten ongelmatilanteiden lisäksi myös yhteistyötä ylläpitävinä ja vahvistavina neuvotteluina. Yhteistyö- ja kumppanuussuhteissa toimiva vuorovaikutussuhde palvelun ostajan ja tuottajan välillä onkin yksi sopimusohjauksen keskeinen tehtävä (Brown & Potoski & Van Slyke 2007; Aaltonen & Heinonen & Hildén & Kovalainen 2010; Saarelainen & Virtanen 2010; Väänänen 2017; Tynkkynen 2013; Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018).

Tulosten mukaan palvelukuvauksen mukaisen hyvälaatuisen hoivapalvelun toteuttamista edisti se, että tilaaja tunnistaa tuottajien erilaisuuden ja erityispiirteet. Helsingissä on laaja ja vielä nykyhetkelläkin taustoiltaan melko monipuolinen palvelutuottajakenttä (Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan vanhusten ja alle 65-vuotiaiden monisairaiden ostopalvelujen valvontaraportti vuodelta 2019). Lisäksi haastatellut odottivat, että tilaajalla on ymmärrystä ikääntyneiden ympärivuorokautisesta hoivapalvelusta ja ympäristöstä missä sitä toteutetaan (vrt. Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018). Koska sopimusohjauksessa palvelun tilaaja ohjaa ja varmistaa ostetun palvelun sisältöä, laatua ja vaikuttavuutta (Kähkönen 2002; Hyyryläinen 2004; Salo & Haapio 2017), tulos kertoo siitä, että sopimusohjausta on vaikea toteuttaa, jos palvelun tilaajalle ei olisi tietoa ostamansa palvelun substanssista.

Tulosten mukaan palvelukuvauksen mukaista hyvälaatuista ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivapalvelun toteutusta estää ns. kovat vaativiksi koetut tai ristiriitaiset vaatimukset eri tahoilta haastavassa työvoimapolitiisessa tilanteessa. Haastatellut kertoivat esimerkkejä viranomaisvaatimuksista ja vaikeasta henkilöstötilanteesta. Tämä kertoo muun muassa siitä, että toimijoiden määrä Uudellamaalla on suuri ja asiakkaita sijoitetaan eri hoivakoteihin yli kuntarajojen. Uudenmaan toimijat kohtaavat useammin erilaisia vaatimuksia kuntatilaajilta kuin harvaan asuttujen alueiden toimijat. Vaikka kunnat palveluntilaajina ovat tehneet viime vuosikymmenen aikana yhteistyötä hankinnoissa ja erityisesti palvelukuvausten laatimisessa, niin pienetkin erot vaatimuksissa voivat aiheuttaa haasteita tuottajille, joiden yksiköissä on eri kuntien asiakkaita. Ristiriitaiseksi vaatimukseksi nähtiin myös silloin tällöin esille nousevat erot palvelukuvauksen ja kansallisten valvontaviranomaisten ohjeistusten välillä. Esimerkkinä tästä oli oppisopimusopiskelijoiden ja alan opiskelijoiden hyväksyminen laskettavaan toteutuneeseen henkilöstömitoitukseen. Sopimusohjaukselta odotettiin joustoa, mutta kunnan sopimusohjaus perustuu pitkälle aikavälille tehtyyn sopimukseen, joka on molemmille osapuolille sitova muodollisjuridinen asiakirja (Tieteen termipankki).

Tulokset osoittivat, että palvelukuvauksen mukaista hoivapalvelun toteutusta hankaloitti vaikeasti ymmärrettävä asiantuntijakielen ja käsitteiden käyttö. Aineistosta tuli ilmi, että se liittyi sopimusohjauksen osana toteutuneeseen valvontaan, tehtyihin auditointi- ja valvontakäynteihin sekä niistä kirjoitettuihin valvontaraportteihin. Sopimusohjauksessa tulee selkeästi kertoa mitä tuottajalta odotetaan (Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018). Auditointi- ja valvontakäynneillä tavataan useimmiten palveluntuottajan hoitohenkilökuntaa ja tällöin käytetyn kielen tulee olla käytännönläheistä ja selkeää.

Byrokraattinen toiminta oli tulosten mukaan lähinnä palvelun toteutumiseen liittyvän tiedon keruuta. Haastatellut toivat esille tämän eri toimijoiden ja valvontaviranomaisten taholta tulevana vaatimuksena täyttää erilaisia lomakkeita. Valvonta kuuluu sopimusohjaukseen ja tilaajalla on sopimuksen perusteella ja palvelujen järjestämismääräysten liittyvän valvontavastuun takia oikeus pyytää tietoa (Saarelainen & Virtanen 2010). Tilaajan on kuitenkin tärkeä pohtia mitä tietoa ja kuinka usein tuottajalta kerätään, ja miten tietoa hyödynnetään valvonnassa. Opinnäytetyön alustavia tuloksia on tämän tuloksen osalta hyödynnetty Ostopalvelut ja laadunhallinta -yksikön toteuttaman valvonnan kehittämisessä.

Tämän opinnäytetyön teemahaastattelujen kautta saadun tiedon avulla kehittämisehdotukset sopimusohjaukseen jatkossa olivat viestinnän lisääminen ja yhdessä kehittämisen vahvistaminen. Haastateltujen palveluntuottajien edustajien mukaan Helsingin sosiaali- ja terveystoimen Ostopalvelut ja laadunhallinta -yksikön ja sopimusyhteistyöhenkilön kanssa tehdään jo nykytilanteessa kiinteää yhteistyötä. Käytännön asiakas- ja hoitotyöhön liittyviä asioita ja tiedusteluita varten moni haastateltu ehdotti nimettyä yhteistyöhenkilöä, jonka puoleen voi kääntyä ns. pienissäkin kysymyksissä. Iloranta ja Pajunen-Muhonen (2018) toteavat myös, että viestinnän pelisäännöistä sovittaessa on hyvä puolin ja toisin nimetä kuka on yhteistyöhenkilö missäkin asiassa.

Lisäksi haastatellut toivat esille, että sopimusohjauksessa voisi olla nykyistäkin enemmän vuoropuhelua sekä vahvaa yhteiskehittämistä eri tilanteissa. Yhteiskehittämisessä eri toimet tähtäävät yhteiseen tavoitteeseen, joka on ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivapalvelun hyvä laatu. Vuoropuhelu ja yhteiskehittäminen ovat asioita, jotka toteutuessaan entisestään vahvistavat tilaajan ja tuottajan yhteistyötä ja keskinäistä kumppanuutta (Saarelainen & Virtanen 2010; Iloranta & Pajunen-Muhonen 2018).

## 7.2 Opinnäytetyön eettisyys

Tutkimustyötä ohjaavat eettiset ohjeet, jotka myös opinnäytetyötä tehtäessä tulee ottaa huomioon. Tämän opinnäytetyön tekijä pyrki toimimaan hyvän tieteellisen käytännön mukaan opinnäytetyöprosessin kaikissa vaiheissa. Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuseettisten periaatteiden mukaisesti. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta TENK.) Opinnäytetyö toimitettiin Turnitin-plagiointitunnistusjärjestelmään ennen sen arviointia.

Opinnäytetyön toteutus edellyttää tutkimussuunnitelmaa ja asianmukaisesti haettua organisaation käytäntöjen mukaista tutkimuslupaa. Opinnäytetyö oli osa opinnäytetyön tekijän työyksikön työn sisällön kehittämistä. Sitä varten haastateltiin vapaaehtoisia sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilöitä, ei esimerkiksi hoivapalveluyksiköiden ikääntyneitä asiakkaita. Tutkimusluvan tarve selvitettiin Helsingin sosiaali- ja terveystoimesta ja tutkimuslupakäytännön mukaan tutkimuslupaa ei tarvittu. Opinnäytetyön toteutuksesta tehtiin työelämäkumppanin kanssa sopimus ja opinnäytetyön raportointi toteutetaan Metropolian voimassa olevien opinnäytetyöohjeiden mukaisesti (Metropolia ammattikorkeakoulu 2019).

Opinnäytetyön aineistonkeruussa korostui informanttien vapaaehtoisen osallistumisen lisäksi myös heidän tietoisuus tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja tavoitteista. Opinnäytetyön tekijä antoi tietoa tutkimuksesta, sen tavoitteista, aineiston keruusta ja analyysistä sekä tulosten hyödyntämisestä. (Paunonen & Vehviläinen-Julkunen 1997; Koppa. Jyväskylän yliopisto. Tutkimuslupa sekä osallistujan suostumus ja informointi.) Haastattelut nauhoitettiin haastateltavan luvalla ja nauhoitukset hävitettiin välittömästi haastattelujen litteroimisen jälkeen. Litteroitu aineisto ei sisältänyt haastateltavien identifiointi- tai tunnistetietoja.

Laadullinen tutkimus edellyttää luottamuksellisuutta. Teemahaastattelussa on tärkeää, että haastattelija kykenee luomaan luottamuksellisen ilmapiiriin keskusteluun ja osallistumiseen, jotta osallistujat voivat halutessaan kertoa myös sopimusohjausta vaikeuttavia asioita. Yksittäinen informantti saattaa ajatella, että tuottaja joutuu huonoon valoon tilaajan silmissä tai pelätä, että tuottaja tunnistetaan lopullisessa tutkimusraportissa kriittisistä mielipiteistä. Haastattelijan oli hyvä tunnistaa asia, ottaa se huomioon haastattelujen suunnittelussa ja korostaa haastattelun luottamuksellisuutta, tiedon asianmukaista käyttöä ja hyödyntämistä. (Puusa 2020.)

Analyysissa kiinnitettiin huomiota haastateltavien anonymiteetin takaamiseen ja tutkijan rehellisyyteen ja itsekriittisyyteen (Puusa & Juuti 2020). Haastateltujen pienen määrän



takia oli mahdollista, että joku haastateltu voitaisiin tunnistaa suorista lainauksista hänen antamien käytännön esimerkkien tai puhetyylin takia. Aineiston raportoinnissa kiinnitettiin huomiota lainausten huolelliseen valintaan ja käyttöön osallistujien anonyymiteetin varmistamiseksi. Tämä ei kuitenkaan saa viedä pois laadullisen tutkimuksen tuloksilta edellytettävää elävyyttä ja kuvaavuutta. (Puusa 2020.)

### 7.3 Opinnäytetyön luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa kiinnitetään huomiota tutkimuksessa käytettyyn menetelmään sekä tutkimuksen uskottavuuteen ja luotettavuuteen. Tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia ja tutkimuksessa käytetyillä menetelmillä on voitava tutkia sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoitus tutkia. Käytettyjen käsitteiden on sovitava tutkimusongelman ja aineiston sisältöihin. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen liittyvä näkökulma on tulosten yleistettävyyden tai siirrettävyyden: ovatko tutkimuksen tulokset yleistettävissä tai siirrettävissä myös muihin kohteisiin tai tilanteisiin. (Koppa. Jyväskylän yliopisto. Tutkimuksen toteuttaminen.)

Haastateltujen määrä oli pieni, mutta he edustavat yli 20 ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan yksikköä pelkästään Helsingin kaupungin alueella. Osallistujat edustavat huomionarvoista osaa ostopalvelutoiminnasta. Osallistujat toivat esille samankaltaisia asioita ja näkemyksiä vastauksina tutkimustehtäviin, mutta tulosten yleistettävyyden tai siirrettävyyden suhteen on oltava varovainen. Tuloksia voidaan kuitenkin hyödyntää Helsingin sosiaali- ja terveystoimen Ostopalvelut ja laadunhallinta -yksikön sopimusohjauksessa ja ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivapalvelujen laadun seurannassa ja valvonnassa. Opinnäytetyön tuloksista raportoidaan kirjallisen opinnäytetyön lisäksi suullisesti ostopalvelutuottajille toukokuussa 2022 järjestetyssä keskustelutilaisuudessa, jossa muiden ostopalvelutuottajien on mahdollista arvioida tuloksia ja kertoa näkemyksiään aiheesta.

Lisäksi laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan tutkimusaineiston ja aineiston analyysin osalta sekä siinä miten luotettavasti tulosten raportointi on toteutettu. Lukijan tulee pystyä seuraamaan ja ymmärtämään raportista tutkimuksen eteneminen ja tutkijan tekemät päätelmät. (Paunonen & Vehviläinen-Julkunen 1997; Aaltio & Puusa 2020.) Opinnäytetyön eteneminen ja aineiston analyysi on pyritty kuvaamaan selkeästi ja tulosten uskottavuutta on lisätty opinnäytetyössä suorilla lainauksilla haastatteluista (Elo & Kyngäs 2008).

Tässä opinnäytetyössä laadullinen lähestymistapa ja teemahaastattelu mahdollistivat sisällöllisesti monipuolisen aineiston, joka kertoo siitä, miten palveluntuottajat näkevät sopimusohjauksen käsitteen, merkityksen ja toteutumisen. Osallistujat pitivät aihetta tärkeänä ja kokivat, että haastattelut sellaisenaan ja tilaajan kiinnostus ja halu tutkia aihetta, oli myönteinen yhteistyötä lisäävä asia. Osallistujilla oli kokemusta ja tietoa aiheesta. He pohtivat sopimusohjauksen käsitettä ja sisältöä huolella ja antoivat paljon käytännönläheisiä esimerkkejä.

Laadullinen lähestymistapa opinnäytetyössä näkyi myös siten, että opinnäyte eteni ns. iteratiivisella tavalla. Opinnäytetyön edetessä tapahtui vuoropuhelua teoreettisten lähtökohtien, tutkimustehtävien ja aineiston analyysin välillä. Opinnäytetyön tekijän työn suunnittelu- ja alkuvaiheessa käyttämä *laatu* käsite täsmentyi tarkoittamaan sopimuksen sisältämän palvelukuvauksen laatuvaatimuksia, jotka määrittelevät mitä hyvälaatuinen hoivapalvelu on. Tämä voi näkyä opinnäytetyön teoreettisen taustan pinnallisuutena suhteessa tuloksiin.

Opinnäytetyön tulosten tuottamaa tietoa hyödynnetään käytännössä Ostopalvelut ja laadunhallinta -yksikön toiminnassa, tuottajien sopimusohjauksessa sekä palvelun laadun seurannassa ja valvonnassa. Tietoa hyödynnetään tilaajan ja tuottajan välisissä neuvotteluissa ja yhteistyössä sekä yksikön käyttämissä työvälineissä kuten valvonnan ja auditoinnin lomakkeissa, valvontaraporteissa ja mahdollisesti tulevaisuudessa kilpailutus- ja sopimusasiakirjoissa.

## 8 Johtopäätökset ja jatkotutkimusaiheet

Tämän opinnäytetyön tulosten perusteella sopimusohjaus on moniulotteinen käsite. Ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan ostopalvelutuottajien näkökulmasta sopimusohjaus on molempien osapuolten allekirjoituksella hyväksymän sopimuksen ja sen sisältämän palvelukuvauksen tai sääntökirjan mukaisiin tavoitteisiin ja toimintaan sitoutumista, tilaajan ja tuottajan välistä vuoropuhelua sekä tilaajan toteuttamaa sopimuskauden aikaista ohjausta, neuvontaa, yhteistyötä ja valvontaa. Sopimusohjaus joko kirittää tuottajaa ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivapalvelujen toteutuksessa, varmistaa palvelun tasalaatua tai on tuottajan näkökulmasta neutraali merkitykseltään.

Palvelukuvauksen mukaista hyvälaatuista ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivapalvelun toteutusta edistää a) selkeä kirjallinen ja suullinen ohjaus, tiedotus ja valvonta, b) matala kynnyksen yhteydenpidossa sekä kahden keskinen kohtaaminen ja neuvottelut eri

tilanteissa ja c) tuottajien erilaisuuden ja nykyisen vaativan toimintaympäristön tuntemus. Toteutusta estää a) ns. kovat vaativiksi koetut tai ristiriitaiset vaatimukset eri tahoilta haastavassa työvoimapolitiisessa tilanteessa ja b) ylätason asiantuntijakielen ja käsitteiden käyttö ja byrokraattinen toiminta.

Jatkossa sopimusohjaukselta toivottiin nykyistäkin tiiviimmän viestinnän vahvistamista, vuoropuhelua sekä vahvaa yhteiskehittämistä eri tilanteissa. Tämän opinnäytetyön keskeisenä johtopäätöksenä on, että haastatellut yksityisten ostopalveluntuottajien edustajat pitävät yhteistyötä keskeisenä osana sopimusohjausta ja he haluavat vahvistaa sitä jatkossa esim. yhteiskehittämisen menetelmin ja erilaisen yhteisen vaikuttamisen kautta. Tulosta tukee aiempi alan kirjallisuus ja tutkimukset sopimusohjauksen sisältämän toimivan vuorovaikutussuhteen tärkeästä merkityksestä.

Tämän opinnäytetyön tulosten perusteella jatkossa olisi mielenkiintoista selvittää esimerkiksi kyselyn avulla ovatko tulokset yleistettävissä Helsingin sosiaali- ja terveystoimen ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoivan ostopalvelutoimintaan. Lisäksi olisi mielenkiintoista tutkia ovatko tulokset siirrettävissä muihin sopimusohjauksen piirissä oleviin ikä- ja asiakasryhmien hoivapalveluihin tai muiden kuntien alueille sekä tuleville hyvinvointialueille. Koska haastatellut palveluntuottajat toivat esille halun lisätä ja vahvistaa yhteistyötä, niin käytännönläheinen jatkotutkimusaihe olisi selvittää, millaisia yhteistyön tapoja ja yhteiskehittämisen menetelmiä tuottajat pitävät tarpeellisina ja joiden toteuttamiseen kaikki olisivat valmiita ryhtymään. Ajankohtainen aihe on myös pohtia, miten tuloksia voisi hyödyntää tulevassa Sote-uudistuksessa palvelujen järjestämisen johtamisen, ohjaamisen ja valvonnan näkökulmasta.

## Lähteet

Aaltio, Iiris & Puusa, Anu 2020. Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.). Laadullisen tutkimuksen aineistot ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Luku 11.

Aaltonen, Satu & Heinonen, Jarna & Hildén, Jaana & Kovalainen, Anne 2010. Yhteistyöstä voimaa? Sosiaali- ja terveystieteiden yhteistyö ja verkottuminen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu. Työ ja yrittäjyys 32/2010. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Anttila Juhani & Jussila, Kari 2016. Mitä laatu on? Helsinki: Standardisoimisliitto SFS ry. <<https://sfs.fi/mita-laatu-on/>>. Viitattu 27.3.2022.

Anttonen, Anneli & Karsio, Olli 2017. How marketisation is changing the Nordic model of care for older people. Teoksessa Martinelli, Flavia & Anttonen, Anneli & Mätzke, Margitta (eds.). Social Service Disrupted. Changes, Challenges and Policy Implications for Europe in Times of Austerity. Social and Political Science. 219–238.

Brown, Trevor L. & Potoski, Matthew & Van Slyke, David M. 2007. Trust and contract completeness in the public sector. Local Government Studies 33 (4). 607–623.

Brown, Trevor L. & Potoski, Matthew & Van Slyke, David M. 2016. Managing Complex Contracts: A Theoretical Approach. Journal of Public Administration Research and Theory 26 (2). 294–308.

Elo, Satu & Kyngäs, Helvi 2008. The qualitative content analysis process. Journal of Advanced Nursing 62 (1). 107–115.

Heinämäki, Liisa (2012) Valtionhallinnon ohjelmaohjaus kuntien sosiaali- ja terveydenhuollossa 2000-luvulla. <<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/80407/aeaad-caa-9bdd-43ba-a7b2-bdb7b3fe1238.pdf?sequence=1>>. Viitattu 21.5.2021.

Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan vanhusten ja alle 65-vuotiaiden monisairaiden ostopalvelujen valvontaraportti vuodelta 2019. <<https://www.hel.fi/static/sote/sas/ikääntyneiden%20ostopalvelut%20valvontaraportti.pdf>>. Viitattu 8.6.2021.

Helsingin sosiaali- ja terveystoimiala 2019. Palvelukuvaus. Ikääntyneiden ympärivuorokautinen palveluasuminen. <<https://www.hel.fi/static/liitteet-2019/SoTe/Seniorinfo/ikaantyneiden-palveluasumisen-palvelukuvaus.pdf>>. Viitattu 8.6.2021.

Hyyryläinen, Esa 2004. Sopimuksellisuus, talous ja johtaminen. New Public Management sopimusohjauksessa ja julkisten organisaatioiden sopimustenhallinnassa. Vaasan yliopiston julkaisu. Tutkimuksia. Vaasa: Vaasan yliopisto.

Ihalainen, Rauno 2007. Sopimusohjaus erikoissairaanhoidon palvelujen tuottamisen ohjauksessa. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Tampere: Tampereen yliopisto.

Iloranta, Kari & Pajunen-Muhonen, Hanna 2018. Hankintojen johtaminen. Ostamisesta toimittajamarkkinoiden hallintaan. Helsinki: Tietosanoma.

Isaksson, David & Blomqvist, Paula & Winblad, Ulrika 2018. Privatization of social care delivery – how can contracts be specified?. Public Management Review 20 (11). 1643–1662.

Junnila, Maijaliisa & Fredriksson, Sami 2012. Tilaaja–tuottaja -toimintatapa. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

Kahanpää, Anja 2019. Koettu hoidon laatu. Asukkaan, läheisen ja henkilökunnan näkemyksiä asukkaan hoidon laadusta ikääntyneiden ympärivuorokautisessa pitkäaikaishoidossa. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Tampere: Tampereen yliopisto.

Karsio, Olli & Tynkkynen, Liisa-Kaisa 2015. Kunnan, yksityisen ja kolmannen sektorin keskinäisyyden muutokset - esimerkkinä vanhustalot. Teoksessa Niemelä, Mikko & Kokkinen, Lauri & Pulkki, Jutta & Saarinen, Arttu & Tynkkynen, Kaisa-Liina (toim.). Terveydenhuollon muutokset. Tampere: Tampereen Yliopistopaino. 81–100.

Koppa. Jyväskylän yliopisto. Tutkimuksen toteuttaminen. <<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>>. Viitattu 14.6.2021.

Koppa. Jyväskylän yliopisto. Tutkimuslupa sekä osallistujan suostumus ja informointi. <<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/etiikka/tutkimuslupa>>. Viitattu 27.3.2022.

Kähkönen, Liisa 2002. Sopimusohjaus teoriassa ja käytännössä. Hallinnon tutkimus 21 (1). 90–96.

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 980/2012. Annettu Helsingissä 28.12.2012. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120980>>. Viitattu 8.6.2021.

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016. Annettu Helsingissä 29.12.2016. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161397>>. Viitattu 8.6.2021.

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelistä 569/2009. Annettu Helsingissä 24.7.2009. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090569>>. Viitattu 8.6.2021.

Matikainen, Kristiina 2021. Sopimusohjaus julkisen palvelun hankinnassa. Opinnäytetyö. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu. Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Hankintatoimen tutkinto-ohjelma.

Metropolia ammattikorkeakoulu 2019. Ylempi ammattikorkeakoulututkinto (YAMK). Opinnäytetyöohjausprosessi 2019.

Oulasvirta, Lasse & Ohtonen, Jukka & Stenvall, Jari 2002. Kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon ohjaus. Tasapainoista ratkaisua etsimässä. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2002: 19.

Paunonen Marita & Vehviläinen-Julkunen Katri 1997. Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Helsinki: WSOY.

Puusa, Anu 2020. Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.). Laadullisen tutkimuksen aineistot ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Luku 6.

Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen olemus. Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.). Laadullisen tutkimuksen aineistot ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Luku 4.

Saarelainen, Tarja & Virtanen, Petri, 2010. Sopimusohjaus kuntapalveluissa. Hallinnon tutkimus 29 (2). 134–152.

Salo, Marika & Haapio, Helena 2017. Sopimusohjauksella kohti yhtenäisiä palvelukonkaisuuksia. Teoksessa Pohjonen, Soile & Noso, Marika (toim.). Kansalainen keskiöön! Näkökulmia sote-uudistukseen. Helsinki: KAKS. Kunnallissalan kehittämissäatiö. 38–49.

Sihvonen, Maarit 2006. Neuvottelujen kautta toimeenpanoon. Sopimusohjauksen implementaatio erikoissairaanhoidossa. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Tampere: Tampereen yliopisto.

Sosiaalihuoltolaki 1301/2014. Annettu Helsingissä 30.12.2014. <<https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>>. Viitattu 8.6.2021.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020. Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2020–2023: Tavoitteena ikäystävällinen Suomi. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2020:29. <[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162455/STM\\_2020\\_29\\_J.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162455/STM_2020_29_J.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Viitattu 21.3.2022.

Taponen, Suvituulia 2017. Improving the Efficiency of Public Service Delivery through Outsourcing and Management. Aalto University publication series Doctoral Dissertations 36/2017. School of Business. Department of Information and service Economy. Helsinki: Aalto University.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2019. THL - Päätösten tueksi 2/2019. Tiedosta arviointiin, tavoitteena paremmat palvelut. Sosiaali- ja terveyspalvelut Suomessa. Asiantuntija-arvio syksy 2018. <<https://www.julkari.fi/handle/10024/137729>>. Viitattu 10.12.2020.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2022. Iäkkään kokemus hoidon laadusta. <<https://thl.fi/fi/web/ikaantyminen/muuttuvat-vanhuspalvelut/iakkaan-kokemus-hoidon-laadusta>>. Viitattu 13.4.2022.

Tienhaara, Piia & Tirronen, Anniina & Rossi, Paula 2016. Kumppanuus tulosperusteisessä hankinnassa – Case Härmälä. Teoksessa Rannisto, Pasi-Heikki & Tienhaara, Piia (toim.). Sote-palvelut markkinoilla. Tavoitteita, toiveita ja ristiriitoja. Tampere: Tampere University. 193–226.

Tieteen termipankki. Sopimus. Päivitetty 29.6.2015. <<https://tieteentermi-pankki.fi/wiki/Oikeustiede:sopimus>> Viitattu 1.4.2022.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta TENK. Päivitetty 7.7.2021. <<https://tenk.fi/fi/ohjeet-ja-aineistot>>. Viitattu 13.4.2022.

Tynkkynen, Liisa-Kaisa 2013. Towards partnership? Studies on public-private collaboration in health and elderly care services in Finland. Academic dissertation. University of Tampere. School of Health Sciences. Tampere: University of Tampere.

Voutilainen, Päivi 2004. Hoitotyön laatu ikääntyneiden pitkäaikaishoidossa. Tutkimuksia Stakes 142. Helsinki: Stakes.

Väänänen, Esa 2017. Utilization of private purchasing best practices in procurement of services in Finnish municipalities. The case of housing services for the elderly. Aalto University publication series Doctoral Dissertations 46/2017. School of Business. Department of Information and Service Economy. Helsinki: Aalto University.

## Teemahaastattelulomake

### Sopimusohjaus

Kertoisitko,

- mitä ajatuksia sopimusohjaus sinussa herättää?
- mitä sopimusohjaus tarkoittaa palveluntuottajan näkökulmasta?

*Apukysymykset:*

- *mitkä ovat sopimusohjauksen tavoitteet?*
- *mitkä ovat sopimusohjauksen menetelmät?*
- *onko sopimusohjauksessa eroja eri tilaajien välillä? (mikäli osallistujalla kokemusta)*

### Sopimusohjaus ja sen merkitys hoivapalvelujen laatuun – laadun kehittämistä edistävät ja estävät tekijät

Kertoisitko,

- mikä merkitys sopimusohjauksella on hoivapalvelujen laadun kehittämiseen?
- miten sopimusohjaus näyttäytyy hoivapalvelujen laadun kehittämisessä?
- mitkä tekijät sopimusohjauksessa kannustavat kehittämään hoivapalvelun laatua? Onko sinulla kokemuksia ja/tai käytännön esimerkkejä?
- mitkä tekijät sopimusohjauksessa vaikeuttavat hoivapalvelujen laadun kehittämistä? Onko sinulla kokemuksia ja/tai käytännön esimerkkejä?

### Sopimusohjaus jatkossa

Kertoisitko,

- miten sopimusohjausta tulee jatkossa kehittää, jotta ikäänntynyt asiakas saa hyvää palvelua ja hoitoa voidaan toteuttaa laadukkaasti?

*Apukysymykset:*

- *missä asioissa tarvitaan uuden oppimista ja uusia näkemyksiä?*
- *tarvitaanko toimintatapojen muutosta?*
- *tarvitaanko uusia teknologisia ratkaisuja?*

Tuleeko mieleesi vielä jotain muuta sopimusohjaukseen ja sen sisältöön liittyvää, jonka haluaisit ottaa esille?



## Tiedote tutkimuksesta

### Sopimusohjaus ikääntyneiden hoivapalvelujen laadun kehittämässä palveluntuottajan näkökulmasta

#### Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään mukaan tutkimukseen, jossa tutkitaan ikääntyneiden hoivapalvelujen palveluntuottajien näkemystä sopimusohjauksesta hoivapalvelujen laadun kehittämässä. Olemme arvioineet teidän soveltuvan tutkimukseen, koska toimitte yhteistyökumppanina ikääntyneiden hoivapalveluissa ja tehtävänne kohdistuu joko palvelujen koordinointiin, johtamiseen tai laadun kehittämiseen. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä. Perekdyttyänne tähän tiedotteeseen teille järjestetään mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksesta, jonka jälkeen teiltä pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

#### Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta toimintaan työssänne. Voitte myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tutkimuksen tai peruutatte suostumuksen, teistä keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa. Tutkimuksen ollessa valmis haastattelumateriaali tuhoetaan. Tutkimuksessa kerättyä aineistoa käsitellään luottamuksellisesti ja anonyymisti.

#### Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja ymmärtää sopimusohjausta ikääntyneiden hoivapalvelujen laadun kehittämässä palveluntuottajan näkökulmasta. Tavoitteena on tuottaa tietoa sopimusohjauksen sisällöstä hoivapalvelujen laadun kehittämässä ja sitä edistävästä ja estävästä tekijöistä. Tiedon avulla on mahdollista kehittää sopimusohjausta ikääntyneiden hoivapalvelujen laadun johtamisessa sekä hoivapalvelujen laadun seurantaa ja valvontaa.

#### Tutkimuksen toteuttajat

Tämä tutkimus toteutetaan YAMK-opinnäytetyönä, jonka toteuttaa erityissuunnittelija ja YAMK-opiskelija Satu Haapaniemi. Opinnäytetyön ohjaavana opettajan toimii lehtori, FT Helena Miettunen. Työelämäohjaajana toimii Ikääntyneiden ostopalvelut -yksikön ostopalvelupäällikkö Kristiina Matikainen.

#### Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimus toteutetaan yksilöhaastatteluina, jotka nauhoitetaan. Haastatteluun tulisi varata aikaa 1–1,5 tuntia. Tutkimushaastattelut suoritetaan joko teidän työpaikallanne tai muussa teille sopivassa erikseen sovittavassa paikassa.

### **Kustannukset ja niiden korvaaminen**

Tutkimukseen osallistuminen ei maksa teille mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

### **Tutkimustuloksista tiedottaminen**

Tämä tutkimus on opinnäytetyö, joka julkaistaan avoimesti Theseus-tietokannassa.

### **Lisätiedot**

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä tutkijalle/tutkimuksesta vastaavalle henkilölle. Osallistumisesta tutkimukseen ilmoitetaan opinnäytetyön tekijälle Satu Haapaniemelle sähköpostilla.

### **Tutkijoiden yhteystiedot**

Tutkija / opinnäytetyöntekijä

Nimi: Satu Haapaniemi

Puhelinnumero:

Sähköposti:

Tutkimuksesta vastaa / opinnäytetyön ohjaaja

Titteli: lehtori, FT

Nimi: Helena Miettunen

Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy

Sähköposti:

## Tutkittavan suostumus

**Tutkimuksen nimi: Sopimusohjaus ikääntyneiden hoivapalvelujen laadun kehittämisessä palveluntuottajan näkökulmasta**

**Tutkimuksen toteuttaja:**

Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy

Yamk-opiskelija Satu Haapaniemi, puhelinnumero, e-mail

Tutkimuksen ohjaaja, lehtori Helena Miettunen, puhelinnumero, e-mail

Minua \_\_\_\_\_ on pyydetty osallistumaan yllämainittuun tutkimukseen, jonka tarkoituksena on kuvata ja ymmärtää sopimusohjausta ikääntyneiden hoivapalvelujen laadun kehittämisessä palveluntuottajan näkökulmasta.

Olen saanut tutkimustiedotteen ja ymmärtänyt sen. Tiedotteesta olen saanut riittävän selvityksen tutkimuksesta, sen tarkoituksesta ja toteutuksesta, oikeuksistani sekä tutkimuksen mahdollisesti liittyvistä hyödyistä ja riskeistä. Minulle on kerrottu tutkimuksesta myös suullisesti. Minulla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja olen saanut riittävän vastauksen kaikkiin tutkimusta koskeviin kysymyksiini.

Olen saanut tiedot tutkimukseen mahdollisesti liittyvästä henkilötietojen keräämisestä, käsittelystä ja luovuttamisesta ja minun on ollut mahdollista tutustua tutkimuksen tietosuojaselosteeseen.

Minua ei ole painostettu eikä houkuteltu osallistumaan tutkimukseen. Minulla on ollut riittävästi aikaa harkita osallistumistani tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni tutkimukseen on vapaaehtoista ja että voin peruuttaa tämän suostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumukseni, minusta keskeyttämiseen ja suostumukseni peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

**Allekirjoituksellani vahvistan osallistumiseni tähän tutkimukseen.**

**Jos tutkimuksessa käsitellään henkilötietoja ja niiden käsittelyperusteena on suostumus, vahvistan allekirjoituksellani suostumukseni myös henkilötietojeni käsittelyyn. Minulla on oikeus peruuttaa suostumukseni henkilötietojeni käsittelyyn tietosuojaselosteessa kuvatulla tavalla.**

\_\_\_\_\_

Allekirjoitus:

\_\_\_\_\_

Nimenselvennys:

\_\_\_\_\_

Alkuperäinen allekirjoitettu tutkittavan suostumus sekä kopio tutkimustiedotteesta liitteineen jäävät tutkijan arkistoon. Tutkimustiedote liitteineen ja kopio allekirjoitetusta suostumuksesta annetaan tutkittavalle.