

Opinnäytetyö (AMK)

Tradenomi

Taloushallinto

2022

Krista Karhunen

VAMMAISPALVELUJEN LASKUTUS

– käsikirja asiakaslaskutuksen perusteista



Opinnäytetyö (AMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Tradenomi, taloushallinto

2022 | 52 sivua, 3 liitesivua

Krista Karhunen

Vammaispalvelujen laskutus

- käsikirja asiakaslaskutuksen perusteista

Tämän opinnäytetyön tehtävänä oli tuottaa käsikirja vammaispalvelujen asiakaslaskutuksen tukimateriaaliksi. Tavoitteena oli vahvistaa vammaispalvelujen laskutusta tekevien asiakasmaksusihteerien ammatillista osaamista, jotta laskutus hoituisi tehokkaammin ja virheettömämmin. Opinnäytetyö toteutettiin kehittämistyönä keväällä 2022 Turun kaupungin maksutoimistolle.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu vammaispalveluja koskevasta lainsäädännöstä, laskutuksen perusteista, sekä Turun kaupungin järjestämistä vammaispalveluista ja niiden laskutuksista. Viitekehyksessä painotetaan kuljetus- ja ateriapalveluita niiden siirryttyä vammaispalveluista maksutoimiston vastuulle 2021, sekä myyntilaskutusta yleiseltä kannalta. Kehittämismenetelminä käytettiin kyselyitä ja haastatteluita, dialogista vuorovaikutusta, havainnointia sekä kokeilevaa toimintaa.

Kehittämismenetelmien avulla saadut tulokset osoittivat vammaispalvelujen laskutusprosessien tarvitsevan yhtenäistämistä ja tehostamista. Samalla tulokset osoittivat laskutukseen tarvittavan taustaosaamisen tärkeyden, sekä minkälainen painopiste digitaalisilla taidoilla on taloushallinnon työtehtävien toteuttamisessa.

Kehittämistyön tuotoksena syntyi vammaispalvelujen asiakaslaskutuksen käsikirja, joka sisältää vammaispalvelujen yleisiä ohjeistuksia aina lainsäädännöstä laskun muodostamiseen asti, sekä yksityiskohtaisia laskutustietoja kuljetus- ja ateriapalveluiden osalta. Käsikirja on sähköisenä versiona Turun kaupungin maksutoimiston sisäisessä käytössä, ja maksutoimistolla on täydet muokkaus- ja täydennysoikeudet tuotokseen.

Asiasanat:

Vammaispalvelut, laskutus, kuljetuspalvelut, ateriapalvelut, asiakaslaskutus

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Bachelor of Business Administration, Financial Administration

2022 | 52 pages, 3 pages in annexes

Krista Karhunen

Invoicing of the disability services

- handbook on the basics of customer invoicing

The task for the thesis was to produce a handbook for the invoicing of the disability services. The aim of the development activity was to strengthen the professional skills of the invoicing clerks so that the invoicing process would be more efficient and error-free. The thesis was executed in spring 2022 for the payment office of Turku.

The theoretical framework consists of the laws considering disability services, basics of invoicing, and arranging and invoicing the disability services in Turku. The framework emphasizes the transportation and meal services, for their invoicing processes were transferred from disability services to the payment office in 2021, but also sales invoicing. The development methods included surveys, interviews, dialogic interaction, observation, and piloting.

The results showed that the invoicing process of disability services needed more coherence and efficiency. At the same time the results showed the importance of the knowledge about invoicing, but also what kind of focus the digital skills have in performing the tasks of financial administration.

A handbook on the basics of the customer invoicing of disability services was made based on those results. It consists of general guidelines for all disability services like the laws and making the invoice, but also more details on invoicing the transportation and meal services. The handbook is being used as a digital version only in the payment office of Turku, and they have the full rights to modify it.

Keywords:

Disability services, invoicing, transportation services, meal services, customer invoicing

Sisältö

1 Johdanto	6
2 Vammaispalvelut	8
2.1 Vammaispalvelut ja lainsäädäntö	8
2.2 Turun kaupungin vammaispalvelujen järjestäminen	12
3 Laskutus	17
3.1 Laskutus osana taloushallinnon prosesseja	17
3.2 Vammaispalvelujen laskutus Turun kaupungilla	22
4 Kehittämistyön lähtökohdat	25
4.1. Kehittämistyön tavoitteet ja tehtävät	25
4.1 Toimintaympäristö ja toimijat	26
5 Kehittämistyön toteutus	28
5.1 Prosessikuvaus	28
5.2 Kehittämismenetelmät	33
5.3 Kehittämisaineiston dokumentointi ja analyysi	37
6 Kehittämistyön tulokset	40
6.1 Henkilöstön näkemykset laskutusprosessin lähtökohdista	40
6.2 Vammaispalvelujen asiakaslaskutuksen käsikirja ja muu kehitystyö	42
7 Johtopäätökset	45
Lähteet	48

Liitteet

Liite 1. Alkuhaastattelulomake.

Liite 2. Kysely vammaispalvelujen palvelusihteereille.

Liite 3. Vammaispalvelujen asiakaslaskutuksen käsikirjan sisällysluettelo.

Kuvat

Kuva 1. Turun kaupungin hallinnollinen organisaatiokaavio (Turku 2022c mukaeltuna).	13
Kuva 2. Hyvinvoinnin palvelukokonaisuuden organisaatiokaavio (Turku 2022f mukaeltuna).	14
Kuva 3. Vanhus- ja vammaispalvelujen palvelualueen organisaatiokaavio (Turku 2022g mukaeltuna).	15
Kuva 4. Kehittämistoiminnan prosessikaavio.	29

1 Johdanto

Uusi asiakasmaksulaki tuli voimaan 1.7.2021. Lakimuutokset vaikuttivat vahvasti asiakaslaskutuksen hoitamiseen, sillä se muutti laskutuskäytäntöjä. Lisäksi yksi Turun kaupungin käytössä olevista laskutusjärjestelmistä uudistettiin samaan aikaan, mikä aiheutti laskutuksissa ruuhkautumista (Talouselämä 2021). Aiemmin kaikki Turun vammaispalvelut laskutettiin vain yhdessä paikassa, mutta kesän 2021 jälkeen kaksi palvelua siirrettiin maksutoimistolle: vapaa-ajan kuljetuspalvelut sekä palveluasumisen ateriapalvelut.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Turun kaupungin maksutoimiston asiakasmaksusiihteerien ammatillista tietoa ja taitoa luomalla käsikirja vammaispalvelujen laskutuksen perusteista. Kehittämistarve oli ajankohtainen, sillä maksutoimistolle siirtyneistä laskutuskokonaisuuksista ei ollut aiempaa tietoa taikka kokemusta. Lisäksi käynnissä olevat laskutusprosessit olivat kömpelöitä, eivätkä olleet kokonaisuudessaan riittävän tehokkaita. Toimeksiantajan toiveena oli saada käsikirja, joka toimisi laskuttajien tukena. Käsikirjan tulisi keskittyä erityisesti laskuttamisen taustalla olevaan lainsäädäntöön ja muihin ohjeisiin, jotka ohjaavat laskutuksen tekemistä.

Opinnäytetyön teoriaperustassa käsitellään vammaispalveluita lainsäädännöllisestä näkökulmasta ja Turun kaupungin järjestämänä, painottuen molemmissa kuljetus- ja ateriapalveluihin. Lisäksi työssä perehdytään laskutukseen osana taloushallinnon prosesseja, myyntilaskutukseen ja laskutuksen taustalla olevaan lainsäädäntöön, sekä hieman myös kuntatalouteen ja lopuksi vammaispalveluiden laskutukseen Turussa.

Lähdemateriaalina toimivat vammaispalvelujen kohdalla pääasiallisesti lainsäädäntö ja niitä enemmän käytännön tasolla havainnollistavat lähteet. Laskutuksen osalta lähdemateriaalia on monipuolisemmin, ja niihin sisältyvät teoriat tukevat toisiaan kattavasti. Kehittämistoimintaa koskevassa osiossa kuvaillaan toiminnan lähtökohtia tavoitteineen ja ympäristöineen, prosessin toteuttamista ja siihen sisältyviä kehittämismenetelmiä, sekä mitä tuloksia

kehittämiprosessista on saatu aikaiseksi. Kehittämistoiminnan ja sen tulosten arviointi sitovat lopuksi koko prosessin yhteen.

Kehittämistyön lopullisena tuotoksena valmistui käsikirja, joka antaa vammaispalvelujen laskutusta hoitaville asiakasmaksusihteereille vahvemman ammatillisen tietopohjan. Tuotos auttaa selventämään vammaispalvelujen toteuttamista ja niiden perusteita, mutta myös kaikkea muuta laskutuksen taustalla huomioitavia asioita. Käsikirja sisältää ohjeita ja informaatiota asiakasmaksuista, laskutuskäytännöistä, laskun sisällöstä ja perinnästä, sekä tarkempaa kuvausta itse laskutusprosessista kuljetuspalveluiden ja ateriapalveluiden osalta. Mukaan on laitettu myös niin sanotusti tyhjiä aiheita, eli otsikkotasolla valmiita aiheita, mutta niistä ei ole tuotettu vielä tekstiä. Nämä tyhjiksi jätetyt aiheet sekä muut vammaispalvelut, joita käsikirja ei vielä sisällä, lisätään mukaan myöhemmin maksutoimiston toimesta. Käsikirja toimii siis valmiina pohjana kaikelle vammaispalvelujen laskutukselle, jota täydennetään vähitellen. Käsikirjan lisäksi maksutoimiston henkilöstölle kehitettiin erillisiä laskutuksia tukevia materiaaleja, jotka eivät sisälly käsikirjaan. Luotujen materiaalien avulla asiakasmaksusihteerit pystyvät hoitamaan työnsä nopeammin ja tehokkaammin, ja virheiden määrä vähenee.

Kehittämistyön aihe on merkittävä, sillä laskutuksen oikeellisuus ja sen oikea-aikainen toteutuminen vaikuttavat sekä kunnan että asiakkaiden talouteen. Jos laskujen lähettäminen viivästyy, se vaikeuttaa kuntatalouden ylläpitoa ja heikentää maksuvalmiutta. Sosiaali- ja terveystalouden käyttäjiä on melko runsaasti, joten myös kunnan laskutusten kautta saatavat rahamäärät ovat paikoin melko suuria. Jos puolestaan palvelun käyttäjät eivät saa laskuja ajallaan, se voi sekoittaa heidän taloudenhoitoaan niin, että palvelua varten varatut rahat saattavat tulla käytetyksi muuhun ja menojen ennakointi vaikeutuu. Tämä pätee etenkin näiden palveluiden asiakasryhmiin. Koska laskuttaminen pohjautuu suoraan lakisääteisiin ohjeistuksiin, on niiden ymmärtäminen tärkeää. Lisäksi taloushallinnon työtehtävissä tarvitaan melko vahvaa digitaalista osaamista eri ohjelmistojen vuoksi, joten siihenkin näkökulmaan tulee paneutua riittävästi.

2 Vammaispalvelut

2.1 Vammaispalvelut ja lainsäädäntö

Vammaispalvelut ovat osa lakisääteisiä sosiaalihuollon palveluita. Palveluiden tehtävänä on edesauttaa hyvinvoinnin ylläpitämistä, edistää osallisuutta, ja ennen kaikkea ehkäisee sekä poistaa erinäisiä haittoja ja esteitä, joita vammaisuuden perusteella aiheutuu. (Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 380/1987 1 §.) Palveluja myönnetään ensisijaisesti sosiaalihuoltolain nojalla. Mikäli sosiaalihuoltolain mukaiset palvelut tai etuudet eivät ole henkilölle sopivia taikka sisällöltään tai laajuudeltaan riittäviä, toimii vammaispalvelulaki toissijaisena lakina. Jos vammaispalvelulain mukaiset tukitoimet eivät joiltain osin ole riittävät vähentämään tai poistamaan vamman tai sairauden tuomia haittoja, sovelletaan viimesijaisena ja täydentävänä vaihtoehtona kehitysvammalakia. (Räty 2017, 49–50.)

Vammaisille henkilöille tarkoitetuista palveluista säädetään tarkemmin vammaispalvelulaissa sekä lakia täydentävässä vammaispalveluasetuksessa. Myönnettäviin tukitoimiin kuuluvat muun muassa päivätoiminta, henkilökohtainen apu, kuljetuspalvelut, palveluasuminen sekä kuntoutusohjaus. Kehitysvammalain mukaisia palveluita puolestaan ovat muun muassa yksilöllinen hoito ja huolenpito, sekä työtoiminnan ja asumisen järjestäminen. (Laki kehitysvammaisten erityishuollosta 519/1977 2 §; Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 380/1987 8 §; Asetus vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 759/1987.)

Kuljetuspalvelut

Kuljetuspalvelut ovat yksi subjektiivisella oikeudella järjestettävistä palveluista (Räty 2017, 292). Subjektiivisella oikeudella tarkoitetaan sitä, että palvelu tulee järjestää sitä hakevalle ja siihen oikeutetulle henkilölle riippumatta tukitoimeen kohdistetusta määrärahasta (Minilex 2022). Liikkumisen mahdollistaminen

edesauttaa henkilön omatoimista osallistumista elämän eri aktiviteetteihin, kuten työhön, opiskeluun tai vapaa-ajan viettoon, ja on näin ollen olennainen osa arjessa toimimista (Räty 2017, 290).

Vammaispalveluasetuksen 4–6 §:ssä määritetään, että kuljetuspalveluita tulee järjestää vaikeavammaisille henkilöille niin, että heillä on mahdollisuus käydä töissä tai koulussa, asioida tarvitsemissaan toimipisteissä sekä osallistua vaikkapa virkistystoimintaan. Tarvittaessa kuljetusten mukana kulkee myös saattaja. Työ- ja opiskelupaikalle tehtävien kuljetusten lisäksi palvelua käyttävillä on oikeus saada vähintään 18 yhdensuuntaista matkaa kuukauden aikana, jotka kohdistuvat vapaa-ajan kuljetuksiin. (Räty 2017, 318.) Vaikka kuljetuspalvelujen sisältöön kuuluvatkin lähtökohtaisesti kaikenlainen asiointi, jää palveluiden ulkopuolelle terveydenhuoltoyksikköön kohdistuvat kuljetukset, esimerkiksi lääkärikäynnit. Näiden osalta korvausta haetaan erikseen Kelasta. (Sairausvakuutuslaki 1224/2004, 4 luku 1 §; Kela 2018; Kela 2022.)

Kunta toimii kuljetuspalveluiden järjestämistä vastaavana tahona, mutta se voi päättää järjestää palvelut joko itse tai vaihtoehtoisesti ostopalveluna. Kunnalle jää vastuu päättää myös kuljetuksista aiheutuvien kustannusten maksamisesta ja korvaamisesta. Kustannusten korvaus voidaan hoitaa jälkikäteen tai myöntämällä palvelun käyttäjälle erillinen taksikortti tai -seteli. Yleisimpiä kuljetuksen järjestämisen tapoja ovat taksikuljetukset, yhteiskuljetukset sekä palvelulinjat. Koska kunnan velvollisuutena on seurata kuljetuspalveluiden lainmukaista toteutumista, tulee tarvittaessa välittää henkilökohtaisia asiakastietoja palveluntuottajan kanssa. Kuljetuspalveluiden toteutumista seurattaessa tulee harkita tarkoin mitkä tiedot ovat olennaisia merkitä asiakasrekisteriin ja esimerkiksi mitä tietoja tarvitaan palveluiden laskutusta varten. (Räty 2017, 295, 302–303; THL 2022a.)

Kuljetuspalvelujen maksullisuus ja maksuttomuus määräytyvät riippuen siitä, minkä lain mukaan palveluja on asiakkaille myönnetty. Esimerkiksi sosiaalihuoltolain mukaisista kuljetuspalveluista voidaan periä maksuja asiakasmaksulain säännösten mukaisesti. (THL 2022b.) Tällöin asiakasmaksu voidaan määrittellä palvelujen saajan maksukyvyn mukaan, mutta kustannukset

saavat olla enintään palvelujen tuottamisesta aiheutuvien kustannusten verran (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 734/1992 2 §). Vaikeavammaisille suunnatut kuljetuspalvelut myönnetään vammaispalvelulain ja -asetuksen mukaan. Tässä tapauksessa palvelujen käyttäjä maksaa kuljetuksista omavastuuosuuden ja kunta korvaa loppuosan jäljelle jäävistä kustannuksista. Omavastuuosuuden suuruus määritetään lähtökohtaisesti paikallisen julkisen liikenteen maksujen mukaisesti. Mikäli se ei ole mahdollista, tulee maksun suuruuden olla julkisen liikenteen maksuihin verrattavissa oleva maksu. (Asetus vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 759/1987 6 §.) Kehitysvammalain mukaiset kuljetuspalvelut ovat käyttäjälleen täysin maksuttomia (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 734/1992 4 §).

Kunnan velvollisuudeksi jäävät kustannukset pitää olla kohtuulliset. Tällä tarkoitetaan sitä, että maksujen arvioinnissa tulee huomioida matkan pituus mutta myös palveluja käyttävälle henkilölle aiheutuvat todelliset kustannukset. Kunta voi halutessaan asettaa ylärajan matkojen kustannuksiin liittyen, mutta se ei saa kaventaa taikka estää oikeutta kuljetuspalvelujen käyttöön esimerkiksi työ- ja opiskelumatkojen osalta. Taksiryttäjä (kuljettaja) voi periä lisämaksuja esimerkiksi avustamisesta tai lentokenttäkuljetuksista, jolloin myös lisämaksut tulee huomioida korvattavassa osassa. Myös vaikeavammaisen henkilön kanssa kulkevan saattajan matkat korvataan kokonaan, eikä asiakasmaksua taikka omavastuuosuutta tällöin saattajalta peritä. (Räty 2017, 336, 339, 346.)

Palveluasuminen

Palveluasuminen on yksi asumispalvelujen tavoista. Muita asumispalveluja ovat tuettu asuminen sekä tehostettu palveluasuminen. Palveluasumisen palveluita käyttävä asiakas tarvitsee asumisen tuen lisäksi lisäksi asunnon, hoitoa ja huolenpitoa, sekä muita asumiseen liittyviä palveluita arjessa suoriutumisen tueksi. (Asetus vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 759/1987 10 §; Sosiaalihuoltolaki 1301/2014 21 §.) Kunnalla on

velvollisuus järjestää palveluasumista siihen varatuista määrärahoista riippumatta, eli kyseessä on subjektiivisen oikeuden palvelu. Järjestämisen tavat voivat vaihdella, ja palveluita voi järjestää kunnan omana toimintana tai erillisten palveluntuottajien kautta. Vaikeavammaisten henkilöiden kohdalla palveluja voivat saada niin lapset, nuoret ja aikuiset, kuin myös vanhukset ja mielenterveyspotilaat. (Räty 2017, 373, 376, 384.)

Palveluasumisen mukainen asunto voi olla asiakkaan oma asunto tai vaihtoehtoisesti jokin muu asunto, jonka kunta on järjestänyt, esimerkiksi palvelutalo. Palvelutalon lisäksi hajautettu asuminen ja ryhmäasuminen ovat myös vaihtoehtoja. Asunnossa järjestettävät hoidon ja huolenpidon palvelut voivat liittyä muun muassa vaatehuoltoon, ateriointiin, henkilökohtaiseen hygieniaan, peseytymiseen tai siivoukseen. Lisäksi palveluihin voi sisältyä myös lääketieteellistä hoitoa. (Asetus vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 759/1987 10 §; Sosiaalihuoltolaki 1301/2014 21 §; Räty 2017, 372.) Kehitysvammaisille henkilöille palveluasumista järjestetään kehitysvammalain mukaisena erityishuoltona (THL 2022c).

Vammaispalvelulain ja kehitysvammalain mukaiset palvelut ovat lähtökohtaisesti aina maksuttomia, ja vaikeavammaisilla on oikeus vaatia näiden lakien mukaisia palveluasumisen palveluita silloin, kun ensisijaisesti myönnetyt (sosiaalihuoltolain mukaiset) palvelut ovat maksullisia. Vammaispalvelulain mukaisista palveluasumiseen liittyvistä erityiskustannuksista voidaan kuitenkin periä maksuja, mikäli palvelut on myönnetty jonkun muun kuin vammaispalvelulain mukaisesti. (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 734/1992 4 §; Räty 2017, 381.)

Muita erikseen perittäviä maksuja ovat vuokra sekä sähkö- ja vesimaksut, eli käytännössä kaikki sellainen, jotka tavallisestikin aiheuttavat kustannuksia asumiseen liittyen (Räty 2017, 544). Näihin kuuluvat myös erilliset yhteishankintamaksut, jotka kattavat yleisiä kuluja esimerkiksi pyykin pesuun liittyen (Sillanpää 2012, 22). Erityiskustannusten perimiseen sovelletaan asiakasmaksulakia, ja maksujen suuruus muodostuu palvelun käyttäjän

maksukyvyyn mukaan, ollen maksimissaan aiheutuneiden kustannusten suuruinen (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 734/1992 1–2 §).

2.2 Turun kaupungin vammaispalvelujen järjestäminen

Turun kaupunki on kuntakonserni. Kuntakonsernilla tarkoitetaan, että emoyhteisönä toimiva kunta muodostaa taloudellisen kokonaisuuden yhden tai useamman oikeudellisesti itsenäisen yhteisön kanssa (Tilastokeskus 2022a). Käytännössä siis osa kunnan toiminnasta on yhtiötetty (Averio ym. 2019, 14).

Turun kaupunki siirtyi uuteen pormestarimalliin vuonna 2021 (kuva 1). Uudistuksen myötä ylimmällä johtotasolla toimii pormestari sekä kolme apulaispormestaria, jotka muodostavat pormestariston. Heidän tehtävänä on ohjata sekä yhteensovittaa kaupungin toimintaa sen mukaan, mitä kaupunginvaltuusto ja –hallitus päättävät. Pormestarien alaisuudessa toimii kansliapäällikkö, joka keskittyy muun muassa konsernihallinnon toiminnan johtamiseen. (Turku 2022a.) Konsernihallinnon sisältämät kolme palvelualueita kohdistuvat kaupungin hallinnon, toiminnan ja talouden johtamisen avustamiseen, sekä kaupungin toimielinten päätöksenteon valmisteluihin ja päätösten täytäntöönpanoihin (Turku 2022b).

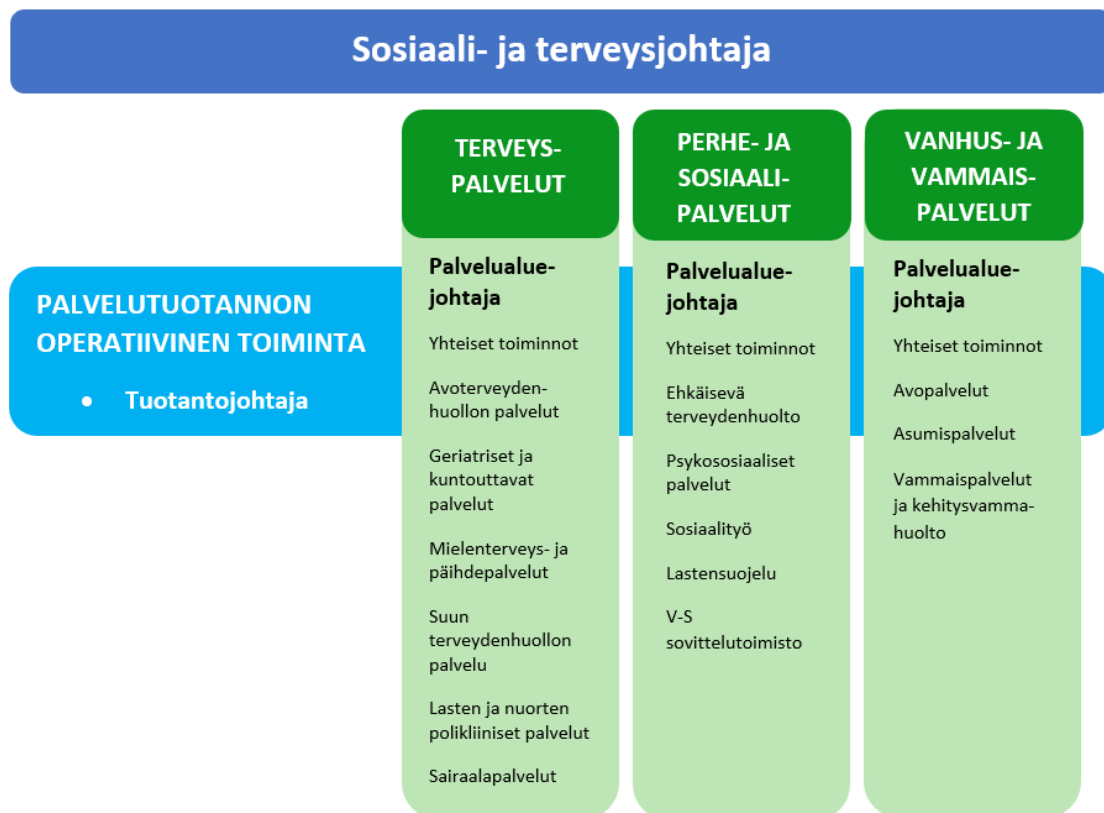
Turun kaupungin hallinnollinen organisaatio



Kuva 1. Turun kaupungin hallinnollinen organisaatiokaavio (Turku 2022c mukailtuna).

Entisten toimialojen sijasta Turun uuteen organisaatioon kuuluu neljä palvelukokonaisuutta ja erillinen työllisyyspalveluiden palvelukokonaisuus, sekä Varsinais-Suomen aluepelastuslaitos (Turku 2022d). Hyvinvoinnin palvelukokonaisuus sisältää suurimman osan terveys- ja sosiaalipalveluista (kuva 2). Palvelukokonaisuus sisältää kolme erillistä palvelualueita: perhe- ja sosiaalipalvelut, terveyspalvelut sekä vanhus- ja vammaispalvelut. Näiden lisäksi hyvinvoinnin palvelukokonaisuuteen lukeutuu myös Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin palvelujen ohjaus, sekä hyvinvointipalveluiden taustalla toimiva palvelutuotannon operatiivinen toiminta. (Turku 2022e.)

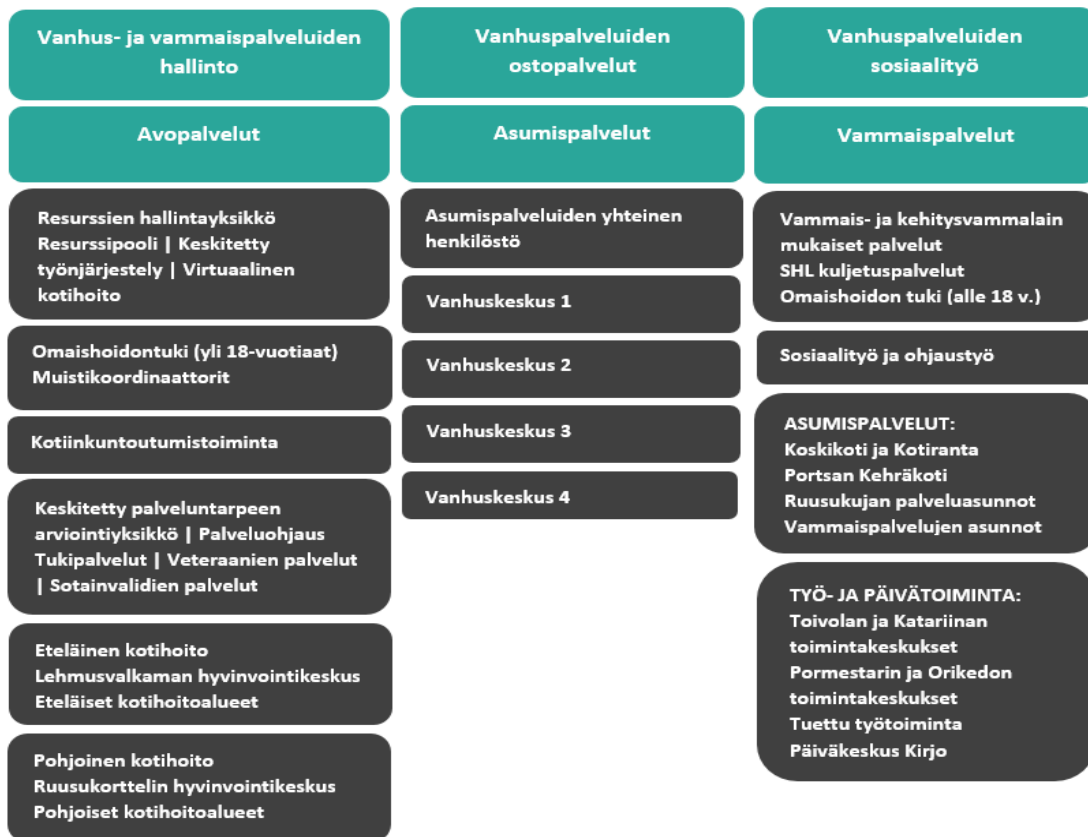
Hyvinvoinnin palvelukokonaisuus



Kuva 2. Hyvinvoinnin palvelukokonaisuuden organisaatiokaavio (Turku 2022f mukailtuna).

Vanhus- ja vammaispalveluiden kokonaisuus voidaan jakaa pienempiin alakokonaisuuksiin (kuva 3): vanhus- ja vammaispalveluiden hallinto, vanhuspalveluiden ostopalvelut, vanhuspalveluiden sosiaalityö, avopalvelut, asumispalvelut sekä vammaispalvelut. Vammaispalveluihin sisältyvät työ- ja päivätoiminta, asumispalvelut, sosiaalityö ja palveluohjaus, sekä vammais- ja kehitysvammalain mukaiset palvelut, kuljetuspalvelut ja omaishoidon tuki.

Vanhus- ja vammaispalvelut



Kuva 3. Vanhus- ja vammaispalvelujen palvelualueen organisaatiokaavio (Turku 2022g mukailtuna).

Kokonaisuudessaan Turun kaupungin järjestämiä vammaispalveluja ovat kuljetuspalvelu ja liikkuminen, henkilökohtainen apu, kehitysvammatoiminta, vammaisten lasten palvelut, asuminen ja kotiin järjestettävät palvelut, sekä työ- ja päivätoiminta (Turku 2022h).

Kuljetuspalvelut ja liikkuminen

Turun kaupungin järjestämiä kuljetuspalveluja voi hakea työ- ja opiskelumatkoihin, sekä vapaa-ajalla tapahtuvaan liikkumiseen. Kaupungin käytäntöjen mukaan kuljetuspalvelu sisältää liikkumisen joko tavallisella taksilla tai invataksilla. (Turku 2022i.)

Tavallisen taksin osalta kuljetuspalveluiden järjestäjänä käytetään Taxidataa. Taksin voi tilata ainoastaan henkilö, joilla on käytössään vammaispalvelulain mukainen kuljetuspalvelukortti, ja jonka kuljetus kohdistuu työ-, opiskelu-, asiointi- ja vapaa-ajan matkoihin. Invataksin tilaus tehdään Jataxilta. Takseja tilatessa tulee antaa riittävät tiedot kuljetuspalvelua käyttävästä henkilöstä, muun muassa yhteystiedot sekä tieto siitä, että kuljetus tullaan maksamaan Turun kaupungin myöntämällä kuljetuspalvelukortilla. (Turku 2022j.)

Kuljetuspalveluiden alaisia ajoja voi ulottaa Turun lisäksi myös Kaarinan, Raision, Naantalin, Liedon ja Ruskon kuntien alueille. Omavastuuosuuden määrä vapaa-ajan kuljetuksissa vastaa Turun julkisen liikenteen maksuja, joka yli 15-vuotialta on 3 euroa ja alle 15-vuotialta 1,50 euroa. Työ- ja opiskelumatkojen osalta omavastuuosuutta ei ole lainkaan, mikäli liikkuminen tapahtuu Turun seudun joukkoliikennealueella, eli Föli-alueella. Muussa tapauksessa omavastuuosuus on julkisen liikenteen maksuja vastaava. (Turku 2022j.)

Palveluasuminen

Suurin osa Turun kaupungin järjestämistä palveluasumisen palveluista on ostopalveluja (Turku 2022k). Turussa palveluasumista järjestetään vaikeavammaisille henkilöille omaan kotiin esimerkiksi kotihoitona tai henkilökohtaisen avustajan avulla, tai vaihtoehtoisesti erilliseen palvelutaloon, joka voi sijaita Turussa tai muussa kaupungissa (Turku 2022l). Kehitysvammaisille järjestettävää palveluasumista toteutetaan palvelutaloissa, ryhmäkodeissa, asumisyksiköissä sekä kotiin vietävänä palveluna. Turku maksaa palveluista kuntaosuuden, jonka jälkeen muut tavanomaiseen asumiseen verrattavat kustannukset jäävät asiakkaan maksettavaksi. Tällaisia kuluja ovat vuokra, ateriat ja henkilökohtaiset menot. (Turku 2022m.)

3 Laskutus

3.1 Laskutus osana taloushallinnon prosesseja

Taloushallinto on järjestelmäkokonaisuus, jonka avulla yritykset ja muut yhteisöt voivat seurata omaa taloudellista tilannettaan ja siihen sisältyviä tapahtumia, sekä tuottaa erilaisia raportteja analysoitavaksi eri tarkoituksiin ja eri sidosryhmille. Taloushallinto voidaan jakaa kahteen isompaan kokonaisuuteen: sisäiseen ja ulkoiseen laskentatoimeen. Sisäinen, eli johdon laskentatoimi keskittyy antamaan taloudellista informaatiota yhteisön johdolle. Ulkoisen, eli yleisen laskentatoimen tehtävänä puolestaan on tuottaa taloudellista tietoa ulkopuolisille tahoille, kuten asiakkaille ja viranomaisille. Taloushallinnon keskeisessä roolissa on erityisesti teknologia ja sen hyödyntäminen. (Lahti & Salminen 2014, 16, 34; Varanka ym. 2017, 15.)

Koska taloushallintoon kuuluvat laskentatoimen tehtävät ovat hyvin monipuolisia, ne on jaettu pienempiin osa-alueisiin toiminnan tehostamiseksi. Näitä osa-alueita ovat osto-, myynti- ja matkalaskuprosessi, maksuliikenne, palkka- ja pääkirjanpito, sekä erilaiset raportointi-, arkistointi- ja kontrollitoiminnot. Näiden osaprosessien avulla pystytään seuraamaan ostoja ja myyntejä, maksutapahtumia, käyttöomaisuushankintoja sekä palkanmaksujen määrää ja oikeellisuutta. Tulot ja menot kiteytyvät pääkirjanpitoon, joka kokoaa kaikkien taloustoimintojen tiedot yhteen paikkaan. (Lahti & Salminen 2014 16–18.)

Vuonna 2022 lähtökohtaisesti kaikki taloushallinnon prosessit hoidetaan vähintäänkin jossain määrin digitaalisesti. Kyseessä on niin sanottu digitaalinen taloushallinto, joka mahdollistaa tiedon kaikenlaisen käsittelyn ja siirtämisen sähköisessä muodossa. Tietoa käsitellään eri tietokantojen kautta, ja se mahdollistaa nopeamman ja tehokkaamman toimintatavan verrattuna paperisten tietojen käsittelyyn. Muita nimityksiä digitaaliselle taloushallinnolle ovat muun muassa automaattinen ja integroitu taloushallinto. (Lahti & Salminen 2014, 19.)

Digitaalisen taloushallinnon ominaisuuksia voidaan kuvata muun muassa seuraavanlaisesti (Lahti & Salminen 2014, 25–26): kaikki materiaalit käsitellään sähköisessä muodossa, erilaisten tietojen siirtäminen ja arkistointi järjestelmien välillä tapahtuu sähköisesti, taloushallinnon prosesseja on automatisoitu ja sidosryhmien yhteiset järjestelmät on integroitu mukaan prosesseihin. Käytännössä siis tavoitteena on automatisoida ihmisten tekemät työt ja tietojärjestelmät, jolloin kaikki turha ja päällekkäinen toiminta hävitetään pois. Vaikka digitaalisuuden kehitys on nähty enemmänkin mahdollisuutena liiketoiminnassa, on se samalla myös nykyaikana välttämätön vastattaessa muuttuneisiin odotuksiin ja uudistumistarpeisiin (Ilmarinen & Koskela 2015, 14).

Yleisesti ottaen taloushallinnon tietojärjestelmät ovat joko erillisjärjestelmiä tai kokonaisvaltaisia, integroitua ERP-toiminnanohjausjärjestelmiä (Enterprise Resource Planning). On yleistä, että yrityksillä on käytössään yksi suurempi operatiivinen järjestelmä, johon he ovat mahdollisuuksien mukaan integroineet mukaan erillisiä osasovelluksia. Oikeanlainen ja keskitetty järjestelmävalinta mahdollistaa tehokkaan ja sujuvan työn tekemisen, mutta myös kustannussäästöjä ja prosessien läpinäkyvyyden parantumisen. (Lahti & Salminen 2014, 36, 38, 49.)

Myyntilaskutus

Laskutus on yksi organisaation kriittisimmistä toiminnoista, sillä sen onnistuminen (tai epäonnistuminen) vaikuttaa suoraan organisaation maksuvalmiuteen ja toimintakykyyn. Samalla se on osa asiakaspalvelua ja näin ollen näkyvillä myös asiakkaille, jolloin oman toimintavalmiuden varmistamisen lisäksi huomionarvoista on myös organisaation koko imago. Laskutusprosessi on yksi taloushallinnon prosesseista, joka voi vaihdella isostikin eri yritysten ja organisaatioiden välillä. (Lahti & Salminen 2014, 36, 78.)

Myyntilaskutustyyppinä ovat esimerkiksi tilaus-, sopimus- tai prosessiperusteinen myynti, sekä manuaalilaskutus ja käteismyynti (Lahti & Salminen 2014, 86). Itse laskutusprosessi etenee kaikissa laskutustyypeissä pääsääntöisesti neljän

päävaiheen kautta. Ensiksi laaditaan lasku myydyin tuotteen tai palvelun perusteella ja sen jälkeen se lähetetään asiakkaalle valitulla laskutustavalla. Lähetysten jälkeen lasku arkistoidaan ja lopulta kuitataan se myyntireskontrassa, kun suoritus näkyy järjestelmässä. Mahdolliset perintätoimenpiteet sisältyvät myyntireskontran vaiheeseen. (Lahti & Salminen 2014, 79.)

Käytettävissä olevissa järjestelmissä on usein integroituna erilaisia perus- ja ohjaustietoja, kuten esimerkiksi asiakasrekisteri. Asiakasrekisteriin tallennetaan tuotteiden ja palveluiden ostojen yhteydessä tarpeelliset nimi- ja yhteystiedot, sekä maksuehdot ja mahdolliset alennukset. Usein rekisterin ylläpito tapahtuu joko laskutuksen moduulissa tai myyntireskontrassa, mutta toisinaan tiedot voidaan pitää pääjärjestelmästä erillisessä, ulkopuolisessa tietojärjestelmässä. Valmiiden asiakas- ja tuoterekistereiden käyttö helpottaa laskutusta muun muassa automatisoimalla tiliöinnit ja nopeuttamalla tietojen syöttöä. (Lahti & Salminen 2014, 84–85.)

Myyntilaskun voi toimittaa vastaanottajalle usealla eri tavalla (Lahti & Salminen 2014, 92). Yleisimpiä laskukanavia ovat e-lasku, verkkolasku, sähköpostilasku sekä EDI-lasku (Electronic Data Interchange). Vaikka e-laskujen ja sähköpostien lähetys tapahtuukin sähköisesti, ne eivät ole sähköisiä laskuja. Syynä tähän on se, että niiden prosesseissa tarvitaan paperien käsittelyä tai tietojen tallennusta manuaalisesti. EDI-laskujen lähettäminen on yleistä erityisesti isommissa yrityksissä, joissa myyntien volyymit ovat suuria. Kyseessä on konekielinen lasku, joka lähetetään yritysten välillä erillisen palveluoperaattorin kautta vastaanottajalle. Verkkolaskustandardeja on käytössä useampia, ja laskun lähetys tapahtuu palveluoperaattorin, esimerkiksi Finvoicen tai eInvoicen kautta. (Lahti & Salminen 2014, 92; Tilastokeskus 2022b.)

Sähköisen, mahdollisimman pitkälle automatisoidun myyntilaskutusprosessin etuna on muun muassa virheiden väheneminen, nopeampi laskutusprosessi, kustannussäästöt esimerkiksi postituksessa, sekä asiakaspalvelun paraneminen ja laskujen läpimenoajan lyheneminen (Lahti & Salminen 2014, 82). Yleisesti tunnistettuja ongelmakohtia laskutusprosessissa ovat esimerkiksi turha tekeminen, liiallinen paperien käsittely, virheellinen tai puutteellinen data, sekä

se, että käytössä olevat järjestelmät eivät ole riittävästi keskitetty toimimaan yhdessä. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 183–184.)

Lainsäädäntö

Laskutus on vahvasti lainsäädännön ohjaamaa toimintaa. Arvonlisäverolaissa (1501/1993 209 e §) määritellään mitä tietoja laskun tulee sisältää. Laskusta tulee käydä ilmi muun muassa tarpeelliset päivämäärät liittyen laskun antamiseen, toimitukseen ja eräpäivään, laskun tunniste yksilöintiä varten, myyjän yhteystiedot, myydyt tavarat tai palvelut ja niiden määrä, laajuus ja laji, sekä arvonlisäverokanta ja –tunniste. Näiden lisäksi laskussa voi olla myös muita tietoja, mikäli niihin on tarvetta.

Vuonna 2021 uudistetussa asiakasmaksulaissa ja -asetuksessa säädetään maksuista, jotka kohdistuvat terveys- ja sosiaalipalveluiden asiakkaille. Lain 1 §:n ja 2 §:n mukaan asiakasmaksuja voidaan periä edellä mainittujen palvelujen käyttäjiltä silloin, kun siihen ei ole estettä. Maksun suuruus perustuu käyttäjän maksukykyyn sekä palvelun tuottamisesta aiheutuviin todellisiin kustannuksiin. Yksi olennaisimmista käytäntöön vaikuttavista muutoksista lain uudistamisessa koski lainkohtaa 2 a §, jossa uusi ohjeistus velvoittaa kuntaa toimittamaan laskun asiakkaalle. Ennen palveluntuottajat ja -järjestäjät saattoivat laskuttaa asiakasta suoraan. Lisäksi asiakasmaksulaissa määritellään mitkä palvelut ovat maksuttomia, mitkä kaikki palvelut kerryttävät maksukattoa, sekä mitkä palvelumaksut peritään asiakkaan maksukykyyn mukaan.

Tietosuojaa koskeva laki uudistui 2018, kun kaikissa EU-maissa otettiin käyttöön yleinen tietosuojasetus GDPR eli General Data Protection Regulation (Tietosuojavaltuutetun toimisto 2022). Lakiuudistuksen tarkoituksena oli parantaa yksittäisten ihmisten henkilötietoja koskevaa tietosuojaa ja tietosuojaoikeuksia, sekä yhtenäistää sääntelyä kaikkien EU-maiden osalta. Henkilötietoihin lasketaan kaikki yhteystiedot nimestä puhelinnumeroon, sekä muun muassa potilastiedot. Käytännössä henkilötiedot ovat siis sellaisia tietoja, joiden avulla henkilö voidaan tunnistaa joko suorasti tai epäsuorasti (Euroopan

parlamentin ja neuvoston asetus (EU) 2016/679). GDPR-asetuksen lisäksi sovelletaan myös tietosuojalakiä (entinen henkilötietolaki), joka täydentää sekä täsmentää yleistä tietosuoja-asetusta (Tietosuojalaki 1050/2018).

Edellä mainittujen lakien lisäksi laskutuksen tekemiseen vaikuttavat myös muun muassa Tietoyhteiskuntakaari sekä Laki saatavien perinnästä. Tietoyhteiskuntakaaren osalta laskutusta koskee erityisesti tavoite sähköisen viestinnän luotettavuudesta sekä yksityisen suojan toteutumisesta (Tietoyhteiskuntakaari 917/2014 1 §). Perintää koskeva laki määrittelee esimerkiksi hyvän perintätavan, ulosottokelpoiset ja -kelvottomat maksut, sekä muita olennaisia tekijöitä, kuten aikarajan ja velallisen maksusuojan (Laki saatavien perinnästä 513/1999).

Kuntatalous

Kunnalla ja valtiolla on jaettu rahoitusvastuu palveluiden järjestämisessä (Huikko ym. 2021, 7, 25–26). Valtio antaa rahoitusta kunnille niiden palveluiden osalta, jotka se on säätänyt järjestettäväksi kuntien vastuulle. Tätä rahoitusta kutsutaan valtiosuusjärjestelmäksi. Kunnille myönnettävät valtiosuudet ovat niin sanotusti laskennallisia, eli ne perustuvat tiettyihin tilastotietoihin kunnasta, kuten ikärakenteeseen, työpaikkaomavaraisuuteen sekä vieraskielisyyteen. Käytännössä siis valtiosuudet eivät vastaa kuntien todellista rahoitustarvetta. Rahoitus on kuitenkin yleiskatteellista, jolloin kunnalla on oikeus päättää itse missä määrin ja mihin peruspalveluihin se valtiosuuden käyttää. Valtionavustukset, jotka ovat toinen osa valtiosuusjärjestelmää, kohdistuvat puolestaan tiettyihin, ennalta määriteltäviin kustannuksiin ja menettelyihin.

Kokonaisuudessaan kuntien talouden tuotot koostuvat pääsääntöisesti toimintatuotoista, kuten avustuksista ja myyntituotoista, sekä verotuksen kautta kerätyistä tuloista. Toimintatuotot kattavat kunnan menoista vain osan, eikä opetus-, kulttuuri-, terveys- ja sosiaalipalveluihin kohdistettu valtiosuuskaan riitä kattamaan kuluista kuin vain noin neljänneksen. (Huikko ym. 2021, 7, 18, 26–27.) Koska sosiaali- ja terveyspalveluiden asiakasmaksut on säädetty pitkälti

asiakkaiden maksukyvyn mukaan, saadut asiakasmaksut kattavat tuotantokustannuksista pelkästään vain noin 6–8 prosenttia (Huikko ym. 2021, 29). Kokonaistuloja ja -menoja tarkastelemalla voidaan havaita, että maksutuotoista ja avustuksista saatavat tulot kattavat lopulta vain enintään 25 % palveluihin sisältyvistä menoista, jolloin loppuosa tulee kattaa verorahojen avulla (Averio ym. 2019, 20).

3.2 Vammaispalvelujen laskutus Turun kaupungilla

Turun kaupungin asiakaslaskutus hoidetaan maksutoimistossa, joka on osa konsernihallintoon kuuluvia talouspalveluita (kuva 1) (Turku 2022n). Talouspalvelut sisältää neljä eri yksikköä: talousohjaus, kirjauksesta tilinpäätökseen, myynnistä suoritukseen sekä rahoituspalvelut. Asiakaslaskutuspalvelut kuuluvat myynnistä suoritukseen -yksikköön.

Pääasiallisena käyttöjärjestelmänä vammaispalveluiden laskutuksissa käytetään SAP-järjestelmän S/4HANA -versiota. SAP S/4HANA on saksalainen pilvipohjainen toiminnanohjausjärjestelmä, johon on sisäänrakennettu muun muassa koneoppimista, tekoälyä ja in-memory-tietomalli (SAP 2022). Se sopii useiden eri toimialojen käyttöön yhdistellen eri ratkaisuja tarpeen mukaisesti. HANA viittaa muistinvaraiseen tietokantaan, ja mahdollistaa muun muassa reaaliaikaisempien analyysien teon. S/4 puolestaan on rakennettu kyseisen tietokannan päälle sisältäen Fiori-nimisen käyttöliittymän. (Islet 2022.)

Muita kaupungin käyttöjärjestelmiä ovat erityisesti terveydenhuollon puolella käytössä oleva potilastietojärjestelmä Pegasos, sekä Palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmä PSOP. Pegasos on terveyden ja hyvinvoinnin asiakkaat sisältävä pääkäyttöjärjestelmä, joka on täysin erillinen SAP-järjestelmästä. Pegasoksessa täytetyt laskutustiedot lähetetään eteenpäin SAP-järjestelmään, jossa laskutustiedoista muodostuu lasku. Suurin osa terveys- ja sosiaalipalveluiden laskutuksista hoidetaan Pegasoksessa, muun muassa maksukatot, vanhuspalvelut sekä sairaalalaskutukset. PSOP-järjestelmässä ei

tehdä laskutuksia, vaan se toimii taustajärjestelmänä, josta tarvittavat laskutustiedot poimitaan käytettäväksi.

Myyntilaskutusprosessi vammaispalveluiden osalta etenee niin, että asiakkaan käytettyä palvelua käytöstä muodostetaan tieto järjestelmiin. Järjestelmistä poimitaan tarvittavat tiedot laskutusta varten ja muodostetaan lasku SAP-laskutusjärjestelmässä. Laskun muodostuksen jälkeen lasku niin sanotusti lähetetään järjestelmässä eteenpäin. Asiakaslaskutuksessa asiakasmaksusihteerin osuus alkaa laskun muodostamisesta ja päättyy laskun lähetykseen eteenpäin järjestelmässä.

Kuljetusten omavastuut ja palveluasumisen ateriapalvelut

Vammaispalvelujen osalta laskutusta hoidetaan kahdessa eri toimipisteessä. Aiemmin kaikki vammaispalvelujen laskutukset ovat olleet vain vammaispalvelujen palvelusihteerien vastuulla, mutta asiakasmaksulain muutoksen vuoksi osa palveluiden laskutuksista on siirretty maksutoimistoon. Vuonna 2021 maksutoimistolle siirtyi omavastuuosuuksien laskutus niiden kuljetuspalveluasiakkaiden osalta, joiden saama palvelu toteutetaan kiinteällä kuljetuspalvelukortilla. Lisäksi maksutoimistossa laskutetaan palveluasumisen ateriapalvelut. Näitä laskutuksia hoitaa kaksi asiakasmaksusihteerää.

Kuljetuspalveluiden laskutusprosessissa palvelujen käyttäjä ei maksa omavastuuosuutta kuljetusten yhteydessä, vaan taksiryttäjä lähettää tiedot kuljetuksista kunnalle ja kunta perii omavastuuosuudet asiakkaalta kokonaisuudessaan jälkeinpäin. Laskutusprosessi etenee niin, että vammaispalveluiden palvelusihteerit poimivat päättyneen kuukauden kuljetustiedot taksijärjestelmästä erilliseen Excel-tiedostoon ja lähettävät sen maksutoimistoon. Maksutoimistossa asiakasmaksusihteerit muokkaavat tiedoston laskutusta varten ja syöttävät laskutustiedot SAP-järjestelmään asiakaskohtaisesti. Laskutustiedoissa tulee huomioida käytetyt ajokerrat, niiden ajankohdat sekä omavastuuosuuden määrä. Lisäksi pitää huomioida erikseen tehty linjaus, että alle 18 euron kertymä ei laskuteta (Turku 2022j).

Palveluasumisen ateriapalveluiden kohdalla laskutustietoja saadaan kahta eri kautta. Suurin osa palveluntuottajista käyttää palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmää eli PSOP-järjestelmää. Tiedot poimitaan sieltä Excel-tiedostoon ja muokataan laskutusta varten. Järjestelmän kautta saatavat palvelut jaetaan kolmeen eri kategoriaan: kehitysvammaisten asumispalvelut, kehitysvammaisten työ- ja päivätoiminta, sekä vammaispalvelulain mukainen palveluasuminen. Kehitysvammaisten asumispalveluista laskutetaan ateriat ja yhteishankintamaksu, työ- ja päivätoiminnasta lounas, ja vammaispalvelulain mukaisesta palveluasumisesta joko ateriat eriteltynä tai yksittäinen ateriapaketti, joka sisältää koko kuukauden ateriat.

PSOP-järjestelmän ulkopuolella on toistakymmentä palveluntuottajaa. Kukin palveluntuottaja lähettää erikseen koosteen käytetyistä ateriapalveluista joko vammaispalvelujen palvelusihteerien tai maksutoimiston yhteissähköpostin kautta. Laskujen muodostus tapahtuu samalla tavalla kuin PSOP-järjestelmässä olevien palveluntuottajien kohdalla. Kaikessa laskutuksessa tulee huomioida aina aterioiden määrät eriteltynä sekä niiden yksikköhinnat.

Huomionarvoista laskutukseen liittyen on yksityis- ja julkisoikeudellisten saatavien periminen. Julkisoikeudellisissa saatavissa kunta voi alkaa periä maksamattomia maksuja heti, kun lain mukaiset maksumuistutukset ja -kehotukset on tehty (Kuntaliitto 2021a). Sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksut ovat julkisoikeudellisia maksuja. Yksityisoikeudelliset maksut puolestaan perustuvat aina jonkinlaiseen sopimukseen tai muuhun yksityisoikeudelliseen oikeustoimeen (Kuntaliitto 2021b). Näiden saatavien periminen vaatii aina erillisen tuomioistuimen päätöksen. Tästä syystä esimerkiksi vuokraa ja ateriamaksuja ei voi laskuttaa samassa laskussa, koska niihin pätevät erilaiset säännökset perimisen suhteen.

4 Kehittämistyön lähtökohdat

4.1. Kehittämistyön tavoitteet ja tehtävät

Kehittämistyössä tavoitteena on aina lähtökohtaisesti tarkoitus muuttaa jokin vallitseva tila tai toimintapa (Salonen ym. 2017, 34). Näin ollen toiminta on selvästi rajattua, sidonnainen ympäröivään kontekstiin, ja siihen vaikuttavat yhteisesti työskentely-ympäristössä sovitut säännöt ja toimintatavat. Kehittämistarpeen tunnistaminen on ensimmäinen askel itse kehittämistyön aloittamiseen, minkä vuoksi on tärkeää pystyä määrittelemään halutut tavoitteet toiminnan kannalta, sekä perustella niiden tärkeys. Tärkeää on myös rajata aihe riittävästi, mutta samalla jättää tilaa mahdollisille muutoksille. Vasta kehittämiskohteen ja –tarpeiden määrittämisen jälkeen voidaan tarkemmin miettiä muun muassa menetelmiä ja välineitä, joilla kehittämistyötä toteutetaan. Lähtökohta onnistuneelle kehittämistoiminnalle on kaikkien toimijoiden yhteinen ymmärrys ja sitoumus tehtävään työhön. (Salonen ym. 2017, 29, 52, 56.)

Nykyaikana olosuhteet muuttuvat jatkuvasti, minkä vuoksi organisaatioiden kyky jatkaa toimintaansa sekä menestyä vallitsevilla markkinoilla on tulosta niiden kyvystä kehittää toimintaansa ja palveluitaan (Salonen ym. 2017, 25). Työelämässä kehittämisosaaminen kertoo korkeasta tietotaidon tasosta, asiakaslähtöisestä ajattelusta, sekä taidosta verkostoitua niin paikallisesti kuin kansainvälisestikin. Varsinkin toiminnallisten opinnäytetöiden kohdalla koko prosessi lähtee usein liikkeelle toimeksiantajasta, jolla usein on jo takanaan omat verkostonsa kehittämistyön tueksi. (Salonen ym. 2017, 10–13.)

Tämän opinnäytetyön aihe sai alkunsa toimeksiantajan todellisesta tarpeesta. Turun kaupungin maksutoimistoon siirtyneet kaksi uutta laskutuskokonaisuutta olivat paikoin pahastikin jäljessä, eikä niiden laskuttamisesta tiedetty riittävästi, joten toimeksiantajalla oli tarve saada käyttöönsä eräänlainen ohjekirja näiden laskutusten tekoa varten. Kehittämistehtäväksi muodostui siten käsikirjan luominen vammaispalvelujen asiakaslaskutuksen osalta. Käsikirjan tavoitteena

oli tukea laskuttajien työtä ja ammattitaitoa tuomalla laskutusprosessien taustalla olevaa lainsäädäntöä ja muuta ohjeistusta näkyvämmäksi.

Teoriaperusta kehittämistyön taustalla antaa kattavan kuvauksen vammaispalveluista niin lainsäädännöllisesti kuin Turun kaupungin järjestäminä palveluinakin. Lisäksi viitekehyksessä on oleellista käsitellä laskutusta osana taloushallinnon järjestelmiä, sekä miten lainsäädäntö vaikuttaa laskutuksen suorittamiseen. Erityinen kohdennus tapahtuu kuljetuspalveluiden sekä palveluasumiseen kuuluvien ateriapalveluiden kautta. Opinnäytetyöhön koottu teoriaperusta pohjautuu siis suoraan toimeksiantajan toiveisiin tarvittavista tiedoista laskutuksen taustalle.

4.1 Toimintaympäristö ja toimijat

Kehittämistyön toimeksiantajana toimi Turun kaupunki ja sen konsernihallintoon kuuluva asiakasmaksutoimisto. Maksutoimistolle kuuluvia asiakaslaskutuskokonaisuuksia ovat muun muassa maksukattoasiat, sairaalahoitojen asiakasmaksut sekä tulonselvitykset ja niihin liittyvät laskutukset. Puhelimitse tapahtuva asiakaspalvelu on avoinna maanantaista torstaihin aikavälillä 9–11. Yhteensä maksutoimistossa työskentelee 18 asiakasmaksusihteeriä sekä yksi asiakasmaksupäällikkö.

Vastuuhenkilönä kehittämistyön osalta toimi lähtökohtaisesti asiakasmaksupäällikkö, joka esitti alkuperäisen kehittämistyöidean. Hänen kanssaan keskustelin kehittämistyön tarpeista ja siihen liittyvistä muista tekijöistä, ja häneltä oli myös mahdollista kysyä tarkentavia kysymyksiä asioihin, jotka olivat epäselviä. Vastuuhenkilön lisäksi yhteistyötä tehtiin maksuliikepäällikön kanssa, joka osallistui muun muassa alkuhaastatteluun ja omavastuuosuuksiin liittyviin työpajoihin. Lisäksi kehittämistyössä hyödynnettiin vammaispalvelujen laskutusta hoitavien asiakasmaksusihteerien mielipiteitä, näkemyksiä ja tarpeita. Ulkoisten sidosryhmien kohdalla kehittämistyöhön osallistuivat vammaispalvelujen johtaja sekä vammaispalvelujen palvelusihteerit. Heidän

avullaan oli mahdollista kerryttää tietoa muun muassa asiakaslaskutusten lähtötilanteesta ja lähihistoriasta. Kuljetuspalveluihin liittyen mukana oli myös taksijärjestelmä Semelin edustaja, jonka tehtävänä oli kehittää takseissa käytettävää asiakasrekisterijärjestelmää toimivammaksi laskutuksen kannalta.

Toimeksiantajan rooli oli merkittävä kehittämistyön jokaisessa vaiheessa, sillä ilman toimeksiantajan antamaa aihetta ei kehittämistyötä olisi ollut. Kehittämistarpeiden raamit ohjasivat toimintaa riittävästi, mutta antoivat samalla myös mahdollisuuden löytää vielä tarkempia kehittämisen kohteita. Säännöllinen yhteydenpito ja tiivis yhteistyö toimeksiantajan kanssa edesauttoivat toimintatapojen tehokasta kehittämistä mutta myös muovaamaan lopullisesta lopputuloksesta juuri halutunlaisen kokonaisuuden.

Pääsääntöisesti kaikki opinnäytetyön tekemiseen liittyvä työskentely hoidettiin paikan päällä maksutoimistossa. Tämä oli prosessin kannalta tehokas ja toimiva tapa, sillä eteen tulevia kysymyksiä oli mahdollista ratkaista heti tarvittaessa. Lisäksi prosessin kehittämiseen tarvittavien työntekijöiden osallistaminen oli helpompaa, kun saattoi tarvittaessa käydä suoraan kysymässä asioista pelkän sähköpostiviestittelyn sijasta. Työskentelyä varten oli varattu oma työpöytä sekä tarvittava välineistö koneineen ja muistiinpanotarvikkeineen. Ainoastaan prosessin loppua kohden toteunut kehittämistyö, muun muassa käsikirjan koostaminen, toteutettiin täysin etätyöskentelyinä.

5 Kehittämistyön toteutus

5.1 Prosessikuvaus

Tutkimus- ja kehittämisprosesseja kuvataan usein erilaisilla prosessikaavioilla. Työskentelyn vaiheet ovat kaikissa käytännön tasolla samat, mutta ne voidaan jäsentellä eri tavoin. Yksikään tutkimus- ja kehittäminen ei kuitenkaan ole selkeärajaisesti tai puhtaasti etenevä, vaan prosessin eri vaiheet saattavat toteutua lomittain toistensa kanssa. Syynä tähän on se, että vastaan tulee useimmiten erinäisiä umpikujia, aiheen rajaus tai täsmennys muuttuu, tai jokin asia ei suunnitelmista poiketen sovikaan kyseiseen työhön ja suuntaa pitää muuttaa kesken kaiken. (Vilka 2021a, 58.)

Tämän opinnäytetyön kohdalla on hyödynnetty mukailusti lineaarista prosessimallia (kuva 4), joka sisältää neljä vaihetta: tavoitteen määrittely, suunnittelu, toteutus sekä päättäminen ja arviointi (Toikko & Rantanen 2009, 64). Malli on yksinkertainen ja toimii hyvin niissä tutkimus- ja kehittämisissä, joissa voidaan selkeästi määrittää projektin lähtökohta (tarpeet) sekä minkälaiseen lopputulokseen halutaan pyrkiä (tavoitteet). Linearisessa mallissa työskentely etenee hyvin loogisesti ja selkeästi eteenpäin, ja sitä on helppo hyödyntää käytännön työn toteutuksessa. Tässä opinnäytetyössä tavoitteen määrittely ja suunnittelu on yhdistetty yhdeksi kokonaisuudeksi, ja päättäminen sekä arviointi omaksi yhdeksi kokonaisuudekseen. Vaiheet limittyvät toistensa kanssa niin vahvasti, ettei rajaa niiden välillä voida riittävän selkeästi tehdä juuri tämän prosessin osalta.

AIKA	MENETELMÄT	KEHITTÄMISTYÖ	TOIMIJAT	TUOTOS	
Helmikuu 2022	Suunnittelutapaaminen Dialoginen vuorovaikutus Yhteistyöpalaveri Työpajat Kirjallisuuskatsaus Sähköinen yhteydenpito	Aiheen valinta Kehittämistyön aiheen rajaaminen ja sisällön suunnittelu Opinnäytetyösopimus ja -suunnitelma Teoriatiedon keräys Kuljetusten omavastuut -työpaja Vammaispalveluiden laskutukset -työpaja Keskustelua kehittämistyöstä Alkuhaastattelu Sidosryhmäviestintä Vertaisryhmähaastattelujen luonti	Opinnäytetyön tekijä Toimeksiantaja Sidosryhmät	Opinnäytetyösopimus ja -suunnitelma Kehittämistyön suunnitelma Prosessiaikataulu Haastattelurunko Kenttäpäiväkirja Muistiinpanot	ALOITUS & SUUNNITTELU
Maaliskuu 2022	Kirjallisuuskatsaus Dialoginen vuorovaikutus Kehittävä toiminta Sähköinen yhteydenpito Työpajat Yhteistyöpalaveri	Teoriatiedon keräys Kuljetusten omavastuuden laskutuksen haastattelun ja havainnoinnin suunnittelu Tuotoksen suunnittelu Vertaiskyselyjen lähetykset Kuljetusten omavastuut -työpaja Kuljetusten omavastuuden laskutuksen haastattelu ja havainnointi Excel-taulukon muokkaaminen Sidosryhmäviestintä Opinnäytetyöseminaari SAP-koulutus	Opinnäytetyön tekijä Tekijän verkostot Toimeksiantaja Sidosryhmät Ohjaava opettaja	Muistiinpanot Kenttäpäiväkirja Ohjeet kuljetuslaskutuksen Excel-taulukon muokkaamiseen	
Huhtikuu 2022	Kehittävä toiminta Dialoginen vuorovaikutus Kirjallisuuskatsaus Sähköinen yhteydenpito Työpajat Yhteistyöpalaveri	Teoriatiedon keräys Kehittämistyön teoriaosuuden kirjoitus Maksutoimiston palaveri Keskustelua kehittämistyöstä Aterialaskutuksen tilanneselvitys Aterialaskutuksen ohjeiden luonti Vammaispalveluiden laskutukset -työpaja	Opinnäytetyön tekijä Toimeksiantaja Sidosryhmät	Muistiinpanot Kenttäpäiväkirja Ohjeet aterialaskutuksen Excel-taulukon muokkaamiseen Aterialaskutus pohja	VIIMEISTELY & ARVIOINTI
Toukokuu 2022	Kehittävä toiminta Dialoginen vuorovaikutus Opinnäytetyöseminaari	Opinnäytetyön muokkaus ja täydennys Käsikirjan koostaminen	Opinnäytetyön tekijä Toimeksiantaja Ohjaava opettaja	Opinnäytetyö Muistiinpanot Kenttäpäiväkirja Käsikirja	
Kesäkuu 2022	Dialoginen vuorovaikutus Sähköinen yhteydenpito Opinnäytetyöseminaari	Opinnäytetyön viimeistely Käsikirjan koostaminen ja viimeistely Muun kehittämistyön viimeistely Opinnäytetyön esittely	Opinnäytetyön tekijä Toimeksiantaja Ohjaava opettaja	Valmis opinnäytetyö Valmis tuotos Muut kehittämistyön materiaalit Kypsyysnäyte	

Kuva 4. Kehittämistoiminnan prosessikaavio.

Kehittämistyö alkoi helmikuun alkupuolella suunnittelutapaamisella toimeksiantajan kanssa. Tuolloin alustettiin työn aihetta ja sitä rajaavia tekijöitä. Alustavaksi aiheeksi muodostui Hyvinvoinnin palvelukokonaisuuden vammaispalvelun asiakaslaskutuksen perusteiden ja ohjeiden koonti. Vammaispalveluiden osalta varsinaisiksi palvelukohteiksi valikoituivat kuljetuspalveluiden omavastuut sekä palveluasumisen aterialaskutukset sillä perusteella, että nämä kokonaisuudet olivat hiljattain siirtyneet maksutoimiston vastuulle hoidettavaksi. Kehittämistyön aihe tuli kokonaisuudessaan

toimeksiantajalta, ja tarkoituksena oli luoda käsikirja, joka toimisi kyseisiä laskutuksia hoitavien työntekijöiden ohjekirjana.

Helmikuun aikana suunnittelin kehittämistyön prosessin kokonaisuudessaan aikatauluineen ja sisältöineen. Suunnitelmien tekeminen oli oleellista, sillä kehittämistyö oli tarkoitus saada valmiiksi kevään aikana eli opinnäytetyön rinnalla suoritettavan ammattiharjoittelun aikana. Käytännössä tämä tarkoitti toukokuun loppua. Suunnitelmiin sisällytin aikatauluarvion koko kevään osalle, kehittämistyön viitekehysten työhön tarvittavan teoriapohjan osalta sekä varsinaisen rungon kirjoitettavan opinnäytetyöhön. Mallina rungon muodostamiseen käytin aiempaa tekemääni opinnäytetyötä. Lisäksi listasin tarvittavaa kirjallisuusmateriaalia ja alustavia kysymyksiä alkuhaastatteluja varten selvittääkseni tarkemmin projektin lähtökohtia ja kehittämistyön tavoitteita.

Suunnittelun ohella kävin läpi olennaisimpia lakeja kyseisten palveluiden laskutusten osalta. Kun kehittämistyön raamit olivat riittävän selkeästi määritelty projektin aloittamista varten, tehtiin opinnäytesopimus ja sen liitteeksi opinnäytetyösuunnitelma. Helmikuun aikana keräsin pääsääntöisesti teoriapohjaa kirjallisuuskatsausten kautta, osallistuin kahteen eri työpajaan laskutuksiin liittyen, sekä olin aktiivisesti yhteydessä niin vastuuhenkilöihin kuin tarvittaviin sidosryhmiin kyselyiden ja haastatteluiden kautta. Eri palaverien ja vapaamuotoisten kyselyiden kautta oli mahdollista selvittää tarkemmin laskutuksen lähtökohtia sekä sen menneitä vaiheita. Erityisesti kysely vammaispalvelujen palvelusihteereille antoi kattavan selvityksen kuljetuspalveluiden omavastuiden laskutuksen sisällöstä ja toimintamalleista.

Maaliskuussa teoriapohjan kartuttaminen kirjallisuuskatsauksen kautta jatkui pääasiallisena toimintana. Vammaispalveluja, laskutusta ja kehittämistoimintaa koskevan kirjallisuuden lisäksi lakiteksteihin tutustuminen oli olennaista, ja selkeytin tarvittavaa viitekehystä myös lukemalla aiempia aihetta koskevia opinnäytetöitä. Käytännönläheisen kehittämistoiminnan aloitin kuljetuspalveluiden laskutuksesta, sillä se oli jo valmiiksi käynnissä ja sen kehityskohteisiin oli helppo pureutua. Tein alustavia kysymyksiä haastatellakseni asiakasmaksusihteeriä, joka laskutusta hoiti. Päädyin lopulta toteuttamaan

haastattelun ja sen ohella tehtävän osallistavan havainnoinnin kahdessa eri osassa.

Ensimmäisellä haastattelu- ja havainnointikerralla pääasiallisesti kerrytin tietoja kuljetuspalveluiden asiakasmääristä, laskutuksen toimintatavoista sekä siitä, minkälaisia sen hetken ongelmat laskutuksen suhteen olivat. Näiden tietojen perusteella minun oli mahdollista jakaa ongelmat kolmeen eri teemaan. Ensimmäinen teema koski maksutoimistoon lähetettävää laskutustietolistaa sekä omavastuiden laskutuksen perustaa. Toinen teema keskittyi Excelissä olevan laskutustietotaulukon muokkaamisen haasteisiin, ja kolmas teema puolestaan laskutuksessa käytettävään SAP-järjestelmään. Ensimmäiseen teemaan liittyviä kysymyksiä lähetin sähköpostitse niitä aiemmin hoitaneelle vammaispalvelujen palvelusihteerille. Excel-taulukon haasteisiin liittyen lähdin itse ratkomaan havaittuja ongelmia, hyödyntäen samalla verkostoihini kuuluvien henkilöiden tietämystä ja osaamista.

Toisella havainnointi- ja haastattelukerralla keskityin kysymään tarkempia tietoja laskutukseen liittyen sekä kävimme yhdessä asiakasmaksusihteerin kanssa läpi laskutuksen vaiheet. Tämä tarkoitti entisestään laskutusjärjestelmään liittyviä haasteellisia kohtia, mitkä veivät eniten aikaa laskutuksessa. SAP-järjestelmään liittyviä ongelmia selvitin tämän jälkeen olemalla yhteydessä maaliskuussa SAP-koulutuksen pitäneeseen myyntilaskuasiantuntijaan. Maaliskuussa kehitin myös vertaiskyselyhaastattelun yhdeksälle eri kunnalle/kaupungille, sekä työstin alustavat ohjeet kuljetuspalveluiden omavastuuosuuksia koskevan Excel-taulukon muokkaamista varten. Opinnäytetyöseminaarissa puolestaan sain lisäselvyyttä joihinkin itse opinnäytetyön tekemiseen liittyvistä asioista.

Huhtikuussa ryhdyin koostamaan kerättyä kirjallisuuspohjaa varsinaiseksi tekstiksi, ja satunnaisesti myös keräsin lisää teoriapohjatietoa. Tuolloin myös perehdyin tarkemmin aterialaskutukseen ja sen tilanteeseen palaverien ja keskustelutuokioiden kautta. Tässä auttoivat kuljetuspalveluja hoitava asiakasmaksusihteerin, kevään aikana uutena työntekijänä palkattu asiakasmaksusihteerin, sekä kaksi muuta maksutoimiston työntekijää niiltä osin, kuin nämä olivat olleet aiheen kanssa aiemmin tekemisissä.

Ateriapalveluiden laskutuksiin tutustuttuani tein alustavat ohjeet PSOP-järjestelmästä saatavien Excel-taulukoiden muokkaamista varten. Näiden lisäksi kehitin PSOP-järjestelmän ulkopuolisten laskutustietojen hankkimista varten oman aterialaskutusohjan, joka lähetettäisiin kaikille järjestelmän ulkopuolisille palveluntuottajille. Tämä mahdollistaisi yhtenäisten tietojen saamisen, mutta myös tarvittavien ja lain vaatimien laskutustietojen keräämisen. Koska kokonaismäärää PSOP-järjestelmän ulkopuolisista palveluntuottajista ei ollut, tein myös niitä varten oman taulukkotiedoston, johon voi kirjoittaa palveluntuottajan nimen sekä pitää kirjaa kuukausittain tehtävästä laskutuksesta.

Toukokuussa kehittämistyön eteneminen hidastui huomattavasti aloitettuani työt päällekkäisesti harjoittelujakson kanssa. Prosessi oli kuitenkin jo melko pitkällä, ja loppuosa kehittämistehtävästä oli selkeä ja alustavasti suunniteltu. Toukokuun aikana lähdinkin koostamaan käsikirjan sisältöä pohjaten tietoja jo keräämäni tietoperustaan, ja täydensin vaadittua sisältöä paneutumalla tarkemmin tarpeellisiin lakeihin ja muihin ohjeisiin. Lisäksi täydensin ja muokkasin itse opinnäytetyötä. Opinnäytetyön, käsikirjan ja muiden materiaalien viimeistelyt sijoituivat kesäkuulle. Lisäksi osallistuin viimeiseen opinnäytetyöseminaariin sekä kypsyysnäytteeseen.

Koko kevään aikana pidin satunnaisesti yksittäisiä palavereja kehittämistyön vastuuhenkilön kanssa. Näiden keskustelujen kautta minun oli mahdollista selkeyttää epäselväksi jääneitä asioita, sekä suunnitella paremmin kehittämistyön suuntaa ja sisältöä. Käytännön kehittämistyötä tein aina, kun sille oli tarve ja se oli mahdollista. Sidosryhmiin ja muihin olennaisiin yhteistyöhenkilöihin olin yhteydessä pääsääntöisesti sähköpostitse, sillä he joko työskentelivät toisessa toimipisteessä tai olivat muutoin sillä hetkellä tavoittamattomissa.

5.2 Kehittämismenetelmät

Tutkimus- ja kehittämistyössä voidaan käyttää joko määrällisiä tai laadullisia menetelmiä. Määrällisten, eli kvantitatiivisten menetelmien tarkoituksena on kerätä määrällisesti paljon tietoa. Laadullisten, eli kvalitatiivisten menetelmien fokuksena on puolestaan saada merkitysten ymmärtämisessä auttavaa tietoa. Toiminnallisissa opinnäytetöissä hyödynnetään lähtökohtaisesti laadullisia tutkimus- ja kehittämismenetelmiä, mutta menetelmävalinnat perustuvat aina tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin. Myös toimeksiantajan tarpeet ja toiveet vaikuttavat siihen, minkälaista tietoa on tarkoitus kerätä. (Vilka 2021a, 66–68.)

Ennen varsinaisten kehittämismenetelmien valintaa tulee pohtia, minkälaista tietoa tarvitaan, mistä kyseistä tietoa on mahdollista saada ja millä tavalla tietoa voi kerätä. Olennaista on, että saavutettu tieto palvelee toimeksiantajaa ja toimii samalla koko kehittämistyön sisällön pohjana. Toiminnallisessa kehittämistyössä selvitetään tapoja, joilla eri toiminnot tai ideat toteutetaan. Tavoitteena on siis saada kokonaisnäkemys ja -ymmärrys tilanteesta. Tällöin nostetaan esille ihmisten toiminnan taustalla olevia käsityksiä ja uskomuksia, jolloin kerätyn aineiston on hyvä olla mahdollisimman monipuolinen. Monipuolinen sisältö toimii laadukkaan aineiston mittarina erityisesti silloin, kun se vastaa asetettuja tavoitteita ja tarpeita. (Vilka & Airaksinen 2003, 51, 56–57, 63–64.)

Tämän opinnäytetyön tekemisessä korostuivat niin fakta- kuin kokemustiedon kerääminen, mutta myös yhteistyö eri sidosryhmien ja muiden osapuolten kanssa. Tästä syystä kehittämismenetelmiksi valikoituivat kyselyt ja haastattelut, dialoginen vuorovaikutus, havainnointi sekä kokeileva toiminta. Kehittämismenetelmät olivat käytössä joustavasti koko opinnäytetyöprosessin ajan, joskin kyselyt ja haastattelut ajoittuvat selvästi enemmän prosessin alkupäähän. Niitä hyödynnettiin myös silloin, kun jostakin asiasta tarvittiin lisäselvityksiä. Menetelmäkokonaisuus mahdollisti tehokkaimman tavan tuoda esille niin toimeksiantajan kuin muidenkin tahojen näkemyksiä ja kokemuksia, mutta ennen kaikkea tuloksia saatiin hyödynnetty tarpeen mukaisella taholla halutunlaisen lopputuloksen saavuttamiseksi.

Kyselyt ja haastattelut

Ensimmäiset varsinaiset haastattelut maksuliike- ja asiakasmaksupäälliköille tehtiin noin kaksi viikkoa opinnäytetyöprosessin aloittamisesta. Tähän mennessä olin ehtinyt sekä selvittää enemmän edessä olevan projektin lähtökohdista että kerätä hieman teoriaperustaa taustalle. Niiden avulla oli helpompi luoda pohja alkuhaastatteluille. Alkuhaastattelulomake (liite 1) sisälsi yhteensä yhdeksän kysymystä, jotka olivat kaikki avoimia kysymyksiä. Kysymykset keskittyivät laskutusprosessiin ja sen ongelmakohtiin, laskituksen taustalle tarvittaviin tietoihin sekä lopullisen tuotoksen sisältöön. Haastattelut lähetettiin sähköpostitse.

Samoihin aikoihin kehitin myös kyselyn (liite 2) lähetettäväksi kahdelle vammaispalvelun palvelusihteerille, jotka olivat aiemmin hoitaneet kyseisiä vammaispalvelujen laskutuksia. Kyselyn avulla selvitettiin muun muassa laskutukseen käytettyjä järjestelmiä ja muita käytäntöjä, sekä heidän tietojaan laskutusprosessin suhteen. Kysely sisälsi sekä avoimia että suljettuja kysymyksiä, ja suljettujen kysymysten osalta mukana oli myös tarkentavia kysymyksiä. Kysely lähetettiin palvelusihtereille sähköpostitse, sillä he työskentelivät eri yksikössä.

Dialoginen vuorovaikutus

Yksi olennaisista kulmakivistä innovatiivisessa kehittämistoiminnassa on dialogisuus eli vuoropuhelu yhteisön eri jäsenten kesken. Monet kehittämismenetelmistä voidaan kuvailla olevan keskustelua edistäviä menetelmiä, mutta dialogisuus itsessään voi olla myös oma menetelmänsä. Vastavuoroinen vuoropuhelu työyhteisössä auttaa osallistamaan ja sitouttamaan mukaan projektin toteuttamiseen. Ilman sitoutumismyönteisyyttä ja innovatiivisuutta kehittämistä ei synny. Johtajuus sekä tietoon ja kokemukseen

perustuva toiminta, kuten keskustelut ja ajatusten jakaminen, antavat tukea yhteiseen toimintaan kohti haluttuja tavoitteita. (Salonen ym. 2017, 19, 24, 56.)

Muun muassa Seppänen (2016, mukaillen Salonen ym. 2017, 22) painottaa osallisuuden osalta erityisesti yhteisiä intressejä, vastavuoroista kommunikointia sekä päämäärätietoista työskentelyä eri kohtaamispaikoissa. Dialoginen vuorovaikutus edesauttaa ymmärtämään toisten kokemuksia ja käsityksiä, jotka ovat olennaisia tietojä laadullisessa tutkimus- ja kehittämistyössä. Henkilöiden lisäksi dialoginen vuorovaikutus toteutuu myös kehittämistyössä hyödynnettävän teorian tiedon ja muun aineiston, sekä oman ajattelun välillä. (Vilka 2021b, 20.)

Dialogista vuorovaikutusta hyödynnettiin kehittämistyön toteutuksessa monimetodisesti. Toimeksiantajan ja toimipisteessä työskentelevien työntekijöiden lisäksi yhteistyöverkoston kuului myös erilaiset sidosryhmät, kuten vammaispalveluiden palvelusihitteerit sekä muut henkilöt palaverien ja työpajojen kautta. Yhteistyötä toteutettiin tasapuolisesti sekä sähköisen viestinnän että paikan päällä toteutuneiden tapaamisten muodossa. Näiden metodien kokonaisuus mahdollisti sekä nopean kommunikoinnin että tarpeellisten tietojen selvittämisen, jotka olivat kehittämistyön etenemisen ja lopputuloksen kannalta hyvin olennaisia.

Havainnointi

Siinä missä kyselyjen ja haastattelujen avulla kerätään suoraa tietoa halutusta asiasta, havainnointi mahdollistaa myös hiljaisen tiedon keräämisen, mikä ei välttämättä tule ilmi muulla tavoin (Vilka 2021a, 144). Havainnointimenetelmää valitessa tulee huomioida minkälaista tietoa tarvitaan, mihin tietoa tarvitaan sekä miten tieto voidaan saada (Vilka 2021b, 80). Tämän kehittämistyön osalta havainnointimenetelmiksi valikoituivat osallistuva ja osallistava havainnointi.

Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija osallistuu toimintaan samalla havainnoiden kohdettaan. Tällöin tutkimus suoritetaan ainakin osittain havainnointikohteen ehdoilla. Osallistavan havainnoinnin toimintatarkoitus on

puolestaan saada aktivoitua havainnoinnin kohdetta. Tämä voi tapahtua esimerkiksi ohjaamalla havainnointikohdetta vaiheesta, toiminnasta tai keskusteluaiheesta toiseen. (Vilka 2021b, 81.) Päädyin näihin havainnointimuotoihin siksi, että minulla ei ollut valmiiksi riittävästi tietoa havainnoinnin kohteena olevasta laskutuksesta. Osallistava ja osallistuva havainnointi olivat parhaimmat vaihtoehdot antamaan itselleni mahdollisuuden seurata koko laskutusprosessia ja siinä käytettävää laskutusjärjestelmää, mutta teki myös havainnoinnin kohteelle vapaamman ja rennomman olon.

Ensimmäisen havainnoinnin suoritin melko lyhyenä kokonaisuutena, ja tuolloin selvitin alustavia ongelmakohtia laskutusprosessiin liittyen. Tämä edesauttoi syvällisempien kysymysten luomista. Saamieni havaintojen jälkeen muodostin kuljetusten omavastuiden laskutusta varten uuden havainnointirungon, jota käytin noin viikkoa myöhemmin toisessa havainnointikerrassa. Vapaamuotoinen havainnointi ennalta määriteltyjen kysymysten kautta auttoi luomaan avoimen ja keskustelua mahdollistavan ilmapiirin itse havainnointitilanteeseen. Havainnoinnin avulla oli myös mahdollista palata tarvittaessa taaksepäin ja tarkistaa joitakin tietoja, sekä kohdistaa suuntaa uudelleen tarpeen mukaan havainnointitilanteen aikana.

Kokeileva toiminta

Kokeileva toiminta, tai kokeileva kehittäminen, on kokijalähtöinen kehittämismenetelmä, joka soveltuu erilaisiin toimintakonteksteihin, mutta erityisesti digitaaliseen kehittämissympäristöön (Vilka 2021b, 54). Työelämässä uusia työskentelymetodeja kokeillaan ensisijaisesti kokeilun ja harjoittelun kautta, ja sama pätee myös tutkimus- ja kehittämistyöhön. Eniten työelämälähtöisiä kehittämistöitä hyödyttääkin valmiin tiedon uudenlainen käyttö tai yhdistely muiden tietojen kanssa. (Vilka 2021a, 32–33.) Kokeileva toiminta vaatii erilaista kompetenssiosaamista, ja tuo selkeämmin ja tehokkaammin esille käytännön tasolla ilmenevät heikkoudet ja mahdollisuudet. Ensisijaisesti kokeilut tuottavat

tietoa ja vaihtoehtoja, ja aktivoivat kehittämisprosessiin osallistuvia innovatiivisuuden osalta. (Hassi ym. 2015, 4, 10–11.)

Kokeilevan toiminnan hyödyntäminen on otollista silloin, kun lähtökohtana on puuttuvan tiedon esille tuominen vähillä resursseilla ja ymmärryksen luominen projektin etenemisestä (Hassi ym. 2015, 9). Tarkoituksena on siis luoda uutta tietoa, testata ja tunnistaa asiakasarvo, sekä lopulta kehittää uudenlainen tuote, palvelu tai toimintamalli. Kokeileva kehittäminen on hyvä tapa päästä testaamaan mitkä ideat ja toimintamallit toimivat käytännön tasolla ja mitkä puolestaan eivät. Työskentely saattaa hyppiä eri vaiheiden ja ideoiden välillä, kun kontekstia ja siihen läheisesti liittyviä ongelmia ratkaistaan vähitellen. Tärkeintä on kuitenkin saada konkreettista näyttöä siitä, että kehitystyö etenee oikeaan suuntaan ja kehittämisen alla olevat ongelmat ovat oleellisia sekä asiakastarpeen että kontekstin kannalta. (Hassi ym. 2015, 10, 28, 36–38, 102.)

Tässä kehittämistyössä kokeilevaa toimintaa hyödynnettiin pitkin koko projektia. Eniten sillä oli vaikutusta kehitettäessä toimivia muokkaustoimintoja Excel-tiedostoihin liittyen, sillä kokeilun, yritysten ja erehtymisen kautta tiedostojen muokkaamiseen käytettyä aikaa saatiin olennaisesti vähennettyä. Näin ollen myös koko laskutusprosessia nopeutettiin. Kokeilevassa toiminnassa saatiin osallistettua varsinaisen laskutustyön kannalta olennaisia henkilöitä, ja hyödynnettyä heidän näkemyksiään kehittämistoiminnassa. Toimintaa saatiin muokattua parempaan suuntaan pieni pala kerrallaan, jolloin uusien ongelmakohtien esille nouseminen ei ollut kokonaisuuden kannalta erityisen kuormittavaa, vaan niihin oli mahdollista paneutua yksitellen.

5.3 Kehittämisaineiston dokumentointi ja analyysi

Jotta kehittämistoimintaa pystytään suuntaamaan oikeanlaisesti sekä arvioimaan siihen sisältyviä prosesseja, on tärkeää seurata toiminnan etenemistä. Tämä tarkoittaa sitä, että kehittämistoiminnan toteutusta tulee dokumentoida sen kaikissa vaiheissa ja tarpeen vaatimalla tavalla ja laajuudella. Samalla itse do-

kumentointi toimii kehittämistä eteenpäin vievänä välineenä. Tämän lisäksi oleellinen osa kehittämistoimintaa on kerätyn aineiston arviointi, sillä se edesauttaa toiminnan ja prosessien suunnittelua sekä organisointia, ja auttaa hahmottamaan suuntaa, johon kehittämistä pitäisi viedä. Dokumenttiaineistojen arviointi helpottaa tavoitteiden täsmentämistä, mutta myös keskittämään kaikkien kehittämistoimintaan osallistuvien fokus oikeaan suuntaan. (Toikko & Rantanen 2009, 80, 82–83.)

Dokumentointia ja sen avulla syntyvää aineistoa voidaan tyypitellä useammalla eri tavalla. Yksi dokumentoinnin aineistotyyppi on erilaiset työryhmien tekemät muistiot, jotka sisältävät olennaista tietoa esimerkiksi kehittämistoiminnan toteutukseen liittyvistä tekijöistä. Läheisesti tähän liittyy työsuunnitelman ylläpitäminen, jonka kautta voidaan tarkastella toiminnan sisältöä ja toimintaan osallistuneiden henkilöiden työpanoksia päivä-, viikko- tai kuukausitasolla. Kehittämistoiminnan kulkua voidaan dokumentoida myös erillisten arviointimateriaalien, kuten kyselyjen tai haastattelujen, avulla. (Toikko & Rantanen 2009, 81–82.)

Laadullisissa menetelmissä on tyypillistä, että hankittava aineisto on usein kokonaisvaltaista ja sisältää tutkittavien henkilöiden henkilökohtaisia ajatuksia, mielipiteitä ja näkökulmia (Hirsjärvi ym. 164). Näin ollen valittujen kehittämismenetelmien kautta saatava aineisto on tyypillisesti vähäistä, mutta toisaalta sisältää yksittäin melko paljon tietoa (Vilka 2021a, 71). Tässä kehittämistyössä aineistoa kertyi pääsääntöisesti eri palaverien, kokousten ja työpajojen muistioista, sekä tarkkaan valituille kohdehenkilöille suunnatuista kyselyistä ja haastatteluista. Pääsääntöisesti varsinaiseen kehittämistyöhön tarvittu tieto on siis saatu yksittäisiltä henkilöiltä, mutta tieto on pitänyt sisällään runsaasti tarpeellista informaatiota, mikä tukee tutkimusteorioita.

Olennaisimpina prosessia ohjaavina dokumenttiaineistoina tämän opinnäytetyön osalta toimivat itse kirjoitetut muistiot ja kenttäpäiväkirjat. Kenttäpäiväkirjat tulivat mukaan heti ensimmäisistä päivistä lähtien, ja niihin kirjasin muun muassa suunnitelmia, aikataulutuksia, selvitettäviä kysymyksiä, sekä mitä työtehtäviä kehittämistoiminnan osalta päivittäin tein. Isoilta osin päiväkirjan sisältämät tiedot

olivat erillisessä muistiinpanovihossa. Palaverien ja työpajojen muistiinpanot kirjasin toiseen vihkoon, jonka jälkeen kirjoitin ne puhtaaksi Word-tiedostoihin. Sähköpostitse lähetetyt ja saadut informaatiot haastatteluiden ja kyselyiden osalta jätin sellaisenaan sähköiseen muotoon. Kaikki tiedostot oli nimetty ja järjestelty tietokoneelle omiksi kokonaisuuksikseen, jolloin niiden löytäminen ja käyttäminen oli helppoa. Toimintaohjeet Excel-tilukoiden muokkausta varten tein täysin sähköisesti, sillä niitä oli helpompi päivittää siinä muodossa. Kaiken kaikkiaan käytössäni oli kaksi erillistä vihkoa, joista toista käytin pääasiallisesti muistiinpanovihkona kokouksia ja palavereita varten. Toinen vihko toimi puolestaan tukimateriaalina, ja sitä käytin aikataulujen kirjaamiseen sekä kehittämistoiminnan suunnitteluun.

Aineistoa kertyi riittävästi verrattuna tehtävään kehittämistyöhön. Mukaan oli osallistettu kaikki oleellisesti mukana olevat työntekijät, ja heihin kohdistettuihin menetelmien kautta saatiin esille tarpeelliset tiedot jatkotoimintoja varten. Pienen otannan vuoksi oli helpompi myös tarvittaessa palata aiheeseen tai esittää tarkentavia kysymyksiä. Kyseiset työntekijät liittyivät myös selkeästi prosessin eri vaiheisiin, joten tiettyä prosessin osan haasteita selvitettäessä yhteydenpitoa toteutettiin korkeintaan kahden henkilön kanssa. Tämä selkeytti kehittämismenetelmien kohdentamista ja niistä saatavien vastausten keräämistä.

Kaiken kaikkiaan kehittämistoiminnan aikana kerätty materiaali oli kokonaisuudessaan hyvin oleellinen, eikä mitään aineistoa voinut jättää ulkopuolelle. Kaikki kerätty ja tuotettu tieto oli hyödynnettävissä kehittämistoiminnan aikana, ja ohjasi prosessia eteenpäin. Varsinaisia turhia tietoja tai muistiinpanoja ei siis ollut. Kehittämistoiminnan aikana toteutuneita palavereja, työpajoja ja muita niin sanotusti paikan päällä tehtäviä tiedonkeräyksiä oli yhteensä toistakymmentä.

6 Kehittämistyön tulokset

6.1 Henkilöstön näkemykset laskutusprosessin lähtökohdista

Kehittämistyön lähtökohtia selvitettiin maksuliikepäällikölle sekä asiakasmaksupäällikölle tehtyjen alkuhaastattelujen avulla. Lisäksi tehtiin muita kyselyitä ja havainnoiteja, jotka kohdistuivat kahdelle asiakasmaksusihteerille sekä vammaispalvelujen palvelusihteeereille. Alkuhaastattelut keskittyivät enimmäkseen laskutusprosessin kokonaiskuvan hahmottamiseen, kun taas muiden selvitysten kautta oli mahdollista tarkentaa tiettyjen osa-alueiden ongelmakohtia.

Vastausten perusteella laskutusprosessi projektin alkaessa ei edennyt tarkoituksenmukaisella tavalla. Isoimpina ongelmakohtina kehittämistyön lähtötilanteessa olivat laskutusta varten tarvittavien tietojen saaminen ja niiden puutteellisuus, laskutuksen kesto sekä riittävän ammatillisen tiedon ja taidon puute. Prosessi oli kokonaisuudessaan hieman hajallaan ja tarvitsi tehostamista. Lisähaasteita toivat muun muassa se, että asiakasmäärät olivat melko suuret, materiaalin työstäminen vei aikaa, ja käytössä ollut materiaali ei ollut oikeanlaista tai riittävää.

Kehittämistyön alkaessa helmikuussa laskutukset olivat jäljessä vuonna 2021 alkaneen ruuhkautumisen vuoksi, ja osa laskutuskäytännöistä oli joko epäselviä tai niistä ei muutoin ollut riittävästi tietoa. Kuljetuspalveluiden laskutusta varten oli palkattu yksi työntekijä syksyllä 2021, ja laskutukset olivat alkuvuodesta 2022 lähes ajan tasalla. Ateriapalveluiden laskutusta ei ollut saatu käynnistettyä riittävän tehokkaasti vähäisen henkilöstöresurssin vuoksi, joten keväällä 2022 palkattiin maksutoimistoon lisää työntekijöitä, joista yksi siirtyi tekemään vammaispalveluiden aterialaskutusta.

Lähtökohtana projektille oli alkuun selvittää mitä kaikkea on ehditty laskuttamaan vuonna 2021 ja mitä palveluja maksutoimistossa käytännössä tultaisiin laskuttamaan vammaispalvelujen osalta. Epäselvyyksiä tähän kohtaan toi se,

että muut vammaispalvelut laskutettiin edelleen vammaispalvelujen toimiston puolella toisessa yksikössä. Laskutusprosessien osalta tarkoituksena oli keskittyä kehittämään laskun muodostamisen vaihetta, jolloin esimerkiksi reskontraan ei tarvinnut keskittää voimavaroja lainkaan. Niinpä kehittämiskohteeksi valittu toiminta-alue oli alkujaankin hyvin rajattu. Laskun muodostamiseen kuitenkin liittyi vahvasti myös läheiset sidosryhmät ja muut osapuolet, joten kehittämishorisonttia piti hieman laajentaa.

Kuljetuspalveluiden osalta saatu materiaali vaihteli kuukausittain, asiakasmäärät olivat suuret ja laskutusta vaikeuttivat omavastuurajan täyttymättömyys. Näin ollen työntekijän tuli pystyä karsimaan saadusta listasta pois ne asiakkaat, joilla omavastuu ei tullut täyteen kyseisenä kuukautena, mutta samalla piti pystyä pitämään niistä kirjaa tulevia laskutuksia varten. Saadussa materiaali-pohjassa oli mukana tietoja, joita ei laskutukseen tarvittu, ja siitä puolestaan puuttui tietoja, joita laskutukseen tarvittiin. Materiaalin työstämisessä meni kahdesta kolmeen päivään kuukaudessa, ja pääsääntöisesti materiaalia käytettiin paperisessa muodossa. Lisäksi virheiden määrä oli suuri, sillä listassa oli mukana asiakkaita, joilla oli samankaltaisia nimiä. Näin ollen asiakkaat menivät toisinaan sekaisin keskenään, jolloin lopputuloksena yksi asiakas saattoi saada liian suuren laskun, kun taas toinen asiakas ei saanut laskua ollenkaan.

Ateriapalveluiden osalta osa palveluntuottajista käytti PSOP-järjestelmää, josta laskutustiedot saadaan suoraan, järjestelmällisesti ja päällisin puolin riittävinä. Materiaali kaipasi kuitenkin pientä hiomista. Järjestelmän ulkopuoliset palveluntuottajat lähettivät ateriatietoja käyttäen omia Excel-pohjiaan tai muuta listaustapaa, jolloin niistä saattoi puuttua olennaisia laskutukseen tarvittavia tietoja. Saatu materiaali oli epä johdonmukaista, eikä yleisesti ottaen ollut tietoa siitä, keiltä kaikilta laskutusmateriaalia olisi pitänyt tulla.

Koska osa laskuista oli aiemmin tehty Pegasos-järjestelmässä, ja nyt vammaispalvelujen osalta maksutoimistossa olikin käytössä SAP-järjestelmä, niin laskujen kohdentamistiedoissa oli puutteita. Osassa laskutuksissa maksuja oli kohdistettu väärin tulosityksiköihin tai kustannuspaikkoihin, sillä saatu tieto

näiden osalta oli joissain määrin vanhentunutta tai muutoin väärää. Lisäksi joitain laskutuskoodeja piti tarkistaa.

Lähtökohtana kehittämistyölle oli tehostaa laskutusprosessia poistamalla mahdollisimman paljon manuaalista työtä, automatisoimalla mahdollisimman monta toimintoa, sekä pohjustaa laskutustyötä luomalla toimivampia malleja laskutusmateriaalien osalta. Tehostaminen oli ajankohtaista erityisesti kuljetuspalveluiden laskutuksen osalta, ja ateriapalveluissa puolestaan laskutusmateriaalin yhtenäistäminen oli tärkeintä.

Toimeksiantajan toiveena oli saada käyttöön käsikirja, joka toimisi vammaispalvelujen laskutuksen tukimateriaalina. Ajatuksena oli, että käsikirja kattaisi kaikki hyvinvoinnin palvelukokonaisuuden asiakaslaskutukset. Minun tehtävänäni oli kuitenkin luoda alkuun käsikirjapohja vain vammaispalveluille, jota toimeksiantaja voisi jälkeempään itse täydentää. Käsikirjan lähtökohdaksi määriteltiin, että se sisältäisi kaikkia vammaispalveluita koskevia säädöksiä ja ohjeita. Lisäksi sen tulisi sisältää täsmällisempiä laskutusohjeita kunkin laskutuskokonaisuuden osalta, alkaen kuljetuspalveluista ja ateriapalveluista.

6.2 Vammaispalvelujen asiakaslaskutuksen käsikirja ja muu kehitystyö

Kehittämistyön tuotoksena muodostui Vammaispalvelujen asiakaslaskutuksen käsikirja, jonka tehtävänä oli tukea maksutoimiston asiakasmaksusihteerien ammatillista tietoa ja taitoa liittyen vammaispalvelujen laskutukseen. Tarkoituksena oli luoda kattava ohjekirja, jonka avulla asiakasmaksusihteerit voisivat tehdä laskutustyötä helpommin ja tehokkaammin, ymmärtäen paremmin laskutusta ohjaavat lait, säädökset ja ohjeet. Käsikirja suunniteltiin käytettäväksi vain maksutoimiston työntekijöille, ja toimeksiantajan toiveesta käsikirjan sisältöä ei tuotu esille. Tuotoksen sisällysluettelo on kuitenkin nähtävissä (liite 3). Käsikirja on kokonaisuudessaan käytössä sähköisenä versiona, ja maksutoimistolla on tuotokseen täydet muokkaus- ja täydennysoikeudet.

Käsikirja on tehty Turun kaupungin graafisen ilmeen mukaiseen valmiiseen raporttipohjaan. Sen alkuosa käsittelee kaikilla vammaispalveluille yhteisiä asioita, kuten tietoa vammaispalveluista ja niiden sisällöistä, asiakasmaksujen määräytymistä, yleisiä laskutusohjeita sekä perintäohjeita. Ohjeissa on huomioitu alaikäisille kohdennetut laskutukset, sekä julkis- ja yksityisoikeudellisten saatavien vaikutus perintään. Näiden lisäksi käsikirjan sisältö painottuu lähtökohtaisesti kuljetus- ja ateriapalveluihin omina kokonaisuuksinaan. Maksutoimistoon siirtyneet kuljetuspalvelut koskevat vain vapaa-ajan kuljetuksia, mutta käsikirjapohjassa on valmiiksi mukana ohjekohdat työ- ja opiskelumatkojen kuljetuspalveluille, sekä mahdollisille kuljetuspalveluiden yhteydessä laskutettaville lisämaksuille. Toisena kohdennettuna palveluotsikkona toimii asumispalvelut, sillä ateriapalvelut ovat yksi osa asumispalveluita. Sekä kuljetus- että ateriapalveluiden osalta on käsitelty laskutukseen tarvittavia tietoja, sekä mitä laskuun tulee kirjata.

Kehittämistyön myötä asiakasmaksusuhhteereitä varten loin myös muita tukimateriaaleja, joita ei haluttu osaksi käsikirjan sisältöä. Materiaaleiksi muodostuivat kuljetuspalveluiden ja PSOP-ateriapalveluiden laskutustietotiedostojen muokkausohjeet, PSOP-järjestelmän ulkopuolisille palveluntuottajille lähetettävät laskutustietopohjat, sekä täydennettävä lista PSOP-järjestelmän ulkopuolisista palveluntuottajista.

Kuljetuspalveluiden laskutustietojen muokkausohjeet olivat yksi merkittävimmistä muutosvaikutuksista laskutusprosessin suhteen. Tavallisesti Excelissä olevan laskutustietotaulukon muokkaaminen vei kuukaudessa aina kahdesta kolmeen päivään, mutta eri työkaluja hyödyntämällä saman työn pystyi tekemään nyt vain viidessä minuutissa. Tämä nopeutti laskutusprosessia huomattavasti. Suodatusten ja pikanäppäinten avulla poistettiin runsaasti liiallista tietoa, sekä saatiin lisättyä tarvittavat lisätiedot tehokkaammin jokaisen asiakkaan kohdalle. Pivot-taulukoinnin avulla oli helpompaa muun muassa erotella asiakkaat toisistaan, jolloin virheiden määrä väheni suuresti. PSOP-järjestelmästä saatavan aterialaskutustaulukon osalta keskityttiin vain poistamaan ylimääräisiä sarakkeita

ja tietoja, sekä lisäämään yksi olennainen tieto. Muutokset eivät olleet isoja, mutta vaikutus muokkauksen keston oli silti merkittävä.

PSOP-järjestelmän ulkopuolisesta palveluntuottajista ei ollut pidetty minkäänlaista listaa, joten loin asiakasmaksusihteereille yksinkertaisen Excel- taulukkopohjan, johon he voisivat laskutustietojen saavuttua kirjata ylös palveluntuottajien nimet. Taulukossa oli myös mukana kuukaudet eriteltyinä omiksi sarakkeikseen, jolloin asiakasmaksusihteerien on mahdollista pitää kirjaa siitä, keneltä laskutustietoja on tullut. Näiltä kyseisiltä palveluntuottajilta tulleet laskutustiedot olivat pääsääntöisesti kaikki erilaisia ja hyvin usein sisällöltään puutteellisia, joten loin käyttöön myös yleisen laskutustietopohjan Exceliin. Siinä on valmiiksi kohdat asiakkaan nimelle ja henkilötunnukselle, sekä eri aterialajeille ja niiden yksikkö- ja yhteishinnoille. Lisäksi tein lyhyet käyttöohjeet taulukon täyttämistä varten.

Käsikirja ja laskutuksen muut materiaalit toimivat kattavana ammatillisena tukipakettina laskutusta varten. Ne helpottavat asiakasmaksusihteereitä hahmottamaan paremmin mitä tietoja laskutuksen tekemistä varten tarvitaan, nopeuttavat ja helpottavat heidän työskentelyään, sekä vähentävät virheiden mahdollisuuksia. Kokonaisuudessaan kehittämistyön tuloksena syntyneiden materiaalien avulla laskutusprosesseja on saatu automatisoitua vähentämällä manuaalista työtä ja tehostamalla toimintatapoja. Laskutus on mahdollista tehdä kokonaan digitaalisesti alusta loppuun asti, alkaen materiaalien työstämisestä laskun muodostamiseen. Etenkin tukimateriaalit olivat jo toukokuussa 2022 asiakasmaksusihteerien aktiivisessa käytössä.

7 Johtopäätökset

Toimeksiantajan tarve vammaispalvelujen asiakaslaskutuksen käsikirjalle oli suuri. Kehittämismenetelmien kautta nousi selkeämmin esille se, että laskutusprosessit kaipasivat tehokkuutta ja yhtenäistämistä, eikä maksutoimistossa ollut riittävästi tietoa laskutuksen hoitamiseksi tarpeen vaatimalla tavalla. Tämä johtui pitkälti siitä, että laskutuskokonaisuuksien siirto maksutoimistolle ei ollut tapahtunut suunnitellulla tavalla, ja tarvittava tieto oli hajautunut sekä hankalasti saatavilla. Laskutusta varten saadut materiaalit eivät sisältäneet kaikkea tarpeellista tietoa, jolloin niitä piti joko alkaa selvittämään toisilta tahoilta taikka käyttämään runsaasti aikaa materiaalin muokkaamiseen.

Kehittämistyön myötä luotiin yhtenäiset raamit laskutukselle ja selkeytettiin sekä nopeutettiin koko laskutusprosessia. Käsikirjan avulla maksutoimisto kykenee jatkossa huomioimaan entistä paremmin lakisääteiset ohjeistukset sekä muut linjaukset, joita laskutusta varten on tehty. Tieto on kaikkien yhteisessä käytössä, yhdessä paikassa ja saatavissa silloin, kun sille on tarve. Jos Turun kaupungin tai maksutoimiston sisäiset ohjeistukset muuttuvat, tai saadaan uutta tietoa, toimeksiantajan on helppo täydentää käsikirjapohjaa tarpeen mukaan.

Koska taloushallinnon työtehtävissä digitaaliset taidot ovat yksi konkreettisimmista ja tarpeellisimmista taidoista, tulee aika ajoin kiinnittää huomiota myös näiden taitojen kehittämiseen. Kehittämistyön alkuvaiheessa esimerkiksi kuljetuspalveluiden laskutustietotaulukon muokkaaminen vei aikaa jopa kolme päivää kuukaudessa, mutta lopulta kesto saatiin vähennettyä viiteen minuuttiin. Ateriapalveluiden osalta pienempänä kehittämisiongelmana oli PSOP-järjestelmästä otettavan Excel-taulukon siistiminen, joka hoitui lopulta nopeasti. PSOP-järjestelmän ulkopuolella operoivien palveluntuottajien osalta oli kuitenkin selvästi suurempia haasteita. Koska tietoja ateriapalveluiden laskutuksista oli tullut maksutoimistolle tipotellen, ei kellään ollut selkeää kuvaa siitä, kuinka paljon palveluntuottajia kokonaisuudessaan oli ja miten laskutus pitäisi hoitaa, varsinkin kun puuttuvia tietoja laskun muodostamisen kannalta oli runsaasti. Tämä

prosessi selkeytettiin luomalla erillisiä tukimateriaaleja, joita laskutuksen teossa ja laskutustietojen keräämisessä voidaan hyödyntää.

Kehittämistyön myötä nousi esiin miten vaikeaselkoinen ja monimutkainen laskutusprosessi voi olla, ja mitä kaikkea laskutuksen taustalla pitää huomioida. Vaikka kunnan järjestämä palveluntuotanto ei perustukaan liiketoiminnallisessa mielessä voiton tavoitteluun, vaan lakisääteiseen peruspalvelujen järjestämiseen (Averio ym. 2019, 20), tulee kunnan toimintakyvyn kannalta kuitenkin huomioida maksukyvykkyys ja maksuvalmius. Maksuvalmiuden tulisi olla ainakin 10–15 päivän kassavarat, mutta keskimääräisesti 42 päivän varat. Kun huomioidaan sosiaali- ja terveystalouteen kohdistuvat kulut sekä näiden palveluiden tuottamisesta aiheutuvien kustannusten osittainen kattaminen asiakasmaksujen kautta, muodostuu itse laskutus ja sen ajantasaisuus hyvin merkittäväksi osaksi kunnan taloudenhoitoa. (Huikko ym. 2021, 77.)

Jatkoa ajatellen keskittäisin lisää huomiota koko laskutusprosessin kehittämiseen, aina palveluntuottajista reskontraan asti. Laskutusta ohjaa vahvasti lainsäädäntö, minkä vuoksi muun muassa palveluntuottajille tulisi tehdä selväksi se, mitä tietoja laskutusta varten tulee lähettää. Yhdenmukaistaisin laskutusmateriaalipohjia siten, että kaikki saatava tieto olisi aina samanlaista, selkeää ja riittävää. Toisena kehittämiskohteena panostaisin siihen, että kaikki turhat välivaiheet leikattaisiin laskutusprosessista kokonaan pois. Tällä hetkellä laskutustiedot kulkevat palveluntuottajilta ensin vammais- ja sosiaalipalvelujen sihteereille, jotka lähettävät tiedot eteenpäin maksutoimistolle. Ihanteellista olisi, jos laskutustaho voisi olla suoraan yhteydessä palveluntuottajiin. Kolmantena huomioisin järjestelmien toimivuuden ja helppokäyttöisyyden, mikä tehostaisi entisestään laskutusprosessia niin nopeuden kuin sujuvuudenkin osalta.

Maksutoimiston alaiset laskutukset siirtyvät Hyvinvointialueen vastuulle vuodesta 2023 alkaen, jolloin nyt tehty pohjatyö laskutusprosessien kehittämiseksi ei välttämättä siirry sellaisenaan eteenpäin. Edessä saattaa olla järjestelmävaihdos tai esimerkiksi laskutuskäytäntöjen muutoksia. Asiakasmaksusihteereillä on kuitenkin riittävä tieto ja osaaminen tehokkaiden laskutusprosessien toteuttamiseksi, ja he voivat omalta osaltaan hyödyntää niitä tulevassa työssä.

Kokonaisuudessaan kehittämistyö onnistui hyvin. Valitut kehittämismenetelmät olivat toimivia tähän kontekstiin ja auttoivat tuomaan esille tarvittavaa informaatiota projektin eteenpäin viemiseksi. Kehittämiseen osallistuneita henkilöitä oli riittävästi, ja jokaiselta sai tietoa eri asioihin, mikä mahdollisti kattavan kokonaiskuvan muodostamisen. Tutkimus- ja kehittämistyölle ominainen eettisyys toteutui riittäväällä tasolla dialogisten työskentelymenetelmien ansiosta. Mukana olevia henkilöitä informoitiin kehittämistyöstä eikä kenenkään henkilötietoja tuotu ilmi. Opinnäytetyö itsessään on johdonmukaisesti etenevä, teoriaperusta ja viitekehys ovat olennaisesti sidoksissa kehittämisaiheeseen, ja tulokset ja teoria tukevat toisiaan. Koko prosessi on kuvattu läpinäkyvästi, jolloin myös ulkopuolinen henkilö kykenisi toteuttamaan kehittämistyön samalla tavalla.

Siinä missä opinnäyte- ja kehittämistyön vahvuutena ovat saatujen tietojen ja materiaalien käytettävyys, hyödynnettävyys sekä monipuolisuus, lukeutuu heikkouksiin puolestaan tietynlainen ”puolivillainen” ote työskentelyyn. Aiempi kokemus opinnäytetyön tekemisestä oli hyödyllinen ja nopeutti työskentelyprosessia, mutta se mahdollisti myös huonolla tavalla kevyemmän otteen kehittämistyön osalta. Tämä on saattanut johtaa siihen, että joitain asioita ei välttämättä ole tullut toteutettua tarpeen mukaisella laadulla ja laajuudella. Muutoinkin prosessin aikana on ollut mahdollista niin sanotusti oikaista, ja esimerkiksi jättää jotain asioita joko kokonaan tekemättä tai ne on tehty jotenkuten. Tästä kärsii erityisesti kehittämistyön luotettavuus.

Tämän kehittämistyön osalta parannettavaa olisi ollut erityisesti kyselyiden ja haastatteluiden sisältöjen suunnittelussa, sekä niiden toteuttamisessa. Kysymyksiä tuli esitettyä paljon, niitä ei juurikaan ollut järjestelty tutkimus- ja kehittämistyölle tyypillisellä tavalla, ja ne sisälsivät sekalaisesti sekä suljettuja että avoimia kysymyksiä. Lisäksi mukana oli tarkentavia esimerkkejä, mitä saattaa ohjata vastaajaa tiettyyn suuntaan, rajoittaen tämän todellisen vastauksen sisältöä. Vaikka kehittämistyö olikin hyvin organisoitu ja suunniteltu alusta alkaen, olisin voinut kiinnittää enemmän huomiota kehittämismenetelmien tehokkaampaan toteutukseen. Kaikki toiminta projektin aikana kuitenkin vei kohti toivottua lopputulosta, joten kehittämistyön voi sanoa olevan onnistunut.

Lähteet

Arvonlisäverolaki 30.12.1993/1501. Annettu Helsingissä 30.12.1993. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931501>

Asetus vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 18.9.1987/759. Annettu Helsingissä 18.9.1987. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1987/19870759>

Averio, P.; Koskinen, A. & Laesterä E. 2019. Kuntien talous ja rahoitus. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.

Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) 2016/679. Annettu 27.4.2016. Saatavilla <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=celex%3A32016R0679>

Hassi, L.; Paju, S. & Maila, R. 2015. Kehitä kokeillen. Organisaation käsikirja. Helsinki: Talentum pro.

Huikko, K.; Korento, S.; Korhonen, M.; Lehtonen, S.; Lindberg, E.; Mehtonen, M.; Montell, P.; Punakallio, M.; Soosalu, I.; Strandberg, B.; Vaine, J.; Vuorento, R. & Ylitalo, M-L. 2021. Kuntatalous – monen muuttujan summa. 5. uudistettu painos. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.

Islet 2022. SAP-aloittelija – Tämän haluat tietää S/4HANA:sta. Viitattu 14.4.2022. <https://isletgroup.fi/2018/05/24/sap-aloittelija-taman-haluat-tietaa-s-4hanasta/>

Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto. Automaation aika. Helsinki: Alma Talent.

Kela 2018. Milloin ja miten Kela korvaa taksimatkoja? Kelan suunnittelija kertoo. Elämässä. Media Kelan asiakkaille. Viitattu 14.4.2022. <https://elamassa.fi/terveys/milloin-ja-miten-kela-korvaa-taksimatkoja/>

Kela 2022. Matkakorvaukset. Viitattu 14.4.2022. <https://www.kela.fi/matkat>

Kuntaliitto 2021a. 20.1.2021. Julkisoikeudelliset saatavat. Viitattu 20.4.2022. Saatavilla <https://www.kuntaliitto.fi/laki/saatavan-perinta-ja-vanheneminen/julkisoikeudelliset-saatavat>

Kuntaliitto 2021b. 20.1.2021. Yksityisoikeudelliset saatavat. Viitattu 20.4.2022. Saatavilla <https://www.kuntaliitto.fi/laki/saatavan-perinta-ja-vanheneminen/yksityisoikeudelliset-saatavat>

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Laki kehitysvammaisten erityishuollosta 23.6.1977/519. Annettu Helsingissä 23.6.1977. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1977/19770519>

Laki saatavien perinnästä 22.4.1999/513. Annettu Helsingissä 22.4.1999. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990513>

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 3.8.1992/734. Annettu Helsingissä 3.8.1992. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920734>

Laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 3.4.1987/380. Annettu Helsingissä 3.4.1987. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1987/19870380>

Minilex 2022. Subjektiiivinen oikeus on kuntalaisen lakisääteinen oikeus. Viitattu 14.4.2022. <https://www.minilex.fi/a/subjektiiivinen-oikeus-on-kuntalaisen-lakis%C3%A4%C3%A4teinen-oikeus>

Räty, T. 2017. Vammaispalvelut. Vammaispalvelujen soveltamiskäytäntö. Helsinki: Kynnys ry.

Sairausvakuutuslaki 21.12.2004/1224. Annettu Helsingissä 21.12.2004. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20041224#O2L4>

Salonen, K.; Eloranta S.; Hautala, T. & Kinos, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

SAP 2022. Mikä on SAP S/4HANA Cloud? Viitattu 14.4.2022. <https://www.sap.com/finland/products/s4hana-erp.html>

Sillanpää, V. 2012. Yksi naapureista – yhteisöllisen asumisen kustannusvaikuttavuuden arviointi. Kehitys-vammaisten palvelusäätiö. Viitattu 20.4.2022. Saatavilla <https://kvps.fi/wp-content/uploads/2020/04/yksi-naapureista-2012.pdf>

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

Talouselämä 2021. Turun kaupungin laskuja perintään pieleen menneen SAP-päivityksen takia – jopa 10 000 laskua myöhässä. 13.10.2021. Viitattu 14.4.2022. <https://www.talouselama.fi/uutiset/turun-kaupungin-laskuja-perintaan-pieleen-menneen-sap-paivityksen-takia-jopa-10-000-laskua-myohassa/1d5b1bb3-0a03-4303-823f-551d3ee48f00>

THL 2022a. Vammaispalvelujen käsikirja. Kuljetuspalvelu ja saattajapalvelu. Viitattu 14.4.2022. <https://thl.fi/fi/web/vammaispalvelujen-kasikirja/tuki-ja-palvelut/liikkuminen/kuljetuspalvelu-ja-saattajapalvelu>

THL 2022b. Vammaispalveluiden käsikirja. Kuljetuspalvelujen maksut. Viitattu 21.4.2022. <https://thl.fi/fi/web/vammaispalvelujen-kasikirja/tuki-ja-palvelut/asiakasmaksut/kuljetuspalvelujen-maksut>

THL 2022c. Vammaispalveluiden käsikirja. Asuminen. Viitattu 14.2.2022. <https://thl.fi/fi/web/vammaispalvelujen-kasikirja/tuki-ja-palvelut/asuminen#asumispalvelut>

Tietosuoja laki 5.12.2018/1050. Annettu Helsingissä 5.12.2018. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2018/20181050>

Tietosuojavaltuutetun toimisto 2022. Usein kysyttyä EU:n tietosuoja-asetuksesta. Viitattu 14.4.2022. <https://tietosuoja.fi/gdpr>

Tietoyhteiskuntakaari 917/2014. Annettu Helsingissä 7.11.2014. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20140917>

Tilastokeskus 2022a. Kuntakonserni. Viitattu 14.4.2022. <https://www.stat.fi/meta/kas/kuntakonserni.html>

Tilastokeskus 2022b. EDI-lasku. Viitattu 14.4.2022. https://www.stat.fi/meta/kas/edi_lasku.html

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin ja tiedonhakuun. 3., korjattu painos. Tampere: Tampere University Press.

Turku 2022a. Kaupungin johto. Viitattu 14.4.2022.

<https://www.turku.fi/organisaatio/kaupungin-johto>

Turku 2022b. Konsernihallinto. Viitattu 14.4.2022.

<https://www.turku.fi/organisaatio/konsernihallinto>

Turku 2022c. Turun kaupungin hallinnollinen organisaatio. Viitattu 5.6.2022.

https://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/turun_kaupungin_hallinnollinen_organisaatio.pdf

Turku 2022d. Palvelukokonaisuudet. Viitattu 14.4.2022.

<https://www.turku.fi/organisaatio/palvelukokonaisuudet>

Turku 2022e. Hyvinvoinnin palvelukokonaisuus. Viitattu 14.4.2022.

<https://www.turku.fi/organisaatio/toimialat/hyvinvointitoimiala>

Turku 2022f. Hyvinvoinnin palvelukokonaisuus organisaatio. Viitattu 5.6.2022.

https://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/hyvinvoinnin_palvelukokonaisuus_organisaatio.pdf

Turku 2022g. Vanhus- ja vammaispalvelut organisaatio. Viitattu 5.6.2022.

https://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files/vanhus_ja_vammaispalvelut_organisaatio_suomi_2022_0.pdf

Turku 2022h. Erityiset palvelut vammaisille. Viitattu 14.4.2022.

<https://www.turku.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/erityiset-palvelut-vammaisille>

Turku 2022i. Kuljetuspalvelu ja liikkuminen. Viitattu 5.6.2022.

<https://www.turku.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/erityiset-palvelut-vammaisille/kuljetuspalvelu-ja-liikkuminen>

Turku 2022j. Ohjeet vaikeavammaisten kuljetuspalvelun käyttäjälle. Viitattu

14.4.2022. <https://www.turku.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/erityiset-palvelut-vammaisille/liikkuminen/vaikeavammaisten-0>

Turku 2022k. Asuminen ja kotiin järjestettävät palvelut. Viitattu 14.4.2022.

<https://www.turku.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/erityiset-palvelut-vammaisille/asuminen-ja-kotiin-jarjestettavat>

Turku 2022l. Vaikeavammaisten palveluasuminen. Viitattu 14.4.2022. <https://www.turku.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/erityiset-palvelut-vammaisille/asuminen-ja-kotiin-jarjestettavat-0>

Turku 2022m. Kehitysvammaisten asumispalvelut. Viitattu 14.4.2022. <https://www.turku.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/erityiset-palvelut-vammaisille/asuminen-ja-kotiin-jarjestettavat-1>

Turku 2022n. Yhteiset palvelut. Viitattu 14.4.2022. <https://www.turku.fi/yhteiset-palvelut>

Turun kaupungin sosiaali- ja terveyslautakunta 2.2.2022. Pöytäkirja 002/2022 53 §: Vammaispalvelulain mukaisten kuljetuspalvelujen puitesopimuksen jatkaminen ja uudelleen kilpailuttaminen. Viitattu 14.4.2022. Saatavilla <https://ah.turku.fi/sosterla/2022/0202002x/welcome.htm>

Turun kaupungin sosiaali- ja terveyslautakunta 3.3.2022. Pöytäkirja 004/2022 105 §: Sosiaali- ja terveyslautakunnan vuoden 2021 talouden ja toiminnan vuosiraportti, liite 4: Vanhus- ja vammaispalveluiden operatiivisen sopimuksen toteuma. Viitattu 14.4.2022. Saatavilla <https://ah.turku.fi/sosterla/2022/0303004x/welcome.htm>

Varanka, P.; Mäkikangas, P.; Hyypiä, M.; Jalonen, S. & Samppala, A. 2017. Digitalous: Opas sähköisen taloushallinnon käyttöönottajille. Turku: Turun ammattikorkeakoulu 2017.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Vilka, H. 2021a. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, H. 2021b. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Jyväskylä: PS-kustannus.

Liite 1: Alkuhaastattelulomake

1. Minkälainen vammaispalvelujen laskutusprosessi on kokonaisuudessaan tällä hetkellä?
2. Mitä taloushallinnon/laskutusprosessin osaa ollaan kehittämässä? Mitä toimintoja siihen sisältyy?
3. Ketä kaikkia laskutetaan, esim. kaupungin omat palvelut, ostopalvelut, setelit, suoraan asiakkaalta vai toisen tahon kautta jne.? Kuinka suuria asiakasmäärät ovat (esim. kuukausitasolla)?
4. Mitä järjestelmiä laskutuksessa on käytössä ja miten ne käytännössä toimivat (miten laskutus niissä työstetään)?
5. Mitä kaikkea voidaan operoida järjestelmien kautta ja mitä pitää tehdä manuaalisesti?
6. Mitä tietoja tarvitaan, jotta voidaan laskuttaa ilman lisäselvitystarvetta?
7. Mitkä ovat nykyisen systeemin ongelmakohdat? Mitkä asiat vaikeuttavat/kuormittavat laskutuksen tekemistä?
8. Miten kuvailisit onnistunutta laskutusprosessia (tavat, aikataulutukset tmv.)? Millainen on toimiva laskutusprosessi?
9. Ajatuksia/toiveita kehittämissuhteen ja tuotoksen suhteen?

Liite 2: Kysely vammaispalvelujen palvelusihteereille

1. Mitä järjestelmää olette käyttäneet vammaispalvelujen asiakaslaskutusten osalta? Onko eri laskutusaiheille ollut eri järjestelmä vai onko kaikki tehty saman järjestelmän kautta?
2. Mitä kaikkea (eri palveluita) olette laskuttaneet ja onko jokaisesta palvelusta tehty oma laskunsa vai onko joitain voitu yhdistää samalle laskulle?
3. Mitä palveluita maksutoimiston vastuulle siirtyy hoidettavaksi laskutuksen osalta eli mitä palveluita maksutoimiston tulee jatkossa laskuttaa?
4. Kuka tai ketkä laskutuksia ovat hoitaneet ja millainen työnjako on ollut?
5. Ovatko palveluntuottajat lähettäneet automaattisesti listan laskutettavista tietyn ajanjakson jälkeen vai onko tietoja pitänyt pyytää erikseen? Milloin tiedot ovat yleensä tulleet tai milloin niiden olisi ollut hyvä tulla?
6. Missä muodossa palveluntuottajien laskutustiedot tulevat? Tulevatko esim. suoraan johonkin järjestelmään, onko Excel- tai muun muotoinen liite sähköpostina vai jotenkin muuten? Toimittavatko kaikki palveluntuottajat tietonsa samassa muodossa?
7. Kun palveluntuottajilta on tullut tiedot laskutusta varten, mitä kaikkea teidän toimenkuvaanne on kuulunut tehdä ennen kuin tiedot siirtyvät itse laskun tekemiseen? Pitääkö esim. tarkistaa tietoja, taikka siirtää tai muuttaa tietoja erilliseen tiedostoon tmv.?
8. Onko teillä ollut olemassa erillinen ohjeistus laskutuksen tekoa varten, jossa kuvataan mm. tarvittavat tiedot laskun tekemistä varten?
9. Onko teillä ollut erikseen tietoa esim. eri palveluntuottajien ateriapalveluiden hinnoista? Mitä kautta ne on saatu?
10. Miten olette pitäneet kirjaa siitä ovatko kaikki laskutustiedot saapuneet, eli onko teillä ollut olemassa jonkinlainen järjestelmä tai lista kaikista niistä palveluntuottajista, joilta laskutustiedot olisi pitäisi saapua?
11. Minkälaisia haasteita olette kokeneet laskutusprosessissa olleen tai onko laskutukseen liittyen tiettyjä ongelmakohtia, jotka ovat vaikeuttaneet laskutuksen tekoa?

Liite 3: Vammaispalvelujen asiakaslaskutuksen käsikirjan sisällysluettelo

Sisällys

1 Vammaispalvelut	3
2 Asiakasmaksut	4
3 Laskutusohjeet	6
3.1. Alaikäiselle osoitettu lasku	8
4 Perintäohjeet	9
4.1. Yksityisoikeudelliset saatavat.....	9
4.2. Julkisoikeudelliset saatavat.....	10
4.3. Alaikäiselle kohdistuvien saatavien perintä.....	10
5 Kuljetuspalvelut	12
5.1. Työ- ja opiskelumatkojen kuljetuspalvelut.....	12
5.2. Vapaa-ajan kuljetuspalvelut	12
5.3. Lisämaksut	13
6 Asumispalvelut	14
6.1. Asumiskustannukset	14
6.2. Ateriapalvelut	14
7 Lähteet	18