



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

HELI SAUKKOKOSKI

Palkkatietojen ilmoittamisprosessin kehittäminen ja automatisointi

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelu-
keskus, Palkeet

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2024

TIIVISTELMÄ

Saukkokoski, Heli: Palkkatietojen ilmoittamisprosessin kehittäminen ja automatisointi, Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus, Palkeet
Opinnäytetyö, AMK
Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto
Maaliskuu 2024
Sivumäärä: 40

Opinnäytetyössä tutkittiin toimeksiantajan Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen, eli Palkeiden uutta kehityksen alla olevaa prosessia. Uudessa prosessissa käsiteltiin poissaolon palkkatietojen ilmoittamista Kelan päivärahahakemuksia varten. Uudessa prosessissa palkkatiedot voitiin ilmoittaa Kelaan Tulorekisterin avulla. Palkeet automatisoi prosessejaan vähentääkseen manuaalisyötä palvelutuotannossa sekä sujuvoittaakseen ja tehostaakseen valtion yhteisiä päätä päähän prosesseja.

Opinnäytetyössä selvitettiin Palkeiden palkka-asiantuntijoita ja asiakasta haastatteleamalla, uuden prosessin vaikutuksia työhön. Tutkimuksessa selvitettiin miten uusi prosessi vaikuttaa työtehtäviin ja työaikaan sekä onko ohjeistus ollut riittävää ja miten sitä voidaan parantaa. Opinnäytetyön tutkimustuloksia voitiin hyödyntää uuden prosessin jatkokehityksessä. Palkeissa asiakaslähtöinen kehittäminen on tärkeää. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää myös tulevaisuudessa kehitystehtävissä, joita kehitetään yhdessä asiakkaiden kanssa.

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä opinnäytetyönä. Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja. Teemahaastattelut suoritettiin palkka-asiantuntijoille ja Palkeiden asiakkaalle sähköpostitse ja Teams-videokokouksessa.

Haastatteluissa selvisi, että uusi prosessi vaikutti työaikaan ja työnkuvaan positiivisesti, erityisesti silloin kun se olisi tavoitetilassaan. Työnkuva ja vastuunjako muuttuvat uuden prosessin myötä. Automaatiolla vähennetään manuaalisyötä molemmilla osapuolilla.

Avainsanat: Palkeet, henkilöstöhallinto, palkanlaskenta, Kela, Tulorekisteri

ABSTRACT

Saukkokoski, Heli: The development of payroll information reporting and automation process, The Finnish Government Shared Services Centre for Finance and HR, Palkeet

Bachelor's thesis

Bachelor of Business Administration

March 2024

Number of pages: 40

In this thesis the commissioner's, The Finnish Government Shared Services Centre for Finance and HR, Palkeet, new process that has been under development was researched. Notifying the salary information of the period of absence for Kela's daily allowance applications was handled in the new process. In the new process the salary information was reported to Kela using the Income Register. Palkeet automates its processes to reduce manual work in service provision and to streamline and enhance the state's common end-to-end processes.

In this thesis the effect of new the process was researched by interviewing payroll specialists and a customer of Palkeet. The impact of the new process on work tasks and working time was researched in the study. The aim of the research was to find out how the new process affects work tasks and working hours, and whether the instructions were satisfactory and how it can be improved. The research output could be used in the further development of the new process. Customer-oriented development is important to Palkeet. Research results could also be used in future development tasks, which are being developed together with customers.

This thesis was implemented as a research-based thesis. Semi-structured interviews were used as the research method. Semi-structured interviews were held for Palkeet's payroll specialists and the customer by email and Teams video meeting.

The interviews revealed that the new process had a positive impact on work tasks and working hours, especially when it was in its target state. The job description and division of responsibilities will change because of the new process. Automation will reduce manual work for both parties.

Keywords: Palkeet, human resource management, payroll calculation, Kela, Income Register

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 OPINNÄYTETYÖN TOIMEKSIANTAJA JA TAVOITE	6
2.1 Toimeksiantaja	6
2.2 Opinnäytetyön tavoite.....	7
2.3 Opinnäytetyön viitekehys.....	9
3 PALKKATIETOJEN ILMOITTAMISPROSESSIN KEHITTÄMINEN	10
3.1 Sidosryhmät	10
3.2 Prosessin kehittäminen ohjelmistorobotiikkaa hyödyntäen.....	13
3.3 Automaatio ja robotiikka Palkeiden henkilöstöhallinnossa.....	15
3.4 Vastuunjako.....	16
4 PALKKATIETOJEN ILMOITTAMISPROSESSIN VAIHEET	17
4.1 Prosessi ennen sen kehittämistä ja kehityksen ensimmäinen vaihe ..	17
4.2 Kehityksen toinen vaihe ja prosessin tavoitetila	19
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN PALKKA-ASiantuntijoille ja ASIAKKAALLE.....	22
5.1 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteuttaminen.....	22
5.2 Tutkimuksen tulokset.....	25
5.2.1 Työaika ja työtehtävät.....	25
5.2.2 Kehittäminen ja uuden toimintatavan käyttöönotto	28
5.2.3 Kehitysideat	30
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	32
LÄHTEET	36
LIITE 1: HAASTATTELURUNKO PALKKA-ASiantuntija	39
LIITE 2: HAASTATTELURUNKO ASiakas	40

1 JOHDANTO

Toimeksiantaja, Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus, eli Palkeet on kehittänyt tuotantoonsa uutta toimintatapaa Kansaneläkelaitoksen, eli Kelan päivärahahakemusten muodostamisprosessiin. Kehitetystä prosessista hyödynnetään Tulorekisteriä palkkatietojen ilmoittamiseen. Opinnäytetyö käsittelee kehityksessä olevaa päivärahahakemusprosessia Palkeiden tuotannon ja asiakkaiden näkökulmasta.

Prosessien kehittäminen ja automatisointi on nimetty Palkeiden kehittämisen keskiöön vuonna 2023. Yksi kehittämisen ja automatisoinnin kohteista on Kelan päivärahahakemusten palkkatietojen ilmoittamisprosessin automatisointi Tulorekisteriä hyödyntäen. Prosessin kehittäminen on aloitettu 2022, jolloin toimintatapaa muutettiin merkittävästi aiempaan verrattuna. Muutos toimintatapaan tuli Palkeiden palkka-asiantuntijoiden prosessiosuuteen. Onnistuneen ja toimivan prosessinkehityksen myötä haluttiin kehitystyötä jatkaa myös asiakkaan prosessiosuuden osalta. (Aarnio, 2024a; Palkeet, 2023.)

Päivärahalla tarkoitetaan tässä työssä Kelan maksamaa korvausta, jolla korvataan työkyvyttömyydestä johtuvaa ansionmenetystä, eli esimerkiksi sairauspäivärahaa, kuntoutusrahaa tai vanhempainvapaisiin liittyviä korvauksia. Kela maksaa päivärahan joko työntekijälle tai työntantajalle tilanteen mukaan. Päivärahoista puhuttaessa merkittävimmissä roolissaan toimeksiantajalla ovat sairauspäivärahahakemukset.

Opinnäytetyö käsittelee kehityksen alla olevaa Kelaan toimitettavien palkkatietojen ilmoittamisprosessia. Prosessia on kehitetty kahdessa osassa, joita on kutsuttu piloteiksi. Jälkimmäinen eli toinen pilotti on aloitettu vuonna 2023. Tämä opinnäytetyö keskittyy siinä käyttöön otettuun työtapaan ja sen aikaiseen prosessin kehittämiseen. Kehitetty toimintatapa on käytössä Palkeiden HRM-

palveluissa. Tutkimuksessa haluttiin selvittää toisessa pilotissa mukana olleilta tahoilta niin asiakkaan kuin Palkeidenkin osalta muun muassa uuden toimintatavan toimivuutta. Prosessin kehittäminen on ajankohtaista, sillä palkkatietojen ilmoittamisprosessi kelan päivärahahakemuksia varten on merkittävästi työllistävä prosessi, jota kehittämällä työaikaa voidaan säästää. Työaikaa säästämällä voidaan sitä käyttää muihin enemmän asiantuntijuutta vaativiin työtehtäviin.

Palkeet on yhteistyössä asiakkaiden, Valtiokonttorin ja Valtiovarainministeriön kanssa valmistellut painopisteet kehittämiselle vuosille 2022–2026, joihin sisältyy muun muassa automaation laajentaminen prosesseissa henkilöstöhallinnossa ja sen lisäksi isona aihealueena käyttäjäkokemuksen parantaminen digitalisaation avulla, johon kuuluu esimerkiksi käyttäjäkokemuksen parantamista, tiedolla johtamista sekä prosessien edelleen automatisointia. (Valtiokonttori ym., 2023.) Opinnäytetyössä tutkitun kehityksessä olevan prosessin kehittämistarve on lähtöisin näistä kehittämisen painopisteistä.

2 OPINNÄYTETYÖN TOIMEKSIANTAJA JA TAVOITE

2.1 Toimeksiantaja

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus, eli Palkeet on Valtiovarainministeriön alaisuudessa toimiva palvelukeskus, joka tuottaa talous- ja henkilöstöpalveluita valtion virastoille, laitoksille ja rahastoille. Palkeissa on vuonna 2022 työskennellyt 683 työntekijää ja sen toimipaikat sijaitsevat Joensuussa, Hämeenlinnassa, Porissa, Mikkelissä ja Helsingissä. Palkeiden palvelutuotannon pohjana on muun muassa tehokkaat sähköiset prosessit sekä kustannustehokkuus. (Palkeet, n.d.-a; Palkeet, 2022)

Palkeet tarjoaa älykkään automatisoinnin palveluita asiakaskohtaisiin käyttötarpeisiin valtionhallinnolle. Palvelussa Palkeet tekee aluksi automatisoinnin

esiselvityksen ja käyttöönoton yhdessä asiakkaan kanssa, minkä lisäksi se tarjoaa toteutuksille tuki- ja ylläpitopalveluita. (Palkeet, n.d.-b.) Talous- ja henkilöstöhallinnon kehitykseen lähivuosina on vaikuttanut vahvasti esimerkiksi digitalisaatio ja palveluprosessien automatisointi (Palkeet, n.d.-a). Palkeet on hyödyntänyt jo monia vuosia ohjelmistorobotiikkaa automatisoinnin välineenä, tavoitteena tehostaa prosesseja sekä tuottaa laadukkaampaa ja kustannustehokkaampaa tietojenkäsittelyä palveluprosesseissa. Palkeet on ohjelmistorobotiikan edelläkävijä valtionhallinnossa. Palkeiden henkilöstöhallinnossa ohjelmistorobotiikkaa on ajan saatossa hyödynnetty jo paljon erilaisissa palveluissa, kuten tilitysten täsmäytyksessä, poissaolotietojen tallentamisessa nimikirjalle, palkka-ajoissa tai yleiskorotusten käsittelyssä. (Palkeet, n.d.-b.) Vuonna 2022 Palkeissa on ollut käytössään tuotannossa 120 ohjelmistorobotia (Palkeet, 2022).

Valtiohallinnon palkanlaskenta ja palkkioiden maksaminen hoidetaan Palkeiden HRM-palveluissa. Niiden maksamisen lisäksi HRM-palveluissa huolehditaan siitä, että ulkoisille sidosryhmille ilmoitetaan toimitettavat tiedot oikeellisenä ja oikeaan aikaan. Henkilöstöpalvelut ovat osa Palkeiden tarjoamia HRM-palveluita. (Palkeet, n.d.-c.) Kehitettävää palkkatietojen ilmoittamisprosessia hoidetaan Palkeiden HRM-palveluissa. Työskentelen itse Palkeissa palkka-asiantuntijana ja tämän opinnäytetyön aihe liittyy vahvasti myös omaan työhöni.

2.2 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyössä tutkitaan toimintatapaa, jossa päiväraha hakemuksia varten tarvittavat palkkatiedot ilmoitetaan erikseen haettavan raportin perusteella Kelaan. Tiedot siirtyvät palkkajärjestelmästä Kelaan tulorekisteriajon yhteydessä. Palkeiden palkka-asiantuntijoiden työtehtäviin kuuluu palkkatietojen ilmoittaminen Kelaan. Opinnäytetyössä tutkitaan uuden toimintatavan vaikutuksia tuotantoon sekä Palkeiden asiakkaiden henkilöstöhallintoon. Uuden toimintatavan myötä myös vastuunjako muuttuu lopulta Palkeiden ja sen asiakkaiden välillä. Tutkimuksessa selvitetään kehityksen kulkua mainituista näkökulmista

jatkokehityksen tueksi, sekä myös yleisellä tasolla prosessien kehittämistä Palkeissa.

Palkeet toivoo näkökulmia ja kokemuksia kehityksestä asiakkaalta, koska haluaa tehdä kehitystä asiakaslähtöisesti. Lisäksi asiakkaat toivovat, että heidät otetaan mukaan kehittämiseen. Tulevaisuudessa asiakaspilotointeja halutaan hyödyntää enemmän Palkeiden kehittämistyössä. (Aarnio, 2024a.) Tutkimuksessa halutaan saada selville, miten uusi toimintatapa on vaikuttanut työaikaan ja työnkuvaan. Lisäksi halutaan selvittää, millaisena kehittäminen on koettu juuri tässä pilotissa ja miten se koetaan yleisesti.

Tutkimusta varten haastatellaan pilotoinnissa mukana olleita Palkeiden tuotannon palkka-asiantuntijoita ja Palkeiden asiakasta. Haastatteluiden avulla halutaan selvittää, millaisia ajatuksia ja kokemuksia uudesta palkkatietojen ilmoittamisprosessista on tullut. Työn avulla voidaan esitellä molempien osapuolien näkökulmasta prosessin kehittämisen, uuden palkkatietojen ilmoittamisprosessin ja sen käyttöönoton hyödyt ja haitat. Samalla huomioiden myös työajankäytön, vastuunjaon sekä raportoinnin.

Työn tutkimuskysymykset ovat:

- Helpottaako ja nopeuttaako uusi prosessi työtä?
- Onko ohjeet/ohjeistus riittävää/parannettavaa?
- Miten ohjeistusta/prosessin käyttöönottoa voidaan parantaa tavoitetilanteeseen siirtyessä?

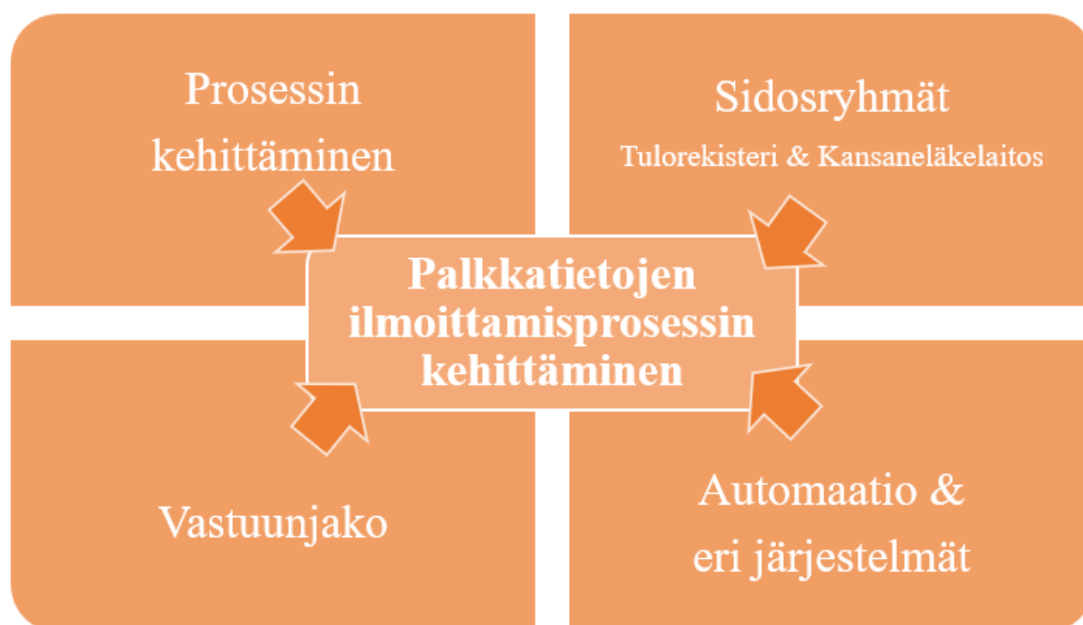
Työn tarkoitus on tukea uuden toimintatavan jatkokehitystä. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää prosessin jatkokehityksen suunnitteluun ja toteuttamiseen sekä apuna prosessin lopulliseen tavoitetilanteeseen saattamisessa. Työssä vertaillaan toimintatapaa ennen sen kehittämistä ja sen jälkeen. Palkkatietojen ilmoittamisprosessin kehitys on aloitettu vuonna 2022 ja sitten jatkettu vuonna 2023. Prosessin kehittäminen jatkuu edelleen.

Työhön haluttiin ottaa Palkeiden näkökulman lisäksi mukaan myös asiakkaan näkökulma, koska palkkatietojen ilmoittamisprosessin toisen kehitysvaiheen

tarkoituksena on ollut asiakkaan prosessiosuuden kehittäminen. Lisäksi Palkeiden asiakkaat ovat halunneet vahvasti lähteä mukaan kehittämään yhteisiä henkilöstöhallinnonprosesseja yhdessä Palkeiden kanssa, jonka takia kehitystyöhön on kysytty mukaan vapaaehtoisia asiakkaita (Aarnio, 2024a). Uuden prosessin tarkoituksena on vaikuttaa merkittävästi työmäärään ja se tulee näkymään konkreettisesti ainakin päivärahoihin liittyvien palvelupyyntöjen määrässä.

2.3 Opinnäytetyön viitekehys

Opinnäytetyön viitekehys on kuvattu kuviossa 1. Viitekehys muodostuu palkkatietojen ilmoittamisprosessin kehittämisen ympärille liittyvistä käsitteistä ja kokonaisuuksista. Prosessin kehittäminen, sidosryhmät, vastuunjako sekä automaatio ja eri järjestelmät ovat kaikki osa palkkatietojen ilmoittamisprosessin kehittämistä. Prosessin kehittäminen tulee Palkeiden tarpeesta lisätä automaatiota ja kehittää prosessejaan. Sidosryhmänä Tulorekisteri ja Kansaneläkelaitos, eli Kela, liittyvät prosessin kehittämiseen, koska Kelan päivärahakemuksia varten ilmoitettavat palkkatiedot ilmoitetaan Tulorekisterin kautta Kelaan.



Kuvio 1. Viitekehys.

Vastuunjako liittyy uuden toimintatavan tavoitteeseen, jossa asiakkaan prosessiosuutta halutaan kehittää. Lopulta tavoitetilassaan uusi prosessi vaikuttaa koko palkkatietojen ilmoittamisprosessin vastuunjakoon. Automaatiota halutaan hyödyntää prosessin tavoitetilään päästessä, eli esimerkiksi ohjelmistorobotiikkaa. Palkeiden eri järjestelmät sekä niistä hyödynnettävissä olevat työkalut ovat merkittävässä osassa prosessia.

Palkeiden henkilöstöhallinnossa on käytössä useita järjestelmiä ja niistä hyödynnettäviä työkaluja, joita hyödynnetään palkka-asiantuntijoiden työssä. Palkeet omistaa laajan järjestelmäkokonaisuuden Kiekun, joka pitää sisällään 31 moduulia ja osajärjestelmiä. Kiekun avulla Palkeissa tuotetaan muun muassa henkilöstöhallinnon palveluita asiakkaille. (Kaikille valtiolla työskenteleville tuttu Kieku on laaja järjestelmäkokonaisuus, 2020). Opinnäytetyön kannalta merkityksellisiä ohjelmia ovat SAP HCM ja CGI Palkat -palkkajärjestelmä, jotka ovat osa Kieku-kokonaisuutta. SAP HCM -järjestelmästä voidaan tuottaa Ad Hoc -työkalun avulla raportteja, joita uuteen toimintamalliin hyödynnetään. Lisäksi merkittävä ohjelma kehityksen kannalta on Microsoft Officen tarjoama Access-työkalu.

3 PALKKATIETOJEN ILMOITTAMISPROSESSIN KEHITTÄMINEN

3.1 Sidosryhmät

Työssä käsiteltävän uuden toimintatavan avulla voidaan ilmoittaa Kelaan palkkatietoja sairauspäivärahaa, raskaus- ja vanhempainpäivärahaa, erityisraskausrahaa, perhevapaakorvausta ja kuntoutusrahaa koskevia päiväraahakemuksia varten. Poissaolotiedoista suurin osa koostuu sairauspoissaoloista, eli sairauspäiväraahahakemukset ovat merkittävien hakemusmuoto, joita varten Kelaan tulee palkkatiedot ilmoittaa. Tämän takia työssä keskitytään jossain määrin nimenomaan sairauspäiväraahahakemuksiin, vaikka itse prosessi koskee myös muita hakemusmuotoja. (Aarnio, 2024a; Palkeet intranet, n.d.).

Päivärahaa haetaan Kelasta työnantajan sähköisessä asiointipalvelussa, erillisellä lomakkeella tai tulorekisterin kautta. Työnantajan päiväraha hakemus on ilmoitus, jossa työnantaja ilmoittaa palkkatiedot vapaan ajalta, jolta on maksanut palkkaa työntekijälle. Maksetut palkat ja palkanlisät poissaolon ajalta ilmoitetaan työnantajan tai sen valtuuttaman toimijan, kuten palkkahallintoyrityksen toimesta Kelaan. Työnantajan velvollisuus maksaa palkkaa sairauden, perhevapaan tai kuntoutuksen ajalta määritellään usein työ- ja virkaehtosopimuksessa. (Kansaneläkelaitos, n.d.) Valtion virka- ja työehtosopimuksessa (2023, 3.1 8§) on määritelty, että ”Virkamiehellä tai työntekijällä on oikeus saada sairaslomaa, jos hän on todistetusta sairaudesta, viasta tai vammasta johtuvan työkyvyttömyyden vuoksi estynyt hoitamasta tehtäviään.”

Sairauspäiväraha on raha, joka korvaa työkyvyttömyydestä aiheutuneen ansiomenetyksen. Sen saamista varten tulee olla A-lääkärintodistus, jolla sairauspäivärahaa voi saada enintään 60 päivän ajalta. Tämän jälkeen tarvitaan B-lääkärinlausunto tai jokin muu selvitys, jotta sairauspäivärahan saaminen voi jatkua. Sairauspäivärahalla on 9+1 päivän omavastuu aika, mikä tarkoittaa usein sitä, että sairastuneen henkilön omavastuu aika on sairastumispäivä ja sen jälkeiset 9 arkipäivää. Niissä tilanteissa, joissa työnantaja on maksanut työntekijälleen sairauden ajalta sairausajan palkkaa, sairauspäiväraha maksetaan Kelan toimesta työnantajalle. Tässä tilanteessa työnantajan tulee tehdä Kelaan sairauspäiväraha hakemus, eli ilmoittaa palkkatiedot poissaolon ajalta. Sairauspäivärahaa maksetaan Kelan toimesta vasta omavastuuajan jälkeiseltä ajalta. (Kansaneläkelaitos, 2023a; Kansaneläkelaitos, 2023b; Kansaneläkelaitos, 2023d; Kansaneläkelaitos, 2023e.)

Omavastuu aika alkaa usein lääkärintodistukselle merkitystä työkyvyttömyyden ensimmäisestä päivästä, mutta se voi myös olla esimerkiksi omalla ilmoituksella alkaneen poissaolon ensimmäinen päivä tai työtapaturman tai liikennevahingon tapahtumapäivä. Jos työkyvyttömyys alkaa saman sairauden takia 30 kalenteripäivän kuluessa uudelleen edellisen sairaus- tai osasairauspäiväraha kauden päättymisestä, omavastuu aika kestää vain työkyvyttömyyden alkamispäivän, eli yhden päivän. (Kansaneläkelaitos, 2023b.)

Kelan päivärahaa voidaan maksaa työnantajalle tai työntekijälle. Kun työnantaja on maksanut palkkaa työkyvyttömyysajalta, myös päiväraha maksetaan työnantajalle. Työnantaja saa sairauspäivärahaa vasta sairausjakson omavastuuajan jälkeiseltä ajalta. Sairauspäivärahaa tulee hakea Kelasta kahden kuukauden kuluessa työkyvyttömyyden ensimmäisestä päivästä. Sairauspäivärahaa voidaan maksaa Kelan toimesta enintään 300 arkipäivältä. (Kansaneläkelaitos 2023a; Kansaneläkelaitos, 2023e.)

Tulorekisteri on sähköinen tietokanta, jota Verohallinto ylläpitää. Tulorekisteriin ilmoitetaan tiedot palkoista, eläkkeistä ja etuuksista, niiden maksajan toimesta. Tiedot tulorekisteriin voidaan ilmoittaa sähköisessä asiointipalvelussa tai maksujärjestelmän kautta hyödyntäen rajapintaa. Tulorekisterin tietokantaan ilmoitetaan myös tietoja koskien työntekijän poissaoloja ja palvelussuhdetta. (Tulorekisteri, 2023.)

Päiväraha hakemusten käsittelyssä Kansaneläkelaitos eli Kela hyödyntää Tulorekisterin tietoja, jolloin päiväraha hakemuksiin ei tarvitse erikseen liittää tulovelvyyttä. Velvollisuus työnantajille Tulorekisteriin ilmoittamisesta tuli voimaan vuoden 2019 alusta. Tiedot tulee ilmoittaa työnantajan toimesta Tulorekisteriin viiden kalenteripäivän sisällä palkanmaksupäivästä. Tietoja, jotka tulee ilmoittaa ovat työnantajan maksamat palkat, palkkiot, luontoisedut ja matkakustannusten korvaukset. Lisäksi Tulorekisteriin voidaan ilmoittaa esimerkiksi palvelussuhteen, poissaolojen ja tulolajien tiedot. Näitä tietoja Kela tarvitsee ja siksi toivookin niiden ilmoittamista Tulorekisteriin. (Kansaneläkelaitos, 2023c.)

Tulorekisterin kautta työnantaja voi hakea sairaus- ja vanhempainpäivärahaa sekä kuntoutusrahaa, erityisraskausrahaa ja perhevapaakorvausta. Tulorekisterin kautta ei voi hakea osasairauspäivärahaa, tartuntatautipäivärahaa, luovutuspäivärahaa, osittaista kuntoutusrahaa tai lomakustannuskorvausta. Päivärahan ja korvausten hakeminen onnistuu samalla, kun työnantaja ilmoittaa palkkatiedot Tulorekisteriin. (Kansaneläkelaitos, 2022; Kansaneläkelaitos, 2024.)

3.2 Prosessin kehittäminen ohjelmistorobotiikkaa hyödyntäen

Prosessilla tarkoitetaan joukkoa toistuvia toimintoja, jotka liittyvät toisiinsa. Toimintojen avulla syötteet muutetaan tuotoksiksi. Organisaation toiminnalle keskeisimpiä suoraan ulkoisten asiakkaiden palveluun liittyviä prosesseja kutsutaan ydinprosesseiksi. Prosessikaavio tarkoittaa tapaa kuvata graafisesti prosessin toiminnot sovitulla symboleilla. Prosessikaavio auttaa ymmärtämään toimintojen järjestystä sekä riippuvuuksia niiden välillä. (JUHTA, 2012.)

Prosessien kehittämisen pohjana ovat organisaation toimintaa ohjaavat visiot, strategiat ja toimintaperiaatteet. Prosessin kehittämällä on yleensä useita tavoitteita, kuten toiminnan tehostaminen, laadun ja palvelutason parantaminen, ongelmatilanteiden hallinta sekä kustannussäästöjen aikaansaanti. Tavoitteena voi myös olla yleisesti prosessin käytettävyyden ja luotettavuuden parantaminen. Käytännössä tavoitteessa voidaan esimerkiksi poistaa päällekkäisiä työvaiheita tai keskittää asioita uudella tavalla. (JUHTA, 2012.)

Prosessin kehittäminen lähtee usein liikkeelle jonkinlaisesta ongelmasta, johon haetaan ratkaisua. Muutoksessa voi usein olla tarkoituksena jonkin prosessin osa-alueen parantaminen. Samalla yhdellä kerralla ei kannata muuttaa liian montaa asiaa. Muutoksen läpivientiin kannattaa varata riittävästi aikaa ja resursseja. Lisäksi muutokselle tulee olla hyvät perusteet. (JUHTA, 2012.)

Ohjelmistorobotiikka, eli Robotic Process Automation (RPA) on robotiikan muoto, joka soveltuu hyvin käytettäväksi säännönmukaisiin tehtäviin, joissa sähköinen tieto on määrämuotoista. Ohjelmistorobotiikassa ihminen luo robotille sääntöjä, joiden mukaan se toimii. Ohjelmistorobotti siis toimii ihmisen puolesta, kuten ihminen käyttäisi sovelluksia ja järjestelmiä. Ohjelmistorobotiikan hyödyntäminen sopii erityisesti prosessin manuaalisiin rutiinimaisiin työvaiheisiin, joissa tapahtumien määrä on suuri ja ne toistuvat samalla tavalla. Ohjelmistorobotit pystyvät tekemään kaikkia sellaisia työtehtäviä, joiden työnkulku on mallinnettavissa ja työt tehdään hiirellä ja näppäimistöllä, eli sääntöihin perustuvia, toistuvia ja kuormittavia prosesseja. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 51–53; Jurvanen & Viinikainen, 2022.)

Ohjelmistorobotiikkaa voidaan käyttää esimerkiksi siirtämään tietoja järjestelmästä toiseen, tarkistamaan tietoja eri tietolähteiden välillä, käynnistämään ajoja tai hoitamaan prosesseja järjestelmien sisällä. Ohjelmistorobotti voi käyttää kaikkia samoja ohjelmistoja kuin ihminenkin, jotka ovat tietokoneen kautta käytettäviä, minkä ansiosta se osaa esimerkiksi lähettää ja vastaanottaa sähköposteja tai kopioida tietoja Excel-tiedostosta järjestelmään. Tämän lisäksi ohjelmistorobotti voi myös hyödyntää ohjelmistojen rajapintoja tiedon hakuun ja tallentamiseen. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 53.)

Robotiikan etuna on se, että sen avulla voidaan vapauttaa aikaa rutiinitehtäviin kuluvasta ajasta, jolloin ihminen voi keskittyä tärkeämpiin lisäarvoa tuoviin työtehtäviin. Säästettyä aikaa voidaan myös hyödyntää enemmän inhimillistä osaamista vaativiin tehtäviin. Tämän avulla voidaan parantaa esimerkiksi työtyytyväisyyttä. Ohjelmistorobotti pystyy suorittamaan rutiininomaiset, ihmiselle tylsät tehtävät, nopeammin, volyymirikkaammin sekä tarkemmin, joka ylittää ihmisen kyvyt. Lisäksi ohjelmistorobotti ei tarvitse taukoja, kuten ihminen eikä se osaa tehdä inhimillisiä näppäily- tai kopiointivirheitä. (Detwiler, n.d.; Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 53–54; Puurunen, 2019.)

Ohjelmistorobotiikan käyttöönotossa tulee huomioida käyttöönotto vaiheessa se, että sen käyttöönottaja on täysin varma tavoitteista ja siitä, että prosessi kannattaa ylipäätään automatisoida ja se sopii automatisoitavaksi. Suunnitteluvaiheessa tulee tutkia kustannuksia, aikataulutusta ja tarvittavia resursseja ohjelmistorobotin käyttöönottoon. Lisäksi on hyvä keskustella sisäisesti prosessin tavoitteista ja laajuudesta sekä ottaa mukaan sellaisia työtiimejä, joihin ohjelmistorobotiikan käyttöönotto voi vaikuttaa. Käyttöönotossa tulee myös huomioida, millainen ohjelmistorobotiikka ratkaisu sopii juuri omiin tarpeisiin. (Detwiler, n.d.)

Robotiikkaa kannattaa hyödyntää prosesseihin vasta siinä vaiheessa, kun prosessit on ensin yhtenäistetty ja kehitetty järkeviksi, koska kun prosessit ovat yhtenäisemmät, standardoidummat ja keskitetyimmät, niitä on helpompi myös automatisoida. Henkilöt, jotka tekevät käytännön työtä prosessissa, kannattaa

ottaa mukaan sen kehittämiseen. Hyvän lopputuloksen saavuttamiseksi tarvitaan monenlaisia asiantuntijoita mukaan tiimiin prosessia kehittäessä. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018, s. 55; Svärd, 2022.)

Prosessi sopii automatisoitavaksi muun muassa silloin, kun se on usein toistuvaa työtä, se sisältää suuria käsittelyvolyymeita tai vie muuten paljon aikaa, työtehtävä on puuduttava ja tylsä ihmiselle. Lisäksi jos prosessissa on selkeät käsittelysäännöt tai muuten sillä on vakiintunut tapa toimia, järjestelmään tai prosessiin ei ole tiedossa muutoksia lähiaikoina, poikkeuksia on vähän tai prosessista voidaan selkeästi rajata automatisoitavat tapaukset ja kun automatisoinnista saadaan selkeä hyöty prosessille. (Rajuvaara, 2020.)

3.3 Automaatio ja robotiikka Palkeiden henkilöstöhallinnossa

Opinnäytetyön aihe sijoittuu Palkeiden HRM-palveluihin, missä palkka-asiantuntijat hoitavat palkkatietojen ilmoittamisen Kelan päivärahahakemuksia varten joko Kelan sähköisessä asiointipalvelussa tai ilmoittamalla palkkatiedot CGI Palkat -palkkajärjestelmästä Tulorekisterin avulla Kelaan. Päiväraha-hakemusprosessia kehitetään Palkeissa hyödyntäen ohjelmistorobotiikkaa, Tulorekisteriä sekä järjestelmistä löytyviä erilaisia työkaluja, kuten Ad Hoc -raportteja. Prosessin kehittämisen merkittävimpinä sidosryhminä voidaan siis pitää Palkeiden ja sen asiakkaiden lisäksi Tulorekisteriä ja Kelaa. Uuden prosessin käyttöönoton myötä myös vastuunjako muuttuu lopulta tavoitetilanteessa Palkeiden ja asiakkaiden välillä. Tämän kaltaisen prosessin kehittämisen myötä myös raportoinnin tärkeys korostuu.

Palkanlaskennassa on jo pidemmän aikaa hyödynnetty järjestelmiä, ja lähivuosina automaation ohella ala on kokenut kaksi merkittävää muutosta, joista toinen on kansallinen tulorekisteri ja toinen on GDPR-tietosuojasetus. Muutosten myötä, myös itse palkanlaskijan työnkuva on muuttunut, koska sen ensisijainen tehtävä ei ole enää tietojen tallentaminen. Palkanlaskijasta on muodostumassa asiantuntija, joka varmistaa tietojen siirtymisen järjestelmien

välillä sekä huolehtii tietojen oikeellisuudesta ja erilaisten määräysten noudattamisesta. Samalla, kun palkanlaskenta kehittyy, jotkin perinteiset tehtävät vähentävät merkitystään palkanlaskijan työnkuvassa. Asiantuntijuuden myötä myös teknisen osaamisen tärkeys kasvaa ja asiantuntijan tulee hallita ja ymmärtää järjestelmiä. (Hynynen, 2020.)

Palkeissa ohjelmistorobotiikan ja muun automaation hyödyntämistä on oltu jatkuvasti laajentamassa jo vuonna 2019. Silloisen artikkelin mukaan Palkeiden ”tavoitteena on automatisoida mahdollisimman laajoja prosessialueita.” Ohjelmistorobotiikan hyödyntäminen on aloitettu sellaisista talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävistä, joiden automatisoiminen on helppoa. Artikkelin julkaisuhetkellä ohjelmistorobotiikkaa on ollut käytössä 45 kohteessa, mutta vuonna 2024 Palkeiden tuotannossa toimii noin 120 ohjelmistorobottia. (Palkeet, 2019; Palkeet, n.d.-a.)

Vuoden 2021 syksyllä Palkeissa on tuotteistettu uusi asiantuntijapalvelu kaikille Palkeiden asiakkaille, jonka nimi on Älykkään automaation palvelut. Ennen tätä, vuodesta 2018 alkaen, Palkeet on toteuttanut automatisointeja erillistilauksena asiakkailleen. Palvelu on kehitetty vastaamaan kiinnostukseen hyödyntää automaatiota omissa prosesseissa ja se koostuu kolmesta kokonaisuudesta; esiselvitys, käyttöönotto sekä ylläpito- ja tukipalvelu. Palvelussa tarjotaan muun muassa ohjelmistorobotiikkaa avuksi asiakkaiden tarpeisiin. (Palkeet, 2021.)

3.4 Vastuunjako

Palkeiden voimassa olevia prosessikuvauksia pääsee tarkastelemaan Arkkitehtuuripankin Julkaisupankissa. Julkaisupankista löytyy palkanlaskennan alitasoryhmiltä haettavien korvausten käsittely -otsikko. Otsikon takana on prosessikuvaus tämänhetkisestä vastuunjaosta ja prosessin kulusta koskien palkkatietojen ilmoittamista. Prosessikuvaus esitetään kaaviona, jossa tarve korvauksen hakemiselle lähtee asiakkaan henkilöstöhallinnosta, josta tehdään tarvittaessa korvaushakemus, jota varten pyydetään Palkeita ilmoittamaan

palkkatiedot. Lisäksi asiakkaan toimesta lääkärintodistus toimitetaan Kelaan. Dokumentit vastaanotettuaan ja tulkittuaan korvauspäätöksen tekijä tekee korvauspäätöksen, joka toimitetaan palkansaajalle ja asiakkaan henkilöstöhallintoon. Korvauspäätöksen perusteella Palkeissa tallennetaan päätöksen mukainen hyvitys palkkajärjestelmään. Hakemus on sen jälkeen käsitelty. (Arkkitehtuuripankki, 3.2.4.1.6 Sidosryhmiltä haettavien korvausten käsittely.)

Toistaiseksi vastuu poissaolojen seurannasta on asiakkaalla. Eli asiakkaan tulee huomata ne poissaolot, joista päivärahaa voidaan hakea ja sitten raportoida nämä Palkeisiin palvelupyynnöllä. Kun pyyntö on Palkeisiin tehty, on vastuu Palkeissa ilmoittaa oikeat palkkatiedot Kelaan sen asettamien aikavaatimusten puitteissa. Yleinen ohjeistus on, että asiakas huolehtii, siitä että Kelaan toimitetaan kaikki tarvittavat dokumentit, kuten lääkärintodistukset, mutta tältä osin löytyy asiakaskohtaisia eroja. (Palkeet intranet, n.d.) Uuden toimintatavan myötä vastuunjako muuttuu siltä osin, että aiemmin asiakas toimitti tiedon poissaoloista, joista tulee ilmoittaa palkkatiedot Kelaan päiväraha hakemuksia varten. Kuitenkin uuden prosessin tavoitetilassa vastuu siirtyisi asiakkaalta Palkeille.

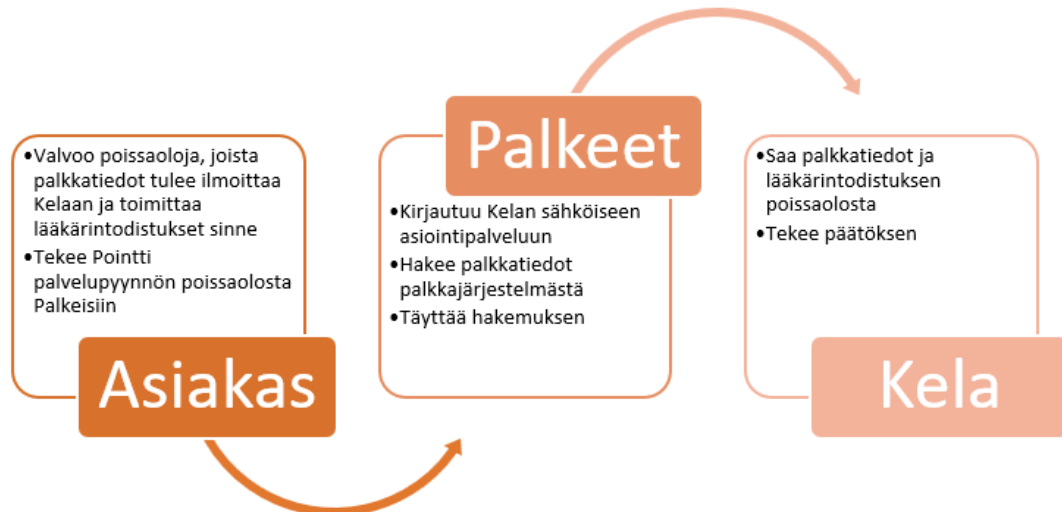
4 PALKKATIETOJEN ILMOITTAMISPROSESSIN VAIHEET

4.1 Prosessi ennen sen kehittämistä ja kehityksen ensimmäinen vaihe

Kelan päiväraha hakemusprosessin kehittäminen on aloitettu vuonna 2022. Ennen kehittämisprosessia kaikki Kelan päiväraha hakemukset on tehty samalla tavalla Kelan sähköisessä asiointipalvelussa yksi henkilö ja hakemus kerrallaan manuaalinen lomake täyttäen. Kehittämisen ensimmäinen vaihe, Kelapilotti 1 -prosessi, aloitettiin vuonna 2022.

Sähköisessä asiointipalvelussa manuaalisesti tehtävissä päiväraha hakemuksissa prosessi alkaa sillä, että asiakkaan henkilöstöhallinnosta tehdään

palvelupyynnö Palkeiden palvelunhallintajärjestelmässä Pointissa. Asiakas huolehtii poissaolojen seurannasta prosessikuvauksen mukaisesti ja tekee palvelupyynnöt sen mukaan Palkeisiin. Palkka-asiantuntija tekee Palkeissa päivärahahakemuksen palvelupyynnön perusteella sähköisessä asiointipalvelussa. Prosessi on kuvattu kuviossa 2.



Kuvio 2. Palkkatietojen ilmoittamisprosessi Kelan sähköisessä asiointipalvelussa.

Kelan sähköisessä asiointipalvelussa päivärahahakemuksen muodostaminen aloitetaan valitsemalla oikea organisaatio. Valitaan ”Lähetän hakemuksia tai ilmoituksia tai tarkistan työntekijän tietoja” ja haetaan henkilö henkilötunnuksen avulla sivuilta. Tämän jälkeen valitaan ”Ilmoitus tai hakemus” ja valitaan ilmoitetun poissaolon mukainen päivärahahakemus. Päivärahahakemukselle lasketaan palkkajärjestelmän avulla poissaolon aikaiset palkkatiedot ja täytetään loput hakemuksella pyydetyt tiedot.

Päivärahojen ilmoittamisprosessin kehitys aloitettiin vuonna 2022 pilottihankkeella, jonka avulla toimintatapaa haluttiin kehittää. Pilottihankkeen tavoitteena oli, että Kelan päivärahahakemuksia varten tarvittavat palkkatiedot voidaan ilmoittaa Kelaan Tulorekisterin kautta. Tämä uusi prosessi vaikutti työhön, joka hoidetaan Palkeissa. Asiakkaan prosessiosuus ei muuttunut aiemmasta.

Prosessissa asiakas tekee edelleen Pointissa palvelupyynnön henkilöstä, jolle tulee tehdä päivärahahakemus. Tämän jälkeen palkka-asiantuntija menee palkkajärjestelmään hakemaan henkilön ja etsii haettavan poissaolon tämän tiedoista. Jokaisessa poissaolossa on järjestelmässä oletuksena valinta kohdassa ”Estetään hakemuksen muodostuminen”. Kun valintaruudusta poistetaan valinta, palkkajärjestelmä ilmoittaa seuraavan palkka-ajon yhteydessä poissaolon palkkatiedot Tulorekisteriin. Tulorekisterin kautta tiedot siirtyvät Kelaan ja sinne muodostuu päivärahahakemus.

Pilotissa keskityttiin aluksi tutkimaan valintaruudun poiston toiminnallisuutta ja sen lopputuloksena uusi toimintatapa, jossa valinta poistetaan, todettiin toimivaksi (Palkeet, 2023). Tämän jälkeen toimintatapa otettiin käyttöön kaikilla asiakkailla helpottamaan ja nopeuttamaan poissaolojen palkkatietojen ilmoittamisprosessia. Tämä oli ikään kuin ensimmäinen välietappi prosessin kehitykselle, jonka taustalla oli muun muassa Palkeiden halu kehittää manuaalisia prosesseja automaatiota lisäämällä (Aarnio, 2024a). Ensimmäisen pilotin etuina on ollut prosessin nopeuttaminen, kun päivärahahakemusta ei tarvitse enää mennä tekemään Kelan sähköiseen asiointipalveluun yksitellen. Myöskään palkkatietoja ei tarvitse itse hakea, vaan ne tulevat suoraan palkkajärjestelmästä ja siirtyvät sieltä Tulorekisterin kautta Kelaan päivärahahakemusta varten.

4.2 Kehityksen toinen vaihe ja prosessin tavoitetila

Lopullinen tavoite päivärahahakemusprosessin osalta on, että ohjelmistorobotti pystyy poistamaan ”Estetään hakemuksen muodostuminen” -valinnasta valinnan pois oikeiden poissaolojen kohdalla. Ohjelmistorobotti osaisi tulkita poissaoloja niin, että se tietäisi mitkä ovat sellaisia, joista valinta tulee poistaa. Tavoitetilassa ohjelmistorobotti osaisi myös ilmoittaa erikseen palveluryhmään Pointti palvelupyynnöllä manuaalista käsittelyä tarvitsevista tilanteista, joita robotti ei itse osaa tulkita. (Aarnio, 2024a). Eli tavoiteprosessissa, kun valinta poistetaan robotin toimesta, palkka-asiantuntijoiden tehtäväksi jäisi

erityistilanteet, joita robotti ei esimerkiksi osaa tulkita. Asiakkaan tulisi enää muistaa toimittaa lääkärintodistus Kelaan.

Prosessin kehittämistä jatkettiin toisella pilottihankkeella. Tähän vaikutti muun muassa se, että toimeksiantajalla tehdään tehostusta valtiohallinnon päästä päähän prosesseihin, joihin Kelan päivärahahakemusprosessi kuuluu (Aarnio, 2024a). Kehittämisen jatkaminen aloitettiin havainnoinnilla, jossa havainnoitiin asiakasorganisaation tekemiä Pointti palvelupyynnöitä. Tuotannolle laadittiin raporttipohja SAP HCM -järjestelmän Ad Hoc -työkalun avulla. Työkalun avulla muodostettiin tietyltä aikaväliltä raportteja, joille tehtiin vertailu Microsoft Office Access-työkalulla. Access-työkalu muodosti tulokset Excel-taulukoksi. Havainnointia tehtiin aluksi vain muutamassa palveluryhmässä muutaman asiakasorganisaation osalta.

Excel-taulukon tulostui eri poissaolojen perään selite, jonka avulla tuloksia pystyttiin suodattamaan. Selite kertoo siitä, kuuluiko kyseisestä poissaolosta ilmoittaa palkkatiedot Kelaan. Tarkoituksena oli verrata raportin tietoja asiakkaan toimittamiin palvelupyynnöihin. Havainnoitiin muun muassa sitä, jääkö jokin tietty poissaolo aina puuttumaan raportilta, korjataanko sairauspoissaoloja paljon tai mikä prosessissa ei toimi.

Pääasiallisessa seurannassa olivat sairauspoissaolot, sillä niiden tallentamisen oikeellisuus on merkittävässä roolissa tämän toimintatavan kehittämisen kannalta. Sairauspoissaolon pituudella ja sen merkitsemisellä oikein järjestelmään on merkitystä raportin tuloksissa. Poissaolot tallennetaan järjestelmään jaksoina ja tallentaessa pitäisi aina ottaa kantaa siihen, onko sairauspoissaolo samaa sairautta. Tähän on oma valinta, jota tulisi tallennuksen yhteydessä klikata, kun sairauspoissaolo on samaa sairautta kuin aiempi. Tähän tulee ottaa kantaa, koska se vaikuttaa omavastuuajan laskentaan, joka vaikuttaa maksettavan sairauspäivärahakorvauksen määrään. Ilman tiedon tallentamista poissaoloon, Palkeet tulkitsee sairausjaksot eri sairauksiksi. Kela laskee aina sairauskohtaisesti omavastuuajan ennen päivärahan maksamista. Raportin tuloksissa ongelmatilanteita aiheutti tieto saman sairauden jatkosta, sillä raportti saattoi pitää poissaoloa, joka on tallennettu eri jaksoissa, sellaisena, josta ei

tarvitse ilmoittaa palkkatietoja, vaikka asiakas olisi kuitenkin palvelupyynnön tehnyt. Tämä kaikki johtui puuttuvasta saman sairauden jatko -tiedosta.

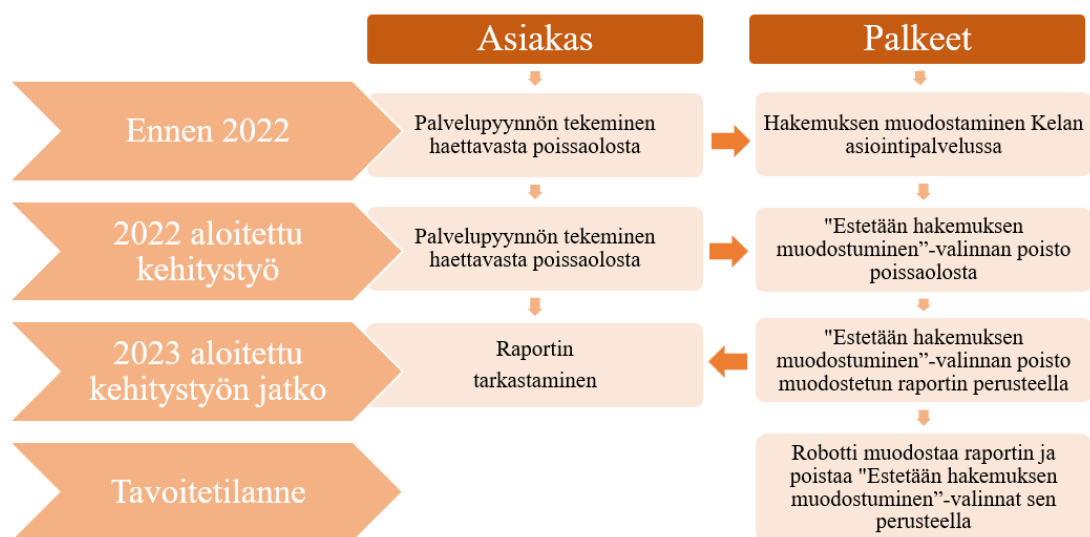
Ad Hoc - ja Access-työkalujen avulla muodostettu poissaolot-taulukko todettiin toimivaksi, joten se voitiin ottaa käyttöön osaksi laajempaa pilotointia. Päädettiin pysymään vain muutamassa asiakasorganisaatiossa, joille raportti otettiin käyttöön tässä vaiheessa. Toimintamallia ei tuotu vielä kaikille asiakkaille käyttöön, koska poissaolot-taulukon toimivuutta haluttiin pilotoida laajemmin ja pidemmän aikaa sellaisilla eri asiakkailta, joilla on keskenään erilaisia ja erityyppisiä poissaoloja. Poissaolot-raportin muodostaminen järjestelmästä haluttiin myös automatisoida ennen kuin se otetaan käyttöön kaikille asiakkaille. (Aarnio, 2024a.) Kelan päivärahahakemuksiin liittyvää toimintamallia muutettiin siis muutamalle asiakasorganisaatiolle. Yksi asiakasorganisaatio, Asiakas 1, jäi sellaiseksi, jonka kanssa pidettiin myös seurantalavereja uuteen toimintamalliin liittyen. Muiden osalta toimintamallia vain muutettiin.

Toimintamallissa Palkeissa palkka-asiantuntijat muodostavat SAP HCM -järjestelmästä kaksi raporttia Ad Hoc -työkalun avulla. Nämä raportit muodostavat Access-työkalun avulla yhden Excel-taulukon, jossa tulokset ovat. Tämän taulukon mukaisesti palkka-asiantuntijat käyvät tulokset läpi ja tekevät ”estetään hakemuksen muodostuminen” -valinnan poiston sellaisista poissaoloista, joiden osalta se on mahdollista. Taulukosta poistetaan ylimääräiset rivit, kuten ”ei oikeutta päivärahaan” -rivit sekä kirjataan tieto siitä, onko valinta poistettu, eli onko palkkatiedot ilmoitettu päivärahahakemusta varten vai ei. Sen jälkeen taulukko toimitetaan asiakkaalle Pointti palvelupyynnöllä. Asiakas suorittaa vertailun Palkeiden tuottaman raportin perusteella. Asiakkaan on tarkoitus ilmoittaa, jos taulukossa on puutteita ja kysyä, jos siinä on jotain huomioitavaa. Huomioiden pohjalta raporttia voidaan kehittää ja parannella.

Kaikkien poissaolojen osalta palkkatietoja ei voida ilmoittaa Tulorekisterin kautta, vaan osasta on edelleen tehtävä päivärahahakemus Kelan sähköisessä asiointipalvelussa. Tulorekisterin kautta voidaan ilmoittaa palkkatietoja päivärahahakemusta varten sairauspäivä-, kuntoutus-, raskaus- ja vanhempainrahaa varten sekä erityisraskausrahaa ja perhevapaakorvausta varten.

Päiväraahakemus tulee muodostaa Kelan sähköisessä asiointipalvelussa osasairauspäiväraha-, tartuntatautipäiväraha- ja vuosilomakustannuskorvaushakemusten osalta.

Palkkatietojen ilmoittamisesta laaditusta kuviosta 3 käy ilmi, kuinka vastuunjako muuttuu prosessin kehittämisen myötä tavoitetilanteeseen. Kuviossa on esitetty prosessi vain sellaisten poissaolotietojen ilmoittamisesta, joissa ”Estetään hakemuksen muodostuminen” -valinnan poistoa voidaan käyttää palkkatietojen ilmoittamiseen.



Kuvio 3. Palkkatietojen ilmoittamisprosessi

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN PALKKA-ASIAKKAALLE

5.1 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteuttaminen

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen opinnäytetyö, koska siinä tutkitaan käytännönkysymyksiä työelämässä ja ratkaistaan omaan ammattialaan liittyvää ongelmaa. (Satakunnan ammattikorkeakoulu, n.d.) Työssä pyritään kuvaamaan prosessia ja sen vaikutusta eri toimijoihin, eikä tilastollisiin yleistyksiin, eli tutkimuksessa hyödynnetään laadullisen tutkimuksen menetelmiä.

Haastateltavien valinta on tehty harkitusti ja mukaan on pyydetty sellaisia henkilöitä, joilla on kokemusta kehitettävästä prosessista. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 3.4.)

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin laadulliseen tutkimukseen yleensä soveltuvaa haastattelua. Haastattelumuotona käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelussa keskustelu etenee tiettyjen ennalta valittujen teemojen mukaisesti ja sen etuna on muun muassa mahdollisuus kysyä tarkentavia tai syventäviä kysymyksiä kesken haastattelun. Teemahaastattelussa on tavoitteena löytää merkityksellisiä vastauksia, jotka ovat tutkimuksen tarkoituksen ja ongelman asetteluun mukaisia. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 3.1.1.)

Palkeiden palkka-asiantuntijoille ja asiakkaalle toteutettiin teemahaastattelu. Haastatteluun kutsutut henkilöt valikoitiin sen mukaan, että he ovat olleet mukana toisessa pilotissa. Valikoiduilta henkilöiltä kysyttiin sähköpostitse kiinnostuksesta osallistua opinnäytetyön tutkimusta koskevaan haastatteluun ja kerrottiin samalla osallistumisen vapaaehtoisuudesta ja täydestä anonyymiydestä. Haastatteluun sai osallistua joko vastaamalla kysymyksiin sähköpostitse tai yhteisessä kahden hengen Teams-videokokouksessa.

Haastatteluun osallistuneet palkka-asiantuntijat halusivat kaikki vastata kysymyksiin sähköpostitse. Kysymykset luokiteltiin neljän otsikon alle:

- Pilotin käyttöönotto
- Uusi toimintatapa/prosessi
- Uudet prosessit yleisesti
- Työaika

Viimeisenä oli myös avoin kohta: ”Jäikö jotain muuta asiaan liittyvää, jonka haluaisit kertoa?”. Haastattelun runko löytyy opinnäytetyön liitteestä 1. Sähköpostissa pyydettiin vastaamaan kysymyksiin, joko suoraan kysymykseen tai esseemäisesti otsikon ja kysymysten perusteella. Tämän tarkoituksena oli antaa vapautta vastaamiseen.

Asiakkaan osalta haastattelu toteutettiin Teams-videokokouksessa, joka nauhoitettiin ja litteroitiin jälkikäteen. Asiakkaan haastattelussa kysymykset olivat osittain samat kuin palkka-asiantuntijoiden haastattelussa, mutta luokittelu ja oteltiin vain kolmen otsikon alle:

- Pilotin käyttöönotto
- Uusi toimintatapa/prosessi
- Työaika

Haastattelun runko kokonaisuudessaan on opinnäytetyön liitteenä 2. Haastatteluun osallistui ja kutsuttiin vain yhden asiakkaan edustajia. Tämä johtuu siitä, että kyseinen asiakas oli ainoa pilottiasiakas, eli ainoa, jonka kanssa prosessia kehitettiin ja tuloksia tutkittiin yhdessä. Haastateltavia oli kaksi henkilöä, jotka ovat molemmat asiakasorganisaation yhteyshenkilöitä.

Palkka-asiantuntijoille toteutettu haastattelu oli paljon strukturoidumpi kuin asiakkaan haastattelu, niin että sitä voisi melkein kutsua kyselyksi. Haastattelussa oli kuitenkin mahdollisuus vastata avoimesti kysymyksiin, joka viestii joustavuudesta, joka on haastattelulle ominaista. Etuna haastattelussa on se, että haastateltavat voi valita itse esimerkiksi kokemuksen perusteella. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, luku 3.1.) Nämä ovat syitä siihen, että työssä päädyttiin haastatteluun kyselyn sijaan.

Tutkimuksen aineisto on empiiristä aineistoa, kuten haastattelut. Aineistoa ei ole muutettu numeeriseen muotoon. Haastatteluiden tuottaman aineiston analysointiin on hyödynnetty teemoittelumenetelmää, jonka avulla vastauksia on teemoiteltu tutkimuskysymysten perusteella. Teemoittelussa on kyse aineiston pilkkomisesta ja ryhmittelystä aihepiirien mukaan, minkä avulla voidaan vertailla aineistossa tiettyjen teemojen esiintymistä (Juhila, n.d.; Tuomi & Sarajärvi, 2018).

Teams-videokokouksessa suoritettavat haastattelut, litteroitiin Word-tiedostoiksi haastattelujen jälkeen. Eli kaikki keskusteltu siirrettiin nauhoitteelta kirjalliseen muotoon, jonka yhteydessä salassa pidettävät seikat kuten asiakkaiden nimet muutettiin anonyymeiksi kuten ”Asiakas 1”. Tämä tehtiin anonyymiteetin säilyttämiseksi. Kaikki nauhoitteet hävitettiin asianmukaisesti sen jälkeen, kun niitä

ei enää tarvittu. Aineiston ymmärrettävyyden ja asioiden oikeellisuuden turvaamiseksi haastateltiin työtä varten myös palveluasiantuntijoita sekä opinäytetyönohjaajaa. Nämä haastattelut suoritettiin myös Teams-videokokouksissa ja sähköpostitse.

5.2 Tutkimuksen tulokset

Palkka-asiantuntijoilta ja asiakkaalta kysyttiin haastattelussa uuden toimintatavan käyttöönotosta, sen tiedottamisesta ja tiedotuksesta yleisesti prosessien kehittämisen yhteydessä. Lisäksi kysyttiin uuden toimintatavan vaikutusta työtehtäviin, sen selkeyttä sekä sen hyötyjä, haittoja ja haasteita. Tulevaisuuden tavoitetilän saavuttamista ajatellen, tutkimuksessa kysyttiin kehitysideoita tähän prosessiin tai sen kaltaisiin prosesseihin tulevaisuudessa. Yhtenä pääaiheena oli työajankäyttö. Haastattelussa kysyttiin työajan käytön ja työtehtävien muuttumisesta uuden työtavan myötä.

Kehitystyön tavoitteena on manuaaliryöön vähentäminen ja työajan säästäminen niin pitkälle, että Kelan päivärahahakemuksiin liittyvä työ hoituisi lopulta lähes kokonaan taustalla. Tämän kaiken taustalla on valtiohallinnon tasolla oleva työajan ja resurssien säästö, joka tarkoittaa myös mahdollista rahallista säästöä. (Aarnio, 2024a.)

5.2.1 Työaika ja työtehtävät

Työaikanäkökulmasta uuden prosessin myötä työajan käytön muuttumisesta on hajontaa haastateltujen palkka-asiantuntijoiden välillä. Osa on sitä mieltä, että työaika on lisääntynyt ja työtehtäviä on enemmän tullut lisää kuin jäänyt pois, mutta osa on sitä mieltä, että työaika on vähentynyt, kun palvelupyynnöiden käsittely on jäänyt pois prosessista. Kelan sähköisessä asiointipalvelussa käyminen on vähentynyt. Vastauksiin vaikuttaa asiakkaiden erityispiirteet, sillä haastateltujen palkka-asiantuntijoiden toimintatavat poikkeavat hiukan toisistaan erilaisten asiakkaiden takia.

Asiakas arvioi, että työaika on uuden prosessin myötä lisääntynyt hiukan hetkellisesti, sillä heidän osaltaan työnjakoa on muutettu uuden prosessin myötä niin, että pienempi määrä henkilöitä hoitaa Kelan päivärahahakemuksiin liittyviä työtehtäviä. Tämä on siis asiakaskohtainen huomio. Heillä uskotaan, että työaika tulee vähentymään huomattavasti, kun jossain vaiheessa päästään raportin tarkistamisesta eroon.

Työtehtävät ovat käytännössä muuttuneet siten, että aiemmin palkkatiedot ilmoitettiin Kelaan joko palkkajärjestelmästä tai Kelan sähköisessä asiointipalvelussa asiakkaalta tulleen palvelupyynnön perusteella. Nyt palkkatiedot ilmoitetaan SAP HCM-järjestelmästä Ad Hoc -työkalulla haettavien kahden raportin avulla tehdyn Access-työkalun vertailun perusteella. Tiedot ilmoitetaan palkkajärjestelmästä Tulorekisterin kautta, kun se on mahdollista ja jos ei ole, tiedot ilmoitetaan Kelan sähköisessä asiointipalvelussa. Tämän jälkeen asiakkaalle menee tieto ilmoitetuista poissaolojen palkkatiedoista raporttina. Raporttia on läpikäyty pilottiasiakkaan kohdalla myös yhdessä. Palkka-asiantuntija 1:n mielestä palkkatietojen toimittaminen Kelaan ei yleisesti ole mielekkäimpiä työtehtäviä työssä, joten on hyvä, että sitä on saatu helpotettua ja sujuvoitettua automaatiolla.

Asiakas pitää suurena hyötynä, sitä että palkkatietojen ilmoittaminen hoituu automatisoidusti Palkeiden toimesta, eikä asiakkaalle aiheudu enää lisätyötä Pointti palvelupyyntöjen tekemisestä. Palvelupyyntöjen tekemisen pois jäänti on ollut helpotus asiakkaan henkilöstöhallinnossa. Lisäksi asiakas kokee, että uusi prosessi on selkä ja sen myötä heidän ”ei tarvitse oikeastaan tehdä mitään.” He uskovat prosessin helpottavan myös Palkeissa tehtävää työtä vähentämällä työtaakkaa molemmilla osapuolilla.

Palkka-asiantuntijoilla on työssään palkanmaksuaikataulu, johon työn aikataulutus on suurelta osin sidottu. Aikataulullisesti uuden prosessin omaksuminen työrutiineihin tuntui palkka-asiantuntija 1:n mielestä haastavalta. Aikataulutus voi toisinaan tuoda haasteita työssä, jos tulee esimerkiksi isompi selvitettävä työtehtävä tai ongelma hoidettavakseen kiireisellä hetkellä. Etenkin Ad Hoc ja Access -työkalujen avulla haettavan raportin haulle palkka-asiantuntija 3:n

mielestä ”pitäisi olla selkeät päivämäärät ja aikataulut, milloin raportit otetaan ja miltä ajalta. Ihan siis laadittu aikataulu toisen tahon puolesta.”

Vastauksissa kiitettiin ”estetään hakemuksen muodostuminen” -valinnan tuomasta helpotuksesta, koska se helpottaa työtä ja vähentää virheiden mahdollisuutta, kun manuaalityö vähenee. Valinnan poistomahdollisuus vapauttaa myös aikaa muille töille. Uuteen Ad Hoc ja Access -työkalujen avulla tuotettuun raporttiin palkka-asiantuntijat ovat suurimmaksi osaksi tyytyväisiä. Raportin työläänä osana koetaan uuden ja vanhan raportin vertailu. Uudemmalle raportille nousee samoja tuloksia kuin vanhemmalle ja ne poissaolot, joista on jo ilmoitettu palkkatiedot tulisi suodattaa raportilta pois. Samojen tulosten uudelleen tarkistaminen koetaan työläänä ja siihen toivottaisiin kehitystä. Palkka-asiantuntija 1:n mielestä raportti on kuitenkin loppujen lopuksi nopea katsoa läpi ja turhat suodattaa pois, mutta asia on kuitenkin sellainen, jota voitaisiin kehittää. Palkka-asiantuntija 3 on sitä mieltä, että ”vielä hiukan työllistävä vaikutus: Joka kerta joutuu käymään läpi saman raportin, jossa pyörivät samat poissaolot, eli joudut joka kerta tarkastamaan, onko Kela haettu jo aiemmin. Tähän muutos ehdottomasti, muuten ei palvele tarkoitustaan hyvin.”

Asiakkailla on alusta asti lähtökohtaisesti ollut vastuu lääkärintodistuksen toimittamisesta Kelaan ja tämän osalta vastuujako ei ole muuttumassa prosessin tavoitetilanteessakaan. Ainoana huolenaiheena asiakkaalla uudessa työtavassa on muistaa lähettää lääkärintodistus Kelaan. Luontevana tapana on ollut toimittaa lääkärintodistus Kelaan, samaan aikaan, kun palvelupyynnö on tehty Palkeisiin. Haastattelussa todettiin, että uuden toimintatavan myötä, kun palkkatiedot ilmoitetaan Kelaan Palkeiden toimesta, Kela kuitenkin kysyy lääkärintodistusta, jos sitä ei vielä ole toimitettu heille. Lääkärintodistuksen pitäisi siis päätyä Kelaan viimeistään heidän omasta pyynnöstään.

Eduksi uudessa prosessissa koetaan asiakkaan osalta haastattelujen perusteella se, ettei etenkin sairauspoissaolon palkkatietojen ilmoittaminen ole pelkästään siitä kiinni, että yksi henkilö asiakkaan henkilöstöhallinnossa muistaa tehdä palvelupyynnön poissaolosta. Lisäksi inhimilliset virheet, kuten

sairauspäivien väärin laskeminen jää pois, kun tilanteen tulkitsee järjestelmä tai robotti. Oletuksena tässä on, että tiedot on tallennettu järjestelmään oikein.

Asiakkaan osalta koetaan prosessissa turhaksi työvaiheeksi niiden raporttien tarkistaminen, jotka Palkeet toimittaa poissaoloista, joista Kelaan on ilmoitettu palkkatiedot. Kuitenkin tavoitetilanteessa on tarkoituksena, että raportin tarkistaminen asiakkaan toimesta jää pois prosessista. Raportin tarkistamisesta ei kuitenkaan voida luopua ennen kuin vastuunjako muutetaan. Asiakkaan vastuulla on edelleen seurata, että kaikista päivärahaan oikeuttavista poissaoloista tehdään päiväraha hakemus. Jos raporttia ei toimitettaisi, asiakas ei voisi olla varma mistä kaikista poissaoloista on ilmoitettu palkkatiedot Kelaan, kun tässä vaiheessa kehitystä, asiakas vastaa vielä kokonaisuudesta. Asiakkaan tehtävänä on ollut pilotoinnissa havainnoida mahdolliset puutteet raportissa Palkeille raportin jatkokehittämistä varten. (Aarnio, 2024a.)

5.2.2 Kehittäminen ja uuden toimintatavan käyttöönotto

Haastattelussa selvitettiin, miten uuden toimintatavan käyttöönotto on sujunut. Vastausten perusteella kävi ilmi, että kaikki haastatellut palkka-asiantuntijat ja myös asiakas olivat sitä mieltä, että uuden prosessin käyttöönotto sujui kokonaisuudessaan hyvin. Palkka-asiantuntija 1 oli kiitollinen siitä, että kehitystyö aloitettiin sopivan pienellä otannalla, eli määrällä asiakasorganisaatioita. Palkka-asiantuntija 1 tarkoittaa niitä asiakasorganisaatioita, joilla on käytössä palvelutuotannossa Ad Hoc ja Access -työkaluilla tuotettu raportti, jonka perusteella valinnat poistetaan. Ohjeistus on sekä palkka-asiantuntijoiden että asiakkaan mielestä ollut selkeää ja hyvää.

Asiakas tiivistä käyttöönoton kulun ”meni kyllä siis mun mielestä ihan niin hyvin kuin voi mennä”. Tiedotus pilotista on tullut heille hyvissä ajoin etukäteen. Tiedotus sen osalta, mitä asiakkaalta odotetaan prosessissa, oli kuitenkin aluksi ollut hiukan epäselvää. Kaikki oli kuitenkin selkeytynyt yhteisissä palavereissa aiheeseen liittyen. Yhteisissä kokouksissa tiedotus oli selkeää jo ensimmäisestä kokouksesta lähtien. Asiakas olisi kuitenkin toivonut tietoa siitä,

millaisessa vaiheessa kehitys on, koska ainakin haastatteluhetkellä asiakkaalle ei tästä heidän mukaansa ollut informoitu. Tämän kaiken perusteella tiedottaminen on ollut osittain selkeää ja hyvää, mutta se olisi kuitenkin voinut olla tarkempaa ja monipuolisempaa.

Palkka-asiantuntijoiden vastausten mukaan valittu pilottiasiakas oli erittäin sopiva valinta, koska kyseinen asiakas on tarkka ja ammattitaitoinen. Tämän takia havainnointiin saatiin hyviä huomioita. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella asiakkaan mukaan ottaminen on ollut hyvä ratkaisu tämän prosessiosuuden kehityksessä. Kehitykseen mukaan otettavan asiakkaan valinnalla on merkitystä, koska asiakasta tulee kiinnostaa prosessin kehittäminen ja sen tulee olla motivoitunut osallistumaan siihen, koska silloin voidaan saada mahdollisimman kehittävää ja rakentavaa palautetta.

Haastattelun vastausten perusteella tapa, jolla tätä prosessin kehitystä on otettu käyttöön, on se ollut myös sopiva tilanteeseen nähden. Tulevaisuuden muissa automatisoitavissa kehityskohteissa on hyvin mahdollista hyödyntää samanlaista lähestymistapaa, jossa asiakas otetaan mukaan kehitykseen, mutta sitä ei oteta heti käyttöön kaikille asiakkaille. Palkka-asiantuntija 4 kuvaili kehittämistä näin:

Joo tämä on ollut mielekäs tapa, että uudistuksia tuodaan vähitellen, koska silloin nähdään, miten uudistus toimii ja voidaan vielä muuttaa, ennen kun tuodaan seuraava uudistus. Jos kertarysäyksellä tuodaan heti uutta paljon niin voi olla, että virheet jäävät huomaamatta tai korjauksista aiheutuu haittaa.

Tämä kommentti viestii siitä, että tällä tavalla toteutettu prosessi auttaa korjauksien ja virheiden ehkäisemisessä sekä niiden huomaamisessa hyvissä ajoin.

Uudesta prosessista pyydettiin haastattelussa kertomaan hyötyjä. Näissä vastauksissa mainittiin muun muassa: ”kelojen hakeminen ei jää vaan viraston pyynnön varaan”, ”pidän tätä ehdottomasti mielekkäämpänä tapana tehdä ja toimia ja hyvänä kehityskohteena, joka toivottavasti saadaan laajenemaan muillekin” ja ”niin tästä ei oikeastaan ole muuta lisäarvoa kuin että saadaan kiinni hakemattomat (jos voi vielä hakea).” Tulokset eroavat siis hiukan

toisistaan, mutta siihen vaikuttaa varmasti muun muassa se kuinka monta kertaa toimintatapaa on käytetty haastatteluhetkellä, eli onko toimintatapa jo rutiinia vai ei.

Haasteina tai haittoina haastattelussa mainittiin palkka-asiantuntijoiden osalta edelleen pitkien raporttien tarkistaminen, kun tuloksissa on samoja rivejä kuin aiemmalla raportilla. Eli kaksinkertainen työ raporteihin liittyen tuntuu palkka-asiantuntijoiden mielestä työläältä.

Asiakas kertoi haastattelussa, että raportilla on ollut sellaisia yksittäistapauksia, joista he ovat kyselleet. Mutta kuitenkin jokaisen tapauksen kohdalla on selvinnyt, että tapaus tulee vasta seuraavalle raportille. Asiakas myös kertoi, ettei koko pilotin aikana ollut löytynyt poissaoloja, joita ei olisi löytynyt raportilta. Raportti on siis oikein toimiva ainakin haastatellun pilottiasiakkaan kohdalla.

5.2.3 Kehitysideat

Palkka-asiantuntijoiden vastauksissa tuotiin useampaan otteeseen esille toive siitä, että uusimmalta raportilta jäisi pois ne poissaolot, joista tiedot on jo ilmoitettu Kelaan. Tähän avuksi on kuitenkin mahdollista käyttää Excelistä löytyvää PHAKU-funktiota, jolla voi verrata kyseisen ja aiemman maksupäivän raportteja keskenään ja suodattaa siten jo haetut tulokset pois raportilta. Kehitysidea helpottaisi kuitenkin tämänhetkistä työtä ennen tavoitetilaan pääsemistä. Ihanteellista olisi myös tavoitetilan kannalta, ettei ylimääräisiä tuloksia nousisi raportille. Vaihtoehtoisesti robotti osaisi myös suodattaa tai jättää huomiotta ne poissaolot, joista palkkatiedot on jo ilmoitettu. Yksi haastatteluissa ilmennyt ehdotus oli, että jo asiakkaan tallentaessa poissaoloa, siihen pitäisi ottaa kantaa, onko poissaolo sellainen, josta palkkatiedot tulisi ilmoittaa ja tämän valinnan perusteella palkkatiedot myös siirtyisivät suoraan Kelaan.

Aikataulutukseen liittyviin ongelmiin nousi kehitysidea, jossa robotti ajaisi Ad Hoc -raportit valmiiksi samana ajankohtana kaikille, joka edistäisi sitten

tekemisen yhtenäisyyttä prosessin käyttöönoton laajetessa. Tässä tapauksessa palveluryhmässä voitaisiin tehdä Access-työkalulla tehtävä vertailu valmiiden raporttien pohjalta. Palkka-asiantuntijoiden toiveena haastattelujen perusteella olisi myös saada jonkinlainen koulutustilaisuus raportin tulosten tulkitsemisen avuksi, jotta olisi mahdollista saada tukea erikoisempiin tuloksiin.

Yleisesti prosessin kehitykseen palkka-asiantuntijat toivovat tulevaisuudessa sitä, että kehittämisestä viestittäisiin hyvissä ajoin ja samaan aikaan kaikkiin palveluryhmiin. Näin toivottiin toimittavan, vaikka kehittäminen olisikin vielä kesken. Viestinnän tulisi yleisesti olla tämän kaltaisissa tilanteissa aukotonta ja avointa.

Asiakkaalla ei ole kovin suurta näkymää kokonaisprosessiin, mikä vaikuttaa kehitysideoiden keksimiseen. Kuitenkin haastattelussa asiakkaalla tuli ajatus siitä, että sairauspoissaolokirjausten tekemiseen saataisiin helpotusta, jonka avulla myös saman sairauden jatko -tieto olisi suuremmalla todennäköisyydellä oikein. Sairauspoissaoloa tallentaessa, saman sairauden jatko -tietoon ei tarvitse tällä hetkellä ottaa kantaa. Kun siihen ei ole otettu kantaa poissaoloa tallentaessa, Palkeissa oletetaan, ettei sairaus ole saman sairauden jatkoa. Tiedon puuttuminen tuottaa ongelmia sairauspäivien omavastuuajan laskemisessa, jos sairauspoissaolosta puuttuu kyseinen valinta, vaikka se pitäisi siinä olla. Haastattelussa asiakas kertoi, että yhteisessä palaverissa Palkeiden kanssa pilottiin liittyen, oli käyty keskustelua siitä, että saman sairauden jatko -valinnasta saataisiin pakollinen tieto sairauspoissaoloa tallentaessa. Asiakkaan haastattelussa nostettiin myös toive siitä, että uuden toimintatavan kohdalla laadittaisiin jonkinlainen prosessikuvaus tai raportti, josta kävisi tekeminen näkyvästi ilmi, eli olisi esimerkiksi eritelty, kuinka tehtävä on aiemmin tehty ja kuinka se nyt tehdään.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Haastatteluiden perusteella kävi ilmi, että kokonaisuutena pilotin käyttöönotto on sujunut hyvin. Uusi työtapa tulee sujuvoittamaan prosessia lopulta niin Palkeiden kuin sen asiakkaidenkin osalta. Kehittämisessä on merkittävässä roolissa uuden työtehtävän omaksumisen sovittaminen sellaiseen väliin, jossa muiden kiireiden ansiosta siitä saisi mahdollisimman paljon irti ja työtehtävään olisi aikaa perehtyä syvällisesti. Jo kehitysvaiheessa raportin tarkistamisen aikataulutus olisi voitu määrittellä palkka-asiantuntijoille valmiiksi. Tämän avulla heidän olisi ehkä ollut helpompaa sisäistää uusi työtehtävä ja yhdistää se muuhun työhön. Ohjeistuksesta löytyi kohta, jossa ilmoitettiin, että raportit tulee olla haettuna ja käsiteltynä viimeistään maksupäivänä. Tätä helpottamaan on kehoitettu kirjaamaan esim. kalenteriin muistutus työtehtävästä. Voi olla, että ohjeistus on lisätty vasta haastattelujen jälkeen tai että tälle asialle olisi toivottu selkeyttä silti näistä ohjeistuksista huolimatta, koska tarkkaa ajankohtaa niissä ei kuitenkaan ilmoiteta.

Kuten aiemmin todettiin, palkka-asiantuntijat ovat sitä mieltä, että aikataulutuksen kannalta olisi hyvä suunnitella valmiiksi uusien työtehtävien tekemiselle jokin tietty ajankohta. Tätä voisi hyödyntää tavoitetilan käyttöönotossa. Prosessi voitaisiin ottaa käyttöön tarkalla aikataululla ja ohjeistuksella. Tämän kaltaisen toimintatapa selkeyttäisi ohjeistusta ja tukisi yhdenmukaisia ohjeita. Aikataulu voitaisiin lisätä yhteisesti kaikkiin palveluryhmiin samalle ajankohdalle. Tämä voitaisiin tehdä esimerkiksi lisäämällä se ajolistaan. Ajolista on ikään kuin muistilista ja aikataulutustyökalu palkka-asiantuntijoille työhön kuuluvista työtehtävistä.

Kehittäminen nähdään mahdollisuutena ja yleisesti hyvänä asiana, mutta samalla se vie työstä yksinkertaisia manuaalisia työvaiheita. Yksinkertaisten manuaalitoiden pois jääminen jättää jäljelle haastavimpia työtehtäviä palkka-asiantuntijoille, mikä voi tehdä työstä kuormittavampaa. Kehittäminen on siis ehdottomasti mahdollisuus, mutta samalla se vaikuttaa työtehtäviinkin merkittävästi, mikä voi tuoda mukanaan muita uusia haasteita.

Lääkärintodistusten osalta tuli ajatus siitä, että robotin toimittama palvelupyyntö ilmoitetuista poissaolon palkkatiedoista voisi toimia muistutuksena toimittaa lääkärintodistukset Kelaan. Sitä voitaisiin hyödyntää asiakkaan prosessissa, kun saataisiin suora listaus henkilöistä, joilla on poissaolo. Tämä voisi helpottaa etenkin isompia asiakkaita, joilla on enemmän työntekijöitä. Tosin, kun raporttia ei enää toimiteta asiakkaalle tavoitetilassa, ei tämäkään ajatus ehkä toimisi.

Reliabiliteetin kannalta tutkimuksen asiakkaalle tuotettu osuus ei täysin täyty, koska haastateltavana oli vain yksi asiakas. Tuloksia ei voida yleistää kaikkiin Palkeiden asiakkaisiin. Kyseessä oli kuitenkin ainut pilotointiin ja yhteiskehittämiseen osallistunut asiakas, joten yhden asiakkaan haastattelu oli toimeksiantajankin mielestä järkevintä. Kun otanta on pieni, tulokset voivat olla sattumanvaraisia. (Heikkilä, 2014, s.28.) Työn aiheen näkökulmasta haastateltaviksi oli valikoitu prosessiin olennaisesti kuuluvia henkilöitä.

Haastatelluissa on vastaajia, joilla toimintatapa palkkatietojen ilmoittamisprosessissa poikkesi jo ennen uutta prosessia yleisistä yhteisistä toimintatavoista, mikä aiheutti erilaisuutta osassa haastattelun vastauksista. Haastateltavia valittaessa ei ole huomioitu asiakaskohtaisia erityispiirteitä ja se tuo tuloksiin eroavaisuuksia. Prosessin kehitykseen mukaan otetut asiakkaat on kuitenkin valittu tietoisesti niin, että asiakkaat eroavat toisistaan. Sillä siihen on haluttu ottaa mukaan sellaisia asiakkaita, joilla on erilaisia poissaoloja ja sen myötä myös toimintatapoja.

Tutkimus tuotettiin omalle työnantajalle, millä on varmasti ollut merkitystä työn tuloksiin, esimerkiksi prosessin ymmärtämisen näkökulmasta. Opinnäytetyötä tehdessä realisoitui se, miksi Palkeissa nimikkeenä on palkka-asiantuntija, esimerkiksi palkanlaskijan sijaan. Työtavat kehittyvät ja automaatio lisääntyy, mikä tekee työstä enemmän asiantuntijapainotteista. Opin opinnäytetyötä tehdessäni palkkatietojen ilmoittamisprosessista, joka tulee vaikuttamaan omaan työhöni, kun toimintamallia voidaan laajentaa koko palvelutuotannolle. Työn avulla sisäistin prosessin Kelan päivärahahakemusten taustalla ja sain tästä

maininnan myös toimeksiantajan osalta. Opinnäytetyön ansiosta voin olla työssäni merkittävässä asemassa siinä vaiheessa, kun kehitystyö koskee myös omaa työtäni, koska ymmärrys prosessiin löytyy jo ennestään, eikä sen sisäistämiseen mene yhtä paljon aikaa kuin muilla. Työssä saavutettiin sille asetetut tavoitteet. Se kuvaa Kelan päiväraha-hakemus prosessia ja siinä käy ilmi haastattelujen kautta saadut tulokset kehityskohteista ja prosessin kulusta.

Palkeiden vision ja strategian mukaista on toimia asiakas keskiössä. Palkeiden tarjoamat palvelut vastaavat asiakkaiden tarpeita ja tarjottuja järjestelmiä pidetään käyttäjäystävällisinä. Päästä päähän -prosesseja kehitetään yhdessä asiakkaiden kanssa. Kelan päiväraha-prosessin kehittäminen on yksi prosessin osa, joka kulkee päästä päähän asiakkaalta Palkeisiin ja Palkeista sidosryhmille. On valtionhallinnon sujuvan ja kehittyvien HR-prosessien kannalta merkityksellistä, että kehityksessä huomioidaan kaikki tahot. Tätä ajatusta tukien yhä enenevässä määrin Palkeet haluaa hyödyntää mm. asiakaspiloteja eli pilotoida uutta, kehittyvää toimintamallia yhdessä asiakkaan ja sidosryhmien kanssa. (Aarnio, 2024b; Palkeet, n.d.-d.)

Toimeksiantajan mukaan tämä opinnäytetyö antaa arvokasta palautetta ensinnäkin siitä, miten yleisesti tällainen asiakaspilotointimalli toimii ja mitä mieltä asiakkaat siitä olivat. Työtä voidaan hyödyntää seuraavissa samaan aiheeseen liittyvissä tai liittymättömissä pilotoinneissa. Työn avulla voidaan eritellä mikä kehittämisessä oli hyvää ja mihin jatkossa voitaisiin keskittyä entistä enemmän, jotta pilotista saadaan toimiva ja takaa sen, että käyttöönotettava toimintamalli on varmistettu hyväksi. Myös palkka-asiantuntijoiden kokemuksia ja kehitysideoita voidaan hyödyntää tulevaisuudessa. Toiseksi opinnäytetyöstä saatiin itse substanssiin Kelaprosessissa arvokkaita huomioita prosessin kehittämisen kannalta sekä Palkeiden palkka-asiantuntijoilta että viraston HR-yhteyshenkilöiltä. Eli mitä pitäisi vielä huomioida prosessin kehittämisessä, ennen kuin uusi prosessi voidaan käyttöönottaa kaikille asiakkaille. Muun muassa ohjeistukseen liittyen saatiin päivitystarpeita, esimerkiksi erikseen laadittava tarkka aikataulu prosessin kulusta. Nousi myös esiin esimerkiksi tarve pitää perehdytystilaisuus kaikille palkka-asiantuntijoille, kun tämä uusi toimintamalli käyttöönotetaan. (Aarnio, 2024b.)

Tämän opinnäytetyön jatkotutkimuskohteeksi sopisi tavoitetilan prosessiin liittyvä tutkimus. Siinä voitaisiin tutkia prosessin kehitystä tavoitetilassa. Lisäksi voitaisiin selvittää prosessin käyttöönoton kulkua ja toiminnallisuutta esimerkiksi automaation osalta. Jatkokehityksessä voitaisiin hyödyntää työssä ilmenneitä kehitysehdotuksia. Prosessi on tavoitetilassaan selkeämpi kuin tämän opinnäytetyön aikaan, joten myös esimerkiksi prosessikuvauksen laatiminen voisi sopia tutkimukseen. Jatkotutkimuksessa voitaisiin näkökulmana käyttää edelleen Palkeiden ja sen asiakkaiden näkökulmaa.

LÄHTEET

Aarnio, R. (25.1.2024a). Henkilökohtainen keskustelu Palkeiden koordinaattorin, Riia Aarnion kanssa Teams-kokouksessa ja sähköpostissa.

Aarnio, R. (19.3.2024b). Henkilökohtainen keskustelu Palkeiden koordinaattorin, Riia Aarnion kanssa sähköpostissa.

Arkkitehtuuripankki. (13.12.2023). Valtion yhteiset talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit. Julkaisupankki. Haettu 1.2.2024 osoitteesta https://arkkitehtuuripankki.onqpr.com/QPR/Portal/QPR.Isapi.dll?QPRPOR-TAL&*pr mav&FMT=p&LAN=fi%2c1&DTM=&RID=609824871012286341

Detwiler, B. (n.d.). Successful RPA implementation: A roadmap for robotic process automation. Celonis. Haettu 12.3.2024 osoitteesta <https://www.celonis.com/blog/successful-rpa-implementation-a-roadmap-for-robotic-process-automation/>

Heikkilä, T. (2014). Tilastollinen tutkimus (9. uudistettu painos). Edita.

Hynynen, J. (10.6.2020). Tulevaisuuden palkanlaskijalta kaivataan vahvaa järjestelmäosaamista. Tilitoimistossa. 3/2020. <https://tilitoimistossa.taloushallintoliitto.fi/palkkahallinto/tulevaisuuden-palkanlaskijalta-kaivataan-vahvaa-jarjestelmaosaamista>

Juhila, K. (n.d.). Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tietoarkisto. Haettu 15.1.2024 osoitteesta <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>

JUHTA. (2012). Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta. JHS 152 Prosessien kuvaaminen. [JHS suositus]. <https://www.suomidigi.fi/ohjeet-jatuki/jhs-suositukset/jhs-152-prosessien-kuvaaminen>

Jurvanen, J. & Viinikainen, M. (14.2.2022). Vinkkejä ohjelmistorobotin käyttöönottoon. Taloushallintoliitto. <https://taloushallintoliitto.fi/pari-vinkkia-ohjelmistorobotin-kayttoonottoon/>

Kaarlejärvi, S & Salminen, T. (2018). Älykäs taloushallinto. Alma Talent.

Kaikille valtiolla työskenteleville tuttu Kieku on laaja järjestelmäkokonaisuus. (9.10.2020). Valtiolle.fi. <https://www.valtiolla.fi/kieku-on-laaja-jarjestelmakokonaisuus/>

Kansaneläkelaitos. (20.6.2022). Näin haet työnantajalle Kelan etuuksia tulorekisterin kautta. [PowerPoint-diat]. <https://www.kela.fi/documents/20124/405175/tyonantajan-opas-nain-haet-etuuksia-tulorekisterin-kautta.pdf/b5fdc698-b30a-c967-076c-8189a5d82d56>

Kansaneläkelaitos. (6.6.2023a). Kuka voi saada sairauspäivärahaa. Haettu 8.11.2023 osoitteesta <https://www.kela.fi/sairauspaivaraha-kenelle#sairauspaivaraha-tyontekijalle>

Kansaneläkelaitos. (19.6.2023b). Sairauspäivärahan omavastuu aika. Haettu 24.2.2024 osoitteesta <https://www.kela.fi/tyonantajat-sairauspaivaraha-omavastuu aika>

Kansaneläkelaitos. (25.9.2023c). Tulorekisteri helpottaa Kelan etuuksien hakemista. Haettu 10.11.2023 osoitteesta <https://www.kela.fi/tulorekisteri>

Kansaneläkelaitos. (9.10.2023d). Sairauspäiväraha. Haettu 8.11.2023 osoitteesta <https://www.kela.fi/sairauspaivaraha>

Kansaneläkelaitos. (24.11.2023e). Näin haet sairauspäivärahaa. Haettu 28.1.2024 osoitteesta <https://www.kela.fi/tyonantajat-sairauspaivaraha-hakeminen>

Kansaneläkelaitos. (20.2.2024). Etuuksien hakeminen tulorekisteristä. Haettu 5.3.2024 osoitteesta <https://www.kela.fi/tyonantajat-tulorekisteri>

Kansaneläkelaitos. (n.d.). Palkkailmoitus. Haettu 5.3.2024 osoitteesta <https://www.kela.fi/tyonantajat-sairauspaivaraha-palkkailmoitus>

Palkeet intranet. (n.d.). Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. Palkeiden henkilöstön intranet. Vain henkilöstön käyttöön. Haettu 27.1.2024

Palkeet. (n.d.-a). Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. Palvelumme. Haettu 24.2.2024 osoitteesta <https://palkeet.fi/palvelut/>

Palkeet. (n.d.-b). Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. Automatisoinnilla tehokkuutta ja laatua palveluihin. Haettu 22.10.2023 osoitteesta <https://palkeet.fi/yhdessa-kehittaen/digitalisaatio.html>

Palkeet. (n.d.-c). Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. Uudistuvat ja monipuoliset henkilöstöpalvelut. Haettu 1.1.2024 osoitteesta <https://www.palkeet.fi/palvelut/henkilostopalvelut.html>

Palkeet. (n.d.-d). Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. Vaikuttavampia yhdessä. Haettu 19.3.2024 osoitteesta <https://palkeet.fi/palkeet/vision-ja-strategia/>

Palkeet. (27.4.2023). Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. Henkilöstöhallinnon yhteyshenkilöpäivät [videotallenne]. Palkeiden sisäinen intra, vain henkilökunnan käyttöön

Palkeet. (2022). Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. Palkeet vuosikertomus 2022. [PowerPoint-diat]. https://www.palkeet.fi/media/suunnitelu_ ja_seuranta_netra/palkeet-vuosikertomus-2022.pdf

Palkeet. (2.12.2021). Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. Älykkään automaation palveluista tehokkuutta prosesseihin.

<https://www.palkeet.fi/ajankohtaista/alykkaan-automaation-palveluista-tehokkuutta-prosesseihin.html>

Palkeet. (20.3.2019). Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. Robotiikan hyödyntäminen Palkeiden palveluissa jatkuu. Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. <https://www.palkeet.fi/ajankohtaista/robotiikan-hyodyntaminen-palkeiden-palveluissa-jatkuu.html>

Puurunen, K. (7.10.2019). Automaation edistäminen taloushallinnossa. Rantalainen. <https://www.rantalainen.fi/julkaisut/blogit-fi/automaation-edistaminen-taloushallinnossa/>

Rajuvaara, E. (25.10.2020). Ohjelmistorobotiikan checklist - näin tunnistat automatisoitavaksi sopivan prosessin. Efima. <https://www.efima.com/blogi/ohjelmistorobotiikan-checklist-nain-tunnistat-automatisoitavaksi-sopivan-prosessin/>

Satakunnan ammattikorkeakoulu. (n.d.). Kirjallisten töiden ja opinnäytetyön ohjeet. Haettu 22.1.2024 osoitteesta <https://www.samk.fi/opinnaytetyon-ohjeet/>

Svärd, E. (27.4.2022). Prosessien kehittäminen ohjelmistorobotiikan tukena. <https://blogit.jamk.fi/turbinaattori/2022/04/27/prosessien-kehittaminen-ohjelmistorobotiikan-tukena/>

Tulorekisteri. (2023). Tietoa tulorekisteristä. Verohallinto. Haettu 22.10.2023 osoitteesta <https://www.vero.fi/tulorekisteri/tietoa-meist%C3%A4/>

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Valtiokonttori, valtiovarainministeriö & Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus. (9/2023). Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon yhteiset ratkaisut. [PowerPoint-diat]. https://www.palkeet.fi/media/sivujen-liitetiedostot/tiekartta_versio-4.0_102023.pdf

Valtion virka- ja työehdot 2023–2025. (2023). <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-367-270-3>

LIITE 1: HAASTATTELURUNKO PALKKA-ASiantuntija

Pilotin käyttöönotto

- Miten pilotin käyttöönotto on mielestäsi sujunut?
- Miten viestintä/tiedottaminen käyttöönotosta on mielestäsi sujunut? Ennen pilotointia ja sen aikana? Onko se ollut ymmärrettävää ja riittävää?
- Miten toivoisit yleisesti, että prosessin kehittämisestä ja käynnissä olevista kehityskohteista viestitään palveluryhmiin?

Uusi toimintatapa/prosessi

- Millaisia ovat sinun työtehtäväsi nyt uuden toimintamallin takia ja miten ne eroavat aiempaan?
- Koetko uuden toimintatavan/prosessin selkeäksi? Kaipaisitko lisäohjeistusta?
- Mitä hyötyjä uudesta toimintatavasta mielestäsi on?
- Mitä haittoja uudesta toimintatavasta mielestäsi on?
- Onko uudessa toimintatavassa ilmennyt haasteita? Millaisia?

Uudet prosessit yleisesti

- Onko sinulla kehitysideoita prosessille esimerkiksi tulevaisuuden kannalta?
- Miten koet uusien prosessien kehittämisen/automatisoinnin palkeissa yleisesti? Onko mielestäsi mielekkäämpää, että uusia prosesseja kehitetään pala kerrallaan (kuten nyt, kelapilotti 1 ja kelapilotti 2, ensin täpän poisto, sitten tämä uusi toimintatapa)

Työaika

- Miten arvioisit työajan käytön muuttuneen uuden toimintamallin/prosessin myötä?
- Millaisia tehtäviä aiempaan verrattuna on jäänyt pois tai tullut tilalle uuden toimintamallin/prosessin myötä?
- Jäikö jotain muuta asiaan liittyvää, jonka haluaisit kertoa?

LIITE 2: HAASTATTELURUNKO ASIAKAS

Pilotin käyttöönotto

- Miten pilotin käyttöönotto on mielestäsi sujunut?
- Miten viestintä/tiedottaminen käyttöönotosta on mielestäsi sujunut? Ennen pilotointia ja sen aikana? Onko se ollut ymmärrettävää ja riittävää?
- Miten yleisesti haluaisit, että Palkeet tiedottaa prosessin kehittämistoimista, jotka vaikuttavat myös asiakkaisiin?

Uusi toimintatapa/prosessi

- Millaisia ovat sinun työtehtäväsi nyt uuden toimintamallin takia ja miten ne eroavat aiempaan?
- Koetko uuden toimintatavan/prosessin selkeäksi? Kaipaisitko lisäohjeistusta?
- Mitä hyötyjä uudesta toimintatavasta mielestäsi on?
- Mitä haittoja uudesta toimintatavasta mielestäsi on?
- Onko uudessa toimintatavassa ilmennyt haasteita? Millaisia?
- Onko sinulla kehitysideoita prosessille esimerkiksi tulevaisuuden kannalta?
- Miten koet prosessin kehittämisen yleisesti?

Työaika

- Miten arvioisit työajan käytön muuttuneen uuden toimintamallin/prosessin myötä?
- Millaisia tehtäviä aiempaan verrattuna on jäänyt pois tai tullut tilalle uuden toimintamallin/prosessin myötä?