

Sähköisen asiointipalvelun kehittäminen Kelan perintäkeskuksen asiakkaille

Tiina Soininen

Opinnäytetyö

Maaliskuu 2016

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk

Tekijä(t) Soininen, Tiina	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä 7.3.2016
	Sivumäärä 90	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Sähköisen asiointipalvelun kehittäminen Kelan perintäkeskuksen asiakkaille		
Tutkinto-ohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) Hanna-Maija, Kiviranta		
Toimeksiantaja(t) JAMK		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, mitkä perintäasiat sähköisessä asiointipalvelussa ovat tällä hetkellä toimivia ja miten sähköistä asiointipalvelua voitaisiin kehittää toimivammaksi. Tavoitteena oli myös selvittää, mitä hyötyä kehittämisestä olisi. Työn taustalla oli palvelujen digitalisointi ja Kelassa käynnissä ollut Arkki-hankkeeseen liittyvä verkkoasioinnin uudistusprojekti.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena teemahaastatteluna, jossa haastateltiin yhdeksää Kelan perintäkeskuksen työntekijää ajalla 15.10. - 25.11.2015. Haastatteluissa kysyttiin, mitkä asiat sähköisessä asiointipalvelussa ovat perinnän osalta tällä hetkellä toimivia, mitä asioita perintäprosessin eri vaiheista sähköiseen asiointipalveluun tulisi siirtää asiakkaiden itse tehtäväksi tai nähtäväksi ja miten sähköistä asiointipalvelua voitaisiin kehittää sekä mitä hyötyä kehittämisestä olisi.</p> <p>Tutkimuksen tulosten mukaan perinnän tiedot näkyivät hyvin asiointipalvelussa. Asiointipalveluun toivottiin mm. sähköisiä lomakkeita elatusapuvelan ja opintolainan takausvastuun maksuvapautukseen. Tulosten mukaan osamaksusuunnitelman tekeminen ja eräpäivän siirtäminen asiointipalvelussa tietyin reunaehdoin sekä maksaminen asiointipalvelussa olisivat työtä helpottavia palveluja.</p> <p>Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää sähköisen asiointipalvelun kehittämisessä perintäpalveluissa. Perintäprosessien kehittäminen sähköisessä asiointipalvelussa sujuvammaksi toisi lisäarvoa asiakkaalle lisäämällä asiakkaiden yhdenmukaista kohtelua, asiointipalvelun käytettävyyttä, tehokkuutta ja työn mielekkyyttä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) palvelujen digitalisointi, sähköinen asiointi, sähköinen hallinto, palveluprosessit, perintätyö		

Author(s) Soininen, Tiina	Type of publication Master's thesis	Date 7.3.2016
	Number of pages 90	Language of publication: Finnish
		Permission for web publication: X
Title of publication Developing e-service for Kela's Overpayment Recovery Centre's customers		
Degree programme Master's Degree Programme in Hospitality Management		
Supervisor(s) Hanna-Maija, Kiviranta		
Assigned by JAMK		
Abstract <p>The aim of this thesis was to examine which tasks in the debt collection are functional in the e-service at the moment and how e-service could be made more functional. The aim was also to find out what advantages would result from these improvements. The background for this study is service digitalization and an online reform project related to the Arkki project at Kela.</p> <p>The study was conducted as a qualitative theme interview where nine employees from the Kela Overpayment Recovery Centre were interviewed on 15 October to 25 November 2015. The interviewees were asked about what things in the e-service were functional at that moment concerning debt collection, which manual tasks in the debt collection could be transferred to the e-service to be taken care of by the customers themselves, how e-service could be developed and what advantages would result from these improvements.</p> <p>The result of the study shows that the information about basic debt collection cases are well visible on the e-service. E-forms for the exemption from the payments for child support debts and student loan debt were hoped to be developed. The results also show that making a payment plan in instalments, postponing a due date on the e-service under certain conditions, and paying online while being logged in Kela e-service, would facilitate the work.</p> <p>The results of the study can be used in developing e-services for debt collection. Improving debt collection processes online would bring added value for the customers by increasing the equal treatment of customers, the usability of the service, and the effectivity and sensibleness of the work.</p>		
Keywords/tags (subjects) service digitalization, e-service, e-government, service processes, debt collection		

Sisältö

1 Johdanto	3
2 Perintä Kelassa	8
2.1 Kelan perintäkeskus	8
2.2 Vapaaehtoinen ja oikeudellinen perintä Kelassa.....	10
2.3 Perintäprosessi Kelassa.....	11
3 Palveluprosessit ja palvelun arvon luominen	13
3.1 Palvelujen jaottelu	13
3.2 Palveluprosessit	14
3.3 Palvelutarjoomat ja palvelun arvon luominen.....	15
4 Sähköiset palvelut	18
4.1 Julkisten organisaatioiden tuottamat sähköiset palvelut.....	18
4.2 Julkinen sähköinen hallinto.....	20
4.3 Tietoturva julkishallinnon sähköisessä asiointissa	23
4.4 Käytettävyys ja saavutettavuus sähköisessä asiointissa	24
4.5 Sähköisten palvelujen kehittäminen.....	27
4.6 Kelan sähköinen asiointipalvelu.....	30
4.7 Intrum Justitian, Lindorffin ja oikeushallinnon sähköinen asiointipalvelu	34
4.8 Näkökulma perinnän palvelujen kehittämiseen Kelan sähköisessä asiointipalvelussa .	36
5 Tutkimuksen toteutus ja tulokset	37
5.1 Tutkimusasetelma.....	37
5.2 Tutkimusmenetelmä	37
5.3 Tutkimusaineiston keruu	41
5.4 Analysointimenetelmät.....	46
5.5 Tulosten analysointi.....	49
5.6 Tutkimuksen tulokset.....	50
6 Pohdinta.....	71
6.1 Johtopäätökset	71
6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimukset.....	76
Lähteet	79
Liitteet.....	86
Liite 1. Kuvio 3. Perinnän prosessikaavio (Prosessikuvaus: Perintä 2015, 5).....	86
Liite 2. Teemahaastattelurunko	87
Liite 3. Haastattelujen pelkistykset, niiden alakategoriat ja teemat	88

Kuviot

Kuvio 1. Laajennettu palvelutarjooma	16
Kuvio 2. Laajennetun palvelutarjooman NetOffer-malli.....	17
Kuvio 3. Kansalaisten valtion tarjoamien e-palvelujen käyttö EU-maissa 7/2008	28
Kuvio 4. Yksilöiden aktiivisuus internetin käytössä vuorovaikutuksessa julkisten viranomaisten kanssa (viimeiset 12 kk) v.2014.....	29
Kuvio 5. Kelan sähköisessä asiointipalvelussa lähetetyt ja vastaanotetut viestit aiheella ”liikamaksut ja perintäasiat” ajalla 1-8/2015	31
Kuvio 6. Kelan sähköisessä asiointipalvelussa lähetetyt ja vastaanotetut viestit aiheittain ajalla 1-8/2015	33
Kuvio 7. Sisällön analyysi: tällä hetkellä sähköisessä asiointipalvelussa toimivat asiat, sähköisen asiointipalvelun kehittäminen sekä kehittämisen vaikutukset.....	51

Taulukot

Taulukko 1. Haastateltavat, haastattelujen päivämäärät ja litteroitu aineisto.....	45
Taulukko 2. TOWS-matriisi Kelan sähköisen asiointipalvelun kehittämisestä perintäasiakkaille.....	69

1 Johdanto

Tutkimuksen tavoitteena on tutkia, mitkä perintäasiat Kelan sähköisessä asiointipalvelussa ovat tällä hetkellä toimivia ja miten sähköistä asiointipalvelua voitaisiin kehittää toimivammaksi. Tavoitteena on myös selvittää, mitä hyötyä kehittämisestä olisi. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää palveluliiketoiminnan näkökulmasta sähköisen asiointipalvelun kehittämisessä kuluttajille. Tutkimuksen tarkoitus on kehittää perintäprosesseja sujuvammiksi, lisätä tehokkuutta ja järjestelmien sekä sähköisen asiointipalvelun käytettävyyttä.

Kehittämistarve, johon tutkimus liittyy, on perintäpalvelujen kehittäminen Kelan sähköisessä asiointipalvelussa. Tällä hetkellä Kelan sähköisessä asiointipalvelussa perintän tiedot ovat melko suppeat. Palvelussa pääsee katsomaan omista tiedoistaan rajoitetusti mm. maksuyhteystietoja, viimeisimpiä maksuja ja perintäpäätöksiä. Asiointipalvelussa pystyy myös lähettämään ja vastaanottamaan viestejä. Tarkoitus on laajentaa perintäpalveluja enemmän verkkoon, jotta asiakkaiden itsepalvelu lisääntyisi ja sähköinen asiointi helpottuisi.

Taustaa

Digitalisoitumisen eli sähköiseen tietotalouteen siirtymisen taustalla on EU:n komission vuonna 1999 käynnistämä eEurope-aloite, jonka tavoitteena on tietotekniikan levittäminen mahdollisimman laajalle ja jokaisen kansalaisen, kodin ja koulun, yrityksen ja hallinnon tuomisen verkkoon ja digiaikaan. Muutoksen tarkoituksena on lisätä kuluttajien luottamusta, vahvistaa sosiaalista yhteenkuuluvuutta sekä saada digitaalisesti lukutaitoinen Eurooppa. (eEurope - An Information Society for All 2015.)

OECD:n digitaalisen hallitusstrategian neuvoston vuoden 2014 suosituksen mukaan kansalliset poliittiset johtajat ovat hyväksyneet sen, että digitaalinen hallinto ei ole enää erillinen osa hallituksen asialistalla, vaan pikemminkin se määrittelee käytännön tavoitteita. Sisäinen julkisen sektorin tehokkuus ja paranneltu palvelujen tuottaminen käyvät käsi kädessä ekonomisen kasvun, sosiaalisen yhdenmukaisuuden, paremman läpinäkyvyyden ja yhtenäisyyden sekä kansalaisten sitoutumisen kanssa.

Haasteena on integroida teknologia julkisen sektorin modernisaation pyrkimyksiin. Saavuttaakseen avoimemman lähestymistavan julkisen palvelun tuottamiseen ja käytäntöihin on hallitusten omaksuttava omien sisäisten tarpeidensa sijaan käyttäjien odotuksia, tarpeita ja vaatimuksia. (OECD Public Governance Reviews: Estonia and Finland. Fostering Strategic Capacity across Governments and Digital Services across Borders 2015, 202.)

Virossa on kehitetty hyvä yhtenäisyys hallituksen ja muiden informaatiojärjestelmien välille. Viro on pystynyt hyödyntämään X-Road-tiedonvälitysratkaisun avulla julkisten ja yksityisten kansallisten sähköisten palvelujen tietokantoja, joita voidaan käyttää yhtenäisesti. Kansallisen verkkoportaalin avulla voidaan luoda palveluja, joissa tietojen saatavuus voidaan maksimoida ja käyttäjien tarpeet voidaan ennakoita. Käytännön päämäärät on huomioitu Suomea paremmin, esimerkiksi opintotuen hakeminen on tehty vaivattomaksi: lomakkeelle tulevat tiedot automaattisesti eri informaatiojärjestelmistä X-Roadin välityksellä (esim. tulotiedot), jolloin myös päätökset voidaan tehdä nopeasti. Suomessa (verrattuna Viroon) on vasta viime aikoina julkaistu kattava julkisen sektorin strategia. Aikaisemmin Suomessa on keskitytty liian vähän käytännön lopputuloksiin ja digitaalisen hallinnon kehitys on ollut pirstaleista. (OECD Public Governance Reviews: Estonia and Finland. Fostering Strategic Capacity across Governments and Digital Services across Borders 2015, 204 - 210.)

Pääministeri Juha Sipilän hallitusohjelmassa yksi tärkeä tavoite on digitalisoida julkisia palveluja. Digitalisaatio uudistaa valtion hallinnon sisäisiä toimintatapoja ja asiakaspalvelua. Verkkopalvelut ja sähköisiin prosesseihin siirtyminen tulevat olemaan ensisijainen asiointimuoto valtion aluehallinnossa. (Aluehallintovirastojen ja ELY-keskusten strategia-asiakirja 2016 -2019. Alueiden vahvuuksilla kestävä kasvua ja hyvinvointia 2015, 4.) Hallintoa on kehitettävä käyttäjälähtöisesti, sisäisen tai ulkoisen asiakkaan näkökulmasta. Sähköiset, tuottavuutta ja tuloksellisuutta edistävät käyttäjälähtöiset julkiset palvelut ovat edellytys myös Suomen kilpailukyvyille. (Digitalisaatio 2015.)

Kansaneläkelaitoksessa (myöhemmin Kela) digitalisaatio näkyy Arkki-hankkeessa, joka on alkanut vuonna 2012 ja kestää vuoteen 2021 saakka. Arkki-hanke on laajin

Kelassa koskaan tehty uudistus, jossa uudistetaan toiminnallisesti ja teknisesti kaikki Kelan 40 etuustietojärjestelmää ja niiden tukijärjestelmät sekä apurekisterit. Uudistuksesta on Kelalle monenlaista hyötyä: kustannussäästöjä, parempaa asiakaspalvelua, tietojen ylläpidon helpottumista sekä käsittelijöiden ja palveluneuvojien työn tehostumista. (af Heurlin 2015.) Arkki-hanke ei uudista pelkästään teknologiaa, vaan siinä on tarkoitus uudistaa myös eri toiminnallisuuksia ja prosesseja mm. manuaalisuuden tehostamisella sekä automaatiolla. Myös asiakkaille tarjottavia verkkoasiointipalveluja parannetaan. Vuoden 2012 lopulla sähköisessä asiointipalvelussa on ollut mahdollisuus lähettää liitteet sähköisesti Kelaan. Arkki-hanke pohjautuu Kelan strategiaan tarjota parasta palvelua. (Tietojärjestelmien uudistushanke Arkki 2013.)

Kelan strategiassa ja asiakkuusohjelmassa tuodaan esiin mm. asiakkaiden muuttuvat ja monipuolistuvat palvelutarpeet sekä halu huomioida ne entistä paremmin palvelutoiminnassa. Verkkopalvelut korvaavat yhä useammin perinteisempiä asiointitapoja. Kun asiointi siirtyy enemmän verkkoon, on muissa palvelukanavissa mahdollista tukea ja neuvoa paremmin asiakkaita, jotka tarvitsevat henkilökohtaista palvelua. Verkkoasiointin kokonaisuudistusprojektissa (myöhemmin VAU-projekti) määritellään, suunnitellaan, toteutetaan, testataan ja otetaan käyttöön Kelan ensimmäiset uudistetut henkilöasiakkaan verkkoasiointipalvelut. Loppukäyttäjäpalvelut uudistetaan mobiilipäätelaitetta paremmin tukeviksi, palveluiden sisältöjä ja toiminnallisuuksia kehitetään helppokäyttöisemmiksi, selkeämmäksi ja käytettävimmiksi. Tavoitteena on nykyistä yhtenäisempi ja integroidumpi käyttökokemus asiakkaille sekä helpommin ylläpidettävä ja hallittava verkkopalveluiden järjestelmäkokonaisuus Kelalle. (Verkkoasiointin kokonaisuudistus-projekti 2014.)

Aikaisemmin tehdyt tutkimukset

Mobiilipalvelut nousivat Tampereen yliopiston Demolassa tehdyn konseptin ja demon perusteella kärkeen siinä, millaisia asiointipalveluja opiskelijat haluaisivat käyttää Kelassa (Verkkoasiointin kokonaisuudistus-projekti 2014). Kelan verkkopalveluiden käyttö lisääntyy jatkuvasti. Asiointipalveluun kirjaututaan kuukausittain keskimäärin 800 000 kertaa. Tavallisimmin asiakkaat tarkistavat omia etuustietojaan, kuten hakemuksen käsittelytilanteen, etuuden määrän tai maksupäivän. Myös hakemuksia ja ilmoituksia tehdään verkossa yhä enemmän. Kelassa ollaan kehittämässä

uutta tapaa olla yhteydessä opiskelija-asiakkaisiin mobiilikanavan kautta. (Uusi Ote 2013.)

Aalto-yliopiston opiskelijaryhmän tekemässä konseptissa ja demossa nykyisen Kelan asiointipalvelun käytettävyyttä ja käyttökokemusta tutkittiin standardisoidulla SUS (Standard Usability Evaluation)-kyselytutkimuksella. Kysely oli vastattavana 14.12.2013 - 9.1.2014, ja siihen vastasi yhteensä 7 137 sähköisen asiointipalvelun käyttäjää. SUS-kysely kertoo yleisesti järjestelmän käytettävyydestä, mutta se ei diagnosoi ongelmakohtia. Tulosten mukaan asiakkaiden käyttäjätyytyväisyys Kelan nykyisiin asiointipalveluihin on keskitasolla muihin verkkopalveluihin verrattuna. Kellassa SUS-kyselyjä tullaan tekemään lisää, ja tyytyväisyyttä asiointipalveluun tullaan mittaamaan säännöllisesti. Vastajat antoivat Kelan asiointipalvelulle kouluarvosanan 8,17 ja verkkopankeille arvosanan 8,96. Nuoret ja lapsiperheet olivat tyytymättömiä verkkopalveluihin. Tämä selittyy sillä, että nuorilla on korkeammat odotukset verkkopalveluille ja asioiminen lasten puolesta ei ole mahdollista. Tulokset osoittivat, että verkkopalvelua käytetään mielellään ja se koettiin helpommaksi kuin esim. puhelimen kautta asiointi. (Verkkoasiointipalveluiden uudistaminen 2014 - 2016, 2014.)

Piia Koivulan opinnäytetyön ”Palvelun laatu Kelan Opintotukikeskuksen perintäasiakkaiden puhelinpalvelussa” tutkimuksen tuloksista ilmeni, että perintäasiakkaat toivoivat, että perintäasioita voisi hoitaa Kelan sähköisen asioinnin kautta pankkitunnuksilla. Syy, miksi puhelinpalveluun soitettiin, oli suurimmalla osalla joko maksusopimuksen tekeminen tai perinnän lykkäys. (Koivula 2014, 47, 73.)

Sirpa Pirinen on tutkinut Kelan verkkopalvelujen käytettävyyttä (v.2010) ikääntyvien käyttäjien näkökulmasta. Tutkimuksessa koottiin havainnoimalla ja kyselyaineistolla ikääntyvien ihmisten kokemuksia verkkopalveluista. Kelan sähköiseen asiointipalveluun kirjautuminen koettiin selkeäksi ja omat tiedot löydettiin helposti. Samankaltaisuus muiden julkisten verkkopalvelujen kanssa nousi esiin Kelan verkkopalveluissa, ja erityisesti asiointipalveluun kirjautuminen koettiin tuttuna. (Pirinen 2010, 37.)

Anu Elsilä on tutkinut opinnäytetyössään ”Sähköinen asiointi sosiaalialan palveluissa, Kemin Kelan asiakkaiden ja työntekijöiden kokemuksia Kelan sähköisestä asiointipal-

velusta” Kemin Kelan asiakkaiden ja työntekijöiden kokemuksia Kelan sähköisestä asioinnista. Elsilä kertoo opinnäytetyössään, että jatkotutkimusaiheena voisi olla Kelan palveluneuvojen haastattelu sähköisestä asioinnista, koska työntekijät ovat päivittäin tekemisissä asiakkaiden kanssa ja tietävät, missä olisi kehitettävää. (Elsilä 2011, 57.)

Sähköisen asiointipalvelun asiakastytyväisyyttä ja sen käytettävyyttä on tutkittu (Tampereen yliopiston ja Aalto-yliopiston demot), ja verkkoasioinnin kokonaisuudistus (VAU) pohjautuu mm. näihin tutkimuksiin. Asiakkaiden lisääntynyt sähköisten palvelujen käyttö ja asiakkaiden toive hoitaa myös perintäasioita sähköisen asiointipalvelun kautta kertovat, että sähköisen asiointipalvelun kehittäminen Kelan perintäkeskuksen asiakkaille on tärkeää. Tutkimus tuo lisäarvoa siihen, mitkä asiat sähköisessä asiointipalvelussa ovat jo toimivia ja mitä tulisi kehittää perinnän tietojen ja palvelujen osalta. Asiakkaiden kokemuksia ja asiakastytyväisyyttä yleisesti sähköisestä asiointipalvelusta on jo tutkittu. Tutkimus hyödyttää meneillään olevaa VAU-hanketta, koska tulosten perusteella voidaan perustella, mitä perinnän palveluja sähköiseen asiointipalveluun kannattaa kehittää.

Menetelmä

Tutkimuksen menetelmäksi on valittu kvalitatiivinen teemahaastattelumenetelmä, koska haastattelemalla pystytään saamaan syvällistä tietoa ja luodaan asioille merkityksiä. Lisäksi aihetta ei ole tutkittu ja haastateltavat ovat perinnän asiantuntijoita, joilla on paras tuntemus ja tietämys perinnän prosesseista käytännössä. Haastattelu menetelmänä sopii parhaiten tutkimuksen tavoitteen saavuttamiseksi. Kun toimijoilta ja käyttäjiltä kerätään tietoa, voidaan heidän kokemuksia hyödyntää parempia palveluita kehitettäessä, koska he ovat todellisuuden parhaita asiantuntijoita (Toikko & Rantanen 2009, 96).

2 Perintä Kelassa

2.1 Kelan perintäkeskus

Kela hoitaa Suomessa asuvien, eri elämäntilanteissa olevien henkilöiden perusturvaa. Kela hoitaa myös Suomen sosiaaliturvan piiriin kuuluvien, ulkomailla asuvien asiakkaiden perusturvaa. Kelan hoitamaan sosiaaliturvaan kuuluu mm. lapsiperheiden tukia, sairausvakuutus, kuntoutus, opiskelijan tuet, asumisen tuet jne. (Toiminta 2014.) Kelan toimintajärjestelmä koostuu johtamisen eri osa-alueista, jotka ovat ohjaaminen, yhteistyö ja tekeminen. Ohjaava taso antaa suunnan toiminnalle, ja taustalla ovat toiminta-ajatus, strategia, visio ja arvot. Yhteistyön tasolla ovat rakenteet: organisaatio, prosessit, tiimit, projektit ja verkostot. Tekemisen tasolla apuna ovat työvälineet, ohjeet, tietojärjestelmät ja osaaminen. Yhteistyö yli yksikkörajojen on tärkeää ja korostuu prosessimaisessa toiminnassa. Jokaisen työllä on merkitys kokonaisuuden kannalta, ja jokainen tekee merkityksellistä työtä niin asiakkaan kuin yhteiskunnan kannalta. (Hänninen 2015, 5 - 6.)

Kelan perintäkeskus (myöhemmin Perintäkeskus) kuuluu Kelan Yhteisten palvelujen tulosyksikön Hankinta- ja lakiyksikköön. Perintäkeskus toimii seuraavilla paikkakunnilla: Rovaniemi, Lappeenranta, Jyväskylä, Tampere, Helsinki ja Lahti. Perintäkeskuksen tehtäviä ovat mm. etuuksien takaisinperintä, elatusapuvelan perintä, opintolainojen maksaminen takaajana pankeille, opintolainojen takausvastuusaatavien perintä, opintolainojen ja elatusapuvelkojen maksuvapautusten käsittely ja asiakkaiden sekä viranomaisten puhelinpalvelu. Perintäkeskuksessa työskentelee 109 toimihenkilöä. (Hänninen 2016, 1 - 2.)

Vuonna 2013 Kelan etuuksien takaisinperittävä yhteismäärä oli 117,6 miljoonaa euroa (vähennys v.2012 1,7 %) ja opintolainojen takausvastuusaatavien takaisinperittävä yhteismäärä oli 159,5 miljoonaa euroa (vähennys v.2012 2,5 %). (Toimintakertomus 2013, 17.) Etuuksien takaisinperinnän kertymä oli vuonna 2014 yhteensä 52 126 659 euroa, elatusapuvelan kertymä 71 083 040 euroa ja takausvastuusaatavien kertymä 18 182 292,94 euroa (Hänninen 2015, 8, 10, 12).

Perintäkeskuksen toiminta-ajatus pohjautuu koko Kelan toiminta-ajatukseen, joka on: Elämässä mukana – muutoksissa tukena. Perintäkeskus perii vastuullaan olevat perinnät tehokkaasti ja ammattitaitoisesti. Työssä otetaan huomioon asiakkaiden elämäntilanteet lainsäädännön ja ohjeistuksen puitteissa. (Hänninen 2015, 2.) Saatavien perinnästä säädetyn lain 4 §:n mukaan maksujärjestelyihin on suhtauduttava vastuullisesti ja perinnässä ei saa käyttää velallisen kannalta sopimatonta tai hyvän perintätavan vastaista menettelyä (L 513/1999). Perinnän keinojen tulisi olla nopeita ja tehokkaita, mutta hyvä perintätapa on otettava huomioon. Velkojan on kaikissa tilanteissa toimittava asiallisesti ja otettava huomioon velallisen erityisasemaan liittyvät näkökohdat. (Aarnio & Vahvelainen 1994, 176.) Perinnän aiheeton pitkittäminen esimerkiksi aloittamalla perintä vuosia eräänymisen jälkeen, on hyvän perintätavan vastaista (Bräysy 2013, 21). Perinnästä ei saa tulla velalliselle kohtuuttomia tai tarpeettomia kustannuksia, vanhentunutta tai muutoin lakannutta velkaa ei saa periä, perintä ei saa vaarantaa velallisen yksityisyyttä eikä perinnässä saa antaa harhaanjohtavia tai totuudenvastaisia tietoja (L 513/1999).

Perintäkeskuksessa arvot ovat samat kuin koko Kelassa: ihmistä arvostava, osaava, yhteistyökykyinen ja uudistuva. Perintäkeskuksen strategia pohjaa koko Kelan strategiaan. Perintäkeskuksessa pyritään toteuttamaan asiakkaiden tarpeista lähtevää palvelua ja varmistaa yhdenmukainen asiakaspalvelun prosessi. Perintäkeskuksen strategiaan kuuluu myös asiakaspalvelun palveluprosessien kehittäminen yhteistyössä muiden Kelan yksiköiden kanssa. Strategian mukaan työyhteisöllisyyttä tulee vahvistaa, tasapuolisuuteen ja yhdenvertaisuuteen tulee kiinnittää huomiota. (Hänninen 2015, 2 - 4.)

2.2 Vapaaehtoinen ja oikeudellinen perintä Kelassa

Velkojan perintätoimet voivat olla vapaamuotoisia tai oikeudellisia. Perinnän kohteena on velkojan saamisoikeus, joka on perimiskelpoinen. Tarkoitus on saada velallista suoritus tai osa siitä. (Aarnio & Vahvelainen 1994, 167.) Saatavien perinnästä säädetyn lain 1 §:n mukaisella perinnällä tarkoitetaan toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on saada velallinen vapaaehtoisesti suorittamaan velkojan saatava (L 513/1999). Kelassa vapaaehtoinen perintä tarkoittaa esimerkiksi maksusopimusten tekemistä, maksukehotusten lähettämistä tai sopimista kuittauksesta Kelan maksamasta etuudesta. Vapaaehtoisessa perinnässä ollaan usein aktiivisesti vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. (Kelan perinnän toimintamalli 2015.)

Kelassa peritään liikaa maksettuja etuuksia, elatusapuvelkaa ja opintolainan takausvastuusaatavia. Kela on velvoitettu perimään liikaa tai aiheettomasti maksettuja etuuksia. Usein liikamaksu johtuu siitä, että olosuhteiden muutoksesta ei ole ilmoitettu tarpeeksi ajoissa. Myös jälkikäteen voidaan tehdä tarkistuksia: esimerkiksi opintotuen tulovalvonnassa, jossa verotuksen vahvistamisen jälkeen tarkistetaan opiskelijan vuositulot ja verrataan niitä tulorajoihin. Elatusapuvelka tulee Kelan perittäväksi silloin, kun elatusvelvollinen ei ole maksanut joko sopimuksella tai tuomiolla vahvistettua elatusapua ja lapsen kanssa asuvalle vanhemmalle on elatusmaksujen laiminlyönnin vuoksi myönnetty Kelasta elatustuki. Kela on valtion takaajana opintolainoissa. Kela siirtyy opintolainan velkojaksi, kun se on valtioneuvoston perusteella maksanut lainan pankille. (Takaisinperintä 2015.) Perintätoimia varten on määritelty perintäprosessit, jonka mukaan peritään. (Kelan perinnän toimintamalli 2015.)

Kelan perinnässä voi olla erityistilanteita, jolloin perintätoimet on keskitetty tiettyihin yksikköihin ja tietyille tekijöille. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi perintä ulkomailta, tuomiolla perittävät saatavat ja velkajärjestelyt. Ulkomaan perinnässä yhteistyötä tehdään perintätoimisto Intrum Justitiam ja Ruotsin Kruununvouden kanssa (Koivula, 2015). Tuomiolla perittävässä saatavissa perintä perustuu eri oikeusasteiden (käräjäoikeus, hovioikeus ja korkein oikeus) tuomioihin, päätöksiin tai vahvistettuihin sopimuksiin (Anttila, T. 2015). Erityisperintää on myös EU-asetuksen 883/2204 (ja täytäntöönpanoasetuksen 987/2009) mukainen perintä. Sen mukaan toinen EU-maa voi

pyytää Suomen Kelaä perimään Suomessa asuvalta velalliselta ja Kela voi vastaavasti pyytää toista EU-maata perimään saatavansa kyseisessä maassa asuvalta velalliselta. (EU-asetuksen 883/2004 mukainen perintä YHTE-takaisinperintäjärjestelmässä 2014.)

Kun velallinen viivästyy velan maksamisessa, velkojalla on oikeus ryhtyä oikeudellisiin toimenpiteisiin. Usein oikeudellisesta perinnästä ja täytäntöönpanosta aiheutuu velkojalle ja velalliselle kustannuksia. (Aarnio & Vahvelainen, 168 - 169.) Saatavien perinnästä annettua lakia ei sovelleta oikeudelliseen perintään (Bräysy 2013, 20). Oikeudellinen perintä tarkoittaa esimerkiksi ulosottoa tai velkajärjestelyä ja se edellyttää usein yhteistyötä muiden viranomaisten, kuten ulosottoviranomaisten ja tuomioistuinten kanssa (Kelan perinnän toimintamalli 2015).

Velkajärjestely on lakiin perustuva menettely, jonka avulla henkilö, joka on joutunut vakaviin velkaongelmiin, voi saada korjattua tilanteensa. Velkajärjestelyä käytetään, jos velallinen ja velkoja eivät pääse vapaaehtoiseen sovintoratkaisuun ja se on tarkoitettu viimesijaiseksi keinoksi velkaongelmien ratkaisemiseksi. (Fagerlund, A. 2015.) Henkilölle, joka on maksukyvytön, voi tuomioistuin määrätä hänen velkojaan koskeva järjestely eli velkajärjestelystä. Tuomioistuin voi vahvistaa henkilölle hänen maksukykyään vastaavan maksuohjelman. Velkajärjestelyn myöntäminen voi estyä tietyissä tilanteissa. Velkajärjestelyn esteitä voivat olla yksityishenkilön velkajärjestelystä annetun lain 10 §:n mukaan esim. rikoksen perusteella määrätty maksuvelvollisuus tai jos velallinen on antanut velkojalle tahallisesti vääriä tietoja (joiden perusteella velalliselle on myönnetty luotto) taloudellisesta asemastaan. Velkajärjestely voidaan yksityishenkilön velkajärjestelystä annetun lain 10 a§:n mukaan myöntää esteestä huolimatta painavien syiden perusteella. (L 25.1.1993/57).

2.3 Perintäprosessi Kelassa

Prosessimalli on abstrakti kuvaus prosessista, jossa esitellään tärkeäksi valikoidut, ihmiselle tai koneelle sovellettavat prosessielementit. Prosessimallit voivat pienentää riskejä ja kustannuksia, jotka ovat yhteydessä toistuviin ja luonteeltaan samanlaisiin virheisiin prosessin aikana. (Tsohou & Lee & Irani & Weerakkody & Osman & Anouze

& Medeni 2013, 248.) Perintäprosessi Kelassa kuvaa mikä on prosessin tavoitetila yleisellä tasolla. Se koostuu velan syntymisestä ja perinnän käsittelystä. Etuoksissa prosessi ja asian käsittely alkaa etuutta tarkistettaessa ja lakkautettaessa jo maksetulta ajalta tai jälkikäteen tehtävässä valvonnassa (esimerkiksi opintotuen tulovalvonta), kun asiakasta on kuultu ja perintäpäättös on annettu. Elatusapuvelan perintä syntyy silloin, kun Kela on myöntänyt elatustuen (elatusvelvollinen ei ole maksanut elatusapua). Takausvastuuperintä syntyy siinä vaiheessa, kun Kelan on valtion takaajana maksanut opintolainan pankille. Perintäprosessi päättyy tilanteessa, jossa saatava on maksettu kokonaan, perinnästä annetaan päätös perinnän lopettamisesta tai kun velka vanhentuu. Perintäprosessin kesto voi vaihdella vuorokaudesta useisiin vuosiin. (Prosessikuvaus: Perintä 2015, 4)

Kuviosta 3 (liite 1.) näkee perintäprosessin eri vaiheita. Perinnän käsittelyn alkutilat voivat olla seuraavat: A1: perintäprosessi käynnistyy takaisinperintäpäättöksen perusteella. Etuusjärjestelmässä on tehty etuuspäättös ja sen yhteydessä on tehty takaisinperintäpäättös tai jälkikäteisessä etuuden valvonnassa (tulovalvonta). Alkutila A2: perintäprosessi käynnistyy, kun Kela on maksanut opintolainan pankille. Alkutila A3: perintäprosessi käynnistyy, kun elatusvelvollinen ei ole maksanut elatusapua ja Kela myöntää elatustuen. A4: perintäprosessi käynnistyy, kun tuomioistuin on antanut päätöksen, jossa asiakkaan on todettu väärinkäyttäneen Kelan etuutta ja asiakas on saanut tuomion petoksesta. Perintäjärjestelmä ottaa kohdassa 1. tiedot vastaan ja saatava syntyy toimeenpantavaksi. Jos asiakas maksa perintää, prosessi jatkuu kohtaan 3. Jos asiakas ei maksa perintää maksukehotusten lähettämisen jälkeen, perintä siirtyy ulosottoon. Elatusapuvelan kohdalla ulosotto-perintä (kohta 6.) jatkuu ilman maksukehotusten lähettämistä. (Prosessikuvaus: Perintä 2015, 6 - 8.)

Perinnän käsittely voi päättyä kolmella eri tavalla (kuvio 3.). Jos saatava tukee loppuun maksetuksi, perintä päättyy (L1). Perintä voi päättyä myös lopetusharkinnan perusteella (L2). Jos toistuvat perintätoimenpiteet ovat osoittautuneet tuloksettomiksi ja on todennäköistä, että jatkossakaan ei saada perittyä tai perinnän jatkamisesta aiheutuisi jäljellä oleva määrä huomioiden kohtuuttomat kustannukset, voidaan perinnästä mahdollisesti luopua. Elatusapuvelasta ei voida luopua (tässä poikkeustapauksena kuolinpesältä perintä). Perintä voi päättyä myös vanhentumisen

perusteella. Perinnän toimeenpanon aikana voi ilmetä tilanteita, jotka vaikuttavat perinnän toimeenpanoon. Nämä tilanteet voivat tapahtua missä tahansa perintäprosessin eri vaiheessa. Perintään vaikuttavia tapahtumia voi olla esimerkiksi asiakkaan maksuehdotus, kuittauksen tarkistaminen (voidaanko kuitata Kelan etuudesta), maksuvapautuspäätös elatusapuvelasta ja takausvastuuperinnästä tai velkajärjestely. (Prosessikuvaus: Perintä 2015, 7 - 9.)

3 Palveluprosessit ja palvelun arvon luominen

3.1 Palvelujen jaottelu

Palvelut voidaan Grönroosin (2009) mukaan jakaa inhimillisyyttä ja tekniikkaa korostaviin palveluihin. Inhimillisyyttä korostavissa palveluissa palveluun osallistuvilla ihmisillä on suuri merkitys palvelun onnistumisessa, kun taas tekniset palvelut perustuvat enemmän fyysisiin resursseihin, kuten tietotekniikkaan ja automatisoituihin järjestelmiin. Inhimillisyyttä korostaviin palveluihin voi kuitenkin sisältyä tekniikkaa ja teknisiin palveluihin järjestelmiä, joita ihmisten tulee hallita ja jotka tulee asiakaslähtöisesti yhdistää palveluprosessiin. Jos teknisissä palveluissa tulee ongelmia, henkilöstön palveluhenkisyys ja asiakaslähtöisyys korostuvat niissä kenties vielä inhimillisiä palveluja enemmän. Teknisissä palveluissa ihmisten välisiä kontakteja on harvoin ja yleensä silloin, kun tilanteet ovat kriittisiä. Palvelut voidaan jaotella myös jatkuvasti tarjottaviin ja ajoittaisiin palveluihin. Kun yritys on jatkuvasti vuorovaikutuksessa asiakkaidensa kanssa, on sillä hyvät mahdollisuudet kehittää suhteita asiakkaisiin. Ajoittain tarjottavissa palveluissa asiakkaan arvostaman suhteen luominen on yleensä vaikeampaa. (Grönroos 2009, 84 - 85.)

3.2 Palveluprosessit

Liiketoiminnassa prosessit ovat toimintoja ja tehtäviä, jotka liittyvät toisiinsa ja muodostavat kokonaisuuden. Prosesseissa lähdetään aina asiakkaan tarpeesta ja sen tyydyttämisestä. (Hannus 2000, 41.) Prosesseissa panokset muuttuvat tuotoksiksi useiden toimintojen kautta tuoden arvoa panoksille (Tsohou & Lee & Irani & Weerakkody & Osman & Anouze & Medeni 2013, 248). Prosessit tarkoittavat toimintoketjuja, jotka koostuvat yksittäisistä toiminnoista (Sarala & Sarala 2010, 115). Toimintoketjuissa on useampia erillisiä vaiheita (Lillrank 1998, 25). Prosessista voidaan tunnistaa sen sisäiset ja ulkoiset asiakkaat. Prosessin lopputulosta voidaan tarkastella joko sisäisen tai ulkoisen asiakkaan näkökulmasta. Prosessit ylittävät organisaation rajat ja ovat yleensä riippumattomia organisaatorakenteista. (Sarala & Sarala 2010, 115.)

Prosessien kehittämisessä on tärkeää tiedostaa prosessit, jotta voidaan mahdollistaa niiden sujuvuus sekä karsia turhat vaiheet ja kustannukset. Tavoitteena järjestelmän kehittämisessä voi olla prosessien suoritusajan parantaminen, käsittely- ja toimitusaikojen lyhentäminen, asiakkaan odotusajan lyhentäminen sekä prosessien monimutkaisuuden vähentäminen. (Lumijärvi & Jylhäsaari 1999, 74.) Prosessien kehittämisessä pyritään vaikuttamaan koko prosessiin. Organisaation keskeiset prosessit nimetään ns. prosessikartaksi, ja prosessikartta tuo esiin perustoimintojen väliset rajapinnat, joissa monet ongelmat yleensä ilmenevät. Prosessien kehittämisen tarkoituksena voi olla prosessien suorituksen arvon parantaminen, vaihtelun tai siinä ilmenevien virheiden vähentäminen tai uusien prosessien luominen. (Sarala & Sarala 2010, 116 - 117.) Prosessikarttaa käytetään työvälineenä toiminnan uudistamisessa (Hannus 2000, 44). Prosessien kehittämisen tavoitteena on maksimoida niiden tuoma hyöty ja optimoida kustannukset sekä suorituskyky (Prosessien kehittäminen ja muutokset 2009).

Prosessien kehittämisessä siihen osallistuvien henkilöiden ja tietojärjestelmien työnkulku, tehtävät ja roolit voivat muuttua. Prosesseja kehitettäessä keskeistä ovat muuttuvat toiminnot ja niiden tarpeet. Toimivuuden ja kustannustehokkuuden kannalta tärkeää on myös tietotekninen lähestymistapa. Tietojärjestelmien tarjoama tuki on huomioitava prosessien kehittämisessä. Tämä korostuu etenkin organisaatorajat

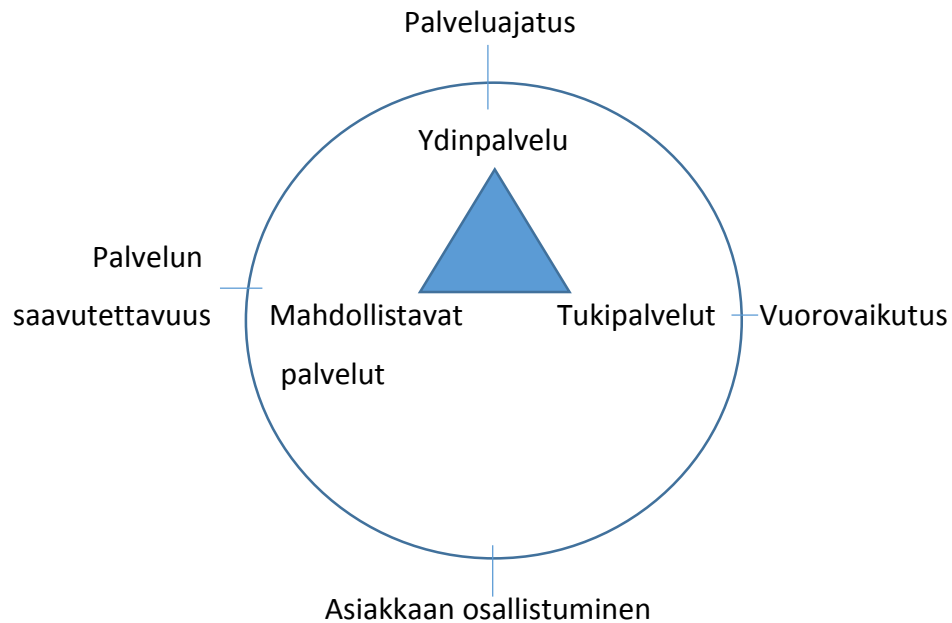
ylittävissä prosesseissa, jolloin myös tieturvanäkökulma on huomioitava. (Prosessien kehittäminen ja muutokset 2009.) Tietotekniikka mahdollistaa prosessien suorituskyvyn parantamisen (Hannus 2000, 109).

Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista. Palvelu syntyy prosessissa, johon asiakas osallistuu kanssatuottajana. Palvelun tuotantoa ei voida erottaa palvelun kulutuksesta, sillä ne tapahtuvat ainakin jossain määrin samanaikaisesti. Palveluprosesseissa käytetään monenlaisia resursseja, kuten tietoa, järjestelmiä ja infrastruktuureja. Palveluprosessi kokonaisuudessaan on olennainen osa palvelua. Palvelun laadun kannalta ratkaisevin osa tuotetaan silloin, kun asiakas osallistuu palveluprosessiin. (Grönroos 2009, 79, 221.) Palveluissa tuotanto- ja kulutusprosessi voivat edetä samanaikaisesti. Asiakas saa arvon kulutusprosessin aikana. (Lillrank 1998, 25.)

3.3 Palvelutarjoomat ja palvelun arvon luominen

Palveluprosessia, palvelun lopputulosta ja siihen liittyvää kokonaisuutta kutsutaan palvelutarjoomaksi. Asiakkaan näkökulma on tärkeä palvelutarjoomassa: siinä otetaan huomioon kaikki asiakkaan kokemat palvelun näkökohdat, toiminnallinen palvelun laatu ja lopputuloksen tekninen laatu. Myös imago ja viestintä vaikuttavat laadun kokemiseen. (Grönroos 2009, 222 - 223.)

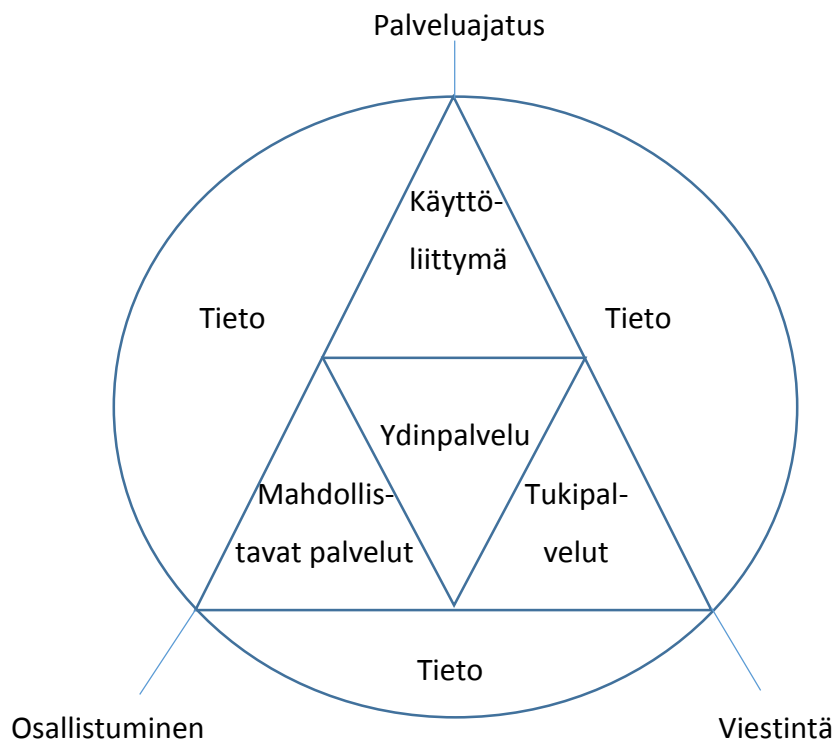
Ydinpalvelu on syy, miksi ollaan markkinoilla. Ydinpalveluja voi olla yksi tai useampia. Lisäpalvelut ja tuotteet ovat mahdollistavia palveluja, jotka mahdollistavat ydinpalvelun käytön. Palvelutarjoomiin sisältyvistä fyysiset esineet voivat olla osa palveluprosessia tai tuotantoresursseja. Tukipalvelut eivät helpota ydinpalvelun käyttöä, mutta niitä käytetään arvon lisäämiseksi tai palvelun erilaistamiseksi kilpailijoista. Mahdollistavat palvelut ovat välttämättömiä, ja ilman niitä ei ydinpalvelua ole mahdollista toteuttaa. Ydinpalvelu, mahdollistavat palvelut ja tukipalvelut ovat ns. peruspalvelupaketti, joka määrää sen, mitä asiakkaat saavat. Peruspalvelupaketti ei kuitenkaan kerro siitä, miten asiakkaat kokevat palvelun. Laajennettu palvelutarjooman malli nivoo yhteen palvelupaketin ja sen, miten asiakkaat kokevat palveluprosessin. (Grönroos 2009, 224 - 225.)



Kuvio 1. Laajennettu palvelutarjooma (alkup. kuvio ks. Grönroos 2009, 227)

Laajennettu palvelutarjooma (kuvio 1.) koostuu peruspaketista (ydinpalvelu sekä mahdollistavat palvelut ja tukipalvelut) ja sen lisäksi palvelun saavutettavuudesta, vuorovaikutuksesta organisaation kanssa sekä asiakkaan osallistumisesta. Asiakkaat kokevat palvelun saavutettavuuden joko helpoksi tai vaikeaksi. Asiakkaan osallistumisessa keskeistä on helpouden kokeminen, esimerkiksi kaavakkeiden vaikeusaste, ohjeet toiminnoista ja toimintojen monimutkaisuus. Asiakas on palvelun kanssatuottaja ja osallistuu näin arvon luomiseen. (Grönroos 225 - 229.)

Asiakas on arvon luoja, ja palveluntuottaja voi vaikuttaa asiakkaan kokemaan arvoon vuorovaikutuksen kautta. (Grönroos & Voima 2012, 136 - 138). Vuorovaikutuksen kokeminen koostuu mm. työntekijöiden, järjestelmien, fyysisten ja teknisten resurssien kanssa. Palveluajatuksen tulisi määrittää koko palvelupakettia: mitä palveluja käytetään, kuinka peruspaketti asetetaan saataville, kuinka vuorovaikutustilanteita kehitetään ja miten asiakasta valmennetaan prosessiin osallistumiseen. (Grönroos 228 - 230.)



Kuvio 2. Laajennetun palvelutarjooman NetOffer-malli (alkup. kuvio ks. Grönroos 2009, 241)

NetOffer-malli (kuvio 2.) on laajennetun palvelutarjooman malli, joka sopii internetiin. Palveluajatus luo perustan palvelupaketille. Peruspaketti (ydin-, tuki- ja mahdollistavat palvelut) on sama, mutta saavutettavuus ja vuorovaikutus yhdistyvät viestintäosuudeksi. Viestintä voi olla yksi- tai kaksisuuntaista, ja se on dialogia asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Tarjoomaan lisätään käyttöliittymä, joka koostuu kaikista tietokoneistetun eli sähköisen vuorovaikutuksen näkökohdista: sivustojen toimivuus, ulkonäkö, liikkuvuus, selkeys, nopeus ja loogisuus. Käyttöliittymä myy itse palvelutarjoonaa, ja siksi sen on oltava toimiva. Jos käyttöliittymä ei toimi, palvelu itsessään on käyttökelvoton. (Grönroos 241 - 243.) Yritys voi osallistua asiakkaan arvon luomiseen suoralla vuorovaikutuksella (dialogisesti) tai epäsuorasti (firman tuotokset, joita asiakas käyttää) (Grönroos & Voima 2012, 142). Tieto on NetOffer-mallissa ratkaiseva tekijä, ja se on osana kaikissa elementeissä. Asiakkaan osallistuminen tarkoittaa niitä tietoja ja taitoja sekä kiinnostusta, jolla asiakas osallistuu palvelun käyttöön. Helposti hallittava käyttöliittymä ja tukitiedot helpottavat asiakasta osallistumaan arvonluontiprosessiin. (Grönroos 241 - 243.)

Grönroosin ja Voiman (2012) mukaan arvon luomisessa (value creation) ja sen yhteiskehittämisessä (co-creation) asiakkaalla ja yrityksellä on omat roolinsa ja arvon luomiseen vaikuttavat arvon ja sen luomisen luonne, paikka ja ulottuvuus. Arvon luomisessa korostuu asiakkaan luoma käyttöarvo, ja arvon luomiseen yhdessä asiakkaan kanssa (yhteiskehittäminen) voidaan vaikuttaa suoralla vuorovaikutuksella. Yhteiskehittäminen on asiakkaan ja yrityksen välistä vuorovaikutusta. Käyttöarvo on asiakkaan joko positiivinen tai negatiivinen tuntemus kulutuskokemusten kautta. Asiakas luo arvon sosiaalisten käyttökokemusten kautta. Kokemukset voivat olla menneitä, nykyisiä tai kuviteltuja tulevaisuuden kokemuksia. (Grönroos & Voima 2012, 133 - 134, 136 - 138.) Vuorovaikutusta korostavassa arvonluomisessa yrityksen on mietittävä, miten se voi tukea asiakasta arvonluontiprosessissa. Tällainen ajattelu-tapa keskittyy vuorovaikutukseen ja hyötyihin sen sijaan, että ajattelisi aineellisia tai aineettomia tuotoksia. (Miettinen & Valtonen 2012, 97 - 99.)

4 Sähköiset palvelut

4.1 Julkisten organisaatioiden tuottamat sähköiset palvelut

Julkisten organisaatioiden tuottamat sähköiset palvelut voidaan purkaa kolmeen osaan: 1) palveluihin (service), 2) sähköisiin (e-) ja 3) julkisiin (public). Kaikki kolme ulottuvuutta ovat yhtä tärkeitä, kun ne yhdistetään toisiinsa. Palvelu-ulottuvuus (service) tarkastelee päämäärien kaksijakoisuutta (sisäiset ja ulkoiset päämäärät) sekä kenen etuja julkisten sähköisten palvelujen tulisi ajaa. Kaksijakoisuus julkisissa sähköisissä palveluissa tarkoittaa sitä, että ne luovat arvoa sekä kansalaisille että valtiolle. Arvo luodaan prosessina käyttäjän ja palveluntarjoajan kanssa. Sähköisessä palvelussa tärkeää on tiedonvaihdon vastavuoroisuus. (Lindgren & Jansson 2013, 1, 12 - 13, 16.)

Palveluiden tehostaminen ja arviointi ovat välttämättömiä julkisten sähköisten palvelujen vuorovaikutuksen lisäämisessä (Tsohou & Lee & Irani & Weerakkody & Osman & Anouze & Medeni 2013, 240). Julkisten sähköisten hyvinvointipalvelujen laatu ja kansalaisten kokemukset niiden käytöstä ovat pakonomaisen luonteensa vuoksi

vaikeasti mitattavissa. Pakonomaisuus tässä yhteydessä tarkoittaa sitä, että kansalaisella ei ole valinnanvaraa ja palvelu ei ole valinta, vaan pakollinen esimerkiksi toimeentulon turvaksi. (Lindgren & Jansson 2013, 1, 12 - 13, 16.) Sähköisten palvelujen arviointia hankaloittaa monitahoisuus, hyötyjen ja kustannusten määrittely sekä palvelujen käytön sosiaalinen ja tekninen näkökulma (Alshawi & Alalwany & Alahmari 2007, 1; Tsohou & Lee & Irani & Weerakkody & Osman & Anouze & Medeni 2013, 249.)

Sähköisessä ulottuvuudessa (e-) on tärkeää muistaa, että teknologia tarjoaa sekä käyttömahdollisuuksia, että rajoitteita. Joskus on vaikeaa rajata sähköinen palvelu ja siihen yhdistetty informaatiojärjestelmä. Teknologiaulottuvuus on tärkeää kuvailla, jotta sähköisiä palveluja ja niiden käyttöä voidaan vertailla nyt, menneisyydessä ja tulevaisuudessa, niiden käyttöä ja toimeenpanoa voidaan arvioida sekä ymmärtää sähköisten palvelujen yhteydet informaatiojärjestelmiin niitä hankittaessa. Saavutettavuus ja käytettävyys ovat tärkeitä näkökohtia sähköisessä ulottuvuudessa. (Lindgren & Jansson 2013, 14, 16 -17.) Digitalisaatio tarkoittaa palveluiden ja sisäisten prosessien sähköistämistä. Siinä uudistetaan toimintatapoja tietotekniikan avulla. (Digitalisaatio 2015.)

Julkisen (public) ja yksityisen (privat) käsitteen raja on kaventunut. Julkiset palvelut tuotetaan nykyisin yksityisen ja julkisen rajapinnassa. Yksityisen ja julkisen organisaation tärkein erottava tekijä on se, että julkinen organisaatio palvelee kaikkia kansalaisia. Julkiset organisaatiot ovat vastuussa julkisesti valitulle johdolle ja niitä ohjaavat muodolliset, tarkat, kattavat ja vakaat säännöt, jotka noudattavat poliittisia päätöksiä. Sääntöjen muodollisuus vaihtelee riippuen julkisesta sektorista ja organisaatiosta. Joissakin julkisissa organisaatioissa laillinen viitekehys on voimakas ja harkintakykyä voidaan käyttää vain vähän. Julkisissa palveluissa tarkoitus on palvella julkisesti, yhteistä etua ajatellen. (Lindgren & Jansson 2013, 9 - 10.)

Julkisilla palveluilla on myös usein monopoliasema yksityisiin palveluihin verrattuna. Tilanne voi olla myös pakonomainen, eli käyttäjällä ei ole valinnanvaraa. Joskus julkisen valinta on ainoa mahdollisuus, kuten sosiaalieduissa. Tällöin käyttäjän ja tuottajan suhde on usein vahvasti epäsymmetrinen. Julkisten palveluiden käyttäjät eivät voi

valita mistä hankkivat tietyt julkiset palvelut ja he ovat riippuvaisia tietyistä viranomaisesta palveluntuottajana. Kansalaiset ovat riippuvaisia palveluista toimeentulonsa vuoksi, jolloin vastuu korostuu julkisissa organisaatioissa. Julkisten palvelujen käyttäjä on myös kansalainen, jolla on perustuslailliset oikeudet julkisiin palveluihin. Kansalaiset kokevat poliittisten päätösten toimeenpanon julkisten palvelujen kautta. (Lindgren & Jansson 2013, 10 - 11.)

4.2 Julkinen sähköinen hallinto

Valtiovarainministeriön työryhmässä (2005) on esitetty sähköiseen hallintoon (eGovernment) kuuluvan: sähköinen hallinta (eAdministration), sähköiset palvelut ja sähköinen asiointi (eService), verkkodemokratia (eDemocracy) sekä hallintosuhteiden hoitaminen ja kehittäminen (eGovernance). Sähköisen hallinnon kehittämisessä on keskitytty kehittämään sähköisiä asiointipalveluja. (Kohti sähköisen hallinnon viitearkkitehtuuria 2005 10 - 22.)

Euroopan yhteisöjen komissio on määritellyt sähköisen hallinnon tieto- ja viestintätekniiikan käytöksi julkisessa hallinnossa niin, että se parantaa julkisia palveluja, prosesseja ja vahvistaa julkisen politiikan tukea. Sähköinen hallinto auttaa julkista sektoria selviytymään haastavista vaatimuksista tuottaen enemmän ja parempia palveluja vähemmän resurssein. (Voutilainen 2006, 1 - 2.) Sähköisen hallinnon hyviä puolia informaatioyhteiskunnassa ovat ajalliset ja taloudelliset säästöt, kätevyys, tietoihin pääsy, tasa-arvoisuus sekä demokraattiset ja ekologiset hyödyt. Toisaalta sähköinen hallinto voi aiheuttaa uusia rikollisuuden muotoja, korruptiota, tiedon epätarkkuutta ja ylikuormitusta. (Tsohou & Lee & Irani & Weerakkody & Osman & Anouze & Medeni 2013, 242). Sähköisen hallinnon tarkoituksena on helpottaa informaation saantia, parantaa palvelujen laatua lisäämällä nopeutta ja tehokkuutta, tuoda taloudellisia säästöjä ja tehostaa hallinnon sisäisiä prosesseja (Anttiroiko 2002).

Sähköinen hallinto mahdollistaa hyvän hallintotavan ylläpitämisen ja lujittamisen julkisella sektorilla. Tämä tarkoittaa sitä, että julkinen sektori on avoin, ymmärrettävä, vastuullinen ja seurattava. Julkinen sektori on kaikkien palveluksessa ja osallisuut-

ta edistävä sekä tuottava. Julkinen sektori tuottaa mahdollisimman suuren vastineen veronmaksajien rahalle. Jonottamiseen tuhlautuu vähemmän aikaa, virheet vähenevät selvästi ja henkilökohtaiseen asiakaspalveluun jää enemmän aikaa, mikä tekee myös virkamiesten työn palkitsevammaksi. (Voutilainen 2006, 1 - 2.)

Teknisesti määriteltynä sähköinen hallinto koostuu sähköisistä asiointipalveluista, sähköisestä asianhallintajärjestelmästä, perus- ja taustajärjestelmistä sekä niitä yhdistävistä tietoverkoista ja toimijoista, jotka käyttävät palveluita. Sähköisiin palveluihin kuuluvat tietopalvelut ja asiointipalvelut (informaatio- ja viestintäteknologiset palvelut), joita ovat sähköposti, sähköiset asiointipalvelut, asianhallintajärjestelmät, muut tietojärjestelmät ja tietoverkot. (Voutilainen 2006, 2.) Laadukkaat teknologiset ratkaisut rakentavat hyvää sähköistä hallintoa. Ajanmukainen teknologinen osaaminen ja teknologisten ratkaisujen integrointi julkishallinnon prosesseihin muodostavat osaltaan sähköistä hallintoa. (Ihalainen 2010, 84.) Tavoitteena tietohallinnossa on kehittää sisäisiä prosesseja ja asiakaspalvelua, parantaa laatua ja kustannustehokkuutta. Hallinnossa toimenpiteiden tulee olla yhdenmukaisia organisaation muiden toimintojen sekä sidosryhmien kanssa. (Sähköisten asiointipalvelujen kehittäminen julkishallinnossa 2006, 23.)

Sähköinen asiointi on osa sähköistä hallintoa. Sähköistä asiointia, sähköistä asiointipalvelua tai sähköistä palvelua ei ole määritelty laissa, mutta niiden toiminnasta ja järjestämisestä säädetään sähköisessä asiointinasta viranomaistoiminnassa säädetyssä laissa (13/2003). Sähköinen asiointi on määritelty valtiovarainministeriössä hallintoasian sähköiseksi vireillepanoksi ja sen täydentämiseksi sekä käsittelyn ja päätöksen tiedoksi antamiseksi. Vaativa sähköinen asiointi tarkoittaa sitä, että palvelun toteuttamisen tietoturvallisuusvaatimukset ovat tiukemmat kuin normaalissa sähköisessä asiointinissa. (Voutilainen 2006, 4.)

Sähköisillä palveluilla ei ole yleensä varsinaista lopputuotetta tai tuotantoa vaan ne ovat osana välittämässä palvelua. Julkisissa sähköisissä palveluissa oikeudenmukaisuus tarkoittaa tasa-arvoista pääsyä palveluihin. (Lindgren & Jansson 2013, 12.) Sähköisiä viranomaisten tarjoamia palveluja ovat Voutilaisen (2006) mukaan kaikki palvelut, jotka tarjotaan sähköisten tiedonsiirtomenetelmien avulla. Sähköisiä asiointi-

palveluja voidaan tarjota toisille viranomaisille, kansalaisille, yrityksille ja yhteisöille.

Sähköiset palvelut voidaan jakaa viiteen ryhmään:

1. Tieto- ja tiedottamispalvelut, jossa tarjotaan tietoa hallinnosta ja hallinnon palveluista.
2. Asiakaspalautepalvelu ja kansalaisten osallistumispalvelu, jossa asiakas voi antaa palautetta palvelusta viranomaiselle tai osallistua keskusteluun, jonka tarkoituksena on kehittää toimintaa yhteiskunnassa.
3. Tiedonkeruupalvelu, jossa lain edellyttämiä tietoja voidaan luovuttaa viranomaiselle sähköisesti.
4. Vireillepanopalvelu/yksisuuntainen sähköinen asiointipalvelu, jossa asiakas voi täyttää esimerkiksi hakemuslomakkeen sähköisesti ja lähettää sen sähköisesti viranomaiselle.
5. Vuorovaikutteinen sähköinen asiointipalvelu, jossa asiakas voi tarkastella viranomaisen järjestelmässä olevia omia tietojaan, täyttää hakemuksia, jättää hakemuksen sähköisesti, seurata asian etenemistä ja saada päätöksen hakemukseensa sähköisesti.

Sähköisen palvelun sekä sähköisen asiointipalvelun sijaan käsitteenä voidaan käyttää verkkopalvelun, julkisen verkkopalvelun ja verkkoasioinnin käsitteitä. Juridisesti verkkopalvelun käsite voi olla ongelmallinen, koska viestintämarkkina- (393/2003) ja sähköisen viestinnän tietosuojalaissa (516/2004) verkkopalvelulla tarkoitetaan verkko-yrityksen tarjoamaa palvelua (VML 2 § 18 kohta) tai palvelua, jonka teleyritys on toteuttanut viestintäverkon tarjoamiseksi viestien siirtoon, jakeluun tai tarjolla pitoon (SVTSL 2 § 5 kohta). Kyseisten palveluiden tarjoajat ovat puhelin- ja verkkooperaattoreita. (Voutilainen 2006, 4 - 6.) Tutkimuksessa on käytetty sähköisen asiointipalvelun käsitettä.

Yhteistyöllä sähköiset palvelut voidaan rakentaa käyttäjien arkea helpottavaksi ja samalla ne vapauttavat henkilökunnan ajan työtehtäviin, joissa inhimillisellä vuorovaikutuksella on tärkeä rooli lisäarvon tuottamiseksi käyttäjille. Julkisen hallinnon sähköistä asiointia on kehitettävä yhteistyössä eri toimijoiden kanssa, mahdollisuuksien mukaan ja yhteisiin ratkaisuihin pyrkien. (Tulevaisuuden verkottuva Suomi 2005, 53.)

4.3 Tietoturva julkishallinnon sähköisessä asiointissa

Sähköisen asiointin lisääntyessä huomioita on kiinnitettävä etenkin tietoturvaan. Julkishallinnon toiminnan avoimuus lisääntyy sähköisten palveluiden lisääntyessä. Sähköiset palvelut madaltavat jatkossa valtion- ja kunnallishallinnon, alueellisten, valtakunnallisten ja myös EU-tasoisten palveluiden rajapintoja. (Tieto- ja viestintätekniikan hyödyntäminen julkishallinnossa 2006.)

Tietoturva on yksi sähköisen viranomaistoiminnan perusedellytys. Tietoturvan tarkoituksena on luoda sähköisen asiointipalvelun käyttäjille luottamusta sen toimivuuteen. Tietoturvallisuus mahdollistaa viranomaisten lainmukaisen toiminnan tietojenkäsittelyssä. Tietoturvallisuudessa on seuraavat osa-alueet: hallinnollinen turvallisuus, henkilötietoturvallisuus, fyysinen turvallisuus, käyttöturvallisuus, ohjelmistoturvallisuus, laitteistoturvallisuus, tietoaineistoturvallisuus sekä tietoliikenneturvallisuus. (Voutilainen 2006, 109 - 110.) Henkilötietolain 32 §:n mukaan rekisterin ylläpitäjän on suojattava henkilötiedot toteuttamalla tarpeelliset tekniset ja organisatoriset toimenpiteet, jotta asiattomat eivät pääse käsiksi tietoihin. Tiedot on suojattava myös tahalliselta tai vahingossa tehdyltä muuttamiselta, luovuttamiselta, poistamiselta, siirtämiseltä tai muulta laittomalta käsittelyltä. (L 22.4.1999/513.)

Tietoturvasta huolehtiminen on osa suojaamisvelvoitetta (Andreasson & Koivisto 2013, 200). Laissa sähköisestä asiointista viranomaistoiminnasta sanotaan, että sen tarkoitus on lisätä tietoturvaa lainkäyttöelimissä, sujuvuutta asiointissa sekä edistää sähköisten tiedonsiirtomenetelmien käyttöä (L 24.1.2003/13). Tietoturvalla tarkoitetaan sähköisen viestinnän tietosuojalain 2 §:n 13.momentin mukaan sellaisia hallinnollisia ja teknisiä toimia, joilla varmistetaan tietojen olevan saatavilla vain niille, jotka ovat niihin oikeutettuja. Tietoja ei voi myöskään muuttaa muut kuin siihen oikeutetut henkilöt. (L 516/2004.)

Kansalaisille tarjottavissa sähköisissä asiointipalveluissa, joissa he käyttävät sähköistä asiointiväylää omien tietojen katseluun tai niiden välittämiseen, tulee ottaa huomioon se, että yksityisyys ei vaarannu. Yksityisyys on jokaisen kansalaisen perusoikeus. Sähköisissä asiointipalveluissa ei ole kasvo- eikä puhekontaktia ja järjestelmän on

tunnistettava käyttäjä luotettavasti. (Andreasson & Koivisto 2013, 199 - 200.) Julkishallinnon sähköisissä asiointipalveluissa tunnistamiseen on olemassa erilaisia ratkaisuja ja organisaation päätettäväksi jää, mikä ratkaisu soveltuu parhaiten. Monissa sähköisissä palveluissa ei edellytetä vahvaa tunnistusta, mutta esimerkiksi jos kyseessä on erilaisia oikeustoimia, palvelut edellyttävät luottamusta. Tietoturvan on oltava kunnossa ja yksityisyyden suojasta on huolehdittava. Kela on yksi vahvan tunnistuksen palveluntarjoajista ja se tuottaa luotettavan henkilö- ja yritystunnistuksen Tunnistus.fi -tuki palvelun avulla. Tunnistus.fi on käytössä Kelan, verohallinnon ja työministeriön asiointissa. (Andreasson & Koivisto 2013, 183, 186, 200.)

4.4 Käytettävyys ja saavutettavuus sähköisessä asiointissa

Käytettävyys ja saavutettavuus ovat tärkeitä asioita sähköistä asiointipalvelua arvioi-
dessa (Lindgren & Jansson 2013, 16; Alshawi & Alalwany 2009; Hung & Chang & Yu 2006; Singh & Pathak & Naz & Belwal 2010). Käytettävyttä voidaan käyttää ohjelmistojen ja tietojärjestelmien laadullisena kriteerinä. Tietojärjestelmissä käytettävyys liitetään usein helppokäyttöisyyteen. Hyvän hallinnon mukaan jokaisella on oikeus saada asiansa käsiteltyä ilman aiheetonta viivytystä. Käytettävyysperiaate on siis siidoksissa suoraan hyvän hallinnon perustuslailliseen sisältöön. (Voutilainen 2006, 183.) Sähköisestä asiointista viranomaistoiminnassa annetun lain 5.3 §:n mukaan viranomaisen on pyrittävä käyttämään asiakkaan kannalta teknisesti mahdollisimman helppokäyttöisiä laitteistoja ja ohjelmistoja sähköisissä asiointipalveluissa (L 24.1.2003/13).

Hallintolain 7 §:n mukaan viranomaisen on järjestettävä asiointi niin, että hallinnon palvelut on asianmukaisesti järjestetty ja viranomainen pystyy suorittamaan tehtävänsä tuloksellisesti (L 6.6.2003/434). Erityisesti sähköisten asiointipalveluiden kohdalla tärkeäksi kriteeriksi nousee niiden käytettävyys (Voutilainen 2006, 184). Hallituksen esityksessä on todettu, että viranomaisten palvelujen saatavuus on oltava turvattu ja viranomaispalveluja järjestettäessä on kiinnitettävä riittävästi huomiota hallinnossa asioivien tarpeisiin (HE 72/2002). Jotta julkisia sähköisiä palveluja käytettäisiin ja niihin luotettaisiin, tulee ne suunnitella avoimesti ja tulee niiden olla haluttuja (Lindgren & Jansson 2013, 13).

ISO 9241 standardin 11. osan mukaan käytettävyys (usability) on mitta siitä, miten hyvin käyttäjät voivat käyttää tuotetta määrättyssä käyttötilanteessa saavuttaakseen tavoitteet tuloksellisesti, tehokkaasti ja miellyttävästi. Jotta käytettävyyttä voidaan mitata, on tuotteelle kuvattava ensin päätavoite ja alitavoitteet sekä kuvattava käyttötilanteet. Käyttötilanteiden kuvaamiseksi on tiedettävä ketkä ovat tuotteen käyttäjät, mitä ovat toimet, joilla tavoite saavutetaan, mitkä ovat käytettävät laitteistot sekä fyysinen ja sosiaalinen ympäristö. Tämän jälkeen voidaan mitata tuloksellisuutta, tehokkuutta ja tyytyväisyyttä. ISO 9241-11 mukainen käytettävyyden mittaus onnistuu parhaiten viranomaisten omien tietojärjestelmien arvioinneissa. (Voutilainen 2006, 185 - 186.)

Nielsenin mukaan käytettävyys (usability) ja hyödyllisyys (utility) ovat osa järjestelmän käyttökelpoisuutta ja hyväksyttävyyttä. Käytettävyydessä (usability) on kyse siitä, miten hyvin käyttäjät voivat saavuttaa hyödyllisyyden (utility) eli käyttää palvelun tarjoamia toimintoja haluttuun tarkoitukseen. Käytettävyys on sitä, että tuote tai palvelu on helppo oppia, tehokas käyttää, helppo muistaa, vähän virheitä sisältävä ja subjektiivisesti mieluisa käyttää. Tehokas (efficiency) käytössä oleva järjestelmä mahdollistaa korkeamman tuottavuuden. (Nielsen 1993, 24 - 26.) Perustuslain 21 §:n mukaan kaikilla on oikeus saada viranomaisasiansa käsiteltyä ilman aiheetonta viivytystä ja asianmukaisesti (L 11.6.1999/731).

Subjektiivinen tyytyväisyys (subjective satisfaction) on osa käytettävyyttä. Järjestelmän tulee olla subjektiivisesti mieluisa käyttää, jotta käyttäjät olisivat tyytyväisiä (Nielsen 1993, 33). Käyttäjien tyytyväisyys on osa hyvän hallinnon perusoikeussäännöstä. Jos sähköisen asiointipalvelun käyttäjät ovat tyytymättömiä palveluun, menettää se merkityksensä esimerkiksi ruuhkien tasaajana. Asiakkaat voivat tällöin alkaa käyttämään muita asiointikanavia, jolloin käsittelyajat pitenevät ja toiminta ruuhkautuu. (Voutilainen 2006, 187.) Opittavuus (learnability) tarkoittaa sitä, kuinka nopeasti käyttäjä saavuttaa riittävät taidot järjestelmän käytössä (Nielsen 1993, 27 - 29). Vaikeasti ja paljon aikaa vievän viranomaisten sisäisen järjestelmän opettelu voi johtaa siihen, että käsittelyajat pitenevät ja virhetilanteita voi tulla, joka saattaa olla uhka tietoturvalle (Voutilainen 2006, 187 - 188). Web -palvelujen olisi hyvä olla asiakkaalle

räätälöityjä. Esimerkiksi linkit laajentavat palveluja ja ovat perusta sähköisille palveluille. (Nielsen 2000, 383.)

Muistettavuus (memorability) on tärkeää silloin, kun käyttäjä käyttää järjestelmää satunnaisesti ja edellisestä käytöstä on aikaa. Käyttäjän pitäisi voida käyttää järjestelmää ilman, että joutuu opettelemaan sen käytön uudestaan. (Nielsen 1993, 31.) Tietojärjestelmissä muistettavuutta koskee sama periaate, kuin opittavuudessakin. Jos tietojärjestelmä on vaikeasti opittava, on se käytössä vaikeasti muistettavakin. (Voutilainen 2006, 188.) Järjestelmässä tulisi olla myös mahdollisimman vähän virheitä (few errors) ja niistä pitäisi pystyä toipumaan mahdollisimman helposti (Nielsen 1993, 32 - 33). Sähköisen asiointipalvelun osalta virheistä tulisi käyttäjän kannalta toipua helposti, jotta käyttäjän kiinnostus palvelun käyttöön ei loppuisi. Käytössä syntyneet virheet voivat myös horjuttaa käyttäjän luottamusta sähköisen asioinnin toimintaan osana sähköistä hallintoa. (Voutilainen 2006, 188.)

Sähköisten palvelujen saavutettavuus (web accessibility) tarkoittaa sitä, että palvelujen sisältö on kaikkien käyttäjien käytettävissä (Voutilainen 2006, 192). Perustuslain mukaan jokainen on yhdenvertainen lain edessä. Ketään ei saa syrjiä eli asettaa eriarvoiseen asemaan ilman hyväksyttävää perustetta. Syrjintäperusteita voi olla esim. ikä, kieli, uskonto, sukupuoli tai terveydentila. (L 11.6.1999/731.) Sähköisten palvelujen suunnittelussa on otettava huomioon yhdenvertaisuus ja edellä mainituista seikoista johtuvat erityistarpeet. Yksilöllä on oikeus tietoon julkisuusperiaatteen mukaisesti. Tämä oikeus tietoon voidaan katsoa yhtenä saavutettavuuden ulottuvuutena erityisesti teknisen saavutettavuuden osalta. Helppokäyttöisyys ja käytettävyys ovat huomioitava laajasti ja palveluja kehitettävä ”Design for all” -periaatteen mukaan, jolloin edistetään palvelun sisällön saavutettavuutta. Palvelujen riittävyteen, saatavuuteen ja valinnanvapauteen tulisi erityisesti kiinnittää huomioita. (Voutilainen 2006, 193 - 194.)

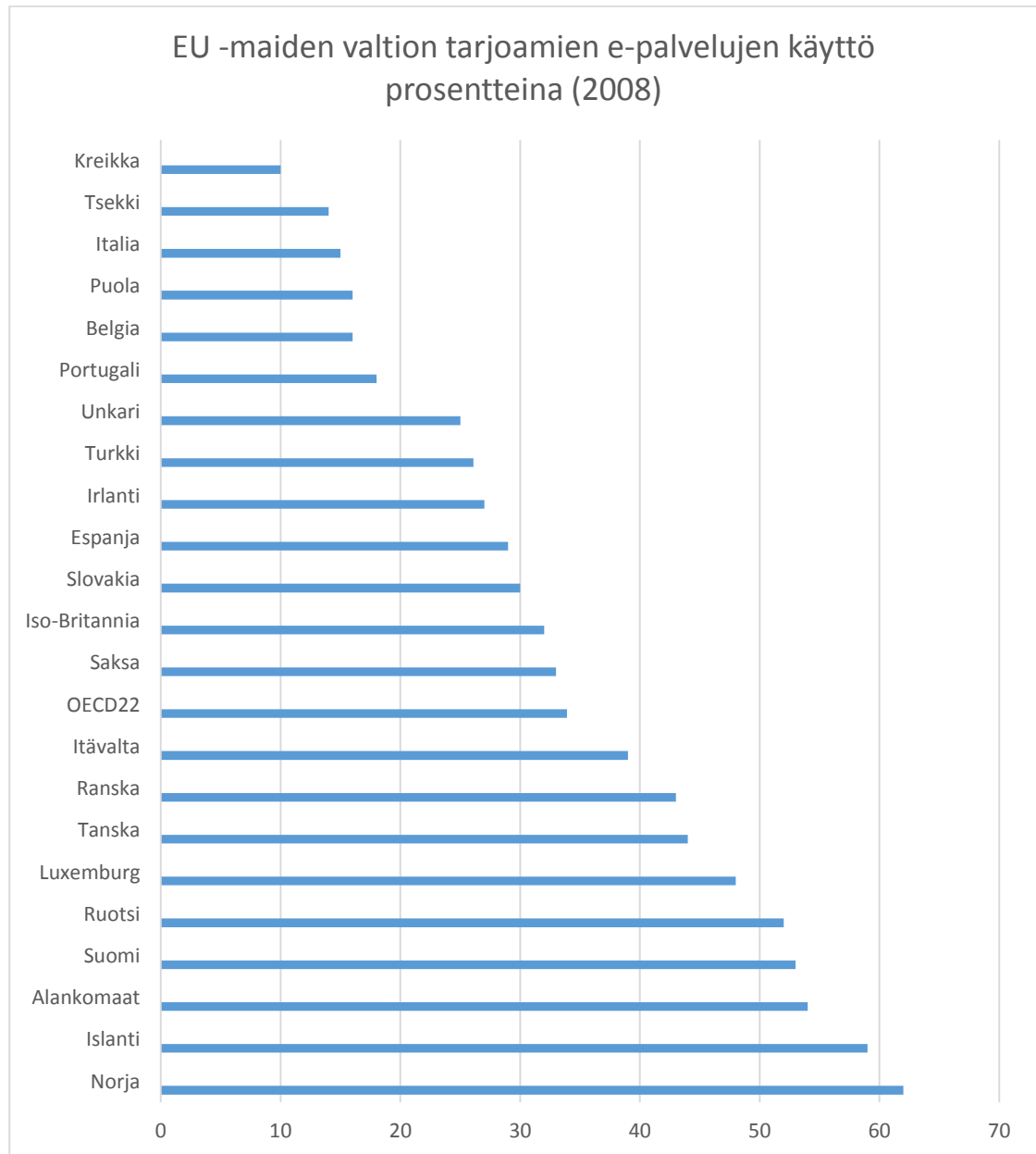
4.5 Sähköisten palvelujen kehittäminen

Työelämässä on tapahtumassa muutos tietopainotteisesta osaamisesta kohti uuden näkemyksellisen tietämyksen korostamista, jossa tietämyksen hallinta ja prosessi-
maiset työskentelymenetelmät ovat keskeisessä osassa. Tietotekniikan hyödyntäminen on yhteydessä toimintatapojen kehittämisen kanssa, jossa henkilöstö on myös aktiivisesti mukana uusien toimintatapojen luomisessa. Etenkin julkisen sektorin tulee kehittää omia innovatiivisia toimintamalleja sekä kuvata hyviä käytäntöjä. Julkisen sektorin tulee myös levittää kokemuksiaan eri tahoilla hyödynnettäviksi. (Tulevaisuuden verkottuva Suomi 2005, 41, 45.) Digitalisaatioon siirtyminen edellyttää palveluprosessien kehittämistä sekä asiakkaiden itsepalvelun mahdollistamista ja lisäämistä. Julkishallinnon tulee edistää digitalisaation mahdollistavia toimintamalleja ja ottaa huomioon palveluissa monikanavaisuus sekä ensisijaisesti digitalisaation tuomat mahdollisuudet. (Aluehallintovirastojen ja ELY-keskusten strategia-asiakirja 2016 - 2019. Alueiden vahvuuksilla kestävä kasvua ja hyvinvointia 2015, 4, 6.)

Ruotsissa julkisella sektorilla on ollut tarkoitus tehostaa palveluja ja säästää julkisia varoja. Rationalisointi ja säästöt ovat olleet tärkein motivoiva tekijä sähköisen julkisen hallinnon käytännöissä jo 60-luvulta saakka ja näyttäisivät olevan sitä myös tulevaisuudessa. Julkiset sähköiset palvelut saavat arvostusta poliittisissa päättäjissä, mutta niitä ei ole priorisoitu budjetissa. Aikaisemmat päätökset rajoittavat toimintoja. Informaatioteknologiakäytäntöjä tulisi katsoa pitkällä tähtäimellä ja keskittyä strategiaan ongelma-alueisiin yhteiskunnassa, fokuksen tulisi olla käyttäjissä. (Ilshammar & Bjurström & Grönlund 2005, 12, 32 - 36.) Samansuuntaisia tuloksia on ollut myös USA:ssa, jossa paikallisen sähköisen hallinnon kehitys vuodesta 2004 vuoteen 2011 on ollut pääasiassa yksisuuntaista ja keskittynyt lähinnä tiedon tuottamiseen kansalaisille. Rahoituksen puute on ollut yhtenä esteenä. (Norris & Reddick 2013, 165, 173 - 174.)

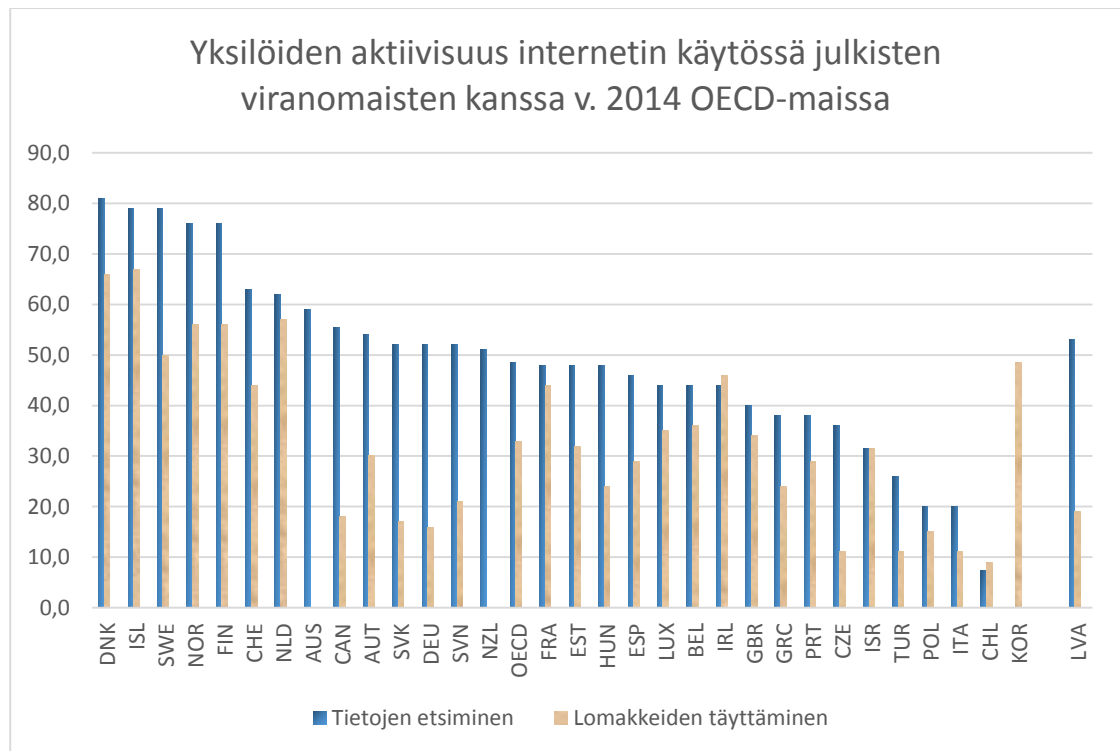
Vuorovaikutteiset sähköiset asiointipalvelut ovat kehittämiskohteena vaativia ja monesti aiheuttavat organisaatiolle toimintatapojen muutoksia sekä uusia tehtäviä. Sähköisten asiointipalvelujen kehittäminen vaatii myös ihmisten käyttäytymisen muuttumista. Työprosessien ja tietojärjestelmien uudistaminen vaatii eri osapuolilta

aktiivista osallistumista kehitysprosessin eri vaiheissa. Tietoyhteiskunnassa tarvittavien palvelujen tulee olla helppokäyttöisiä, esteettömiä ja saavutettavissa. (Tulevaisuuden verkottuva Suomi 2005, 81.)



Kuvio 3. Kansalaisten valtion tarjoamien e-palvelujen käyttö EU-maissa 7/2008 (alkup.kuvio kts. Percentage of citizens using e-government services 2008)

Kuviosta 3. näkee, että EU-maista on käytetty eniten sähköisiä valtion tarjoamia palveluja (e-palveluja) Norjassa (62 %). Suomi on listassa neljäntenä (53 %). Suomessa käytetään paljon valtion tarjoamia sähköisiä palveluja verrattuna muihin maihin.



Kuvio 4. Yksilöiden aktiivisuus internetin käytössä vuorovaikutuksessa julkisten viranomaisten kanssa (viimeiset 12 kk) v.2014 (alkup.kuvio kts. Individuals using the internet to interact with public authorities by type of activity 2015)

Kuviosta 4. näkee, että Pohjoismaissa ollaan OECD-maiden aktiivisimpia julkisten sähköisten palvelujen käytössä (Individuals using the internet to interact with public authorities by type of activity 2015). Pohjoismaissa yleisiin hyvinvointipalveluihin pääsynä riittää kansalaisuus (Lindgren & Jansson 2013, 9 - 11). Suomessa 76 % väestöstä etsii tietoja julkisista palveluista netistä ja 56 % täyttää julkisten palvelujen lomakkeita netissä. Suomi on jaetulla neljännellä sijalla Norjan kanssa. Ruotsissa 79 % väestöstä etsii tietoja julkisista palveluista netistä, mutta hieman vähemmän kuin Suomessa ja Norjassa (50 %) täyttää julkisten palvelujen lomakkeita netissä. Islannissa 79 % väestöstä etsii tietoja netistä ja lomakkeita täyttää 67 %. Eniten tietoa etsitään Tanskassa (81 % väestöstä) ja lomakkeita täyttää 66 % väestöstä. (Individuals using the internet to interact with public authorities by type of activity 2015.)

4.6 Kelan sähköinen asiointipalvelu

Kelan sähköinen asiointipalvelu on sähköinen asiointikanava www.kela.fi -sivuilla, jossa voi asioida tunnistautumalla palveluun verkkopankkitunnuksilla, mobiilivarmen- teella tai sirullisella henkilö- eli varmennekortilla (Asiointipalvelu henkilöasiakkaille 2015). Web-asioinnissa tiedonsiirtoväylän tulee olla luotettava ja sekä tiedonsiirtäjä että vastaanottaja tulee voida tunnistaa luotettavasti (2013 Andreasson & Koivisto, 199). Asiointipalvelussa voi hakea Kelan etuuksia, lähettää liitteitä, ilmoittaa muutok- sista, muuttaa tilinumeroa, tarkistaa omia tietojaan (esimerkiksi etuuden makupäi- vän) ja lähettää viestejä. Asiointipalvelussa näkee edelliset ja seuraavat maksut, ha- kemusten tilanteen ja muistutuksen, jos hakemuksesta puuttuu liite tai muuta tietoa. Hakemusten käsittely nopeutuu, kun tuet haetaan verkossa. Tuen hakemista on hel- potettu ja nopeutettu niin, että osa tiedoista on valmiiksi täytetty. Asiointipalvelussa on myös opastus palvelun käyttöön. (Asiointipalvelu henkilöasiakkaille 2015.)

Asiakkaiden asiointeja oli Kelassa vuonna 2012 sähköisen asiointipalvelun kautta (tunnistuksella) 9 900 000. Tavoitetila sähköisen asiointipalvelujen asioinneissa vuo- delle 2020 on 19 800 000. Arkki-uudistuksen taustalla on hankkeita ja projekteja, mm. Tampereen yliopiston Demolassa teetetty konsepti ja demo siitä, millaisia Kelan asiointipalveluita opiskelijat haluaisivat käyttää sekä Aalto-yliopistossa opiskelijaryh- män kurssityönä teetetty konsepti ja demo siitä, miten Kelan nykyisten verkko- ja asiointipalvelujen käytettävyyttä voitaisiin parantaa. (Verkkoasioinnin kokonaisuus- distus-projekti 2014.)

Kelan sähköisen asiointipalvelun kautta lähetettävät viestit ovat kaksisuuntaisia: asiakas voi lähettää viestin Kelaan ja Kelasta voidaan vastata asiakkaan lähettämään viestiin (Kela viestinvaihdon aloittajana 2015). Sähköisten viestien pitää kulkea suo- jattua internetyhteyttä pitkin. Suojattu yhteys tarkoittaa viestien salakirjoitusta: tun- temattomat eivät pääse viesteihin käsiksi lukemaan, kopioimaan tai muuttamaan niitä. (2013 Andreasson & Koivisto, 199.) Asiakas voi myös antaa luvan sähköisessä asiointipalvelussa asioidessaan siihen, että Kela voi lähettää asiakkaalle viestejä il- man, että asiakas on lähettänyt ensin viestin Kelaan. Viestipalvelu Kelan suunnasta asiakkaalle on otettu käyttöön Kelassa 7.2.2015, ja se on tarkoitettu pääasiassa lisä-

selvitysten pyytämistä varten. Kela ei voi lähettää asiakkaalle viestiä (paitsi, jos asiakas on ensin itse lähettänyt viestin, johon Kelasta voidaan vastata) ilman, että asiakas on antanut luvan siihen sähköisessä asiointipalvelussa. Asiakas saa tiedon Kelasta lähetetystä viestistä sähköpostiviestinä ja/tai tekstiviestinä oman valintansa mukaan. Asiakas voi valita viestin aiheen etuuden ja asiointikielen mukaan, esimerkiksi perintäasioissa aiheeksi voi valita ”liikamaksut ja perintäasiat”. (Kela viestinvaihdon aloittajana 2015.)



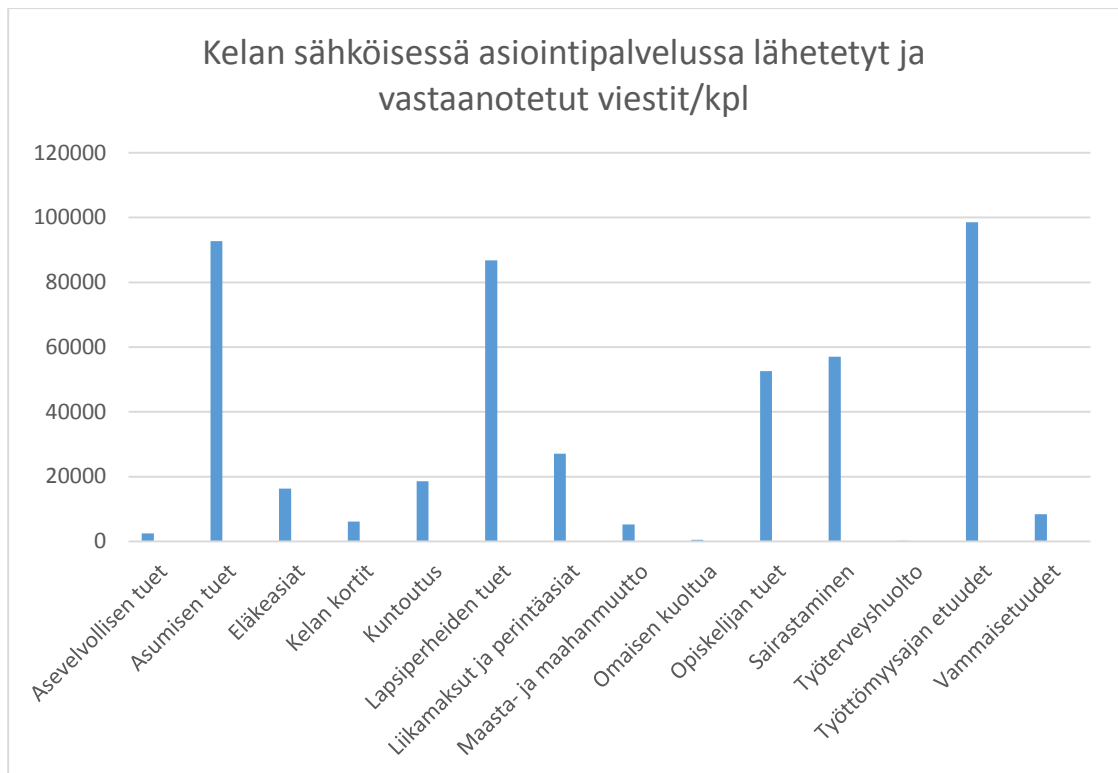
Kuvio 5. Kelan sähköisessä asiointipalvelussa lähetetyt ja vastaanotetut viestit aiheella ”liikamaksut ja perintäasiat” ajalla 1-8/2015

Kelan sähköisessä asiointipalvelussa on lähetetty aikavälillä 1.1. - 31.8.2015 yhteensä 27 070 viestiä aiheella ”liikamaksut ja perintäasiat”. Määrä sisältää asiakkaalta tulevat viestit, Kelasta uudet, asiakkaalle lähetettävät viestit (ilman asiakkaan aloittamaa viestiketjua) sekä Kelasta asiakkaalle lähtevät viestit (vastaukset). (Suojatun viestinvälityksen käyttäjämäärät 2015.)

Kuviosta 5. näkee, kuinka viestit ovat jakautuneet kuukausikohtaisesti. Tammikuussa 2015 ei ole vielä ollut käytössä viestipalvelua Kelan suunnasta asiakkaalle, ja viestien määrä on ollut tammikuussa yhteensä 3 099 viestiä. Helmikuussa 2015 viestien määrä oli yhteensä 3 521 kappaletta, josta lähteviä uusia viestejä oli 281 kpl. Maaliskuus-

sa viestien määrä kasvoi huomattavasti (4 276 kpl), mutta lähteviä uusia viestejä ei ollut yhtään. Huhtikuussa viestejä lähetettiin yhteensä 3 703 kpl, joista uusia, lähteviä viestejä oli 13 kappaletta. Maalis- ja huhtikuun runsas viestien määrä selittyy opintotuen tulovalvonnalla. Opintotuen tulovalvonnan päätösehdotukset postitetaan 10.2. ja se aiheuttaa perintäasioissa ruuhkaa, koska maksuehdotuksia tulee runsaasti (Perintätyön ja asiakaspalvelun vuosikello 2015). Viestitoiminnossa tämä näkyy siinä, että viestinvaihtoa on käyty runsaasti (maksuehdotukset ja niihin vastaaminen), mutta uusia pelkästään Kelan suunnasta lähetettyjä viestejä on lähetetty hyvin vähän. Toukokuussa opintotuen tulovalvonnan ruuhka on helpottanut ja viestien määrä perintäasioissa on laskenut (2 775 kpl). Viestien määrä on hieman noussut kesäkuussa (3 423 kpl) ja tasoittunut niin, että heinäkuussa viestejä lähetettiin yhteensä 3 178 kpl ja elokuussa 3 095 kpl.

Sähköisen asiointipalvelun viestien määrät ovat yhtenäiset perintätyön ja asiakaspalvelun vuosikellon kanssa, jonka mukaan ruuhkaisin työtilanne on maalis- ja huhtikuussa opintotuen tulovalvonnan ruuhkan vuoksi. Vuosikelloon on koottu yksikön toimenpiteiden aikataulut ja se toimii johtamisen tukena. Vuosikellon mukaan touko- ja kesäkuussa tilanne tasoittuu, mutta työtilanne on edelleen kiireinen. Heinä- ja elokuussa työtilanne on ns. normaali ja syyskuusta alkaen hieman kiireisempi. Ruuhka-aika perintätyössä on jälleen marraskuussa, jolloin ulosotosta tulee passiiviperinnän saldotiedusteluja. Joulukuussa työtilanne vuosikellon mukaan on edelleen kiireinen. (Hänninen 2015, 13.)



Kuvio 6. Kelan sähköisessä asiointipalvelussa lähetetyt ja vastaanotetut viestit aiheittain ajalla 1-8/2015

Kelan sähköisessä asiointipalvelussa on lähetetty aikavälillä 1.1. - 31.8.2015 yhteensä 472 583 viestiä. Kuvioista 6. näkee, miten viestit ovat jakautuneet etuuksittain tai aihealueittain. Työttömyysajan etuuden viestejä lähetettiin eniten, 98 588 kappaletta. Toiseksi eniten viestejä lähetettiin asumisen tuissa, 92 731 kpl ja kolmanneksi eniten lapsiperheiden tuissa 86 800 kpl. Sairastamiseen liittyviä viestejä lähetettiin 57 013 kappaletta ja opiskelijan tuissa 52 568 kpl. Liikamaksuissa ja perintäasioissa viestejä lähetettiin kuudenneksi eniten, yhteensä 27 070 kappaletta. Muissa etuuksissa ja tuissa viestejä lähetettiin alle 20 000 kappaletta. (Suojatun viestinvälityksen käyttäjämäärät 2015.)

Kuviosta 6. näkee, että liikamaksu- ja perintäasioissa lähetetyt viestit ovat suhteellisen pieni osuus kaikista lähetetyistä viesteistä (n.5,7 %), mutta on myös paljon etuuksia ja aiheita, joissa viestinvaihto on ollut vielä vähäisempää kuin perintäasioissa. Tämä johtuu siitä, että tiettyjä etuuksia haetaan suhteellisesti paljon vähemmän ja esimerkiksi opiskelijat ovat yleensä valveutuneempia sähköisen asiointipalvelun käytössä. Sähköisessä asiointipalvelussa lähetetyt viestit kertovat vain osan sähköisen asiointipalvelun käytöstä. Kaikista palvelukanavista sähköistä asiointipalvelua

käytetään asiointikanavana eniten: syyskuussa 2015 kaikista Kelan asiakkaista 57,3 % käytti sähköistä asiointipalvelua, 28,4 % postipalvelua, 8,3 % puhelinpalvelua ja 6 % toimistopalvelua (Palvelukanavien koosteraportti 2015).

4.7 Intrum Justitia, Lindorffin ja oikeushallinnon sähköinen asiointipalvelu

Intrum Justitia Oy ja Lindorff Oy ovat johtavia luotonhallinnan ja perinnän yrityksiä Suomessa ja Euroopassa. Yrityksillä on ylivoimaisesti suurimmat liikevaihdot Suomessa: Lindorffin liikevaihto oli v. 2014 65,9 miljoonaa euroa vuonna 2014 ja Intrumin 68,5 miljoonaa euroa. Lindorffilla on toimipaikat Suomessa Turussa, Helsingissä, Tampereella ja Lahdessa. Intrumin toimipaikat Suomessa ovat Jyväskylässä, Lahdessa, Oulussa, Tampereella ja Turussa. Molemmilla yrityksillä on perintäpalvelujen lisäksi mm. laskutus- ja luottotietopalveluja. Perintäpalveluja molemmilla yrityksillä on vapaaehtoinen perintä, kansainvälinen perintä, oikeudellinen perintä sekä jälkiperintä. Jälkiperinnässä valvotaan avoimeksi jääneitä velkoja ja varmistetaan mm., etteivät velat pääse vanhenemaan enneaikaisesti (Oikeudellinen perintä 2015; Lindorffin perintäpalveluilla saat vauhtia kassankiertoon - ja ensiluokkaiseen asiakaskokemukseen 2015; Lindorff -luotonannon palveluyritys 2015; Jälkiperintä tukee vapaaehtoista perintää 2015; Palvelut 2015; Tietoa meistä 2015; Lindorff Oy 2015 & Intrum Justitia Oy 2015.)

Suomessa on yhteensä 22 ulosottovirastoa eri kunnissa. Turussa ja Helsingissä toimii lisäksi ulosoton keskushallinto eli Valtakunnanvoudinvirasto, joka hoitaa hallinnollisia tehtäviä. Viraston päällikkönä on valtakunnanvouti. (Ulosoton organisaatio 2015.) Ulosotto perii useimmiten rahasaatavia. Tuomioistuimen antamien tuomioiden täytäntöönpanoa voidaan hakea ulosotossa. Joitakin saatavia, esim. veroja voidaan periä ulosotosta ilman tuomioistuimen päätöstä. (Ulosottovirastot 2015.) Maksamattomia elatusapuja voi hakea ulosottoteitse sosiaalilautakunnan vahvistaman elatussopimuksen perusteella tai tuomioistuimen päätöksellä (Millä perusteella ulosottoa voi hakea 2015). Kansaneläkelaitos voi hakea etuuksien takaisinperintäsaatavia suoraan ulosotosta lainvoimaisilla takaisinperintäpäätöksillä (Takaisinperintä 2015). Velallinen todetaan ulosotossa varattomaksi (varattomuudesta) ulosottomiehen toi-

mesta, jos hänellä ei ole ulosmittauskelpoista tuloa tai omaisuutta ja ulosottoasia palautetaan velkojalle (joka on hakenut ulosottoa). Velkoja voi lähettää saatavan ulosottoon myöhemmin uudestaan. Ulosotto lähettää tiedot varattomiksi toteamistään velallisista luottotietorekisteriin. (Maksuhäiriömerkinnät ulosotosta 2015.)

Lindorffilla on käytössä Lindorff24-palvelu, johon voi kirjautua pankkitunnuksilla tai tekstiviestisalasalla. Lindorff 24 on sähköinen asiointipalvelu, jossa asiakas voi itse siirtää eräpäivää, tehdä osamaksusuunnitelman tai lähettää viestin Lindorffille. Osamaksusuunnitelman asiakas voi tehdä Lindorffin asiointipalvelussa itse kerran ja jos hän haluaa tehdä siihen muutoksia, tulee hänen olla yhteydessä asiakaspalveluun. Asiakas voi valita (velkojasta, pääomasta ja velan tilanteesta riippuen) kuinka monessa erässä velan maksaa, palvelu tarjoaa eri vaihtoehtoja (esimerkiksi 2 - 12 kk). Myös eräpäivän asiakas voi siirtää itse kerran, riippuen laskun ehdoista ja alkuperäisestä velkojasta. (Lindorff24 2015; Ylinen 2015). Intrumilla on myös sähköinen asiointipalvelu, Fair Pay Web, johon asiakas voi kirjautua Intrumilta saamansa kirjeen tunnuksilla. Fair Pay Webissä asiakas voi maksaa velkaa, ehdottaa maksusuunnitelmaa tai lähettää viestin asiakaspalveluun. (Ota yhteyttä 2015.)

Ulosottovirastot ovat yksi Kelan yhteistyökumppaneista. Oikeushallinnon sähköiseen asiointipalveluun yksityishenkilö voi kirjautua pankkitunnuksilla. Ulosottoasioissa yksityishenkilö voi tehdä itse ulosottohakemuksen, laskea palkasta pidätettävän määrän laskurilla, tilata nimeämän henkilön ulosottorekisteritodistuksen, tilata velallisen ulosottoasiat -tulosteen sekä tehdä palkan ulosmittauksen vapaakuukausi- tai rajoittamishakemuksen. Myös ulosottoa kehitetään yhä voimakkaammin sähköisen asioinnin suuntaan. (Tervetuloa ulosoton sähköiseen asiointipalveluun 2015; Ulosottovirastot 2015.)

4.8 Näkökulma perinnän palvelujen kehittämiseen Kelan sähköisessä asiointipalvelussa

Julkista sähköistä asiointia kehitetään koko ajan niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Tässä työssä on valittu arvon luomisen (value creation) ja yhteiskehittämisen näkökulma (co-creation), jossa vuorovaikutuksen ja tiedon avulla lisätään Kelan sähköisen asiointipalvelun arvoa perinnän palvelujen osalta. Sähköinen asiointipalvelu on Grönroosin NetOffer-mallissa käyttöliittymä, jonka toiminnallinen ja tekninen laatu vaikuttavat siihen, käyttävätkö asiakkaat palvelua. Jos sähköisen asiointipalvelun tekniset toiminnot, käytettävyys ja saavutettavuus eivät toimi, tietoa ei ole riittävästi tai se on puutteellista, asiakkaat asioivat muissa palvelukanavissa. Vuorovaikutus on sähköisessä asiointipalvelussa joko suoraa (dialogista) tai epäsuoraa. Epäsuoraa vuorovaikutusta ovat käyttöliittymään liittyvät tekniset asiat: mitä palvelussa näkyy, miten ne näkyvät asiakkaalle, linkit, palvelun nopeus jne. ja suoraa vuorovaikutusta sähköisessä asiointipalvelussa ovat sähköisen asiointipalvelun viestit asiakkaalta ja asiakkaalle.

Kun Kelassa digitalisaation ja Arkki-hankkeen myötä kehitetään sähköisiä tietojärjestelmiä, on tärkeää saada sähköisestä asiointipalvelusta mahdollisimman toimiva asiakkaan kannalta. Sähköistä asiointipalvelua on tarve kehittää myös perinnän palvelujen osalta, jotta palvelun käytettävyys lisääntyisi ja perintäasiakkaat valitsisivat yhä useammin asiointikanavakseen sähköisen asiointipalvelun.

5 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

5.1 Tutkimusasetelma

Tutkimustehtävänä on kartoittaa Kelan perintäkeskuksen työntekijöiltä, mitä perintäprosessin asioita tulisi siirtää sähköiseen asiointipalveluun asiakkaan itse tehtäväksi, jolloin perintäprosessi tehostuisi, sekä selvittää, mitä hyötyä näistä muutoksista olisi. Hypoteesina teoriapohjaan viitaten on tehokkuuden ja työn mielekkyyden lisääntyminen. Kun sähköistä asiointipalvelua saadaan hyödynnettyä enemmän myös perintäasioissa, perintäasiakkaat pystyvät yhä enemmän hoitamaan perintäasioita verkossa, yhteydenotot vähenevät ja mahdollisesti myös virheet vähenevät, asiakkaat saavat nopeampaa ja ajasta riippumatonta palvelua, jolloin perintätyöntekijöillä jää aikaa vaativampien töiden tekemiseen ja selvittelyyn. Tämä lisää myös työn mielekkyyttä ja palkitsevuutta. Tutkimustehtävänä on tutkia myös, ovatko sähköisessä asiointipalvelussa näkyvät perintäasiat ja viestitoiminto tällä hetkellä toimivia ja mitä kehitettävää niissä olisi.

Tutkimuskysymykset ovat:

Mitkä asiat sähköisessä asiointipalvelussa perintäasioissa ovat tällä hetkellä toimivia?

Miten sähköistä asiointipalvelua perintäasioissa voitaisiin kehittää toimivammaksi?

Alatutkimuskysymys on:

Mitä hyötyä kehittämisestä olisi?

5.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen teemahaastattelumenetelmä, koska haastattelemalla saadaan syvällistä tietoa perinnän työntekijöiltä prosessien kehittämisestä ja kartoitetaan ennestään tutkimatonta aluetta. Kohdennetussa haastattelussa tiedetään, että haastateltavat ovat kokeneet tietyn tilanteen, tutkija on selvittänyt tutkittavan ilmiön tärkeitä osia, rakenteita ja prosesseja sekä kokonaisuutta (Hirsijärvi & Hurme 2014, 47). Tässä tutkimuksessa perintäpalveluiden kehittämistä

sähköisessä asiointipalvelussa tutkittiin perintätyöntekijöiden näkökulmasta haastatteleamalla heitä.

Perintätyöntekijät valittiin kohdejoukoksi asiakkaiden sijaan siksi, koska he ovat kokeneet saman tilanteen: he ovat kaikki käyttäneet Kelan järjestelmiä, tuntevat Kelan sähköisen asiointipalvelun, ovat perinnän asiantuntijoita ja tuntevat perintäprosessin ja siihen liittyvät vaiheet. Asiaksnäkökulma tutkimuksessa tulee esiin palautteesta, mitä asiakkaat ovat antaneet työntekijöille asiointipalvelun toimivuudesta. Asiakkaita haastatteleamalla tutkimuksen tuloksista olisi ollut mahdotonta saada irti vastauksia tutkimuskysymyksiin, koska asiakkaat eivät välttämättä tiedä kaikkia perintäprosessin vaiheita ja niihin liittyviä ongelmia tai menettelytapoja perintäprosessin eri vaiheissa. Lisäksi asiakkaat eivät välttämättä tiedä, mitä kaikkea sähköisestä asiointipalvelusta löytyy, vaikka he olisivat sitä käyttäneet.

Kvalitatiiviselle tutkimukselle on tyypillistä, että tutkimus on kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja aineisto kootaan todellisissa tilanteissa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään laadullisia metodeja aineiston hankinnassa, metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat ja ääni pääsevät esille (esim. teemahaastattelu). Kohdejoukko valitaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkoituksenmukaisesti, eikä käytetä satunnaisotosta. Tapaukset käsitellään ainutlaatuisena ja tulkitaan aineistoa sen mukaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa analyysi tehdään induktiivisesti, eli lähtökohta on aineistopohjainen, aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Tutkija ei määrää, mikä on tärkeää. (Hirsijärvi & Remes & Sarjavaara 2007, 160.)

Haastattelu menetelmänä sopii silloin, kun halutaan korostaa sitä, että ihminen on tutkimustilanteessa subjektina, merkityksiä luova ja aktiivinen osapuoli. Se sopii myös silloin, kun halutaan kartoittaa tutkittavaa aluetta ja haastateltavan puhe halutaan sijoittaa laajempaan kontekstiin. Haastattelua käytetään, kun halutaan selvittää vastauksia, tulkita kysymyksiä, syventää saatavaa tietoa tai jos ennalta tiedetään, että tutkimuksen aihe tuottaa monitahoisesti ja moniin suuntaan viittaavia vastauksia. (Hirsijärvi & Hurme 2014, 35; Metsämuuronen 2008, 37 - 39.)

Haastattelut voidaan jakaa Hirsijärven ja Hurmeen (1985) mukaan tiedonhankinta- ja terapeutisiin haastatteluihin. Tiedonhankintahaastatteluissa pyritään keräämään informaatiota ja terapeuttisissa haastatteluissa pyritään muuttamaan asenteita sekä käyttäytymistä. Tiedonhankintahaastattelut voidaan jakaa käytännön haastatteluihin ja tutkimushaastatteluihin. Käytännön haastattelu pyrkii ratkaisemaan käytännön ongelmia ja tutkimushaastattelu hankkii tietoa systemaattisesti. (Hirsijärvi & Hurme 1985,26.) Tässä tutkimuksessa käytetään tiedonhankintahaastattelua ja koska tietoa kerätään systemaattisesti, on kyseessä tutkimushaastattelu (teemahaastattelu). Tutkimustilanteena haastattelu on vuorovaikutustilanne, jolle on luonteenomaista:

1. Ennalta suunnittelu: haastattelija on tutustunut tutkimuskohteeseen ja tavoitteena on, että haastattelija saa luotettavaa tietoa tutkimustehtävän kannalta tärkeitä alueilta.
2. Haastattelun alulle laittaja ja ohjaaja on haastattelija.
3. Haastattelija joutuu useimmiten motivoimaan haastateltavaa sekä ylläpitämään motivaatiota.
4. Haastattelija tuntee roolinsa, kun taas haastateltava oppii sen haastattelun edessä.
5. Haastateltava voi luottaa siihen, että annettuja tietoja käsitellään luottamuksellisesti. (Hirsijärvi & Hurme 2014, 43.)

Haastattelu on eräänlainen keskustelutilanne, jossa vuorovaikutuksessa pyritään saamaan esiin haastateltavilta tutkimuksen kannalta kiinnostavat asiat. Keskustelusta haastattelutilanne eroaa siinä, että tilanne tapahtuu tutkijan ehdoilla. (Valli & Aaltola 2015, 27.) Haastattelu tähtää informaation keräämiseen, se on ennalta suunniteltua, päämäärähakuista toimintaa. Haastatteleamalla pyritään saamaan selville, miten jonkin asian merkitykset rakentuvat. Haastattelussa luodaan myös uusia merkityksiä: haastattelijan läsnäolo heijastuu haastateltavan vastauksissa, tapa, miten asioita kysytään ja edeltävät kysymykset sekä vastaukset vaikuttavat vastauksiin. Haastattelussa luodaan siis yhteisrakentamisella (co-construction) uusia merkityksiä. (Hirsijärvi & Hurme 2014, 42, 49.)

Haastattelut voidaan jaotella strukturoituihin, puolistrukturoituihin ja avoimiin haastatteluihin. Strukturoiduissa haastatteluissa käytetään yleensä lomaketta, jossa on valmiit kysymykset ja niiden esittämisjärjestys on kaikille sama. Strukturoiduissa lomakkeissa voi olla valmiita vastausvaihtoehtoja. Se sopii haastattelumenetelmänä, jos kyseessä on monta haastateltavaa ja kun siihen liittyy vähemmän strukturoituja edeltäviä vaiheita. Puolistrukturoitu haastattelu sopii menetelmäksi, kun kyseessä on arat ja intiimit aiheet tai jos selvitetään asioita, joista ei tiedetä paljon. Avoin haastattelu on lähimpänä keskustelua. Avoin haastattelu sopii silloin, jos käsitellään huonosti muistettuja tai tiedostettuja asioita, haastateltavia on vähän ja heidän kokemukset vaihtelevat paljon. (Metsämuuronen 2006, 114 - 115.) Haastattelut voivat olla yksilö- tai ryhmähaastatteluja. Ryhmähaastatteluja voi olla täsmäryhmähaastattelu tai parihaastattelu. (Hirsijärvi & Hurme 2014, 61.)

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Teemahaastattelussa kysymykset kohdennetaan eri teemoihin, joista keskustellaan. Haastattelu etenee tiettyjen teemojen varassa. Teemahaastattelussa on oletuksena, että kaikkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita voidaan tulkita. Teemahaastattelussa korostetaan haastateltavien elämysmaailmaa ja heidän määritelmiään tilanteista. Teemahaastattelu eroaa strukturoidusta lomakehaastattelusta siten, että siitä puuttuu kysymysten tarkka muoto ja järjestys, mutta se ei ole täysin vapaa, kuten syvähaastattelu. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit, teemat, ovat kaikille samat. (Hirsijärvi & Hurme 2014, 47 - 48.)

Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei ole. Haastateltava saa vastata omin sanoin. (Valli & Aaltola 2015, 29.) Toisin kuin syvähaastattelussa, kohdennetussa haastattelussa (teemahaastattelussa) haastattelijalla voi olla aktiivisempi rooli. Haastattelijalla voi esittää asioita tarkemmin viedäkseen haastattelua eteenpäin. Kohdennetussa haastattelussa on tärkeää, että haastateltava saa ilmaista itseään ja kertoa niistä asioista, jotka ovat hänelle tärkeitä. (Merton & Fiske & Kendall 1990, 5, 13.) Tässä tutkimuksessa haastattelulomake on puolistrukturoitu, kuten teemahaastattelussa yleensä. Kysymyksiin ei ole annettu valmiita vastausvaihtoehtoja ja jokainen haastateltava on saanut vastata kysymyksiin omin sanoin.

Teemahaastattelu pohjautuu Mertonin, Fiske ja Kendallin kirjaan ”The Focused Interview”. Tutkija tekee eri hypoteeseja sisältävän tilanneanalyysin. Hypoteeseissa hän miettii tilanteen kokeneiden näkökulmia ja mitä seurauksia niistä on. (Merton & Fiske & Kendall 1990, 3.) Tämän tilanneanalyysin avulla tutkija on päättänyt tiettyihin oletuksiin ja analyysinsä perusteella kehittää haastattelurungon. Tilanneanalyysin avulla tutkija pystyy erottamaan objektiiviset tosiasiat subjektiivisista kokemuksista. (Hirsijärvi & Hurme 2000, 47, Merton & Fiske & Kendall 1990, 4). Haastattelurungossa tuodaan esiin kyselyn pääalueet ja hypoteesit, jotka kritisoivat tiedon oleellisuutta. Haastattelussa keskitytään tutkittavien henkilöiden subjektiivisiin kokemuksiin tilanteista, jotka tutkija on ennalta analysoinut. Siinä pyritään saamaan selville, miten tutkittavat ovat kokeneet tilanteen. (Merton & Fiske & Kendall 1990, 3.)

Tilanneanalyysi on tähän tutkimukseen tehty olemassa olevan teorian pohjalta. Tutkija on selvittänyt keskeiset käsitteet ja tietopohjan, jonka avulla tutkimuskysymykset sekä haastattelukysymykset ovat muotoituneet. Haastattelukysymyksiä on muotoiltu myös koehaastattelun perusteella. Tutkija työskentelee itse Perintäkeskuksessa ja tekee samaa perintätöitä, kuin haastateltavat. Tutkijalla on siksi ennakkokäsitys siitä, mitä haastateltavat ovat kokeneet ja heidän näkökulmansa kokemuksista. Tutkija tuntee myös tutkittavan kohteen eli hän tuntee itse perintäprosessin vaiheet ja mitä sähköisessä asiointipalvelussa on tällä hetkellä nähtävissä. Tutkimuksen haasteena on se, ohjaako tutkija haastatteluissa liikaa haastateltavien vastauksia. Haasteena on myös se, ovatko tulokset objektiivisia. Haastateltavan omat asenteet ja mielipiteet eivät saisi vaikuttaa tulosten analysointiin.

5.3 Tutkimusaineiston keruu

Tutkimuksen kannalta tutkittavan kohderyhmän määrällinen suuruus ei ole oleellista, koska yksikin haastattelu voi tuottaa tutkimusaineistoa jopa kymmeniä sivuja (Alasuutari 2011, 39). Tämän tutkimuksen kohdejoukko on Kelan perintäkeskuksen työntekijät (myöhemmin haastateltavat). Tutkimuksessa haastateltiin yhteensä 9 työntekijää. Haastateltaviksi valittiin perinnän työntekijöitä jokaisesta perintälajista: etuu-

det, elatusapuvelka ja opintolainan takausvastuu. Perinnän erityistilanteista valittiin velkajärjestelyt, koska niitä on erityistilanteista määrällisesti eniten. Tässä tutkimuksessa velkajärjestelyä on myöhemmin käytetty yhtenä perintälajia, jotta tutkimusaineiston analysointi on helpompaa. Ulkomaan perintä, kuolinpesältä perintä ja muut perinnän erityistilanteet rajattiin pois, koska niitä on määrällisesti vähemmän ja esimerkiksi ulkomailla asuvat asiakkaat asioivat harvemmin asiointipalvelun kautta.

Saturaatio on tila, jolloin haastateltavat eivät anna mitään olennaisesti uutta tietoa vastauksissaan. Kun haastateltavien vastaukset alkavat muistuttaa toisiaan, on saturaatio saavutettu ja haastatteluilla on saatu se tieto, mikä tarvitaan. (Hirsijärvi & Hurme 2014, 58, 60.) Ajatuksena on, että tietty määrä aineistoa riittää saamaan esiin teoreettisen perustan, joka tutkittavasta ilmiöstä tai kohteesta on mahdollista saada (Tuomi & Sarajärvi 2009, 87.) Haastattelujen edetessä saturaatio saavutettiin siinä vaiheessa, kun kaikkien perintälajien (etuudet, elatusapuvelka, opintolainan takausvastuu ja velkajärjestelyt) työntekijöitä oli haastateltu kaksi kertaa. Osassa kysymyksissä saturaatio saavutettiin jo aiemmin, mutta suurimmassa osassa kysymyksiä uusia asioita ilmeni aina perintälajista ja haastateltavan asiantuntijuudesta riippuen.

Kaikkien haastateltavien vastaukset pidettiin anonyymeinä. Koehaastattelu tehtiin 9.10.2015 ja siinä haastateltiin yhtä Kelan perintäkeskuksen työntekijää. Koehaastateltavalle lähetettiin sähköpostilla 8.10.2015 haastattelun aihepiirit etukäteen tiedoksi, jotta hän pystyi tutustumaan etukäteen, mitä sähköisessä asiointipalvelussa näkyy ja katsomaan esimerkkejä. Koehaastattelun perusteella voitiin päätellä, mitä asioita haastatteluissa tulee ilmi, kuinka pitkiä haastattelut ovat ja miten kysymykset tulisi esittää tai muotoilla. Haastattelukysymyksiä muotoiltiin uudestaan koehaastattelun perusteella. Koehaastattelun perusteella varmistui se, että haastattelun aihepiirit on oltava etukäteen tiedossa haastateltavalla, jotta hän pystyy valmistautumaan haastatteluun.

Litterointi eli puhtaaksi kirjoittaminen on tärkeä vaihe kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Se ei ole pelkästään tekninen vaihe, sillä ennen litterointia on valittava miten ja mitä kääntää puheesta ja äänistä kirjoitetuksi tekstiksi. Litterointi voi olla ortografista eli oikeinkirjoitettua, jossa keskitytään puhuttuihin sanoihin ja siihen, mitä sanotaan.

Parakielellinen litterointi keskittyy äännteisiin, kuten äänensävyyn, puhenopeuteen, äänenpainotteisiin eli siihen, miten asiat sanotaan. Litteroija tekee valinnan, mitä ja miten esitetään se mitä hän kuulee nauhoituksesta. Litterointi on ennemminkin esitysmuotoinen versio haastattelusta kuin täysin virheetön kopio siitä. (Braun & Clarke 2013, 161 - 162.) Tässä tutkimuksessa litterointi tehtiin ortografisesti, eli puhe kirjoitettiin puhtaaksi oikeinkirjoitettuna, keskityttiin siihen mitä sanotaan.

Koehaastattelun litteroinnissa ainestoa tuli yhteensä seitsemän sivua. Koehaastattelun laajan aineiston ja tutkittavan kohteen luonteen perusteella tutkimukseen valittiin yksilöhaastattelut ryhmähaastattelujen sijaan. Se, miten asiat näkyvät sähköisessä asiointipalvelussa, jouduttiin tarkistamaan asiointipalvelusta. Yksilöhaastattelussa tarkistaminen, miten asiat näkyvät sähköisessä asiointipalvelussa, on helpompaa. Ryhmähaastattelussa hyvän muistin ja selkeän ilmaisun omaava haastateltava voi rakentaa muiden haastateltavien muistikuvia ja muut haastateltavat voivat yhtyä hänen vastauksiinsa ennemmin kuin keskittyä siihen, mitä itse muistavat (Merton & Fiske & Kendall 1990, 149). Ryhmähaastattelussa olisi ollut vaarana se, että yksi henkilö olisi voinut ohjata muiden vastauksia niin, että muut olisivat muistaneet jonkun asian näkyvän asiointipalvelussa toisin kuin se siellä oikeasti on.

Kvalitatiivisen tutkimuksen etiikkaan kuuluu, että kaikki tutkimukseen osallistuvat henkilöt ovat mukana vapaaehtoisesti ja ilman painostusta. Tutkimukseen osallistujille on kerrottava tarkat tiedot tutkimuksen tarkoituksesta ja tutkimuksen motiivista. Heidän yksityisyys ja tietosuoja on turvattava. (Brennen 2013, 16.) Jokaiselta haastateltavalta kysyttiin lupa haastatteluun ja kerrottiin, mitä tarkoitusta varten haastatellut tehdään sekä se, että vastaukset ovat anonyymeja. Tämän perusteella haastateltavat tiesivät, että haastattelun tietoja käsitellään luottamuksellisesti. Haastateltaville lähetettiin sähköpostilla aiheet etukäteen tiedoksi, jotta he pystyivät valmistautumaan haastatteluun. Kysymykset ja aiheet, jotka lähetettiin etukäteen tiedoksi, olivat seuraavat:

-Mitä perintäasioita tällä hetkellä sähköisessä asiointipalvelussa pystyy tekemään tai näkemään (etuuden takaisinperintä, elatusapuvelka, takausvastuuvelka, perinnän erityistilanteet esim. velkajärjestely).

- Mitä asioita perintäprosessin eri vaiheista sähköiseen asiointipalveluun tulisi siirtää asiakkaiden itse tehtäväksi tai nähtäväksi? Voit miettiä esimerkkejä ja perusteluja.
- Miten sähköistä asiointipalvelua voitaisiin mielestäsi kehittää toimivammaksi?

Haastattelut tehtiin ajalla 15.10. - 25.11.2015. Haastatteluissa käytettiin tilanneanalyysin ja koehaastattelun pohjalta tehtyä teemahaastattelurunkoa (liite 2.), jonka perusteella haastattelu eteni. Kysymysten järjestys vaihteli sen mukaan, miten keskusteluissa edettiin. Teemahaastattelurungossa olevat kysymykset esitettiin kaikille haastateltaville. Tarkentavia kysymyksiä syntyi koko ajan keskustelun edetessä ja ne olivat hieman erilaisia kaikille, riippuen haastattelun etenemisestä. Haastatteluissa syntyi paljon vuorovaikutusta ja niissä tuli esiin paljon tutkimuksen kannalta kiinnostavia asioita. Haastatteluista viisi tehtiin kasvokkain työntekijöiden omissa työhuoneissa Jyväskylässä. Haastattelutilat olivat rauhalliset ja tilanne luonnollinen. Neljä haastattelua tehtiin etähaastatteluna Skype-keskusteluyhteyden avulla. Haastateltavan puhe saatiin kuuluviin Jabra-laitteen avulla, jotta myös etähaastattelut pystyttiin nauhoittamaan. Etähaastattelut tehtiin Jyväskylässä ja etähaastateltavat olivat Tampereelta, Helsingistä, Lahdesta ja Lappeenrannasta.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin nauhurilla ja litteroitiin heti haastattelujen jälkeen. Tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi ja väärinkäsitysten poistamiseksi kaikki haastateltavat saivat litteroidut haastattelunsa luettavaksi ja tarkistettavaksi heti litteroinnin jälkeen. Haastateltavilla oli tällöin mahdollisuus antaa tarkentavia vastauksia tai lisäyksiä, jos haastattelun jälkeen tuli uusia asioita mieleen tai jos oli kokenut pohtia jotakin asiaa tarkemmin ja halusi muuttaa vastaustaan. Haastateltavat esittivät muutamia tarkennuksia vastauksiinsa. Myös haastatteliija oli kysynyt tarkennuksia muutamiin vastauksiin ja joitakin asioita (miten asiat näkyvät asiointipalvelussa) haastateltava oli selvittänyt haastattelun jälkeen tarkemmin. Taulukosta 1. näkee haastateltavat, milloin haastattelut tehtiin ja kuinka paljon aineistoa litteroitiin.

Taulukko 1. Haastateltavat, haastattelujen päivämäärät ja litteroitu aineisto

Haastateltava	Päivämäärä	Litteroidun aineiston sivumäärä
Haastateltava 1.	15.10	7 sivua
Haastateltava 2.	22.10	6 sivua
Haastateltava 3.	22.10	3 sivua
Haastateltava 4.	23.10	6 sivua
Haastateltava 5.	12.11	6 sivua
Haastateltava 6.	12.11	5,5 sivua
Haastateltava 7.	16.11	10 sivua
Haastateltava 8.	17.11	7 sivua
Haastateltava 9.	25.11	9 sivua

Litteroitujen haastattelujen aineiston sivumäärä vaihteli kolmesta sivusta kymmeneen sivuun. Nauhoitusten ajat vaihtelivat noin puolesta tunnista reiluun tuntiin. Kahdessa haastattelussa ilmeni, että vertailun vuoksi olisi mielenkiintoista tietää, mitä perintätoimistojen ja ulosoton sähköisessä asiointipalvelussa asiakkaan on mahdollista tehdä.

Tutkimuksessa haastateltiin lisäksi puhelinhaastatteluna 16.11.2015 perintätoimisto Lindorffin työntekijää vertailun vuoksi. Vertailukohteeksi valittiin liikevaihdoltaan yksi suurimmista luotonhallinnan ja perinnän yrityksistä Suomessa ja Lindorff siksi, koska heidän asiointipalvelussa on mahdollista tehdä osamaksusuunnitelma tai siirtää eräpäivää. Lindorffin työntekijän haastattelua ei ole analysoitu tutkimuksen tuloksissa, mutta sitä on käytetty lähteenä teoriapohjassa. Haastattelussa saatiin tarkennusta siihen, mitä asiakas yrityksen sähköisessä asiointipalvelussa voi tehdä. Ulosottoviranomaisia ei ole tässä tutkimuksessa haastateltu, koska oikeushallinnon nettisivuilla on selkeästi kerrottu, mitä asiakas voi tehdä ulosoton sähköisessä asiointipalvelussa.

5.4 Analysointimenetelmät

Subjektiiiset ennakkokäsitykset eivät saisi vaikuttaa aineiston analysoinnissa. Jos tutkijalla on hyvin voimakas ennakkokäsitys tutkimuksen tuloksista, voi tulosten analysointi olla ongelmallista. (Metsämuuronen 2006, 121.) . Koska tutkijalla on tutkittavan kohteen hyvä tuntemus, voi tämä vaikuttaa tulosten analysoinnissa. Tämä on hyvä tiedostaa ja tutkimuksessa on pyritty analysoimaan ja esittämään tulokset objektiivisesti, niin kuin ne ovat, ilman ennakkokäsitysten ohjausta. Toisaalta tutkimuskohteen, sähköisen asiointipalvelun ja perintäprosessien tuntemus auttaa ymmärtämään haastateltavien vastauksia ja ohjaamaan haastatteluja sekä kysymään oikeita kysymyksiä. Yleensä vain tutkimuksen tekijä itse pystyy analysoimaan kenttätutkimuksen aineistoa ja hän on myös osa analyysia (Grönfors 1985, 145). Tutkimustulosten luotettavuutta lisää se, että haastattelulomake suunniteltiin hyvin koehaastattelujen ja vahvan tietopohjan perusteella ja analysoinnissa on pyritty objektiivisuuteen.

Kvalitatiivisen tutkimuksen analysoinnissa edetään induktiivisesti eli yksityisestä yleiseen. Siinä ollaan kiinnostettu yhtäaikaisista tekijöistä, jotka vaikuttavat lopputulokseen. (Hirsijärvi & Hurme 2014, 25.) Aineistolähtöisessä analyysissä analyysiyksiköt valitaan aineistosta tutkimuksen tarkoituksen mukaisesti. Avainyksiköt eivät ole etukäteen sovittuja ja aikaisemmat tiedot tai havainnot eivät vaikuta lopputulokseen, koska analyysi on aineistolähtöistä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95.) Tämän tutkimuksen tulosten analysoinnissa edetään induktiivisesti yksittäisistä tuloksista yleiseen eli aineisto on purettu ensin osiin: yksittäiset ilmaisut, mielipiteet ja lausumat on eritelty, ryhmitelty ja sitten tuotu tulokset synteessin avulla yleisemmälle, käsitteelliselle tasolle.

Sisällönanalyysi

Sisällönanalyysi on kvalitatiivissa tutkimuksessa yksi tapa tarkastella tutkimusaineistoa. Sen avulla voidaan saada aineisto järjesteltyä johtopäätöksien tekoa varten, mutta sen avulla ei yksistään voida tehdä johtopäätöksiä. Sisällönanalyysi tuottaa raaka-aineet teoreettiseen pohdintaan, mutta itse pohdinta tapahtuu tutkijan järjellisen ajattelun keinoin. (Grönfors 1985, 161). Sisällönanalyysi on kolmivaiheinen: 1. aineiston pelkistäminen, 2. aineiston ryhmittely ja 3. teoreettisten käsitteiden luomi-

nen. Aineiston pelkistäminen on aineiston tiivistämistä, koodaamista, teemoittelua. Tutkija päättää mitä aineistosta koodataan ja mitä jätetään pois. Tutkimukselle epäolennaiset asiat jätetään pois. Tutkimustehtävä ohjaa aineiston pelkistämistä, esimerkiksi tutkimustehtävän kysymyksillä etsitään aineistosta niitä kuvaavia ilmaisuja, jotka alleviivataan. Analyysiyksikkönä voi olla yksittäinen sana, lause, lauseen osa tai ajatuskokonaisuus. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108 - 109; Miles & Huberman 1994, 10 - 11.)

Aineiston ryhmittelyssä aineistosta koodatut alkuperäisilmaukset käydään läpi, niistä etsitään samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia. Samaa asiaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään alaluokaksi ja nimetään luokat niiden sisältöä kuvaavalla käsitteellä (esimerkiksi ominaisuus tai piirre). Alaluokkia yhdistetään ja niistä muodostetaan yläluokkia. Yläluokat yhdistetään lopuksi ja kootaan yksi kokoava käsite. Luokittelussa aineistoa tiivistyy, koska yksittäiset asiat sisällytetään yleisempiin luokkiin ja käsitteisiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 111 - 112.)

Grönforsin mukaan analysoinnissa kerätty aineisto muutetaan käsitteellisiksi osiksi ja synteessin avulla osat kootaan tieteellisiksi päätelmiksi. Abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen on tutkimusaineiston järjestämistä niin, että sen perusteella tehdyt johtopäätökset voidaan vaiheittain irrottaa yksittäisistä henkilöistä, tapahtumista yms. ja siirtää yleiselle tasolle. (Grönfors 1985, 145). Ryhmittely on osa teoreettisten käsitteiden luomista. Abstrahointi jatkuu niin kauan, kuin se aineiston sisällön näkökulmasta on mahdollista, alaluokista yläluokkiin (teemoihin) ja lopulta kokoavan käsitteen muodostamiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 109 - 112.)

SWOT-analyysi ja TOWS-matriisi

SWOT-analyysin avulla voidaan tehdä kokonaisvaltainen määritelmä organisaation vahvuuksista (S=strengths), heikkouksista (W=weaknesses), mahdollisuuksista (O=opportunities) ja uhista (T=threats). Ulkoisessa toimintaympäristössä (mahdollisuudet ja uhat) arvioidaan tärkeimmät makroympäristön voimat ja merkittävimmät mikroympäristön asiat, jotka vaikuttavat yrityksen kykyyn ansaita voittoa. Olemassa olevan tavara tai palvelu voidaan hankkia uudella tavalla: kuluttajilta voidaan kysyä ehdotuksia ja mielipiteitä ihannetuotteesta tai palvelusta. Myös täysin uusia tuotteita

ta tai palveluita voidaan kehittää jos kysytään kuluttajien ehdotuksia tarkemmin. (Kotler & Keller, 89 - 90.)

Sisäisen ympäristön vahvuuksien ja heikkouksien määrittelyllä voidaan löytää uusia mahdollisuuksia ja jokaisen yrityksen olisi hyvä tehdä kyseinen määrittely. Vahvuudet ja heikkoudet voidaan määrittellä listaamalla ne ylös, määrittelemällä ovatko ne suuria vahvuuksia, suuria heikkouksia vai jotain siltä väliltä ja lisäksi miten tärkeä rooli niillä on yritykselle. Pääasia ei ole löytää kaikkia mahdollisia vahvuuksia ja heikkouksia. Yrityksen tulisi harkita, rajoittaako niitä mahdollisuuksia, joita vahvuudet suovat vai tarttuuko mahdollisuuksiin, jotka edellyttävät kehittämään uusia vahvuuksia. (Kotler & Keller, 92 - 93.)

Perinteinen SWOT-analyysi määrittelee yrityksen ja ympäristön muutostekijät ja niiden roolit yrityksen tavoitteisiin nähden. Vahvuudet auttavat saavuttamaan tavoitteen ja heikkoudet estävät tai haittaavat tavoitteen saavuttamista. Ulkoiset mahdollisuudet ja uhat vaikuttavat tavoitteiden saavuttamiseen. Laadukas SWOT-analyysi suuntaa tulevaisuuteen ja siinä painotetaan mahdollisuuksien ja uhkien merkitystä tulevaisuuden kannalta. Omia heikkouksia ja vahvuuksia arvioidaan miten niitä kehittämällä tai poistamalla voidaan kehittää uutta, menestyksellistä liiketoimintaa. SWOT-analyysiä voidaan hyödyntää yrityksen strategisten toimintavaihtoehtojen määrittämiseen, eli se voidaan muuttaa TOWS-matriisiksi, joka kuvaa vaihtoehtoisia strategioita. (Meristö & Molarius & Leppimäki & Laitinen & Tuohimaa 2007, 10, 12 - 13, 18 - 19.)

TOWS-matriisissa analysoidaan vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet systemaattiseen muotoon. Monissa firmoissa osataan käyttää hyödyksi vahvuuksia ja löytää sitä kautta mahdollisuuksia, mutta huomioimatta voivat jäädä voitettavat heikkoudet, jotka voivat tuoda uusia mahdollisuuksia ja strategioita firmalle. TOWS-matriisi tarjoaa kehykset tulevaisuuteen yrityksen sisäisten ja ulkoisten tekijöiden yhdistelmistä ja niihin perustuvista strategioista. (Weinrich 2011, 1.)

5.5 Tulosten analysointi

Haastattelujen analysoinnissa käytettiin sisällön analyysin periaatteita noudattavaa analyysia. Tutkimustulosten analysointi tehtiin haastattelujen ja niihin saatujen korjausten ja tarkennusten jälkeen. Sisällön analyysin perusteella tutkimuksen tulokset jaoteltiin vahvuuksiin, heikkouksiin, mahdollisuuksiin ja uhkiin eli koottiin SWOT-analyysiksi ja nämä taas eri strategioiksi eli TOWS-matriisiksi. Sisällön analyysissa litteroidut haastattelut luettiin useaan kertaan ja alleviivattiin tekstistä tutkimuskysymyksiin liittyviä asioita ja ilmaisuja eri värein. Analyysiyksikkönä oli lause, sana tai ajatuskokonaisuus eli samaan asiaan liittyvät ajatukset yhdistettiin, jos samaan aiheeseen liittyen ilmeni myöhemmin ajatuksia. Alleviivausten viereen kirjoitettiin asiasta pelkistettyjä ilmaisuja (aineiston pelkistäminen), esimerkki alkuperäisilmaisusta:

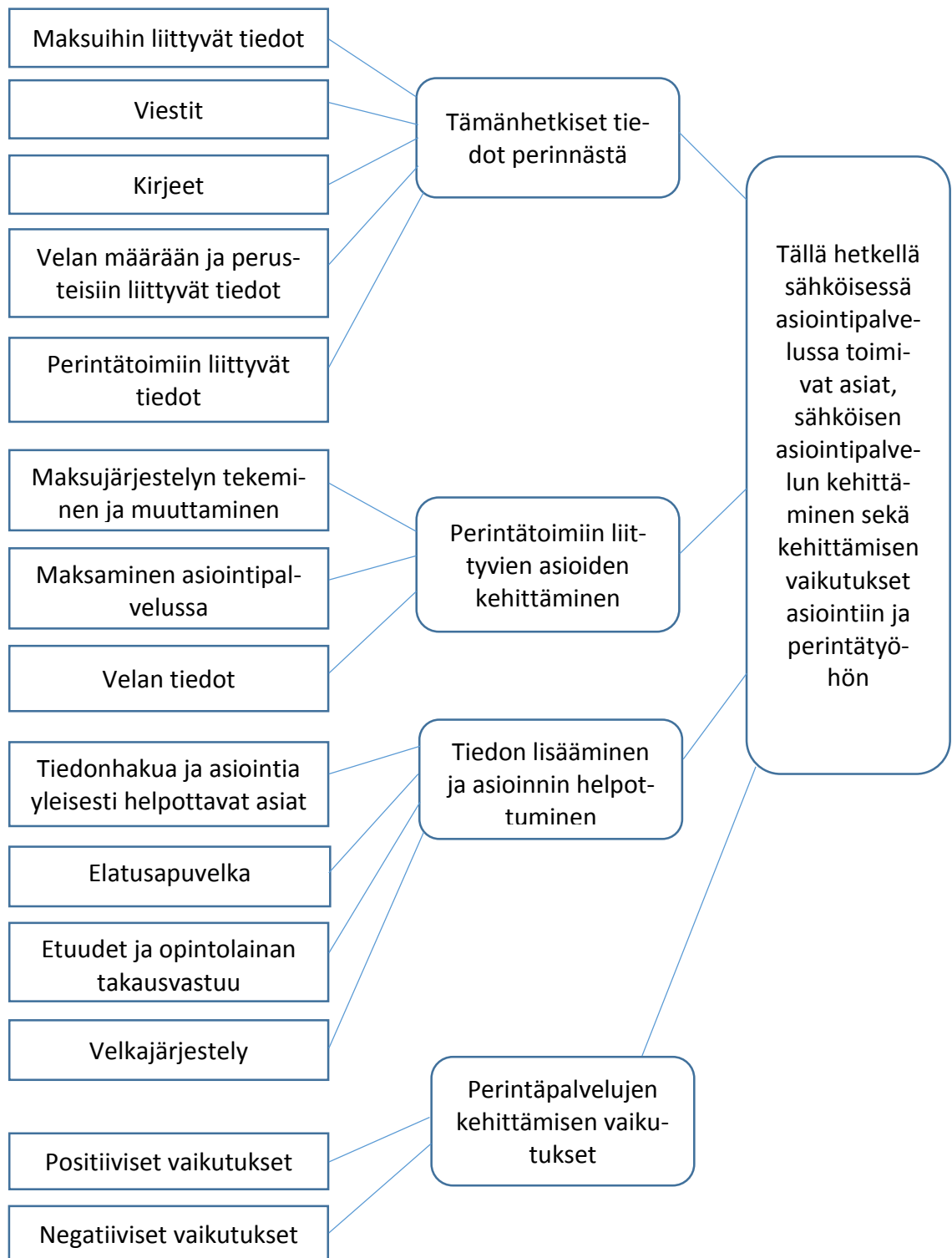
Periaatteessa, jos se olisi hirveän tarkkaan määritelty ja että ne menisi tietyn sapluunan mukaan. Silloinhan siellä pitäisi tehdä ne reunaehdot tosi tarkaksi, millä summalla minimissään, millä asiakas pystyisi missäkin tilanteessa maksusuunnitelman tekemään.

Tässä keskusteltiin osamaksusuunnitelman tekemisestä ja pelkistys ilmaisusta oli ”osamaksusuunnitelman tekeminen”. Kun kaikki haastattelut oli käyty läpi, tehtiin alkuperäisilmaisusta ja pelkistetyistä ilmaisuista Excel-taulukko. Taulukon koonnin jälkeen ilmaisuja ja pelkistyyksiä käytiin läpi ja yhtenäistettiin pelkistystermejä, jotta tuloksia olisi helpompi jaotella (aineiston ryhmittely). Esimerkiksi sähköisen asiointipalvelun viesteihin alkuperäisilmaisuja oli viestien käyttötarkoitukseen, toimivuuteen ja niiden näkyvyyteen liittyen. Kaikki ilmaisut, jotka liittyivät siihen, että viestit ovat yksi toimiva asia sähköisessä asiointipalvelussa, pelkistettiin termillä ”viestit yhteydenpito -ja asiointiväylänä”. Lopuksi pelkistykset kirjoitettiin ylös tutkimuskysymysten alle ja kategorioitiin alakategorioihin, alakategoriat yläkategorioihin ja lopuksi yläkategoriat eli teemat yhteen pääkategoriaan (yläluokkien yhdistäminen, kokoavan käsitteen muodostaminen eli teoreettisten käsitteiden luominen).

5.6 Tutkimuksen tulokset

Sisällön analyysin perusteella alakategorioita muodostui yhteensä 14 ja niiden yläkategorioita eli teemoja neljä. Nämä neljä teemaa olivat: 1. Tämänhetkiset tiedot perinnästä, 2. Perintätoimiin liittyvien asioiden kehittäminen, 3. Tiedon lisääminen ja asioinnin helpottuminen ja 4. Perintäpalvelujen kehittämisen vaikutukset. Yhteinen pääkategoria teemoille oli: Tällä hetkellä sähköisessä asiointipalvelussa toimivat asiat, sähköisen asiointipalvelun kehittäminen sekä kehittämisen vaikutukset asiointiin ja perintätyöhön (Kuvio 7.).

Liitteestä kolme näkee haastattelujen pelkistykset, niiden alakategoriat ja yläkategoriat eli teemat (liite 3.). Pelkistyksien perässä on mainittu, kuinka monta pelkistystä haastatteluista saatiin. Teemojen perässä on myös mainittu, kuinka monta pelkistystä kyseisen teeman alla saatiin yhteensä. Tuloksissa on käyty jokainen teema läpi alakategorioineen ja pelkistyksineen.



Kuvio 7. Sisällön analyysi: tällä hetkellä sähköisessä asiointipalvelussa toimivat asiat, sähköisen asiointipalvelun kehittäminen sekä kehittämisen vaikutukset

Haastattelussa kysyttiin kaikilta haastateltavilta, mitkä asiat sähköisessä asiointipalvelussa perinnässä olivat heidän mielestään toimivia. Tähän aiheeseen jaoteltiin pelkistettyjä vastauksia yhteensä 50, ja vastausten teemaksi muodostui: tämänhetkiset

tiedot perinnästä. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että yleisesti ottaen perusasiat perusperinnässä olivat sähköisessä asiointipalvelussa melko toimivia. Muutamia puutteita havaittiin, etenkin erityisperinnässä. Tämänhetkiset tiedot-kategorian vastauksista maksuihin liittyviä pelkistyksiä oli yhteensä 17. Maksuihin liittyvistä tiedoista sähköisestä asiointipalvelusta löytyvät maksut, maksuyhteystiedot, pankille maksupäivä, pankkitieto ja ulosotossa olevaan velkaan tulleet maksut. Haastatteluissa tuli esiin moneen kertaan käsite ”velka”. **Velka** tarkoittaa tässä yhteydessä perittävää saatavaa: etuuden takaisinperintää, elatusapuvelkaa tai opintolainan takausvastuusaatavaa.

Maksut ovat asiakkaan maksamia maksuja velkaan, ja koettiin, että maksutiedot näkyivät pääsääntöisesti veloissa hyvin. Maksuista käytettiin seuraavia alkuperäisilmaisuja:

Asiakkaan maksamat suoritukset näkyy myös, niin kuin asiakas on ne maksanut.

Maksuerät näkyy, mitä asiakas on maksanut päivämäärittäin.

Asiakkaan maksamat maksut näkyy, tulivat ne sitten mistä vaan. Maksut näkyvät kuluvalta vuodelta ja kahdelta edelliseltä vuodelta.

Ulosotossa olevaan velkaan tulleet maksut tarkoittaa sitä, että sähköisestä asiointipalvelusta näkyivät hyvin myös ulosotossa olevaan velkaan tulleet maksut.

Maksuyhteystiedot eli velan tili- ja viitenumeroiden koettiin myös löytyvän asiointipalvelusta hyvin. Maksuyhteystiedoista käytettiin seuraavia alkuperäisilmaisuja:

Tiliyhteystiedot näkyy myös.

Perusperinnän osalta maksuyhteystiedot.

Maksuyhteystiedot ovat hyvin näkyvissä normitapauksissa.

Pankille maksupäivä on takausvastuun opintolainojen päivämäärä, jolloin opintolainana (velka) on takaajana maksettu pankille ja Perintäkeskus on siirtynyt velkojaksi.

Pankkitieto on tieto siitä, missä pankissa opintolainana on ollut ennen Perintäkeskukseen siirtymistä eli mille pankille opintolainana on maksettu. Nämä tiedot löytyivät hyvin asiointipalvelusta.

Viestit-kategorian alla pelkistyksiä olivat ”viestit yhteydenpito- ja asiointiväylänä” sekä ”viestien alavalikot elatusapuvelassa”. Koettiin, että asiakkaan lähettämät viestit ja Kelasta lähetetyt vastausviestit näkyivät asiointipalvelussa hyvin joitakin teknisiä ongelmia lukuun ottamatta. Koettiin, että viestit olivat hyvä väylä yhteydenpitoon ja asiointiin asiakkaiden kanssa. Yleisimmin asiakkaat lähettivät viestejä asiointipalvelun kautta maksusuunnitelman tekemistä varten, ja myös opintolainan korkovapautusasioissa ja maksuun liittyvissä asioissa viestejä lähetettiin. Viestien alavalikot elatusapuvelassa-pelkistys liittyi kysymykseen kaksi (liite 2.), jossa kysyttiin viestien alavalikoista. Kun asiakas lähettää viestin perintäasiaansa liittyen, valitsee hän kuudesta alavalikosta yhden aiheen, ja haastateltavilta kysyttiin, oliko näissä jotain kehitettävää. Elatusapuvelassa alavalikkoja oli kolme, ja määrä koettiin sopivaksi. Viestitoimintoon liittyviä alkuperäisilmaisuja:

Sähköisessä asiointipalvelussa näkyvät myös viestit ja niitä käytetään maksuehdotusten tekemiseen sekä takausvastuuvelassa osittaisten maksuvapautusten hakemiseen.

Viestit näkyy siellä myös hienosti. Meidän vastaukset näkyy ja asiakkaiden meille päin lähettämät viestit näkyy. Jää niin kuin mustaa valkoisella asiakkaallekin mitä on vastattu, että se ei katoa sieltä minnekään.

Viestit toimii ja se on tosi hyvä väylä asiakkaitten kanssa keskusteluun.

Viestit-toiminto on tosi hyvä keino yhteydenpitoon asiakkaitten kanssa.

Kirjeet-kategorian alla pelkistyksiä olivat ”asiakaskirjeet ja ”päätökset”. Koettiin, että asiakkaille Kelasta päin lähetetyt kirjeet ja annetut päätökset (perintä- ja maksuvapautuspäätökset sekä elatusvelvolliselle elatustukipäätös) löytyivät asiointipalvelusta. Ihan kaikkia kirjeitä (esimerkiksi word-pohjaiset kirjeet) sieltä ei näkynyt. Velan määrään ja perusteisiin liittyvien tietojen koettiin löytyvän myös hyvin asiointipalvelusta. Velan määrä, eli paljonko perittävää on jäljellä, näkyi hyvin. Se, miltä ajalta velka on (myös ulosotossa olevan velan määrä), kuinka paljon elatusapua eräänntyy kuukausittain, lainassa koron määrä ja velkaerittely näkyivät asiointipalvelussa hyvin. Velkaerittely tarkoittaa lainassa koron ja pääoman erittelyä, elatusapuvelassa lapsen saatavan, valtion saatavan ja lapsen saatavan kerryttämän koron erittelyä.

Erittely näkyy myös, eli lapsen saatava, valtion saatava ja perittävä yhteensä. Lasten syntymäajat, keitä perintä koskee ja kuinka paljon erääntyvä on per lapsi.

Perintätoimiin liittyvistä tiedoista asiointipalvelusta näki hyvin perintätavan eli mikä on velan tila: onko sovittu osamaksuista, milloin on eräpäivä, onko perintä erääntynyt tai onko se ulosoton täytäntöönpanossa. Koettiin, että linkki asiointipalvelusta Perintäkeskuksen yhteystietoihin Kelan nettisivuille oli hyvä asia. Ulosotosta kysyttiin haastattelussa erikseen, mitä tietoja ulosotossa olevasta velasta asiointipalvelussa tulisi olla. Se, tieto, että velka on ulosotossa, koettiin hyvänä ja tarpeellisena.

Haastattelussa selvitettiin myös, mitä asioita perintäprosessin eri vaiheista voisi siirtää asiointipalveluun asiakkaiden itse tehtäväksi tai nähtäväksi ja mitä kehitettävää sähköisessä asiointipalvelussa on perinnän palveluissa. Haastatteluissa kysyttiin lisäkysymyksinä, mitä mieltä haastateltavat olivat asiakaan mahdollisuudesta tehdä itse osamaksusuunnitelma, kuittaus tai eräpäivän siirto asiointipalvelussa. Lisäksi kysyttiin, mitä mieltä he olivat, jos asiakas pystyisi itse muuttamaan osamaksusuunnitelmaa tai kuittausta, esimerkiksi yhdistämään, pienentämään tai suurentamaan eriä. Haluttiin selvittää myös, mitä tietoja ulosotossa tai muutoksenhakuvaiheessa olevasta velasta sähköisessä asiointipalvelussa tulisi olla. Lisäkysymyksinä kysyttiin mm. pitäisikö Kelan sähköisessä asiointipalvelussa olla mahdollisuus maksaa velkaa. Nämä asiat muodostivat teeman: perintätoimiin liittyvien asioiden kehittäminen. Tähän teemaan pelkistettyjä vastauksia tuli yhteensä 69, ja alakategoriat olivat: maksujärjestelyn tekeminen ja muuttaminen, maksaminen asiointipalvelussa sekä velan tiedot.

Maksujärjestelyn tekeminen asiointipalvelussa -kategorian alla pelkistyksiä oli seuraavasti: osamaksusuunnitelman tekeminen, osamaksusuunnitelman muuttaminen, eräpäivän siirto, kuittaus, ulosottoon siirtäminen itse, maksujärjestelyihin liittyvä info, takaisinperintäpäätökseen tietoa maksujärjestelyjen tekemisestä, laskurit ja sähköinen lomake maksusuunnitelmalle.

Osamaksusuunnitelman tekeminen Kelan sähköisessä asiointipalvelussa ei ole tällä hetkellä mahdollista. Asiakkaat voivat ehdottaa velan maksuun osamaksusuunnitel-

maa sähköisessä asiointipalvelussa viestillä. Haastatteluissa kysyttiin, mitä mieltä haastateltavat olisivat siitä, jos osamaksusuunnitelman tekeminen olisi mahdollista asiointipalvelussa. Haastateltavat olivat pääasiassa sitä mieltä, että osamaksusuunnitelman tekeminen sähköisessä asiointipalvelussa voisi olla toteutumiskelpoinen, rakennettavissa oleva palvelu. Sitä pohdittiin, että se vaatisi tietyt reunaehdot maksuerien suuruudelle ja maksuohjelman kestolle. Lisäksi sen pitäisi olla perinnästä annetun ohjeistuksen mukainen. Etenkin etuusperinnässä sen arvioitiin olevan helposti rakennettavissa asiointipalveluun, koska etuuskien takaisinperintä on ns. yleisessä perinnässä korotonta (pois rajaten erityisperintä, tuomiolla perittävät saatavat). Myös elatusapuvelassa sen arvioitiin olevan ihan toimiva, koska osamaksuerien suuruudelle on selkeät reunaehdot. Opintolainan takausvastuussa velat ovat yleensä suuria ja pohdittiin, olisiko palvelulle käyttöä, koska maksuerien tulisi olla myös melko suuria ja kertyvä korko tulisi huomioida. Palvelun arvioitiin kuitenkin olevan toteuttamiskelpoinen kaikissa perintälajeissa (etuudet, elatusapuvelka ja opintolainan takausvastuu) lukuun ottamatta velkajärjestelyjä. Palvelun ajateltiin nopeuttavan perintätyötä ja että se olisi hienoa, jos sellainen palvelu saataisiin. Osamaksusuunnitelman tekemiseen liittyviä alkuperäisilmaisuja:

Kyllä mun mielestä semmoinen olisi ihan mahdollista, esimerkiksi, vaikka että maksimimaksuaika olisi vuosi. Olisi vaikka joku, heitin vuoden siihen reunaehdoksi, mutta jos olisi joku tällainen, että olisi tietyt vaikka että, pystyn maksamaan 3,6,9,12 kuukaudessa. Asiakas pystyisi siitä sitten valitsemaan. Vähän niin kuin semmoinen automaatti. Tämä olisi hyvä ainakin etuuksissa.

Tämä olisi helppo rakentaa asiointipalveluun olemassa olevien ehtojen mukaiseksi (etuuksissa) eli ohjeistuksen mukaiseksi. Mielestäni se voisi toimia silloin, jos asiakkaalla on vain yksi velka ja se olisi tällöin riskitön.

Ei huono idea ollenkaan, että olisi sillä lailla. Jos tosiaan olisi semmoinen, että mitä vähintään pitäisi maksaa, jos siellä olisi valmiina jo jotkut reunaehdot. Osamaksuerän ehdotus reunaehdoilla olisi tosi hyvä juttu.

Sitä pohdittiin, että asiakkaiden yhdenvertaisuuden toteutuminen täytyisi varmistaa ja järjestelmä voisi mahdollisesti tarjota asiakkaiden tulotasosta riippumatta joitakin vaihtoehtoja reunaehtoien puitteissa. Pohdittiin myös sitä, että asiakkaan olisi hyvä

tehdä jonkinlainen maksuvaralaskelma ennen maksujärjestelyn tekemistä asiointipalvelussa, jotta hän näkisi onko maksusuunnitelma toteutumiskelpoinen.

Laskuria ehdotettiin siihen, että asiakas pystyisi tarkistamaan ennen maksusuunnitelman tekemistä, kuinka kauan takaisinmaksu todellisuudessa kestäisi hänen ehdottamallaan kuukausierällä. Laskuri tulisi olla varsinkin korollisissa veloissa eli opintolainan takausvastuussa ja mahdollisesti elatusapuvelassa. Elatusapuvelka on siinä mielessä haastava, että sitä eräännyy kuukausittain, kuukausittain eräännyvään elatusapuun tulevat vuosittain indeksikorotukset, mahdollinen lapsen saatava kerryttää korkoa ja eräännyvään elatusapuun tai velan määrään voi tulla muutoksia. Ehdotettiin myös kela.fi -sivulle maksuvaralaskuria, jossa asiakas pystyisi tarkistamaan maksuvaransa ennen maksusuunnitelman tekemistä.

Kela.fi -sivuille tällöinen maksuvaralaskuri, et kun Kela tarjoaa kaikkienkokoisia muitakin laskureita niin miksi siellä ei voisi olla tällaista maksuvaralaskuria. Helpottais ja nopeuttais meidän työtä, asiakkaat oikeesti mieltis sitä, että paljonko ne oikeesti pystyis sitä velkaa maksamaan ja ehkä vähän pakottais sitten myös tekemään sitä omaa, selvittää sitä omaa taloudellista tilannettaan. Useimmiten ne ehdottaa meille jotain maksusuunnitelmaa millä ei ole mitään perusteita. Se voisi olla ihan hyvä työkalu meillä puhelinpalvelussa. Voisi olla linkki asiointipalvelussa laskuriin, et tarkista maksuvarasi ennen osamaksusuunnitelman tekemistä.

Sähköinen lomake maksusuunnitelmalle koettiin tarpeelliseksi etuusperinnässä. Asiakkaat ehdottavat monesti liian pientä maksuerää ilman perusteluja, jolloin Kelasta joudutaan ottamaan yhteyttä asiakkaaseen, mikä hidastaa käsittelyä. Maksusuunnitelmalomakkeessa olisi pakolliset täytettävät kohdat, jotta käsittelijöille tulisi riittävästi tietoa maksusuunnitelman tekemistä varten.

Lomake maksusuunnitelman tekemistä varten. Maksusuunnitelmaa koskevassa lomakkeessa asiakkaalta tulisi mielestäni tiedustella asiakkaalle sopivaa eräpäivää. Tällä voisi olla vaikutusta siihen, että asiakas myöhemmin sitoutuu maksusuunnitelmaan, kun erät tulee maksetuksi eräpäivinä. Voisi olla myös kohdat, joissa asiakkaalta tiedustellaan ulosottoa ja mahdollisia muita velkoja sekä toimeentulotuen saamista (jatkossa tieto Kelalla käytössä).

Eräpäivän siirto tietyillä reunaehdoilla koettiin myös hyväksi asiaksi. Reunaehtoina ehdotettiin, että esimerkiksi vuoden aikana voisi siirtää kerran eräpäivää, eräpäivän voisi siirtää itse vain kerran, kahden viikon tai kuukauden päähän. Elatusapuvelassa katsottiin, että eräpäivän siirto ei olisi hyvä idea siirtää asiakkaiden itse tehtäväksi, koska perintätoimenpiteisiin on ryhdyttävä välittömästi ja eräpäivän siirtoon tulisi olla todella painava syy. Yhdessä haastattelussa katsottiin, että eräpäivän siirto olisi mahdollinen, esimerkiksi kuukauden päähän, mutta ei kuitenkaan tarpeellinen. **Kuittauksen** katsottiin olevan sellainen asia, ettei olisi välttämättä hyvä asia, jos asiakas voisi tehdä sen itse asiointipalvelussa. Kuittauksessa pitää huomioida monia asioita, esimerkiksi toimeentulotuella olevalle asiakkaalle kuittausta ei voida viedä, kuittaus on teknisesti riippuvainen siitä, mihin etuuteen se viedään ja se voi olla hankala teknisesti toteuttaa. Parissa haastattelussa ilmaistiin, että olisi hyvä asia, jos sen voisi toteuttaa teknisesti. Tällöin järjestelmän pitäisi osata katsoa asiakkaan kokonaistilanne ja asiakas voisi viedä itse kuittauksen tiettyihin etuuksiin, mutta esimerkiksi työttömyysetuudet tulisi rajata pois, koska niistä ei voida kuitata.

Osamaksusuunnitelman muuttamisen katsottiin pääasiassa olevan mahdollinen asia asiointipalvelussa itse silloin, jos asiakas halusi suurentaa maksuerää, ei toisinpäin. Parissa haastattelussa ilmaistiin, että erän pienentäminen voisi olla mahdollista reunaehtojes puitteissa, mutta esimerkiksi elatusapuvelassa ei saisi tulla maksuvapaita kuukausia. Yhdessä haastattelussa arveltiin, että etuusperinnässä voisi olla mahdollista kaksi kertaa vuodessa yhdistää osamaksueriä niin, että jonain kuukautena ei tarvitsisi maksaa (ns. vapaakuukausi), mutta maksuaika ei kuitenkaan pidentyisi. Myös eräpäivän muuttamista saman kuukauden sisällä niin, että erät eivät muutu, toivottiin. Yhdessä haastattelussa arveltiin, että eräpäivän muutos maksusuunnitelmaan voisi olla mahdollista, mutta erän suuruutta ei pitäisi pystyä itse muuttamaan:

Jos asiakkaalla on yksi uusi velka: eräpäivää voisi muuttaa maksusuunnitelmaan, mutta ei erän suuruutta eli maksusuunnitelman muutoin pysyessä samana. Maksusuunnitelmassa voisi siirtää yhtä erää (esim. kuluvan kuukauden tai seuraavan kuukauden erä seuraavan erän yhteyteen) niin, että ei jäisi kahta maksuvapaita kuukautta. Jos erää saisi aina vain siirrettyä, pitkittäisi se perintää.

Yhdessä haastattelussa arveltiin, että mahdollisesti tulevaisuudessa asiakas voisi siirtää asiointipalvelussa itse velkansa ulosottoon niissä tapauksissa, kun ulosotto on asiakkaalle vaihtoehto. Tämä tulisi kyseeseen esimerkiksi, jos asiakkaalla on muutaakin velkaa ulosotossa tai asiakas on vähävarainen ja vaihtoehtona olisi se, että Kelan etuudesta kuitattaisiin hänen velkaansa. Toisaalta se edellyttäisi sitä, että asiakkaan tulisi itse tietää tilanteensa, jotta osaisi näin toimia.

Yhdessä haastattelussa arveltiin, että osamaksusuunnitelman tekeminen, eräpäivän siirtäminen tai osamaksusuunnitelman muuttaminen asiointipalvelussa itse eivät olisi välttämättä tarpeellisia toimintoja. Näissä tapauksissa olisi parempi, jos asiakas ottaisi yhteyttä Perintäkeskukseen. Haastattelussa ehdotettiin, että asiointipalvelussa voisi ennemmin olla infoa perinnän tiedoissa esimerkiksi maksujärjestelyn tekemisestä:

En tiedä miten sinne sitten saisi näkyviin, voisihan siellä olla esimerkiksi perintäasian alla joku semmoinen lause tai joku muu vastaava, että niitä reunaehtoja (millaisessa ajassa voi maksaa) ja sellaista yleistä tähän perintään liittyvää tai maksujärjestelyihin liittyvää.

Yhdessä haastattelussa ehdotettiin, jos esimerkiksi maksusuunnitelman tekeminen tai eräpäivän siirto asiointipalvelussa olisi mahdollista tehdä itse, että asiasta voisi mainita jo takaisinperintäpäätöksessä.

Maksaminen asiointipalvelussa-kategorian alla pelkistyksiä olivat maksaminen asiointipalvelussa ja mobiilisovellus sähköisestä asiointipalvelusta. Mobiilisovellusta älypuhelimien ehdotettiin yhdessä haastattelussa. Tällä hetkellä Kelan sähköisessä asiointipalvelussa velan maksaminen ei ole mahdollista, vaan asiakkaan täytyy erikseen kirjautua pankin sivuille maksamaan velkaa. **Maksamisen asiointipalvelussa** katsottiin jokaisessa haastattelussa olevan hyvä ja kätevä toiminto:

Se, että asiakas voisi itse maksaa asiointipalvelussa, olisi tosi hyvä. Se madaltaisi maksamisen kynnystä ja nopeuttaisi asiointia.

Velan tiedot-kategorian alla pelkistyksiä olivat: veronpalautusulosottotieto, passiivi-perinnän ulosottotieto, aktiivi- ja passiiviulosoton erittely, ulosottoviranomaisen tiedot, ulosottoon lähetyspäivä, muutoksenhaku, perintäasian näkyminen etusivulla ja

brutto/nettoperinnän selkeys. **Veronpalautusulosottotieto** ei näy perintätavassa, jos velkaan ulosmitataan vain veronpalautukset. Tämän tiedon näkyvyyttä asiointipalvelussa toivottiin (etenkin elatusapuvelassa) viidessä haastattelussa:

Veronpalautusulosotossa olevasta velasta tieto siitä, että se on veronpalautusulosotossa. Kyllä se hyvä olis olla, koska niistä niitä kyselyjä tulee. Varsinkin elatusapuvelassa, jos asiakas on sopinut jo jonkun osamaksusuunnitelman ja se kuitataan kuitenkin se veronpalautus niin olisihan se tiettenkin silloin, kun se on ajankohtaista niin hyvä jonakin lisätietona siellä sitten näkyä.

Passiiviperintään ulosottotietoa toivottiin kuudessa haastattelussa. Passiiviperintää ei pyydetä velkajärjestelyissä tai opintolainan takausvastuuveloissa. Kun ulosotto palauttaa velan velkojalle varattomuusmerkinnällä, siirtyy velka passiiviperintään, jos velkoja on sitä hakemuksessa pyytännyt. Passiiviperinnän aikana ulosottoviranomaisen ei tee aktiivisia toimenpiteitä, mutta jos tieto ulosmitattavasta tulosta tai omaisuudesta ilmenee, voidaan ne ulosmitata velkaan. Tällä hetkellä sähköisessä asiointipalvelussa etuuden perinnän tai elatusapuvelan perintätavassa näkyy passiiviperinnän aikana tieto ”erääntynyt”. Tämä ei välttämättä ole kovin informatiivinen asiakkaalle, koska asiakkaan tulisi olla yhteydessä maksuista sopiakseen ulosottoon, jos hän passiiviperinnän aikaan haluaa maksaa velkaa (on esimerkiksi työllistynyt).

Juu nyt kun ohjeistus on ettei maksusuunnitelmia tehdä ohi ulosoton, niin passiiviperinnässä olevien olisi hyvä näyttää ”ulosotto”-tiedon, niin valmiiksi olisi jo selvä mihin maksut tulisi hoitaa.

Yhdessä haastattelussa toivottiin, että perintätavassa olisi eritelty myös se, onko velka ulosotossa aktiivisena vai passiivisena. Tätä ei kuitenkaan nähty muissa haastattelussa tarpeellisena, koska asiakas ei välttämättä ymmärrä, mitä passiiviperintä tarkoittaa, ja maksujärjestelyasioissa hänen tulisi olla yhteydessä ulosottoon joka tapauksessa. Kolmessa haastattelussa toivottiin, että **ulosottoon lähetyspäivä** näkyisi asiointipalvelussa. **Ulosottoviranomaisen tiedot** katsottiin olevan tarpeellinen neljässä haastattelussa:

Sehän olisi hienoa jos siihen saisi ulosottoviranomaisen yhteystiedot. Nimenomaan linkki yhteystietoihin, täällä saisi olla oikeat yhteystiedot ”asiaa hoitaa”, eihän sitä hoida Perintäkeskus silloin jos se on ulosotos-

sa. Meiltähän ne kysyy nyt niitä yhteystietoja tosi usein. Vähentäis niitä turhia yhteydenottoja kun me joudutaan joka tapauksessa sanomaan, että ole yhteydessä sinne ulosottoon.

Muutoksenhakuvaiheessa olevasta perinnästä toivottiin seitsemässä haastattelussa asiointipalveluun perintäasiaan se tieto, että valitus on vireillä muutoksenhakuelimessä. Elatusapuvuorossa ja opintolainan takausvastuussa toivottiin sen lisäksi sitä tietoa, että valituksen vireilläolo ei keskeytä perintää. Etuusperinnässä toivottiin maksuyhteystietoja velkaan (tällä hetkellä ne eivät näy) siitä huolimatta, että asiakkaan ei tarvitse maksaa velkaa muutoksenhakuprosessin aikana:

Muutoksenhakutieto olisi hyvä olla perintäasiassa, jotta asiakas sen myös sieltä näkisi. Maksuyhteystiedot saisi olla myös, koska asiakas saa maksaa perintää (vaikka silloin ei tarvitse, jos asiakas on valittanut perintäpäätöksestä ja perintä on muutoksenhaussa). Voisi olla myös info, että "Kela ei tee perintätoimia muutoksenhaun aikana", mutta jos tällainen teksti olisi, pitäisi tekniikan osata hakea se niihin tapauksiin, joissa perintä ei ole lainvoimainen ja karsia pois ne tapaukset, joissa asiakas on valittanut luopumatta jättämispäätöksestä ja perintä on sen takia muutoksenhaussa, jolloin perintätoimia jatketaan normaalisti.

Yhdessä haastattelussa toivottiin perintäasioiden parempaa näkyvyyttä asiakkaalle asiointipalvelun etusivulla:

Asiointipalvelun etusivulla olisi hyvä näkyä perintäasiat (esimerkiksi vaikka niin, että sinulla on keskeneräisiä perintäasioita) vaikka siinä etuuksien ja "saapuneet hakemukset" alapuolella "perintäasiat". Nyt perintäasia näkyy vasemmalla erikseen ja sitä täytyy klikata ja käydä katsomassa, onko perintäasiaa. Etusivulla näkyvät maksussa olevat etuudetkin, joten kokonaisuus olisi hyvä näkyä asiakkaalle. Tästä on tullut palaute, että tämä ei ole selkeä.

Brutto/nettoperinnän selkeys tuli esille yhdessä haastattelussa. Veronalaisien etuuksien takaisinperinnässä perittävä etuus voidaan maksaa nettomääräisenä (sen suuruusena kuin se on asiakkaalle maksettu) maksuvuotta seuraavan toukokuun loppuun mennessä, jonka jälkeen perintä muuttuu bruttomääräiseksi ja asiakkaan tulee maksaa lisäksi veron osuus. Kela ilmoittaa verohallinnolle, kun asiakas maksaa veron osuutta ja tämä huomioidaan verotuksessa. Asiointipalvelussa velan brutto- ja nettomäärät näkyvät rinnakkain. Haastattelussa tuli esiin se, että palvelussa voisi olla

tieto, mihin mennessä velkaa voi maksaa nettomääräisenä (päivämäärä). Tämä voisi olla selkeämpi ja kannustaa asiakasta maksamaan nopeammin.

Yhdeksi teemaksi haastattelujen pelkistyksistä ja alakategorioista muodostui: tiedon lisääminen ja asioinnin helpottuminen, pelkistettyjä vastauksia jaoteltiin yhteensä 46. Alakategoriat tässä teemassa olivat: tiedonhakua ja asiointia yleisesti helpottavat asiat, elatusapuvelka, etuudet ja opintolainan takausvastuu sekä velkajärjestely. Tiedonhakua ja asiointia yleisesti helpottavat asiat -kategorian alla pelkistysiksi muodostui seuraavasti: asiakkaille lähetetyissä kirjeissä pidempi näkymisaika, maksettujen etuuksien tietojen hakeminen tietyltä ajalta, linkit asiointipalvelun sivuilla, asiakkaiden tietoisuuden lisääminen, alavalikon kehittäminen ja aikaraja viesteissä.

Asiakkaille lähetetyissä kirjeissä pidempää näkymisaikaa toivottiin viidessä haastattelussa. Asiakkaille Kelasta lähetetyt kirjeet näkyvät asiointipalvelussa kolme kuukautta. Tämän ajan toivottiin pidentyvän puolesta vuodesta vuoteen. Perusteluina pidemmälle ajalle kerrottiin, että perinnät ovat usein pitkäkestoisia ja ennen kuin perintäprosessi kunnolla käynnistyy, siihen menee aikaa. Tämä vähentäisi turhia yhteydenottoja. **Viestien aikarajan** toivottiin olevan pidempi kahdessa haastattelussa. Toisessa haastattelussa toivottiin, että sellaista ei olisi ollenkaan. Kun asiakas tai Kelan työntekijä lähettää viestin sähköisessä asiointipalvelussa, on toiminnossa 30 minuutin aikaraja ja tämä on koettu hankalaksi. Jos tulee joku keskeytys ja aikaraja ylittyy, viestin kirjoittaminen keskeytyy eivätkä tiedot tallennu automattisesti mihinkään.

Asiakkaiden tietoisuuden lisääminen siitä, että myös perintäasioita voi hoitaa asiointipalvelussa, tuli ilmi kahdessa haastattelussa:

Pitäisi kannustaa ja tiedottaa, että asiakkaat siirtyisivät vielä enemmän näissä perintäasioissakin sinne verkkoon. Monille asiakkaille on ihan outoa, että näkyykö nämä perintäasiat myöskin siellä ja tosiaan voinko mä nähdä ne maksuyhteystiedot sieltä ja nää suoritukset ja mitä on velkaa jäljellä ja mitä on sovittu, kirjeitä, perintäpäätöksiä ja tällaisia asioita. Pitäisi enemmän tiedottaa, asiakkaiden pitäisi käydä tutustumassa niihin sivuihin ehkä paremmin.

Viidessä haastattelussa keskusteltiin, että **linkkejä** asiointipalvelussa voisi olla enemmän, esimerkiksi Kelan nettisivuille perintäasioihin. Yhdessä haastattelussa toivottiin, että Kelan nettisivuilla olisi ulosotosta enemmän tietoa ja asiointipalvelun ulosottotiedosta olisi linkki sinne. Kahdessa haastattelussa nähtiin kätevämpänä, että perinnän ulosottotiedosta linkki olisi nimenomaan ulosoton nettisivuille, suoraan asiaa hoitavalla taholla.

Yhdessä haastattelussa toivottiin, että asiakas voisi sähköisessä asiointipalvelussa hakea omia tietoja maksetuista etuuksista tietyltä ajanjaksolta:

Velkajärjestelyihin liittyen olisi hyvä, jos asiakas pystyisi saamaan asiointipalvelusta itse katsottua tiedot, paljonko se on saanut etuutta tietynä aikana. Eli asiakas voisi määrittellä ajanjakson, mistä näkyisi hänelle maksetut etuudet. Voisi vähentää työmäärää Kelassa pidemmällä aikavälillä.

Alavalikon kehittäminen tuli esille kahdeksassa haastattelussa. Kun asiakas lähettää viestin sähköisessä asiointipalvelussa, valitsee hän perintäasiassa syyn ”liikamaksut ja perintäasiat”, minkä jälkeen hän valitsee kuudesta alavalikosta aiheen:

- 1 selvitys etuuden liikamaksusta
- 2 etuuden takaisinperinnän maksusuunnitelma
- 3 elatusapuvelan maksuvapautus
- 4 elatusapuvelan maksusuunnitelma
- 5 muu elatusapuvelan perintäasia
- 6 opintolainan takausvastuuasiat

Yhdessä haastattelussa ehdotettiin, että valikkoja voisi keventää:

Miksi ne ei vois olla yhdessä, että tota "ehdotus velan takaisinmaksusta" ihan näin yhdessä, koska meidän pitää kuitenkin Perintäkeskuksessa aina se asiakkaan kokonaistilanne ottaa huomioon silloin kun me maksusuunnitelmaa tehdään. Mun mielestä tota vois ihan hyvin keventää.

Opintolainan takausvastuuasioissa toivottiin tarkennusta siinä vaiheessa, kun asiakas valitsee syyn ja asia ei koske perintää (tällöin hän valitsee syyksi ”opintotuki”):

Jonkinlaista tarkennusta, kun tulee lainatakausviestejä, opintolainävähennysviestejä, jotka tulevat opintolainan takausvastuuasiana vaikka ne todellisuudessa liittyvät opintotukeen. Opintotuen puolelle menee myöskin opintolainävähennys- tai opintolainahyvitys- sekä korkoavustusviestejä, kun ne kuuluisivat takausvastuuseen. Ehkä jotenkin selkeämmin selvittää asiakkaalle. Helpottaisi, jos opintotuen alta ottaisi pois "opintolainan takausvastuuasia". Tämä hidastaa käsittelyä.

Ehdotettiin, että opintotuki-syyn alta poistettaisiin kokonaan aihe: "takausvastuuasia" ja tilalle tulisi esimerkiksi "opintolainan valtion takaus". Sellaista alavalikkoa toivottiin, joka koskisi useampaa perintäasiaa. Myös velkajärjestelyille ehdotettiin omaa valikkoa, jolloin viestit ohjautuisivat suoraan velkajärjestelykäsittelijöille. Eri-tyisperinnän tilanteisiin ehdotettiin myös "muu perintäasia"-valikkoa.

Elatusapuvelka-kategorian alle muodostui pelkistyksinä: elatusapuvelassa sähköinen maksuvapautuslomake, elatusapuvelan perusteen näkyminen velalliselle sekä infoikkunaan lisätietoa. **Sähköistä maksuvapautuslomaketta elatusapuvelkaan** toivottiin viidessä haastattelussa:

Ihan se oikea lomake olisi hyvä olla sähköisessä asiointipalvelussa, että nämä tämmöiset kaikki muut versiot sitten vähenisi tai poistuisi, mitkä on meille työläitä.

Yhdessä haastattelussa toivottiin, että elatusapuvelan peruste (elatussopimus tai käräjäoikeuden päätös) näkyisi sähköisessä asiointipalvelussa velalliselle, koska siihen velka perustuu. **Asiointipalvelun infoikkunaan lisätietoa** elatusapuvelasta toivottiin yhdessä haastattelussa:

Sähköisessä asiointipalvelussa on myös infoikkunoita. Infossa lisätietoa elatusapuvelan maksuvapautuksesta. Info siitä, miten suoritukset kohdistuu elatusapuvelassa, voisi olla kaikissa elatusapuvelan tapauksissa näkyvillä (siinä missä maksuyhteystiedot, valan määrät yms.).

Etudet ja opintolainan takausvastuu-kategorian alle pelkistyksiä muodostui kolme: koko maksusuunnitelman näkyminen, lainoissa tieto koron kertymisestä ja korkoprosentti sekä opintolainan takausvastuun maksuvapautuksessa sähköinen maksuvapautuslomake. **Koko maksusuunnitelman näkyminen:** Tällä hetkellä asiointipalvelussa ei pysty näkemään koko maksusuunnitelmaa (kaikkia eriä) kerralla. Toivottiin, että se

näkyisi kerralla ja asiakas pystyisi ajantasaisesti näkemään ja tarkistamaan mitä eriä on maksamatta. Toivottiin, että opintolainojen takausvastuussa asiointipalvelussa näkyisi **tieto siitä, että korkoa kertyy ja korkoprosentti**, koska nämä asiat eivät siellä näy. **Opintolainan takausvastuun maksuvapautuksen hakemiseen maksuvapautuslomaketta** toivottiin viidessä haastattelussa. Tällä hetkellä opintolainan takausvastuun maksuvapautuksen hakemiseen ei ole lomaketta, vaan asiakas hakee maksuvapautusta vapaamuotoisesti.

Takausvastuun maksuvapautukseen semmoinen sähköinen lomake samalla tavalla voisi olla. Sähköinen lomake, missä olisi ne pakolliset kentät mitkä tulisi täyttää, olisi kyllä hyvä siinäkin.

Se olisi niin paljon helpompi kuin se kun sitä sitten tavaat tuolla puhelimessa, että mitä siihen pitää siihen vapaamuotoiseen hakemukseen kirjoittaa ja kyllä se lomake olisi aina selkeämpi.

Velkajärjestely-kategorian alle pelkistyksiä muodostui seuraavasti: elatusapuvelassa velkajärjestelyyn kuuluvan ja siihen kuulumattoman velan erittely, velkajärjestelyn maksuohjelman tiedot, maksuyhteystiedot sekä oikeat ja yhtenäiset tiedot. **Elatusapuvelassa velkajärjestelyyn kuuluvan ja siihen kuulumattoman velan erittely** toivottiin viidessä haastattelussa:

Elatusapuvelassa pitäisi olla eriteltynä velkajärjestelyaika ja velkajärjestelyyn kuulumaton aika. Voi saada sellaisen käsityksen, että koko velka on velkajärjestelyssä. On monta asiaa, jotka eivät kohtaa, perintä, perintätapa jne.

Jos täällä ilmoitetaan, niin olisi hyvä ilmoittaa täsmällisesi. Se vähentäisi meillekin tulevia turhia kysymyksiä.

Yhdessä haastattelussa toivottiin, että **velkajärjestelyn maksuohjelman tiedot** (kuten maksuohjelman mukaiset erät) näkyisivät myös asiointipalvelussa. **Maksuyhteystietoja** (velkakohtaiset tili- ja viitenumerot) toivottiin asiointipalveluun, koska niistä tulee paljon kyselyjä. Tällä hetkellä asiointipalvelussa velkajärjestelyveloista ei näy muuta tietoa kuin perintätapana ”velkajärjestely”. Myös sitä toivottiin, että velkajärjestelytiedot näkyisivät asiointipalvelussa **oikein ja yhtenäisesti**:

Nythän siellä näkyy se, että se on ulosotossa. Ulosottotieto näkyy ja näkyy suoritukset, mutta ei esimerkiksi näy se, että (jos on velkaa velkajärjestelyssä + velkajärjestelyn ulkopuolista velkaa) onko se suoritus mennyt normivelalle vai siihen velkajärjestelyvelalle, se näyttää siltä, että se koko asia olisi ulosotossa. Välttämättä se velkajärjestelyvelka ei ole ulosotossa, vaan se elatusapuvelka on. Siellä näkyy, että ”velkajärjestely” ja ”ulosotto”, että sikäli se on harhaanjohtava. Suoritukset olisi hyvä näkyä, että nämä menee nyt tähän nämä suoritukset. Myös se tieto, että mikä velka on ulosotossa oikeasti.

Rake-perinnät ei näy samalla logiikalla velkajärjestelyissä, niihin pitäisi yhtenäinen logiikka olla. Asiakkaan näkökulmasta, asiakas voi olla ihmeissään että miten täällä hoidetaan asiat jos velkajärjestelytieto ei näy kaikissa veloissa. Eli yhtenäisyyttä olisi hyvä saada.

Viimeiseksi teemaksi haastattelujen pelkistyksistä ja alakategorioista muodostui: perintäpalvelujen kehittämisen vaikutukset, pelkistettyjä vastauksia jaoteltiin yhteensä 27. Alakategoriat tässä teemassa olivat: positiiviset vaikutukset ja negatiiviset vaikutukset. Positiiviset vaikutukset-kategorian alla pelkistyksiä muodostui seuraavasti: puhelujen ja yhteydenottojen vähentyminen, haastavampien tapausten lisääntyminen, töiden priorisointi, tehokkuus, työn mielekkyys, yhdenmukaisuus, selkeys ja nopeus.

Puhelujen ja yhteydenottojen vähentymisen arvioitiin olevan hyötynä sähköisen asiointipalvelun kehittämisestä viidessä haastattelussa. Yhteydenottojen ja etenkin puhelujen arvioitiin vähenevän, koska asiakkaat pystyisivät tarkistamaan tietojaan paremmin sähköisestä asiointipalvelusta. **Helppous** arvioitiin hyödyksi kuudessa haastattelussa. Muutokset helpottaisivat asiakkaiden asiointia asiointipalvelussa ja vähentäisi sekä helpottaisi myös työntekijöiden työtä. Asiointipalvelussa asiointi on aikaan sitoutumatonta eli asiakas pystyisi esimerkiksi tekemään maksusuunnitelman milloin haluaa. Ajateltiin myös, että passiivisemmatkin asiakkaat hakisivat maksuvalvontaa, koska tällä hetkellä hakemisen ollessa monivaiheista, koko hakemus saattaa jäädä palauttamatta. Pohdittiin myös sitä, että kun asiakas tottuu jo liikamaksuvaiheessa (kun asiasta ei ole vielä annettu perintäpäätöstä) asioimaan asiointipalvelussa, voisi se olla helpompaa myöhemmin. Ehdotettiin, että jo perintäpäätöksessä olisi maininta, mitä asiointipalvelussa voi tehdä ja ohjataan asiakas jo siinä vaiheessa asiointipalveluun:

Mitä nopeammin se tulis asiakkaalle se info, että voi nopeasti tehdä sen siellä verkossakin, et voi tehdä sen vaikka heti sillä hetkellä kun tulee mieleen, perinnän toteutuminen on helpompaa, toteutumisaika. Sitten kun menee aikaa, tilanteet aina monimutkaistuu ja sitten helposti unohuu ja tulee semmoinen mieli, että ei sen niin väliä, voihan tämän antaa olla. Infoa täytyis saada asiakkaille, että se on helppoa se tekeminen siellä verkossa ja nopeaa eikä tarvitse lähteä soittelemaan ja noudattamaan jotain palveluaikoja.

Kahdessa haastattelussa pohdittiin sitä, että **haastavammat tapaukset lisääntyisivät**. Yhdessä haastattelussa keskusteltiin, että se vapauttaisi työvoimaa tekemään vaativampia ja enemmän aikaa vieviä tehtäviä eli **töiden priorisointi** olisi helpompaa. Myös muissa haastatteluissa pohdittiin sitä, että ammattitaito tulee tulevaisuudessa korostumaan ja se voi olla sekä positiivinen, että negatiivinen asia, riippuen työntekijästä. **Tehokkuus** kerrottiin kahdessa haastattelussa hyödyksi, eli muutokset muuttaisivat työtehtäviä ja tehostaisivat työntekoa. **Nopeus** koettiin hyötynä yhdessä haastattelussa, eli maksuvapautuksen hakemisprosessi nopeutuisi. **Selkeys** koettiin hyötynä viidessä haastattelussa. Kerrottiin, että pääasiat asiointipalvelussa on hyvä olla (mitkä siellä jo pääasiassa ovatkin) ja että asiointipalveluun ei pitäisi viedä kovin pikutarkkaa tietoa, koska asiakkaat tulkitsevat asioita eri tavalla. Pohdittiin kuitenkin, että kaikki tarpeellinen tieto siellä tulisi olla ja tiedon tulisi olla loogista, selkeää, täsmällistä ja oikeaa. **Yhdenmukaisuus** koettiin hyötynä kahdessa haastattelussa. Palvelun koettiin olevan tasapuolisempaa, jos esimerkiksi maksuehdotuksia tehtäisiin jatkossa tietyn mallin mukaisesti. Muutosten koettiin yhdenmukaistavan asiakkaiden kohtelua:

Tämä yhdenmukaistaisi asiakkaiden kohtelua ja vahvistaisi perinnän toimintamallin toteutumista.

Työn mielekkyys koettiin hyödyksi kahdessa haastattelussa. Kun perusliukuhinnat toiminta automatisoituisi, työn mielekkyys lisääntyisi. Yhdessä haastattelussa koettiin turhauttavanakin se, että monesta asiasta joutuu tiedustelemaan asiakkaalta:

Työn mielekkyys lisääntyisi. Tuntuu, että tällä hetkellä lähes jokaisesta kirjallisesta maksusuunnitelmasta täytyy soittaa asiakkaalle ja kartoit-

taa tilannetta tarkemmin, kertoa asiakkaalle perinnän toimintamallista tai vähintään tiedustella asiakkaalle sopivaa eräpäivää.

Negatiiviset vaikutukset-kategorian alle muodostui pelkistyksiä seuraavasti: töiden vähentyminen ja haastavammat ja ammattitaitoa vaativat tapaukset tulevat käsittelijöille. Yhdessä haastattelussa pohdittiin sitä, että muutoksien negatiivisena puolena voi olla **töiden vähentyminen**. Kun asiat hoituvat yhä enemmän sähköisesti ja itsepalveluna, koettiin, että mahdollisesti myös työpaikat voivat vähentyä. Yhdessä haastattelussa pohdittiin, että **haastavammat ja ammattitaitoa vaativat tapaukset tulevat käsittelijöille** puhelinpalvelussa, kun sähköisessä asiointipalvelussa pystyy tekemään asioita enemmän itse.

Perintäpalvelujen kehittämisen vaikutukset asiointipalvelussa-teeman alla koettiin sekä negatiivisena, että positiivisena asiana se, että haastavammat tapaukset lisääntyvät ja ammattitaito korostuu tulevaisuudessa muutosten myötä. Pohdittiin sitä, että kaikki eivät tykkää tehdä haastavampia tehtäviä ja toisaalta ns. liukuhihnatyö jäisi koneen tehtäväksi, jolloin mielekkyys lisääntyisi.

Tutkimuksen tuloksista on koottu TOWS-matriisi (Taulukko 2.), jonka kohteena on organisaation toiminnassa sähköinen asiointipalvelu ja sen kehittäminen perintäasiakkaille. Sähköisen asiointipalvelun sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat on määritelty taulukossa (perinnän osalta). TOWS-matriisissa on esitelty neljä erilaista toimintastrategiaa SWOT-listauksen perusteella. SO-strategiassa (maxi-maxi) kuvataan organisaation vahvuudet (S) ja mahdollisuudet (O). Tämä on ihannetila, jossa organisaatio pystyy käyttämään hyväksi ympäristön tarjoamia mahdollisuuksia vahvuuksiensa avulla. Hyökkäävä strategia valitaan, jos mahdollisuudet pyritään hyödyntämään myös riskien kasvun uhalla. ST-strategiassa (maxi-mini) kuvataan organisaation vahvuuksia suhteessa uhkiin. Vahvuuksia voidaan käyttää uhkista selviytymiseen. WO-strategiassa (mini-maxi) kuvataan heikkoudet ja mahdollisuudet. Organisaation tulisi voittaa heikkoutensa, jotta se voisi käyttää mahdollisuuksia hyväkseen. WT-strategiassa (mini-mini) on kuvattu heikkoudet suhteessa uhkiin. Tässä tilanteessa otetaan käyttöön puolustusstrategia: kuinka minimoida sisäiset heikkoudet ja välttää ulkoiset uhat. (Meristö & Molarius & Leppimäki & Laitinen & Tuohimaa 2007, 19.)

Taulukko 2. TOWS-matriisi Kelan sähköisen asiointipalvelun kehittämistä perintä-asiakkaille

Sisäiset	<p>Vahvuudet = S</p> <ul style="list-style-type: none"> *Perinnän tiedot: velan määrä, peruste, velan erittely * Asiakkaan maksamat maksut *Maksuyhteystiedot *Perintätapa *Viestit *Asiakaskirjeet ja päätökset *Opintoainoissa pankille maksupäivä ja pankkitieto 	<p>Heikkoudet = W</p> <ul style="list-style-type: none"> *Velkajärjestelytietojen näkyminen *Puutteita tietojen näkymisessä: muutoksenhakutiedoissa, ulosottotiedoissa *Sähköisten maksuvapautuslomakkeiden puuttuminen *Viestin alavalikkojen toimivuus opintolainoissa *Viestin aikaraja *Kirjeiden näkymisaika asiakkaille *Koko maksusuunnitelma ei näy kerralla *Perintäasia ei näy etusivulla *Brutto/nettoperintä ei näy selkeästi 	
Ulkoiset	<p>Mahdollisuudet = O</p> <ul style="list-style-type: none"> *Osamaksusuunnitelman tekeminen ja muuttaminen *Kuittaus *Eräpäivän siirto *Laskurit *Sähköiset lomakkeet *Velan siirtäminen ulosottoon itse *Linkit *Maksaminen asiointipalvelussa *Tiedon ja tietoisuuden lisääminen *Omien etuuksien hakeminen tietyltä ajalta -toiminto 	<p>SO -strategia: Maxi-Maxi (hyökkävä strategia)</p> <ul style="list-style-type: none"> *Kehitetään kaikki mahdolliset toiminnot sähköiseen asiointipalveluun asiakkaiden itse tehtäväksi *Markkinoidaan sähköistä asiointipalvelua tehokkaasti *Lisätään tietoa mahdollisimman paljon sähköisessä asiointipalvelussa 	<p>WO -strategia: Mini-Maxi</p> <ul style="list-style-type: none"> *Korjataan asiointipalveluun perinnän tietoja niin, että ne ovat oikein ja selkeästi *Poistetaan viesteistä aikaraja tai muutetaan sitä *Kirjeiden näkymisaikaa pidennetään *Kehitetään sähköiseen asiointipalveluun sähköiset lomakkeet, laskurit ja linkejä *Kehitetään osamaksusuunnitelma-, eräpäivän siirto- ja maksamismahdollisuudet
	<p>Uhat = T</p> <ul style="list-style-type: none"> *Yhdenvertaisuuden toteutuminen *Reunaehdot *Töiden ja työpaikkojen vähentyminen *Haastavampien tapausten lisääntyminen 	<p>ST -strategia: Maxi-Mini</p> <ul style="list-style-type: none"> *Kehitettäessä uusia palveluja reunaehdot mietitään tarkkaan *Ei kehitetä liian monimutkaisia palveluja, ei tuoda liikaa tietoa 	<p>WT -strategia: Mini-Mini (puolustava strategia)</p> <ul style="list-style-type: none"> *Kehitetään palvelu heikkouksien osalta *Ei tuoda asiointipalveluun uusia palveluja

Kelan sähköisen asiointipalvelun kehittämisessä **hyökkäävä, aggressiivinen strategia (SO)** on kehittää kaikki mahdolliset palvelut (O) sähköiseen asiointipalveluun asiakkaan itse tehtäväksi ja nähtäväksi. Osamaksusuunnitelman tekeminen ja muuttaminen tehdään mahdolliseksi, kehitetään sähköiset lomakkeet opintolainojen takausvastuun maksuvapautuksen sekä elatusapuvelan maksuvapautuksen hakemiseksi, maksaminen asiointipalvelussa mahdollistetaan, tuodaan Kelan nettisivuille maksuvaralaskuri ja linkki asiointipalvelussa maksusuunnitelman tekemisestä maksuvaralaskuriin. Tehdään eräpäivän siirto ja maksusuunnitelman muuttaminen mahdolliseksi jokaisen perintälajin kohdalla, annetaan mahdollisuus myös erän pienentämiseen jos asiakkaalla on siihen perustelut. Mahdollistetaan myös kuittauksen vieminen itse asiointipalvelussa niissä etuuksissa, joissa se on mahdollista. Mahdollistetaan asiakkaalle velan siirtäminen itse ulosottoon asiointipalvelussa ja kehitetään asiointipalveluun toiminto, jolla asiakas voi hakea tietyltä ajalta hänelle maksetut etuudet. Lisätään tietoa sähköisen asiointipalvelun infoikkunoihin ja Kelan nettisivuille sekä markkinoidaan tehokkaasti sähköistä asiointipalvelua myös perinnän palvelujen osalta.

ST-strategiassa mietitään tarkasti asiointipalvelua kehitettäessä, että asiakkaiden yhdenmukainen kohtelu toteutuu. Asiointipalveluun ei tuoda liikaa perinnän tietoja, varmistetaan että perustiedot perinnästä ovat oikein ja pidetään infot suppeina. Asiointipalveluun ei kehitetä liian monimutkaisia palveluja ja palveluja kehitettäessä on mietittävä, että reunaehdot toteutuvat. Esimerkiksi osamaksusuunnitelman tekeminen ja eräpäivän siirtäminen kerran asiointipalvelussa voitaisiin mahdollistaa niin, että tehtäisiin siitä mahdollisimman yksinkertainen ja asiakas ottaisi kaikissa muutostilanteissa yhteyttä Perintäkeskukseen. Maksuvaralaskurin kehittäminen uudeksi työkaluksi työntekijöille ja asiakkaille sekä maksuvapautuslomakkeiden kehittäminen sähköiseen palveluun lisäisivät yhdenmukaista kohtelua.

WO-strategiassa yritys tiedostaa heikkoutensa ja mahdollisuutensa. Tämä strategian avulla voidaan kääntää heikkouksia mahdollisuuksiksi. Sähköisessä asiointipalvelussa korjattaisiin tämän strategian mukaan heikkouksia: pidennetään kirjeiden näkymisai-kaa esimerkiksi vuoteen tai pidemmälle ajalle, sähköiset lomakkeet ja laskurit kehitetään, tuodaan linkkejä esimerkiksi ulosottotiedosta ulosoton sivuille, poistetaan viesteistä aikaraja tai muutetaan sitä esimerkiksi tuntiin sekä korjataan perinnän tietoja

niin, että ne ovat oikein ja selkeästi. Elatusapuvelan velkajärjestelytiedoissa eriteltäisiin velkajärjestelyyn kuuluva ja siihen kuulumaton velka ja niin, että tiedot ovat oikein. Kaikissa velkajärjestelyyn kuuluvissa veloissa olisi tieto velkajärjestelystä ja velkajärjestelyveloista saataisiin näkyviin maksuyhteystiedot (tili- ja viitenumerot). Tässä strategiassa asiointipalveluun kehitettäisiin osamaksusuunnitelma-, eräpäivän siirto- ja maksaminen asiointipalvelussa -mahdollisuudet. **WT-strategiassa** (puolustava strategia) yritys tiedostaa heikkoutensa ja uhat. Tässä strategiassa asiointipalvelua kehitettäisiin vain heikkouksien osalta, mutta uusia palveluja asiointipalveluun ei tuotaisi. Sähköiset asiointilomakkeet kehitettäisiin palveluun, mutta esimerkiksi osamaksusuunnitelman tekemistä asiointipalvelussa ei mahdollistettaisi asiakkaille.

6 Pohdinta

6.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia, mitkä perintäasiat sähköisessä asiointipalvelussa ovat tällä hetkellä toimivia ja miten sähköistä asiointipalvelua voitaisiin kehittää toimivammaksi. Tavoitteena on myös selvittää, mitä hyötyä kehittamisestä olisi. Perintätyössä on paljon rutiininomaisesti tehtäviä asioita, joiden siirtäminen sähköiseen asiointipalveluun helpottaisi sekä perintätyöntekijöiden työtä, että asiakkaiden asiointia perintäasioissa. Hypoteesina oli tehokkuuden lisääntyminen, yhteydenottojen vähentyminen, nopeampi ja ajasta riippumaton palvelu, jolloin työntekijöillä jää aikaa vaativampien töiden tekemiseen ja selvittelyyn sekä työn mielekkyyden lisääntyminen.

Digitalisoitumisen tavoitteena on saada koko Euroopan tasolla digitaalisesti lukutaitoinen Eurooppa ja OECD:n digitaalisen hallitusstrategian neuvoston suosituksen mukaan hallituksen pitää omaksua käyttäjien odotukset ja tarpeet (eEurope - An Information Society for All 2015; OECD Public Governance Reviews: Estonia and Finland. Fostering Strategic Capacity across Governments and Digital Services across Borders 2015, 202.) Tässä tutkimuksessa lähtökohtana olivat käyttäjien kokemukset,

niiltä käyttäjiltä, jotka päivittäin ovat tekemisissä käyttäjärjestelmien kanssa ja tuntevat perintäprosessin vaiheet käytännössä. Digitalisoituminen on huomioitu myös Sipilän hallitusohjelmassa, ja siinä on tavoitteena, että sähköisestä asiointipalvelusta tulisi kansalaisille julkisten palvelujen ensisijainen asiointimuoto. Digitalisoituminen edellyttää sisäisten palvelujen ja prosessien sähköistämistä, niiden kehittämistä ja myös itsepalvelun mahdollistamista ja lisäämistä sähköisessä asiointissa. Julkishallinnon tulee edistää toimintamalleja, jotka mahdollistavat digitalisaation. (Digitalisaatio 2015.) Tällä hetkellä sähköinen asiointipalvelu on käytetyin asiointikanava Kelassa. Aikaisempien tutkimusten mukaan (Aalto yliopiston ja Tampereen yliopiston demot) verkkopalveluiden käyttö on lisääntynyt Kelassa, ja etenkin nuorilla on sähköisen asiointin ja verkkopalvelujen suhteen korkeat odotukset, ja tulevaisuudessa mobiilikanavia kehitetään.

Aikaisemmat tutkimukset Kelan sähköisestä asiointipalvelusta ovat keskittyneet lähinnä asiakkaiden kokemuksiin palvelun käytettävyydestä. Aihetta ei ole aikaisemmin tutkittu työntekijöiden näkökulmasta palvelun kehittämisen kannalta. Tämä tutkimus tuo uutta näkökulmaa sähköisen asiointipalvelun kehittämiseen perintäpalvelujen kannalta. Piia Koivulan opinnäytetyön tuloksista ilmeni, että maksusopimusten tekeminen oli yksi yleisimmistä syistä soittaa asiakaspalveluun. Asiakkaat olivat myös toivoneet voivansa asioida sähköisen asiointipalvelun kautta. Myös tämän tutkimuksen tuloksista ilmeni, että asiakkaat lähettävät sähköisen asiointipalvelun kautta viestejä useimmiten halutessaan sopia maksusuunnitelmasta. Tämän tutkimuksen tuloksista ilmeni, että haastateltavista suurin osa piti maksusopimusten tekemistä ja eräpäivän siirtoa asiointipalvelussa mahdollisena ja toteutumiskelpoisena palveluna. Kyseisessä palvelussa rajaehdot tulisi miettiä tarkkaan ja perintälajikohtaisesti, lakia ja ohjeistusta noudattaen niin, että asiakkaiden yhdenvertaisuus toteutuisi.

Jos tulevaisuudessa maksusuunnitelman tekeminen itse olisi mahdollista sähköisessä asiointipalvelussa, yhteydenotot vähenisivät ja perintätyöntekijöille jäisi enemmän aikaa tehdä vaativammat työtehtävät ja työn mielekkyys lisääntyisi. Palvelu voisi olla esimerkiksi samantapainen kuin Lindorffilla: palvelu tarjoaisi vaihtoehtoja siihen, kuinka monessa erässä asiakas maksaa velan (perintälaji, vanhentuminen ja velan pääoma huomioiden), osamaksusuunnitelman tai eräpäivän voisi siirtää kerran ja

muutoksista oltaisiin yhteydessä asiakaspalveluun. Asiakkaat saisivat palvelunsa nopeammin ja tehokkaammin. Näin voitaisiin lisätä myös vuorovaikutusta sähköisissä palveluissa, koska saavutettavuus paranisi ja palvelu toisi sitä kautta lisäarvoa perintään.

Kelan palvelut ovat ns. pakonomaisia, koska kansalaisilla ei ole varaa valita palvelua toiselta palveluntuottajalta. Myös laillinen viitekehys ja sitä kautta vastuu ja avoimuus korostuvat. Palvelu ei ole valinta, vaan pakollinen asia esimerkiksi toimeentulotuen turvaksi. Perintäpalveluissa pakonomaisuus korostuu vielä enemmän. Sähköisten palvelujen tehostaminen tulevaisuudessa on välttämätöntä, mutta niiden arviointi voi olla hankalaa. Arviointi on kuitenkin tärkeää, jotta sähköisten palvelujen monitahoisuutta voidaan ymmärtää ja niitä voidaan kehittää. Jos osamaksusuunnitelman tekeminen tulevaisuudessa olisi mahdollista sähköisessä asiointipalvelussa, palvelun tehokkuutta voisi arvioida esimerkiksi viestien lähetysmääriä seuraamalla (etenkin ruuhka-aikoina, kuten opintotuen tulovalvonnassa).

Kelan perinnässä palveluajatus on periä vastuullaan olevat perinnät tehokkaasti ja ammattitaitoisesti (perinnän toimintamalli Kelassa). Sähköinen asiointipalvelu on Grönroosin (2009) palvelutarjooman netoffer-mallissa käyttöliittymä, joka mahdollistaa ydinpalvelun eli tehokkaan perinnän. Mahdollistavia palveluja ovat eri asiointikanavat ja sähköisessä asiointipalvelussa toiminnot, joita siellä voi tehdä, esimerkiksi viestien lähettäminen. Osamaksusuunnitelman tekeminen ja eräpäivän siirto voisivat olla tulevaisuudessa yksi mahdollistavista palveluista, jotka mahdollistaisivat vasta- vuoroisen viestinnän ja tiedonvaihdon tehokkaasti. Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että maksuvaralaskuri olisi toimiva työkalu sekä perintätyön tekemiseen että asiakkaan käyttöön. Maksuvaralaskurin kehittäminen Kelan nettisivuille olisi hyödyksi koko yhteiskunnalle antamalla kansalaisille työkalun oman talouden seurantaan. Tämä tukee ajatusta siitä, että julkisella sektorilla on velvollisuus kehittää uusia toimintamalleja.

Tutkimuksen tulosten mukaan perintätyössä on paljon perintäprosessiin liittyvää manuaalista työtä, jota voisi siirtää asiointipalveluun asiakkaan itse tehtäväksi tai nähtäväksi. Tuloksista ilmeni, että sähköiset maksuvapautuslomakkeet (opintolainan takausvastuussa ja elatusapuvelassa) helpottaisivat työtä sekä selkeyttäisivät hakemisprosessia ja sitä kautta vähentäisivät yhteydenottoja. Lomaketta toivottiin myös maksusuunnitelman tekemiseen. Yksi tutkimuksen tuloksista oli se, että haastateltavien mukaan maksaminen tulevaisuudessa asiointipalvelussa olisi hyvä toiminto. Myös se helpottaisi ydinpalvelun eli tehokkaan perinnän toteutumista madaltamalla kynnystä maksaa velkaa. Viranomaisten palveluissa on huomioitava yhä enemmän asiakkaiden tarpeet ja niiden saatavuus on turvattava. Uudet mahdollistavat palvelut parantaisivat sähköisen asiointipalvelun perintäasioiden saavutettavuutta sekä käytettävyyttä. Mahdollistavat palvelut toisivat perintäpalveluihin lisäarvoa selkeyttämällä, nopeuttamalla ja tehostamalla perinnän toimintamallia ja mahdollisesti jopa lyhentämällä perinnän toteutumisaikaa. Asiakkaan osallistuminen palveluprosessiin lisääntyisi ja se olisi kaikkien etu. Perintäprosessissa suoritus aika paransi käsittely- ja toimitusaikojen lyhentyessä ja prosessin monimutkaisuuden vähentyessä.

Grönroosin Netoffer-mallissa palveluajatuksen toteutumisessa korostuu tieto. Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että ns. perustapauksissa perinnän tiedot näkyvät hyvin sähköisessä asiointipalvelussa. Sähköisen asiointipalvelun viestit koettiin hyvänä asiointiväylänä asiakkaiden kanssa. Viestien kirjoittamisessa toivottiin pidempää aikarajaa, samoin asiakkaille lähetettyjen kirjeiden näkymisessä. Usein perintäprosessin käynnistyminen kestää ja perinnän toimeenpano saattaa kestää jopa vuosia, joten helpottaisi, jos asiakkaat näkisivät heille lähetetyt kirjeet asiointipalvelusta pidempään. Opintolainan takausvastuussa toivottiin velan tietoihin korkoprosentin näkyminen sekä tieto siitä, että korkoa kertyy.

Koska tieto korostuu sähköisessä asioinnissa, on tärkeää, että asiointipalvelussa oleva tieto on oikeaa ja yhtenäistä. Tutkimuksen tuloksista voidaan todeta se, että sähköisessä asiointipalvelussa näkyvissä velan tiedoissa olisi kehitettävää ainakin velkajärjestelyvelkojen osalta. Velkajärjestelyveloissa olisi hyvä näkyä maksuyhteystiedot. Kaikissa velkajärjestelyveloissa olisi hyvä olla tieto, että velat ovat velkajärjestelyssä sekä elatusapuveloissa eritelty velkajärjestelyyn kuuluvan ja siihen kuulumattoman

velan tiedot. Myös se koettiin hyvänä, että ulosottotieto velassa näkyisi silloin, kun velka on tosiasiaa ulosotossa (myös passiivissa) ja asiakasta ohjattaisiin ottamaan yhteyttä oikeaan paikkaan. Linkit olisivat hyvä keino ohjata asiakasta ottamaan yhteyttä oikeaan asiaa hoitavaan tahoon. Yhtenäisesti ja oikein näkyvät tiedot sekä linkit parantaisivat epäsuoraa vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa tuoden lisäarvoa perinnän palveluille asiointipalvelussa.

Tutkimuksen tuloksista ilmeni hypoteesin mukaisesti se, että sähköisen asiointipalvelun perintäpalvelujen kehittämisen hyötyinä olivat nopeus, asiakkaiden tasapuolisempi ja yhdenmukaisempi kohtelu sekä työn mielekkyyden lisääntyminen. Uudistuksien hyödyt olisivat myös Arkki-hankkeen tavoitteiden mukaisia, kun asiakkaat saisivat parempaa palvelua ja käsittelijöiden työ helpottuisi ja tehostuisi. Tämä loisi lisäarvoa asiakkaille ja myös muille julkisille palveluille, kuten ulosotolle ja sitä kautta koko yhteiskunnalle.

Tuloksista ilmeni myös se, että asiakkaiden tietoisuutta siitä, että perintäasioita voi hoitaa asiointipalvelun kautta, tulisi lisätä. Vaikka tutkijalla ei ollut varsinaisesti hypoteesia siitä, miten hyvin perintäasiakkaat tiedostavat sähköisen asiointipalvelun asiointikanavana, oli tulos yllättävä. Tuloksista ilmeni myös kehittämisen negatiivisina puolina pelko töiden ja jopa työpaikkojen vähentymisestä sekä se, että rutiininomaisen töiden vähentyminen tietäisi haastavampien töiden lisääntymistä. Haastavampien ja enemmän ammattitaitoa vaativien tapausten lisääntyminen koettiin sekä negatiivisena, että positiivisena asiana. Kun sähköisiä toimintoja kehitetään, olisi tärkeää markkinoida toimintoja niin sisäisille, kuin ulkoisille asiakkaille ja ottaa käyttäjät mukaan kehittämiseen.

Tulosten mukaan hyvä strategia sähköisen asiointipalvelun kehittämiseen perintäasioissa olisi ST-strategia, jossa vahvuuksia käytetään uhista selviytymiseen. ST-strategiassa korostuu asiakkaiden yhdenmukaisuus, se, että tietoa on asiointipalvelussa sopivasti ja tieto on oikeaa, täsmällistä ja loogista. Tulosten mukaan myös WO-strategia, jossa heikkoudet käännetään mahdollisuuksiksi, olisi hyvä strategia kehittämiseen. WO-strategiassa korostuu myös se, että perinnän tiedot ovat asiointipalvelussa oikein ja selkeästi. Lisäksi siinä kehitetään palvelun käytettävyyden kannalta

olennaisia asioita, kuten sähköiset lomakkeet, laskurit, linkit ja osamaksusuunnitelma-, eräpäivän siirto- ja maksamismahdollisuudet.

Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää Kelan sähköisen asiointipalvelun kehittämisessä VAU-projektissa perintäpalvelujen osalta. Perintäprosessien kehittäminen sähköisessä asiointipalvelussa sujuvammaksi tuo lisäarvoa asiakkaalle, lisää asiointipalvelun käytettävyyttä, tehokkuutta ja työn mielekkyyttä. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää myös etuuksien osalta Kelan sähköisen asiointipalvelun kehittämisessä. Samanlaisen tutkimuksen sähköisen asiointipalvelun kehittämisestä voisi tehdä myös etuuksissa. Jos tulevaisuudessa saadaan Viron X-roadin kaltainen kansallinen verkkoportaali, jolla voidaan hyödyntää myös yksityisten palveluntarjoajien tietokantoja ja verohallinnolta tulisi ajantasaiset tiedot tuloista, olisi mahdollisuus saada esim. asiakkaiden ajantasaiset palkkatiedot Kelaan. Tätä voitaisiin hyödyntää mm. maksusuunnitelmien tekemisessä asiointipalvelussa ja etuuksien myöntämisessä. Tulosten hyödyntäminen kehittämällä sähköisen asiointipalvelun toimintoja kuluttajille hyödyntäisi palveluliiketoiminnan näkökulmasta koko yhteiskuntaa.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja jatkotutkimukset

Tulosten luotettavuuteen on voinut vaikuttaa haastateltavan asenne työhön ja haastatteluun. Jos haastateltava on ollut kiireinen, ei ole kerennyt perehtyä aiheeseen tai ei tiedä, mitä asioita asiointipalvelussa näkyy, on se saattanut heikentää tulosten luotettavuutta. Haastattelija on myös itse voinut ohjailla kysymyksillä tai keskustelulla vastauksia, koska hän on itse perehtynyt aiheeseen. Toisaalta haastattelija on tiedostanut sen ja pyrkinyt käyttämään asiantuntemustaan hyväksi ohjatessaan keskustelua, mutta olemalla silti objektiivinen.

Tulosten luotettavuutta vahvistaa hyvin suunniteltu haastattelulomake, koehaastattelu ja se, että haastateltavat saivat haastattelun aiheet etukäteen tiedoksi, jotta he pystyivät perehtymään asiointipalveluun. Luotettavuutta lisää haastattelutilanteeseen valittu rauhallinen paikka ja haastatteluun varattu aika. Jokaisella haastateltavalla oli varattu aikaa runsaasti keskusteluun ja haastattelujen aikana pystyttiin tar-

kistamaan asiointipalvelusta, miten asiat siellä näkyvät. Haastateltavat pystyivät lisäksi haastattelujen jälkeen tarkentamaan vastauksiaan ja korjaamaan mahdolliset virheet. Esimerkiksi yhden haastattelun jälkeen haastateltava selvitti ett-osastolta (ohjeistaa mm. perinnän toimeenpanoa Kelassa), miten elatusapuvelassa passiiviperintä näkyy asiointipalvelussa. Yhdessä haastattelussa tuli myös esille se, että haastattelu ja siihen valmistautuminen oli ollut haastateltavalle itselle hyvä opetus siitä, miten asiat näkyvät asiointipalvelussa asiakkaille.

Opinnäytetyön tavoitteena on osoittaa kykyä soveltaa tutkittua tietoa ja osata käyttää tutkimuksessa valittuja menetelmiä työelämän ongelmien erittelyyn ja ratkaisuun (A 423/2005). Teemahaastattelu metodina sopi tutkimukseen hyvin, koska sillä saatiin vastaukset tutkimuskysymyksiin. Haastatteluissa syntyi paljon keskustelua ja hyviä ideoita. Näitä tuloksia ei olisi saanut kyselylomaketutkimuksella tai sähköpostihaastattelulla, koska niissä ei olisi syntynyt keskustelua ja haastateltava ei olisi välttämättä ehtinyt miettimään vastauksiaan sen tarkemmin. Tutkimuksen tulokset ovat luotettavia ja tutkimuksen tavoitteet saavutettiin. Tulokset ovat merkittäviä sähköisen asiointipalvelun kehittämisen kannalta perintäasioissa, mutta myös koko Kelan kannalta, koska vastaavanlainen tutkimus voidaan tehdä myös etuuskäsittelijöille. Tutkimuksen perusteella käyttäjiä haastatteleamalla saadaan arvokasta tietoa sähköisen asiointipalvelun kehittämisestä ja tuloksia hyödyntämällä voidaan kehittää koko yhteiskuntaa.

Tämän tutkimuksen perusteella jatkotutkimuksena voisi tehdä haastattelututkimuksen Kelassa eri etuuksien käsittelijöille sähköisen asiointipalvelun kehittämisestä. Työntekijöiden kokemukset ovat arvokkaita ja niiden perusteella saadaan sellaista tietoa prosessien kehittämisestä, mitä ei asiakastytyväisyyskyselyillä saada. SUS-kyselymenetelmä tulee mittaamaan jatkossa käyttäjätyytyväisyyttä, joten on mielenkiintoista nähdä, miten tulokset kehittyvät kun asiointipalvelua, verkkopalveluja ja järjestelmiä kehitetään. Prosessien kehittämisessä on tärkeää myös käyttäjälähtöinen suunnittelu (Pruitt & Adlin 2006, 11.) Kun palveluita kehitetään, on tärkeää ottaa myös asiakkaat mukaan kehittämiseen. Jatkotutkimuksena voisi perintäasiakkaille tai muille Kelan asiakkaille tehdä kyselyn sähköisen asiointipalvelun ja verkkopalvelujen käytettävyydestä, jossa paneuduttaisiin käytettävyyden ja saavutettavuuden paran-

tamiseen. Perintäasiakkaille voisi tehdä myös asiakastytyväisyystutkimuksen sähköisen asioinnin palveluista sitten kun kehitysideoita toteutetaan. Muita jatkotutkimusaiheita tutkimuksen perustella on sähköisen asioinnin kehittäminen viranomaisten, kuten ulosottoviraston, verohallinnon ja Kelan välillä.

Lähteet

- Aarnio, S. & Vahvelainen, J. 1994. Hyvä perintätapa. Käytännön sopimus- ja perintä-oikeutta. Juva: WSOY.
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Neljäs, uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.
- Alshawi, S. & Alalwany, H. 2009. E-government evaluation: citizen`s perspective in developing countries. *Information Technology for Development*, 15 (3), 193-208.
- Alshawi, S. & Alalwany, H. & Alamari, A. 2007. E-government evaluation factors: citizen`s perspective. *Proceedings of European and Mediterranean Conference on Information Systems, EMCIS 2007*. 7/24-26. Polytechnic University of Valencia.
- Aluehallintovirastojen ja ELY-keskusten strategia-asiakirja 2016 -2019. Alueiden vahvuuksilla kestävä kasvua ja hyvinvointia. 2015. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 19.11.2015. https://www.tem.fi/alueiden_kehittaminen/alueohjaus/strategia-asiakirja_2016-2019, Strategia-asiakirjaluonnos 24.9.2015.
- Andreasson, A. & Koivisto, J. 2013. Tietoturva toteuttamassa. Helsinki: Tietosanoma.
- Anttila, T. 2015. Tuomiolla perittävien saatavien hoitaminen Perintäkeskuksessa. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 4.11.2015.
- Anttiroiko, A. 2002. eGovernment -alan tutkimuksen ja opetuksen kehittäminen Tampereen yliopistossa. Tietoyhteiskuntainstituutti. Raportteja 1/2002. Tampereen yliopisto. Hallintotieteiden keskus. Viitattu 6.12.2015. http://www.uta.fi/laitokset/ISI/julkaisut/eGovernment-raportti_1-2002.html#Luku1.1
- Asiointipalvelu henkilöasiakkaille. 2015. Kelan sivustolla. Viitattu 27.9.2015. <http://www.kela.fi/asiointi>
- af Heurlin, J. 2015. Arkki -hanke ja hallinnollinen asiakirjahallintouudistus -rajapinnat, yhteistyö, odotukset. Hallinnollinen asiakirjahallintouudistus -hankkeen aloitusseminaari 20.3.2015 Kelassa. Kelan Sinetti. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 16.9.2015.
- Braun, V. & Clarke, V. 2013. Successful qualitative research. A practical guide for beginners. Sage Publications.
- Brennen, B.S. 2013. Qualitative Research. Methods for Media Studies. Routledge.
- Bräysy, P. 2013. Perintä käytännössä. Helsinki: Kauppakamari.

Digitalisaatio. 2015. Valtiovarainministeriö. Viitattu 19.11.2015.

<http://vm.fi/digitalisaatio>

eEurope - An Information Society for All. 2015. Viitattu 24.11.2015.

<http://www.euractiv.com/infosociety/eeurope-information-society/article-117472>

Elsilä, A. 2011. Sähköinen asiointi sosiaalialan palveluissa. Kemin Kelan asiakkaiden ja työntekijöiden kokemuksia Kelan sähköisestä asiointipalvelusta. Opinnäytetyö. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu, sosiaalialan koulutusohjelma. Viitattu 17.9.2015.

http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/36159/Elsila_Anu.pdf?sequence=1

EU -asetuksen 883/2004 mukainen perintä YHTE -takaisinperintäjärjestelmässä.

2013. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 4.11.2015.

Fagerlund, A. 2015. Velkajärjestelyasiat perintäkeskuksessa. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 4.11.2015.

Grönfors, M. 1985. Kvalitatiiviset kenttätutkimusmenetelmät. 2. p. Juva: WSOY

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. p. Helsinki: WSOYpro.

Grönroos, C. & Voima P. 2012. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. Journal of the Academy of Marketing Science, 41 (2), 133- 150.

Hannus, J. 2000. Prosessijohtaminen. Ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. 5. p. HM&V Research.

Hallintolaki. 6.6.2003/434. Finlex. Viitattu 26.9.2015. <https://www.finlex.fi/>, Lainsäädäntö, Ajantasainen lainsäädäntö, Vuosi 2003.

Hallituksen esitys Eduskunnalle hallintolaiksi ja laiksi hallintolainkäyttölain muuttamisesta. 72/2002. Finlex. Viitattu 26.9.2015. <https://www.finlex.fi/>, Lainsäädäntö, Ajantasainen lainsäädäntö, Vuosi 2002.

Henkilötietolaki. 22.4.1999/523. Finlex. Viitattu 13.10.2015. <https://www.finlex.fi/>, Lainsäädäntö, Ajantasainen lainsäädäntö, Vuosi 1999.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1985. Teemahaastattelu. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes P. & Sajavaara P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. p. Helsinki: Tammi.

Hung, S. & Chang, C. & Yu, T. 2006. Determinants of user acceptance of the e-government services; the case of online tax filing and payment system, Government Information Quarterly, 23 (1), 97-122.

Hänninen, H. 2015. Perintäkeskuksen johtamisjärjestelmä. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 22.9.2015.

Hänninen, H. 2016. Perintäkeskuksen johtamisjärjestelmä. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 4.2.2015.

Hänninen, H. 2015. Perintäkeskuksen toiminnan tulokset tuloskortin 2015 näkökulmasta. Perintäkeskuksen johtoryhmä 29.10.2015. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 4.11.2015.

Ihalainen, H. 2010. Tietohallinto osana julkishallinnon sähköistyvää muutosta. Lapland University Press.

Ilshammar, L., Bjurström A. & Grönlund Å. 2005. Public e-services in Sweden. Old wine in new bottles? Scandinavian Journal of Information systems, 17 (2): 11-40. Individuals using the internet to interact with public authorities by type of activity (over the past 12 months). 2015. OECD Government at a Glance. Viitattu 29.9.2015. http://www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2015/use-of-e-government-services-by-individuals-and-businesses_gov_glance-2015-49-en;jsessionid=3598wjcqpdkbm.x-oecd-live-02

Intrum Justitia Oy. Taloussanommat. Viitattu 24.11.2015. <http://yritys.taloussanommat.fi/y/intrum-justitia-oy/helsingfors/1470246-8/>

Jälkiperintä tukee vapaaehtoista perintää. 2015. Viitattu 24.11.2015. <http://www.intrum.com/fi/Palvelut/Luotonhallinta/Perinta/Jalkiperinta/>

Kela viestinvaihdon aloittajana. 2015. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 28.9.2015.

Kelan perinnän toimintamalli. 2015. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 17.10.2015.

Kelan toimintakertomus.2013. Viitattu 27.10.2015. <http://www.kela.fi/vuosi-ja-toimintakertomukset>, 2013.

Kohti sähköisen hallinnon viitearkkitehtuuria. 2005. Työryhmämuistio. Hallinnon kehittämisosasto. Valtiovarainministeriö. Helsinki.

Koivula, P. 2014. Palvelun laatu Kelan opintotukikeskuksen perintäasiakkaiden puhelinpalvelussa. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. Viitattu 17.9.2015. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/79136/Koivula_Piia.pdf?sequence=1

Koivula, P. 2015. Perintä ulkomailta. Etuudet ja takausvastuusaatavat. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 4.11.2015.

Kotler, P. & Keller K. N.d. Marketing Management. Pearson Education International. 13 th. edition.

Laki saatavien perinnästä. 22.4.1999/513. Finlex. Viitattu 17.10.2015.
<https://www.finlex.fi/>, Lainsäädäntö, Ajantasainen lainsäädäntö, Vuosi 1999.

Laki sähköisestä asiointista viranomaistoiminnassa. 24.1.2003/13. Finlex. Viitattu 26.9.2015. <https://www.finlex.fi/>, Lainsäädäntö, Ajantasainen lainsäädäntö, Vuosi 2003.

Laki yksityishenkilön velkajärjestelystä. 25.1.1993/57. Finlex. Viitattu 4.11.2015.
<https://www.finlex.fi/>, Lainsäädäntö, Ajantasainen lainsäädäntö, Vuosi 1993.

Lillrank, P. 1998. Laatuajattelu. Laadun filosofia, tekniikka ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Helsinki: Otava.

Lindgren, I. & Jansson G. 2013. Electronic services in the public sector: A conceptual framework. Government Information Quarterly, 30 (2), 163-172.

Lindorff - luotonannon palveluyritys. 2015. Viitattu 24.11.2015.
http://www.lindorff.com/suomi/yrityksesta/tietoa_meista

Lindorff Oy. Taloussanommat. Viitattu 24.11.2015.
<http://yritys.taloussanommat.fi/y/lindorff-oy/helsinki/0140351-4/>

Lindorff24. Viitattu 24.11.2015. <https://lindorff24.fi/>

Lindorffin palveluilla saat vauhtia kassankiertoon – ja ensiluokkaiseen asiakaskokemukseen. 2015. Viitattu 24.11.2015.
<http://www.lindorff.com/suomi/ratkaisut/perintapalvelut>

Lumijärvi, I. & Jylhäsaari J. 1999. Laatujohtaminen ja julkinen sektori. Laadun ja tuloksen tasapaino johtamishaasteena. Helsinki: Gaudeamus.

Maksuhäiriömerkinnät ulosotosta. 2015. Viitattu 7.12.2015.
<http://www.oikeus.fi/ulosotto/fi/index/velallisenulosotossa/varattomuus.html>

Meristö T., Molarius R., Leppimäki S., Laitinen J. & Tuohimaa H. 2007. Laadukas SWOT Työkalu pk-yrityksen innovaatiovetoisen tulevaisuuden menestyksen turvaamiseksi. Åbo Akademi. Viitattu 5.12.2015.
http://virtual.vtt.fi/virtual/proj3/innorisk/LAADUKAS_SWOT.pdf

Merton, R.K., Fiske, M. & Kendall, P.L. 1990. The focused Interwiev. A manual of problems and procedures. 2 nd. edition. Free Press.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Helsinki: International Methelp.

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3. uud.p. Helsinki: International Methelp.

Miettinen, S. & Valtonen A. 2012. Service design with theory. Discussions on change, value and methods. Lapland University Press.

Millä perusteella ulosottoa voi hakea? 2015. Viitattu 24.11.2015.

<http://www.oikeus.fi>, Ulosotto, Velkojana ulosotossa, Millä perustella ulosottoa voi hakea.

Miles, M.B. & Huberman A.M. 1994. Qualitative Data Analysis. 2 nd. edition. California: Sage.

Nielsen, J. 2000. Designing Web Usability. New Riders Publishing.

Nielsen, J. 1993. Usability Engineering. Academic Press.

Norris, D.F. & Reddick, C.G. 2013. Local E-Government in the United States: Transformation or Incremental Change? Public Administration Review, 73(1), 165-175. OECD Public Governance Reviews: Estonia and Finland. Fostering Strategic Capacity across Governments and Digital Services across Borders. 2015. Viitattu 21.11.2015. http://www.oecd-ilibrary.org/governance/oecd-public-governance-reviews-estonia-and-finland_9789264229334-en

Oikeudellinen perintä. 2015. Viitattu 24.11.2015.

http://www.lindorff.com/suomi/ratkaisut/perintapalvelut/oikeudellinen_perinta
Ota yhteyttä. 2015. Viitattu 24.11.2015. <http://www.intrum.com/fi/Yhteystiedot/>

Palvelut. 2015. Viitattu 24.11.2015. <http://www.intrum.com/fi/Palvelut/>

Palvelukanavien koosteraportti. 2015. Kelasto. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 7.10.2015.

Percentage of citizens using e-government services. 2009. OECD Government at a Glance. Viitattu 29.9.2015. http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/governance/government-at-a-glance-2009/percentage-of-citizens-using-e-government-services-2008_9789264075061-graph31_1-en#page1

Pirinen, S. 2010. Seniori asioi Kela -verkossa. Opinnäytetyö. Savonia ammattikorkeakoulu, kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma.

Prosessien kehittäminen ja muutokset. 2009. Valtiovarainministeriö. Viitattu 11.10.2015. <https://www.vahtiohje.fi/web/guest/prosessin-kehittaminen-ja-muutokset>

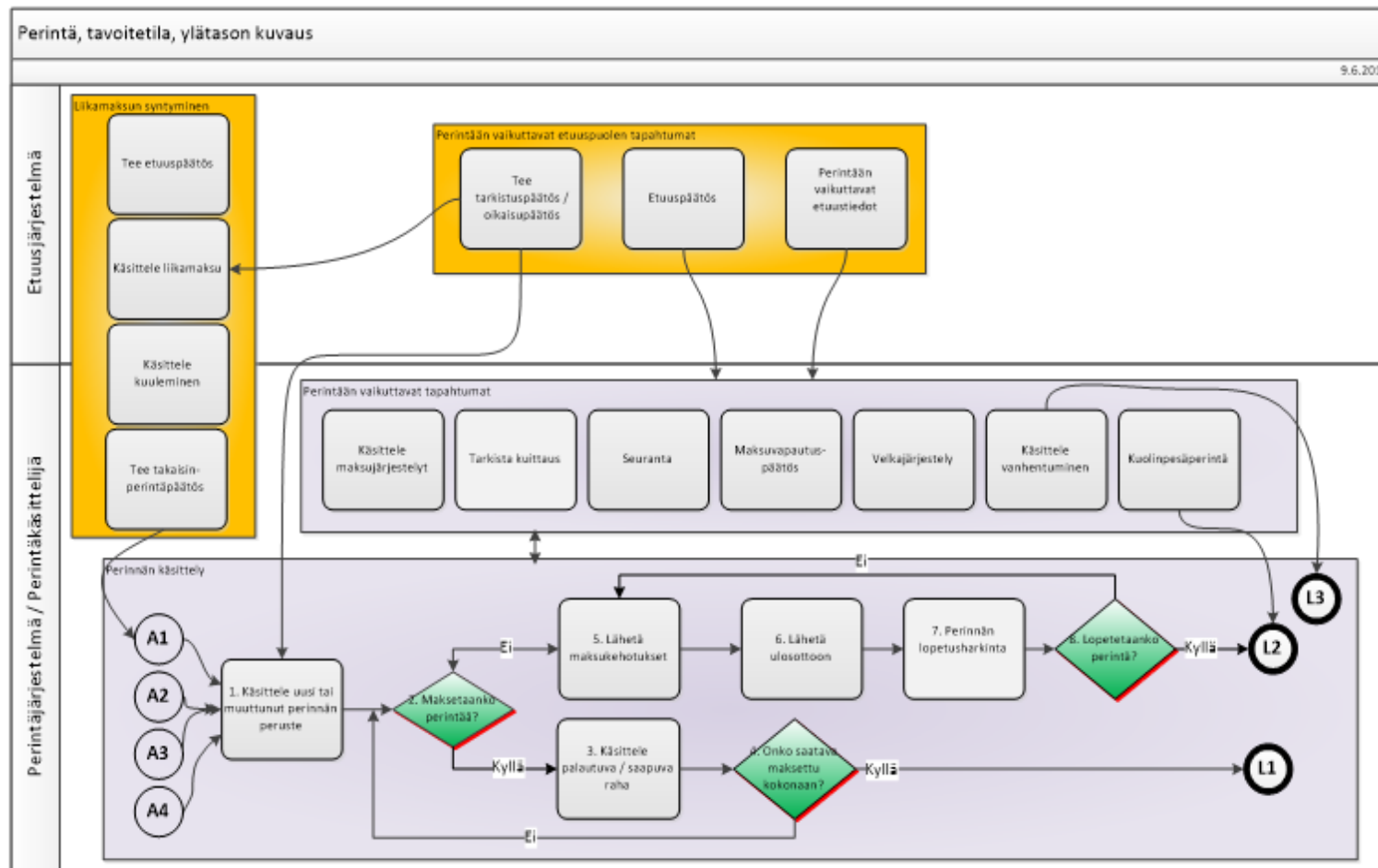
Prosessikuvaus: Perintä. Maksujenhallinta. 2015. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 3.11.2015.

- Pruitt, J. & Adlin, T. The persona lifecycle. Keeping people in mind throughout product design. Morgan Kaufmann Publishers.
- Sarala, U & Sarala A. 2010. Oppiva organisaatio. Oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. 9. p. Helsinki: University Press.
- Singh, G. & Patnak, R.D. & Naz, R. & Belwal R. 2010 E-governance for improved public sector service delivery in India, Ethiopia and Fiji. International Journal of Public Sector Management. 23 (3), 254-275.
- Suojatun viestinvälityksen käyttäjämäärät. 2015. Kelasto. Pääsy vain Kelan henkilötunnuksilla. Viitattu 28.9.2015.
- Suomen perustuslaki. 11.6.1999/731. Finlex. Viitattu 14.10.2015.
<https://www.finlex.fi/>, Lainsäädäntö, Ajantasainen lainsäädäntö, Vuosi 1999.
- Sähköisten asiointipalvelujen kehittäminen julkishallinnossa. 2006. Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastuskertomus 120/2006. Helsinki: Edita Prima. Viitattu 5.10.2015.
http://www.vtv.fi/files/1182/1202006_Sahkoisten_asiointipalvelujen_NETTI.pdf
- Sähköisen viestinnän tietosuojalaki. 516/2004. Finlex. Viitattu 14.10.2015.
<https://www.finlex.fi/>, Lainsäädäntö, Säädökset alkuperäisinä, Vuosi 2004.
- Takaisinperintä. 2015. Viitattu 17.10.2015. <http://www.kela.fi/>, Tietoa Kelasta, Lait ja ohjeet, Kela etuusohjeet, Etuuksien toimeenpanossa käytettävät ns. menettelyohjeet, Takaisinperintä.
- Tervetuloa ulosoton sähköiseen asiointipalveluun. 2015. Oikeushallinto. Viitattu 24.11.2015. <https://asiointi.oikeus.fi/web/asiointi/ulosotto>
- Tieto- ja viestintätekniiikan hyödyntäminen julkishallinnossa. 21.11.2006. Tietoyhteiskuntaohjelma. Viitattu 26.10.2015. <http://www.tietoyhteiskuntaohjelma.fi>, Osa-alueet.
- Tietoa meistä. 2015. Viitattu 24.11.2015. <http://www.intrum.com/fi/Yritys/>
- Tietojärjestelmien uudistushanke Arkki. 2013. Viitattu 16.9.2015.
www.kela.fi/hankkeet, Arkki-hanke.
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: University Press.
- Toiminta. 2014. Viitattu 27.10.2015. <http://www.kela.fi/toiminta>
- Tsohou, A., Lee, H., Irani, Z., Weerakkody, V., Osman, I.H., Anouze, A.L. & Medeni, T. 2013. Proposing a reference process model for the citizen-centric evaluation of e-government services. Transforming Government: People, Process and Policy. 7(2), 240-255.

- Tuomi, J. & Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Tulevaisuuden verkottuva Suomi. Tietoyhteiskuntaneuvoston raportti hallitukselle. 2005. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia.
- Ulosoton organisaatio. 2015. Viitattu 24.11.2015. <http://www.oikeus.fi/>, Ulosotto, Ulosoton organisaatio.
- Ulosottovirastot. 2015. Viitattu 24.11.2015. <http://www.valtiolle.fi/>, Työnantajat ja työntekijät, Oikeusministeriö, Ulosottovirastot.
- Uusi ote. Kela. 2013. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 23.9.2015.
- Valli, R. & Aaltola J. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittavalle tutkijalle. 4. p. PS-kustannus.
- Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista annetun valtioneuvoston asetuksen muuttamisesta. 423/2005. Finlex. Viitattu 19.12.2015. <http://www.finlex.fi/fi/laki>, Lainsäädäntö, Säädökset alkuperäisinä, 2005.
- Verkkoasioinnin kokonaisuudistus -projekti (Arkki-VAU). 2014. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 16.9.2015.
- Verkkoasiointipalveluiden uudistaminen 2014-2016. Yhteenveto/ helmikuu 2014. Asiakirja Kelan Sinetti-intranetissa. Pääsy vain Kelan henkilöstön tunnuksilla. Viitattu 23.9.2015.
- Voutilainen, T. 2006. Hyvä sähköinen hallinto. Helsinki: Edita.
- Weinrich, H. 2011. The TOWS matrix. A tool for situation analysis. Viitattu 5.12.2015. http://www.usfca.edu/fac_staff/weihrichh/docs/tows.pdf
- Ylinen, A. 2015. Perintäasiantuntija. Lindorff Oy. Puhelinhaastattelu 16.11.2015.

Liitteet

Liite 1. Kuvio 3. Perinnän prosessikaavio (Prosessikuvaus: Perintä 2015, 5)



Liite 2. Teemahaastattelurunko

Kysymys 1: Mitkä asiat sähköisessä asiointipalvelussa perinnän osalta ovat tällä hetkellä mielestäsi toimivia ja miksi?

Kysymys 2: Kun asiakas lähettää viestin sähköisen asiointipalvelun kautta perintäasiassa, syyllä ”liikamaksut ja perintäasiat”, tulee valinnan jälkeen 6 alavalikkoa, josta hän voi valita aiheen tarkemmin. Pitäisikö näitä alavalikkoja olla mielestäsi enemmän tai olisiko näissä jotakin kehitettävää?

- 1 selvitys etuuden liikamaksusta
- 2 etuuden takaisinperinnän maksusuunnitelma
- 3 elatusapuvelan maksuvapautus
- 4 elatusapuvelan maksusuunnitelma
- 5 muu elatusapuvelan perintäasia
- 6 opintolainan takausvastuuasiat

Kysymys 3: Kun etuuden takaisinperintäpäätös on annettu/elatusapuvelka syntynyt/ takausvastuusaatava on siirtynyt Kelaan ja asiakas ottaa yhteyttä maksujärjestelyistä sopiakseen:

Mitä tässä vaiheessa olevia asioita tulisi siirtää sähköiseen asiointipalveluun asiakkaan itse tehtäväksi?

Kysymys 4: Kun perintä on muutoksenhakuvaiheessa, mitä asioita perinnästä pitäisi mielestäsi näkyä sähköisessä asiointipalvelussa?

Kysymys 5: Kun asiakas haluaa muuttaa osamaksusuunnitelmaa tai kuittausta etuuden takaisinperinnässä/elatusapuvelassa/takausvastuusaatavassa, mitä asioita mielestäsi asiakkaan tulisi voida tehdä sähköisessä asiointipalvelussa itse ja millä reunaehdoilla?

Kysymys 6: Mitä tietoja ulosotossa (aktiivi- tai passiivi) olevassa perinnästä pitäisi mielestäsi näkyä sähköisessä asiointipalvelussa?

Kysymys 7: Mitä muita toimintoja tai asioita perintään liittyen sähköisessä asiointipalvelussa olisi tarve olla? Voit miettiä asiaa asiakkaan tarpeen kannalta (palvelun käytettävyys) ja toisaalta oman työn helpottumisen kannalta.

Kysymys 8: Tuleeko sinulle muita asioita mieleen, miten sähköistä asiointipalvelua perinnän palvelujen osalta voitaisiin mielestäsi kehittää?

Kysymys 9: Mitä hyötyä näistä kehittämisehdotuksista (jos ne toteutuisivat) olisi meidän perintätöiden kannalta tai asiakkaan kannalta?

Liite 3. Haastattelujen pelkistykset, niiden alakategoriat ja teemat

Teema 1: Tämänhetkiset tiedot perinnästä 50

Alakategoria: Maksuihin liittyvät tiedot

Maksut 7

Maksuyhteystiedot 5

Pankille maksupäivä 1

Pankkitieto 2

ulosotossa olevaan velkaan tulleet maksut 2

Alakategoria: Kirjeet

Asiakaskirjeet 5

Päätökset 6

Alakategoria: Velan määrään ja perusteisiin liittyvät tiedot

Perittävä määrä 5

Elatusapuvelan erääntyvä määrä 1

Velkaerittely 4

Korko lainassa 1

Miltä ajalta velka on 1

ulosotossa olevan velan jäljellä oleva määrä 3

Alakategoria: Perintätoimiin liittyvät tiedot

linkki perintäkeskuksen yhteystietoihin 1

Perintätapa 9

ulosottotieto velassa 7

Velan tiedot näkyvillä muutoksenhaussa olevasta velasta 2

Alakategoria: Viestit

viestit yhteydenpito- ja asiointiväylänä 9

viestien alavalikot elatusapuvelassa 2

Teema 2: Perintätoimiin liittyvien asioiden kehittäminen 69

Alakategoria: Maksujärjestelyn tekeminen ja muuttaminen

- Osamaksusuunnitelman tekeminen 8
- Osamaksusuunnitelman muuttaminen 7
- Eräpäivän siirto 6
- Kuittaus 2
- Ulosottoon siirtäminen itse 1
- Maksujärjestelyihin liittyvää infoa 1
- Takaisinperintäpäätökseen tietoa maksujärjestelyjen tekemisestä 1
- Laskurit 3
- Sähköinen lomake maksusuunnitelmalle 2

Alakategoria: Maksaminen asiointipalvelussa

- Maksaminen asiointipalvelussa 9
- Mobiilisovellus sähköisestä asiointipalvelusta 1

Alakategoria: Velan tiedot

- Veronpalautusulosottotieto 5
- Passiiviperintään ulosottotieto 6
- Aktiivi- ja passiiviulosoton erittely 1
- Ulosottoviranomaisen tiedot 4
- Ulosottoon lähetyspäivä 3
- Muutoksenhaku 7
- Perintäasian näkyminen etusivulla 1
- Brutto/nettoperinnän selkeys 1

Teema 3: Tiedon lisääminen ja asiointin helpottuminen 46

Alakategoria: Tiedonhakuja ja asiointia yleisesti helpottavat asiat

- Asiakkaille lähetetyissä kirjeissä pidempi näkymisaika 5
- Maksettujen etuuksien tietojen hakeminen tietyltä ajalta 1
- Linkit asiointipalvelun sivuilla 3
- Asiakkaiden tietoisuuden lisääminen 2
- Alavalikon kehittäminen 8
- aikaraja viesteissä 2

Alakategoria: Elatusapuvelka

Elatusapuvelassa sähköinen maksuvapautuslomake 5

Elatusapuvelan peruste näkyisi velalliselle 1

Infoikkunaan lisätietoa 1

Alakategoria: Etuudet ja opintolainan takausvastuu

Koko maksusuunnitelman näkyminen, ajantasaiset maksut 1

lainoissa tieto koron kertymisestä ja korko % 2

Opintolainan takausvastuun maksuvapautuksessa sähköinen maksuvapautuslomake 5

Alakategoria: Velkajärjestely

Elatusapuvelassa velkajärjestelyyn kuuluvan ja siihen kuulumattoman velan erittely 5

Velkajärjestelyn maksuohjelman tiedot 1

Maksuyhteystiedot 2

Oikeat ja yhtenäiset tiedot 2

Teema 4: Perintäpalvelujen kehittämisen vaikutukset 27**Alakategoria: Positiiviset vaikutukset**

Puhelujen ja yhteydenottojen vähentyminen 5

Helppous 6

Haastavampien tapausten lisääntyminen 1

Töiden priorisointi 1

Tehokkuus 2

Työn mielekkyys 2

Yhdenmukaisuus 2

Selkeys 5

Nopeus 1

Alakategoria: Negatiiviset vaikutukset

Töiden vähentyminen 1

Haastavammat ja ammattitaitoa vaativat tapaukset tulevat käsittelijöille 1