

Toimeentulotuen siirron vaikutus palveluprosessiin ja sen laatuun

Kansaneläkelaitos

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ja matkailun ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syksy 2017
Lung Nikitin

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

NIKITIN, LUNG:

Toimeentulotuen siirron vaikutus
palveluprosessiin ja sen laatuun
Kansaneläkelaitos

Liiketalouden opinnäytetyö,

31 sivua, 2 liitesivua

Syksy 2017

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten toimeentulotuen perusosan siirtyminen Kansaneläkelaitokseen on vaikuttanut palveluprosessiin ja sen laatuun. Etuuden osa siirtyi kunnilta Kansaneläkelaitokselle vuoden 2017 alusta. Täydentävä ja harkinnanvarainen toimeentulotuki ovat edelleen sosiaalitoimiston päätettävissä. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys pohjautuu palvelun ja laadun määrittämiseen.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista menetelmää ja tutkimus toteutettiin haastatteluina. Tutkimukseen osallistui sosiaaliohjaajia Helsingin alueelta sekä palveluasiantuntijoita Kansaneläkelaitoksen pääkaupunkiseudun asiakaspalvelun tulosryhmästä. Haastatellut sosiaaliohjaajat työskentelivät Kansaneläkelaitokselle kevään ja kesän aikana kehittäjäryhmänä.

Palveluasiantuntijoiden haastatteluissa keskityttiin viiteen eri teemaan: mielekkyyteen, haasteisiin, koulutukseen, palvelumalliin sekä palveluprosessiin. Esille näistä teemoista nousivat asiakaspalvelulähtöisyys, tiedon ja osaamisen ylläpito sekä asiakaspalveluun heijastuvat ongelmat palveluprosessissa. Sosiaaliohjaajien haastattelussa keskityttiin neljään teemaan: palveluprosessiin, eroihin, haasteisiin ja yhteistyön kehittämiseen. Sosiaaliohjaajien haastattelusta esiin nousivat suurimmat erot virastojen välillä, tuen siirrosta aiheutuneet haasteet ja halu kehittää yhteistyötä.

Saatujen tulosten perusteella palveluasiantuntijat halusivat aikaa ylläpitääkseen osaamistaan, jotta palvelun taso pysyisi laadukkaana ja asiakkaat saisivat tarvitsemansa avun elämäntilanteen muuttuessa. Kehittäjäryhmä haluaisi parantaa virastojen välistä yhteistyötä erilaisin keinoin tarjoamalla apua ilmenneisiin haasteisiin ja eroavaisuuksiin.

Asiasanat: palveluprosessi, laatu, toimeentulotuki

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

NIKITIN, LUNG: The effect of social assistance to
service process and its quality
The Social Insurance Institution of
Finland

Bachelor's Thesis in Business 31 pages, 2 pages of appendices

Autumn 2017

ABSTRACT

The purpose of the thesis was to explore the effects of the Social Insurance Institution of Finland (Kela) becoming responsible for providing basic social assistance. Kela became responsible for providing basic social assistance at the beginning of 2017. Municipal social welfare offices are still responsible for providing supplementary and preventive social assistance. The research problem is to find a way to develop service process. The thesis focuses on discussing how to develop Kela's service process.

The theoretical framework of the thesis discusses and defines key concepts such as "quality" and "process". The empirical part of the study applies a qualitative research method. Data was obtained by interviewing social advisors and Kela's customer service staff in Helsinki, Vantaa and Espoo. The aim was to survey the respondents' views on the following: challenges at work, training and Kela's service model and service process. Moreover, the aim was to find out the respondents' views on the differences between social assistance services in the three municipalities and Kela and how their collaboration could be developed.

The results of the study suggest that it is important to maintain the standard of customer service by providing training to the staff members. It is essential that the customers get the help they need according to their life situation. The results show that social counsellors would wish to improve collaboration between the two organisations by giving suggestions on how to resolve the occurred challenges and differences.

Keywords: service process, quality, social assistance

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimusmenetelmät ja tavoitteet	2
2	SOSIAALITURVA	3
2.1	Kela sosiaaliturvan takaajana	3
2.2	Toimeentulotuki	5
3	PALVELU	7
3.1	Palveluprosessi	7
3.2	Asiakaslähtöisyys ja palveluprosessin kehittäminen	8
3.3	Sosiaalihuoltolain mukainen palveluprosessi	8
3.4	Kelan palveluprosessi	10
3.5	Asiakaspalvelun toimintamalli	10
4	LAATU	12
4.1	Laadun kehittäminen	13
4.2	Laadukas palvelu	13
5	TUTKIMUS JA TUTKIMUSTULOKSET	15
5.1	Tutkimusmenetelmä	15
5.2	Palveluasiantuntijat	16
5.3	Kehittäjäryhmä	22
5.4	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	26
6	YHTEENVETO	28
	LÄHTEET	29
	LIITTEET	32

1 JOHDANTO

Vuoden 2017 alusta astui voimaan uudistus, jonka myötä toimeentulotuen perusosa siirtyi kunnilta Kansaneläkelaitoksen myönnettäväksi.

Uudistuksella on haluttu yksinkertaistaa tukijärjestelmää ja helpottaa tukien hakemista.

Tarve opinnäytetyölle ilmeni oman työn kautta, sillä uuden etuuden siirtyminen Kansaneläkelaitokseen (jatkossa Kela) on aiheuttanut vaikeuksia niin asiakkaille kuin henkilökunnallekin. Opinnäytetyössä keskitytään toimeentulotuen siirron myötä ilmenneiden haasteiden kehittämiseen. On huomioitava kuitenkin myös se, että vain perusosa toimeentulotuesta siirtyi Kelalle kunnilta. Kunnat myöntävät edelleen täydentävää ja harkinnanvaraista toimeentulotukea, joka perustuu sosiaalityöhön.

Opinnäytetyön teoriaosuus sisältää kaksi osaa, palvelun ja laadun. Palvelun käsitteelle on annettu muutama ominaispiirre. Sipilän (2003, 20) mukaan palvelut ovat aineettomia ja kuvastavat eri henkilöille erilaisia asioita. Palvelu jaetaan prosesseiksi, ja prosessit voidaan jakaa joko sisäisiin tai ulkoisiin tekijöihin (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 15). Prosesseja kehittämällä parannetaan suorituskykyä ja parannetaan organisaatioyksiköiden yhteistyötä, jotta asiakkaan kokemus palvelusta olisi mahdollisimman sujuva (Hänninen 2016).

Palveluiden ja prosessien yhtenä mittarina käytetään laatua. Laatu käsitetään usein yrityksen kehittämiseksi ja sen tavoitteena on asiakkaiden tyytyväisyys, liiketoiminnan kannattavuus sekä kilpailukyvyn kasvattaminen. (Silén 1998, 13.) Laadun ollessa kohdillaan, palvelut ja prosessit saadaan pysymään tehokkaina.

Kansaneläkelaitos on markkinoilla uniikissa asemassa, sillä kilpailua ei sosiaaliturvan takaajana ole. Palvelun on siitä huolimatta oltava laadukasta ja yhteneväistä, jotta asiakkaiden kokemukset ja mielikuvat organisaatiosta pysyvät positiivisina.

Asiakkailla on monta eri palvelukanavaa olla yhteydessä Kelaan. Kelan palvelukanavia ovat verkossa, puhelimessa, toimistoissa, yhteyspalvelussa, postitse tai suorakorvauksena tapahtuvaa asiointia. Tässä opinnäytetyössä keskitytään asiakaspalveluun toimistoissa. Lisäksi opinnäytetyö on rajattu Kelan pääkaupunkiseudun toimistoihin. Haasteen opinnäytetyölle tuo Kelan ollessa valtakunnallinen ja sosiaalitoimiston ollessa kunta kohtainen, sillä kuntien toimintatavoissa on eroja. Näin ollen yhtenäistä toimintatapaa Kelan ja kunnan välille on vaikea luoda.

1.1 Tutkimusmenetelmät ja tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten Kelan palveluasiantuntijat näkevät palveluprosessin ja sen laadun. Tavoitteena on selvittää prosessin vaiheiden mahdolliset kehitettävät kohteet ja antaa kehitysehdotuksia niihin, jotta prosessit kuin asiakkaiden saamat palvelut pysyvät laadukkaina. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat: Mitä kehitettävää palveluprosessissa on? Miten prosessia voidaan kehittää?

Tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista haastattelututkimusta. Haastateltavina on kehittäjäryhmä ja palveluasiantuntijoita. Kehittäjäryhmä on muodostunut sosiaalitoimiston sosiaaliohjaajista ja he aloittivat työskentelyn Kelalle, kun haluttiin saada näkemystä kunnan puolelta tuen siirtoon vaikuttavissa asioissa. Kehittäjäryhmän avulla parannetaan lisäksi yhteistyötä kuntien ja Kelan välillä. Palveluasiantuntijat työskentelevät Kelan toimistoissa välittömässä asiakaspalvelussa pääkaupunkiseudulla.

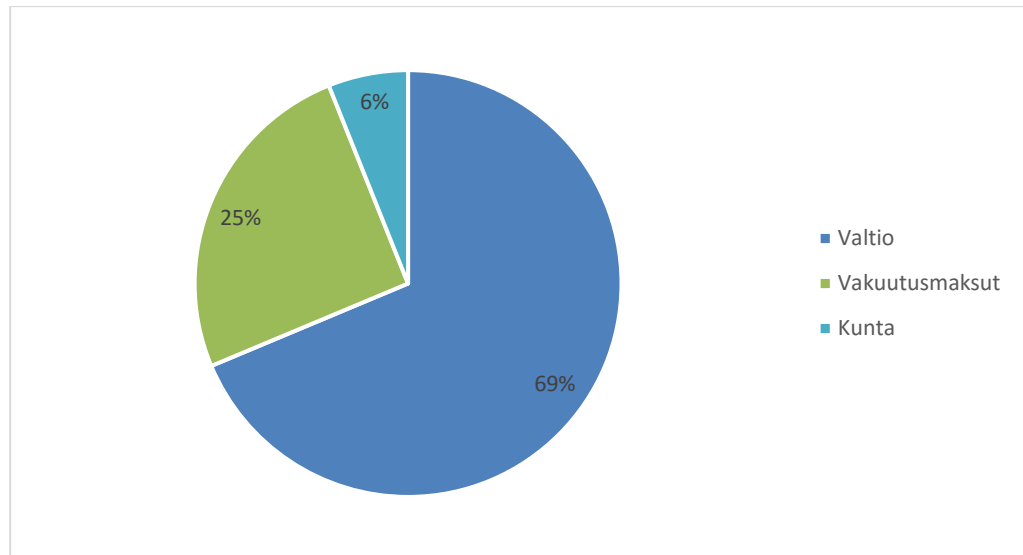
2 SOSIAALITURVA

Suomessa sosiaaliturvaan liittyvistä lainsäädännöistä ja järjestelmän kehittämisestä vastaa sosiaali- ja terveysministeriö. Sosiaaliturvan tarkoituksena on turvata väestön riittävä toimeentulo sekä huolenpito kaikissa elämäntilanteissa ja sen muuttuessa. Suomalaiseen hyvinvointiyhteiskuntaan kuuluvat kattava sosiaaliturva ja laajat hyvinvointipalvelut, joihin kaikilla on yhtäläinen oikeus. Kaikilla asukkailla, jotka kuuluvat Suomen sosiaaliturvan piiriin, on mahdollisuus eläketurvaan, sairaus- ja vanhempainetuuksiin sekä työttömyysetuuksiin. Suomalaisen sosiaaliturvajärjestelmän tärkeimmät osa-alueet ovat riskien ehkäiseminen, sosiaali- ja terveystalvet sekä toimeentuloturva. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017, 5-7.)

2.1 Kela sosiaaliturvan takaajana

Suomen sosiaaliturvasta vastaa Kansaneläkelaitos. Kelan toiminta-ajatuksena on turvata väestön toimeentuloa, edistää terveyttä sekä tukea itsenäistä selviytymistä huolehtimalla Suomessa asuvien sekä ulkomailla asuvien suomalaisten sosiaaliturvasta eri elämäntilanteissa. Elämäntilanteita ovat esimerkiksi sairastuminen, työttömäksi tai eläkkeelle jääminen sekä lapsen syntymä. Kelan asiakkaita ovat Suomen sosiaaliturvaan kuuluvat henkilöt Suomessa ja ulkomailla. (Kansaneläkelaitos 2017.)

Toimintaa rahoitetaan lakisääteisesti vakuutettujen ja työnantajien sairausvakuutusmaksuilla sekä julkisen sektorin osuudella, kuviossa 1 on esillä rahasto-osuudet. Suurin rahoituksen osuus on valtiolla, toiseksi suurin osa tulee vakuutusmaksuista ja pienin osa kunnilta. (Kansaneläkelaitos 2017.)



KUVIO 1: Kelan vuoden 2016 rahasto-osuudet (Kansaneläkelaitos 2017)

Etuusrahastojen kokonaiskulut vuonna 2016 olivat 14,8 miljardia euroa, josta suurin osa on ollut etuuskuluja. Vain noin 3% on ollut toimintakuluja.

Etuusrahastoja ovat:

- Kansaneläkerahasto
- Sairausvakuutusrahasto
- Sosiaaliturvan yleisrahasto.

Kansaneläkerahasto on valtion rahoittamaa. Se pitää sisällään eläke- ja vammaisetuudet. Sairausvakuutus on jaettu työtulovakuutukseen ja sairaanhoitovakuutukseen. Työtulovakuutukseen kuuluvat sairauspäivärahat, vanhempainpäivärahat, kuntoutusrahat sekä työterveyshuollon korvaukset. Sairaanhoitovakuutuksen kuuluvat korvaukset lääkekuluista, lääkärinpalkkioista, tutkimuksesta ja hoidosta, matkakuluista ja kuntoutuspalveluista. Sosiaaliturvan yleisrahasto sisältää muun muassa työttömyysturvan perusturvan, lapsilisät ja opintotuen. (Kansaneläkelaitos 2017.)

Sosiaaliturvaetuuksien päätösten teko on jaettu vakuutuspiireihin. Sosiaaliturvaetuuksia ovat esimerkiksi lapsiperheiden tuet, työttömän perusturva, asumistuki, sairausvakuutus sekä vähimmäiseläkkeet.

(Kansaneläkelaitos 2017.) Opinnäytetyössä keskitytään viimesijaiseen etuuteen eli toimeentulotukeen.

2.2 Toimeentulotuki

Toimeentulotuki siirtyi kunnilta Kelan hoidettavaksi vuoden 2017 alusta. Se on viimesijainen toimeentuloturvan muoto, joka lasketaan menojen mukaan. (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö 2017).

Toimeentulotuella katetaan elämän perusmenoja, kuten ruoka- ja vaatemenoja. Tukea voi hakea Suomessa asuva tai oleskeleva henkilö tai perhe, mikäli tulot ja varat eivät riitä välttämättömiin menoihin. Tuki on tarkoitettu väliaikaiseksi etuudeksi, jolla autetaan vaikeuksien yli tai ehkäistään sellaisten syntyminen. Toimeentulotuki koostuu kolmesta eri osasta. Näitä ovat perustoimeentulotuki sekä täydentävä ja ehkäisevä toimeentulotuki. (Kansaneläkelaitos 2017.)

Perustoimeentulotuki haetaan Kelasta. Se kattaa ravintomenot, vaatemenot, vähäiset terveydenhuoltomenot, henkilökohtaisesta ja kodin puhtaudesta aiheutuvat menot, paikallisliikenteen käyttö, sanomalehden tilaus, puhelimen ja tietoliikenteen käyttö, harrastus- ja virkistystoiminta ja muut vastaavat henkilön ja perheen jokapäiväiseen toimeentuloon kuuluvat menot. Muina perusmenoina voidaan kohtuullisen suuruisena huomioida asumismenot, välttämättömät muuttokustannukset ja vuokravakuudet, muut kuin perusosaan sisältyvät julkisen terveydenhuollon menot, kunnallisen päivähoidon sekä aamu- ja iltapäivätoiminnan menot, lapsen tapaamisesta etävanhemmalle aiheutuvat menot ja välttämättömän henkilötodistuksen, oleskeluasiakirjan tai matkustusasiakirjan hankintamenot. Oikeus tukeen ratkaistaan arvioimalla hakijan tuen tarve toimeentulotukilain mukaan ja laskemalla tulojen ja menojen erotus. Muut sosiaalietuudet otetaan laskelmassa tuloina huomioon. (Kansaneläkelaitos 2017.)

Täydentävä ja ehkäisevä toimeentulotuki kuuluu kunnan sosiaalitoimiston harkintaan. Täydentävään toimeentulotukeen kuuluvat erityiset menot,

esimerkiksi asumisesta aiheutuvat menot, joita perustoimeentulotuki ei kata. Ehkäisevä toimeentulotuki liittyy useasti sosiaalityöhön. Ehkäisevällä toimeentulotuella edistetään sosiaalista turvallisuutta sekä ehkäistään syrjäytymistä. (Kansaneläkelaitos 2017.)

3 PALVELU

Free:n (1987, 75) mukaan palvelulla pyritään täyttämään asiakkaiden odotukset ja tarjoamaan toimintoja, joilla on kilpailukykyä markkinoilla ja näin ollen pystyvät kasvattamaan toimittajille voittoa. Palvelu on aineetonta ja se voi kuvastaa puhujalle eri asioita, kuten henkilökohtaista palvelua tai sähköisiä toimintoja (Sipilä 2003, 20).

Palvelun sisältö voidaan jakaa ydinpalvelun lisäksi tuki- ja lisäpalveluihin. Ydinpalvelu on se, jonka johdosta asiakas kiinnostuu palvelusta. Tuki- ja lisäpalveluiden tarkoituksena on ylittää asiakkaan palvelukokemus. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 11). Kelan näkökulmasta tuki- ja lisäpalvelut voitaisiin kuvata, kun asiakas hoitaa akuuttia asiaansa, mutta palvelutilanteessa huomataankin mahdollisuus toiseen etuuteen.

Grönroos (2001, 80-83) kuvaa palveluille neljä ominaisuutta. Palvelu on prosessi, joka sisältää toimintoja ja jossa käytetään resursseja. Palvelu tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, jonka johdosta jokainen tuotettu palvelu on oma prosessinsa. Tästä johtuen palvelussa voi ilmetä laadullisia eroavaisuuksia. Palvelu on aineetonta ja se tarjotaan asiakkaalle sillä hetkellä kuin he sitä haluavat. Neljäs ominaisuus on asiakkaan mukana olo palvelun tuottamisessa.

3.1 Palveluprosessi

Palveluprosessi kuvastaa, miten palvelu tuotetaan ja toteutetaan (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 15). Prosessi koostuu erilaisista vaiheista, jotka toistuvat aina uudelleen ja noudattavat samaa kaavaa. Prosesseissa voi olla monia eri vaiheita ja niiden tapahduttua ollaan jostain saatu aikaiseksi, eli tuotettu palvelu tai tuote. (Pesonen 2007, 12.)

Lecklin (2006, 130) mukaan yrityksen sisäiset prosessit ovat tukiprosesseja. Tukiprosessien tarkoituksena on tukea organisaation toimintaa, jotta ydinprosessit toimisivat moitteettomasti. Tukiprosesseiksi voidaan luokitella myös avainprosessit. Ne ovat tärkeä osa yrityksen

toimintaa. Prosesseja on syytä kehittää jatkuvasti, jotta asiakkaat saavat hakemaansa palvelua ja laatu pysyy tasaisena.

Myös Pesosen (2007, 30) mielestä prosesseja on syytä kehittää ja löytää erilaisia ratkaisuja asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin, sillä jatkuvasti ollaan muutostilassa. Asiantuntijaorganisaatiossa asiantuntijan on ymmärrettävä asiakkaan kokonaistilannetta ja hyödynnettävä aikaisempia kokemuksia, jotta asiakkaiden tarpeet saadaan toteutettua. Onnistuminen asiantuntija työssä vaatii luovuutta, sillä palvelutapahtumia ei voida ennustaa niiden ollessa ainutkertaisia ja arvaamattomia.

3.2 Asiakaslähtöisyys ja palveluprosessin kehittäminen

Asiakkaiden odotuksia palvelua kohtaan on ymmärrettävä, jotta heidän tarpeet saadaan täytettyä. Palveluprosessissa on ymmärrettävä prosessin vaiheet ja mitä niissä tapahtuu, jotta voidaan kehittää toimintoja, joilla saadaan tavoitteet täytetyiksi. Tärkeää on tuottaa asiakkaille heidän toivomia ja tarvitsemia palveluita, jotta he asioisivat kyseisessä yrityksessä. Tavoitteisiin päästään, kun prosesseja suunnitellaan huolellisesti ja toteutetaan sopivien resurssien puitteissa. (Laamanen 2004, 21). Asiakkaiden palveluntarve on osattava tunnistaa ja ratkaista, jotta asiakas kokee saavansa sellaista arvoa palvelulle, jota oli hakemassa (Grönroos 2003, 27).

Yrityksen palveluun ja laatuun vaikuttavat kaikki prosessin vaiheet. Osa-alueet yksinään eivät kykene vastaamaan asiakkaiden odotuksia koskien laatua ja arvoa. Kaikkia osa-alueita on hallittava asiakaslähtöisesti, jotta palvelutilanteesta tulisi onnistunut. Yrityksen on ymmärrettävä ja sisäistettävä prosessin eri vaiheet, jotta ymmärretään niiden vaikutus toisiinsa ja kokonaisuutena. (Grönroos 2003, 44.)

3.3 Sosiaalihuoltolain mukainen palveluprosessi

Sosiaalihuollossa noudatetaan palveluprosessia, joka koostuu viidestä vaiheesta. Vaiheet ovat asian vireilletulokäsittely, palvelutarpeen arviointi,

asiakkuuden suunnittelu, palvelun järjestäminen ja palvelun toteutus (kuvio 2). (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2017).



KUVIO 2: Sosiaalihuoltolain mukainen palveluprosessi. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2017)

Vireilletulokäsittely alkaa, kun yhteydenotto sosiaalitoimeen saapuu.

Yhteydenottaja voi olla joko asiakas itse tai ulkopuolinen tekijä.

Seuraavassa vaiheessa, palvelutarpeen arvioinnissa, kartoitetaan asiakkaan tilannetta. Tässä vaiheessa voidaan tehdä ilmoitus muulle viranomaiselle asiakkaan tuen tarpeesta. Asiakkuus voi päättyä tähän vaiheeseen, mutta se voi myös jatkua, mikäli asiakas tarvitsee sosiaali- ja terveyspalveluita. Tässä vaiheessa asiakkaalle nimetään omatyöntekijä.

Tämä on osa palvelun järjestämistä. Palvelu toteutuu, kun asiakkaalle tehdään suunnitelma palveluntarpeesta ja palvelu järjestetään. Asiakkuus päättyy, kun tuen tarvetta ei enää ole. (Mäkiniemi & Jaatinen 2017).

3.4 Kelan palveluprosessi

Kelassa prosessikokonaisuus muodostuu kolmesta osasta, joita ovat johtamisprosessit, asiakkuus- ja etuusprosessit ja sisäiset prosessit. Johtamisprosessi sisältää strategian ja tulosohjauksen. Asiakkuus- ja etuusprosessit vastaavat asiakkaan tarpeisiin ja toteuttavat lainsäätäjän tahtoa. Sisäisillä prosesseilla luodaan ja kehitetään edellytyksiä asiakkuus- ja etuus- sekä johtamisprosessien toiminnalle. Jokaisella prosessi kokonaisuudella on vastuujohtajan lisäksi nimetty tuloksikkö, joka vastaa prosessin suorituskyvystä ja kehittämisestä. (Hänninen 2016).

Palveluprosessissa asiakaspalvelussa on tarkoitus tuottaa etuusratkaisuja asiakkaan tarpeiden mukaan oikeudenmukaisesti, nopeasti sekä kokonaisuus huomioiden. Prosessi alkaa, kun tarve syntyy ja päättyy kun tarpeeseen on vastattu (kuvio 3). Asiakkaita voivat olla sekä henkilöasiakkaat että työnantaja-asiakkaat. (Sundström 2017.)



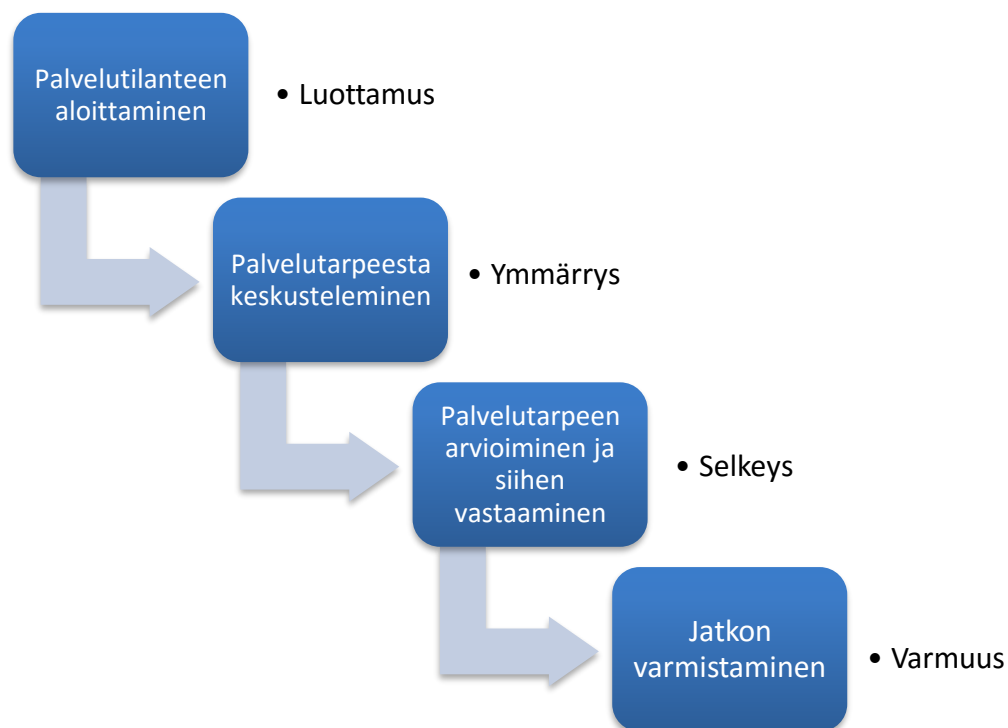
KUVIO 3: Asiakaspalvelun palveluprosessi. (Sundström 2017)

Asiakkaan tarve voi alkaa elämäntilanteen muuttuessa, kuten lapsen syntymällä. Tämän jälkeen asiakas ottaa yhteyttä palvelukanavien kautta ja jättää hakemuksen. Ratkaisutyössä hakemus käsitellään, jonka jälkeen etuus joko myönnetään tai ei myönnetä asiakkaalle.

3.5 Asiakaspalvelun toimintamalli

Asiakaspalvelussa noudatetaan palvelumallia (kuvio 4), mikä takaa tasavertaisen kohtelun asiakkaille. Palvelumalli koostuu neljästä palvelun vaiheesta, joiden aikana asiakkaan asiaa hoidetaan eteenpäin.

Palvelumallin ensimmäisessä vaiheessa luodaan luottamusta asiakkaan ja toimihenkilön välillä. Seuraavassa vaiheessa kysytään, kuunnellaan ja tarkennetaan, jotta ymmärrys asiakkaan ja toimihenkilön välillä on yhtenäinen. Kolmannessa vaiheessa arvioidaan palvelutarvetta ja vastataan siihen, jotta asiakkaalle jää selkeä kuva kerrotusta. Viimeisessä vaiheessa varmistetaan jatko ja kerrataan läpikäytyt asiat, jotta ei synny väärinkäsityksiä. (Hokkanen 2016.)



KUVIO 4: Palvelumalli (Hokkanen 2016)

4 LAATU

Jokainen palvelutilanne on erilainen, eikä näin ollen toistu saman kaavan mukaisesti. Palvelutilanteen muodostumiseen vaikuttaa palveluntuottaja ja asiakas, siitä johtuen jokaista tilannetta on käsiteltävä eri tavoin. Tämän johdosta palveluntuottajan on valvottava laatua, jotta se pysyy tasaisena. Laatuun vaikuttaa henkilökunnan toiminta. Henkilökuntaa on koulutettava, jotta palvelu olisi tasaista ja laadukasta. Jotta yllä mainitut toteutuisivat, on palveluprosessin oltava yhtenäinen. Palvelun on kuitenkin oltava myös yksilöllistä, sillä asiakkaat ovat erilaisia. (Pesonen, Lehtonen & Tosikala 2002, 21-25.)

Laadulla voidaan tarkoittaa joko tuotteen tai toiminnan laatua. Tuotteen laatu kuvastaa usein asiakkaiden näkemystä yrityksestä. Toiminnan laadulla mitataan yrityksen kykyä toimia tehokkaasti ja virheettömästi yrityksen sisällä. Mikäli toiminta on sujuvaa ja virheetöntä, kertoo se yrityksen prosessien olevan kunnossa. Laatu on yksi toiminnan kehittämisen mittareita. Sillä mitataan asiakkaiden tyytyväisyyttä ja kannattavuutta. (Silén 1998, 13.)

Palveluiden laatua on vaikea mitata, sillä palvelut ovat aineettomia prosesseja, jotka asiakkaat kokevat eri tavoin. Aineettomuuden takia asiakkaiden on vaikea arvioida palveluiden laatua. Laatua koetaan ja voidaan arvioida kahdella eri tasolla, prosessin edetessä ja sen lopussa. Lopussa laatua arvioitaessa huomio kiinnittyy lopputulokseen. Prosessin edetessä laatua arvioidaan yrityksen ja asiakkaan välillä vallitsevasta vuorovaikutuksesta. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaat arvioivat saamaansa palvelua ja laatua (kuvio 5). (Grönroos 1998, 65.)



KUVIO 5: Palvelun laatuun vaikuttavat tekijät. (Grönroos 1998, Pesonen 2007.)

4.1 Laadun kehittäminen

Pesosen (2007, 15-17) mukaan toiminnan laatua on tärkeä kehittää kolmesta syystä, näistä tärkein syy on pitää asiakkaat tyytyväisinä ja uskollisina yritykselle. Laadun tason on näin ollen oltava yhteneväistä ja tasaista. Laadun kehittämisen lähtökohtana on pidettävä asiakkaita, jotka määrittävät laadun. Asiakkaita on helpompi pitää tyytyväisenä, kun myös prosessin vaiheet ovat laadukkaita. Prosessin vaiheista on mahdollista saada laadukkaita, kun kokeillaan yritykselle parhaiten toimivat keinot. Näin saadaan myös karsittua turhia työvaiheita. Laadukkaat prosessien vaiheet tuovat myös tyytyväisyyttä työyhteisöön ja luo näin laadukasta palvelua.

4.2 Laadukas palvelu

Laadukas palvelu on sellaista, joka täyttää asiakkaiden odotukset ja vaatimukset palvelutilanteessa. Palvelun tarpeen arvioiminen tulisi aloittaa asiakkaiden asettamilla vaatimuksilla ja odotuksilla. Vaatimukset ja odotukset on otettava myös silloin huomioon, vaikka niiden täyttäminen ei

yritykselle olisi taloudellisesti kannattavaa. Palvelun kyky muuntautua asiakaslähtöiseksi huomioiden yrityksen sisäiset prosessit ovat laadukasta palvelua. Pesonen (2007, 15-17.)

Pitkäsen (2006, 174-175) mukaan yrityksessä on oltava toimivat toimintatavat sekä mahdollisuuksien kulttuuri, jotta se voi tuottaa laadukasta palvelua. Toimivien ennalta määriteltyjen toimitatapojen johdosta palveluiden tuottaminen on kustannustehokasta ja nopeaa sekä vähentää virheiden syntymistä. Lisäksi prosessi on toimiva, kun asiakas palvelu tuotetaan ajallaan. Mahdollisuuksien kulttuurilla Pitkänen tarkoittaa työntekijöille jätettävää toimintavapautta tilanteissa, joihin ei voida käyttää tiettyä kaavaa. Mahdollisuuksien kulttuuri antaa vapautta työntekijöille ratkaista vaikeat tilanteet ja kehittää toimintatapoja toimivimmaksi. Mahdollisuuksien kulttuuri ilmenee palveluprosessissa virheiden eteenpäin raportointina, toimintatavan kyseenalaistamisena positiivisesti ja asiakkaiden informoimisena poikkeavissa tilanteissa.

5 TUTKIMUS JA TUTKIMUSTULOKSET

Toimeentulotuen perusosa siirtyi kunnilta Kelan hoidettavaksi 1.1.2017. Tutkimuksen suunnittelu aloitettiin loppu keväällä, kun huomattiin tarve haasteiden ratkaisuun. Haasteita ovat aiheuttaneet muun muassa pitkittyneet käsittelyajat, epäselvät päätökset sekä usein vaihtuvat ohjeistukset.

Haastateltavat ovat sosiaaliohjaajista muodostunut kehittäjäryhmä sekä asiakaspalvelussa työskenteleviä palveluasiantuntijoita, jotka ovat valikoituneet satunnaisesti. Haastattelut ovat tapahtuneet kasvotusten, Skypen ja sähköpostin välityksellä.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mitä haasteita ja mahdollisuuksia toimeentulotuen perusosan siirto on tuonut mukanaan kunnilta Kelaan. Lisäksi pyritään selvittämään, mitä kunnat ovat tehneet toisin ja olisiko mahdollista tuoda näitä käytäntöjä Kelaan tai olisiko mahdollista hyödyntää Kelan palveluprosessia paremmin.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimuksessa on käytetty kvalitatiivista tutkimusmenetelmää ja se on toteutettu teemahaastatteluilla. Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on analysoida syvällisemmin tutkimuskohdetta. Se on laadullinen tutkimus, joten tutkimusotos on määrällisesti pieni ja tulokset pyritään tutkimaan perusteellisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen tuloksia ei voida yleistää koskemaan muita yrityksiä, sillä tulokset ovat muuttuvia ja paikallisia. (Eskola & Suoranta 2003, 18.)

Teemahaastatteluilla saadaan syvempiä vastauksia, sillä haastattelu on yleensä vapaamuotoinen eikä etene tietyn kaavan mukaan. Tässä tutkimuksessa tutkijan omakohtaiset kokemukset organisaation palveluprosessista nousivat esille valittaessa tutkimusmenetelmää, -ongelmaa sekä tutkimuksen tavoitteita.

5.2 Palveluasiantuntijat

Palveluasiantuntijat ovat Kelan asiakaspalvelussa toimivia henkilöitä.

Kaikki haastateltavat palveluasiantuntijat olivat naisia ja mukaan lähti 6 henkilöä. Haastateltavista pisimpään on työskennellyt Kelassa 42 vuotta ja vähiten 9 kuukautta. Keskiarvo työskentelyn iälle oli 11 vuotta.

Haastatteluissa käsiteltiin viittä eri teemaa: miellekkyyttä, haasteita, koulutusta, palvelumallia ja palveluprosessia.

Miellekkyyys

Palveluasiantuntijoille työstä mielekäästä tekee vaihtelevat ja monipuoliset työpäivät. Työpäivät ovat joka päivä erilaisia, vaikka toistuvatkin saman kaavan mukaan. Vaihtelevuutta työhön tuovat erilaiset asiakkaat, joiden auttaminen ja ohjaaminen ovat palkitsevia, kun asiat tulevat hoidetuksi ja asiakasta on mahdollista auttaa.

”Mielekäästä työssä on aidosti auttaa ja neuvoa asiakasta. Pidän vaihtelevista päivistä, asiakaskohtamisista, joustavasta työilmapiiristä ja hyvästä tiimihengestä työkavereiden kesken.”

Tiimityön merkitys sekä työkaverit nousivat esille työn mielekkyydessä. Hyvään tiimiin pystyy turvautumaan missä tilanteessa tahansa ja apu on aina lähellä. Hyvällä tiimillä ja esimiehellä on myös merkitystä siihen, että työntekijät viihtyvät työpaikallaan, eivätkä vaihda jatkuvasti työpaikkaa.

Työntekijät kokevat, että joka päivä oppii uutta ja se haastaa työntekijän olemaan terävämpi, nopeampi ja inhimillisempi. Uuden oppimisen tukena on kattavat Kelan sivut, josta löytyy paljon tietoa. Lisäksi asiointikanavia pidettiin laadukkaina, sillä apua on aina saatavilla.

Haasteet

Haasteelliseksi työssä koettiin nopeasti vaihtuvat työtilanteet, hengähtäminen asiakkaiden välissä, ajanpuute niin mentoroinnissa kuin kouluttautumisessa, hankalat asiakkaat sekä tietokone järjestelmien takkuisuus ja jäykkyys.

Vaihtuvat työtilanteet koettiin haasteelliseksi, sillä päivässä saattaa olla monta erilaista työtehtävää, esimerkiksi ajanvaraukset ja aulavuoro eikä pelkästään vain yhtä tehtävää. Työhön ei päivän aikana päästä kunnolla mukaan, kun on jatkuvasti vaihdettava työpistettä. Lisäksi aivojen on oltava jatkuvasti valppaana ja prosessoitava asiakkaiden kertomaa. Asiakkaiden tilanne on osattava arvioida ja tutkia kokonaisuudessa, jotta asiakkaita neuvotaan oikein ja selviää mihin etuuksiin on oikeus. Aivot tarvitsevat välillä tauon, mutta hengähtämistä asiakkaiden välillä ei ymmärretä osaksi työtä ja tämä johtuu useasti kiireestä ja ajanpuutteesta. Ajanpuute on haaste, sillä tietoa tulee paljon asiakkailta ja heidän elämäntilanteensa ovat usein aikaa vieviä.

” Kiireen tuntu ja puoliiksi tehty työ kiireen vuoksi on haaste, joka tulee vastaan päivittäin.”

Hankalat asiakkaat koettiin haasteena, sillä usein taustalla on myös sosiaalityön tarve. Sosiaalityöstä ei monella ole riittävä koulutusta, joka johtaa siihen, että asiakkaita ohjeistetaan virastosta toiseen.

Toimeentulotuen perusosalla ei ole tekemistä sosiaalityön kanssa, mutta silti tulee paljon tilanteita vastaan, joissa koulutuksesta olisi hyötyä.

Hankalina asiakkaina pidettiin myös arvaamattomia asiakkaita, joita voivat olla esimerkiksi päihtyneet henkilöt.

Haasteena pidettiin tietokonejärjestelmien kommunikoimattomuutta sekä kömpelyyttä. Järjestelmä ei keskustele keskenään asiakkaiden välillä. Tämä näkyy muun muassa perhekohtaisissa etuuksissa sekä asioiden selvittelyssä, jossa joutuu välillä tekemään tuplasti työn, kun on tehty päällekkäisiä päätöksiä. Järjestelmässä ei ole yhtään jouston tai harkinnan varaa. Se tuottaa asiakkaille ongelmia, kun sosiaalitoimistosta on ennen saanut jotain, mitä ei Kela enää mahdollisesti pysty myöntämään. Sosiaalitoimiston päätöksenteko järjestelmä on siinä mielessä ollut helppokäyttöisempi, sillä siinä on ollut harkinnanvaraa.

Työn mentorointiin ja kouluttamiseen tulisi varata tarpeeksi aikaa.

Haasteelliseksi koettiin lyhyet aamupalaverit satunnaisesti, joissa asiaa

tulee paljon. Aamupalavereihin tulisi varata enemmän aikaa ja niitä pitäisi olla säännöllisemmin. Uutta tietoa tulee jatkuvasti lakien muutosten johdosta ja sitä täytyy pystyä opiskelemaan, jotta asiakkaat saavat oikeaa tietoa. Lisäksi toimeentulotuen perusosan tultua Kelaan, ovat muut etuudet jääneet taka-alalle ja niiden mahdolliset muutokset eivät ole samalla tavalla halussa kuin ennen, sillä niitä tulee nykyään asiakaspalvelussa paljon vähemmän vastaan. Tästä syystä johtuen, työntekijät saattavat kokea itsensä epävarmemmaksi kuin ennen, sillä etuusohjeita on tarkistettava useammin tai on soitettava taustatukeen, ollakseen varma asiakkaalle antamista tiedoista.

”Lakien muutosten johdosta paljon uutta tietoa, täytyy pystyä opiskelemaan, jotta voidaan antaa asiakkaalle oikeaa tietoa.”

Lisäksi toimeentulotuki on etuutena laaja kokonaisuus, jossa on paljon enemmän poikkeustilanteita kuin muissa etuuksissa. Poikkeustilanteita tulee vastaan päivittäin ja on haasteellista muistaa niihin liittyvät ohjeistukset, sillä ohjeistuksiin tulee jatkuvasti päivityksiä.

Koulutus

Työntekijät kaipaavat lisää koulutusta sosiaalityöstä. Monella Kelassa pidempään työskenneellä ei ole mitään koulutusta sosiaalityöstä, sillä siihen ei ole aiemmin ollut tarvetta. Lisäkoulutusta kaivataan myös siihen, miten sosiaalityö on liitoksissa Kelan asiakasneuvojan työhön.

Hyödyllisenä koettaisiin omien kokemusten läpikäymistä ja jakamista sekä tiimissä miettimistä, olisiko jossakin tilanteessa voinut toimia toisin, vai olisiko erilainen toiminta johtanut samaan lopputulokseen.

”Asiakaskohtaamisia olisi tärkeä käydä läpi tiimin sisällä, jotta ymmärretään mitä ollaan tehty, miksi ja mihin se johti.”

Koulutusta kaivattaisiin lisää järjestelmien tekniseen käyttöön, sillä niiden käyttöä on harjoiteltu liian vähän. Järjestelmien teknistä käyttöä tulisi harjoitella enemmän jo perehdytysvaiheessa, työkin helpottuisi, jos työvälineet hallittaisiin. Työn ohella olisi tärkeää myös pitää yllä jo opittuja

tietoja ja taitoja, sekä syventää osaamista, jotta työhön saadaan enemmän varmuutta.

Palvelumalli

Palvelumallia pidetään hyvänä apuvälineenä työlle, sillä se antaa pohjan asiakkaan tilanteen hahmottamiseen. Kuitenkin, palvelumallia toteutetaan kirjaamisen muodossa, mutta itse palveluasiantuntijan ajatusmalliin se ei ole mennyt. Elämäntilanne kysytään ja kartoitetaan hienosti ja kirjataan asiakkaan tietoihin ylös, mutta usein jää huomaamatta muutoksen aiheuttaman muun etuuden hakeminen, mikä mahdollisesti asiakkaalle kuuluisi. Toisaalta niille, jotka ovat pidemmän aikaa asiakaspalvelussa työskennelleet, osaavat hahmottaa etuudet kokonaisuudessaan ja tarjota asiakkaille heille kuuluvaa.

”Mielestäni olemme tilanteessa, jossa osaamme erittäin hyvin kirjaamisen asiakkaan henkilökohtaisen kohtaamisen kustannuksella opeteltuna. Valitettavan usein näkee ja itsekkin huomaa omassa toiminnassa, että miettimättä jää, olisiko asiakkaalla oikeus tuohon tai kerroinko tuosta asiasta tai etuudesta asiakalle ollenkaan.”

Palvelumallista saadaan apua, mutta sitä ei pitäisi orjallisesti noudattaa. Asiakkaat ja heidän tilanteet ovat erilaisia ja näin ollen palvelumallin noudattaminen joidenkin asiakkaiden kohdalla on raskasta. Joidenkin asiakkaiden kanssa on mentävä suoraan asiaan ja näin ollen kartoitus jää tekemättä.

Palvelumallin noudattaminen ja elämäntilanteen kartoittaminen koetaan helpoittavan ja sujuvoittavan työtä niin asiakaspalvelussa kuin ratkaisutyössäkin. Asiakaspalvelussa se helpottaa ja auttaa seuraavaa kollegaa, kun tieto on kirjattu järjestelmään tietyllä pohjalla. Lisäksi se sujuvoittaa asiointia ja toimiessaan se vie asiointia loogisesti eteenpäin ja tilanne on koko ajan palveluasiantuntijan hallinassa.

Palveluprosessi

Palveluprosessissa on kriittisiä kohtia sisäisellä ja ulkoisella tasolla. Sisäisesti ne ilmenevät hakemuksen saapumisesta käsittely vaiheeseen ja ulkoisesti asiakkaan toimintana. Palveluprosessissa on aukkoja, jotka johtuvat osakseen siitä, että kyseessä on iso organisaatio. Keskustelun puute eri vaiheiden välillä on suuri, joka aiheuttaa aukkoja prosessissa. Aukot asiakaspalvelun ja ratkaisutyön välissä ilmenevät, kun asiakkailta kysytään samoja asioita eikä aina huomata, että asiakkaalta kysytty asia on jo toimitettu aiemmin.

Asiakaspalvelussa prosessi ei pääse aluilleen, mikäli hakemuksen täytössä on ilmennyt haasteita. Alku on kriittinen, mutta kun hakemuksen tai ilmoituksen täyttää huolellisesti ja antaa tarkat tiedot sekä toimittaa pyydetyt liitteet, prosessi sujuu ongelmitta. Asiakaspalvelussa on onneksi mahdollista avustaa hakemusten täytössä sekä antaa neuvoja, kun neuvominen ja ohjeistus ovat kunnossa, on prosessin alku sujuva. Seuraava kriittinen kohta ilmenee, kun paperit lähtevät toimistoista skannauskeskukseen. Papereita voi hukkaa matkalla tai ne voivat olla kiinni toisissaan, jonka johdosta skannataan vain yksi paperi, vaikka olisi monta paperia skannattavana. Lisäksi paperit eivät löydä oikean henkilön luokse, jos niistä puuttuu henkilötunnus.

Tärkeää asiakaspalvelussa on kirjata mahdollisimman tarkasti ylös, mistä asiakkaan kanssa on keskusteltu ja miten asiakasta on ohjeistettu jatkossa toimimaan. Seuraava yhteydenoton lukija saa lisätietoja asiakkaan käynnistä ja parhaimmassa tapauksessa tiedon, mihin päivään mennessä asiakas toimittaa pyydetyt lisäselvitykset. Hyvin kirjattu tieto helpottaa huomattavasti ratkaisijan työtä ja lisää yhteistyön sujuvuutta käsittelijöiden ja asiakasneuvojien välillä.

Uusien työntekijöiden kanssa ei käydä läpi prosessia hakemuksesta päätökseen ja valituksesta päätökseen. Prosessi ei ole kovin sujuva, kun ei tiedetä mitä työntekijä muissa vaiheissa todellisuudessa tekee ja, miten omalla tekemisellä voisi helpottaa ja avustaa seuraavaa työvaihetta

tekevää henkilöä. Esimerkiksi skannaus vaihe helpottuu, kun otetaan kaksipuoleisia kopioita asiakkaiden asiakirjoista ja eri asiakirjat skannataan ominaan asiakkaiden tietoihin, mikä helpottaa asiakirjojen nimeämistä ja myöhemmin löytymistä.

Asiakaspalvelussa näkee valitettavan usein palveluasiantuntijoiden ottavan henkilökohtaisena loukkauksena asiakkaan valituksen, haukkumisen ja asiakkaan eriävän mielipiteen. Liian usein on näkynyt ja kuulunut, että palveluasiantuntija on asiakkaan suuttuessa ja korottaessa ääntä, ilmoittanut että palvelu päättyy ja lähtenyt pois asiakaspalvelupistään jättäen kiihtyneen asiakkaan huutamaan palvelupisteelle. Palvelutilanne on kuitenkin oikeus päättää, kun asiakas huutaa eikä toistuvista pyynnöistä huolimatta kuuntele tai osaa käyttäytyä.

”Hetken kun jaksaa kuunnella sitä mitä asiakas ei pysty sanomaan suuttumukseltaan, kiihtymykseltään tai muulta, niin pääsee huomattavasti paremmin eteenpäin asiakkaan kanssa. Tietysti muistaen, että emme ole sylkykuppeja tai saa palkkaa haukuttavana olemisesta.”

Palveluasiantuntijoiden työ on kokonaisvaltaista ja prosessissa lisätään heidän työtehtäviään erilaisiksi ja monipuolisemmaksi. Se on voi olla hyvä ja huono palveluasiantuntijalle ja heidän jaksamiselle. Palveluasiantuntija kokee, että liian monen asian huomioon ottaminen ja tekeminen rikkovat keskittymistä ja mahdollistaa liian tunnollisten työntekijöiden väsymisen. Työntekijät yrittävät tehdä parhaansa niin hyvin ja nopeasti kuin mahdollista ja tämä voi johtaa väsymykseen ja uupumukseen, mitkä ovat uhka koko prosessille.

Prosessin sujuvuuteen vaikuttavat myös vuodenajat, sillä joissakin etuuksissa on ruuhkaa käsittelyssä tiettyinä aikoina vuodessa, esimerkiksi asumisen tuissa, joita tarkistutetaan paljon vuodenvaihteessa, kun vuokria korotetaan. Lisäksi joulukuussa moni etuus voidaan käsitellä vain osittain, sillä tietyt etuudet on sidottu indeksiin. Tämä johtaa siihen, että etuuden alkaessa seuraavan vuoden puolella, ei päätöstä voida tehdä ennen kuin indeksi vahvistetaan joulukuun puolella välissä, joten se voi aiheuttaa ruuhkia.

Hakemusten ja liitteiden ollessa puutteelliset, voi käsittelyaika venyä huomattavasti. Mikäli asiakkaaseen ei saada puhelimitse yhteyttä, lähetetään asiakkaalle kirjeitse lisätieto pyyntö, joka hidastaa käsittelyä. Asiakkaille on mahdollista lähettää myös asiointipalvelun kautta viesti, jos asiakas on tähän antanut suostumuksen. Usein kuitenkin näkee, että asiakas ei viestiä käy sieltä katsomassa. Asiakaspalvelussa näkyy tilanteita, joissa liitteitä pyydetään paljon ja jatkuvasti, vaikka tarpeelliset liitteet olisi jo toimitettu. Sitten kun asiakas on pyydetty liitteet palauttanut, tulee pyyntö, että tarvitaan lisää liitteitä. Liitteiden jatkuva pyytäminen hidastaa käsittelyä. Käsittelyaikojen venyminen lisää yhteydenottoja toimistoissa sekä puhelinpalvelussa, jolloin ruuhka kasvaa entisestään. Yhteydenottoja lisäävät myös epäselvät päätökset, jonka johdosta päätöksiä pitäisi saada selkeämmäksi. Asiakaspalvelussa helpottaisi työhön lisätty kommentti, josta ilmeni, miksi näin ollaan tehty. Tuki olisi silloin valmiina, eikä olisi tarvetta soittaa taustatukeen.

5.3 Kehittäjäryhmä

Kehittäjäryhmä koostui Helsingin, Espoon sekä Vantaan muutamasta sosiaaliohjaajasta. Ryhmä työskenteli Kelalle muutamana kuukauden ajan. Heidän tehtävänä oli kouluttaa Kelan työntekijöitä sekä avata sosiaalitoimiston näkemystä sekä toimintatapoja Kelan työntekijöille. Lisäksi tarkoituksena oli parantaa sosiaalitoimiston ja Kelan välistä yhteistyötä.

Kehittäjäryhmän haastattelu toteutettiin ryhmähaastatteluna haastatteleamalla kolmea henkilöä. Haastateltavat toimivat Helsingin alueella. Haastattelu perustui neljään teemaan: sosiaalitoimiston palveluprosessiin, sosiaalitoimiston ja Kelan välisiin eroihin toimintamalleissa, haasteisiin joita ollaan kohdattu sekä yhteistyön kehittämiseen.

Palveluprosessi

Asiakkaan kontakti sosiaalitoimeen voi syntyä monia eri reittejä pitkin. Asiakkaan itse laittaessa hakemusta vireille, on käsittelijä saattanut huomata, että asiakkaan olisi syytä käydä toimistolla keskustelemassa tilanteestaan. Asiakas on voinut myös itse ottaa yhteyttä tai jättää yhteydenotto pyynnön, mikäli on kokenut sosiaalityön tarpeen. On ollut tilanteita, joissa ulkopuolinen taho on ottanut yhteyttä ja esittänyt huolensa. Ulkopuolisia tahoja voivat olla esimerkiksi naapuri, kiinteistöyhtiö ja sairaalan sosiaaliohjaaja. Akuuteissa tilanteissa asiakkaiden on mahdollista päästä suoraan keskustelemaan sosiaaliohjaajan kanssa.

”Keino mikä tahansa, tieto tuli aina perille.”

Sosiaalitoimistoilla on käytössä sosiaalihuoltolain mukainen elämäkartoitus malli, joka eroaa Kelan kartoitus mallista. Kehittäjäryhmän jäsenet kokevat Kelan mallin hyväksi, sillä se antaa hyvän pohjan sosiaalityöntekijälle. Sosiaalitoimistossa ei nähdä suoraan Kelan tekemää kartoitusta asiakkaalle, sillä käytössä ei ole mitään yhteistä järjestelmää, jolla tämä olisi mahdollista. Tällä hetkellä tilanne on se, että organisaatiot eivät tiedä mitä toisessa paikassa tehdään ja tapahtuu.

Kehittäjäryhmän jäsenien mielestä on hyvä, että toimeentulotuen perusosa on siirtynyt Kelan hoidettavaksi. Perusosaan ei vaikuta sosiaalityön tarve, sillä laskelma perustuu suoraan tuloihin ja menoihin. Sosiaalityötä tehdään edelleen sosiaalitoimistoissa ja nykyään siihen jää enemmän aikaa, kun perusosan päätöksiä ei tarvitse tehdä. Aikaa jää enemmän asiakkaiden tilanteiden kartoittamiseen, kotikäyntien tekemiseen sekä verkostojen luomiseen. Ennen tuen siirtymistä Kelan hoidettavaksi, on sosiaalitoimistoissa ollut erilliset etuuskäsittelijät, jotka tekivät peruspäätöksiä. Etuuskäsittelijä ei kuitenkaan voinut tehdä päätöstä, jos asiakas haki samalla täydentävää tai harkinnanvaraista tukea. Kaikki kolme osaa siirtyivät sosiaalityöntekijän hoidettavaksi, eikä aikaa jäänyt kotikäyntien tekemiseen ja lisäksi asiakaskäyntejä toimistossa oli karsittava.

Talven ja kevään 2017 aikana asiakkaat ovat olleet yhteydessä sosiaalitoimistoon Kelan virheellisten päätösten johdosta. Kelan tekemiä virheitä ei voida sosiaalitoimistossa korjata, vaan virhe tulisi korjata siellä, mistä asiakas on päätöksen saanut. Virheiden ratkomisessa ei täyty sosiaalitoimiston rooli ja sosiaalityölle jää näin ollen vähemmän aikaa. Asiakkailta on kuitenkin vapaus asioida siellä missä haluavat. Sosiaalitoimistoon on tullut asiakkailta yhteydenottoja myös siksi, että he eivät ole ymmärtäneet mitä Kelan päätös tarkoittaa. Päätöksiä pitäisi saada selkeämmiksi.

Sosiaalitoimiston ja Kelan erot toiminnassa

Kehittäjäryhmälle suurimpana yllätyksenä on tullut se, että asiakkaat eivät pienellä ylijäämällä saa Kelasta maksusitoumusta lääkkeisiin, vaikka lääkekulut olisivat suuret. Tämä vaikeuttaa niiden asiakkaiden tilannetta, jotka ovat jo pitkään tottuneet siihen, että maksusitoumus lääkkeisiin myönnetään aina vuosittain. Kehittäjäryhmän jäsen toteaa, että helpompaa käsittelijöille ja asiakkaille olisi, jos lääkekorvauksista tarkistettaisiin edellisen vuoden kulut ja maksusitoumus lääkkeisiin myönnettäisiin vuodeksi. Muuta tämän kaltaiselle asiakkaalle ei tarvitsisi myöntää.

"Tiedettiin, että linja tulee tiukentumaan. Mutta ei osattu arvella Kelan linjan olevan näin tiukka. Se tuli täytenä yllätyksenä"

Perusosan siirto Kelaan, on aiheuttanut epäselvyyksiä asiakkaille, sillä erot perusosan ja täydentävän osan välillä eivät ole selviä asiakkaille. Ennen kaikki päätökset ovat tulleet yhdestä paikasta, joten käsitteellä ei ole ollut merkitystä asiakkaille. Nyt asiakkaiden on opittava ymmärtämään niiden ero, jotta he osaisivat hakea tarvitsemaansa oikeasta paikasta. Lakimuutos on ollut iso muutos työntekijöille, sillä ennen täydentävään tukeen kuulunut asia, voi nyt kuulua perusosaan.

Päätösten teko on nykyään tasavertaisempaa, kun perusosa on siirtynyt Kelaan ja linja on tiukentunut. Sosiaalitoimistossa on tehty erilaisia päätöksiä riippuen työntekijästä.

Asiakkaille suuri ero muutoksesta johtuen on hakemuksen käsittely. Kelassa asiakkaan kohtaama työntekijä ei tee päätöstä ja lisäksi asiakaspalvelussa kohdattu henkilö ja päätöksen tekijä voi olla aina eri. Sosiaalitoimistossa asiakas on tavannut aina yhteyshenkilönsä, jonka kanssa jutella ja joka päätöksen on tehnyt.

Haasteet

Haasteita on tullut vastaan asiakkaiden ohjeistuksessa. Asiakkaita on Kelasta ohjeistettu hakemaan sosiaalitoimistosta täydentävää ja harkinnanvaraista tukea asioihin, joihin sosiaalitoimisto ei tukea myönnä. Haasteita tuo Kelan tiukka linja, joka voi ilmetä kehoituksena etsiä kohtuuhintaista asuntoa. Asiakkailla, joilla on ollut perusteltu syy normin ylittävään vuokraan, on tullut kehoitus etsiä edullisempaa asuntoa. Ennen vuokra on voitu huomioida tarpeen mukaan kokonaisuudessaan, se on perustunut sosiaalityöhön. Tällainen tarve voi olla esimerkiksi erityislapsen koulunkäynti.

Haasteen asiakaspalveluun Kelassa tuo asiakkaiden ohjaaminen kuntaan siinä tilanteessa, kun asiakas ei asioi lähimmässään Kelan toimipisteessä. Asiakkailla on vapaus valita, missä Kelan toimistossa hän asioi, mutta sosiaalitoimisto määräytyy oman postinumeron perusteella. Tästä herää kysymys, osataanko muualla Suomessa auttaa esimerkiksi Helsingissä asuvaa henkilöä.

Kunnan puolella on herännyt esiin kysymys, osataanko Kelan asiakaspalvelussa auttaa asiakasta ja täyttyykö asiakkaiden oikeusturva. Asiakaspalvelussa palveluneuvojat ohjeistavat asiakasta päätöksen varassa ja sen perusteella, miten päätös tulkitaan. Asiakaspalvelussa työskenteleville tulisi antaa enemmän tietoa, miten päätöksiä tehdään, jotta asiakkaille olisi helpompi kertoa, mistä annettu päätös johtuu.

Yhteistyön kehitys

Yhteistyötä voitaisiin kehittää tarjoamalla erilaisia palveluita sidosryhmien välillä, kuten Skype-rinkiä, jossa osapuolet saisivat yhteyden toisiinsa

välittömästi epäselvissä tilanteissa. Tällä voidaan välttyä asiakkaiden pompottamisesta. Sosiaalitoimistoon kaivattaisiin omaa taustanumeroa, johon he voisivat tarvittaessa ottaa yhteyttä. Yhteistyön kehittämiseen tuo omat haasteensa kuntien erilaiset toimintatavat ja kuntien erot. Kuntakohtaiset erot tulisi siis huomioida, kun yhteistyötä lähdetään kehittämään.

Kehittäjäryhmän kyselyn mukaan Kelan palveluneuvojat ja sosiaaliviraston työntekijät haluavat nähdä toisiaan. Yhteistyöhön halutaan myös ratkaisupuoli mukaan. Yhteistyökumppaneiden välistä näkyvyyttä olisi tarpeellista parantaa. Kun viestintä virastojen välillä on toimiva, saadaan palvelusta laadukkaampaa.

”Yhteistyötä voitaisiin kehittää parantamalla virastojen välistä kommunikointia. Kun kommunikointi ja ohjeistukset ovat samassa linjassa, päästään eroon asiakkaiden pompottelusta.”

5.4 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Palveluasiantuntijoiden haastatteluissa nousi esille halu oppia uutta ja kehittää itseään. Henkilökunnan osaamista tulisi päivittää aktiivisemmin, jotta tietotaso olisi ajan tasalla. Haastavia asiakkaita asioi enemmän kuin ennen ja heidän kohtaamista varten olisi syytä järjestää enemmän koulutuksia, jotta työntekijällä olisi varmuus, miten toimia kyseisessä tilanteessa. Asiakaspalvelussa saattaa välillä työskentely olla hyvin hektistä, työntekijöiden täytyisi pystyä tunnistamaan rajansa ja opetella ottamaan tauko haastavan asian jälkeen, jotta myös seuraava asiakas saisi laadukasta palvelua.

Tietotason ylläpito edesauttaa elämäntilanteen hahmoittamista, kun osataan yhdistää asiakkaan tilanne kokonaisuudeksi ja tarjoamaan hänelle kuuluvaa. Asiakaspalvelussa tulee paljon vastaan toimeentulotuen asiakkaita, jonka johdosta muut etuudet saattavat jäädä taka-alalle. Muihin etuuksiin on järjestetty kertaus koulutuksia.

Haasteita asiakkaiden ohjauksessa on esiintynyt siitä lähtien, kun etuus siirtyi Kelan hoidettavaksi. Joissakin tilanteissa linja saattaa olla epäselvä ja asiakas saa erilaista ohjausta eri paikoista. Toimeentulotukeen liittyen täydennyskoulutuksia olisi hyvä järjestää, jotta tieto pitää paikkaansa ja mikäli muutoksia asioihin tulee, täytyisi ne saada kaikkien tietoon.

Palveluprosessiin liittyen asiakaspalvelussa on huomioitava ja muistettava kirjata tarkasti ylös, mitä asiakkaalle on sanottu ja miten häntä on ohjeistettu. Palvelu on näin ollen sujuva ja laadukas ja vie prosessia eteenpäin. Prosessin sujuvuuteen on tärkeä rooli asiakkaalla: hakemus on täytettävä oikein ja tarvittavat liitteet toimitettava. Ennen liitteiden pyytämistä, on syytä tarkistaa, onko asiakas jo tarvittavan liitteen pyytänyt, eikä pyytää liitettä uudelleen.

Suurin haaste Kelan ja sosiaalitoimiston välillä on yhteistyön ja kommunikoinnin puute. Yhteistyö on osittain haastavaa, sillä sosiaalitoimistoilla ei ole käytössä samanlaisia järjestelmiä kuin Kelalla. Kela saa paljon tietoa muilta virastoilta, mutta itse Kelan ja sosiaalitoimiston välinen viestintä ei ole sujuva. Käytössä on viranomaislinja, jonka kautta Kelan työntekijä saa sosiaaliohjaajaan yhteyden. Hakemus kun on täytettävä ennen kuin siitä voi käsittelijä tehdä päätöstä. Suunnitteilla on virastojen välinen Skype-rinki, jonka avulla yhteistyö helpottuu. Yhteistyötä voitaisiin helpottaa yhteisellä tietokone järjestelmällä, sen avulla asiakkaiden ohjaaminen helpottuisi.

6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten Kelan palveluasiantuntijat näkevät palveluprosessin ja, miten sitä voidaan kehittää, jotta palvelu olisi laadukkaampaa sallittujen resurssien puitteissa. Työ esittää keinoja siihen, miten asiakaspalvelusta lähtöisin olevilla asioilla voidaan prosessia sujuvoittaa. Toiminta lähtee käyntiin asiakkaasta itsestään ja asiakkaalla on vastuu siitä, että hän laittaa prosessin aluille.

Tutkija itse työskentelee Kelassa asiakaspalvelussa ja on nähnyt tuen siirtymävaiheen. Haasteita niin hakemuksissa kuin päätöksissäkin oli alussa paljon ja kevään myötä luonnostui idea, haasteisiin on kehitettävä ratkaisu. Suuri apu työhön tuli kehittäjäryhmältä ja heidän kanssaan käydyt keskustelut avasivat enemmän toimeentulotuen maailmaa.

Asiakaspalvelussa työskentelevillä on suuri rooli prosessissa, ilman heitä ei prosessi lähtisi välttämättä aluille. Henkilökunnan olisi tarpeellista muistaa tauottaa työtä, jotta jaksaminen ei olisi koetuksella.

Opinnäytetyön tekeminen on ollut opettavainen ja haastava projekti. Täysipäiväisen työskentelyn lisäksi opinnäytetyön kirjoittaminen on opettanut aikatauluttamisen tärkeyden. Aikatauluista on välillä ollut haasteellista pitää kiinni, kun väsymys on tullut vastaan. Tutkimuksen tekovaihe oli mielenkiintoinen, sillä mukaan sai ulkopuolisen näkemyksen Kelan toiminnasta.

LÄHTEET

Eskola, J. & Suoranta, J. 2003. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Free, C. 1987. Strategies for Service Management: Marketing in Today's Competitive Environment. ESOMAR. Paris.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. WSOY. Helsinki.

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. WSOY. Helsinki.

Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Hokkanen, K. 2016. Palvelumalli kuvaa asiakaskohtauksia. [Viitattu 19.6.2017] Saatavissa: <https://sinetti.kela.fi/nain-toimimme/Sivut/palvelumalli.aspx>

Hänninen, J. 2016. Sujuvilla prosesseilla erinomaista asiakaskokemusta. [Viitattu 19.6.2017] Saatavissa: <https://sinetti.kela.fi/nain-toimimme/prosessit>

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Tekes. [Viitattu 18.6.2017] Saatavissa: https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf

Kansaneläkelaitos 2016. Toiminta. [Viitattu 12.6.2017] Saatavissa: <http://www.kela.fi/toiminta>

Kansaneläkelaitos 2017. Toimeentulotuen kokonaisuus. [Viitattu 12.6.2017] Saatavissa: <http://www.kela.fi/toimeentulotuki-kokonaisuus>

Laamanen, K. 2004. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. Laatukeskus Excellence Finland. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Jyväskylä. Gummerus.
- Mäkinieniemi, E-M & Jaatinen, A. 2017. Sosiaalityö. Koulutus tilaisuus. 7.6.2017.
- Pesonen, H. 2007. Laatua! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Juva. WS Bookwell Oy.
- Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Tosikala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua – Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. WSOY-pro Oy. Helsinki.
- Silén, T. 1998. Laatujohtaminen. Porvoo. WSOY.
- Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. WS Bookwell Oy. Porvoo.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2013. Terveyttä, turvaa ja tasa-arvoa. [Viitattu 25.9.2017] Saatavissa: http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/69917/URN_ISBN_978-952-00-3364-4.pdf
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2017. Toimeentulo. [Viitattu 24.9.2017] Saatavissa: <http://stm.fi/toimeentulo>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2017. Toimeentulotuki. [Viitattu 15.6.2017] Saatavissa: <http://stm.fi/toimeentulotuki>
- Sundström, M. 2017. Etuuden toimittaminen asiakkaan tarpeeseen nopeasti on avain asiakastyytyväisyyteen. [Viitattu 19.6.2017] Saatavissa: <https://sinetti.kela.fi/näin-toimimme/prosessit/etuudet-ja-palvelut-asiakkaille/etuuden-toimittaminen>
- Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. 2017. Sosiaalihuollon palveluprosessit. [Viitattu 15.6.2017] Saatavissa: <https://www.thl.fi/fi/web/tiedonhallinta-sosiaali-ja-terveysalalla/tietojarjestelmäpalvelut/sosiaalihuollon->

tiedonhallinta/palvelutuotannon-toiminnalliset-maarittelyt/sosiaalihuollon-
palveluprosessit

LIITTEET

LIITE 1

Kehittäjäryhmän teemat ja apukysymykset:

1. Palveluprosessi
 - a. Millainen on ollut sosiaalitoimiston palveluprosessi?
 - b. Onko sosiaalitoimistolla ollut käytössä elämäntilanteen kartoitus malli?
 - c. Koetteko perusosan siirron positiivisena vai negatiivisena?
2. Eroavaisuudet
 - a. Mitkä ovat suurimmat erot sosiaalitoimiston ja Kelan välillä?
3. Haasteet
 - a. Millaisia ongelmia ollaan kohdattu?
 - b. Millaisissa asioissa asiakkaat ovat olleet yhteydessä sosiaalitoimistoon?
4. Yhteistyön kehitys
 - a. Miten yhteistyötä voitaisi kehittää?

LIITE 2

Palveluasiantuntijoiden haastattelurunko:

1. Kauanko olet työskennellyt Kelassa?
2. Mitä koet haasteelliseksi työssä?
3. Mikä on työssä mielekästä?
4. Missä asioissa koet tarvitsevasi lisää opastusta/koulutusta?
5. Miten palvelumallin käyttö toteutuu työssä?
6. Mitä parannettavaa on palveluprosessissa?
7. Mitkä ovat kriittisiä kohtia prosessissa?
8. Mihin vaiheisiin asiakkaiden antamat palautteet ovat liittyneet?