

Minna Wahlman

# HOIVA-ASUMISEN ASIAKASMAKSUJEN PÄÄTÖSPROSESSIN KEHITTÄMINEN JA JOHTAMINEN

Opinnäytetyö  
Vanhustyön koulutusohjelma

2017



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

<b>Tekijä</b>	<b>Tutkinto</b>	<b>Aika</b>
Minna Wahlman	Geronomi (AMK)	Maaliskuu 2017
<b>Opinnäytetyön nimi</b>		
Hoiva-asumisen asiakasmaksujen päätösprosessin kehittäminen ja johtaminen		48 sivua 10 liitesivua
<b>Toimeksiantaja</b>		
Kotkan kaupunki		
<b>Ohjaaja</b>		
Lehtori Merja Nurmi, hoivapalvelun johtaja Tuula Karttunen		
<b>Tiivistelmä</b>		
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia kohdeorganisaation Kotkan kaupungin hoiva-asumisen nykyistä asiakasmaksujen päätösprosessia ja sen kehittämistä. Tutkimuksen kohderyhmän muodostivat neljä asiakasmaksujen päätöksistä vastaavaa työntekijää. Lisäksi tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten osaamisen johtaminen vaikuttaa asiakasmaksujen päätösprosessiin.</p> <p>Tässä kehittämistutkimuksessa käytettiin tutkimusotteena monimenetelmällisyyttä. Tutkimuksessa käytettiin sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusmenetelmien yhdistelmiä. Tutkimusaineistoa kerättiin tekemällä otantatutkimus tehdyistä asiakasmaksujen päätöksistä. Tämän jälkeen päätöksentekijöille lähetettiin sähköpostitse viisi avointa kysymystä asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämisestä. Vastausten pohjalta tehtiin tunnin kestävä avoin teemahaastattelu jokaiselle neljälle päätöksentekijälle.</p> <p>Tutkimuksessa selvitettiin, millainen on nykyinen hoiva-asumisen asiakasmaksujen päätösprosessimalli ja miten tätä tulisi kehittää. Tutkimuksen mukaan kehittämistä ja muutosta vaativia asioita olivat hoiva-asumisen asiakasmaksujen päätösasiakirjapohjan ja päätöksentekoperusteiden yhtenäistäminen. Asiakasmaksujen päätökseen vaikuttavien tietojen saaminen tulee selkiyttää. Asiakasmaksujen päätösten tekijät kokivat, että esimiehellä ei ole riittävää sosiaalialan substanssiosaamista asiakasmaksujen päätösprosessissa.</p> <p>Sote-uudistuksessa tulee keskittyä sosiaalihuollon asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämisessä siihen, miten käytössä olevat ohjelmistot soveltuvat digitalisaation tuomiin uusiin vaatimuksiin. Nykyinen tietojärjestelmä ei sellaisenaan tue asiakasmaksujen päätösten tekemistä. Muutokset tuovat mukanaan uusia mahdollisuuksia, mutta samalla myös suuria haasteita.</p>		
<b>Asiasanat</b>		
asiakasmaksujen päätösprosessi, hoiva-asuminen, hoivapalvelut, osaamisen johtaminen, sote-uudistus		

<b>Author</b>	<b>Degree</b>	<b>Time</b>
Minna Wahlman	Bachelor of Elderly Care	March 2017
<b>Thesis Title</b> Development and Management of Customer Fee Decision-Making Process in Nursing Home.		48 pages 10 pages of appendices
<b>Commissioned by</b> City of Kotka		
<b>Supervisor</b> Merja Nurmi, Senior Lecturer and Tuula Karttunen, Care Services Manager		
<p><b>Abstract</b></p> <p>The objective of this thesis was to assess the target organisation, City of Kotka's current customer fee decision-making process in a nursing home, and how this process should be developed. The target group for this assessment were the four clerks making the customer fee decisions. Another objective of this assessment was to determine, how knowledge management influences the customer fee decision-making process.</p> <p>The approach to this development assessment was a multiple method one. The combination of both quantitative and qualitative research methods were implemented in the assessment. Assessment material was gathered by making a sample survey of the customer fee decisions made. After the survey, five open questions regarding the development of the customer fee decision-making process were e-mailed to the decision-makers. Based on received feedback, an hour-long open theme interview was arranged for each of the four decisive parties.</p> <p>The assessment determined the current nursing home customer fee decision-making process model, and how it should be developed. According to the assessment, the issues that required changing were: to uniform both the nursing home customer fee decision document template and the grounds for making the decisions. The process of the receiving of information relevant to customer fee decision should be clarified. The decision-makers felt, that their supervisor did not possess the sufficient substantial knowledge on social work of the customer fee decision-making process.</p> <p>During the social welfare and health care reform the emphasis in the social security customer fee decision-making process should be on how the currently used software manages the new requirements brought along with digitalisation. The current database system does not support the customer fee decision-making in its current state. Changes bring new opportunities, but also significant challenges.</p>		
<p><b>Keywords</b></p> <p>customer fee decision-making process, nursing home, care services, knowledge management, social welfare and health care reform</p>		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	VAIVAISHOIDOSTA HOIVA-ASUMISEEN.....	9
2.1	Vaivaishoidosta laitoshoidon kautta hoiva-asumiseen.....	9
2.2	Sosiaalihuoltolain mukaiset asumispalvelut ja laitoshoido.....	10
2.2.1	Hoiva-asumisen toimintamalli Kotkassa.....	11
2.2.2	Vanhustenhuollon vastualueen toimintasääntö.....	13
2.2.3	Tulevat muutokset toimintamalliin.....	14
3	HOIVA-ASUMISEN ASIAKASMAKSUJEN MÄÄRÄYTYMINEN.....	15
3.1	Asiakasmaksujen lainsäädäntö ja ohjeistus.....	15
3.2	Asiakasmaksua määriteltäessä huomioitavat tulot ja menot.....	16
3.3	Asiakasmaksupäätösten tekijöiden toimivaltuudet.....	17
3.4	Hoiva-asumisen asiakasmaksut Kotkassa.....	19
3.4.1	Asukkaan asiakasmaksujen muodostuminen.....	20
3.4.2	Asiakasmaksun alennus.....	21
3.4.3	Asiakasmaksujen päätösprosessi.....	21
3.4.4	Hyvän hallinnon ja päätöksen tunnusmerkit.....	23
3.4.5	Valitus ja muutoksenhaku.....	23
4	JOHTAMINEN JA KEHITTÄMINEN.....	24
4.1	Kehittäminen.....	24
4.2	Sosiaalialan johtaminen.....	25
4.3	Osaamisen johtaminen.....	26
4.4	Oppiminen muutoksessa.....	27
4.5	Esimies valmentajana.....	27
4.6	Yksilön huomioiminen ja ammatillisen osaamisen lisääminen.....	28
4.7	Sote- ja maakuntaudistus.....	29
5	TUTKIMUKSEN TARKOITUS- JA TUTKIMUSKYSYMYKSET.....	30
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	31

6.1	Kohderyhmä ja tutkimusmenetelmät.....	31
6.2	Aineiston keruu .....	32
6.2.1	Otanta .....	33
6.2.2	Kyselytutkimus .....	33
6.2.3	Haastattelu .....	34
6.2.4	Sähköpostihaastattelu SAS-toimistoon .....	35
6.3	Aineiston käsittely ja analysointi .....	35
6.4	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys .....	36
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	36
7.1	Asiakasmaksupäätösten otannan tulokset.....	36
7.2	Sähköpostikyselyn tulokset.....	37
7.3	Haastattelujen tulokset .....	39
7.3.1	Asiakasmaksujen päätösprosessi .....	39
7.3.2	Osaaminen ja työnorganisointi.....	40
7.3.3	Johtaminen asiakasmaksujen päätösprosessissa.....	41
8	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	42
9	POHDINTA .....	43
	LÄHTEET.....	46

## LIITTEET

Liite 1. Vanhustenhuollon vastuualueen toimintasääntö

Liite 2. Asiakasmaksupäätös

Liite 3. Tulo- ja varallisuusselvitys lomake

## 1 JOHDANTO

Suomessa sosiaali- ja terveysalalla on eletty suurta rakennemuutosta. Painopiste on siirtynyt kotona asumisen tukemiseen ja siihen, että palveluita järjestetään kotiin. Suuren muutoksen ikääntyneiden ja kuntasektorin tarjoamiin palveluihin toi vuonna 2012 voimaan tullut vanhuspalvelulaki, viralliselta nimeltään laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 28.12.2012/980. Hallituksen tekemällä rakennemuutoksella on tavoiteltu säästöjä ja tässä muutoksessa on merkittävässä asemassa ollut laitoshoidon muuttaminen palvelu- ja hoiva-asumiseksi.

Suomessa ikääntyneiden eli yli 65-vuotiaiden osuuden väestöstä arvioidaan nousevan nykyisestä 18 prosentista lähes 26 prosenttiin vuoteen 2030 ja 28 prosenttiin vuoteen 2060 mennessä. Tällä hetkellä lähentelemme ikääntyneiden määrässä miljoonaa, kun vastaavasti vuonna 2030 ennustetaan yli 65-vuotiaita olevan 1,5 miljoonaa. Ikääntyneiden osuuden kasvu seuraavina vuosikymmeninä johtuu valtaosin eliniän pidentymisestä. (Tilastokeskus 2015.) Suuret ikäluokat tulevat olemaan eläkeiässä edeltäjiään paremmassa kunnossa, ja heillä on odotettavissa terveitä elinvuosia aikaisempaa enemmän. Eläkkeelle jäämisen ja varsinaisen vanhuuden väliin on syntynyt kolmannen iän ajanjakso, joka saattaa kestää jopa 25 vuotta ennen kuin toimintakyky ja terveys alkavat heikkenemään ja palvelujen tarve lisääntyy. Tärkeää on huomioida, että väestön ikärakenteen muutos on merkittävä ympärivuorokautisen hoidon ja hoivan tarpeeseen vaikuttava tekijä, sillä kaikki ikääntyneet eivät vanhene terveinä ja toimintakykyisinä. (STM 2010,14.)

Ikääntyvien määrän lisääntyessä yhteiskunnan tehtävänä on huolehtia siitä, että pitkä elinikä koituu ihmisille hyväksi ja siitä syntyviin uusiin tarpeisiin vastataan hyvin ja taloudellisesti. Tarvitaan muutoksia lainsäädännössä ja poliittisissa päätöksissä. Tutkijat puhuvat rakenteellisesta ja kulttuurisesta viiveestä väestörakenteen ja yhteiskunnan toimintatapojen välillä. (STM 2015, 5.)

Vuoden 2015 huhtikuussa voimaan tullut asiakirjalaki, viralliselta nimeltä laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista 20.3.2015/254, velvoittaa sosiaalialalla tekemään asteittain lain edellyttämiä muutoksia asiakirjapäätösten toimintamalliin. Kaakkois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus Socom on yksi maamme

yhdestätoista sosiaalialan osaamiskeskuksesta. Sosiaalialan osaamiskeskusten keskeisenä tavoitteena on toimivan ja pysyvän yhteistyörakenteen luominen sosiaalialan käytännön työn, tutkimus- ja opetustoiminnan, sekä kuntien ja muiden palveluntuottajien välille. Socomin Kansa-koulu –hankkeella 1.8.2015–30.6.2018, tuetaan kansallisten luokitusten ja asiakirjarakenteiden toimeenpanoa sosiaali- ja terveydenhuollon tuotanto-organisaatioiden asiakastietojärjestelmiin niin, että ne noudattavat sosiaalihuollon asiakasasiakirjalain vaatimuksia. Hankkeessa kehitetään myös sosiaalialan henkilöstön osaamista ja valmiuksia tuottaa sosiaalihuollon asiakastietomallin mukaisia asiakastyön dokumentteja sekä tuetaan sosiaalialan organisaatioiden valmiutta liittyä KanSa-palveluihin. Kansallinen sosiaalihuollon asiakastietovaranto (KanSa) on sosiaalihuollon sähköinen arkisto, joka on osa Kanta-palveluita. (Socom 2015, 3.)

Sosiaalihuollon peruspalveluihin kuuluu iäkkäiden peruspalvelut tavoitteenaan edistää iäkkäiden henkilöiden toimintakykyä ja itsenäistä suoriutumista sekä sosiaalista hyvinvointia ja turvallisuutta. Iäkkäiden keskeisiä ja yleisesti käytettyjä sosiaalipalveluja ovat esimerkiksi kotihoito ja asumispalvelut erilaisine tukipalveluineen. (Lehmuskoski & Rötösä 2015, 4, 8–9.) Tämä työ keskittyy sosiaalihuollon iäkkäiden peruspalveluiden hoiva-asumisen asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämiseen. Prosessin kehittämistä tarkastellaan työntekijöiden näkökulmasta, asiakaslähtöisyys huomioiden. Toisena näkökulmana työssä tutkitaan, onko osaamisen johtamisella vaikutusta asiakasmaksujen päätösprosessissa.

Hoiva-asumisella tarkoitetaan tehostettua palveluasumismuotoa, joka mahdollistaa ympärivuorokautisen hoivan asukkaille. Tässä tutkimuksessa käytetään hoiva-asumista yleiskäsitteenä kuvaamaan kaikkea ympärivuorokautista tehostettua palveluasumista. Lisäksi yleiskäsitteenä tässä työssä käytetään hoivakoti- sekä asumisyksikkötermejä. Hoiva-asumisen paikasta tekee päätöksen SAS- (selvitä - arvioi - sijoita) työryhmä, sosiaaliohjaaja ja lääkäri. Yleiskäsitteenä tässä työssä puhutaan SAS-toimistosta. Lain nimestä, laki ikäänntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista, käytetään myöhempanä tässä työssä käytössä vakiintunutta nimeä vanhuspalvelulaki. Laista sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista

käytetään myöhemmin nimeä asiakasmaksulaki. Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista on tässä työssä myöhemmin asiakirjalaki.

Olin Kotkan hoivapalveluissa geronomiopintoihin liittyvällä harjoittelujaksolla tutustumassa sosiaalityöhön. Minulla heräsi mielenkiinto asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämistyötä ja digitalisaatiota kohtaan. Harjoittelujaksolla nousi esille tarve asiakasmaksujen päätösprosessin toiminnan kehittämisestä ja uudistamisesta. Hoivapalvelun johtaja tarjosi minulle mahdollisuuden tehdä asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämisestä opinnäytetyön. Tavoitteena oli selkiyttää käytössä olevaa asiakasmaksujen päätösprosessia ja tuoda esiin kehitettäviä kohtia. Muutostarpeen arviointi ja mahdollinen toteutus jää työn toimeksiantajalle. Lisäksi työhön liitettiin näkökulma: Onko osaamisen johtamisella vaikutusta asiakasmaksujen päätösprosessiin?

Tutkimuksen kohderyhmän muodostivat Kotkan kaupungin hoiva-asumisen asiakasmaksupäätöksiä tekevät henkilöt, kaksi sosiaalityöntekijää ja kaksi asumispalvelukoordinaattoria. Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Tutkimuksen alussa tehtiin kartoitus muiden lähikuntien hoiva-asumisen asiakasmaksujen päätösprosesseista. Todettiin, että maakunnan alueilla olevilla kunnilla on sama kehitystarve uudistaa omaa asiakasmaksujen päätösprosessia. Kehittämisprojektin tutkimusmenetelmiksi valikoitui otanta tehdyistä asiakasmaksupäätöksistä, joita tarkasteltiin ilman asiakkaiden tunnistetietoja, yhdessä vanhustenhuollon johtajan ja hoivapalvelun johtajan kanssa. Seuraavaksi päätöksentekijöille lähetettiin salatulla sähköpostiyhteydellä viisi avointa kysymystä. Toimitetut vastaukset olivat pohjana haastatteluille, jotka toteutettiin avoimina yksilöhaastatteluina. Haastattelut toteutettiin vapaamuotoisina teemahaastatteluina.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään hoiva-asumisen historiaa, hoiva-asumisen asiakasmaksuja sekä johtamista ja kehittämistä. Lainsäädäntö ja asetukset ovat myös hyvin keskeisessä asemassa asiakasmaksujen päätösprosessia tarkasteltaessa.



## 2 VAIVAISHOIDOSTA HOIVA-ASUMISEEN

### 2.1 Vaivaishoidosta laitoshoidon kautta hoiva-asumiseen

Vuoden 1852 vaivaishoitoasetuksessa määritellyistä köyhien ja pitkäaikaissairaiden vaivaistaloista ja vaivaismajoista on siirrytty laitoshoidon kautta kodinomaiseen ympärivuorokautiseen hoiva-asumisen malliin. Vaivaishoitoasetuksessa vanhuutta ei erotettu kronologisen iän perusteella, vaan vanhukseksi määräytyi biologisen iän ja siihen yhdistetyn ulkomuodon, työkyvyn ja avuntarpeiden mukaan. Vuonna 1922 säädetty köyhäinhuoltolaki toi mukanaan avohoidon ja sen, että jokaisen tulee ottaa vastuuta itse omasta hoidostaan. Tässä yhteydessä vaivaistalot, joita myös köyhäintaloiksi kutsuttiin, muuttuivat kunnalliskodeiksi. Näitä pidettiin viimeisenä mahdollisena avunantomuotona. Kunnalliskoti miellettiin yleishoitolaitokseksi ja niiden perustaminen määriteltiin kunnille pakolliseksi. Köyhäinhoidon aikakautena luotiin laitoshoidon perusta. (Rintala 2003, 65–80.)

Jo 1950-luvulla alettiin pohtimaan kunnalliskotien roolia palvelujärjestelmässä. Kunnalliskodit oli tarkoitettu henkilöille, jotka tarvitsivat laitoshoidoa. Kunnalliskodit toimivat kuitenkin sijoituspaikkana sellaisille ikäihmisille, joita ei voitu sijoittaa muualle. Vuosina 1950–1969 perustettiin yksityisiä vanhainkoteja, kun vastaavasti kunnalliskotien sairaalaosastojen hoitopaikkojen määrä lisääntyi vuosina 1960–1967 ja samalla kunnalliskodit alkoivat muuttamaan toimintaansa vanhainkodeiksi. Palvelutalojen rakentaminen alkoi raha-automaattiyhdistyksen rahoittamana 1960-luvulla. Palvelutalot alkoivat yleistymään 1980-luvulla, jolloin alettiin kehittämään palvelutalojärjestelmää. (Rintala 2003, 111–116, 137–138.)

Sosiaali- ja terveysministeriö asetti 15.9.2009–30.9.2010 väliselle ajalle Ikähoiva-työryhmän valmistelemaan ikäihmisten ympärivuorokautisen hoiva- ja hoitopalvelujen rakenteiden sekä sisällön kehittämistä. Kolmiportaisen ympärivuorokautista hoivaa ja hoitoa tarjoavan järjestelmän rakenteet ja sisältö tarvitsivat uudistamista ikääntyvien monimuotoistuvien tarpeiden sekä toimintaympäristön muutosten vuoksi. Työryhmä teki tutkimusta asumispalveluiden tilasta sekä asiakasmaksujen määräytymisperusteista. Selvitys oli tarpeellinen, sillä tietoa iäkkäiden ihmisten palveluasumisen asiakasmaksuista oli käytettävissä

vain hyvin vähän. Ikääntyneiden ympärivuorokautisen hoidon ongelmia olivat mm. pirstaleisuus, hoitoketjujen toimimattomuus, laatuongelmat ja palveluasumisen asiakasmaksujen epäyhtenäisyys. (STM 2010, 9–15.)

Vanhuspalveluiden palvelurakennemuutoksilla on vähennetty laitospaikkasuurta eli sitä, että yhä harvempaa ikääntynyttä hoidetaan perinteisissä laitoksissa, joita ovat vanhainkodit ja terveyskeskusten pitkäaikaisosastot. Tämä palvelurakennemuutos esitys liittyi hallituksen syksyllä 2013 hyväksymään rakennepoliittisen ohjelman toimeenpanoon. Ohjelman yhtenä tavoitteena oli muuttaa iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalvelujen rakennetta siten, että kasvavasta iäkkäiden ja palveluja tarvitsevien määrästä yhä suurempi osa käyttää sosiaali- ja terveydenhuollon avopalveluja, kuten kotihoitoa ja omaishoidon tukea, ja yhä pienempi osa on pitkäaikaisessa laitoshoidossa. Palvelurakennemuutoksella on taloudellisten säästöjen ohella tavoiteltu avohoidon piirissä olevien, eli omissa kodeissaan hoidettavien, osuuden kasvamista. Omassa kodissa annettavan avohoidon piirissä ovat sosiaali- ja terveysministeriön asetuksen mukaan yksityisasunnoissa asuvat sekä tavallisissa tai ympärivuorokautista hoivaa tarjoavissa palvelutaloissa asuvat. (STM 2009.)

## **2.2 Sosiaalihuoltolain mukaiset asumispalvelut ja laitoshoido**

Sosiaalihuoltolain 2014/1301 § 21 ja vanhuspalvelulain 2012/980 § 14 velvoittavat kuntia tuottamaan pitkäaikaista hoivaa ja huolenpitoa. Palveluasumista järjestetään henkilöille, jotka tarvitsevat soveltuvan asunnon sekä hoitoa ja huolenpitoa. Tehostettua palveluasumista järjestetään henkilöille, joilla hoidon ja huolenpidon tarve on ympärivuorokautista. Kotiin annettavat ja saatavat palvelut ovat ensisijaisia ennen kuin voidaan todeta hoiva-asumisen ja sen palvelujen tarve. Hoiva-asumisessa iäkkäille henkilöille mahdollistetaan turvallinen, merkityksellinen ja arvokas elämä. Iäkkäille tarjotaan mahdollisuus osallistua mielekkääseen hyvinvointia, terveyttä sekä toimintakykyä edistävään ja ylläpitävään toimintaan. (Hoiva-asumisen toimintamalli tiivistetty tietopaketti 2016, 3; Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301 § 21; Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali ja terveyspalveluista 28.12.2012/980 § 14.)

Tuettua asumista järjestetään henkilöille, jotka tarvitsevat tukea itsenäiseen asumiseen tai itsenäiseen asumiseen siirryttäessä. Tuetulla asumisella tarkoitetaan asumisen tukemista sosiaaliohjauksella ja muilla sosiaalipalveluilla. Asumispalveluja toteutettaessa on huolehdittava siitä, että henkilön yksityisyyttä ja oikeutta osallistumiseen kunnioitetaan ja hän saa tarpeenmukaiset kuntoutus- ja terveydenhuollon palvelut. (Sosiaalihuoltolaki § 21.)

Sosiaalihuollon laitospalveluilla tarkoitetaan hoidon ja kuntouttavan toiminnan järjestämistä jatkuvaa hoitoa antavassa sosiaalihuollon toimintayksikössä. Sosiaalihuollon asumispalveluita on tarjolla ikääntyneille ja vammaisille. Laitospalveluja voidaan järjestää lyhytaikaisesti tai jatkuvasti, päivisin, öisin tai ympärivuorokautisesti. Kunta voi vastata iäkkään henkilön palveluntarpeeseen pitkäaikaisella laitoshoidolla vain, jos siihen on lääketieteelliset perusteet, tai asiakasturvallisuuteen tai potilasturvallisuuteen liittyvät perusteet. (Sosiaalihuoltolaki § 22; Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali ja terveystalvveluista 30.12.2014/1351 § 14a.)

### **2.2.1 Hoiva-asumisen toimintamalli Kotkassa**

Kaakon SOTE-INTO Etelä-Kymenlaakson osahankkeen palvelurakennetyöryhmä työsti 1.11.2009–17.2.2010 seudullisen hoiva-asumisen mallin. Lähtökohtana olivat ikäihmisten palveluiden laatusuositukset ja pohjoismainen kehitys. Yhteisellä seudullisella mallilla tavoiteltiin Etelä-Kymenlaakson käytäntöjen yhdenmukaistumista, yleistä hoivan ja hoidon laadun parantumista entistään sekä ikäihmisen itsemääräämisoikeuden vahvistumista. Kotkan vanhustenhuollon palvelurakennemuutos eteni vanhustenhuollon strategian 2008–2015 suuntaisesti ja hoiva-asumisen toimintamalli tukee tätä toimintamuutosta. (Kotka 2010.)

Kotkassa sosiaali- ja terveyslautakunta hyväksyi 27.5.2010 pidetyssä kokouksessaan hoiva-asumisen toimintamallin, joka otettiin käyttöön 1.6.2010 alkaen. Hoiva-asumisen mallin avulla tavoitteena oli vähentää ikääntyneiden pitkäaikaista laitoshoidoa, edistää ikääntyneiden itsenäistä selviytymistä ja pienentää erikoissairaanhoidon kustannuksia. Toimintamallin toimeenpanon edellytyksenä oli järjestää toimintaan soveltuvat toimitilat, jotka soveltuvat

asukkaiden tarpeisiin ja luovat kodinomaisen, toimivan, esteettömän, toimintakykyä tukevan ja turvallisen asuinympäristön. Toimintamallin suunnittelussa käytiin keskustelua siitä, että terveystieteiden vuodeosastot ja vanhainkodit eivät ole kenenkään koti. Kukaan ei voi asua pitkäaikaisesti sairaalaympäristössä. Kotkansaaren sairaalan ja vanhainkotien tilat eivät soveltuneet hoiva-asumiseen ja näiden toiminta jouduttiin lopettamaan. Päädyttiin uudisrakentamaan hoiva-asumiseen soveltuvia tiloja. (Karttunen 2016; Kotka 2010.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämissuunnitelma KASTE 2013–2015 oli myös merkittävässä asemassa muutoksessa kohti hoiva-asumista. Ohjelman yhtenä tavoitteena oli palvelurakenteiden uudelleen muotoilu. Valtiovallan sekä Kotkan kaupungin tavoitteena oli saada säästöjä aikaiseksi siirtäessä laitosasumisesta hoiva-asumiseen. Vuonna 2008 silloisen tehostetun palveluasumisen paikka kustansi Kotkan kaupungille alle 100 euroa / päivä. Hoiva-asumisen kustannukset ovat jatkuvasti nousseet, mihin on vaikuttanut hoitajamitoituksen lisääminen valtakunnallisen suosituksen mukaisesti. Vuonna 2015 hoiva-asumisen kustannukset kaupungille ovat olleet keskimäärin 150 euroa / asukas / päivä. Kustannukset ovat laitoshoitoon verrattuna yli puolet edullisemmat. (Karttunen 2016.)

Hoivapalvelua Kotkan kaupunki tuottaa omana toimintana, ostopalveluna yksityisiltä palveluntuottajilta sekä hoivan palvelusetelillä. Hoiva-asuminen sisältyy Kotkan hoivapalveluihin, joita johtaa hoivapalvelun johtaja. Yhteensä hoivapalvelun paikkoja Kotkassa on noin 750, lisäksi 44 lyhytaikaispaikkaa. Kotkan kaupungin hoivakoteja ovat Villa Eskola, City-koti, Karhuvuorikoti ja Hovinsaarenhoivakoti 2. Lyhytaikaisia kuntoutuspaikkoja, joista veloitetaan asiakasmaksuna laitasmaksu, on Karhuvuorikoti 4:ssä sekä Eskolan Virkkulassa ja Kotkassa. (Kotka 2016b; Hoiva-asumisen toimintamalli tiivistetty tietopaketti 2016, 11.)

Kotkassa tehostetussa hoiva-asumisessa on 75 vuotta täyttäneiden osuus 10,5 %, joka on suurempi, kuin valtakunnallinen tavoite 9 %. Tavoite on, että vuoden 2017 aikana hoiva-asumisen määrää arvioidaan osana ympärivuorokautisten hoitopaikkojen kokonaistarvetta ja tarvittaessa tehdään tarkoituksenmukaisia muutoksia, jotta lähestytään valtakunnallista tavoitetta. (Karttunen

2016; Kotka 2016e.) Käytännössä tämä tarkoittaa tehostetun hoiva-asumisen-paikkojen vähentämistä. (Karttunen 2016). Kotkan kaupunginhallitus on 28.11.2016 pidetyssä kokouksessa hyväksynyt kaupunginjohtajan laatiman taloussuunnitelman 2017–2019 sekä talousarvion 2017, joissa kaupunginjohtaja esittää kyseisiä säästötoimia hoiva-asumiseen. (Kotka 2016f). Kaupunginvaltuusto on 8.12.2016 kokouksessaan hyväksynyt Kaupunginvaltuuston hyväksymän kaupunginjohtajan ehdotuksen taloussuunnitelmaksi 2017–2019 ja talousarvioksi 2017. (Kotka 2016d).

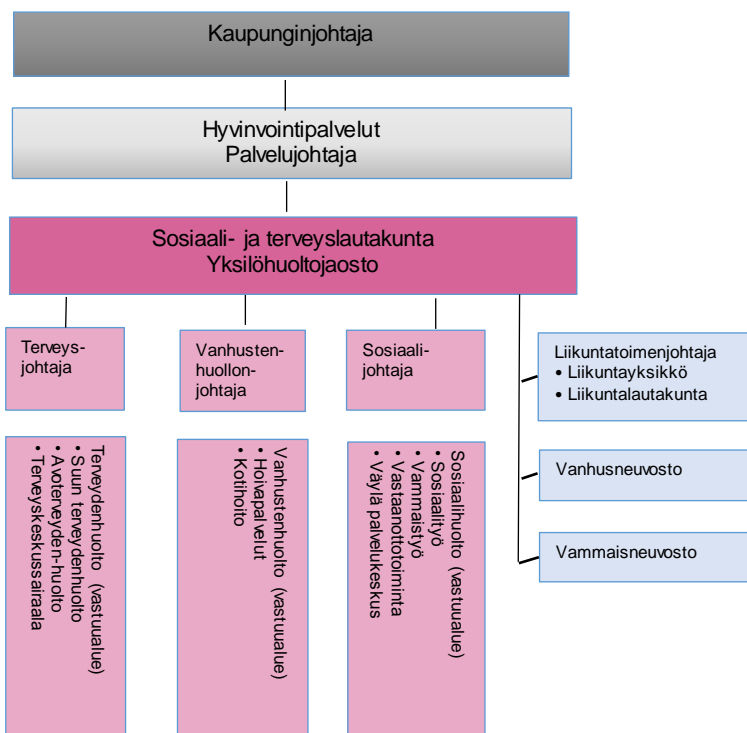
### **2.2.2 Vanhustenhuollon vastualueen toimintasääntö**

Kotkan kaupungin säädöskokoelmasta löytyvät kaupungin eri toimintoja ja päätöksentekoa säätelevät ohjeet. Sosiaali- ja terveyslautakunta on hyväksynyt 16.12.2015 uuden Vanhustenhuollon vastualueen toimintasäännön (liite 1), joka on tullut voimaan 1.1.2016. (Kotka 2015.)

Vanhustenhuollon vastualueen toimintaa ohjataan ensisijaisesti sosiaali- ja terveyslautakunnan sekä hallintosäännön määräyksillä. Toimintasääntö sisältää sosiaali- ja terveyslautakunnan em. sääntöjen perusteella antamat tarkemat määräykset toiminnan järjestelyistä, sisällöstä sekä viranhaltijoiden tehtävistä ja ratkaisuvallasta. (Kotka 2015.)

Toiminta-ajatuksena vanhustenhuollon vastualueella on asukkaiden elämänhallinnan edistäminen järjestämällä, tuottamalla ja kehittämällä sosiaali- ja terveydenhuoltoon kuuluvia palveluja sekä huolehtimalla niiden tasa-arvoisesta ja tarpeeseen perustuvasta kohdentamisesta. (Kotka 2015.)

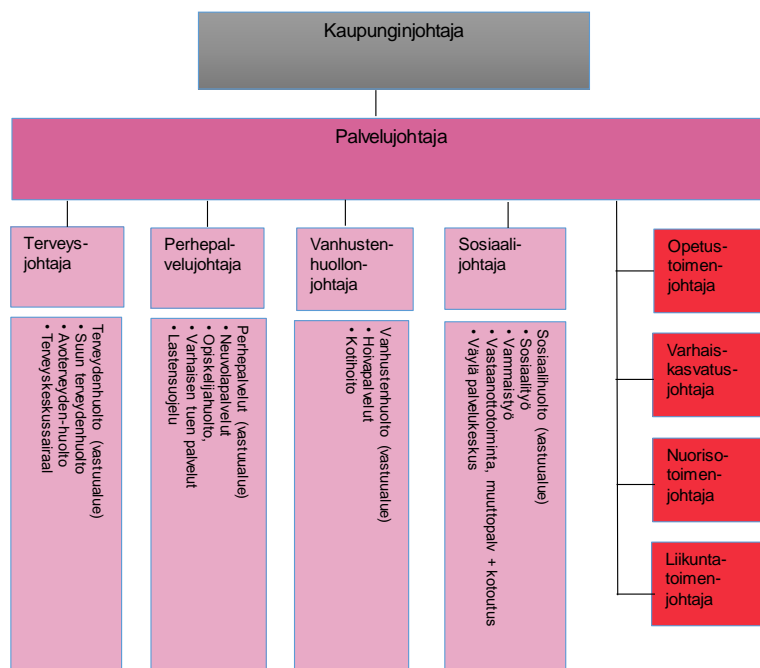
Vanhustenhuollon vastuualuetta johtaa vanhustenhuollon johtaja. Vanhustenhuollon johtajan sijaisena toimii hänen määräämänsä viranhaltija. Vanhustenhuollon vastualueella on kaksi palvelualueetta: kotihoidon ja hoivapalvelujen palvelualue. (Kotka 2015.) Oheisessa kuvassa 1 on esitelty tämänhetkinen Kotkan sosiaali- ja terveystoimen organisaatiokaavio.



Kuva 1. Kotkan sosiaali- ja terveystoimen organisaatiokaavio

### 2.2.3 Tulevat muutokset toimintamalliin

Uusi kuntalaki tuli voimaan 1.5.2015, mutta suurta osaa lain säännöksistä sovelletaan vasta seuraavan valtuustokauden alusta 1.6.2017 lukien. (Sydänmaanlakka 2015, 145). Kuntalain voimaantulo kokonaisuudessaan ja tulevat sote- ja maakuntahallintoratkaisut edellyttävät Kotkan kaupungin organisaattiorakenteen kehittämistä vastaamaan tulevia haasteita. Kaupunginvaltuusto on hyväksynyt 12.12.2016 pidetyssä kokouksessa organisaattiorakenteen mallin valmistelun pohjaksi. Mallin pohjalta konsernipalvelut valmistelee esityksen kuntalain edellyttämäksi uudeksi hallintosäännöksi, joka tulee voimaan 1.6.2017. Organisaatiomalli uudistuksessa on tähdätty siihen, että sote- ja maakuntaudistuksen myötä osat kaupungin organisaatiosta ovat helpommin irrotettavissa. Kaupunginjohtajan alaisuudessa toimii palvelujohtaja, joka johtaa kahdeksaa nykyiseen hyvinvointipalvelujen (kuva 2) palvelualueeseen kuuluvaa vastuualuetta ja toimintayksikköä. (Kotka 2016e.)



Kuva 2. Kotkan kaupungin hyvinvointipalvelualueen organisaatiokaavio 1.6.2017 alkaen

### 3 HOIVA-ASUMISEN ASIAKSMAKSUJEN MÄÄRÄYTYMINEN

#### 3.1 Asiaksmaksujen lainsäädäntö ja ohjeistus

Valtio ohjaa sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksupolitiikkaa lainsäädännöllä. Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluista perittävistä maksuista säädetään sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista annetussa asiakasmaksulaissa sekä asiakasmaksuasetuksessa. Asiaksmaksupolitiikan tavoitteena on, että maksut ovat kohtuullisia. (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 3.8.1992/734; Asetus sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 9.10.1992/912.)

Kunnallisista sosiaali- ja terveystalviteista voidaan periä maksu palvelun käyttäjältä, jollei lailla toisin säädetä. Maksu voidaan periä henkilön maksukyvyn mukaan ja perittävä maksu saa olla enintään palvelun tuottamisesta aiheutuvien kustannusten suuruinen. Valtioneuvoston asetuksella voidaan säätää myös maksun tarkistamisesta indeksin muutoksen mukaisesti. Asiaksmaksulaissa ja -asetuksessa on vuoden 2008 elokuun alusta sidottu palveluista perittävien maksujen ja tulosidonnaisten maksujen tulorajat indekseihin,

joiden tarkistukset tehdään joka toinen vuosi. Indeksimuutoksien johdosta tarkistuksia on tehty 1.1.2010, 1.1.2012, 1.1.2014 ja 1.1.2016. (Kotka 2017c.; Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 3.8.1992/734.)

### **3.2 Asiakasmaksua määriteltäessä huomioitavat tulot ja menot**

Sosiaalihuollon hoiva-asumisen asiakasmaksuista ei ole laissa omaa määritelmää tai asetusta. Asiakasmaksujen määräytymisessä noudatetaan asiakasmaksulain pitkäaikaisen laitoshoidossa käytettyä maksun määräytymisperustetta. Sosiaalihuollon hoiva-asumisen asiakasmaksu määräytyy asukkaan kuukauden bruttotulojen mukaan. Tuloina huomioidaan asukkaan eläkkeet, pääomatulot, omaisuudesta saatavat nettotulot kuten korko-, osinko- ja vuokratulot sekä Kelan maksama eläkkeensaajan hoitotuki. Asukas voi tarvittaessa hakea Kelalta asumistukea ja toimeentulotukea, jotka huomioidaan tuloina asiakasmaksua laskettaessa. (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 13.3.2003/221 § 10 b.) Asiakasmaksua laskettaessa tulee huomioida tarvittavat alennukset, jotta toimeentulotuen hakemiselta vältytään. Toimeentulotuen hakemisesta aiheutuu kaikille osapuolille suuri työmäärä. Samalla tulee miettiä onko yhteiskunnan rahoja tarve kierrättää.

Tuloina huomioidaan eläkkeiden ja niihin rinnastettavat jatkuvat etuudet, elinkorot ja kiinteistön luovutuksen yhteydessä määrääjäksi tai elinkaudeksi pidetty rahana suoritettava etuus sekä muut jatkuvat henkilökohtaiset tulot. Tulona lasketaan pääomasta ja muusta omaisuudesta saatavat nettotulot, kuten korko-, osinko- ja vuokratulot. Tuloina otetaan huomioon myös viimeksi toimitetussa verotuksessa vahvistetut maatalouden ja elinkeinotoiminnan pääoma- ja ansiotulo-osuudet sekä verovelvollisen osuus yhtymän tulosta. (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 10b. § 2. mom.)

Tuloina otetaan huomioon myös viimeksi toimitetussa verotuksessa vahvistetut maatalouden ja elinkeinotoiminnan pääoma- ja ansiotulo-osuudet sekä verovelvollisen osuus yhtymän tulosta. Mainittuja tuloja voidaan tarkistaa viimeksi toimitetun verotuksen osoittamasta tulosta niillä prosenttimäärillä, jotka verohallitus vuosittain antamassaan päätöksessä ennakon kannon perusteeksi pantavasta tulosta määrää. (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakas-



maksuista 13.3.2003/221 § 10 b.) Metsätulona otetaan huomioon varojen arvostamisesta verotuksessa annetun lain (1142/ 2005) 7 §:n 3 momentin mukaan vahvistettu metsän keskimääräinen vuotuinen tuotto hehtaarilta kerrottuna metsämaan pinta-alalla. Tästä määrästä vähennetään 10 prosenttia ja metsätalouden korot. (Asetus sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 20.12.2007/1366 § 28 a.)

Työeläkeindeksin muutoksen mukaisesti tarkistettu sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista annetun lain 7 c §:n 1 ja 2 momentissa tarkoitettu henkilökohtaisen käyttövaran määrä on 1.1.2016 lähtien kuukausittain vähintään 107 euroa. Tämä 107 euron vähimmäiskäyttövara on voimassa myös vuonna 2017. (Sosiaali- ja terveysministeriön ilmoitus eräistä indeksillä tarkistetuista sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 19.11.2015/1351.)

Sillä, onko asiakas avo- vai laitoshoidossa, on merkitystä Kelan etuuksien maksamisen tai myöntämisen kannalta. Hoiva- ja palveluasumisessa asiakas on oikeutettu sairausvakuutuslain mukaisiin korvauksiin, eläkkeensaajan asumistukeen ja hoitotukeen. Pitkäaikaisessa laitoshoidossa tai intervallijaksolla asiakas ei ole oikeutettu muihin Kelan etuuksiin kuin eläkkeensaajan hoitotukeen. (Kela 2015.)

### **3.3 Asiakasmaksupäätösten tekijöiden toimivaltuudet**

Perustuslain 2. §:ssä sanotaan, että julkisen vallan käytön tulee perustua lakiin. Kaikessa julkisessa toiminnassa on noudatettava tarkoin lakia. Päätöksentekijät ovat viranhaltijoita, jotka toimivat työssään virkavastuulla. Virkamiehet tekevät asukkaiden asiakasmaksupäätökset ja huolehtivat asukkaiden eduista, oikeuksista ja velvollisuuksista. Päätöksenteossa heillä on mahdollisuus käyttää omaa harkintavaltaa. Virkamiehiltä edellytetään puolueetto- muutta sekä asemansa ja tehtäviensä mukaista käytöstä.

Virkavastuu koskee myös työsuhteessa olevia työntekijöitä heidän käyttäessään julkista valtaa. Virkamies vastaa toimenpiteistä, joihin hän on ryhtynyt taikka jota hän monijäsenisen viraston jäsenenä on kannattanut. Perustuslain 118 §:n mukaan virkamies vastaa virkatoimiensa lainmukaisuudesta ja on

vastuussa sellaisesta monijäsenisen toimielimen päätöksestä, jota hän on toimielimen jäsenenä kannattanut. Esittelijä on päätöksentekijän ohella vastuussa siitä, mitä hänen esittelystään on päätetty. Päätöksenteon jälkeen esittelijä voi ilmoittaa eriävän mielipiteen, joka vapauttaa hänet vastuusta. (Haapalehto 2016; Suomen perustuslaki 11.6.1999/731.)

Säädöskokoelman (liite 1) pykälässä 13 on määritelty hoivapalvelujen palvelualueen viranhaltijoiden ratkaisovalta. Sosiaalityöntekijät ja asumispalvelukoordinaattorit tekevät päätöksen palvelusetelien myöntämisestä ja hoivapalveluiden asiakasmaksuista. Sosiaali- ja terveyslautakunnassa on tehty erillinen päätös maksujen alentamisesta ja siitä, että perusmaksun ja tarvikemaksun voi jättää tarvittaessa laskuttamatta. Säädöskokoelman pykälässä 15 on määritelty päätösten tekemisestä seuraavaa: päätökset, jotka viranhaltija tekee hänelle annetun päätösvallan nojalla, allekirjoittaa ao. päätöksentekijä. (Kotka 2015.)

Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista määrää sosiaalihuollon asiakirjat, jotka sisältävät tietoja sosiaalihuollon asiakkaasta tai muusta yksityisestä henkilöstä, salassa pidettäväksi. Päätöksentekijää sitoo vaitiolovelvollisuus sosiaalihuollon tehtävissä toimiessaan. Vaitiolovelvollisuuden piiriin kuuluvaa tietoa ei saa paljastaa senkään jälkeen, kun toiminta sosiaalihuollon järjestäjän tai tuottajan palveluksessa tai tehtävän hoitaminen niiden lukuun on päättynyt. Päätöksentekijä saa antaa salassa pidettävästä asiakirjasta tietoja asiakkaan suostumuksella. Jos asiakkaan tai hänen laillisen edustajansa suostumusta ei saada, päätöksentekijä saa antaa tietoja, jotka ovat välttämättömiä asiakkaan hoidon tai huollon järjestämiseksi tai toteuttamiseksi taikka toimeentulon edellytysten turvaamiseksi. (Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 22.9.2000/812.)

Sosiaalihuollon viranomaisen voi saada salassa pidettäviä henkilötietoja maksutta valtion ja kunnan viranomaiselta sekä muulta julkisoikeudellisen yhteisön veroviranomaiselta, kuten eläkelaitokselta, verotoimistolta ja kansaneläkelaitokselta teknisen käyttöyhteyden avulla riippumatta asiakkaan suostumuksesta maksun määräämistä ja tietojen tarkistamista varten. Sosiaalihuollon viranomaisen tulee etukäteen ilmoittaa asiakkaalle tästä mahdollisuudesta.

(Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 21. §.) Lain sosiaali- huollon asiakasasiakirjoista tarkoituksena on toteuttaa yhdenmukaisia menet- telytapoja käsiteltäessä sosiaalihuollon asiakasta koskevia tietoja ja siten edis- tää sosiaalihuollon tehtävien asianmukaista hoitamista. (Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista 20.3.2015/254).

### 3.4 Hoiva-asumisen asiakasmaksut Kotkassa

Hoiva-asumisen asiakasmaksut Kotkassa vahvistaa Kotkan sosiaali- ja ter- veyslautakunta. Kotkassa hoiva-asukkaiden asiakasmaksupäätöksistä, mak- sujen alennuksista tai perimättä jättämisistä vastaavat kaksi sosiaalityönteki- jää sekä kaksi asumispalvelukoordinaattoria. Asiakasmaksupäätökset (liite 2.) työstetään Excel-ohjelmalla, johon on rajattu käyttöoikeus jonka tiedostot ovat suo- jattuja. Ohjelmalla lasketaan ja muodostetaan asiakasmaksut sekä teh- dään varsinainen päätös. Laskutettava loppusumma syötetään Efficaan. Näillä tiedoilla hoivapalvelujen sihteerit laskuttavat asiakasta. Taulukossa 1. on lue- teltu hoiva-asumisessa vuoden 2016 ja 2017 perittävät asiakasmaksut. Mak- sut eivät muuttuneet vuoden vaihteessa.

Taulukko 1. Hoiva-asumisen asukasmaksut

	Maksut 2016 / €	Maksut 2017 / €
<b>Ateriat:</b>		
Aamiainen / aamupala	2,40	2,40
Lounas	7,35	7,35
Päiväkahvi	1,15	1,15
Päivällinen	4,65	4,65
Illtapala	1,15	1,15
Ateriapaketti	16,55	16,55
<b>Muut maksut:</b>		
Palveluasumisen perusmaksu / kk	107,00	107,00
Tarvikemaksu / kk	42,80	42,80

Hoiva-asuminen on kotona asumista. Jatkuvasta ja säännöllisestä hoidosta peritään palvelun laadun ja määrän, palvelun käyttäjän maksukyvyyn ja per- heen koon mukaan määräytyvä kohtuullinen kuukausimaksu. Kotona annetta- vasta palvelusta laaditaan yhdessä palvelun saajan kanssa palvelu- ja hoito- suunnitelma.

Kuukausimaksu saa olla enintään maksuprosentin osoittama määrä tulorajan ylittävistä kuukausituloista. Laissa asetus sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 9.10.1992/912 § 3 kotona annettava palvelu (30.12.1992/1648) hoito- ja palvelumaksun kuukausimaksu määräytyy taulukon 2 mukaan seuraavasti. (Asetus sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 9.10.1992/912.) Tulorajan vahvistaa STM, ja prosenttiosuudet päättää Kotkan sosiaali- ja terveyslautakunta. (Karttunen 2016).

Taulukko 2. Hoito- ja palveluasumisen kuukausimaksu

Henkilö	Tuloraja euroa/kk *	Palveluntarve h/kk				
		0-3,99 h/kk	4-9,99 h/kk	10-19,99 h/kk	20-29,99 h/kk	yli 30 h/kk **
		%	%	%	%	%
1	573	10	17	24	30	35
2	1057	9	15	18	20	22

\* asiakasmaksuasetuksen edellyttämä tuloraja kuukauden bruttotuloista

\*\* asiakasmaksuasetuksen määräämä enimmäisprosentti

### 3.4.1 Asukkaan asiakasmaksujen muodostuminen

Asukaan asiakasmaksuihin lasketaan asukkaan hoito- ja palvelumaksu, joka sisältää asukkaan perushoidon, sairaanhoidon ja kuntoutuksen. Tämä maksu on yhdeltä asukkaalta enintään 35 % bruttotuloista, 573 € ylittävältä osuudelta. Kotkan kaupunki perii palveluasumisen perusmaksua sosiaali- ja terveyslautakunnan tekemän päätöksen mukaan 107,00 €, (Kotkan kaupunginvaltuuston päätös 12.12.2001), joka sisältää turvallisuuden, hoivan, huolenpidon, ohjauksen sekä viriketoiminnan ja henkilökunnan saatavuuden ympäri vuorokauden. Tarvikemaksua peritään 42,80 €/kk, joka sisältää päivälehden, wc- ja talouspaperit, henkilökunnan käyttämät siivousaineet, sekä henkilökoh- taiseen hygieniaan tarvittavat pesuaineet ja perusvoiteet. Ateriamaksut on eritelty tarkemmin taulukossa 1. Kuukauden ateriapaketti tulee asiakkaalle mak- samaan n. 500 €/kk. Lisäksi asukas maksaa huoneesta vuokraa, joka määräy- tyy asunnon pinta-alan ja yhteisten tilojen mukaan, sekä sähkön. Muita asuk- kaan elämiseen liittyviä kustannuksia ovat yksilölliset lääke-, pyykki- ja sii- vouspalvelukustannukset. Näiden kustannusten jälkeen asukkaalle on jätävä käyttövaraa 107 €/kk. Käyttövara on tarkoitettu vaatteiden tai liinavaatteiden

hankintaan tai parturi-, kampaamo- tai jalkahoitopalveluihin. Satunnaiset sairaala-, hammaslääkäri-, sairaankuljetus- ja taksimaksut asiakas maksaa itse. (Kotka 2016b.)

### 3.4.2 Asiakasmaksun alennus

Asiakasmaksulaki 3.8.1992/734 11 § määrittää, että asiakasmaksua tulee alentaa tai jättää maksu perimättä siltä osin, kuin maksun periminen vaarantaa henkilön tai perheen toimeentulon edellytyksiä tai henkilön lakisääteisen elatusvelvollisuuden toteuttamista. Myös perusmaksua tulee alentaa, mikäli asukkaan toimeentulo vaarantuu. Kuntien sosiaali- ja terveydenhuollon toteuttamisesta vastaavat toimielimet antavat erillisen ohjeen asiakasmaksun, tarvike- ja perusmaksun alentamisesta tai perimättä jättämisestä. (Hoiva-asumisen toimintamalli Etelä-Kymenlaakson kunnille; Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 3.8.1992/734.)

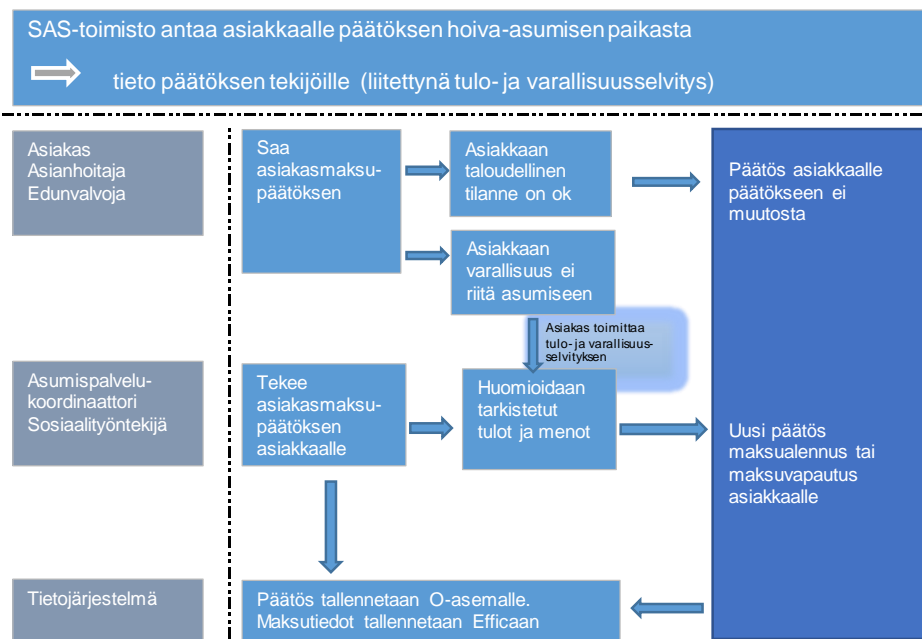
Päätöstentekijät kertoivat, *että Kotkan hoiva-asumisen asiakasmaksua kohdustullistetaan, kun asiakas pystyy todentamaan maksukyvyyn riittämättömyyden.* Asiakkaalle tehdään tulo- ja menolaskelma. Tämän perusteella voidaan maksua alentaa tai jättää laskuttamatta. Maksualennusta tehtäessä voidaan ensin alentaa tai jättää laskuttamatta palvelusasumisen perusmaksu. Seuraavaksi voidaan alentaa tai jättää laskuttamatta tarvikemaksu ja tarvittaessa voidaan alentaa tai jättää laskuttamatta henkilökohtainen hoito- ja palvelumaksu.

### 3.4.3 Asiakasmaksujen päätösprosessi

Hallintolain 6.6.2003/434 § 43 ja § 44 mukaan päätös asiakasmaksusta on annettava kirjallisesti. Asian ollessa kiireellinen, päätös voidaan antaa silloin myös suullisesti. Annettaessa suullinen päätös asianosaiselle on ilmoitettava, miten asia on ratkaistu ja selostettava ratkaisun perustelut. Päätöksestä tulee käydä seuraavat asiat ilmi:

1. päätöksen tehnyt viranomainen ja päätöksen tekemisen ajankohta
2. asianosaiset, joihin päätös välittömästi kohdistuu
3. päätöksen perustelut ja yksilöity tieto siitä, mihin asianosainen on oikeutettu tai velvoitettu taikka miten asia on muutoin ratkaistu
4. sen henkilön nimi ja yhteystiedot, jolta asianosainen voi pyytää tarvittaessa lisätietoja päätöksestä.

Kuvassa 3 on yhdessä päätöstentekijöiden kanssa laadittu hoiva-asumisen nykyinen asiakasmaksujen päätösprosessikuvaus. Prosessi tulee vireille, kun tieto SAS-toimistosta tulee tieto hoiva-asumiseen sijoitetusta asiakkaasta päätöksentekijälle. Asiakkaan täytetty tulo- ja varallisuusselvityslomake toimitetaan päätöksentekijöille, tai jos sellaista ei asiakkaan toimesta ole toimitettu, niin pyydetään uudelleen kyseinen lomake toimittamaan SAS-toimistoon. (Lahti 2016.)



Kuva 3. Hoiva-asumisen asiakasmaksujen päätösprosessikuvaus

Päätöstentekijöiden mukaan, he eivät osallistu asiakkaiden hoiva-asumisen sijoittamisprosessiin. Päätöstentekijät hoitavat asiakasmaksujen muodostamiseen tarvittavien puuttuvien tietojen hankkimisen ja tekevät asiakasmaksupäätöksen kuvan 3 prosessin mukaisesti. Asukkaille tai heidän omaisilleen toimitettava päätös asiakasmaksusta muodostuu päätössivusta liite 2/1 ja laskentisivusta liite 2/2. Laskennan apuna käytetään yksityiskohtaisempaa taloudellisen tilanneselvitys Excel-pohjaa liite 2/3, joka tarvittaessa liitetään asukkaalle tehtävään päätökseen.

Päätöstentekijät kertoivat, että asiakas tai hänen asianhoitajansa saa ensimmäisen päätöksen, joka on tehty asiakkaan bruttotulojen mukaan. Asiakkaalla tai hänen asianhoitajallaan on mahdollisuus pyytää oikaisua maksupäätökseen. Jos asiakkaan varat eivät riitä tehdään uusi päätös, jossa huomioidaan

asiakkaan maksukyky ja lasketaan nettotulojen ja menojen erotus, jonka perusteella tehdään tarvittava maksunalennus. Asumiskustannusten tai indek-sien muuttuessa tehdään asiakkaalle tarkistuspäätös. Tarkistuspäätös voi-daan tehdä myös silloin, jos asiakkaan kulut nousevat tai tulot pienenevät. Ky-seessä voi olla muutos terveydentilassa, joka aiheuttaa terveydenhuollonku-luja tai suurentuneita lääke- tai pyykkikuluja. Kela voi myös alentaa eläkkeen-saajan hoitotukea tai asumistukea.

#### **3.4.4 Hyvän hallinnon ja päätöksen tunnusmerkit**

Asiakirjalain tarkoituksena on toteuttaa yhdenmukaisia menettelytapoja käsi-teltäessä sosiaalihuollon asiakasta koskevia tietoja ja siten edistää sosiaali-huollon tehtävien asianmukaista hoitamista. (Laki sosiaalihuollon asiakasasia-kirjoista 20.3.2015/254 § 1.) Kuntaliiton lakimies Saija Haapalehto tuo esille 12.1.2016 pitämässään luennossaan hallintolain § 6 hyvän hallinnon periaat-teita. Viranhaltijan on huomioitava yhdenvertaisuus, eli päätöksiä tehtäessä on huomioitava tasapuolisuus ja toimia puolueettomasti. Haapalehto korosti sitä, miten virkamiehen on käytettävä toimivaltaansa ja harkintaa yksinomaan lain mukaan hyväksyttäviin tarkoituksiin.

Hallintolain 9 §:n mukaan asiakirjan tulee olla sisällöltään johdonmukainen ja helposti ymmärrettävä kokonaisuus. Asiakasmaksupäätös tulee laatia hyvällä ja ymmärrettävällä kielellä, huomioitava on myös havainnollisuus ja selkeys. Päätös on aina perusteltava ja siinä tulee näkyä, mistä asiakasmaksu muo-dostuu. Perusteluissa on ilmoitettava, mitkä seikat ja selvitykset ovat vaikutta-neet ratkaisuun sekä mainittava sovelletut säännökset. (Haapalehto 2016; Hallintolaki 6.6.2003/434 § 45.)

#### **3.4.5 Valitus ja muutoksenhaku**

Sosiaalihuollon hoiva-asumisen asiakasmaksuista asiakkaalla on oikeus saada perusteltu päätös kirjallisesti. Päätöksestä tulee käydä ilmi, kuinka sii-hen voi hakea muutosta. Sosiaalihuollon viranhaltijan päätöksestä voi tehdä oikaisuvaatimuksen kunnan sosiaalilautakunnalle tai vastaavalle toimielimelle

30 vuorokauden kuluessa. Sosiaalilautakunnan tai vastaavan toimielimen päätöksestä voi valittaa hallinto-oikeuteen 30 vuorokauden kuluessa. (Hallintolaki 11.6.2010/581; Hallintolaki 7.8.2015/893.)

Sosiaalihuollossa kohteluunsa tyytymätön voi tehdä muistutuksen sosiaalihuollon toimintayksikön vastuuhenkilölle tai sosiaalihuollon johtavalle viranhaltijalle. Viranomaisen on vastattava muistutukseen kohtuullisessa ajassa. Muistutuksella ei haeta muutosta päätökseen. Muistutus voi kuitenkin vaikuttaa siihen, miten toimintayksikössä vastaisuudessa toimitaan ja kohdellaan asiakkaita. Kunnan sosiaaliasiamieheltä saa tietoa sosiaalihuollon asiakkaan oikeuksista ja tarvittaessa apua esimerkiksi muistutuksen tekemisessä. (Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 12.12.2014/1100.)

Kunnan antamasta lopullisesta päätöksestä voi yleensä valittaa hallinto-oikeuteen. Hallinto-oikeus ratkaisee valituksen perusteella, onko valituksenalainen viranomaispäättös lainmukainen. Jos hallinto-oikeuden ratkaisu ei tyydytä, voi asiasta joissain tapauksissa valittaa korkeimpaan hallinto-oikeuteen. (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014 § 51.)

Kantelun oikeusasiamiehelle tai oikeuskanslerille voi tehdä, jos epäilee viranomaisen, virkamiehen tai muun julkista tehtävää hoitavan tahon loukanneen perus- tai ihmisoikeuksia tai menetelleen muutoin lainvastaisesti. Oikeusasiamies ja oikeuskansleri eivät voi tutkia asiaa, jos muutoksenhaku asiaan on kesken. (Laki eduskunnan oikeusasiamiehestä 14.3.2002/197 § 2.)

## **4 JOHTAMINEN JA KEHITTÄMINEN**

### **4.1 Kehittäminen**

Yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset asettavat kuntia ja yrityksiä haasteellisiin toimiin, mikä edellyttää välillä hyvinkin nopeita muutos- ja kehittämistoimenpiteitä. Organisaatioissa on jatkuva kehittämistarve parantaa toimintaa, tuotteita, palveluita tai prosesseja. Kehittämisellä voidaan hakea kustannussäästöjä organisaation toimintaan tai tehokkuutta työn toteuttamiseen. Kehittäminen tulisi olla jatkuvaa ja näkyvää. (Kananen 2012, 19.)



Organisaatioilta odotetaan tulevan sote- ja maakuntauudistuksen myötä muutosalmiutta ja kykyä organisoida ja johtaa muutosta. Vaaditaan monenlaista uudistumista ja kehittämistä, joista varmasti ajankohtaisimpia sosiaalihuollossa ovat digitalisaatio, joka aiheuttaa muutoksia toimintastrategioihin, työntekijöiden osaamiseen ja johtamiseen. Tässä johtamisen ja kehittämisen osuudessa keskitytään osaamisen johtamiseen ja siihen mitä tulee huomioida osaamisen kehittämisessä.

## 4.2 Sosiaalialan johtaminen

Johtaminen sosiaalialalla vaatii monipuolista osaamista ja laajojen kokonaisuksien hallintaa. Sosiaalialan johtaminen sisältää strategisen johtamisen, henkilöstön ja työyhteisön johtamisen. Johtamisen rinnalla puhutaan johtajuudesta, kun halutaan korostaa johtamiseen liittyviä prosesseja, työyhteisön kokonaisuutta ja työyhteisön yhteisiä toimintamalleja ja yhteisöllisen vastuullisuuden aikaansaamista. Johtamisella tarkoitetaan varsinaista johtamistyötä ja johtajuudesta puhutaan, kun tarkoitetaan johtamisprosesseja, johtajana olemista ja johtajan asemaa. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen & Vartiainen 2010, 13.)

Johtaminen on aina sidoksissa johdettavaan toimintaan. Sosiaalialan johtamisessa voidaan erottaa johtamisen ala ja johtamisen kohde. Ala kohdistuu sosiaalialan ja laajemmin julkisen toiminnan kenttään ja siltä tuleviin sekä sinne kohdentuviin, johtamista koskeviin tavoitteisiin ja odotuksiin. Kohde viittaa varsinaisiin johtamisen funktioihin, kuten johtamisen sisältöön ja muotoihin. (Niiranen ym. 2010, 15.)

Sosiaalialan organisaatioissa ja niiden toiminnassa vallitsee vahva ammatillisuus ja yhä näkyvämmiin pyritään tiedon tuottamiseen ja tietoon perustuvaan johtamiseen. Moniammatillisten työyhteisöjen johtamisessa tiedon tuottamisen ammatilliset ja tieteelliset odotukset vielä moninkertaistuvat, sillä eri ammattiryhmien opit ja työkulttuurit tuovat toimintaan mukanaan ammattien taustalla olevat erilaiset teoreettiset perusteet. (Niiranen ym. 2010, 15.)

Sosiaalialalla johtamisen viitekehystä voidaan tarkastella erilaisista näkökulmista. Yleisimmin kysymys on strategisen johtamisen viitekehystä ja perustehtävän tavoitteiden mukaisesta toiminnasta. Toisena palveluja tuottavissa organisaatioissa on usein osaamisen johtamisen viitekehys, joka liittyy inhimillisten voimavarojen johtamiseen ja korostaa työyhteisön sekä työntekijöiden oppimista. Puhutaan myös tiedolla johtamisesta, jolloin johtajan orientaatioissa korostuvat toimintaa koskevan tiedon tuottaminen, käyttäminen ja tietoon vetoaminen. Sosiaalialalla johtajan viitekehukseen sisältyy asiakaslähäinen strategia, jolloin keskeiseksi nousevat asiakkaita ja asiakkuuksia koskeva tieto siten, että toiminnan perustana on tieto asiakasprosesseista ja asiakkaiden tarpeista. Johtajan omasta substanssikoulutuksesta riippuen viitekehys voi olla myös ammatillinen, voimakkaasti professionaalisesti painottunut tai sitten hallinnollistaloudellinen. Johtaja voi harvoin pitäytyä yhteen viitekehukseen. Tilanteesta ja tehtävästä riippuen hän käyttää useampien näkökulmien yhdistelmiä. (Niiranen ym. 2010, 15–16.)

### **4.3 Osaamisen johtaminen**

Osaamisen johtaminen tarkoittaa sitä, että tunnistetaan ja määritellään organisaation ydinosaaminen, tulevat tarpeet ja muu tarvittava osaaminen organisaation vision, strategian ja tavoitteiden pohjalta. Osaamista tulee säilyttää, kehittää, uudistaa ja tarvittaessa hankkia lisää. Osaamisen johtamisen tärkein osa on arvioida organisaatiossa toimivien ihmisten osaamisen nykytaso ja pyrkiä tason nostamiseen ja osaamisen tehokkaaseen hyödyntämiseen. Tältä pohjalta tulee laatia organisaation kehityssuunnitelmat, jotka viedään käyttöön ja muunnetaan yksilöiden henkilökohtaisiksi kehityssuunnitelmiksi. (Sydänmaanlakka 2015, 158.; Viitala 2005, 14–16.) Yksilöiden osaamisen kehittäminen ja suuntaaminen tehtävien vaatimusten mukaisesti tai erityisosaamisen tehokas hyödyntäminen on ennen kaikkea operatiivista eli toiminnallista osaamisen johtamista. Osaamisen johtamisen strateginen ja operatiivinen näkökulma liittyvät yhteen yksilöiden osaamisen kautta. (Niiranen ym. 2010, 94–95.)

Osaaminen on organisaation aineellista tai aineetonta pääomaa. Osaaminen muodostuu tiedoista, taidoista, asenteista, kokemuksista ja kontakteista, jotka

mahdollistavat hyvän suorituksen tietyissä tilanteissa. Osaaminen näkyy konkreettisen toiminnan kautta, kyvyssä toimia tehokkaasti tietyissä tilanteissa. Osaamisen siirtäminen toimintaan on tärkeää. Tietämisen, ymmärtämisen ja soveltamisen välillä on suuri ero. Vasta silloin, kun tietoja ja taitoja osataan soveltaa käytäntöön, voidaan puhua todellisesta osaamisesta. Osaaminen on oppimisprosessin tulosta, ja jokainen voi kehittää omaa osaamista. (Sydänmaanlakka 2015, 152–153.)

#### **4.4 Oppiminen muutoksessa**

Kaikessa oppimisessa on kyse muutoksesta. Muutos voi tapahtua toimintatavoissa, ajattelussa, tiedoissa tai taidoissa. Toisaalta on myös tärkeä muistaa asian kääntöpuoli eli se, että onnistuneessa muutoksessa on aina kyse onnistuneesta oppimisesta. Rakenteiden muuttaminen, organisaatiokaavion muokkaaminen ja prosessien korjaaminen luovat edellytyksiä oppimiselle, mutta olennaista on ottaa huomioon ne ihmiset, joihin muutos liittyy ja joiden oletetaan jatkossa toimivan toisella tavalla. Jos toivottu muutos ei edisty, on hyvä kysyä, mitä on tehty oppimisen edistämiseksi. (Kupias, Peltola & Pirinen 2014, 186–187.)

Ryhmä, jonka toiminta muuttuu yhtäkkiä radikaalisti, tarvitsee erityistä tukea muutoksen käsittelyssä. Muutosvaatimus tulee usein tiimin ulkopuolelta, yllättäen ja pyytämättä. Muutosta on saatettu valmistella kauankin, mutta tiimiläiset eivät ole tienneet ainakaan sen yksityiskohdista riittävästi. Tiimin toiminta saattaa lamaantua muutosvaatimusten edessä. Esimiehen toiminta muutoksen läpiviemiseksi on olennaisen tärkeää. Millainen on esimiehen oma esimerkki muutokseen suhtautumisessa, miten hän perustelee muutosta tiimille ja miten käsittelee muutosta tiimiläisten kanssa? (Kupias ym. 2014, 187.)

#### **4.5 Esimies valmentajana**

Valmentava esimies tarvitsee osaamista sekä yksilöiden, että tiimin johtamiseen. Valmentava esimiestyö perustuu ajatukselle, että omilla alaisilla on voimavaroja ja kykyjä löytää ratkaisuja työssä esiintyviin ongelmiin ja haasteisiin. Esimies antaa vastuuta alaisilleen ja luottaa työntekijöiden osaamiseen ja asiantuntijuuteen. Esimies antaa oman tuen työntekijöilleen ja luottaa, että työn-

tekijät löytävät keinot, joilla he pystyvät saavuttamaan asetetut tavoitteet ja kehittymään lisää. Kehittämistä koskeva vuorovaikutus toimii silloin, kun siinä on luottamusta, arvostusta, kuuntelua ja kunnioittavaa puhetta. Esimiehen työssä korostuu kyky osata esittää olennaisia kysymyksiä ja antaa kannustavaa palautetta. (Kupias ym. 2014, 141–142.)

Valmentavan esimiestyön peruseriaatteena on, että esimies ei tee asioita alaisensa puolesta. Hän auttaa alaista itse asettamaan ja saavuttamaan tavoitteitaan. On tärkeää, että esimies uskoo alaisensa kykyyn ja haluun itse kehittyä ja oppia. Esimies on kysyjä ja oivalluttaja pikemmin, kuin vastausten antaja. Valmentava esimiestyö edellyttää luottamusta. Jos alainen ei syystä tai toisesta luota esimieheensä, ei kehittämislle ole kunnan pohjaa, teki sitä millä tavalla tahansa. (Kupias ym. 2014, 141–142.)

#### **4.6 Yksilön huomioiminen ja ammatillisen osaamisen lisääminen**

Työpaikalla ollaan ensisijaisesti tekemässä töitä ja palvelemissa asiakkaita. Jotta organisaation perustehtävä tulee hyvin hoidettua, jokaisella työyhteisön jäsenellä on oma toimenkuvansa, joka sisältää tietyt tehtävät ja tavoitteet. Näin työyhteisöön muodostuu työroolien verkosto, jonka tehtävänä on ohjata ja säädellä ihmisten keskinäistä yhteistyötä ja vuorovaikutusta. Hyvän työyhteisön tunnistaa siitä, että sen jäsenet toimivat hyvin ammatillisesti eli työrooleistaan käsin. Ammatillisesti toimivassa työyhteisössä ihmiset viihtyvät, koska he voivat avoimesti sanoa mielipiteitään, kyseenalaistaa asioita, tuoda esiin ongelmia ja olla kriittisiä. Ammatillisen asenteen kautta työyhteisö kykenee hyödyntämään ihmisten erilaisuutta, osaamista ja luovuutta, mikä on koko tiimityön ydin. Silloin, kun ihmiset palloittelevat keskenään ideoita ja tuovat esiin erilaisia näkökulmia, tiimi kykenee kehittämään uutta ja tekemään hyviä päätöksiä. (Järvinen 2016.)

Työn tekemistä varten on laadittava työpaikkatasoiset, työyhteisökohtaiset ja tehtäväkohtaiset pelisäännöt. (Järvinen 2016). Tämän päivän työelämän muutokset edellyttävät työntekijöiltä oppimista monenlaisissa työelämän tilanteissa. Yksilöiden ja tiimien osaaminen kehittyy itsestään, vaikka siihen ei kiinnitetä välttämättä huomiota. Aina ei tarvitse olla kyse suuresta organisaation muutoksesta, vaan oppimista tapahtuu koko ajan. (Kupias ym. 2014, 108.)

Kotkan kaupunki tarjoaa mahdollisuuden hoiva-asumisen asiakasmaksujen päätöksentekijöille osallistua vuoden aikana yhteensä 3–5 täydennyskoulutuspäivään. Koulutus voi kestää päivän, osapäivän tai usean päivän. Koulutuksen tulee täydentää ammatillista osaamista. Jokainen voi itse halutessaan valita tarjolla olevia koulutuksia tai esittää koulutustarvetta, mihin esimies antaa hyväksynnän. (Karttunen 2016.)

#### **4.7 Sote- ja maakuntauudistus**

Sote- ja maakuntauudistus ovat suurimpia tulevia uudistuksia, jotka koskevat meitä kaikkia. Maakuntauudistuksen lakiluonnosten mukaan maakunta järjestää julkisesti rahoitetut sosiaali- ja terveystalvet. Se tarkoittaa, että maakunta suunnittelee, johtaa ja rahoittaa sosiaali- ja terveystalvelujen kokonaisuutta alueellaan. Ehdotuksen mukaan talveluja tuottaa maakunnan liikelaitos. Lisäksi talveluja voivat tuottaa muut julkiset, yksityiset ja kolmannen sektorin toimijat. Maakunta vastaa siitä, että talveluista muodostuu asiakkaille sujuvat talvelu- ja hoitoketjut. Kunnat eivät enää järjestä tai rahoita sosiaali- ja terveystalveluja. Maakunnat perustetaan lakien voimaantullessa 1.7.2017. Sosiaali- ja terveydenhuolto ja muut niille säädettävät toiminnot siirtyvät maakuntien vastuulle 1.1.2019. (STM & VM 2016.)

Sote- uudistuksen tavoitteena on yhdistää julkiset sosiaali- ja terveystalvelut asiakaslähtöisiksi kokonaisuuksiksi. Tämä integraatio on sote-uudistuksen keskeisimpiä tavoitteita talvelujen vaikuttavuuden parantamiseksi. Integraation tavoitteena on, että maakuntien ja talveluntuottajien tietojärjestelmät sovitetaan yhteen. Asiakas- ja potilastieto liikkuu eri tuottajien välillä kansallisten rekistereiden ja yhteen toimivien tietojärjestelmien kautta. Uusien sähköisten talveluiden sekä toiminnan muutoksen suunnittelu ja toteutus edellyttää määrätietoista tietohallinnon ohjausta sekä maakuntien ja valtion välistä yhteistyötä. Digitalisaatiossa korostuvat jatkuvuuden turvaaminen sekä toiminnan tehostaminen ja uudistamista mahdollistavien uusien prosessien ja toimintamallien kehittäminen ja käyttöönotto. Jo käynnistynyt sosiaalihuollon valtakunnallisten tietojärjestelmätalvelujen ja määrämuotoisen kirjaamisen toimeenpa-

nohanke 2016–2020 (Kansa-hanke) koskettaa monia sosiaalialan ammattilaisia prosessi- ja tietojärjestelmämuutoksena. (STM & VM 2016; Kantola & Kuusisto 2016, 7–9.)

## 5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS- JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tässä kehittämistutkimuksessa on yhdistetty kehittäminen ja tutkimus. Kehittämistutkimusta ei pidetä omana erillisenä tutkimusmenetelmänä, sillä se on joukko eri tutkimusmenetelmiä, joita hyödynnetään tutkimusongelman, tilanteen ja kehittämiskohteen mukaisesti. Kyseessä on monimenetelmäinen tutkimusstrategia, jossa yhdistyvät tarpeen mukaan kvalitatiiviset ja kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät. Kehittämistutkimus on osa kehittämistyötä, jota tehdään organisaation toiminnan parantamiseksi. Tässä työssä työelämän kehittämisen kohteena on prosessi. (Kananen 2012, 19–20.)

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Kotkan kaupungin hoiva-asumisen asukkaiden asiakasmaksujen päätösprosessia ja sen kehittämistä. Tutkimuksessa tutkittiin myös, onko osaamisen johtamisella vaikutusta asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämiseen. Tutkimuksen alussa oli tutustuttava organisaatioon ja perehdyttävä kehitettävään ilmiöön eli asiakasmaksujen päätösprosessiin. Tutkimuksen suunnittelun, toteutuksen ja tavoitteiden asettamisen kannalta oli tärkeää ymmärtää asiakasmaksujen päätösprosessi ja siihen vaikuttavat tekijät. Tutkimuksen rajaus oli haasteellinen, sillä työn alkuvaiheessa ei tiedetty tarkkaan, mitä kaikkea tulee tutkia riittävän tiedon saamiseksi. (Kananen 2012, 55.)

Kehittämisen ja muutoksen aikaansaamiseksi tuli pohtia, kuinka tutkimusongelma pystytään määrittämään ja muuttamaan tutkimuskysymyksiiksi, joilla tuotetaan tietoa ongelman ratkaisemiseksi ja mahdollisesti muutoksen aikaansaamiseksi. Olennaista oli miettiä, millaista tutkimustietoa tarvitaan, jotta saadaan asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämistä varten riittävästi tietoa ja pystytään ratkaisemaan tutkimusongelma. On tärkeää muuttaa ongelma oikeiksi tutkimuskysymyksiiksi, joiden pohjalta koko tutkimusprosessi etenee. (Kananen 2012, 64–65.) Tutkimuksen lähtökohta oli asiakasmaksujen päätösprosessin kehittäminen, josta muodostui tämän tutkimuksen pääongelma.

Pääongelman täsmentäminen johtaa siihen, että tutkimukseen saadaan osa-ongelmia, joista tässä työssä puhutaan nimellä alaongelmat. (Hirsijärvi, Remes & Sarjavaara 2009, 126.) Tutkimuksen pääongelmasta käytetään tässä työssä jatkossa tutkimustehtävä määritelmää, joka on:

- Asiakasmaksujen päätösprosessin kehittäminen
  - Millainen on nykyinen hoiva-asumisen asiakasmaksujen päätösprosessi?
  - Millaisia näkemyksiä päätöksentekijöillä on prosessista?
  - Miten prosessia ja osaamista tulisi kehittää?
  - Onko osaamisen johtamisella vaikutusta asiakasmaksujen päätösprosessiin?

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 6.1 Kohderyhmä ja tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen kohderyhmänä olivat Kotkan kaupungin hoivapalvelujen asiakasmaksupäätösten tekijät, kaksi sosiaalityöntekijää ja kaksi asumispalvelukoordinaattoria. Tutkimuskohteena olivat päätöksentekijöiden tekemät asiakasmaksupäätökset sekä heidän omat kokemukset ja näkemykset, miten asiakasmaksujen päätösprosessia tulisi kehittää.

Opinnäytetyön moninaisuus ja tutkimusongelmat asettivat haasteen, millaisia tutkimusmenetelmiä tutkimuksessa tulee käyttää. Tämän projektillisen kehittämistutkimuksen menetelmävalinnat olivat riippuvaisia kehitettävästä prosessista, ongelman määrittelystä ja asetetuista tavoitteista. Kehittämistutkimus nähdään usein tutkimusstrategiana, eikä erillisenä menetelmäkokonaisuutena. Kehittämistutkimus tähtää muutokseen. Tutkimuksen tarkoituksena oli ensin kartoittaa ne asiat, mitä ja miksi asiakasmaksujen päätösprosessia tulee kehittää ja tämän jälkeen löytää keinoja sekä uusia näkemyksiä miten prosessia saadaan kehitettyä. Opinnäytetyössä käytettiin tutkimusotteena monimenetelmällisyyttä eli triangulaatiota, sillä aineistoa kerättiin useammalla eri menetelmällä. Tässä tutkimuksessa käytettiin sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusmenetelmää yhdistelmää. (Kananen 2015, 65–67, 76, 323.)

## 6.2 Aineiston keruu

Ensimmäisenä aineistoa päätettiin kerätä tekemällä sähköpostikysely naapurikuntiin. Lähetin tutkijana kyselyn henkilöille, jotka vastaavat kuntien hoiva-asumisesta. Kyselyssä tiedusteltiin, millainen hoivapalveluasumisen eli tehostetun palveluasumisen asiakasmaksujen prosessi kunnilla on käytössä? Ajatuksena oli saada uusia näkemyksiä ja kokemuksia muiden kuntien käytössä olevista päätösprosesseista ja lähteä sitä kautta kehittämään Kotkan hoiva-asumisen asiakasmaksujen päätösprosessia. Kaikki kunnat ilmoittivat, että heillä on käytössä samanlainen prosessimalli hoiva-asumisen asiakasmaksuja muodostettaessa kuin Kotkassakin. Todettiin, että yhtenäisen asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämisen tarve on kaikilla maakunnan alueen kunnilla.

Seuraavaksi aineistoa päätettiin kerätä Kotkassa hoiva-asumisen asiakasmaksuja tekeviltä päätöksentekijöiltä. He ovat asiantuntijoita tuomaan omia kokemuksia, näkemyksiä ja ideoita siitä, mitä, miksi ja miten prosessia tulisi kehittää. Aineiston keruumenetelmiksi valittiin otanta jo tehdyistä asiakasmaksupäätöksistä. Haluttiin tarkastella, toteutuuko päätöksissä lain ja asetusten edellyttämät vaatimukset ja sitä, miten yhteneväisiä päätökset ovat. Seuraavaksi päätöstentekijöille lähetettiin viisi avointa kysymystä sähköpostitse. Kyselyn tarkoitus oli aktivoida työntekijät tuleviin avoimiin teemahaastatteluihin ja samalla kysymyksiin saatavien vastausten avulla rakentaa pohja haastattelulle. Avoimella asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämisteeman ympärille rakennetulla haastattelulla haluttiin saada mahdollisimman paljon aineistoa prosessiin kehittämiseen vaikuttavista asioista ja tekijöistä. Lopuksi aineistosta nousseiden asioiden ja tutkijan kokonaisprosessin hahmottamisen varmistamiseksi tehtiin sähköpostitse kysely SAS-toimistoon. Kyselyn tarkoituksena oli varmistaa käytännössä, mitä tietoja SAS-toimistosta välitetään päätöstentekijöille päätösprosessia varten. Näillä kaikilla aineiston keruumenetelmillä pyrittiin mahdollisimman kattavasti keräämään tietoa ja saamaan riittävästi aineistoa asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämiseksi.



### 6.2.1 Otanta

Ensimmäisenä tietoa kerättiin kvantitatiivisella otantatutkimuksella, jossa otantamenetelmänä käytettiin satunnaisotantaa. Tässä tutkittiin päätöksentekijöiden tekemiä asiakasmaksupäätöksiä. Päätökset muodostivat perusjoukon, josta tehtiin organisaation toimesta 40 päätöksen otos. (Kananen 2015, 266.) Jokaiselta päätöksentekijältä otettiin 10 päätöstä tarkasteltavaksi. Asiakasmaksupäätöksistä haluttiin selvittää seuraavat asiat:

1. Ovatko päätökset yhteneväisiä sisällöltään?
2. Toteutuuko päätöksissä laista ja asetuksista tulevat määräykset?
3. Miten päätöksentekijät ovat käyttäneet harkintavaltaa päätösten ratkaisussa?
4. Ovatko päätöksentekijöiltä riittävät tiedot ja taidot sekä osaaminen päätösten tekemiseen?
5. Muuta huomioitavaa?

Päätöksistä oli tekijöiden ja asiakkaiden tunnistetiedot sekä päätösnumerot poistettu ennen tarkastelua. Päätöksiä tarkasteltiin yhdessä vanhustenhuollon johtajan, hoivapalvelun johtajan ja tutkimuksen tekijän kanssa.

### 6.2.2 Kyselytutkimus

Seuraavaksi aineistoa kerättiin kvantitatiivisella tiedonkeruumenetelmällä kyselyllä, lähettämällä viisi avointa kysymystä sähköpostitse päätöksentekijöille. Kysymykset rajattiin niin, että ne liittyivät asiakasmaksujen päätösprosessiin. Näillä avoimilla kysymyksillä haluttiin saada ennakkotietoa päätösten tekijöiden ajatuksista ja ideoista liittyen asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämiseen. Lisäksi kysymyksiä käytettiin henkilökohtaisten haastattelujen lähtökohdana.

Ennakkoon toimitetut avoimet kysymykset olivat seuraavat:

1. Miten koet oman osaamisen ja valmiudet asiakasmaksujen päätösprosessissa? (lainsäädäntö, asiakasprosessit, vuorovaikutustaidot, tietotekniset sovellukset jne.)
2. Miten kehittäisit itseäsi ja osaamista?
3. Miten pystyt organisoimaan omaa työtäsi esim. ruuhkahuipuissa? (Työajan hallinta suhteessa työtehtäviin).

4. Miten asiakasmaksujen päätösprosessia tulisi kehittää?
5. Millaista esimiehen tukea päätösprosessissa koet tarvitsevasi?

Kysymykset laadittiin yhdessä vanhustenhuollon johtajan, hoivapalvelun johtajan ja tutkimuksen tekijän kanssa.

### 6.2.3 Haastattelu

Kolmantena tutkimus- ja tiedonkeruun menetelmänä käytettiin kvalitatiivista avointa teemahaastattelua, jota voidaan pitää tämän tutkimuksen primäärisenä tiedon keruuna. Boyce & Neale toteavat Kanasen Opinnäytetyön kirjoittajan oppaassa (2015, 143), että haastattelu sopii aineiston keruumenetmäksi silloin, kun tutkitaan mielipiteitä, käyttäytymistä tai tutkitaan sellaisia tutkimusalueita, joista ei tiedetä kovinkaan paljon.

Avoimet teemahaastattelut pidettiin tunnin mittaisina ja ne muodostuivat kolmesta aihealueesta eli teemasta. Haastattelun teemat: asiakasmaksujen päätösprosessi, osaaminen ja työn organisointi sekä johtaminen muodostivat rungon haastattelulle ja niillä pyrittiin hakemaan ymmärrystä ja tietoa tutkimustehävästä eli asiakasmaksujen päätösprosessista. (Kananen 2015, 148.) Haastattelun apuna olivat aiemmin kohdassa 6.2.2 esitetyt avoimet kysymykset, muuten haastattelu koostui vapaamuotoisesta keskustelusta. Saatujen vastausten perusteella esitin tutkijana tarkentavia kysymyksiä, jotta saatiin yksityiskohtaisempaa tietoa tutkittavasta prosessista ja sen kehittämisestä. Haastattelun edetessä uusia asioita ja kysymyksiä tuli esille pohdittavaksi ja keskusteltavaksi. Haastatteluissa oli mahdollisuus palata jo keskusteltuihin asioihin, vaikka haastattelu oli jaoteltu teemoihin.

Kolme haastattelua pidettiin kunkin päätöksentekijän omassa työtilassa, yksi haastattelu pidettiin kokoustilassa. Ympäristö oli pääasiassa rauhallinen ja mahdollisti hyvin keskittymisen haastatteluun ja hyvän kontaktin haastateltavan ja haastattelijan välille. Kolmessa haastattelussa neljästä pysyttiin sovittussa noin tunnin aikataulussa ilman minkäänlaisia häiriötekijöitä. Yksi haastattelu vei aikaa tuplaten muihin verrattuna, toisten työntekijöiden ja asiakkaiden tullessa paikalle sekä puhelimen soidessa. Haastattelut tallennettiin puhelimen äänityssovelluksella, joka mahdollisti tallentamisen jakamisen kolmeen

teeman mukaiseen osaan. Haastattelussa, joka keskeytyi useampaan kertaan, käytettiin pause-toimintoa. Näin vältyttiin aiheeseen kuulumattoman materiaalin tallentumiselta.

#### **6.2.4 Sähköpostihaastattelu SAS-toimistoon**

Lopuksi asiakasmaksujen päätösprosessin selventämäksi ja tarkentamiseksi tehtiin sähköpostikysely SAS-toimistoon, jossa tehdään hoiva-asumisen sijoittamis- tai hylkäyspäätökset. SAS-toimistolle esitettiin seuraavat kysymykset:

1. Millaisia hoiva-asumiseen liittyviä päätöksiä asiakkaalle lähetetään?
2. Vaaditaanko asiakkaalta tulo- ja varallisuusselvitys ja missä hoiva-asumisen sijoittamisen prosessin vaiheessa nämä tiedot on toimitettava SAS-toimistoon?

### **6.3 Aineiston käsittely ja analysointi**

Aineiston sisältöanalyysina käytettiin aineistolähtöistä analyysimenetelmää. Johtopäätöksiä tehtäessä käytettiin apuna teoriapohjaista luokittelua. Aineistosta oli tarkoitus löytää vastauksia tutkimusongelmiin ja tutkimuskysymyksiin. Aineisto järjestettiin tiiviiseen ja selkeään muotoon, josta pyrittiin löytämään olennaiset asiat, joilla on vaikutusta siihen, miksi ja miten asiakasmaksujen päätösprosessia tulee kehittää. Kerätyn aineiston moninaisuus ja suuri määrä vaati yhteismitallistamista, jolla tarkoitetaan sitä, että kerätty aineisto muutetaan tekstimuotoon, minkä jälkeen tekstiaineistoa analysoidaan lukemalla tai siirtämällä aineisto analyysiohjelmaan. (Kananen 2015, 83.)

Tallennetut haastattelut mahdollistivat syvällisemmän analyysin tekemisen ja tarvittaessa tietojen tarkistamisen. Haastattelujen yhteydessä haastattelijana kirjasin esille tulleita avainsanoja, jotta tallenteita kuunnellessani tiesin kiinnittää huomion olennaiseen. Tallenteiden puhuttu aineisto litteroitiin sanatarkasti eli kirjoitettiin tekstimuotoon juuri niin, kuin se oli puhuttu. Litteroinnissa huomioitiin merkitsevät äänen painokkuudet, ylimääräiset äännähdykset, haastattelun keskeytykset, puhelimen soiminen ym. Litteroinnissa on huomioitu haastattelijan esittämät kysymykset, jotka on kirjoitettu tekstiin tummennettuna. Tekstiaineiston analysoinnin apuna käytettiin segmentointia, jolla tarkoitetaan tekstin pilkkomista pienempiin asiakokonaisuuksiin.

## **6.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys**

Luotettavuuskäsitteillä pyritään siihen, että saadut tulokset ovat oikeita. Tieteellisessä työssä luotettavuutta tarkastellaan kahden pääkäsitteen avulla, jotka ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että on tutkittu oikeita asioita. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä, eli sitä, että jos tutkimustulokset toistetaan, saadaan samat tulokset. Tutkimusmenetelmien valinnoilla on pyritty saamaan mahdollisimman luotettavia tuloksia asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämisen näkökulmasta katsottuna. (Kananen 2015, 343.)

Kotkan kaupungin hoivapalvelut toimi tutkimuksen tilaajana ja tutkittavalle kohderyhmälle oli ohjeistettu tutkimuksen tarkoitus ja tutkimukseen osallistuminen. Työntekijät olivat valmiita sitoutumaan tutkimukseen ja tuomaan asiakasmaksujen päätösprosessiin oman osaamisen ja asiantuntijuuden. Tutkimusmateriaalista oli organisaation toimesta sihteerin poistanut kaikki tunnistetiedot. Asiakkaiden nimiä ja henkilötunnuksia ei ollut esillä, eikä päätösten tekijöiden tietoja. Otanta-, kysely- ja haastattelumenetelmissä saatua tietoa käsiteltiin yhtenä ryhmäkokonaisuutena, ketään ei yksilöity. Vaitiolovelvollisuutta ja salassapitoa tutkittavan materiaalin suhteen noudatettiin. Tutkimuksen yhteydessä kerätty materiaali hävitetään ja nauhoitukset poistetaan. Sopimus opinnäytetyön tekemisestä tehtiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kotkan kaupungin vanhustenhuollon johtaja katsoi, ettei tutkimusta varten tarvita tutkimuslupaa, koska henkilötietoja ei käsitelty tutkimuksessa.

## **7 TUTKIMUKSEN TULOKSET**

### **7.1 Asiakasmaksupäätösten otannan tulokset**

Tässä tarkasteltiin satunnaisotannalla otettuja asiakasmaksupäätöksiä, jotka olivat kaikki vuonna 2016 tehtyjä ja jotka koskivat vuoden 2016 asiakkaiden hoiva-asumisen asiakasmaksuja. Tarkastelussa kohteena olivat päätökseen kuuluvat päätössivu, laskentasivu ja taloudellinen tilanneselvitys sivu. Päätöksiä oli tarkastelussa 40 kappaletta, jokaiselta päätöksentekijältä tarkasteltiin 10 tehtyä päätöstä.

Vertailtaessa varsinaisia päätössivuja keskenään huomioitavaa oli, että päätösten yleisilme oli erilainen. Tähän vaikuttaa se, että päätöksestä ei selviä selkeästi, millainen päätös on kyseessä. Onko kyseessä ensimmäinen varsinaisen bruttotuloilla tehty päätös vai alennettu nettotuloilla tehty päätös. Tämä asia selviää ainoastaan siitä, jos päätöksen lisätietoihin on kirjoitettu perustelua, miten asiakasmaksu on muodostunut. Muutamassa päätöksessä oli lisätietokohtaan kirjattu: *tämä on alentamaton päätös, tai maksualennus on tehty asiakasmaksulain mukaisen taloudellisen tilanneselvityksen mukaan tai maksuvapautus asiakasmaksulain mukaisen taloudellisen tilanneselvityksen mukaan.*

Yksi tutkittavista päätöksistä oli oikaisupäätös, sillä siitä oli lisätietokohdassa selkeä maininta ja viittaus päätökseen, jota oikaisu koski. Yhden päätöksen lisätietoja kohdassa oli merkintä: *kyseessä pariskunta.* Selvityksenä lisätietoja kohdassa oli huomioitu molempien puolisoitten Kelan hoitotuet.

Muutamassa päätöksessä lisätietokohtaan oli kirjoitettu paljon tekstiä päätöksen perusteluksi. Tämän takia päätös näytti ahtaalta ja perustelu vaikeasti ymmärrettävältä. Kirjoitus- ja vuosilukuvirheitä esiintyi hyvin monessa päätöksessä.

## 7.2 Sähköpostikyselyn tulokset

Ensimmäinen kysymys käsitteli päätöstentekijöiden osaamista ja valmiuksia asiakasmaksupäätösprosessissa. Kaikki kokivat omaavansa hyvät valmiudet ja riittävän osaamisen sekä hallitsevansa perusasiat hyvin asiakasmaksupäätösprosessissa. Laista tulevat asetukset ja säädökset koettiin olevan hyvin hallinnassa ja nähtiin, että niitä osataan soveltaa sosiaalityössä. Asiakasmaksupäätöksiin liittyen kaivattiin

*tietoteknisen osaamisen hallitsevaa täsmäosaamista, opastusta, koulutusta, joka pohjautuisi hyvään tietämykseen esim. maksupäätöksiin liittyvästä lainsäädännöstä ja asiakaslähtöisesti hyvä vuorovaikutus huomioitten selkkielisyyteen ja päätösten sisällön ymmärrettävyyteen.*

Toisessa kysymyksessä haettiin päätöksentekijöiden näkemyksiä, kuinka omaa osaamista voisi kehittää. Tarpeellisena nähtiin jatkuva itsensä kehittäminen ja koulutukseen osallistuminen. Erityisesti painotettiin sellaisiin koulutuksiin

osallistumista, jotka ovat suunnattu kehittämään ja syventämään osaamista asiakasmaksujen päätösprosessissa.

Kolmannessa kohdassa kysyttiin, miten jokainen pystyy organisoimaan omaa työtänsä ruuhkahuipuissa, esimerkiksi silloin kun tulee tehdä kaikkiin asiakasmaksupäätöksiin tarkistuspäätös indeksien muuttuessa. Päätöksentekijät kokivat, että työn organisointi onnistuu suhteellisen hyvin. Haasteellisena koettiin se, että tehtäessä tarkistuspäätöksiä on lyhyessä ajassa pystyttävä tekemään suuri määrä päätöksiä muiden töiden ohella. Olennaista on priorisoida työtehtävät, ja sosiaalityössä ensisijaisesti on huomioitava ja turvattava asiakkaiden taloudellinen tilanne. Tämä saattaa aiheuttaa asiakasmaksupäätösten tekemiseen viivettä. Tilannetta hankaloittavat äkilliset poissaolot, jolloin joutuu sijaitamaan toista henkilöä.

Neljännessä kohdassa tiedusteltiin, miten asiakasmaksujen päätösprosessia tulisi kehittää. Tässä nähtiin erittäin olennaisena asiana, että kaikki tekisivät päätöksiä saman toimintamallin mukaisesti ja päätösprosessi on yhtenäinen. Päätöspohja eli asiakirjamalli tulee olla samanlainen, josta asiakkaan tulee nähdä, mistä asiakasmaksu koostuu. Valtakunnallinen asiakasmaksujen malli toisi samanarvoisuutta ja päätöksien tekemiseen yhtenäisen käytännön. Todettiin, että kaikki päätöksen tekemiseen tarvittava tieto tulee olla käytettävissä tai saatavissa, jotta asiakasta ei tarvitse työllistää. Kehittämisessä nähtiin tarpeellisena

*tietotekniikan suomat mahdollisuudet tulisi maksimoida. Asiakasmaksujen prosessin tulisi olla myös mahdollisimman vähän asiakasta ”työllistävää”, mihin suuntaan ollaan koko ajan menossa.*

*yhdessä tulisi koota kehittämiskohdat ja työstää niitä, jolloin saadaan yhtenäiset käytänteet ja toimiva kokonaisuus.*

Viides kysymys oli, millaista esimiehen tukea koettiin tarvittavan asiakasmaksujen päätösprosessissa? Tarpeelliseksi koettiin, että esimies tietää, mistä asiakasmaksujen päätösprosessi koostuu ja osallistuu prosessin kehittämiseen omalla panoksellaan. Haasteellisissa tapauksissa toivottiin esimiehen tukea sekä ammatillista osaamista auttaa ja ratkaista tilanne.

## 7.3 Haastattelujen tulokset

### 7.3.1 Asiaksmaksujen päätösprosessi

Haastatteluissa tuli esille asiakaslähtöisyys. Asiakkaan etu tulee huomioida ja olennaisena asiana nähtiin se, että kaikki tarvittava tieto asiakasmaksupäätöksestä, tulee olla saatavilla päätöstä tehtäessä. Tulo- ja varallisuusselvitys tulisi kaikilla hoiva-asumiseen myönteisen päätöksen saaneilla olla toimitettuna, kun he ottavat paikan vastaan. Tämä nopeuttaisi päätöksen tekemistä. Erilaisia näkemyksiä herätti se, millaisilla tiedoilla asiakasmaksupäätös voidaan tehdä. Tarvitaanko aina todelliset tulo- (viimeksi vahvistetun verotuksen mukaiset) ja menotiedot vai voidaanko käyttää laskelmassa arvioituja menoja, tiedossa olevia minimikustannuksia esimerkiksi pyykkikuluissa tai siivouskuluissa jne. Ajatuksia herätti myös se, onko aina tarpeellista asiakkaalle tehdä bruttotulojen mukainen päätös, jos nähdään suoraan, että asiakkaan varallisuus ei riitä. Osa päätöksentekijöistä näki asian asiakaslähtöisesti, eli asiakkaalle tulee toimittaa sellainen päätös, jossa maksukyky ja alennukset ovat huomioitu. Osa näki ehdottomasti tarpeelliseksi sen, että asiakas saa bruttotulojen mukaisen päätöksen.

Olennaiseksi ja päätöstentekoa nopeuttavaksi tekijäksi nähtiin tietoteknisten käyttöyhteyksien avulla saatava tieto. Kelalta pystytään teknisen käyttöyhteyden avulla hakemaan tarvittavat tiedot, mutta vastaavaa mahdollisuutta hakea verotoimistolta asiakkaan tulotietoja ei ole käytössä. Tällä hetkellä viimeksi vahvistetun verotuksen tiedot pyydetään verotoimistosta sähköpostitse, ja tietoja joudutaan odottamaan keskimääräisesti viikon ajan. Tämä aiheuttaa viiveen päätöksen tekoon.

Päätöksentekijöillä ei ollut selkeää käsitystä siitä, mitä asiakkaan tuloja tai omaisuutta tulee ottaa huomioon asiakasmaksua laskettaessa. Yleisesti todettiin, että kaikki verotettava tulo tulee huomioida, sisältäen pääomatulot. Pohdintaa ja mietintää aiheutti se, kun asiakkaan pääomatulot ovat hyvin suuret. Tämä nostaa asiakasmaksua ja mietittiin, tuleeko tässä kohtaa toimia inhimillisesti ja jättää pääomatulot huomioimatta ja käyttää omaa harkintavaltaa. Eri-

laisia näkemyksiä aiheutti metsätulojen, asunnon myyntivoiton tai vuokratulojen huomioon ottaminen. Useimmiten vastauksissa viitattiin tietotekniseen osaamiseen.

*Nii ei oo tarkkoi säännöksii, et ne jättää tällä hetkellä niin paljon auki, pitäis saada joku selkeys. Et on niin paljon harkinnanvaraa.*

*On monta eri vaihetta, on se tulovaihe, ja sit se maksunalennus ja päätöksen tarkistusvaihe, eli ensimmäinen päätös, alennuspäätös ja vuositarkastuspäätös. Et on kolme eri tyyppistä tai eri syystä tehtävää päätöstä.*

*Tietotekniikka se menee eteenpäin aina ja se on hyvä. Nyt kun sote tulee, niin näähän muuttuu. Esimerkiksi kirjaaminen on jäljessä Efficassa, mut mennään näillä eväillä joita nyt käytetään. Sitä ei voi ite lähtee sooloilee.*

### 7.3.2 Osaaminen ja työnorganisointi

Asiakasmaksujen päätösprosessiin liittyvä osaaminen koettiin olevan hyvällä tasolla. Pääasiallisesti asiakasmaksujen päätösten tekeminen koettiin rutiininomaiseksi ja itsenäiseksi työskentelyksi. Päätöstentekijöiden erilaiset työnkuvat aiheuttavat osittain sen, että asiakasmaksupäätösten tekemistä ei aina pystytä organisoimaan ja priorisoimaan työmäärän kasaantuessa. Todettiin, että sosiaalityön merkitys asiakkaan varallisuus tai muussa ongelmallisessa tilanteessa on hoidettava ensisijaisesti. Tämä aiheuttaa viiveen tai mahdollisesti esteen tehdä asiakasmaksupäätöksiä.

*Täähän vaatisi sen, et siä olet vaikka metsämökissä ja sulla ei ole mitään puhelinta ja sähköpostia.*

*Työajanhallinta on tärkeä. Varaan ajan asiakasmaksupäätöksille ja jätän muut tekemättä, mitkä ei oo just niin kiireellisii. Mullahan on vuosisuunnitelma, että tiedän mitä teen mihinkin aikaan vuodesta. Maksupäätöksethän on aina 1.1 tai 1.4 alkaen.*

Lisäksi ongelmana koettiin sijaistaminen, joka saattaa aiheuttaa tilanteen, että asiakasmaksupäätöksiä ei ehdi työstämään. Kollegojen apu nähtiin tärkeänä tiedonhaun ja osaamisen tukena. Päätöksentekijät eivät koe muodostavansa keskenään työyhteisöä, mihin vaikuttaa työpisteiden sijainti ja työnkuvien erilaisuus. Työyhteisö muodostuu niistä henkilöistä, joiden kanssa fyysisesti ol-



laan samoissa tiloissa. Asumispalvelukoordinaattorit näkivät tämän vahvuutena, koska he voivat työskennellä samassa tilassa. Tosin tila ei avokonttorina mahdollista työrauhaa, eikä asiakkaiden vastaanottamista.

Koulutusten tarpeellisuus ja niihin osallistuminen nähtiin tärkeänä osana oman osaamisen kehittämisessä. Toivottiin sellaisia koulutuksia, joilla omaa ydinosaamista pystyy täydentämään. Lisäksi kaivattiin tietoa asiakasmaksupäätösten tekemiseen, esimerkiksi muuttuvasta lainsäädännöstä. Mielekkäimpänä ja tiedollisesti antoisimpana koulutusmuotona nähtiin erilaisten case-tapausten läpikäyminen.

### **7.3.3 Johtaminen asiakasmaksujen päätösprosessissa**

Asiakasmaksujen päätösprosessin liittyvä johtaminen nähtiin hiukan etäisenä. Tärkeänä nähtiin, että esimiehellä ei ole riittävää sosiaalialan substanssiosaamista ja asiantuntemusta asiakasmaksujen päätösprosessista. Toivottiin, että esimieheltä saisi enemmän tietoa ja konkreettisia esityksiä, miten asiakasmaksujen päätösprosessin erilaisissa vaiheissa tai muutoksissa tulisi toimia. Hankalissa tapauksissa ja valitustapauksissa koettiin esimiehen tuki tarpeelliseksi. Koettiin, että tukea on aina saanut, kun sitä on tarvinnut. Valitustapausten käsittelyyn kaivattiin selkeyttä ja yhdenmukaisuutta. Päätöksentekijät kokivat, että heidän asiantuntijuus ja lain merkitys saatetaan välillä ohittaa, kun tarkastellaan päätöksen oikeellisuutta valitustapauksissa.

Nähtiin tarpeellisena, että esimies mahdollistaa ja järjestää yhteisiä tapaamisia, joissa käydään tarvittaessa läpi niitä asioita, jotka liittyvät asiakasmaksujen päätösprosessiin. Koettiin, että yhdessä tulee pohtia mm. erilaisten lakimuutosten vaikutuksia, sekä asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämistoimenpiteitä. Asiakasmaksujen päätösprosessiin liittyvien perusasioiden kertominen nähtiin tarpeellisena, jotta yhteneväisyys säilyy asiakasmaksupäätöksiä työstettäessä.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa saatiin vastaus tutkimustehtävään ja sen alaongelmiin. Käytössä oleva asiakasmaksujen varsinainen päätösprosessi todettiin toimivaksi, mutta prosessin eri vaiheissa ja päätöstentekijöiden toimintatavoissa löytyi epäkohtia, joita tulee kehittää. Päätösprosessiin vaikuttaa olennaisimpana asiana käytössä oleva tietojärjestelmä ja päätöstentekijöiden tietotekniset taidot.

Päätöspohja eli asiakirjapohja ei ole informatiivinen ja selkeä. Päätöksen tulee täyttää teorian kohdassa 3.4.4 esiteltyjä hyvän hallinnon ja päätöksen tunnusmerkit. Päätöksessä täytyy selkeästi esittää, mistä asiakasmaksu muodostuu. Näkyvillä täytyy olla myös, miten ja mistä maksuista alennuksia on tehty asiakasmaksuun. Perustelut tulee olla yhdenmukaisia ja niissä tulee viitata oikeaan lakiin ja lain kohtaan. Ensimmäisenä päätöksestä tulee käydä ilmi asiakkaalle selkeästi, onko laskelma tehty brutto- vai nettotulojen mukaan. Eli onko kyseessä ensimmäinen asiakkaalle tehtävä päätös, joka tulee aina tehdä bruttotulojen mukaan. Usein on selkeästi nähtävissä, että asiakkaan maksukyky ei ole riittävä. Silloin tulee pohtia, tehdäänkö suoraan nettotulojen mukaan päätös, tässä mielestäni huomioidaan asiakaslähtöisyys. Aina kaikki kulut eivät ole tiedossa ja tuleekin miettiä, että voiko menoina käyttää tällöin olemassa olevaa minimikustannusta esim. pyykkikuluissa.

Päätöksentekijät ovat sitoutuneet työhönsä, mutta selkeästi oli havaittavissa, että asiakasmaksupäätösten työstäminen ei ole mielekkäin työtehtävä. Päätöksentekijöiltä löytyy paljon erilaista osaamista, joka pitää osata siirtää käytännön työhön. Jokaisen tulee tarkastella sitä, miten pystytään kehittymään yksilöinä ja yhdessä. On tärkeää tiedostaa oma työnkuva ja siihen liittyvät työtehtävät sekä omat resurssit. Kehittämisessä ja muutoksessa on usein kyse uuden oppimisesta.

Osaamisen johtamisessa nousi esille tarve, että esimiehellä ei nähty olevan riittävää sosiaalialan substanssiosaamista. Tämän tutkimuksen teoriaosuuden luvussa 4.5 Esimies valmentajana on tuotu asioita esille, jotka kuvaavat tällä hetkellä esimiehen tapaa johtaa päätöksentekijöitä. Esimies antaa asiantuntijoille vastuuta, luottaa heidän tekemiseen ja uskoo, että työntekijät löytävät

keinot, joilla saavutetaan tavoitteet. Onko asiantuntijoita johtavalla esimiehellä oltava sosiaalialan substanssiosaamista? Onko tämä este osaamisen johtamiselle? Näitä asioita käyn läpi pohdintaosuudessa.

## 9 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tekeminen oli haasteellista, mutta samalla myös erittäin antoisaa ja opettavaista sen moninaisuuden vuoksi. Kehittämistyö vaatii aina hyvää perehtymistä ja tutkittavan kohteen eli asiakasmaksujen päätösprosessin tuntemista. Tutkimuksen moninaisuuden takia oikeiden tutkimusmenetelmien valitseminen ja työn rajaaminen oli vaikeaa. Oma rooli tutkijana vaati perehtymistä työyhteisöön ja tutkittavaan ilmiöön, mutta samanaikaisesti oli osattava pysyä riittävän etäällä ja ulkopuolisena. Tämän työn toteuttamisessa oli suuri merkitys kannustavalla ja ammattimaisella ohjauksella.

Tutkijana odotin saavani enemmän konkreettisia esimerkkejä siitä, mitä halutaan kehitettävän ja miten. Monesti työyhteisössä on vaikea itse nähdä työhön liittyviä kehitystarpeita ja sitä, miten omaa osaamista tulisi kehittää. Puhutaan paljon siitä, ”että omalle työlle sokeutuu” ja tällöin on vaikea huomata tarpeita, joilla pystytään parantamaan ja tehostamaan toimintaa. Organisaation ulkopuolisen avun käyttäminen voi tuoda uusia näkemyksiä ja ajatuksia siihen, mitä muutosta työyhteisössä tarvitaan. Asiantuntijoiden tulisi jakaa omaa osaamistaan ja tietoa keskenään sekä toimia moniammatillisena tiiminä. Asiakasmaksujen päätösprosessin kehittämiseen ja toiminnan tehostamiseen tarvitaan kaikkien päätöstekijöiden panosta. Yhdessä tulee asettaa yhteiset tavoitteet sekä löytää keinot, joilla näihin tavoitteisiin päästään.

Tiedon hakeminen ja välittäminen on varmasti kaikkien organisaatioiden yksi suurimmista ongelmista, missä on aina parannettavaa ja kehitettävää. Organisaatioissa on siirrytty siihen, että kaikki tietoa löytyy yleensä sähköisessä muodossa ja jokaisen täytyy itse aktiivisesti osata hakea itselleen olennainen tietoa. On hyvä selkiyttää, mistä ja miten tietoa haetaan. Ei ole tarkoituksenmukaista, että tiedon hankintaan käytetään jatkuvasti paljon aikaa.

Päätöksen tekeminen vaatii nyt paljon manuaalisesti tietojen syöttämistä ja perustelujen kirjoittamista. Tietojärjestelmän tulisi olla sellainen, jossa ohjelmaan syötettäisiin ainoastaan asiakasmaksuun vaikuttavat luvut ja valittavana olisivat oikeat päätösfraasit. Kaikki muu tulisi olla automatiikkaa. Tämä helpotaisi päätösten tekemistä ja vähentäisi virheiden mahdollisuutta sekä tukisi yhdenvertaisuutta. Päätösten tekemiseen tarvittava tieto eli asiakkaan SAS-toimistoon toimittama tulo- ja varallisuusselvityslomake tulee olla pyydettyjen tietojen osalta täytetty. Päätöstentekijöiden työtä helpotetaan huomattavasti sillä, että SAS-toimisto pyytää kaikki asiakasmaksupäätökseen tarvittavat tiedot asiakkaalta tai hänen asianhoitajaltaan. Tällainen toimintamalli on käytössä, mutta tulee pohtia sitä, kysytäänkö tulo- ja varallisuusselvityksessä oikeita asioita ja miten tietojen saamista pystytään tehostamaan.

Tutkimuksessa yhtenä näkökulmana oli osaamisen johtaminen ja tutkimustuloksissa esille nousi asia, että esimiehellä ei ole riittävää sosiaalialan substanssiosaamista. Tutkijana näen, että esimies pystyisi paremmin hahmottamaan ja löytämään kehitettävät asiat ja keinot asiakasmaksujen päätösprosessissa, jos hän itse olisi asiantuntijana prosessissa. Tämä ei kuitenkaan ole välttämättömyys, sillä päätöksentekijöiden tulee itse asiantuntijoina tuoda esille kehitettäviä asioita ja tarvittavia koulutustarpeita. Osaamisen johtaminen on hyvin paljon muutakin, kuin pelkkään esimieheen kohdistuvaa substanssi osaamista. Osaamisen johtaminen korostui tässä tutkimuksessa siten, että tämän kehittämistutkimuksen toteuttamisella kaikki tutkimuksessa mukana olijat saavat lisää tietoa ja pystyvät kehittämään omaa osaamista.

Sote-uudistuksen myötä on mielestäni tärkeää, että sosiaalihuollon asiakasmaksujen päätösprosessia yhtenäistettäisiin eli olisi käytössä yksi samanlainen toimintamalli ja prosessi, miten asiakasmaksupäätöksiä tehtäisiin. Asiakasmaksut tulee olla yhtenäiset kunnissa, jotta eriarvoisuudelta vältytään. Lainsäädäntöä tulee muuttaa ja selkiyttää. Sosiaalihuollon asiakasmaksuissa panostetaan digitalisaation mahdollistamiin muutoksiin mm. kirjaamiseen ja sähköisiin päätöksiin. Olennaisinta on tarkastella käytössä olevia tietojärjestelmiä ja miten niitä tulisi kehittää. Valtakunnan tasolla on huomioitava tietojärjestelmien yhteensopivuus, jotta tiedon siirtäminen, jakaminen ja asiakkaan oma osallistaminen pystytään mahdollistamaan sekä huomioimaan prosessissa tehokkaasti.

Tämä tutkimus oli hyvin monipuolinen ja tästä pystyy irrottamaan monia erilaisia osa-alueita tarvittaessa jatkotutkimuksia varten. Tällä hetkellä kuntatasolla ollaan hiukan odottavalla linjalla, sillä juuri tässä vaiheessa ei voida tehdä suuria hankintoja ja uudistuksia, koska on seurattava, mitä vaatimuksia sote-uudistus tuo mukanaan. Olennaista on, mikä on kuntien rooli, kun palvelujen järjestäminen siirretään maakunnille ja niiden liikelaitoksille. Yksi jatkotutkimuksen aihe voisi mahdollisesti olla, miten sosiaalihuollon asiakasmaksujen päätösprosessi muuttuu sote-uudistuksen myötä. Yksi mielenkiintoinen aihe olisi tutkia lakiin ja asetukseen tehtäviä muutoksia, jotta saataisiin sosiaalihuollon asiakasmaksut yhdenmukaisiksi ja asiakkaille yhdenmukaiset päätökset. Digitalisaation tuomat moninaiset mahdollisuudet avaavat myös uusia ovia tieteelliseen tutkimukseen.

## LÄHTEET

Asetus sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 9.10.1992/912.

Blomgren, J & Einiö, E. 2015. Laitoshoidon vähenemisen yhteys ikääntyneiden muihin pitkäaikaishoivan palveluihin ja sairausvakuutuksen korvaamien lääkkeiden kustannuksiin vuosina 2000–2013. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/126844/blomgren.pdf?sequence=2> [viitattu 28.12.2016].

Haapalehto, S. 2016. Viranhaltijan oikeusasema ja hallinto-oikeuden perusteet – koulutus. Kuntaliitto. PowerPoint-diaesitys 14.1.2016. Kotkan kaupunki.

Hallintolaki 6.6.2003/434.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Helsinki: Tammi.

Hoiva-asumisen toimintamalli Etelä-Kymenlaakson kunnille. 2016. Päivitetty 21.3.2016. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://www.kotka.fi/instance/prime\\_product\\_julkaisu/kotka/embeds/kotkawwwstructure/17568\\_hoivamalli2010.pdf](http://www.kotka.fi/instance/prime_product_julkaisu/kotka/embeds/kotkawwwstructure/17568_hoivamalli2010.pdf) [viitattu 26.12.2016],

Hoiva-asumisen toimintamalli tiivistetty tietopaketti 2016. Kotkan kaupunki.

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. E-kirja. Helsinki: WSOYpro. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 29.1.2017].

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisusarja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitat opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisusarja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kantola, P. & Kuusisto. 2016. ICT-palvelukeskusselvitys sosiaali- ja terveys- huollon uudistuksen näkökulmasta. Selvityshenkilöiden loppuraportti. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016:54. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75451/ICT-palvelukeskusselvityksen%20loppuraportti.pdf?sequence=1> [viitattu 18.2.2017].

Karttunen, T. 2016. Hoivapalvelun johtaja. Haastattelu 10.12.2016. Kotkan kaupunki.

Kela. 2015. Avo- ja laitoshoido. 16.12.2015. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.kela.fi/documents/10192/24359477-5b64-43df-9363-f1e9ebd1cdfc> [viitattu 13.2.2017].

Kotka. Vanhustenhuollon strategia 2008–2015. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://www.kotka.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/kotka/embeds/kotkawwwstructure/19658\\_1421-Vanhustenhuollon\\_strategia\\_2008\\_-\\_2015\\_1\\_.pdf](http://www.kotka.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/kotka/embeds/kotkawwwstructure/19658_1421-Vanhustenhuollon_strategia_2008_-_2015_1_.pdf) [viitattu 3.1.2017].

Kotka. 2010. Pöytäkirja nro.5. 27.5.2010. Sosiaali- ja terveyslautakunta. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://ktweb.kotka.fi/ktwebbin/dbisa.dll/ktweb-scr/pk\\_asil.htm?+elin=SOTELA&pvm=27%2e5%2e2010%2017%3a00%3a00](http://ktweb.kotka.fi/ktwebbin/dbisa.dll/ktweb-scr/pk_asil.htm?+elin=SOTELA&pvm=27%2e5%2e2010%2017%3a00%3a00) [viitattu 13.2.2017].

Kotka. 2015. Kotkan kaupungin säädöskokoelma. 2015. Nro 16. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://www.kotka.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/kotka/embeds/kotkawwwstructure/26267\\_Vanhustenhuollon\\_vastuualueen\\_toimintasaanto.pdf](http://www.kotka.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/kotka/embeds/kotkawwwstructure/26267_Vanhustenhuollon_vastuualueen_toimintasaanto.pdf) [viitattu 3.1.2017].

Kotka. 2016a. Hoiva-asumisen asiakasmaksut. WWW-dokumentti. Saatavissa: [http://www.kotka.fi/asukkaalle/vanhuspalvelut/hoivapalvelut/hoiva-asumisen\\_asiakasmaksut](http://www.kotka.fi/asukkaalle/vanhuspalvelut/hoivapalvelut/hoiva-asumisen_asiakasmaksut) [viitattu 6.12.2016].

Kotka. 2016b. Hoivapalvelut. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.kotka.fi/asukkaalle/vanhuspalvelut/hoivapalvelut> [viitattu 6.12.2016].

Kotka. 2016c. Kaupunginhallitus. Pöytäkirja 22/2016. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://hallijulkaisu.kotka.fi/ktwebbin/ktproxy2.dll?doctype=3&docid=168070> [viitattu 4.1.2017].

Kotka. 2016d. Kaupunginvaltuusto. Pöytäkirja 9/2016. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://hallijulkaisu.kotka.fi/ktwebbin/ktproxy2.dll?doctype=3&docid=163614> [viitattu 3.1.2017].

Kotka. 2016e. Kaupunginvaltuusto. Pöytäkirja 10/2016. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://hallijulkaisu.kotka.fi/ktwebbin/ktproxy2.dll?doctype=3&docid=164392> [viitattu 3.1.2017].

Kotka. 2016f. Taloussuunnitelma 2017-2019. Talousarvio 2017. Kaupunginjohtajan ehdotus. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://www.kotka.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/kotka/embeds/kotkawwwstructure/28194\\_talousarvioehdotus.pdf](http://www.kotka.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/kotka/embeds/kotkawwwstructure/28194_talousarvioehdotus.pdf) [viitattu 3.1.2017].

Kupias, P. Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Lahti, J. 2016. Sosiaaliohjaaja. Sähköpostiviesti 1.12.2016. SAS-toimisto. Kotkan kaupunki.

Laki eduskunnan oikeusasiamiehestä 14.3.2002/197.

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalouksista 28.12.2012/980.

Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 22.9.2000/812.

Laki sosiaalihuollon asiakasasiakirjoista 20.3.2015/254.

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 3.8.1992/734.

Lehmuskoski, A. & Rötsä, M. 2015. Sosiaalihuollon palvelutehtäväluokitus. Hyödyntämisopas. Saatavissa: [http://www.thl.fi/attachments/tiedonhallinta/Liite\\_2\\_Hyodyntamisopas\\_LUONNOS.pdf](http://www.thl.fi/attachments/tiedonhallinta/Liite_2_Hyodyntamisopas_LUONNOS.pdf) [viitattu 8.3.2017].

Niiranen, V., Seppänen-Järvelä, R., Sinkkonen, M. & Vartiainen, P. 2010. Johdaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Rintala, T. 2003. Vanhuskuvat ja vanhustenhuollon muotoutuminen 1850-luvulta 1990-luvulle. Helsinki: Stakes.

Socom Oy. 2015. Kansa-koulu Sosiaalihuollon asiakasasiakirjalain toimeenpano. Hankesuunnitelma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://www.socom.fi/wp-content/uploads/2015/08/Kansa-koulu-hankesuunnitelma.pdf> [viitattu 31.1.2017].

Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301.

STM. 2010. Hoitoa ja huolenpitoa ympäri vuorokauden. Ikähoiva –työryhmän muistio. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:28. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72259/URN%3ANBN%3Afi-fe201504225753.pdf?sequence=1> [viitattu 28.12.2016].

STM. 2015. Yksitoista teesiä ikääntymisestä. Muistio 26.8.2015. Sosiaali- ja terveysministeriö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://stm.fi/documents/1271139/1408010/Kokeneet+ja+viisaat+-raportti.pdf/110cc96d-7312-424f-b39c-029da6f8d6c0> [viitattu 15.1.2017].

STM & VTM. 2016. Tiivistelmä sote- ja maakuntauudistuksen lainsäädännöstä. 21.12.2016. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://alueuudistus.fi/documents/1477425/3719803/13+Tiivistelm%C3%A4+sote-+ja+maakuntauudistuksen+lains%C3%A4d%C3%A4nn%C3%B6st%C3%A4+21.12.2016.pdf> [viitattu 18.2.2017].

Suomen perustuslaki 11.6.1999/731.

Sydänmaanlakka, P. 2015. Älykäs julkinen johtaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tilastokeskus. 2015. Väestöennuste 2015–2065. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://www.tilastokeskus.fi/til/vaenn/2015/vaenn\\_2015\\_10-30\\_fi.pdf](http://www.tilastokeskus.fi/til/vaenn/2015/vaenn_2015_10-30_fi.pdf) [viitattu 15.1.2017].

Viitala, R. 2005. Johda osaamista. Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki: Infoviestintä.





# SÄÄDÖSKOKOELMA

2015

Nro 16

## VANHUSTENHUOLLON VASTUUALUEEN TOIMINTASÄÄNTÖ

(Hyväksytty sosiaali- ja terveyslautakunnassa 16.12.2015, voimaan 1.1.2016)

### YLEISTÄ

#### 1 §

##### Soveltamisala

Vanhustenhuollon vastuualueen toimintaa ohjataan ensisijaisesti sosiaali- ja terveyslautakunnan sekä hallintosäännön määräyksillä. Tämä toimintasääntö sisältää sosiaali- ja terveyslautakunnan em. sääntöjen perusteella antamat tarkemmat määräykset toiminnan järjestelyistä, sisällöstä ja viranhaltijoiden tehtävistä ja ratkaisuvallasta.

#### 2 §

##### Toiminta-ajatus

Sosiaali- ja terveyslautakunnan johtosäännön 1 §:n mukaisesti vanhustenhuollon vastuualueen tehtävänä on asukkaiden elämänhallinnan edistäminen järjestämällä, tuottamalla ja kehittämällä sosiaali- ja terveydenhuoltoon kuuluvia palveluja sekä huolehtimalla niiden tasarvoisesta ja tarpeeseen perustuvasta kohdentamisesta.

#### 3 §

##### Toimintatapa

Vanhustenhuolto on asiakaslähtöistä tavoitteellista toimintaa ja toiminta perustuu verkostoituvaan yhteistyömalliin.

## II

### ORGANISAATIO

#### 4 §

##### Vanhustenhuollon vastuualue

Vanhustenhuollon vastuualuetta johtaa vanhustenhuollon johtaja. Vanhustenhuollon johtajan sijaisena toimii hänen määräämänsä viranhaltija.

Vanhustenhuollon vastuualueella on kaksi palvelualueita: kotihoidon ja hoivapalvelujen palvelualue.

**5 §****Kotihoidon palvelualue**

Kotihoidon palvelualueetta johtaa kotihoidon johtaja. Kotihoidon johtajan sijaisena toimii hänen määräämänsä viranhaltija.

Kotihoidon palvelualue jakautuu seuraaviin tehtäväalueisiin:

1. Alueellinen kotihoito ( kolme aluetta)
2. Keskitetty kotihoito (kotisairaala, omaishoito, kotiutustiimi, kuljetuspalvelut, ostopalvelut/palvelusetelit)
3. Resurssipooli

**6 §****Hoivapalvelujen palvelualue**

Hoivapalvelujen palvelualueetta johtaa hoivapalvelun johtaja. Hoivapalvelun johtajan sijaisena toimii hänen määräämänsä viranhaltija.

Hoivapalvelujen palvelualue jakautuu seuraaviin tehtäväalueisiin:

1. Lyhytaikapaikkojen yksiköt
2. Palveluasumisen yksiköt
3. Hoiva-asumisen yksiköt
4. SAS-toiminta (selvitä – arvioi – sijoita)

**8 §****Johtoryhmä**

Vanhustenhuollon johtaja nimeää vastualueen johtoryhmän. Johtoryhmä toimii vanhustenhuollon johtajan apuna vastualueen kehittämisessä, suunnittelussa ja johtamisessa.

**III****VIRANHALTIJOIDEN TEHTÄVÄT JA RATKAISUVALTA****9 §****Vanhustenhuollon johtajan yleiset tehtävät**

Vanhustenhuollon johtajan yleiset tehtävät on määrätty sosiaali- ja terveyslautakunnan johtosäännössä. Vastualueen johtajan henkilöstöhallinnollinen ratkaisovalta on määrätty hallintosäännössä. Hallintosäännössä määrätyn lisäksi vanhustenhuollon johtaja valitsee alaisensa viranhaltijat ja työntekijät ja vahvistaa heidän tehtäväkohtaisen palkkauksensa hallintosäännön määräysten mukaan, ellei tässä toimintasäännössä ole muuta määrätty.

Päätää julkisuuslaissa tarkoitetusta asiakirjan antamisesta.

## 3 (5)

Päätää lautakunnan vahvistamissa rajoissa vahingonkorvauksen tai vastaavan hyvityksen myöntämisestä silloin, kun kaupunki on korvausvelvollinen tai se voidaan katsoa korvausvelvolliseksi.

Päätää muutoksen hakemisesta lautakunnan puolesta yksilöasioita koskevista päätöksistä ja itse tai asiamiehen välityksellä käyttää jaoston puhevaltaa sekä vastaanottaa haasteita tai muita tiedoksiantoja yksilöasioissa.

Päätää vastuualuettaan koskevan tutkimusluvan myöntämisestä, ellei muuta ole määrätty.

Vanhustenhuollon johtajalla on oikeus antaa tätä toimintasääntöä täydentäviä määräyksiä sekä poiketa tarvittaessa tämän toimintasäännön tehtäväalueita koskevista määräyksistä.

**10 §****Palvelualueiden johtajien yleiset tehtävät**

Palvelualueen johtajan yleisenä tehtävänä on muualla määrätyn ohella

1. palvelualueen toiminnan johtaminen, suunnitteleminen, kehittäminen ja koordinointi yhdessä henkilöstön kanssa sekä asetettujen toiminnallisten, taloudellisten ja laadullisten tavoitteiden saavuttamisesta vastaaminen;
2. palvelualueen toiminta-, talous- ja käyttösuunnitelmien, toimintakertomuksen sekä muiden tarpeellisten suunnitelmien valmistelusta ja antamisesta huolehtiminen;
3. ulkopuolisille tehtävien töiden ja tuotteiden suoritusperusteista ja hinnoittelusta päättäminen lautakunnan vahvistamien yleisten perusteiden mukaan;
4. valita alaisensa viranhaltijat ja työntekijät ja vahvistaa heidän tehtäväkohtaisen palkkauksensa hallintosäännön määräysten mukaan;
5. päättää irtaimistopoistojen hyväksymisestä, ellei asiasta ole muuta määrätty;
6. päättää palvelualueensa hankinnoista sosiaali- ja terveyslautakunnan vahvistamaan euromäärään saakka
7. huolehtia yhteistyön sujumisesta kaupungin muiden toimintayksiköiden kanssa;
8. hyväksyä yksityiset palvelusetelituottajat sosiaali- ja terveyslautakunnan asettamien kriteerien mukaisesti.
9. valvoa palvelualueellaan toimivien yksityisten sosiaalipalvelujen palveluntuottajien toimintaa.

**11 §****Vanhustenhuollon johtajan ratkaisovalta**

**Vanhustenhuollon johtaja** päättää vanhustenhuollon antamisesta ja järjestämisestä sekä siihen liittyvistä muista toimenpiteistä siltä osin, kuin asia ei kuulu lautakunnan tai jaoston päätettäväksi sosiaali- ja terveydenhuollon lainsäädännön puitteissa.

Vanhustenhuollon johtaja päättää poikkeusolojen valmiussuunnitelma-asiat niiltä osin kuin ne kuuluvat vanhustenhuollon vastuualueelle.

Vanhustenhuollon johtaja toimii vastuualueellaan yksityisistä sosiaalipalveluista annetun lain 3 §:n tarkoittamana kunnan valvontaviranomaisena. Vanhustenhuollon johtaja päättää yksityisen ilmoituksenvaraisia sosiaalipalveluja tuottavan palvelujentuottajan merkitsemisestä kunnan tuottajarekisteriin.

**12 §****Kotihoidon palvelualueen viranhaltijoiden ratkaisovalta**

**Kotihoidon johtaja** päättää kotihoidon palvelualueita koskevat asiat.

**Palveluohjaaja** päättää kotihoidon palvelujen, palvelusetelien ja kuljetuspalvelujen myöntämisestä, asiakasmaksuista sekä maksujen alentamisesta ja perimättä jättämisestä ja omaishoidontuen myöntämisestä lautakunnan menettelytapaohjeita noudattaen 18 vuotta täyttäneille, lukuun ottamatta kehitysvammaisia.

**13 §****Hoivapalvelujen palvelualueen viranhaltijoiden ratkaisovalta**

**Hoivapalvelun johtaja** päättää hoivapalvelujen palvelualueita koskevat asiat.

**Sosiaalityöntekijä, sosiaaliohjaaja, asumispalvelukoordinaattori** päättää palvelusetelien myöntämisestä, hoivapalveluiden ja laitoshoidon asiakasmaksuista sekä maksujen alentamisesta ja perimättä jättämisestä oman työnjaon mukaan.

**14 §****Asiakirjojen allekirjoittaminen**

Vanhustenhuollon johtaja allekirjoittaa vanhustenhuollon vastuualueita koskevat asiakirjat.

Palvelualueen johtaja allekirjoittaa palvelualueita koskevat asiakirjat.

Tehtäväalueen esimies allekirjoittaa pelkästään tehtäväaluetta koskevat asiakirjat.

**15 §  
Päätösten tekeminen**

Päätökset, jotka viranhaltija tekee hänelle annetun päätösvallan nojalla, allekirjoittaa ao. päätöksentekijä. Mitä edellä on sanottu päätöksestä, on vastaavasti voimassa niiden nojalla tehdyistä sopimuksista, mikäli päätöksentekijä ei ole valtuuttanut siihen muuta viranhaltijaa.

Otteen viranhaltijan päätöksestä allekirjoittaa pöytäkirjan pitäjä.



## PÄÄTÖS

Hoivapalvelut, hoiva-asuminen

Malli Mallikas  
Mallipolku 11  
48100 Kotka

Asiakas Malli Mallikas  
Henkilötunnus 111111-1111

Päätös 1.1.2017 § \_\_\_\_\_ /2017

Kotona annettavasta palvelusta yli 30 h/kk peritään maksua

Alkaen 1.1.2017 0,00 € /kk

Maksun perusteena on ollut bruttotulo v. 2015 1 450,87 € / kk.  
Tulotiedot on antanut Kotkan verotoimisto ja Kansaneläkelaitos.  
Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista § 20 ja § 21.

Lisätietoja:

Tuloissa on huomioitu Kelan hoitotuki 153,63 €/kk.

---

Päätöksentekijän nimi  
Päätöksentekijän nimike  
Osoitetiedot  
Puhelin  
Sähköposti

## Muutoksenhaku

Tämän viranhaltijan päätökseen tyytymättömällä on oikeus saada päätös sosiaali- ja terveyslautakunnan käsiteltäväksi. Muutoksenhaku-aika on kolmekymmentä (30) päivää siitä päivästä, jolloin asianomainen sai tiedon päätöksestä lukuunottamatta sitä päivää. Vaatimus päätöksen siirtymisestä sosiaali- ja terveyslautakunnan käsittelyyn tapahtuu jättämällä tämä päätös henkilökohtaisesti tai postin välityksellä seuraavaan osoitteeseen:  
Kotkan sosiaali- ja terveyslautakunta/ jaosto.  
Kustaankatu 2, 48100 Kotka

## Tiedoksiantotodistus

Tämä päätös on annettu tiedoksi \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ 20\_\_  
postitse / valtuutetulle / asianomaiselle.

Kotkan kaupunki  
HOIVAPALVELUT

## LASKENTA

Asiakkaan nimi Malli Mallikas  
Henkilötunnus 111111-1111  
Lähiosoite Mallipolku 11  
postinumero 48100  
postitoimipaikka Kotka

eläke	<u>1 297,24</u>	€/kk	tai	<u>15566,88</u>	€/vuosi
muut vaikuttavat tulot	<u>0,00</u>	€/kk	tai	<u></u>	€/vuosi
hoitotuki	<u>153,63</u>	€/kk			
hoitotuki		€/kk			
tulot yhteensä	<u>1 450,87</u>	€/kk			

henkilömäärä taloudessa 1  
maksun suuruus% (ks alla oleva taulukko) 35

harkinnanvarainen alennus 357,21

Laskelman mukainen maksu -49,96 €

kuukausimaksu 0,00 €

### KOTONA ANNETTAVAN PALVELUN MAKSUT

Kuukausimaksun perusteena on seuraava taulukko  
Maksun suuruus % bruttotulorajan ylittävästä kuukausitulosta

henkilömäärä	palveluntarve tuntia /kk			bruttotuloraja/kk	
	4-9,99	10-19,99	20-29,99	yli 30 tuntia/kk	€
1	17	24	30	35	573
2	15	18	20	22	1057

Taloudellinen tilanneselvitys 1.1.2017

Asiakas: Malli Mallikas, 111111-1111

**ASIAKKAAN NETTOTULOT / KK**

Työeläke

Kansaneläke

Hoitotuki

Asumistuki

Tulot yhteensä

Menot yhteensä

Erotus

**ASIAKKAAN MENOT / KK**

Vuokra

Sähkö

Perusmaksu

Tarvikemaksu

Ateriat

Käyttövara

Henkilökohtainen  
hoitomaksu

Pesula

Siivous

Lääkkeet

Yhteensä

Tälle tekstipohjalle voi kirjoittaa laskentaan liittyviä perusteluja.





TULO- JA VARALLISUUSSELVITYS  
Hoiva-asumisen hakemuksen liitteeksi

Asiakas	Henkilötunnus	
Lähiosoite		
Puoliso tai avopuoliso	Henkilötunnus	Puhelinnumero
Esisijaisen asioiden hoitajan/edunvalvojan nimi ja yhteystiedot		

Tulolähde	Eläkelaitos	Asiakkaan tulot €/kk		Puolison tulot €/kk	
		Brutto	Netto	Brutto	Netto
Kansaneläke					
Takuueläke					
Perhe-eläke					
Hoitotuki					
Asumistuki					
Rintamalisä					
Ylimääräinen rintamalisä					
Työeläkkeet					
Muut tulot					

Pääomatulot (osingot, korkotulot, vuokratulot ym.)	Asiakkaan tulot €/v		Puolison tulot €/v	
	Brutto	Netto	Brutto	Netto

Varallisuus (kiinteistö, asunto-osake ym.)	Asiakkaan varallisuuden arvo €	Puolison varallisuuden arvo €

Vakuutan antamani tiedot oikeiksi ja suostun tietojen tarkistamiseen eläkelaitoksilta ja verovirastolta (Laki asiakkaan asemasta ja oikeuksista 812/2000 § 20)

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
asiakkaan tai hänen edustajansa allekirjoitus ja  
nimenselvennys



TULO- JA VARALLISUUSSELVITYS  
Hoiva-asumisen hakemuksen liitteeksi

Valittaessa asukkaita ARA:n avustuksella ja korkotukilainalla rakennettuun hoivayksikköön tulee päätöksentekijän selvittää hakijoiden palvelun tarpeen lisäksi hakijan tulot ja varallisuus sekä mahdollisen puolison tulot ja varallisuus. Tämän vuoksi asiakkaalta ja mahdolliselta puolisolta pyydetään tulotietojen lisäksi tiedot myös varallisuudesta.

Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus:

Opas arava- ja korkotukivuokra-asuntojen asukasvalintoihin 12.2.2014.  
Aravarajoituslaki (1190/1993, muut mm. 716/2006, voimaan 1.9.2006, 4a-4c§).  
Valtioneuvoston asetus asukkaiden valinnasta arava- ja korkotukivuokra-asuntoihin (166/2008).

Maksupäätöstä tehtäessä otetaan huomioon kaikki veronalaiset ansio- ja pääomatulot sekä verosta vapaat tulot. Mikäli asiakkaan tulot eivät kata menoja tai tarvittavaa käyttövaraa ei maksujen jälkeen jää, tehdään taloudellinen tilanneselvitys, jonka perusteella hoito- ja palvelumaksua voidaan alentaa. Tämän vuoksi asiakkaalta pyydetään tiedot sekä brutto- että nettotuloista.

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista (3.8.1992/734 14a§).  
Asetus sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista (18.4.1997/343 27§).  
Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista (20§ 1 mom. ja 21§).  
Laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta (829§ 3 mom.).

Tulo- ja varallisuusselvityksen liitteenä tulee toimittaa

- viimeisin verotuspäätös/kopio viimeksi toimitetusta verotuksesta
- kopio tiliotteesta nettotulojen toteamiseksi
- viimeisin Kelan päätös/kopio eläkeilmoituksesta
- selvitys mahdollisista muista tuloista (vuokratulot, osinkotulot ym.)

Tulo- ja varallisuusselvitys palautetaan hoiva-asumisen hakemuksen liitteenä.

Palautusosoite:

SAS-toimisto

CITY-koti

Museokatu 6

48100 KOTKA